

*Model helpt te komen van 'oud' naar 'nieuw'*

## Anticiperen op de toekomst

Proactief kunnen omgaan met de wensen van de klant, dat is wat Simon Bos IT-servicemanagement-organisaties toewenst. Het typologieënmodel van het Werkgroep Innovatie van het NGI kan hierbij als hulpmiddel dienen. Bos vertelt hoe hij aan de basis van het model heeft gestaan.

**Louise Wagenaar**

IT-strategieadviseur Simon Bos komt oorspronkelijk uit de technische IT-hoek, en heeft onder andere langdurig bij KPN gewerkt. Na acht jaar technisch georiënteerde functies te hebben gehad, ging hij de commercieel-organisatorische kant op; hij voerde bijvoorbeeld reorganisaties van IT-afdelingen uit. In 1999 richtte hij een eigen organisatieadviesbureau op: "Ik wilde mijn 'IT-collega's' de ogen openen voor het belang van communicatie, marketing en strategie. Uiteraard ben ik in het verleden ook vaak met dit soort vraagstukken geconfronteerd, dus vond ik dat mijn voormalige vakgenoten wel een handje hulp konden gebruiken."

Een paar jaar geleden deed Bos samen met zijn huidige zakelijke partner onderzoek naar de status van IT-organisaties op dit werkterrein. Deze bleken met name niet goed te scoren op de onderdelen toekomstvisie en strategieontwikkeling: "Deze zaken passen niet in hun denkwereld, waardoor IT-organisaties niet goed voorbereid zijn op de toekomst. Sommige zijn zich hier niet van bewust. Andere wel, maar die worstelen veelal met de vraag: hoe kunnen we anticiperen op wat er komen gaat?" aldus Bos, tevens lid van de Werkgroep Innovatie.

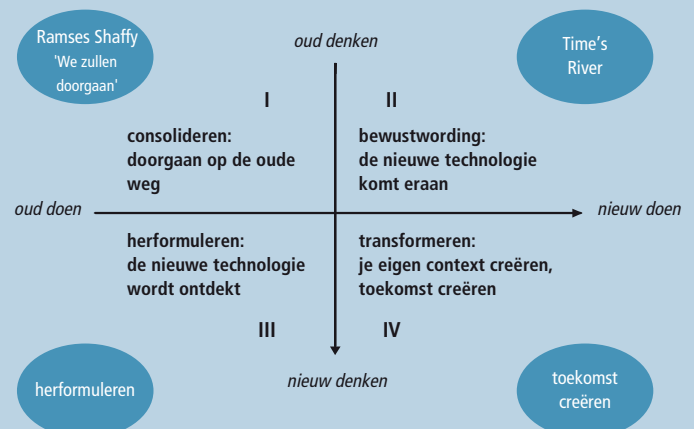
### Oud denken – nieuw denken

Het lezen van het boek *Niets nieuws onder de zon*<sup>1</sup> zette Bos aan het denken. Daarin werd een model beschreven waarmee

je vanuit het heden de toekomst kunt bezien. Dit model zet 'oud denken' tegenover 'nieuw denken' en 'oud doen' tegenover 'nieuw doen' (zie figuur 1). Het is gebaseerd op de chaostheorie en gaat uit van de dagelijkse dilemma's: nieuw willen handelen, maar niet uit de huidige handelwijze kunnen komen. Het idee is dat het heden signalen afgeeft waarin de toekomst verborgen zit. Als je die signalen - meestal afgegeven door de gebruiker/klant - herkent, kun je anticiperen op toekomstige ontwikkelingen.

Bos: "En dat is natuurlijk cruciaal bij strategievorming. Neem dat Amerikaanse bedrijf dat typemachines leverde aan onze overheid. In het begintijdperk van de personal computer gaf de overheid aan dat ze wel wat zag in de pc als elektronische typemachine. Dat signaal werd echter genegeerd, omdat de sales- en marketingmensen niet geloofden dat de overheid zich hiermee zou kunnen bezighouden. Hun eigen blikveld belette ze om verder te kijken. Hadden ze dat wel gedaan, dan had het bedrijf nu waarschijnlijk nog bestaan."

"We zijn in gesprek geraakt met de schrijvers van het boek", vervolgt Bos, "en kregen de vrije hand om het model verder te ontwikkelen. Toen ik op een bijeenkomst van het NGI was,



**Figuur 1** Oud versus nieuw denken en doen



**Simon Bos**, Afdeling NGI Beheer & Service Management:  
"Strategieontwikkeling past niet in de denkwereld van IT-organisaties"

werd mij duidelijk dat service managers ook worstelen met vragen over de toekomst. Dus stelde ik voor het model toe te passen op het vakgebied IT service management."

#### **Vier typen service managers**

Vervolgens is de Werkgroep Innovatie invulling gaan geven aan het model. Aan ieder van de vier kwadranten werd een label gehangen, een type service manager met een beschrijving van de bijbehorende IT-organisatie. Zo werd het eerste kwadrant – van 'oud denken/oud doen' – het domein van de 'uitvoerder': de IT-organisatie heeft een dienstencatalogus waaruit de klant moet kiezen, het 'oude doen'. Vooraf is bepaald wat goed is voor de klant, omdat dat zich al bewezen heeft, het 'oude denken'. Bos licht toe: "De meeste bedrijven bevinden zich nu in

## **Beroep: Service Manager**

De rubriek 'Beroep: Service Manager' komt tot stand in samenwerking met de Afdeling Beheer & Service management van het NGI. Deze is ontstaan uit een fusie per 1 januari 2007 van de Beroepsgroep IT Service Management en de afdeling Beheer van het NGI.

In deze rubriek vertellen leden van deze afdeling over hun vak en de manier waarop zij bijdragen aan hun vakgebied. Rode draad daarbij vormt het typologieënmodel dat de Werkgroep Innovatie van het NGI heeft ontworpen voor het vakgebied IT service management.

Meer informatie: [www.deberoepsgroep.nl](http://www.deberoepsgroep.nl)

kwadrant één + drie of één + twee. Een IT-medewerker krijgt bijvoorbeeld de opdracht om ervoor te zorgen dat de e-mailserver van zijn bedrijf niet volloopt met overbodige e-mailaccounts en bestanden. Dat is goed voor de gebruikers, zo redeneert hij, omdat de overige e-mailadressen dan meer capaciteit hebben en de e-mailserver dus minder snel zal vastlopen. De IT-medewerker denkt dus, met alle goede bedoelingen, namens de klant/gebruiker: het oude denken. Vervolgens verwijdert hij de 'overbodige' e-mailadressen, zonder zich bewust te zijn van de impact van deze verwijdering: het oude doen. Achteraf blijkt dat gebruikers die in hun proeftijd zitten ineens niet meer bij hun mail kunnen. Dit leidt tot heftige emotionele reacties, omdat deze medewerkers het idee krijgen dat ze niet langer mogen blijven. De IT-medewerker was zich niet bewust van zijn handelen, omdat het niet in zijn denkwereld past. Een typisch voorbeeld van de uitvoerder."

De kwadranten twee, drie en vier werden respectievelijk de 'innovator', de 'dienstverlener' en de 'ondernemer'. Organisaties die volgens Bos duidelijk in het vierde kwadrant thuishoren, zijn commerciële servicemanagementorganisaties die de tenders uitvoeren voor (semi)overheden. "Die bedrijven zijn veelal al gegroeid van 'uitvoerder' naar 'ondernemer'. Ze zijn bijvoorbeeld SOx compliant, ISO 9001- en ISO 20000-gecertificeerd en werken volledig volgens de Plan-Do-Check-Act-cirkel. Ze zijn het natuurlijk ook aan hun stand verplicht om voorop te blijven lopen in de markt."

#### **Communicatieve schil**

In lijn met het typologieënmodel ziet Bos het vakgebied service management in de toekomst steeds breder worden: "Het zal evolueren tot een volledige communicatieve 'schil' rondom IT-organisaties. Dus niet alleen op tactisch en operationeel, maar ook op strategisch niveau zal dit soort intermediaire functies tussen klant en IT ontstaan. Want een rasechte IT'er, die denkt in enen en nullen, moet je niet willen leren 'communicatief' te zijn. Deze zal daar in de regel niet gelukkiger van worden en zal waarschijnlijk alleen maar gaan blokkeren in zijn functioneren. Dat is natuurlijk ook niet de bedoeling."

*Louise Wagenaar is eindredacteur van IT Beheer Magazine.*

#### **Noot**

1 Peters, J. en R. Wetzels, *Niets nieuws onder de zon. En andere toevalligheden*, Business Contact, 2004. ISBN: 9025414206.