

# Automatisering Gids

---

## ITIL 3: Complex maar niet te moeilijk

Laatste update: 14-6-2007

door: Rolf Selling

ITIL 3 brengt IT naar strategisch niveau. Organisaties die veel ervaring hebben met ITIL 2 kunnen goed uit de voeten met de nieuwe versie. Voor kleine en middelgrote ondernemingen is de complexere versie 3 veel minder toepasbaar. Rolf Selling laat zien waar organisaties op moeten letten als ze op ITIL 3 overstappen.

Op 30 mei verscheen versie 3 van ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Deze nieuwe versie positioneert ITIL voor het eerst op strategisch niveau en is daardoor vollediger, maar ook complexer dan versie 2. ITIL 3 is in eerste instantie dan ook vooral geschikt voor implementatie bij grotere organisaties. De veranderingen in ITIL 3 bieden de nodige toegevoegde waarde voor organisaties die al veel ervaring hebben met het toepassen van de beschreven modellen en processen uit de voorgaande versie.

Kleinere en minder complexe IT-organisaties hebben deze achtergrond doorgaans niet, waardoor ITIL 3 voor deze organisaties minder toepasbaar is. De praktijk heeft uitgewezen dat veel kleinere en middelgrote ondernemingen zelf niet de wens of capaciteit hebben om gedetailleerde procesomschrijvingen te introduceren. Voor deze ondernemingen heeft het de afgelopen jaren geloond om ITIL op een zeer pragmatische wijze toe te passen.

ITIL 3 is in verschillende opzichten wezenlijk anders dan haar voorgangers. Alle reden om eens dieper in te gaan op een aantal van deze wezenlijke verschillen. Randvoorwaarde om de vruchten te plukken van deze verschillen is dat de keten van ICT-dienstverlening volledig inzichtelijk is. Dit is bij kleinere en minder complexe ICT-organisaties vaak niet het geval.

### *1. Servicestrategie*

ITIL 1 gaat vooral uit van het bieden van best practices op het gebied van IT-operations. Hierbij staan de beheerprocessen centraal. ITIL 2 had meer aandacht voor de IT-klant. ITIL 3 gaat een stap verder en start van bovenaf met het formuleren van een servicestrategie die goed moet aansluiten op de business- en IT-strategie. Deze ontwikkeling past in een trend waarbij organisaties steeds nadrukkelijker kijken naar de waarde van IT voor de business. Het grote voordeel hiervan voor organisaties is dat er gemakkelijker en aantoonbaar een zinvolle bijdrage kan worden geleverd aan de businessdoelstellingen.

### *2. Serviceportfolio*

De servicestrategie geeft richting aan de ontwikkeling van het serviceportfolio. Dit serviceportfolio biedt de IT-organisatie handvatten om proactief te praten over de samenstelling van de ICT-dienstverlening. Wat zijn de services die daadwerkelijk bijdragen aan de businessdoelstellingen van vandaag en wat zijn de te ontwikkelen services die, met een blik op de toekomst, de business van morgen gaan ondersteunen? Versie 3 kenmerkt deze laatste groep services als 'business enablers'. Het serviceportfolio is dus de verzameling van operationele services die reeds zijn vastgelegd in de servicecatalogus, aangevuld met nieuwe services die nog in de pijplijn zitten.

### *3. Service-life-cycle*

Een ander verschil met versie 2 is dat in ITIL 3 de levenscyclus van een IT-service wordt geïntroduceerd. De service-life-cycle kent vier fasen en een Continuous Service Improvement-(CSI)-schil om de fasen heen. De vier fasen zijn: servicestrategie, servicedesign, servicetransition en service-operation. De service-life-cycle staat volledig in het teken van toegevoegde waarde aan de business. In het kader van Continuous Service Improvement worden zowel services als processen voortdurend gemonitord, geanalyseerd en verbeterd. Doel van CSI is om telkens de plan-, do-, check- en act-fasen van de continue verbetercyclus te doorlopen waardoor

de services en processen keer op keer op een hoger plan gebracht kunnen worden. In versie 2 werd dit concept al geïntroduceerd, maar nu heeft het een prominente plaats in de library verworven. Het grote voordeel van het service-life-cycleconcept voor IT-organisaties is dat zij hiermee beschikken over een hulpmiddel om over de eigen afdelingsmuren heen te kijken en daardoor navelstaren voorkomen.

#### *4. Organisatievolwassenheid*

Daarnaast biedt ITIL 3 ook een organisatievolwassenheidsmodel. Een IT-organisatie kan daarmee meten hoe volwassen de eigen organisatie op servicemanagementgebied is in vergelijking met andere organisaties. Zo kan een IT-organisatie, op basis van een kwalitatieve benchmark, erachter komen waar zij staat ten opzichte van vergelijkbare IT-organisaties in de markt. Dit kan bij sourcingsvraagstukken bijvoorbeeld de vraag beantwoorden in hoeverre een partij in staat is bepaalde diensten in te vullen of dat zij deze beter kan betrekken van een andere organisatie.

#### *5. Top-downbenadering*

ITIL 3 leent zich niet voor een bottom-upbenadering. Waar menig IT-organisatie bij het invoeren van ITIL 2 begon met het opzetten van een servicedesk en de inrichting van processen op operationeel niveau, benadert ITIL 3 de toepassing ervan andersom. Het abstractieniveau en de insteek van ITIL 3 vragen om een top-downaanpak vanuit een businessperspectief op IT-services. Vanuit dat businessperspectief wordt dan een strategie voor IT-services ontwikkeld. De toegevoegde waarde aan zakelijke doelstellingen van een organisatie zijn bepalend voor het ontwerp van een IT-service. Dit wordt moeilijker bereikt met een bottom-upbenadering.

#### *Koud kunstje*

De materie van ITIL 3 is veel breder en complexer dan die van ITIL 2. Door het bredere bereik biedt het een vollediger set van maatregelen voor IT-management, maar het is de vraag of het een groot deel van de oorspronkelijke doelgroep, IT-medewerkers, daarmee voldoende bedient. De kern van ITIL beslaat nu twintig processen en vier functies tegen elf processen en één functie in de oude versie.

De belangrijkste wijziging ten opzichte van de vorige versies van ITIL is dat versie 3 bedrijven in staat stelt hun IT-organisatie naar een strategischer niveau te brengen. Organisaties met enige jaren ITIL-ervaring kunnen met de komst van de nieuwe versie een flinke stap maken naar een zakelijkere en volwassenere organisatie. Daar staat tegenover dat ITIL 3 een hoger abstractieniveau kent en complexer is dan vorige versies. Dat kan voor sommige organisaties de drempel voor implementatie van de nieuwe versie verhogen. Wanneer organisaties besluiten ITIL 3 te adopteren, dan is het raadzaam de volgende drie zaken voor ogen te houden.

-Organisaties doen er goed aan de aangegeven top-downbenadering te volgen. Hiervoor dienen zij eerst te besluiten welke zaken belangrijk zijn om de businessdoelstellingen te ondersteunen. Pas wanneer de businessdoelstellingen helder zijn, kan hiervan worden afgeleid wat er vanuit het ITIL 3-perspectief zinvol kan worden overgenomen.

- Het IT-middenkader en de IT-servicemanagers dienen de implementatie niet nodeloos ingewikkeld te maken. Het feit dat ITIL 3 veel breder en complexer is, maakt de verleiding nog groter om het devies 'keep it simple' uit het oog te verliezen.

- Organisaties moeten behouden wat reeds is geïntroduceerd met ITIL 2. ITIL 3 hanteert deels een andere terminologie voor dezelfde concepten. Het blijft een best practice die succesvoller geïmplementeerd wordt met een pragmatische bril op: het resultaat is leidend, niet de methode.

Rolf Selling (r.selling@quintgroup.com) is senior consultant en global education manager bij Quint Wellington Redwood.

### **Itil 3**

ITIL is een referentiekader voor het inrichten van de beheerprocessen binnen een ICT-organisatie. ITIL is ontworpen door het Engelse Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA), dat in april 2001 opging in het Office of Government Commerce (OGC). ITIL is nog steeds eigendom en een geregistreerd merk van het OGC dat de library regelmatig aanpast.

In Nederland houden organisaties als ITSMF en IIR zich intensief bezig met vertaling, toepassing en ontwikkeling van het procesgericht werken dat het uitgangspunt is van ITIL.

Voor ITIL is certificering mogelijk op persoonlijke titel of voor een gehele IT-organisatie.

APM Group is de partij die wereldwijd het persoonsgebonden ITIL-certificeringsprogramma ontwikkelt en op de markt brengt via partners. ISO 20.000 is de kwaliteitsstandaard, gebaseerd op ITIL 2, waar IT-organisaties zich aan kunnen meten en voor gecertificeerd kunnen worden.

### **valkuilen**

Het aantal rollen is enorm toegenomen. Een verdubbeling van het aantal processen houdt in dat er ten minste twee keer zoveel rollen van proceseigenaar en procesmanager ingevuld moeten worden.

Het niveau van sommige rollen hoort bij een hoger echelon. Om gesprekken op strategisch niveau met de klant te voeren over welke services in het serviceportfolio opgenomen moeten worden ter ondersteuning van de bedrijfsstrategie, is een profiel noodzakelijk dat aansluit op het niveau van de sparringpartner aan businesszijde. SCIB• ITIL 3 schrijft voor dat een nieuwe service onderbouwd moet zijn met een valide businesscase. Voor implementatie van ITIL 3 geldt dit evenzo. Vraag daarbij is hoe de ROI van een versie 3- implementatie eruitziet.

De nieuwe termen voor versie 2-concepten scheppen verwarring (zie kader). Een van de voordelen van ITIL was dat het een gemeenschappelijk referentiekader schiep waardoor iedereen dezelfde taal sprak. Door de gehanteerde terminologie in ITIL 3 ontstaat weer verwarring.