

# Time Management versus ITIL

TEKST: MICHIEL VAN HOOGSTRATEN EN AMANDA DIRKSE

*IT-managers staan onder druk om goedkoper en effectiever te werken. Meestal wordt ITIL naar voren geschoven voor de gewenste verbeteringen, maar niet zelden zonder resultaat. Dit artikel heeft tot doel u eens kritisch te laten kijken naar de werkelijke oorzaak van problemen waar u in uw IT-organisatie ongetwijfeld mee te maken hebt.*

De vraag hoe lang incidenten open staan, lijkt op het eerste gezicht niet de belangrijkste kwestie wat betreft IT service management. Waar het volgens ITIL om gaat, is dat de IT-diensten tegen gerechtvaardigde kosten de bedrijfsprocessen optimaal ondersteunen. De planning van de incidentenafhandeling is daarbij slechts een klein onderdeel. Dit planningsaspect draagt bij aan de kwaliteitsbeleving van de dienstverlening bij zowel klanten als IT-medewerkers. Eindgebruikers van de IT-diensten rekenen namelijk de IT-organisatie af op die planning.

## Wondermiddel ITIL?

IT-managers die het IT-beheer willen verbeteren, zijn geïndoctrineerd met het idee dat daarvoor ITIL moet worden geïmplementeerd. Iedereen kent echter wel een verhaal van een mislukte ITIL-implementatie. Welke oorzaken zijn hiervoor aan te wijzen?

Veelal denkt men dat ITIL implementeren gelijk is aan het maken van procesbeschrijvingen. Het daadwerkelijk invoeren van de nieuwe werkwijze lukt vervolgens niet, omdat de meeste mensen alleen anders gaan werken als ze concreet worden bijgestuurd.

Een andere oorzaak wordt gevormd door ITIL-boeken waarin de lezer de indruk krijgt dat alles belangrijk is. De vraag bij het lezen daarvan is: welke best practices zijn nu eigenlijk voor welke organisaties bedoeld? De boeken zijn gevaarlijke kost voor personen die te weinig ervaring hebben met het daadwerkelijk verbeteren van IT-beheer. Bij de veelgehoorde uitspraak “Gebruik alleen de elementen uit ITIL die voor u van toepassing zijn” wordt meestal niet vermeld welke elementen dat dan zijn.

## Effectief plannen

De vraag rijst dan hoe een eenvoudige benadering, zonder diepgaande ITIL-maatregelen, kan leiden tot een betere planning van de incidenten.

Een betere planning van de werkzaamheden is beter dan u blind te staren op zaken als het invoeren van een procesmatige werkwijze, het opstellen van processchema's en het nogmaals invoeren van alle PC's in de CMDB.

Het is beter om vandaag nog tijd vrij te maken voor de planning van de openstaande incidenten en het vakkundig en op tijd uitvoeren van de komende wijzigingen. Als u dan morgen de tijd neemt voor communicatie over onderhoudstaken, de projecten waarmee u bezig bent en de resultaten die u boekt, kweekt u komende maand extra begrip voor de IT-organisatie.

### Standvastige houding

De hamvraag is of binnen de IT-afdeling voldoende planningscapaciteiten aanwezig zijn bij de juiste personen. In de literatuur over time management, die ruim voorhanden is, zult u voldoende aanknopingspunten vinden waarmee u het IT-beheer kunt verbeteren. Drie tips springen er uit:

In de eerste plaats: onthoud u van dienstverlening die buiten de afspraken valt, durf nee te zeggen. Steun ook uw helpdeskmedewerkers hier honderd procent in en stel u standvastig op ten opzichte van het management. Dit kunt u alleen volhouden als u alle werkzaamheden registreert, inclusief de werkzaamheden die buiten de afspraken vallen.

In de tweede plaats: leg de verantwoordelijkheid voor problemen bij de personen die ze veroorzaken. Als u te veel projecten hebt, kunt u natuurlijk proberen deze allemaal uit te voeren, maar waarschijnlijk zult u vervolgens te horen krijgen dat de dienstverlening te veel achteruitgaat.

En als laatste: pak verbeterprojecten niet te groot aan. U kunt een olifant opeten door veel kleine hapjes te nemen.

### Nuance

De stelling dat ITIL geen wondermiddel is, betekent niet dat ITIL volledig overboord gegooid moet worden. Als ITIL ook echt in 'daad' wordt toegepast (dus niet slechts in 'woord'), is het gebruik van de lessen uit ITIL vanzelfsprekend. De ervaring leert dat succesvolle organisaties wel degelijk sterk op ITIL leunen.

Goed geleide IT-organisaties onderscheiden zich door de volgende kenmerken:

- + De implementatie van ITIL is een continu proces, dat als vanzelfsprekend wordt ingevoerd.

- + Er wordt voortdurend gewerkt aan het opstellen en verbeteren van werkinstructies, die dagelijks in de praktijk worden gebruikt.
- + Er is een goed onderhouden kennissysteem, dat regelmatig wordt geraadpleegd.
- + De processen worden niet een voor een geïmplementeerd, want het besef is aanwezig dat alle processen met elkaar samenhangen.
- + De incidenten worden gepland door de teamleiders.
- + Het belang van de service management applicatie wordt niet overdreven.
- + De CMDB wordt beschouwd als een administratief proces dat niet door inventory tooling kan worden geautomatiseerd.
- + Klanten mogen niet met spullen slepen; desnoods wordt dit technisch afgedwongen. Het excuus dat dit niet binnen de cultuur zou vallen, wordt niet geaccepteerd.
- + De procesrollen van de medewerkers zijn verwoord in de taakbeschrijvingen.
- + Bij de beoordeling van de medewerkers wordt gebruik gemaakt van rapportages uit de service management applicatie.
- + Het management besteedt evenredig veel aandacht aan de service management applicatie, de procesinrichting en de menselijke factor.

### Vertrekpunt voor verbetering

ITIL brengt geen verbetering als het management of de cultuur de belemmerende factor zijn. In plaats van ITIL naar voren te schuiven, kan ook time management gekozen worden als vertrekpunt voor verbeteringen van de organisatie. Een eenvoudige stapsgewijze aanpak levert waarschijnlijk meer op dan een complexe totaaloplossing.

Dit artikel verscheen eerder in uitgebreide vorm in IT Beheer Magazine ([www.itbeheermagazine.nl](http://www.itbeheermagazine.nl)).

### Over TOPdesk

TOPdesk is een Nederlandse specialist in gestandaardiseerde service management-applicaties. De software van TOPdesk helpt servicedesks en andere dienstverlenende afdelingen bij het uitvoeren en beheren van hun werkzaamheden. Rapportages geven inzicht in het functioneren van de servicedesk of afdeling. TOPdesk is opgericht in 1993 en heeft inmiddels 3.000 implementaties verricht in ruim 25 landen. TOPdesk is gevestigd in Delft en heeft een Duitse vestiging in Kaiserslautern en een kantoor in het Verenigd Koninkrijk. TOPdesk telt 240 medewerkers.