

Des Kaisers neue Kleider – ist ITILv3 wirklich neu?

Nimmt man die existierenden ITILv3 nach allen Regeln der akademischen Kunst auseinander und überprüft sie auf Praktikabilität, Neuigkeiten und Nutzen für die angepeilten Kunden, kommt man zum Ergebnis: wirklich neu sind die Inhalte nicht. *Helmut Steigele*



Dr. Helmut Steigele

beliefert CIOs, COOs und VR-Angehörige mit Basisinformationen, Gutachten und Vorgehensmodellen zur Umsetzung komplexer Business Cases im Spannungsfeld zwischen Business und IT.

Trotz aller Haken, Ösen und neuen Begrifflichkeiten haben die Autoren mit ITILv3 ein Referenzmodell beschrieben, das in Sachen Best Practice auch einem Businessvertreter verständlich ist und hält, was es verspricht. Nach dem Durchlesen der ITIL-Bücher weiss der Leser zumindest, wie ein professionelles Dienstleistungsunternehmen, egal ob IT oder nicht, aufgestellt ist. Einzig und allein die Tatsache, dass in der gesamten Literatur (fünf Bände) der Begriff IT-Service im Mittelpunkt steht, berechtigt noch den Titel IT-Infrastructure-Library.

Im Folgenden sollen die Punkte Inhalt, Nutzen und Konsequenzen für das IT-Management an der Schnittstelle zum Business herausgearbeitet werden.

IT soll proaktiv sein

Was man bis vor kurzem in Gartner-Reports und anderen Pamphleten gefordert hatte (mehr Business-Orientierung seitens der IT), ist nun in einem Prozesskomplex festgeschrieben. Die IT soll sich nicht nur um das stabile Abwickeln von bereits bestehenden Services kümmern, sondern proaktiv und unter Einbezug der Businessbedürfnisse Kern- und Zusatznutzen potenzieller Serviceideen bewerten, in ein Serviceportfolio überführen, auf Wirtschaftlichkeit überprüfen und für den künftigen Servicekatalog aufbereiten. Geliefert soll also in Zukunft nur mehr das werden, was dem Business auch wirklich bei der Erfüllung seiner Aufgaben hilft.

Das hilft dem Business, aber auch der IT. Die künftigen Budgets werden allein aufgrund dieser Forderung nach dem Nutzen-Charakter gesprochen. Dies zwingt sowohl Business als auch IT zu einem «Miteinander» auf der Basis von nutzengetriebenen und

nachvollziehbaren Services mit klarem Input beziehungsweise Output.

Inhaltlich bedeutet dies aber vor allem für CIOs und IT-Gesamtverantwortliche eine Herausforderung: Sie müssen in Kategorien und Mechanismen des Dienstleistungsmarketings und Managements denken, um den vollen Nutzen dieser Prozessdomäne für das Business verwirklichen zu können. Es gilt also, sich frühzeitig zu informieren, um hier bestehen zu können.

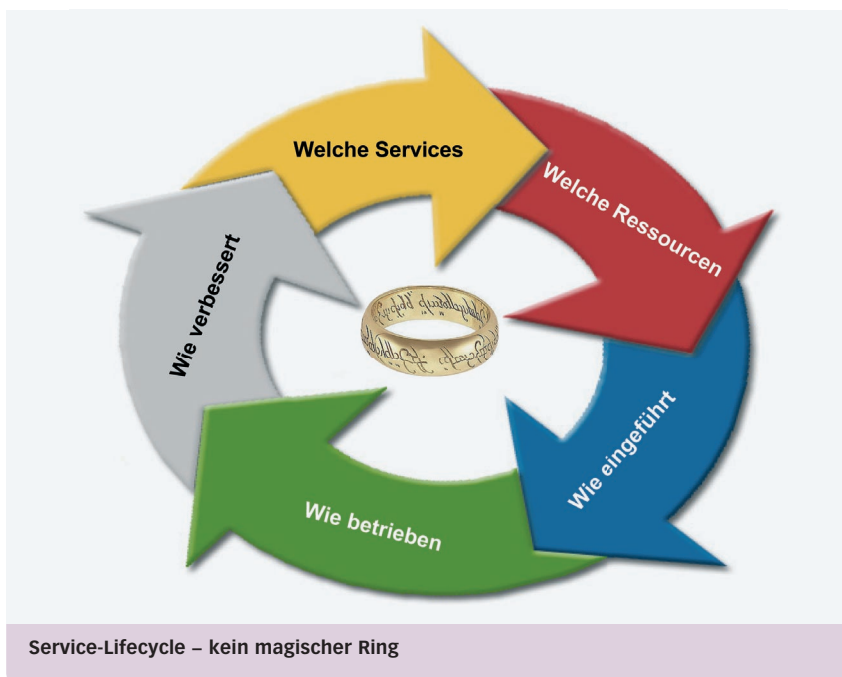
«Das Buch ITILv3 beschreibt klar, was ein CIO alles können müsste, um erfolgreich zu agieren.»

Service-Design

Im Grunde hat man hier auf die Erkenntnisse der früheren ITILv2-Erkenntnisse zurückgegriffen. Denn ein Service wurde bis dato durch

Verfügbarkeitsplanung, Absicherung der entsprechenden Produktionskapazitäten und Notfallpläne, die vertragliche Absicherung durch Service Level Agreements und spezifische Security-Massnahmen abgesichert. Was die Verfasser dieses Bandes aber offensichtlich erkannt haben, war, dass es neben dem Service Level Agreement gezieltere Anweisungen zur Erstellung und Pflege eines Servicekataloges (quasi die Speisekarte für die Servicekunden) und eine genaue Spezifikation zur Absicherung der Lieferverhältnisse zu Lieferanten braucht. Aus der Sicht der Verfasser hat man in der Vorversion zu diesem Band (ITILv2 Service-Delivery und Security-Management) all jene Ungenauigkeiten und Schwammigkeiten ausgeräumt, die in der Praxis schon lange als virulent erachtet wurden.

Für die IT als Instanz hat dies den positiven Effekt, dass man klare Handlungsanweisungen erhält, wie man sich als Verantwortlicher im Sinne einer Good Practice auf der Planungsebene absichern kann, um dem Business im Sinne von Kosteneffizienz und Res-



sourcenschonung als zuverlässiger Zulieferer begegnen kann.

Die Crux liegt allerdings darin, dass man hier dem Business klarmachen muss, was alles notwendig ist, um konform liefern zu können. In bestimmten Bereichen wäre dieses Buch für so manchen CFO oder COO von Nutzen. Man erkennt klar, was ein CIO eigentlich alles können müsste, um erfolgreich agieren zu können. Welche Arbeitsschritte und Ressourcen dazu notwendig sind, sind nach Lektüre dieses Bandes klar ableitbar.

Service Transition

Nach dem Durchackern dieses Bandes wird eines klar: Hier haben Spezialisten aus dem Bereich Outsourcing und Experten von Shared Services mitgearbeitet. Sowohl die Abstützung von Veränderungsmaßnahmen durch ausgefeiltere Validierungsmassnahmen (vor Umsetzung), als auch die abschliessenden Wissens-Sicherungsmassnahmen (Evaluation), das Bereitstellen eines frühzeitigen Supports bei der Einführung von Neuerungen sprechen eine klare Sprache. Man will das Business durch die Einführung neuer Services künftig nicht beeindrucken, man will sie vor unerwünschten Nebeneffekten bewahren und das Vertrauen durch strukturiertes Arbeiten sichern.

Die Herausforderung bei der Implementierung dieser Prozesse ist, zu erkennen, dass Validierungs-, Bewilligungs- und Evaluationsprozesse keine bürokratische Schikane, sondern existenz- und vertrauenssichernde Massnahmen sind, die mehr Kosteneinsparungen bringen als emotional bedingten Handlungsdruck, nur um den kurzfristigen Auftrags- und Erfüllungsdruck zu entgehen.

Service-Operation

Für alle ITIL-Auguren erschien dieser Band wohl anfangs als Wiederholung des Bandes Service-Support. In der Tat, hier wird genauer, praktikabler und leserfreundlicher das beschrieben, was schon früher erkannt wurde. Allerdings wurde mit der Erweiterung auf Themen wie Bereitstellung der Service-schnittstellen zum Benutzer (Identity- und

«Gefordert wird die permanente Verbesserung der eigenen Arbeitsabläufe, nicht nur von ITIL.»

Access-Management), beim frühzeitigen Abfangen von Warnsignalen (Event-Management) und dem Abwickeln standardisierter Serviceanforderungen (bestell mal eine neue Software etc.), genauer und praktikabler spezifiziert, was früher in Version 2 sehr vage umschrieben wurde.

Dies hat heute zur Folge, dass vor allem auf der Supportseite rationeller, strukturierter und klar im Sinne eines kompetenten Servicedesk gearbeitet werden kann. Im Idealfall können höhere Lasten im Support getragen werden, weil man klare Standardsituationen vom wirklichen Störfall und der Störfallprävention getrennt hat.

Continual Service Improvement

Gefordert wird die permanente Verbesserung der eigenen Arbeitsabläufe, nicht nur von ITIL. Allerdings hat man mit diesem Band den grossen Wurf geschafft, den die meisten Auguren im Bereich SOX, IKS, Corporate Governance oder ISO nie geschafft haben. Hier

wird klar beschrieben, wie man eine prozessorientierte Organisation operationell aufstellt, dass Qualitätssicherung und Serviceverbesserung nicht als lästige Pflicht, sondern als sinnvoller Bestandteil im täglichen Betrieb erlebt werden. Die Erweiterungen im Bereich Prüfpunkte, Gestaltung von Messmechanismen und die Rückkoppelungsmechanismen zum Business ergeben Sinn.

Chance und Risiko für CIOs sind in der praktischen Ableitung allerdings immens. Hat man sich einmal auf diesen Modus eingestellt, ist man klar in der Lage, Wert und Leistung seiner eigenen Tätigkeit auf Basis nachvollziehbarer Argumente zu erbringen. IKS und andere businessgetriebenen Initiativen fordern dies, ob dies zu Beginn mit einem «Friede-Freude-Eierkuchen-Szenario» zwischen Business und IT abgeht, sei dahingestellt.

Der Nutzen aus einer komplexen Prozessliteratur

Die herkulische Aufgabe, sich mit ITILv3 auseinanderzusetzen, liegt wohl darin, sich wirklich ernsthaft mit der gesamten Literatur auseinanderzusetzen. Im Grunde genommen ist diese Literatur eine umfangreiche Beschreibung, was ein CIO oder COO eines grösseren Dienstleistungsunternehmens in seinem Qualifikationsrucksack haben müssen, aber sicher nicht immer hat.

Es ergibt sich damit als erste Idee für viele Firmen die Möglichkeit, eine interne Website aufzuschalten, in der mit deutschen und für alle verständlichen Begriffen alle Arbeitsabläufe zu beschrieben und dargestellt werden, damit man zuerst intern mitbekommt, worauf man sich einlässt, was vor allem schon vorhanden ist, und wie man sich auf den ITILv3-Weg begeben kann, ohne aufgrund einer «Gesamtimplementierung auf der grünen Wiese» unter Garantie zu scheitern.

Abschliessende Kritik – Is there something missing?

Vorab, ja es fehlt etwas, und aufgrund dessen ist klar erkennbar, dass sich hier offensichtlich Berater und Experten auch ein Denkmal gesetzt haben. Der Bereich Beziehung zum Business und die strukturierte und ökonomische Aufarbeitung der Thematik «Servicezufriedenheit» wurde wohl gestreift, mit Grafiken und Charts reichlich kommentiert, aber nicht wirklich praktikabel beschrieben. Doch dies ist neben der Lancierung noch weiterer Fachtermini nur eine Nebenerscheinung, mit der man sich nach Betrachtung des Gesamtnutzens abfinden kann. Ressourcen und Quellen zu diesem Beitrag:

www.4whatitis.ch, extranet.4whatitis.com und www.cascadeit.ch.