

# **De menukaart van ICT: catalogi**

Kenniskring producten en diensten  
Lectoraat ICT management  
Fontys Hogeschool ICT



Dit boekje is het eerste boek in de serie ICT management publicaties. Deze publicaties verschijnen in de Fontys ICT management reeks.

Het copyright van deze reeks berust bij het lectoraat ICT management van Fontys Hogeschool ICT. Elke publicatie is het product van het werk van een kenniskring van het lectoraat. Voor deze kenniskring wordt door het lectoraat zelf en door studenten van Fontys Hogeschool ICT onderzoek gedaan.

De acht publicaties verschijnen in een reeks bij Fontys Hogeschool ICT. De downloads van deze publicatie kunnen gedaan worden vanaf de Fontyspagina op de site [www.ict-management.com](http://www.ict-management.com).

De volgende acht publicaties zijn gepland:

1. De menukaart van ICT: producten en dienstencatalogi
2. Ontwikkelingen in de organisatie van ICT
3. Duurzaamheid en ICT
4. Sturen van ICT voorzieningen
5. Sturen op basis van metingen
6. Ketens en communities en beheer van ICT  
voorzieningen
7. Rightsizing voor alignment!
8. Poortwachters en hun eisen aan toeleveranciers van  
ICT

De kenniskring producten en diensten bestaat uit:

|                        |                                 |
|------------------------|---------------------------------|
| Tonn van der Linden    | Simac                           |
| Hans Rietveld          | Simac                           |
| ir. Sander van Laar    | Fontys                          |
| Adri Cornelissen       | Fontys                          |
| Gerard van der Heijden | Fontys                          |
| dr. Theo Thiadens      | lector ICT management<br>Fontys |

Het empirisch onderzoek voor dit boek werd gedaan door Edwin Cox, Jodocus Deunk, Stefan Theuws, Gerard Klomp, Martijn Bergman en Tim Bloksma.

## Samenvatting

Dit boekje bestaat uit drie delen: een deel theorie. Daarna volgt een deel met het verslag van een empirisch onderzoek naar de praktijk. En in deel 3 staan tenslotte de conclusies.

In de theorie wordt de achtergrond van de menukaart van ICT weergegeven, haar inhoud, haar organisatie en haar sturing. Vervolgens wordt vanuit de theorie naar de praktijk gekeken. Hierbij blijkt dat producten- en dienstencatalogi uit de praktijk van ICT in grote organisaties niet meer weg denken te zijn. Duidelijk geven catalogi aan, wat geleverd kan worden en tegen welke prijs. Dit leidt tot het sturen van de verwachtingswaarde van klanten en tot een grotere standaardisatie van de door ICT geleverde producten en diensten.

Komen tot een catalogus gebeurt vaak in vier fasen:

- het opschrijven wat men levert;
- het rapporteren over en bespreken van wat men levert;
- het standaardiseren van het leveringsprogramma;
- het overgaan van een standaardpakket naar het bieden van meer opties.

Invoeren van de catalogus gaat hand in hand met het doorbelasten van de kosten van ICT. De organisatie rond de catalogus komt meestal voort uit de bestaande organisatie. De vorm van de catalogus is op termijn onontkoombaar aan die van een webshop.

De meest afgenomen diensten uit een gebruikerscatalogus zijn verhuizingen van ICT voorzieningen en – als dat ook onder de catalogus valt – het boeken van vergaderzalen.

Ervaring leert dat de catalogus bij voorkeur diensten moet specificeren. Het gaat de gebruiker niet om de werkplekvoorzieningen die hij krijgt, het gaat hem om de ICT functionaliteit die geboden wordt en de daarbij horende beveiliging, respons en beschikbaarheid.

## Inhoud

|              |   |
|--------------|---|
| 1. Inleiding | 9 |
|--------------|---|

|                          |    |
|--------------------------|----|
| <b>Deel 1. : Theorie</b> | 12 |
|--------------------------|----|

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 2. De menukaart van de ICT afdeling                      | 12 |
| 3. Inrichten van de ICT organisatie achter een catalogus | 23 |
| 4. Sturen van het werken met catalogi                    | 32 |
| 5. De informatievoorziening bij catalogi                 | 35 |
| 6. De geschiedenis: komen tot .....                      | 38 |

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| <b>Deel 2.: De Praktijk</b> | 41 |
|-----------------------------|----|

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 8. De catalogus                                                | 44 |
| 9. Organiseren en sturen bij een catalogus                     | 49 |
| 10. De informatievoorziening rond het werken met een catalogus | 55 |
| 11. De geschiedenis van en de ervaringen met...                | 60 |

|                           |    |
|---------------------------|----|
| <b>Deel 3: Conclusies</b> | 64 |
|---------------------------|----|

### **Bijlagen:**

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Bijlage 1: Bij het onderzoek gebruikte vragenlijst | 68 |
| Bijlage 2: Onderzochte organisaties                | 78 |
| Geraadpleegde literatuur                           | 79 |



## 1. Inleiding

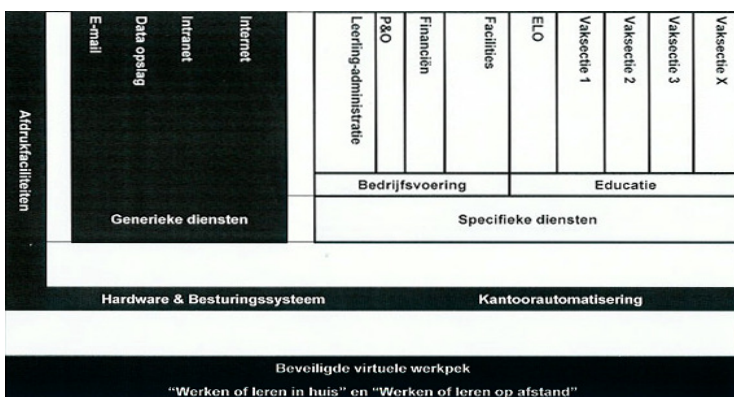
Catalogi in de ICT denken in diensten, die met een bepaalde performance geleverd worden. Niets geeft dit duidelijker aan dan figuur één en figuur twee. Deze figuren onderscheiden de diensten en de performance waarmee deze diensten geleverd worden. Zij is genomen uit de catalogus van de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs. Zij zet duidelijk op een rij de vier soorten diensten, die deze stichting levert, te weten:

- de werkplek, waar dan ook;
- de infrastructuur;
- de generieke diensten en
- de specifieke diensten.

Voor elk van de typen diensten wordt de geleverde performance aangegeven. Dit idee zit achter alle catalogi, welke organisaties inrichten. Helder aangeven wat men levert en zo stap voor stap standaardiseren. En tegelijk zonneklaar maken wat men van een dienst verwachten kan.

Dit boekje gaat op die catalogi in. Het boekje bestaat uit twee delen. In het eerste deel wordt aan de hand van de theorie ingegaan op de afwegingen, die men moet maken:

- bij de inhoud van een catalogus;
- de organisatie van het werken met een catalogus;
- de sturing van het werken met zo'n catalogus en



**Figuur 1.:** Een overzicht van te leveren diensten (uit de service catalogus van de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs, 2008)

| Service niveaus voor basisvoorzieningen. |                         |                                                                                                                        |                      |                                           |
|------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------|
| Gebruikersondersteuning                  | Service window          | Kantooruren 8-00-17.00 op werkdagen                                                                                    |                      |                                           |
| Beveiliging                              |                         | Conform LVO beveiligingsbeleid                                                                                         |                      |                                           |
| Beschikbaarheid                          | Beschikbaarheids-window | Basisvoorzieningen zijn 7*24 uur beschikbaar                                                                           |                      |                                           |
| Beschikbaarheid                          | Percentage              | 98% binnen kantooruren gemeten over 1 maand (maximale niet beschikbaarheid van 5 uur op 190 uur)                       |                      |                                           |
|                                          |                         | Buiten kantooruren: 98% buitenkantooruren gemeten over 1 maand (maximale niet-beschikbaarheid van 5 uur op 190 uur)    |                      |                                           |
| Incidenten:                              | Responstijd:            | Prioriteit:                                                                                                            | Reactietijd          | Oplostijd/technisch herstel (kantooruren) |
|                                          |                         | High                                                                                                                   | Onmiddellijk minuten | < 12 uur                                  |
|                                          |                         | Normal                                                                                                                 | < 2 uur              | < 24 uur                                  |
| Standaard wijzigingen                    | Service window          | Zoveel mogelijk binnen kantooruren 8.00- 17.00 op werkdagen voorover niet verstorend werkend op de ICT dienstverlening |                      |                                           |
| Niet standaard wijzigingen/project       | Service window          | In overleg                                                                                                             |                      |                                           |

**Figuur 2.:** Per type dienst de prestaties aan geven (Stichting Limburgs Voortgezet onderwijs, 2008)

- de rapportage over de producten en diensten geleverd uit de catalogus.

In het tweede deel wordt de praktijk duidelijk gemaakt. Achtereenvolgens wordt aangegeven:

- hoe organisaties in de praktijk een catalogus invullen;
- hoe zij het werken met een catalogus organiseren;
- hoe zij de levering van de producten en diensten uit de catalogus aansturen;
- en met welke informatie zij werken bij het gebruik van een catalogus.

Deel drie eindigt met conclusies. Duidelijk wordt dat grote organisaties anno 2008 niet meer onder het inrichten van een catalogus uitkomen. De catalogus geeft meer dan 80% van hun producten en diensten aan.

## **Deel 1. Theorie**

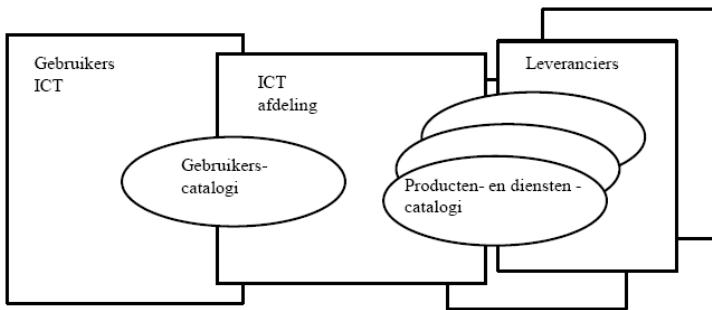
### **2. De menukaart van de ICT afdeling**

Bij catalogi over producten en diensten zijn een aantal onderwerpen van belang. Dit zijn de soort catalogus, haar inhoud, haar presentatie en haar vorm. Achtereenvolgens wordt op elk van deze onderwerpen ingegaan.

#### **Soort**

Catalogi voor ICT producten en diensten zijn overzichten van producten en diensten van een leverancier. Dat kunnen interne leveranciers zijn. Dat kunnen ook externe leveranciers zijn. In figuur 3 is dat aangegeven.

Men spreekt vaak van een gebruikerscatalogus, als het de leveranties van producten en diensten betreft aan een eindgebruiker. De interne ICT afdeling zet de mogelijkheden voor ICT dan op een rij. Daarnaast kent men de producten en dienstencatalogus. De interne ICT afdeling hoeft namelijk niet alle producten en/of diensten in de catalogus in eigen huis te maken. Zij kan besluiten enige of allen extern aan te kopen. Dit kan zij doen bij een enkele leverancier. Zij kan dit doen bij meerdere leveranciers. Elk van deze leveranciers kan beschikken over een product- en/of dienstencatalogus.



**Figuur 3.:** Positie van twee soorten catalogi.

Indien er sprake is van één enkele leverancier, die producten en diensten levert via een interne ICT inkoop afdeling, is het mogelijk dat deze leverancier samen met de klant uit zijn eigen product- en dienstenaanbod een gebruikerscatalogus samenstelt. Figuur 4 geeft een voorbeeld van de inhoudsopgave van een product- en dienstencatalogus en die van een gebruikerscatalogus. Als men naar de figuur kijkt, worden de verschillen duidelijk: de producten- en dienstencatalogus heeft meer het karakter van het leveren van producten en diensten tussen twee zakelijk qua kennis en kunde gelijkwaardige organisaties eenheden. De gebruikerscatalogus richt zich op een klant, die van een product of een dienst gebruik maakt en geen inhoudelijke deskundige is.

|                                                 |                                                                                             |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inhoudsopgave.                                  |                                                                                             |
| 1. Algemeen                                     | 1. Hard- en software packages.                                                              |
| 1.1. Partijen                                   | 1.1. Overzicht leverbare hard- en software packages                                         |
| 1.2. Wijzigingen, aanpassingen of uitbreidingen | 1.1.1. Hardware op de werkplek/in het leslokaal                                             |
| 1.3. Relaties                                   | 1.1.2. Standaard software packages                                                          |
| 1.4. Evaluatie per dienst                       | 1.2. Afwijkende hard- en software, opzeggen software, verwijderen/verplaatsen van hardware. |
| 2. Dienstmantwerk                               | 1.3. Wat u van ons mag verwachten.                                                          |
| 2.1. Algemeen                                   | 1.4. Doorbelasting                                                                          |
| 2.2. Omschrijving dienst                        | 1.5. Bijzonderheden                                                                         |
| 2.3. Service parameters KPI's                   |                                                                                             |
| 3. Dienst storage & Backup/Restore              | 2. Randapparatuur                                                                           |
| 3.1. Algemeen                                   | 2.1. Overzicht leverbare randapparatuur                                                     |
| 3.2. Omschrijving dienst                        | 2.1.1. Printer.                                                                             |
| 3.3. Service parameters KPI's                   | 2.1.2. Beamer                                                                               |
| 4. Dienst Wintel servers.                       | 2.1.3. Scanner                                                                              |
| 4.1. Algemeen                                   | 2.1.4. Koptelefoon (met/zonder microfoon)                                                   |
| 4.2. Omschrijving dienst                        | 2.1.5. Digitale foto- en videocamera.                                                       |
| 4.3. Service parameters KPI's                   | 2.1.6. Geluidsboxen                                                                         |
| 5. Dienst Unix servers                          | 2.1.5. Telefoon                                                                             |
| 5.1. Algemeen                                   | 2.1.7. Antwoordapparatuur                                                                   |
| 5.2. Omschrijving dienst                        | 2.1.8. Fax                                                                                  |
| 5.3. Service parameters KPI's                   | 2.1.9. PDA                                                                                  |
| 6. Dienst Middleware                            | 2.1.10. Aanpassingen ivm RSI of andere handicaps                                            |
| 6.1. Algemeen                                   | 2.2. Wat u van ons mag verwachten.                                                          |
| 6.2. Omschrijving dienst                        | 2.3. Wat wij van u verwachten.                                                              |
| 6.3. Relatie naar business processen            | 2.4. Doorbelasting                                                                          |
| 6.3. Service parameters KPI's                   | 2.5. Bijzonderheden                                                                         |
| 7. Dienst DBA.                                  | 3. ICT supplies                                                                             |
| 7.1. Algemeen                                   | 3.1. Overzicht leverbare producten                                                          |
| 7.2. Omschrijving dienst                        | 3.1.1. Toner/cartridges                                                                     |
| 7.3. Relatie naar business processen            | 3.1.2. Papier                                                                               |
| 7.4. Service parameters KPI's                   | 3.1.3. Memory sticks, CD's, DVD's                                                           |
| 8. Dienst SAP Basic consultancy                 | 3.1.4. Lamp beamer                                                                          |
| 8.1. Algemeen                                   | 3.2. Wat u van ons mag verwachten.                                                          |
| 8.2. Omschrijving dienst                        | 3.3. Wat wij van u verwachten.                                                              |
| 8.3. Relatie naar business processen            | 3.4. Doorbelasting                                                                          |

Producten en diensten-  
catalogus  
(Simac,2008)

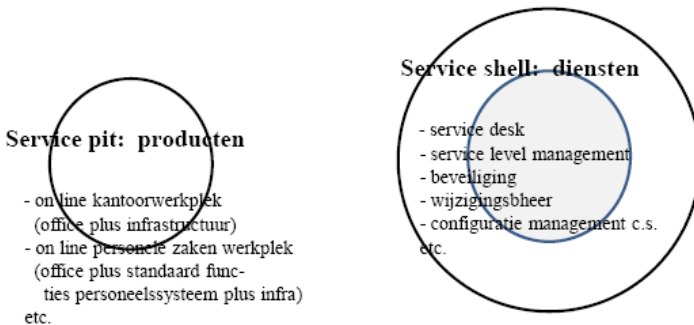
Gebruikerscatalogus  
(ROC Nijmegen, 2007)

**Figuur 4.:** Een voorbeeld van de twee typen catalogi  
(met een deel van hun inhoudsopgave.)

## Inhoud

Bij het maken van de catalogus zet men de producten en diensten van een organisatie op een rij. Hierbij zijn twee keuzen. De eerste keuze, die men heeft, is, of men in de catalogus producten én diensten opneemt of dat men zich alleen tot het leveren van diensten beperkt.

Organisaties kunnen zich op het standpunt stellen, dat zij alleen een dienst leveren, zoals een vaste of mobiele personal computer werkplek aangesloten aan het netwerk met een

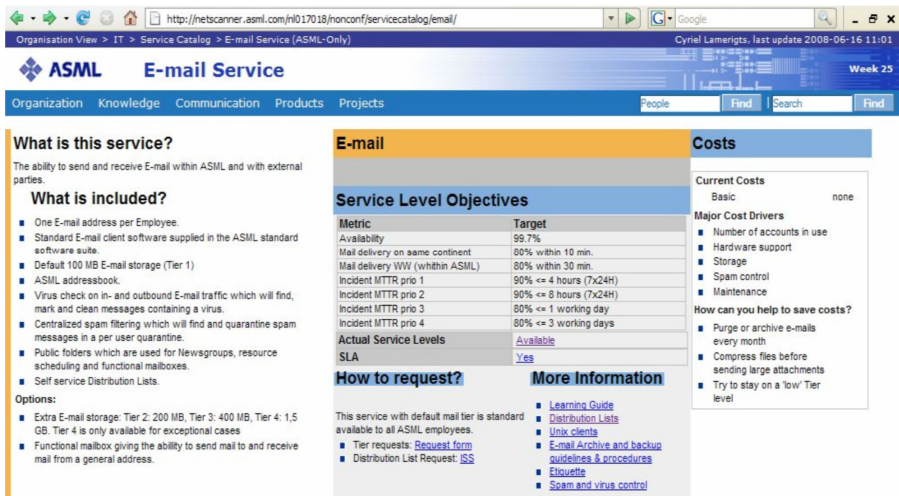


**Figuur 5.:** Het service lemniscaat: producten en diensten.

bepaalde ondersteuning. De leverancier bepaalt zelf, of dit nu gebeurt met een Dell, IBM of HP personal computer, om maar enige merken te noemen, én geeft aan welke ondersteuning de klant krijgt. De klant koopt deze dienst.

Ook kan men zich op het standpunt stellen, als verwoord in figuur 5, dat men een product levert met een dienst. Het product is een vaste of mobiele werkplek van een bepaalde soort. De klant koopt bij dit product een bepaalde dienst.

Het zal duidelijk zijn, wat het verschil is: bij het kopen van een dienst zijn de alternatieven voor een klant beperkter en is de administratieve handeling simpeler.

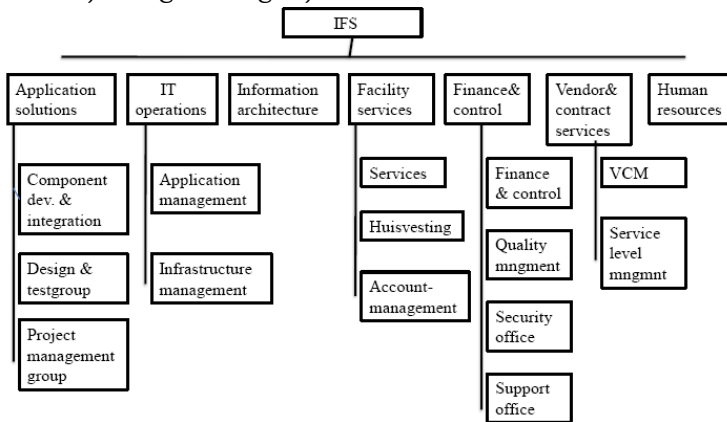


Figuur 6.: Een e-mail service (ASML, 2008)

Dat ook in een dergelijk geval de mogelijkheden groot zijn leert figuur 6.

Over het algemeen gesproken zijn bij het maken van een onderscheid tussen een product en een dienst de mogelijke combinaties van producten en diensten talrijker. Dit heeft zijn gevolgen. Het gevaar van het optreden van fouten is hoger. En dat komt direct naar voren bij het behandelen van vragen en het doorbelasten van geleverde producten en diensten.

Bij het onderscheiden van producten en diensten worden namelijk vragen mogelijk als:



**Figuur 7.:** Reikwijdte catalogus: alle diensten van het facilitair bedrijf? (PGGM,2008)

- a. ik had product x voor de vaste werkplek besteld en ik krijg product y geleverd? Klopt dat?
- b. ik dacht dat ik voor vijf dagen per week een dienst besteld had bij mijn product en ik krijg 7 maal 24 uur doorbelast. Is er misschien een fout gemaakt?

De tweede keuze die organisaties hebben bij het maken van een catalogus is vaak het gevolg van de positie van het ICT organisatieonderdeel in de organisatie. Dit onderdeel kan deel uitmaken van het facilitair bedrijf. De organisatie staat dan voor de vraag, of men in de catalogus alleen de ICT diensten meeneemt, of dat men een werkplekdienst als geheel inclusief bureau, kantinevoorzieningen, bibliotheek, vergaderfaciliteiten

etc. beschrijft, eventueel van een prijs voorziet en in de catalogus opneemt. Zoals figuur 7 aangeeft, treedt bij PGGM een dergelijke situatie op. In deze organisatie kiest men ervoor alle diensten van het facilitair bedrijf inclusief ICT diensten in de catalogus op te nemen.

| E-mail:                  | Functionele eisen:                                            | Prestatie eisen:                                               |                                                     |                                      |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|
|                          |                                                               | Beschikbaarheid:                                               | Tijdsaspecten:                                      | Capaciteit:                          |
| MS-Outlook               | -agenda en mail                                               | - 7x 24 uur<br>- max. 2x per maand onderbreking van max. 2 uur | - e-mails moeten binnen 2 seconden verzonden worden | - maximaal 2000 e-mails per dag      |
| Gebruikers-ondersteuning | - alleen technische problemen                                 | - op werkdagen van 7.00 tot 18.00                              | - problemen moeten binnen twee uur hersteld zijn    | - per week gem. 5 contacten per dag  |
| Wijzigingen:             | nvt                                                           | - melden van wijzigingen op werkdagen van 8.00 tot 17.00       | -binnen 2 dagen na indienen verzoek                 | - max. 5 kleine wijzigingen per keer |
| Beveiliging:             | - tegen alle bekende virussen<br>- encryptie van data-verkeer | - 7x 24 uur                                                    | - nvt                                               | - nvt                                |
| Calamiteiten:            | - alleen e-mail geen agenda                                   | - binnen 24 uur na optreden calamiteit                         | - e mails binnen 2 min. verzenden                   | - minimaal 500 e mails p dag         |

**Figuur 8.:** Functionele en prestatie eisen.

## Presentatie

In figuur 8 is een voorbeeld gegeven van de functionele en prestatie eisen, die men aan producten en diensten in een catalogus kan stellen. De producten en diensten kunnen zijn gespecificeerd in product- en dienstbeschrijvingen. In figuur 9 is de inhoudsopgave van een product- en die van een dienstbeschrijving gegeven. Kijkend naar deze inhoudsopgaven valt op, dat bij de dienstbeschrijving is ingegaan op:

| Kadaster                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Inhoudsopgave</b></p> <p><b>INLEIDING</b></p> <p>1. KOL- Kadaster on line</p> <p>1.1. Algemeen.</p> <p>1.2. Gebruikersorganisatie</p> <p>1.3. Beheerorganisatie</p> <p>1.4. Samenstelling</p> <p>1.5. Prestaties &amp; Normen</p> <p>1.5.1. Beschikbaarheid</p> <p>1.5.2. Incidentafhandeling</p> <p>1.5.3. Geaccepteerde problemen</p> <p>1.5.4. Wijzigingen.</p> <p>1.5.5. Backup en restore</p> <p>1.5.6. ICT uitwijk</p> <p>1.6. Communicatie</p> <p>1.6.1. Overig</p> <p>1.6.2. Rapportage</p> <p>1.6.3. Klachten.</p> | <p>1. Inleiding.</p> <p>2. Printers</p> <p>2.1.1. Toepassingen</p> <p>2.2. Printer soorten</p> <p>2.3. Ondersteunende printers</p> <p>2.4. Actuele printers</p> <p>2.4.1. Notebook printer</p> <p>2.4.2. Persoonlijke printer</p> <p>2.4.3. Werkgroep printer</p> <p>2.4.4. Afdelingsprinter</p> <p>2.4.5. Kleuren A4 printer</p> <p>2.4.6. Kleuren A3 printer</p> <p>2.4.7. Etiketten printer</p> <p>2.4.8. Formulierenprinter</p> <p>2.4.9. A0 Grootformaat printer</p> <p>2.5. Printer supplies</p> <p>3. Scanners</p> <p>3.1. Actuele scanners</p> <p>3.1.1. A4 scanner</p> <p>4. Werkstations</p> <p>4.1. Interne werkplekken.</p> <p>4.1.1. KA werkplek</p> <p>4.1.2. Productie werkplek</p> <p>4.1.3. ELAN scan werkplek ??</p> <p>4.1.4. LoketPC Release 4</p> <p>4.1.5. Software ontwikkel werkplek</p> <p>4.1.6. Beheerwerkplek</p> <p>4.1.7. Stand alone werkplek</p> <p>4.2. Note books.</p> <p>4.2.1. Notebook toepassingen</p> <p>4.2.2. Ondersteunende notebooks</p> <p>4.2.3. Compaq EVO N800V</p> <p>4.3. Monitoren.</p> <p>4.3.1. Monitorenoverzicht</p> <p>4.3.2. HP 1520 15" Flatscreen LCD</p> <p>4.3.3. Compaq S7500, 17" monitor</p> <p>4.3.4. HP 1825, 18" Flat panel LCD</p> |

Dienstbeschrijving

Productenoverzicht

**Figuur 9.:** Diensten- en productenbeschrijving Kadaster (2008)

- de gebruikersorganisatie die bij de beschrijving en de wijziging van de dienst betrokken is. Hieronder valt onder meer de eigenaar van de dienst;

- de beheersorganisatie. Hieronder wordt in dit verband de functioneel beheerder verstaan;
- de onderdelen waar de dienst uit bestaat en de relatie met andere diensten;
- prestaties en normen waaraan de dienst voldoet. Hier worden normen gegeven voor beschikbaarheid; incidentafhandeling; door de klant geaccepteerde problemen;
- de procedure van wijzigen;
- back-up en restore procedures; en eventuele extra uitwijkmaatregelen;
- de normen op het terrein van beveiliging;
- de communicatie ten aanzien van de dienst en de rapportages;
- de klachtenprocedure.

Figuur 10 en 11 geven inzicht wat de inhoud van een productbeschrijving kan zijn. Het betreft hier een organisatie met een grote variëteit aan producten. De figuur geeft dan ook nog maar alleen een klein deel van de mogelijkheden op het terrein van printen weer en de mogelijkheden op het terrein van notebooks.

Bij het presenteren van de producten en diensten is het mogelijk een product of een dienst van een prijs te

voorzien. Dit kan tot minder overzicht leiden, als er of sprake is van een grote variëteit aan producten en/of diensten, of als een gebruiker in bepaalde gevallen, ondanks de prijs, toch voor een bepaalde kwaliteit moet kiezen.

|                                            | Soorten printers: |       |       |        |      |      |        |       |      |
|--------------------------------------------|-------------------|-------|-------|--------|------|------|--------|-------|------|
| Toepassing                                 | Noteb.            | Pers. | Wrkgr | Afdpr. | K-A4 | K-A3 | Etiket | Form. | K-A0 |
| Notebook printing                          | V                 | V     | V     | V      | V    | v    |        |       |      |
| Kantoorautomatisering (Windows)            |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |
| Kantoorautomatisering (All-in-1, Open VMS) |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |
| SAP lijsten                                |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |
| SAP offertes                               |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |
| SAP bestel formulieren                     |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |
| SAP opdrachtformulier                      |                   |       |       |        |      |      |        |       |      |

**Figuur 10.:** Een klein deel van de printmogelijkheden.  
(Kadaster, 2008)

| Toepassing:      | Resolutie  | Operating uren<br>batterij: | Gewicht: | Opties:                                     | Software:                                                                            |
|------------------|------------|-----------------------------|----------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| KA notebook      | >=1024x768 | > ? Uur                     | < ?      | Floppy 1.44 MB<br>CDROM                     | Windows 2000 SP3<br>Norman AV<br>MS Office 2000 Standaard<br>Huisstijl               |
| DETA-PC notebook | >= 800x600 | > ? Uur                     | < ?      | Floppy 1.44 MB<br>CDROM<br>Modem<br>PC card | Windows 2000 SP3<br>Norman AV<br>Deta-PC v1.0<br>Reflection 2                        |
| Landinrichtings  | >=1024x768 | > ? Uur                     | < ?      | Floppy 1.44 MB<br>CDROM                     | Windows 2000 SP3<br>Norman AV<br>Internet explorer v x.x<br>MS Office 2000 Standaard |

**Figuur 11.:** Een klein deel van de notebook mogelijkheden. (Kadaster, 2008)

## **Vorm**

Om vaker een catalogus te kunnen aanpassen of om eenvoudiger afgenomen diensten en/of producten te kunnen doorbelasten maken organisaties vaak gebruik van een webshop. Naast de webshop kan een papierencatalogus bestaan. Ook kan er alleen sprake zijn van een papierencatalogus of van beide. In het laatste geval kan de klant vaak alleen op het intranet of extranet kijken naar de catalogus en wordt bestellen van een product of een dienst gedaan via een contactpersoon.

### **3. Inrichten van de ICT organisatie achter een catalogus**

Inrichten van een ICT organisatie om met een catalogus te werken, betekent het inrichten van taken op een aantal niveaus. In het volgende wordt ingegaan op deze niveaus. De diverse niveaus zijn betrokken bij de ontwikkeling, het beheer en de exploitatie van een catalogus. Daarna worden in meer detail de processen uitgelegd, die daarbij moeten worden ingericht. Tenslotte worden er enige voorbeelden gegeven van beschrijvingen van processen, die worden gebruikt bij het werken met een catalogus.

#### **Niveaus in de organisatie**

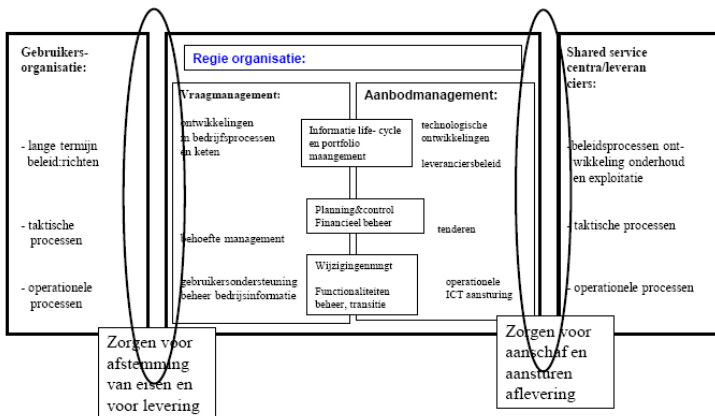
Vanuit de theorie heeft een organisatie die werkt met een catalogus te maken met strategische, tactische en operationele taken aan de kant van de gebruikers-organisatie en aan de kant van de leverancier.

Bij de ICT organisatie worden, naast de eigen processen van deze ICT organisatie, processen op strategisch niveau zoals de omgang met de besturing van de ICT portfolio aan producten en diensten en het feitelijke portfoliomanagement ingericht. Portfoliomanagement komt op basis van technische ontwikkelingen en de lifecycle van de huidige producten en diensten tot voorstellen voor verandering van de catalogus.

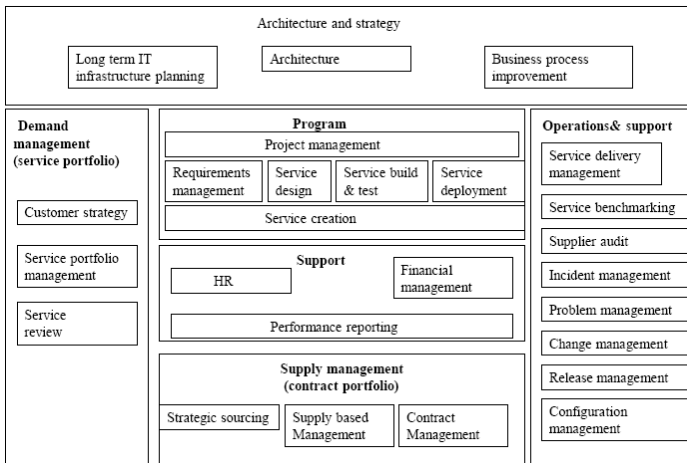
Op tactisch niveau bepaalt de ICT organisatie de behoefte aan ICT en worden zo nodig tenders uitgevoerd om daarin te voorzien. Op operationeel niveau vindt de feitelijke aansturing plaats en wordt tot gebruikersondersteuning gekomen.

Figuur 12 geeft deze situatie weer. In figuur 13 is een vertaling van deze prent uit de theorie in de praktijk van een multinational in de industrie weergegeven. Het is de organisatie die de catalogus van dit industrieel bedrijf beheert. In figuur 13 zijn processen aan de gebruikerskant, eigen processen en processen aan de leverancierskant aangegeven. Opvalt in deze vertaling is de positie van de audit organisatie, die een audit doet op de levering van producten en diensten.

De basis: één aanspreekpunt intern en één aanspreekpunt extern.



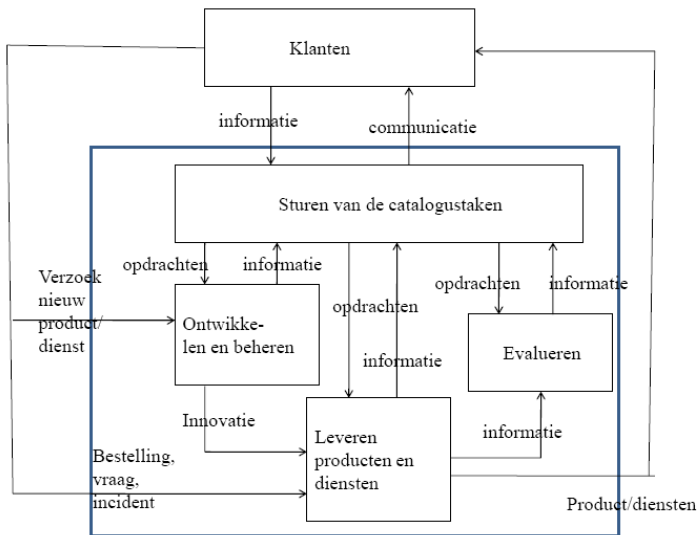
**Figuur 12.:** De taken bij ontwikkeling, beheer en exploitatie van een catalogus. (Thiadens,2008)



**Figuur 13.:** Een organisatie, die werkt met een catalogus.  
(industriële multinational, 2008)

## Clusters van processen

In elke organisatie zal het model van figuur 12 over clusters in te richten processen op een eigen wijze worden vertaald. Deze vertaling zal ondermeer afhangen van het belang van de inzet van ICT, de historie van het werken met ICT en de mate, waarin men zelf de voor het leveren van producten en diensten nodige ICT taken uitvoert.



**Figuur 14.:** De drie procesclusters bij het werken met catalogi.

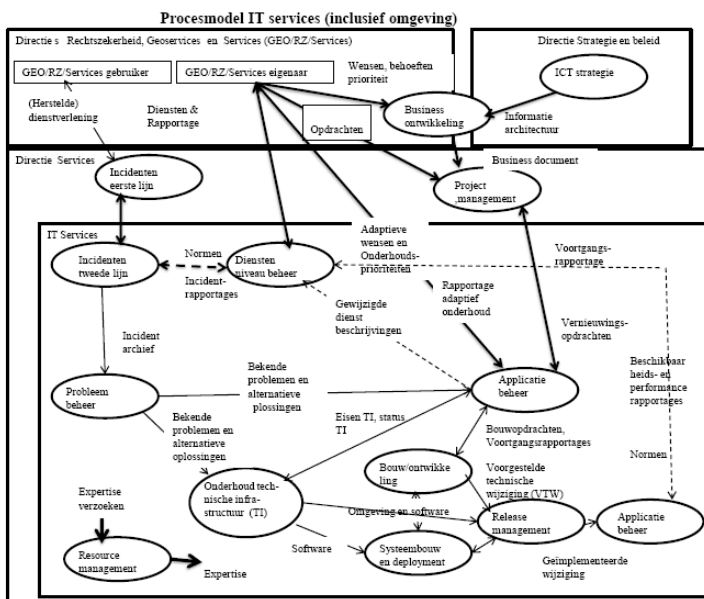
Duidelijk is wel dat in organisaties werkend met catalogi tenminste een drietal clusters processen te onderkennen zijn. Dit zijn de cluster processen om de catalogus te ontwikkelen en te onderhouden, de cluster processen voor het leveren van producten en diensten uit de catalogus en de cluster processen voor het evalueren en daarna eventueel bijstellen van het aanbod in de catalogus. Deze drie clusters processen zijn in figuur 14 weergegeven.

In figuur 15 ziet men, hoe deze clusters kunnen worden vertaald in de praktijk. Het is de vertaling, die het

Kadaster geeft. De drie clusters, die boven zijn onderscheiden, kan men onderkennen. Tevens is helder dat de diverse lijnorganisaties van het Kadaster, in de Kadastersituatie Geoservices, Services en Rechtszekerheid en de stafororganisatie Strategie en Beleid naast ICT bij de bepaling, de ontwikkeling, het onderhoud en de evaluatie van ICT betrokken zijn.

### **Beschrijving van processen**

In figuur 15 zien we de organisatie bij het werken met ICT producten en diensten bij het Kadaster. In organisatieverbanden, waarbij vele autonome organisaties samenwerken, kan een dergelijke plaat moeilijker te maken zijn. Bij processen op het terrein van catalogi



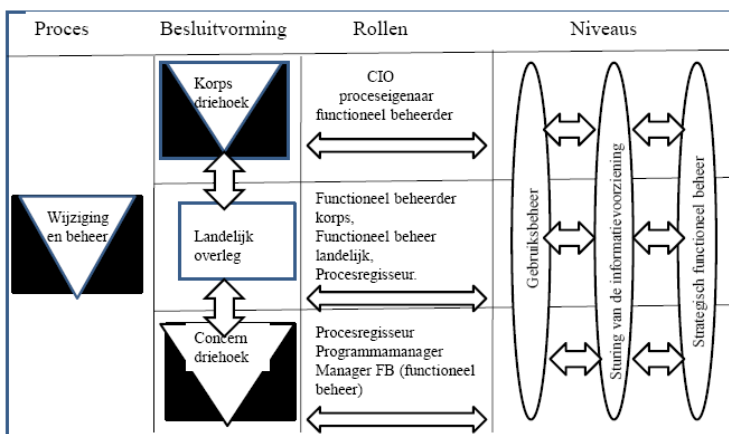
**Figuur 15.:** Processen rond het werken met ICT producten en diensten (Kadaster,2008)

kunnen dan vele organisaties betrokken zijn. Als dat het geval is, komt dat ook in de procesbeschrijving naar voren. In figuur 16 is voor het proces wijzigingenbeheer in een dergelijk verband van organisaties – in dit geval de politieorganisatie in ons land – aangegeven, dat dan voor een proces, als het wijzigingsbeheerproces, moet worden vastgelegd:

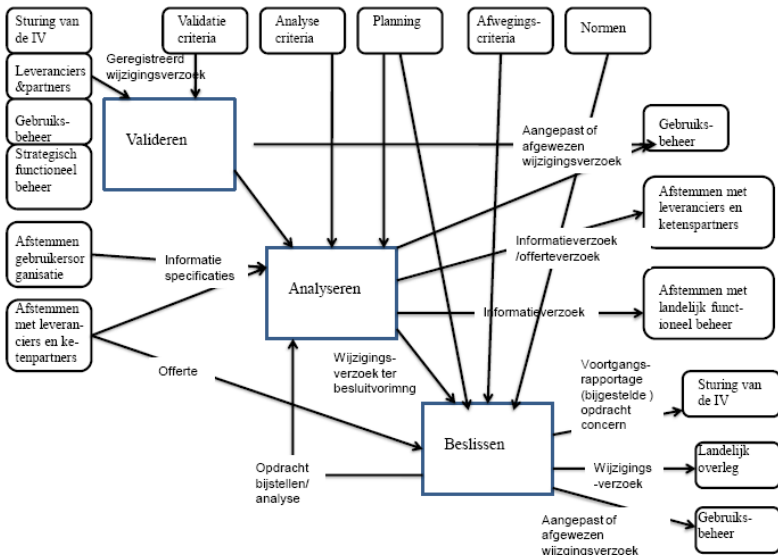
- a. wie beslist,
- b. vanuit welke rol besloten wordt en
- c. op welke niveaus het proces een uitwerking heeft.

En vervolgens kan voor elk niveau worden aangegeven, hoe een dergelijk proces loopt.

In figuur 17 is de loop van een proces voor één van de betrokken niveaus weergegeven. Het is de loop van het wijzigingsbeheerproces bij een politiekorps. Deze beschrijving geeft het hoogste niveau van de beschrijving van het proces wijzigingsbeheer voor een korps weer. In onderliggende beschrijvingen zijn de processen valide-ren, analyseren en beslissen verder uitgedetailleerd.



**Figuur 16.:** Wijzigingsbeheer, de besluitvorming, de betrokken rollen en niveaus (Politie, 2008)



**Figuur 17.:** Processchema ICT wijzigingsbeheer van een politiekorps (hoogste niveau, 2008)

## De conclusies

Bij het werken met catalogi heeft men in zijn meest simpele vorm cluster processen voor ontwikkeling en onderhoud, een cluster voor exploitatie en cluster processen voor evaluatie. Deze clusters worden in de praktijk vaak vormgegeven afhankelijk van de situatie die het betreft. Organisaties zoals Fontys Hogeschool ICT zullen zich richten op een zo simpel mogelijke catalogus, met een zo simpel mogelijk proces, dat helder bestuurd wordt. Organisaties als de politie zitten in een krachtenveld, waar 26 politiekorpsen samenwerken en

afstemming op ICT terrein nodig is met de Ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Justitie. Dat kan leiden tot meer inspraak bij het werken met catalogi.

In de praktijk betekent dit, dat er bij een samenstel van autonome organisaties meerdere sporen zijn om tot een andere inhoud van de catalogus te komen. Kleinere wijzigingen zullen niet de gehele procedure doorlopen. Grotere volgen het hele proces.

## **4. Sturen van het werken met catalogi**

Catalogi treft men aan bij leveranciers en bij de ICT afdelingen van grotere organisaties. Zij worden ingericht om tot een grotere standaardisatie van producten en/of diensten te komen. Sturing aan de inhoud van catalogi kan op verschillende wijzen komen. Dat kan gedaan worden door:

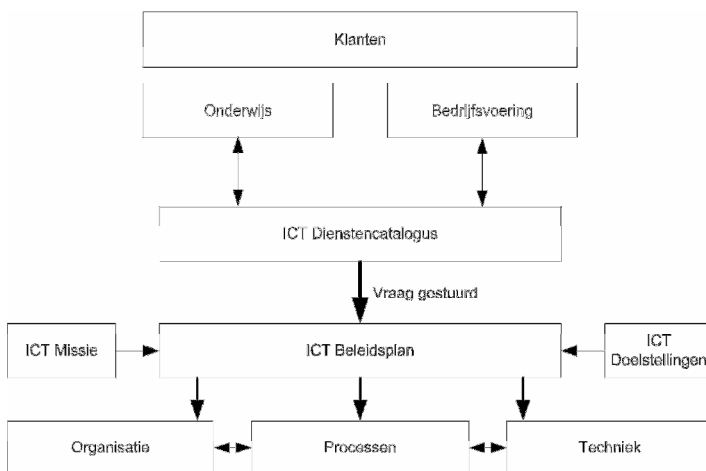
- a. de klanten;
- b. de leiding van de organisatie;
- c. de ICT afdeling;
- d. een samenwerking tussen ICT, de leiding en de lijnorganisatie;
- e. samenwerking tussen ICT en haar klanten.

Het sturen van de inhoud van de catalogus is meestal onderdeel van het normale proces om ICT aan te sturen, of te wel het ICT governance proces. De directe sturing van de catalogus betreft meestal alleen de producten en diensten van de catalogus.

De ICT afdeling bepaalt vaak het beleid voor de infrastructuur, waarmee de producten en diensten worden geleverd en voor de applicaties, die als infrastructuur gezien kunnen worden. Dat kan een personal productivity tool als Office betreffen. Het kan gaan over kleinere applicaties als Adobe's PDF, een browser enz. Het bepalen van de bedrijfsondersteunende applicaties is vaak een zaak van de lijnorganisatie.

De sturing en de mate van sturing van een van de betrokkenen kan zo per type onderwerp verschillen.

In figuur 18 is een voorbeeld van een sturing van de processen voor een catalogus weergegeven. In de organisatie van dit voorbeeld, de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs, bepalen de klanten samen met ICT, welke producten en diensten in de catalogus worden opgenomen. Voor wat betreft de producten en diensten, die door een specifieke klantgroep van deze Stichting zoals de bedrijfsvoering of het onderwijs worden afgenomen, wordt dit met hen bepaald.



**Figuur 18.:** Sturing in samenspraak met de klanten bij de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs (2008).

De wijze van sturing kan gebeuren via de lijn, via het advies van een stuurgroep ICT alsook door directe contacten met de leiding van de organisatie.

Naast bovenstaande sturing op de inhoud en het werken met de catalogus in het algemeen worden dag tot dag de afdelingen, die de catalogus maken, die de producten en diensten in de catalogus ontwikkelen en beheren, die dagelijks de exploitatietaken doen, die het gebruik van de catalogus volgen en die de catalogus en het werken met de catalogus evalueren gemanaged.

## 5. De informatievoorziening bij catalogi

Om het werken met catalogi te sturen, wordt gebruik gemaakt van informatie. Dit kan zijn:

- a. informatie over het gebruik van producten en diensten uit de catalogus. In figuur 19 is een voorbeeld gegeven voor Fontys Hogeschool ICT. Deze informatie kan per product, zij kan ook per organisatie eenheid gegeven worden;
- b. informatie over de gemelde incidenten en hun oplossingstijd. Figuur 19 geeft hiervan ook een voorbeeld. In dit voorbeeld wordt gelijk aangegeven hoeveel procent van de incidenten wordt afgedaan binnen de in de catalogus opgenomen normen;
- c. informatie over de tijdsbesteding per afdeling per dienst. Dit kan zijn over de ontwikkeling, het beheer, de exploitatie en de evaluatie van de diensten gemeten naar de planning;
- d. informatie over de waardering van de dienst of het product door klanten;
- e. informatie over de voortgang van projecten, de afhandeling van incidenten, de afhandeling van klachten;
- f. informatie over de kosten van het gebruik van producten en diensten afgezet tegen het budget en/of de norm, enz. enz.

Deze informatie kan op aanvraag, periodiek en ook door middel van een vraag op aanwezige databases worden verstrekt.

| Webshop calls                    |     |     |     |     |     |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| GroupName                        | jan | feb | mrt | apr | mei |
| 60 Fontys Facilitair Bedrijf     | 166 | 159 | 184 | 157 | 5   |
| 44 FH Techniek en                | 25  | 13  | 22  | 24  | 2   |
| 3 Fontys Hogeschool Personeel en | 29  | 9   | 17  | 19  | 2   |
| 29 Fontys Hogeschool ICT         | 20  | 14  | 26  | 15  | 1   |
| 43 Fontys Hogeschool Engineering | 11  | 15  | 27  | 11  | 1   |
| 34 Fontys Hogeschool voor de     | 14  | 21  | 15  | 14  |     |
| 50 Raad van Bestuur              | 13  | 11  | 3   | 27  | 1   |
| 26 Fontys Marketing Management   | 12  | 14  | 6   | 18  |     |
| 39 SOM Onderwijsadviseurs        | 11  | 5   | 28  | 4   |     |
| 23 Fontys Hogeschool Financieel  | 17  | 8   | 10  | 11  |     |
| 12 Fontys Snorthogeschool        | 16  | 11  | 15  | 1   |     |

| Maandstatistieken WEBSHOP calls |                                                   |        |                      |
|---------------------------------|---------------------------------------------------|--------|----------------------|
| Type                            | Omschrijving                                      | Aantal | Buiten doorloop tijd |
| CAT1                            | DAF: Activeren / de-activeren wall outlet         | 19     | 2                    |
|                                 | S: DAF: Aanvraag Peoplesoft Student               | 40     |                      |
|                                 | DHVB: Verhuizing ICT-werkplek binnen instituut    | 4      |                      |
|                                 | DAF: Verhuizing ICT-werkplek binnen instituut     | 84     | 21                   |
|                                 | DAF: Toegang verlenen management informatie       | 16     | 1                    |
|                                 | DAF: Ophetten sitebouwer site/url                 | 4      |                      |
|                                 | DAF: Aanvraag DIS student                         | 11     | 4                    |
|                                 | DAF: Aanvraag/beëindiging extra recht             | 12     |                      |
|                                 | DAF: Aanvraag URL Fontys Sitebouwer-site          | 9      | 1                    |
|                                 | DAF: Aanvraag Sitebouwer website                  | 16     |                      |
|                                 | DAF: Aanvraag Peoplesoft Personeel                | 20     | 16                   |
|                                 | DAF: Aanvraag peoplesoft Financiels               | 10     | 10                   |
|                                 | DAF: Aanvraag herstel verloren gegane bestand(en) | 5      | 1                    |
|                                 | DAF: Aanvraag Fontys Bureau toestel standaard     | 35     | 8                    |
|                                 | DAF: Toegang ophetten management informatie       | 2      |                      |
|                                 |                                                   | 275    | 64 = 23%             |
| Type                            | Omschrijving                                      | Aantal | Buiten doorloop tijd |
| Incident                        | FAQ plus info verzoek toegewezen                  | 2      | 1                    |
|                                 | S: Verstoring                                     | 94     | 66                   |
|                                 |                                                   | 96     | 67 = 70%             |

**Figuur 19.:** Voorbeelden van rapportages over het werken met catalogi (Fontys, 2008).

De presentatie kan verschillen. Zij kan zoals aangegeven in figuur 19 kwantitatief zijn en in cijfers; zij kan grafisch verslag doen, zij kan ook eerst een globaal overzicht geven en daarna de mogelijkheid bieden op sommige punten verder in gaan.

Bij het presenteren van informatie kan voorts gebruik worden gemaakt van informatie vanuit het verleden; van informatie vanuit externe databases en normen, enz. Zo worden de prijzen, welke opgenomen staan in de catalogi vaak vergeleken met prijzen uit internationale databases als Gartner.

Gebruik van informatie uit het verleden wordt vaak gedaan om een trend weer te geven. Vergelijking met de norm kan leiden tot maatregelen ter verbetering, maar ook tot maatregelen ter vermindering van de kwaliteit van een product of een dienst. De ervaring leert overigens, dat bij een gemeten beschikbaarheid van 99,5% en een norm van 98% het moeilijk is om maatregelen te nemen om de beschikbaarheid terug te brengen. Dit geldt vooral, als de infrastructuur, welke deze beschikbaarheid levert, in eigendom is.

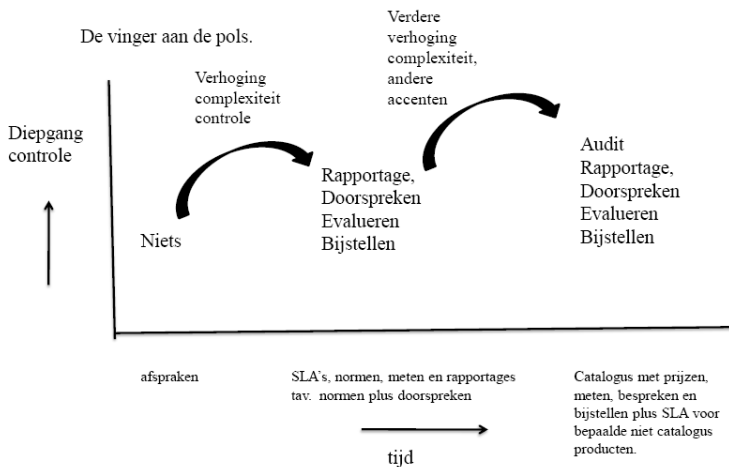
## **6. De geschiedenis: komen tot .....**

Het komen tot een catalogus kan als volgt gaan. Organisaties leggen in eerste instantie de door hen te leveren ICT producten en diensten vast in service level overeenkomsten (SLA's). In deze overeenkomsten wordt een nadere uitwerking gegeven van de te leveren producten en diensten. In deze SLA's staan de producten en diensten duidelijk omschreven. Klip en klaar is, welke rol ieder der partijen speelt en wie waarvoor verantwoordelijk is. Dergelijke SLA's vormen de basis, waarop tussen organisaties communicatie plaats kan vinden. Door het maken van SLA's wordt een organisatie gedwongen om expliciet na te denken over haar wijze van dienstverlening en de besturing van de processen om tot de gewenste producten en diensten te komen.

Door de toenemende massaliteit van de dienstverlening en het steeds meer gelijk lopen van eisen aan ICT voorzieningen van de verschillende organisaties - kortom ICT producten en diensten worden commodities - ontstaan aan de leverancierskant product- en dienstencatalogi en aan de kant van de gebruikerscatalogi. In deze catalogi is een verzameling aan ICT producten en diensten opgenomen. De catalogus heeft vaak grotendeels de inhoud van een verzamel SLA.

Er lijkt zo een fasering te zijn om van niets, via SLA's naar catalogi en controle op het leveren van producten

en diensten uit catalogi te komen. In figuur 20 is deze fasering weergegeven. Figuur 20 geeft aan, dat organisaties vaak starten met het maken van afspraken over de ICT producten en diensten.



**Figuur 20.:** Stap voor stap naar een catalogus.

Dan begint men zijn klant te informeren over het nakomen van de gemaakte afspraken voor deze levering. En zo ontstaan de service level agreements en service rapportages. Tegelijk gaan ICT organisaties beseffen, dat zij te maken heeft met twee typen taken: het ontwikkelen, onderhouden en exploiteren van standaard ICT voorzieningen en het ontwikkelen, onderhouden en exploiteren van maatwerk. En zo begint deze ICT organisatie onderscheid te maken tussen producten en diensten, die een commodity zijn en producten en diensten, die men op basis van een functionele

specificatie ontwikkelt en beheert. Voor de levering van de meer commodity producten en diensten wordt een catalogus gemaakt. Hierin staan zij beschreven met hun functionaliteit, hun performance en hun prijs. En bij het periodiek bespreken van de dienstverlening praat de gebruikersorganisatie vervolgens niet alleen meer de rapportage over de niet commodity producten door, maar ook die over de commodity producten.

De beschreven weg lijkt een theoretische. Vaak zullen organisaties direct met een catalogus begonnen zijn om van de aanwezige producten en diensten een overzicht te bieden. In dit geval is het werken met de catalogus een stap op een weg van niets, naar overzicht over en vervolgens naar een grotere standaardisatie van het gebruik van ICT. Na deze stappen gemaakt te hebben kan men dan weer voordelen van het productenpakket tot een meer klantgerichte levering overgaan.

## Deel 2. De Praktijk

In deel 1 is de theorie van catalogus voor ICT weergegeven. Zij werkt als een menukaart (Akershoek, 2008). De catalogus geeft aan welke producten en diensten een ICT afdeling levert. En de klant stelt hieruit zijn ICT menu samen. Maar is dit wel zo in de praktijk? Wat gebeurt er echt anno 2008?

Kortom in de praktijk gaan we nu de theorie toetsen en vragen ons af:

- a. hoe ziet de catalogus van 2008 er echt uit?
- b. welk product is de kern van zo'n catalogus?
- c. wat moet men organiseren rond zo'n catalogus en wie is daarvoor verantwoordelijk?
- d. hoe stuurt men de organisatie rond de catalogus aan?
- e. hoe informeert men zijn klanten over de inhoud van een catalogus? En
- f. waarom koos men voor juist déze catalogus en welke ervaringen heeft men ermee?

Bij tien organisaties werd het werken met de catalogus onderzocht en werd geprobeerd deze vragen beantwoord te krijgen. Onder deze tien organisaties bevonden zich de ICT organisaties van het Kadaster, de politie, het Ministerie van Defensie, de belastingdienst, Fontys Hogescholen, een multinational in de industrie, ASML, PGGM en de Stichting Limburgs Voorgezet Onderwijs. Tevens werd de levering van ICT op basis van

een catalogus van de retail dienstverlening van Simac in de inventarisatie meegenomen. De resultaten van de interviews met zes van deze organisaties zijn in de figuren 21 tot en met 24 weergegeven. De tekst in het volgende is gebaseerd op de gegevens van alle tien onderzochte organisaties. Onderdelen van dit praktijk deel zijn ook als artikel opgenomen in het vakblad IT service management van september 2008.

Het empirisch onderzoek naar catalogi vond plaats in de periode mei tot en met begin juli 2008. Tijdens de hele duur van het onderzoek werd wekelijks vergaderd door de docent en de leden van de twee onderzoeksgroepen om ervaringen uit te wisselen en de diepgang van het onderzoek te vergroten. Bij het onderzoek werd het model van figuur 14 gebruikt. Dit model maakt een onderscheid tussen de inhoud van de catalogus, de organisatie van het werken met de catalogus, de sturing van het werken met de catalogus en de informatie nodig voor deze sturing.

Het model van figuur 14 onderscheidt drie processen, die men inricht bij het werken met een catalogus. Dit zijn het proces ontwikkelen en onderhouden van de catalogus, het proces leveren van producten en diensten uit de catalogus en het proces evalueren en daarna eventueel bijstellen van het aanbod in de catalogus.

De vragen welke tijdens het onderzoek zijn gesteld zijn weergegeven in bijlage a. Bij elke organisatie werd op

basis van deze vragenlijst door een groep van drie studenten een interview van ongeveer anderhalf uur afgenomen. De resultaten van dit interview werden vastgelegd in een verslag dat aan de betreffende organisatie ter review werd aangeboden. Bij een aantal interviews werd extra informatie verkregen. Deze informatie is de basis van de illustraties van de theorie in het eerste deel van dit boekje.

In het volgende worden de resultaten van dit praktijkonderzoek samengevat. Achtereenvolgens wordt ingegaan op de inhoud van de catalogus zelf; de organisatie en verantwoordelijkheden rond de catalogus; de informatievoorziening rond het werken met de catalogus en de ervaringen die organisaties met het werken met een catalogus hebben.

## 8. De catalogus

Organisaties met meer dan 1500 medewerkers ontkomen er niet aan veel voorkomende producten en diensten te standaardiseren. En dat leidt dan al snel tot het maken van een catalogus met hun standaard producten en diensten. Deze conclusie dringt zich op bij het analyseren van de gegevens van het onderzoek, zoals figuur 21 deze weergeeft. Alle onderzochte organisaties werken of willen op korte termijn werken met een catalogus. Alle onderzochte catalogi hadden als enige gemeenschappelijke noemer de dienst voor de vaste en mobiele personal computerwerkplek. Daarbuiten kenden de catalogi vele verschillen.

Soms kent de catalogus vele producten en diensten. In dat geval werkt zij meer als een etalage. In andere gevallen heeft het maken van een catalogus ertoe geleid, dat een zekere standaard van dienstverlening is ontstaan tegen een concurrerende prijs.

In de ene organisatie kent men in de catalogus slechts één service niveau. In andere zijn er meerdere. In de ene organisatie concentreert de catalogus zich alleen op ICT voorzieningen. In andere bevat de catalogus ook andere diensten van het facilitair bedrijf.

Kern van de meeste catalogi is het leveren van een dienst voor de werkplek. Deze dienst betreft het 99,5% beschikbaar stellen van een werkplek met een personal computer inclusief een gegeven ondersteuning. Welke

personal computer beschikbaar wordt gesteld binnen deze dienst, is ter beoordeling van de ICT afdeling. Bij het gebruik van de dienst heeft men de mogelijkheid gebruik te maken van een installatie service, een service desk en een reparatiedienst. De service desk is vaak alleen tijdens kantooruren te bereiken.

Een aantal organisaties maakt voorts een onderscheid tussen de diensten van een service desk en die van een help desk. Bij deze organisaties, waaronder inbegrepen Fontys Hogeschool ICT en de belastingdienst, komt men bij een service desk met vragen over de diensten uit de catalogus en doet men de bestellingen. Tot een helpdesk richt men zich voor het afhandelen van technische vragen. Ook voor deze helpdesk geldt, dat zij alleen tijdens kantooruren te bereiken is.

De inhoud van de catalogus wordt tenminste eenmaal per jaar formeel bijgewerkt. Tussendoor worden vaak kleine veranderingen in de catalogus aangebracht. Dit laatste gebeurt echter alleen bij organisaties, die gebruik maken van een webshop. Op deze webshop kunnen klanten zien, welke producten en diensten de ICT organisatie levert. De producten en diensten uit de catalogus kunnen vervolgens direct of via een coördinator besteld worden.

Van de tien onderzochte organisaties beschikten acht over een webshop. Bij twee was geen webshop aanwezig. Bij drie organisaties bestaat er niet alleen een papieren catalogus, maar ook een webshop. De webshop dient in de meeste gevallen alleen voor het informeren

van klanten. Bestellen van producten en diensten gebeurt via een locale coördinator.

Bij de onderzochte organisaties is veelal sprake van een gebruikerscatalogus. Daarnaast beschikten een aantal over een of meerdere producten- en dienstencatalogi met hun leverancier. De onderzochte leverancier stelt per klant zijn producten- en dienstencatalogus samen.

| Onderwerp / Organisatie       | Fontys Hogescholen                                                                                                                                                         | Defensie                                                                                            | Kadaster                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geschiedenis Catalogus</b> | Voor 2000 werd ICT per instituut geregeld.<br><br>Na 2000 centralisatie en standaardisatie.<br><br>Hedendaags wordt gesproken over een Enterprise SLA, voor geheel Fontys. | Lijsten en boeken werden in de laatste jaren vervangen door:<br>- Intranet (CDC direct)<br>- Boekje | Vroeger heel uitgebreid en gedetailleerd, ook met prijzen per product of dienst.<br>Hiervoor was geen belangstelling bij de klanten, daarom zijn ze daarvan afgeschaft. |
| <b>Meest gebruikte dienst</b> | Werkplek                                                                                                                                                                   | Accounts, Werkplek verhuizing                                                                       | Werkplekken                                                                                                                                                             |
| <b>Lessen</b>                 | - Werk alleen met diensten<br>- Praat niet over de techniek                                                                                                                | Betrek de gebruikers bij het proces                                                                 | Catalogus zo herkenbaar mogelijk voor eindgebruiker, daardoor is zij gemakkelijker te hanteren.                                                                         |
| <b>Inspraak</b>               | Via de 40 contactpersonen (1 per instituut)                                                                                                                                | Via beleidsafdeling                                                                                 | Raad van bestuur bepaalt geadviseerd door strategie en beleid                                                                                                           |

**Figuur 21.:** Empirische resultaten van het onderdeel “inhoud catalogus”

| Onderwerp / Organisatie       | Multinational in de industrie                                                                                                                                           | Simac Retail                                                                                                      | PGGM                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geschiedenis Catalogus</b> | 16 jaar terug wilde Philips de ict standaardiseren, nu wordt, na eerst de diensten gestandaardiseerd te hebben geleidelijk overgegaan naar het bieden van meer variatie | Simac is een jaar of 5 geleden gestart met catalogi. Standaardiseren d.m.v. catalogi.                             | Men bouwt voort op een bestaande catalogus. Hierbij wordt gebruik gemaakt van benchmarks van Gartner en Twijnstra&Gudde; besprekingen van de service level rapportages; klanttevredenheidsonderzoeken en gesprekken door account managers met interne klanten. |
| <b>Meest gebruikte dienst</b> | Managed workplace                                                                                                                                                       | Retail en netwerkdiensten                                                                                         | werkplekken, telefoons en vergaderzalen                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Lessen</b>                 | Bekendheid creëren                                                                                                                                                      | Goede afstemming met de klant over de dienstverlening. De klant moet de toegevoegde waarde zien van de catalogus. | Stem de catalogus af op de klantbehoefte en de personen die de diensten afnemen.                                                                                                                                                                               |
| <b>Inspraak</b>               | via ICT manager per klant                                                                                                                                               | Service managers en account managers                                                                              | Via informatie manager van de klant                                                                                                                                                                                                                            |

**Figuur 21.:** Vervolg

## **9. Organiseren en sturen bij een catalogus**

De theorie geeft aan dat de organisatie, rond het leveren vanuit een catalogus, tenminste inrichting van een drietal processen vraagt. Dit zijn de ontwikkeling en het beheer van de catalogus, het bestellen en leveren vanuit de catalogus en tenslotte het evalueren en bijstellen van de inhoud van de catalogus.

Laten we eerst vaststellen, hoe deze processen lopen in een enkele organisatie, zoals het Ministerie van Defensie, het Kadaster of een multinational in de industrie.

In deze organisaties wordt in het proces ‘ontwikkeling van nieuwe diensten en producten’ de inhoud van de catalogus bepaald. Dit proces is veelal gesitueerd in de ICT organisatie. Deze stelt een catalogus voor. Hierbij worden als input de reeds geleverde diensten en producten gebruikt, de ervaring opgedaan in vorige jaren, de inbreng van de klanten en gegevens over dezelfde producten en diensten bij anderen. Dit kunnen gegevens zijn, die verzameld zijn door het adviesbureau Gartner.

De klanten van de ICT afdeling bepalen of zij het voorstel van de ICT afdeling accepteren. Ook kan het zijn dat de klanten een advies over dit voorstel uitbrengen aan de leiding van de organisatie en dat deze beslist. Bij het Ministerie van Defensie en het Kadaster wordt zo besloten over de inhoud van de catalogus door de

beleidsafdelingen. Bij Fontys Hogeschool ICT wordt een voorstel voor een catalogus ter advisering neergelegd bij een klantenraad. Deze geeft advies en vervolgens beslist het college van bestuur.

Het proces bestellen en leveren is vaak ingericht bij de ICT afdeling. Dit proces of delen van dit proces kunnen ook door haar zijn uitbesteed aan derden. Bestellen van diensten van de catalogus gebeurt in het algemeen via een tussenpersoon die gemachtigd is om te kunnen bestellen. De kosten van de bestelling worden in de regel via het budget verrekend. Een uitzondering hierop is de levering aan studenten bij bijvoorbeeld een hogeschool. Dan betalen de studenten direct.

Het proces evalueren van een levering kan diverse vormen aannemen. In zijn minimale vorm beperkt dit proces zich tot het geven van rapportages aan de klanten. Hieronder valt in elk geval het periodiek weergeven van de doorlooptijden van incident afhandeling, de soorten incidenten en het weergeven van

beschikbaarheidpercentages en responstijden van de dienstverlening. Normen hiervoor zijn vastgelegd in de catalogus. De meeste organisaties gaan echter verder. Zij spreken de service niveau rapportages door en vergelijken deze met bench-marks, welke komen van een onafhankelijke instantie. Mede op basis van de evaluaties en bench-marks wordt vervolgens het ontwikkel-, beheer-, bestel- en leveringsproces bijgesteld.

Als de catalogus wordt gebruikt door een aantal

autonome organisatie zoals de politie en er voorts inbreng in de besluitvorming is van een derde, zoals de Ministeries van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties, dan kunnen diverse organen bij de besluitvorming over de inhoud van een catalogus betrokken zijn en kunnen er rollen zijn gedefinieerd op diverse niveaus in de organisatie.

Uit het onderzoek komen geen concrete getallen over het aantal medewerkers, dat men inzet bij de processen rond de catalogus. Dit heeft meerdere oorzaken. Enerzijds besteden sommige organisaties grote delen van het werk aan derden uit. Zij hebben vaak geen inzicht in de direct daarmee samenhangende hoeveelheid werk. Anderzijds hangt de inspanning deels af van het aanbod in de catalogus en de eisen die men stelt aan de beschikbaarheid en de zekerheid van de dienstverlening. Ook hangt het aantal ingezette medewerkers af van de historie, die een organisatie heeft. Veelal zal een catalogus gemaakt zijn om eens de bestaande diensten overzichtelijk te presenteren. Bij beschikbaarheid moet men denken aan de eis, dat men een service desk tijdens bepaalde kantooruren kan bellen. Bij zekerheid moet men bedenken, dat werken met een catalogus veelal tot een reorganisatie leidt en dat sommige organisaties ervoor kiezen deze geleidelijk door te voeren. Denken over een catalogus is in vele organisaties begonnen begin één en twintigste eeuw. En toen begon men vanuit een bestaande organisatie, die nu stap voor stap wijzigt.

In figuur 22 zijn de resultaten van het onderzoek op het terrein van sturing en organisatie van het werken met een catalogus weergegeven.

| Onderwerp / Organisatie                      | Fontys Hogescholen                                                                                      | Defensie                                                                               | Kadaster                                                                                          |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proces: Ontwikkelen en beheren</b>        | Nauwelijks nieuwe diensten                                                                              | Centraal bepaald en via IV uitgerold                                                   | ICT Services                                                                                      |
| <b>Proces: Leveren producten en diensten</b> | Servicedesk, verkoop aan studenten via webshop, verkoop aan Fontys personeel via coordinator per school | Servicedesk, verkoop functioneel beheer                                                | Bij de manager wordt een bestelling op papier ingediend. Manager keurt goed. Levering in overleg. |
| <b>Proces: Evalueren</b>                     | Geen benchmark                                                                                          | Maandelijks via SLA                                                                    | SLA, benchmark, audit, ISO gecertificeerd.                                                        |
| <b>Proces: Sturing proces</b>                | Fontys ICT, goedkeuring door commissie condities                                                        | Processen in kaart gebracht, beleidsverantwoordelijke geeft goedkeuring en ICT levert. | Processen zijn in kaart gebracht. ICT service staat aan het roer.                                 |
| <b>Omvang organisatie: Frontoffice</b>       | 10                                                                                                      | 80                                                                                     | Servicedesk, aantal onbekend                                                                      |
| <b>Omvang organisatie: Backoffice</b>        | Onbekend                                                                                                | IV organisatie                                                                         | Onbekend                                                                                          |
| <b>Doorlooptijd bestelling</b>               | 4 weken                                                                                                 | 5-10 werkdagen                                                                         | Overleg, ongeveer 2 weken                                                                         |
| <b>Boeteclausules</b>                        | Neen                                                                                                    | Neen                                                                                   | Neen                                                                                              |

**Figuur 22.:** Empirische resultaten van het onderdeel “organisatie en sturing”

| Onderwerp / Organisatie                      | Multinational in de industrie                                             | Simac Retail                                                                       | PGGM                                                                           |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proces: Ontwikkelen en beheren</b>        | Centraal bepaald door aanvraag vanuit de business                         | Service manager integrale rol, verzameld informatie bij betrokken partijen         | Informatiemanager geeft input, tarieven via externe partij                     |
| <b>Proces: Leveren producten en diensten</b> | Webshop, via lokale IT-manager                                            | Met iedere klant zijn afspraken verschillend, hoe een dienst afgenomen mag worden. | Via intranet, wel autorisatie controle                                         |
| <b>Proces: Evalueren</b>                     | Benchmark                                                                 | Maandelijks op basis van SLR.                                                      | Diensten: maandelijks op basis van SLR. Catalogus: jaarlijks                   |
| <b>Proces: Sturing proces</b>                | Service manager Philips stuurt proces op basis van gesloten contract aan. | Accountmanager stuurt proces op basis van een contract met de klant aan.           | Stuurgroep ICT bepaalt, ICT/facilitair bedrijf levert op basis van bestelling. |
| <b>Omvang organisatie: Frontoffice</b>       | in Eindhoven 10                                                           | ongeveer 30 medewerkers                                                            | 8                                                                              |
| <b>Omvang organisatie: Backoffice</b>        | Ongeveer 150                                                              | ongeveer 300 medewerkers                                                           | onbekend                                                                       |
| <b>Doorlooptijd bestelling</b>               | niet bekend, zijn algemene diensten                                       | Afhankelijk van de afspraken met klanten.                                          | Verskillend per product en dienst                                              |
| <b>Boeteclausules</b>                        | Neen                                                                      | Neen, bij voorkeur niet                                                            | Neen                                                                           |

**Figuur 22.:** Vervolg

## **10. De informatievoorziening rond het werken met een catalogus**

De informatievoorziening over het werken met een catalogus gebeurt periodiek. En heeft een aantal doelen en gevolgen. In de eerste plaats levert werken met een catalogus een overzicht op van de te leveren producten en diensten. Dit overzicht wordt weergegeven op het intranet van de desbetreffende organisatie of via een papieren catalogus. In de tweede plaats leidt werken met een catalogus tot een verifieerbare levering van producten en diensten.

Dat geeft informatie over:

- de afname van de producten en diensten en hun gebruik;
- de incidenten bij het gebruik van producten en diensten;
- de status van de ontwikkeling en de afhandeling van incidenten;
- de kosten voor het gebruik van producten en diensten;
- de levertijden ten opzichte van de norm van oplossingen voor incidenten enz.

Deze informatie wordt veelal periodiek en schriftelijk naar de klantcoördinator gestuurd. In vele organisaties is zij daarnaast op het intranet te bekijken.

Omdat informatie over de levering aanwezig is, blijkt werken met de catalogus één op één gepaard te gaan met

doorbelasting van kosten. De ICT organisatie rekent een prijs voor de dienst en belast deze door. De prijs voor de dienst wordt in de meeste organisaties via het budget verrekend.

Door de transparantie van het productpakket en de mogelijkheid deze stap voor stap te rationaliseren, lijkt de ICT afdeling de grootste belanghebbende bij het werken met een catalogus te zijn geworden.

In het onderzoek stelde de ICT afdeling van Fontys Hogeschool klip en klaar, dat door de het werken met de catalogus en de daaruit voortvloeiende standaardisatie van diensten omvang van de ICT afdeling beperkt is gebleven.

Het Kadaster stelt voorts, dat haar klant een werkplek wil, die onberispelijk functioneert. De ICT afdeling moet deze leveren. De klant van de ICT afdeling wil naar haar mening geen inspraak in commodity producten en diensten van ICT. Deze moeten gewoon voldoen.

Door de catalogus komt de ICT afdeling naar voren als leverancier van een duidelijke ICT dienst. Dat doet zij vaak met verve. Maandelijks rapporteert zij standaard over haar leveringen ten opzichte van de afspraken in het contract. Zij spreekt de rapportages hierover veelal door met haar klanten. Dit doorspreken gebeurt consequent bij organisaties, die gebruik maken van externe dienstverlening.

Organisaties registreren in het algemeen alle binnenkomende meldingen, de tijd die nodig is om deze melding af te handelen, de melding zelf, de activiteiten die gedaan zijn om de melding op te lossen, en de beschikbaarheid van de diensten en producten. Ook registreert men vaak de klachten over de dienstverlening.

In figuur 23 zijn de resultaten van dit deel van het empirisch onderzoek in een overzicht weergegeven.

| Onderwerp / Organisatie                       | Fontys Hogescholen                                                           | Defensie                                                                                 | Kadaster                                                                                   |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aanbieden catalogus:</b>                   | Webwinkel                                                                    | Iedereen kan catalogus zien, bestellen via intranet door gemandateerden.                 | Papier                                                                                     |
| <b>Rapportages over de leveringen:</b>        | Maandelijks                                                                  | Veelvoudige rapportages                                                                  | maandelijkse rapportages, deze zijn vervat in de rapportage van de Ict afdeling            |
| <b>Wat is er geregistreerd</b>                | elk incident en soort:<br>- verstoring<br>- geen verstoring                  | - Naar aanleiding van rapportages<br>- Maandelijks overleg                               | '- elk incident, oplossing en de duur van de verstoring,<br>- beschikbaarheid              |
| <b>Facturering</b>                            | Maximaal 5.500 euro bestellen door ICT contactpersoon (per school is er één) | Via gemandateerden in budget staat maximum. Soms via factuur, veelal via budget betaald. | Er zijn prijzen en die worden gebenchmarkt. Elke bestelling komt ten laste van het budget. |
| <b>Wie heeft meeste belang bij catalogus?</b> | ICT, anders vele malen groter.                                               | ICT, want 20000 per jaar vervangen.                                                      | ICT Services                                                                               |

**Figuur 23.:** Empirische resultaten van het onderdeel “informatievoorziening”

| <i>Onderwerp / Organisatie</i>                | <b>Multinational in de industrie</b>                                                | <b>Simac Retail</b>                                                                    | <b>PGGM</b>                                                           |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Aanbieden catalogus:</b>                   | Webshop                                                                             | Papier en webshop                                                                      | Papier en intranet, bestellen via intranetshop of externe leverancier |
| <b>Rapportages over de leveringen:</b>        | De externe dienstverlener rapporteert over levering naar corporate IT               | Staat in contract, veelal maandelijks                                                  | Maandelijks                                                           |
| <b>Wat is er geregistreerd</b>                | wat is er geleverd, hoeveel incidenten, hoeveel changes, hoeveel problemen opgelost | Afhankelijk van afspraken met de klant, in de praktijk de operationele beheerprocessen | Afhankelijk van levels in SLA                                         |
| <b>Facturering</b>                            | doorbelasting naar afdeling                                                         | facturering naar klant op basis van contract en hoeveelheid afname                     | doorbelasting naar budget                                             |
| <b>Wie heeft meeste belang bij catalogus?</b> | ICT                                                                                 | Simac en zijn klanten                                                                  | ICT/Facilitair bedrijf                                                |

**Figuur 23.:** Vervolg

## **11. De geschiedenis van en de ervaringen met....**

Catalogi worden gemaakt om een overzicht te geven van de ICT voorzieningen, die een ICT organisatie kan leveren. Gebruikerscatalogi worden geschreven in voor de gebruiker van de catalogus begrijpbare taal. Zij kennen geen technische termen. De historie om tot een catalogus te komen, is vaak verschillend. Bij sommige organisaties staat het maken van een catalogus als eerste punt op de agenda van een nieuwe organisatie van de centrale ICT. De catalogus vervangt de ICT voorzieningen van twintig verschillende deelorganisaties, die nu tot één enkele organisatie behoren. Bij andere organisaties verloopt de ontwikkeling min of meer volgens de theorie. Daar zet de catalogus de producten en diensten op een rij. Om deze producten en diensten te leveren, wordt van de bestaande organisatie gebruik gemaakt. Bij nog meer andere organisaties heeft men de fasen van opschrijven, rapporteren en standaardiseren doorlopen. Men zit langzamerhand in de fase dat men meer diversiteit kan en wil bieden. De ICT is gewied.

Zo is het anno 2008 vaak niet de eerste versie van de catalogus, waarmee men werkt. De eerste schreden op het pad naar de catalogus van nu zijn gedaan in 2002 of 2003 En men bouwde steeds voort op die ervaringen. Men richtte accountmanagement op om de service rapportages te bespreken. Men hield de afname bij. Men nam producten en diensten uit de catalogus en men voerde andere toe. Men vergeleek de eigen prijzen met die van anderen via bench-marks.

Men verkreeg klanteninformatie door het houden van klanttevredenheidsonderzoeken. En zo groeide men stap voor stap tot de catalogus van nu. Een catalogus, die vaak alleen bepaalde diensten weergeeft; welke worden besteld door daarvoor benoemde contactfunctionarissen en waarvan de afname wordt doorberekend via het budget.

De kern van deze catalogus is onbetwist de werkplekdienst. Rondom deze dienst zijn de overige diensten gegroepeerd. Zo stelt de ICT afdeling van Fontys Hogeschool, dat zij in feite een dienst levert, waarin het product personal computer en haar standaard-toepassingen is vervat.

De lessen door de jaren van het werken met de catalogus is:

- werk met diensten, als je een zo overzichtelijk mogelijk catalogus wil hebben;
- spreek in de catalogus in gebruikerstermen. Dat maakt de catalogus herkenbaar voor de gebruikers. En zo ziet hij de toegevoegde waarde ervan;
- betrek via een projectgroepen en/of via accountmanagement de gebruikers bij de ontwikkeling, de exploitatie en de evaluatie van de catalogus.

Figuur 24 geeft deze resultaten weer.

| Onderwerp / Organisatie       | Fontys Hogescholen                                                                                                                                                                | Defensie                                                                                                                                                        | Kadaster                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geschiedenis Catalogus</b> | <p>Voor 2000 werd ICT per instituut geregeld.</p> <p>Na 2000 centralisatie en standaardisatie.</p> <p>Hedendaags wordt gesproken over een Enterprise SLA, voor geheel Fontys.</p> | <p>Lijsten en boeken werden in de laatste jaren vervangen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet (CDC direct)</li> <li>- Boekje</li> </ul> | <p>Vroeger heel uitgebreid en gedetailleerd, ook met prijzen per product of dienst.</p> <p>Hiervoor was geen belangstelling bij de klanten, daarom zijn ze daarvan afgeschaft.</p> |
| <b>Meest gebruikte dienst</b> | Werkplek                                                                                                                                                                          | Accounts, Werkplek verhuizing                                                                                                                                   | Werkplekken                                                                                                                                                                        |
| <b>Lessen</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werk alleen met diensten</li> <li>- Praat niet over de techniek</li> </ul>                                                               | Betrek de gebruikers bij het proces                                                                                                                             | Catalogus zo herkenbaar mogelijk voor eindgebruiker, daardoor is zij gemakkelijker te hanteren.                                                                                    |
| <b>Inspraak</b>               | Via de 40 contactpersonen (1 per instituut)                                                                                                                                       | Via beleidsafdeling                                                                                                                                             | Raad van bestuur bepaalt geadviseerd door strategie en beleid                                                                                                                      |

**Figuur 24.:** Empirische resultaten van het onderdeel “ervaringen met het werken met een catalogus.”

| Onderwerp / Organisatie       | Multinational in de industrie                                                                                                                                           | Simac Retail                                                                                                      | PGGM                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geschiedenis Catalogus</b> | 16 jaar terug wilde Philips de ict standaardiseren, nu wordt, na eerst de diensten gestandaardiseerd te hebben geleidelijk overgegaan naar het bieden van meer variatie | Simac is een jaar of 5 geleden gestart met catalogi. Standaardiseren d.m.v. catalogi.                             | Men bouwt voort op een bestaande catalogus. Hierbij wordt gebruik gemaakt van benchmarks van Gartner en Twijnstra&Gudde; besprekingen van de service level rapportages; klanttevredenheidsonderzoeken en gesprekken door account managers met interne klanten. |
| <b>Meest gebruikte dienst</b> | Managed workplace                                                                                                                                                       | Retail en netwerkdiensten                                                                                         | werkplekken, telefoons en vergaderzalen                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Lessen</b>                 | Bekendheid creëren                                                                                                                                                      | Goede afstemming met de klant over de dienstverlening. De klant moet de toegevoegde waarde zien van de catalogus. | Stem de catalogus af op de klantbehoefte en de personen die de diensten afnemen.                                                                                                                                                                               |
| <b>Inspraak</b>               | via ICT manager per klant                                                                                                                                               | Service managers en account managers                                                                              | Via informatie manager van de klant                                                                                                                                                                                                                            |

**Figuur 24.:** Vervolg

### **Deel 3: Conclusies**

De theorie van het werken met catalogi is op een rij gezet. Een onderscheid is gemaakt tussen producten en diensten; functionele en prestatie-eisen aan producten en diensten; en tussen gebruikerscatalogi en product- en dienstencatalogi. Er is aangegeven dat catalogi van elkaar verschillen qua soort, inhoud, presentatie en vorm.

Daarna is ingegaan op de organisatie van een catalogus. Duidelijk is dat er niveaus van werkzaamheden zijn te onderkennen; hoe de organisatiestructuur in elkaar kan zitten en hoe een proces om tot verandering van een catalogus te komen eruit kan zien.

Vervolgens is op het proces van sturing van het werken met de catalogus ingegaan. Duidelijk werd hierbij dat er twee niveaus van sturing zijn. Dat zijn de sturing of governance vanuit de opdrachtgever van de catalogus. En dat is de sturing bij het dag in/dag uit management van de diverse afdelingen, die werken aan ontwikkeling, beheer, exploitatie en evaluatie van de producten en diensten in de catalogus.

Tenslotte is ingegaan op de informatie nodig is om de processen bij het werken met de catalogus aan te sturen. Een onderscheid werd gemaakt naar onderwerp van de informatievoorziening en de vorm.

De theorie is vervolgens gebruikt om in te gaan op de praktijk van het werken met catalogi. De lessen hierbij zijn de volgende:

- a. Een catalogus geeft rond 90% van de producten en diensten van de ICT organisatie weer. De gebruikerscatalogus anno 2008 doet dat in een voor de klant goed begrijpelijke vorm;
- b. De catalogus is een verzameling commodity diensten, waarbij op één plaats de dienst en de normen voor het leveren van de dienst vermeld zijn. Sommige organisaties voegen hieraan de prijs voor de dienst toe, anderen gebruiken de catalogus meer als een plaats, waar op één punt een totaal overzicht te krijgen is van de mogelijkheden van ICT;
- c. Organisaties groter dan 1000 medewerkers komen niet onder het maken van een catalogus uit. Werken met een catalogus betekent in eerste instantie het geven van overzicht. In tweede instantie leidt het tot standaardisatie van de ICT voorzieningen van de werkplek. De ICT organisatie kan hierdoor goedkoper opereren. Zij kan aantoonbaar voldoen aan eisen van haar klanten qua beschikbaarheid en levertijd;
- d. Spil bij het werken met de catalogus is de ICT organisatie. Goedkeuring van de catalogus kan komen van de leiding van de organisatie, van lijnafdeling, van leiding en lijn enz. Hiervoor zijn diverse modellen in omloop;
- e. Over de leveringen van ICT diensten en producten rapporteert de ICT organisatie periodiek. De periode

- van rapportage is hierbij meestal eens per maand;
- f. Op termijn gaan alle organisaties hun catalogus weergeven in een webshop. Dit maakt het maken van kleine wijzigingen eenvoudiger; het maakt het verspreiden van informatie sneller; het stelt de klant in staat sneller te bestellen, waardoor de doorlooptijden bij levering van producten en diensten korter wordt en maakt doorberekening van producten en diensten eenvoudiger;
  - g. Werken met een catalogus is onlosmakelijk verbonden met doorbelasting van de dienst naar de diverse onderdelen van een organisatie. Veelal wordt de prijs direct afgeboekt van het budget van een onderdeel;
  - f. Tenslotte: bij iedere catalogus is de kern de werkplekdienst. Dat is vaak ook de enige inhoudelijke overeenkomst van de onderzochte catalogi.

Eigenlijk wordt het werken met een catalogus ingepast in de normale wijze van werken van een ICT afdeling. Dit betekent dat de theorie op het terrein van ICT governance, management en organisatie zondermeer toepasbaar is. Dit geldt zowel bij organisaties, ketens als communities. Bij het toepassen van de theorie moet men bedenken dat:

- a. Catalogi kunnen worden gezien als een verzameling van de inhoud van een groot aantal service level overeenkomsten in één enkele catalogus;
- b. Het realiseren van een catalogus bij veel organisaties een proces is, waarbij uitgegaan wordt van de bestaande organisatie voor ontwikkeling, onderhoud

- en exploitatie van ICT. Het veranderen van deze organisatie verloopt stap voor stap. Dit proces van veranderen begon veelal in de jaren 2001-2006;
- c. Bij de doorontwikkeling van de catalogus maakt de ICT organisatie gebruik van de lessen, die haar accountmanagement opdoet in de periodieke gesprekken over service rapportages met hun klanten; van het vergelijken van de eigen situatie met externe bench-marks en van klanttevredenheidsonderzoeken.

Besef tenslotte dat op dit moment de vormgeving van de catalogus soms wordt beïnvloedt door het feit of men een product of dienst wel of niet wil leveren. Dit product of deze dienst plaatst men achteraan in de catalogus of voorziet men van een extreme prijs. Dat duurt echter niet lang: de catalogi worden gewoon uitgelijnd en deze producten en diensten vervallen. Eis is dan wel, dat de klanten van ICT hier het nut van inzien en deze rationalisatie van het ICT aanbod ondersteunen. De catalogus heeft de toekomst!

## **Bijlage 1: Bij het onderzoek gebruikte vragenlijst**

### **Gebruikers catalogus of producten/diensten catalogus**

#### **Inleiding**

De vragenlijst bestaat uit zeven delen. Deze delen zijn:

- 1.- positionering organisatie en plaats catalogus.
- 2.- de catalogus
- 3.- de organisatie rond de catalogus
- 4.- de communicatie van de inhoud
- 5.- de geschiedenis om te komen tot een catalogus
- 6.- de ervaringen met de catalogus
7. - tips

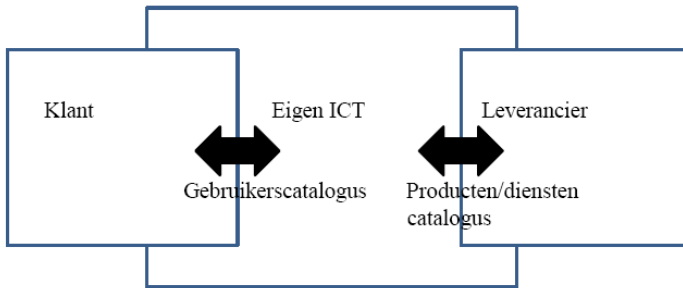
Elk deel kent een aantal vragen. U hebt van te voren de vragen opgestuurd gekregen. Dat maakt het mogelijk even een aantal dingen na te lopen. De interviewers maken van het interview een verslag. Dat sturen ze u op. U krijgt naderhand de resultaten van het onderzoek en het boekje dat hieruit voortkomt.

#### **Organisatie**

##### *a. Positionering catalogus*

1. Wat doet uw organisatie?
2. In welke sector opereert zij?
3. Aan welke kant moet ik uw product/dienstencatalogus

of uw gebruikerscatalogus positioneren?



#### *b. Kijken naar de organisatie*

4. Hoeveel werknemers kent uw organisatie?
5. Hoe ziet uw ICT organisatie eruit?
6. Wie zijn er in uw ICT organisatie bij de gebruikerscatalogus of bij de product/dienstencatalogus betrokken?

### **De catalogus**

#### *a. algemeen*

1. Wat verstaat u onder een catalogus?
2. Legt u eens uit wat de catalogus voor uw organisatie betekent. Hoeveel procent van uw producten en diensten lopen via de catalogus?
3. Hebt u in een eerdere functie al gebruik gemaakt van een catalogus? Zo ja, hebt u deze ervaringen gebruikt om de huidige catalogus te realiseren. En wat waren deze ervaringen?

4. Wat is de reden voor de gebruikerscatalogus?
- het geven van overzicht
  - het standaardiseren van producten en diensten
  - het beter willen sturen van de levering van producten en diensten?
  - het overzichtelijker willen presenteren van nieuwe producten of diensten?
  - andere en welke dan.....
5. Wat is de visie achter de catalogus? bv.
- gaat men in deze catalogus uit van de inrichting van werkplekken door een facilitaire organisatie? bv. men levert een bureau met pc met telefoon met pda in een bepaald aantal standaardconfiguraties met een aantal standaarddiensten.
  - gaat men uit van een overzicht van de producten en diensten van ICT? bv. men geeft een overzicht van de diensten en producten van de ICT afdeling, welke men als commodity levert.
  - geeft uw catalogus een overzicht van alle diensten van ICT? bv. alle producten en diensten zijn benoemd en dat is het hele pakket. Hieronder vallen commodity en niet commodity diensten en producten
  - andere en welke dan .....

b. catalogus specifiek

6. Welke onderdelen (blokken van diensten en producten) kent uw catalogus?  
Welke producten en/of diensten zijn er opgenomen per blok? En zijn deze van een prijs voorzien?
7. Mogen wij een catalogus van u meenemen?
8. Hoe vaak wordt de catalogus aangepast?
9. Wat voor wijzigingen zijn dit in het algemeen?
10. Waarom worden er wijzigingen aangebracht?  
(bv. prijsverhoging ivm andere lonen of prijzen voor producten, andere kwaliteit, nieuwe producten / diensten, andere visie op het gebruik van een catalogus)

c. gebruik van de producten en diensten

11. Hoe vaak wordt er gebruik gemaakt van de gebruikerscatalogus? (aantallen) En hoe vaak nemen eindgebruikers contact op over de producten en diensten?
12. Welke producten of diensten worden het meest aangevraagd en welke het minste? (aantallen) Wat betekent de gebruikerscatalogus voor uw bedrijf?

## **De organisatie rond de catalogus**

*Proces om tot de catalogus te komen*

1. Tekent u eens uit hoe in uw ICT afdeling het proces loopt om tot een catalogus te komen.
2. Hoe wordt bepaald, wat de inhoud is van de catalogus qua producten en diensten? Hoe wordt goedkeuring bij opname verkregen?
3. Hoe wordt bepaald, wat de prijsstelling is van de producten en diensten? Hoe bepaalt men het tarief en de plaats binnen een contract of SLA?
4. Hoe is de communicatie naar buiten georganiseerd? Hoe wordt het front- en het backoffice gereed gemaakt om de producten en diensten te leveren?
5. Hoe is de service desk georganiseerd?
6. Hoe is de rapportage over de levering van producten en diensten georganiseerd?
7. Hoe worden de rekeningen uitgelegd?
8. Hoe wordt de catalogus geëvalueerd?
9. Hoe is het wijzigings- en configuratiebeheer van de catalogus georganiseerd? Hoe het releasebeheer?
10. Hoe het probleembeheer?
11. Hoe de tactische taken van capaciteitsbeheer, beschikbaarheidbeheer en continuïteitsbeheer?
12. Hoe wordt gecontroleerd of men levert conform de catalogus?
13. Hoe wordt tot afvoeren van producten en diensten besloten?

### Verantwoordelijkheden

10. Wie is verantwoordelijk voor de diverse processen om een catalogus te maken en ermee te werken, zoals boven aangegeven. Loop elk proces eens na. bv.:
- wie bepaalt wat er in de gebruikerscatalogus staat?
  - wie koopt de producten in voor de gebruikerscatalogus?
  - bij wie kunnen wijzigingsverzoeken ingediend worden?

### Omvang organisatie

11. Kunt u voor elk van de hierboven aangegeven processen aangeven, hoeveel menskracht hiermee gemoeid is?

### Prijzen/ opbrengsten en vragen

12. Hoe bepaalt u inhoudelijk de prijzen van producten en diensten? Hoe gaat u om met afschrijving/onderhoud? Afvoer van producten?
13. Hoe gaat u om met vragen over de catalogus? Wat zijn dit voor vragen? Houdt u hiervan een register bij?

## Levering en evaluatie

14. Wat is de gemiddelde tijd tussen bestelling en levering van een dienst of product? Zijn deze tijden in de loop der jaren veranderd?
15. Wat is de gemiddelde tijd om te komen tot een wijziging in de catalogus? Is deze tijd in de loop der jaren veranderd?
16. Hoe gaat u om met boeteclausules bij het leveren van producten en diensten uit de catalogus?
17. Meet u de levering van producten en diensten en vergelijkt u de metingen met:
  - bench-marks;
  - gestelde normen in de afspraken tussen partijen;
  - de juistheid van afnamen.
18. Evalueert u periodiek samen met de leverancier de levering van producten en diensten? Wie doen dit? Wat zijn de ervaringen? En wat gebeurt er daarna? Huurt u anderen in om nakoming van de afspraken te verifiëren? En wat is dan hun rol?

## Overige

19. Wat zijn uw ervaringen met uw huidige organisatie en verantwoordelijkheden voor de catalogus? Wat zou u willen veranderen en waarom?
20. Wat is naar uw mening nodig om een goede catalogus te realiseren?

21. Zijn er subafdelingen binnen uw bedrijf die ook diensten aanbieden d.m.v. een gebruikerscatalogus? Welke afdelingen en wat voor diensten / producten zijn dit?

### **De communicatie van de inhoud**

1. Is er bij de lay-out van de catalogus rekening mee gehouden, dat de meest gebruikte producten en diensten het eenvoudigst te bestellen zijn?
2. Op welke manieren biedt u de producten en de diensten in de catalogus aan?
  - bestellen via accountmanagers
  - papieren catalogus met bestelformulier
  - bekijken via internet en bestellen via formulier
  - alles bestellen via internet
  - anders.
3. Hoe communiceert u over de inhoud van de catalogus?
4. Is er ondersteuning bij het gebruik van de catalogus?  
Hoe vaak wordt hiervan gebruik gemaakt?
5. Hoeveel klanten hebt u voor de catalogus?

## **De geschiedenis om te komen tot een catalogus**

1. Hoe bent u tot de catalogus gekomen? Welke stappen zijn daarvoor doorlopen? Bent u begonnen met:
  - niets en hoe liep het bestellen van producten en diensten toen?
  - een service level overeenkomst (SLA);
  - een sla met rapportage en doorspreken;
  - een onderscheid maken tussen commodity en niet commodity diensten en toen naast een SLA ook een catalogus?
2. Van welke gegevens en informatie heeft u gebruikt gemaakt om tot uw huidige catalogus te komen? En wat vertelden deze gegevens u?

## **De ervaringen met de catalogus**

1. Wat zijn uw ervaringen met het werken met een catalogus? Wat zijn de meest gebruikte producten en diensten? Wat is het karakter van de meeste meldingen over uw producten en diensten? Hoeveel zijn dit per dag? Is er een verschil wat betreft tijdstip op de dag? Logt u alle incidenten en hun afhandelingstijd? Kent u categorieën? Hoeveel zijn incidenten en categorieën van incidenten kent u? Wat is de gemiddelde afhandelingstijd per categorie?

2. Merkt u een verschil met vroeger? Is de kwaliteit van de dienstverlening beter geworden? Zijn de prijzen aantrekkelijker?
3. Wat zijn de voor- en nadelen bij het op uw wijze werken met een catalogus? Bent u tevreden met uw huidige catalogus?

### **Tips**

1. Hebt u tips "lessons learned" bij de opzet van de Gebruikerscatalogus (GC)?
2. Waar moet een ideale GC volgens u aan voldoen?
3. Zou u ook zonder kunnen?

## **Bijlage 2: Onderzochte organisaties**

ASML

Belastingdienst

Kadaster

Ministerie van Defensie

PGGM

Philips

Politie

Simac

St. Limburgs Voorgezet Onderwijs,

## Geraadpleegde literatuur

1. Akershoek, R. : De menukaart van de ICT organisatie  
*IT service management*, nummer 3, mei 2008.
2. Bergman, M. c.s.: interviews en stukken verkregen bij  
interviews bij tien organisaties, te weten: Fontys,  
PGGM, LVO, Simac, Kadaster, Politie, Ministerie van  
Defensie, Belastingdienst, ASML en Philips.
3. Bergman, M. c.s.: Menukaarten in de ICT: werken  
met producten en dienstencatalogi, *IT service  
management*, nummer 5, september 2008.
4. PGGM: *Gebruikerscatalogus ICT*, PGGM, Zeist, 2007.
5. ROC Nijmegen: *Gebruikerscatalogus ICT*, ROC Nijmegen,  
Nijmegen, 2007.
6. Thiadens, Th.J.G.: *Sturing en organisatie van ICT  
voorzieningen*, 2e druk, van Haren publishing.  
Zaltbommel, 2008.  
(ook verschenen in het Engels op [www.lulu.com](http://www.lulu.com):  
Thiadens, Th.J.G.: *IT governance, management and  
organization*, Doorn, 2008. Dit is een versie zonder  
cases. De cases staan op [www.ict-management.com](http://www.ict-management.com)

