

Concrete afspraken voor een beter serviceniveau

Wel eens van het GAP-model gehoord? Het is een begrip uit de marketing dat gebruikt wordt om aan te geven dat er bij het leveren van een product of dienst verschil kan zitten tussen dat wat de klant denkt te gaan ontvangen en wat de aanbieder meent te moeten leveren. Het is zonder meer van toepassing op ict-dienstverlening, menen Leo Ruijs, Wouter de Jong, Jos Trienekens en Frank Niessink in hun boek 'Op weg naar volwassen ICT-dienstverlening: Resultaten van het Kwintes-onderzoek'.

Kwintes is bedoeld om meer resultaat uit *service level agreements* (sla) te halen, en werken met sla's kan voor veel duidelijkheid zorgen. Helaas is minstens even duidelijk dat veel van deze overeenkomsten niet goed functioneren. Weliswaar worden afspraken over de door de interne of externe it-organisatie te leveren diensten vastgelegd, maar alleen in een overeenkomst opnemen is niet voldoende. Bovenal moeten de afspraken voor alle partijen duidelijk zijn. Er mag geen verschil of 'gap' zitten tussen dat wat de gebruikersorganisatie aan dienstverlening verwacht te ontvangen en wat de aanbieder meent te moeten leveren.

Dat sla's in de praktijk niet zo geweldig functioneren is al vaker vastgesteld. De redenen waarom het mis gaat zijn in principe ook bekend. Minder duidelijk is daarentegen hoe hier iets aan gedaan kan worden. Hoe komt men nu tot afspraken die wél goed functioneren? Het project 'Kwantificeren Informatie Technologie Services' ofwel Kwintes doet hier een poging toe.

Kwintes borduurt voort op twee bestaande projecten. Het eerste is het Concrete Kit-project

dat tussen 1995 en 1997 met overheidssubsidie is uitgevoerd. Dit leverde een zogeheten 'IT Service Management Lemniscaat' op, een model waarop leverancier en afnemer zich kunnen baseren wanneer zij afspraken maken over ict-dienstverlening. Dit model bleek in de praktijk niet concreet genoeg. Er werden bijvoorbeeld wel technische afspraken gemaakt, maar zonder dat deze een duidelijke relatie hadden tot bedrijfsprocessen.

Het draait bij contracten over het serviceniveau vooral om die eerder genoemde verwachtingen, stellen de auteurs. Een goede afspraak legt dat wat geleverd moet worden zodanig vast dat afnemer én leverancier weten welk niveau van dienstverlening wordt bedoeld. Dit vereist echter van beide partijen, maar vooral van de leverancier, een grote mate van openheid en misschien zelfs wel eerlijkheid. De gemaakte afspraken moeten daarbij bovendien niet gezien worden als het eindpunt van lange en stevige onderhandelingen, maar juist als een vertrekpunt. De sla dient een basis te zijn om de samenwerking vorm te geven en waar mogelijk verder te verbeteren.



Een handig en nuttig hulpmiddel hierbij is het tweede model waar de onderzoekers van het Kwintes-project gebruik van maken: het *capability maturity model* (CMM) van de Carnegie-Mellon universiteit. Dit ook voor softwareontwikkeling gebruikte model maakt het mogelijk de – laten we zeggen – volwassenheid van de dienstverlening van de leverancier in kaart te brengen. Niet zozeer met de bedoeling om die leverancier vervolgens in het beklagdenbankje te kunnen dwingen, maar juist om duidelijkheid te krijgen over wat reële verwachtingen ten aanzien van de dienstverlening zijn.

Tot op dit punt is het boek vrij verkennend van aard. Wie echter in het voorwoord meldt dat eerdere projecten te weinig concrete resultaten hebben

opgeleverd, zal natuurlijk in het eigen boek wél met iets concreets moeten komen. De auteurs doen dat dan ook en wel in de vorm van een stappenplan. Of liever: een aantal stappenplannen. Zo geven zij de stappen aan die moeten leiden tot het duidelijk specificeren van een sla. Hetzelfde geldt voor het inrichten van de dienstverlening en bijvoorbeeld voor het meten van het niveau van de geleverde diensten.

Waar veel vakliteratuur zich beperkt tot het

geven van een overzicht van de aspecten die met een bepaald probleem te maken hebben, hebben de auteurs van dit boek een geslaagde poging gedaan juist de diepte in te gaan. Daarbij zijn zij zelfs zover gegaan om op internet (www.kwintes.nl) extra informatie aan te bieden die kan helpen om in de praktijk met de aange-reikte handvatten verder te kunnen werken. Op de site is bijvoorbeeld een database te vinden die de diverse componenten van een sla koppelt aan takenlijsten.

Ook ten aanzien van het meten van de geleverde dienstverlening proberen de auteurs zo dicht mogelijk bij de dagelijkse praktijk te komen. Zo wordt aangedrongen op het gebruik van een simulatiemodel om tot validatie van de dienstverlening te komen. Hoe dit model ontwikkeld kan worden, is eveneens in het boek uitgewerkt.

De auteurs slagen er met deze werkwijze in om een onderwerp dat veelal in abstracte managementtermen besproken wordt, heel concreet te maken. Met als gevolg dat dit boek min of meer verplichte kost is voor iedereen – afnemer dan wel leverancier – die met 'service level agreements' te maken heeft.

ROBERT HOEFFNAGEL
FREELANCE MEDEWERKER

'Op weg naar volwassen ICT-dienstverlening: Resultaten van het Kwintes-onderzoek'
Leo Ruijs, Wouter de Jong, Jos Trienekens
en Frank Niessink.
Academic Service 2000. 145 pagina's.
ISBN: 90-395-1440-2, NUGI 855, prijs: f 49,-