

BEST PRACTICE

ASL[®] 2

Pocketguide

ASL® 2
POCKETGUIDE

Andere uitgaven bij Van Haren Publishing

Van Haren Publishing (VHP) is gespecialiseerd in uitgaven over Best Practices, methodes en standaarden op het gebied van de volgende domeinen:

- IT en IT-management;
- Enterprise-architectuur;
- Projectmanagement, en
- Businessmanagement.

Deze uitgaven zijn beschikbaar in meerdere talen en maken deel uit van toonaangevende series, zoals *Best Practice*, *The Open Group series*, *Project management* en *PM series*.

Op de website van Van Haren Publishing is in de **Knowledge Base** een groot aanbod te vinden van whitepapers, templates, gratis e-books, docentenmateriaal etc. Ga naar www.vanharen.net.

Van Haren Publishing is tevens de uitgever voor toonaangevende instellingen en bedrijven, onder andere: Agile Consortium, ASL BiSL Foundation, CA, Centre Henri Tudor, Gaming Works, IACCM, IAOP, IPMA-NL, ITSq, NAF, Ngi, PMI-NL, PON, The Open Group, The SOX Institute.

Onderwerpen per domein zijn:

IT en IT-management

ABC of ICT™
ASL®
CATS CM®
CMMI®
COBIT®
e-CF
ISO 17799
ISO 20000
ISO 27001/27002
ISPL
IT-CMF™
IT Service CMM
ITIL®
MOF
MSF
SABSA

Architecture (Enterprise en IT)

ArchiMate®
GEA®
Novius Architectuur Methode
TOGAF®

Business Management

BABOK® Guide
BiSL®
BRMBOK™
EFQM
eSCM
IACCM
ISA-95
ISO 9000/9001
Novius B&IP
OPBOK
SAP
SixSigma
SOX
SqEME®

Project-, Programma- en Risicomanagement

A4-Projectmanagement
DSDM/Atern
ICB / NCB
ISO 21500
MINCE®
M_o_R®
MSP®
P3O®
PMBOK® Guide
PRINCE2®

Voor een compleet overzicht van alle uitgaven, ga naar onze website: www.vanharen.net

ASL[®] 2

P O C K E T G U I D E

Yvette Backer, Remko van der Pols



Colofon

Titel:	ASL® 2 Pocketguide
Auteurs:	Yvette Backer en Remko van der Pols
Reviewers:	Greet Mattheus, Ordina Machteld Meijer, Maise Frank van Outvorst Lex Scholten André Smulders, Ordina
Tekstredactie:	Harry Ousen
Illustraties:	CO2 Premedia
Uitgever:	Van Haren Publishing, Zaltbommel, www.vanharen.net
ISBN Hard copy:	978 90 8753 642 8
ISBN eBook:	978 90 8753 015 0
Druk:	Eerste druk, eerste oplage, mei 2013 Eerste druk, tweede oplage, juni 2016
DTP-productie:	CO2 Premedia, Amersfoort – NL
Copyright:	© Van Haren Publishing, 2013

Voor verdere informatie over Van Haren Publishing, e-mail naar: info@vanharen.net

Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this publication may be reproduced in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission by the publisher.

Hoewel deze uitgave met veel zorg is samengesteld, aanvaarden auteur(s) noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in deze uitgave.

TRADEMARK NOTICE

ASL® and BiSL® are registered trademarks of the ASL BiSL Foundation

Inhoudsopgave

Voorwoord	8
1 Inleiding	11
1.1 Aanleiding	11
1.2 Doelgroep	11
1.3 VGK en de case	11
1.4 Structuur van het boek	12
2 Applicatiemanagement en ASL2	13
2.1 Wat is applicatiemanagement?	13
2.2 In welke vormen komt applicatiemanagement voor?	15
2.3 Niveaus van sturing	17
2.4 ASL en andere frameworks	18
2.5 Best practices en implementatie van ASL	19
3 ASL2-framework	21
3.1 ASL 2	21
3.2 Wat zijn de kernissues en uitdagingen voor applicatiemanagement	26
3.3 Expliciete boodschappen en uitgangspunten	29
4 Beheerprocessen	35
4.1 Inleiding	35
4.2 Gebruiksondersteuning	38
4.3 Configuratiebeheer	42
4.4 Operationele ICT-sturing	45
4.5 Continuïteitsbeheer	51

5	Onderhoudsprocessen	55
5.1	Impactanalyse	57
5.2	Ontwerp	61
5.3	Realisatie	65
5.4	Testen	69
5.5	Implementatie	74
6	Verbindende processen	79
6.1	Inleiding	79
6.2	Wijzigingenbeheer	79
6.3	Programmabeheer en distributie	83
7	Sturende processen	89
7.1	Inleiding	89
7.2	Contractmanagement	92
7.3	Planning en control	98
7.4	Kwaliteitsmanagement	102
7.5	Financieel management	106
7.6	Leveranciersmanagement	109
8	Applications Cycle Management	113
8.1	Inleiding	113
8.2	ICT developments strategy	118
8.3	Customer organizations strategy	119
8.4	Customer environment strategy	120
8.5	Application lifecycle management	121
8.6	Application portfolio management	122
9	Organization Cycle Management	125
9.1	Account & market definition	127
9.2	Capabilities definition	128
9.3	Technology definition	129

9.4	Supplier definition	129
9.5	Service delivery definition	130
10	Gebruik en invoering	135
10.1	Invoering en inrichting	135
10.2	Het framework en de realiteit	135
10.3	Het geheim van best practices	136
10.4	Scenario's en invoering	138
10.5	Starten met ASL	140
	Bijlage 1 Praktijkcase VGK/ISPM	143
	Bijlage 2 ASL BiSL Foundation	149
	Bijlage 3 Bronnen en meer weten	153
	Bijlage 4 Procesmodel van ASL 2	155
	Index	157

Voorwoord

Met de komst van ASL 2 is het natuurlijk onvermijdelijk dat ook de pocketguide aan de laatste ontwikkelingen aangepast moet worden. En dat hebben we dus ook gedaan.

Applicatiemanagement is vandaag de dag buitengewoon interessant. De verzakelijking, de componentisering van de dienstverlening, de integratie van de dienstverlening en de mogelijke vrijheidsgraden zijn enorm gegroeid, waardoor het vak niet alleen complexer, maar ook veel uitdagender is geworden.

En ondanks deze ontwikkelingen zien we dat de lessen uit het verleden nog altijd valide zijn.

In de kern blijkt het applicatiemanagement van nu niet heel veel te verschillen van het applicatiemanagement van jaren geleden. Juist de combinatie van de wijsheid en de ervaring van het verleden enerzijds en het kunnen aansluiten bij de moderne ontwikkelingen anderzijds maakt of een applicatiemanagement-organisatie overleeft of niet.

Dit vindt u ook terug in ASL 2. De hoofdstructuur is onveranderd gebleven, terwijl de veranderingen op het onderliggende niveau voldoende handvatten bieden voor de hedendaagse uitdagingen.

In deze pocketguide vindt u dit terug doordat er in de case een historisch perspectief zit. U vindt dezelfde organisatie terug als in de vorige pocketguide, maar dan zes jaar later. Sommige wijsheden zijn verloren gegaan en worden nu weer herontdekt. En tevens worden nieuwe wijsheden ontdekt.

Ons doel met deze pocketguide is een leuk boekje te schrijven, meer nog dan een leerzaam boekje. We hopen dat u vindt dat we daarin geslaagd zijn.

Onze dank gaat uit naar de reviewers Greet Mattheus, Machteld Meijer, Frank van Outvorst, Lex Scholten en André Smulders voor hun bijdrage.

En tot slot gaat onze speciale dank uit naar door Eilko Bronsema en Otto Strijker, beiden werkzaam bij Wegener, die ons hebben geïnformeerd over de ontwikkelingen in de IT in het hedendaagse krantenbedrijf.

Yvette Backer

Remko van der Pols

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Nadat in 2009 ASL 2 was geïntroduceerd, een evolutionaire vernieuwing van ASL, het procesframework voor applicatiemanagement, ontstond ook de noodzaak om de guide aan te passen. En het resultaat vindt u hier. Het doel van de ASL-pocketguide is om op een eenvoudige, leuke en niet te moeilijke wijze mensen inzicht te geven in de theorie en praktijk van applicatiemanagement en het ASL-framework. Het geeft daarmee een makkelijk leesbare en toch ook degelijke introductie in wat applicatiemanagement inhoudt en hoe het ASL-framework eruitziet.

1.2 Doelgroep

Het boekje is geschreven voor managers, raden van bestuur, studenten, beleidsmedewerkers en natuurlijk voor iedereen die bij het applicatiemanagement betrokken is. Enige feeling voor informatievoorziening of IT zou handig zijn, maar is beslist niet noodzakelijk. We hebben zo weinig mogelijk vaktermen gebruikt of, als ze toch voorkomen, deze uitgelegd. Mocht u toch nog iets tegenkomen, laat het ons weten. De belangrijkste begrippen hebben we achter in het boek uitgelegd.

1.3 VGK en de case

Om het boekje lichtvoetig en beeldend te maken, hebben we er een case in opgenomen die door het hele boek loopt. De case heeft betrekking op de IT-organisatie ISPM, de nieuwe naam voor de organisatie VGK. Deze organisatie stond in de managementguide van de vorige versie van ASL. Daardoor zit er nu ook een historisch perspectief in en dat vonden wij een leuk gegeven.

Deze organisatie is fictief, maar natuurlijk wel geïnspireerd op de praktijk. In de bijlage 1 vindt u de beschrijving van deze case.

1.4 Structuur van het boek

Het boekje heeft de volgende structuur.

We beginnen, na de inleiding, met een hoofdstuk over wat applicatiemanagement is. Hoe ziet applicatiemanagement er op hoofdlijnen uit en welke variëteiten zijn er? ASL, Applications Services Library, is een procesmodel voor applicatiemanagement en dus bespreken we ook wat ASL inhoudt.

In hoofdstuk 3 leggen we het ASL-framework in detail uit en beschrijven we hoe het framework is opgebouwd. In dit hoofdstuk gaan we ook in op de huidige ontwikkelingen die belangrijk zijn voor het applicatiemanagement en beschrijven we ook wat de uitdagingen voor applicatiemanagement in de komende decennia zullen zijn. En daarbij geven we ook aan hoe u met ASL deze ontwikkelingen te lijf kunt gaan.

In de verdere hoofdstukken, hoofdstuk 4 tot en met 9, staan de verschillende procesclusters van ASL beschreven.

Het boekje heeft ook een aantal bijlagen. In bijlage 1 vindt u een beschrijving van de case en bijlage 2 geeft informatie over de ASL BiSL Foundation. Bijlage 3 geeft vervolgens een overzicht van de gebruikte bronnen en verwijzingen naar meer informatie. En, tot slot, vindt u in bijlage 4 het volledige framework.

2 Applicatiemanagement en ASL2

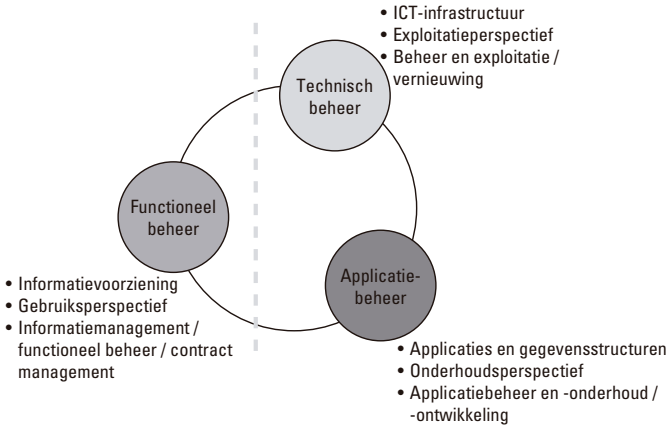
2.1 Wat is applicatiemanagement?

Het eerste onderwerp in een boekje over ASL moet natuurlijk gaan over applicatiemanagement. We gebruiken het model van Looijen om het begrip applicatiemanagement te verduidelijken. Looijen onderkent drie vormen van beheer, drie vormen van werkzaamheden gerelateerd aan het beheer, onderhoud en vernieuwing van informatievoorziening in brede zin (figuur 2.1). Hieronder beschrijven we deze drie vormen en geven er ook de moderne namen aan, aangezien de oude namen vaak voor verwarring zorgen:

- Business informatiemanagement (oude naam functioneel beheer): het realiseren van adequaat gebruik en vernieuwing van de informatievoorziening vanuit het perspectief van de business.
- Applicatiemanagement (oude naam applicatiebeheer): het beheren, onderhouden en vernieuwen van de applicaties (informatiesystemen).
- Infrastructuurmanagement (oude naam technisch beheer): het beheren, onderhouden en vernieuwen van de infrastructuur.

Op deze drie vormen gaan we hieronder diepgaander in.

Infrastructuurmanagement houdt zich bezig met het beheren, onderhouden en vernieuwen van de infrastructuur. De infrastructuur bestaat uit alle apparatuur (computers, schijven, beeldschermen), de communicatiestructuur (netwerken) en standaard of basisprogrammatuur (zoals operating systems) die noodzakelijk zijn om informatiesystemen (applicaties)



Figuur 2.1 Driedeling van beheer (naar Looijen en Delen)

te kunnen draaien. Werkplekken, computers (servers), netwerken, geheugenopslag en dergelijke, maar ook het databasemanagementsysteem, compilers en drivers kunnen onderdeel van de infrastructuur zijn.

Applicatiemanagement houdt zich bezig met de instandhouding (het beheren) en de aanpassing (onderhouden of integreren) van applicaties (informatiesystemen) en gegevensstructuren. Hieronder vallen activiteiten als programmeren, ontwerpen van applicaties en testen. In dit boek gaan we dus in op dit vakgebied en het framework hiervoor: ASL.

Business informatiemanagement vormt de vraagkant van informatietechnologie (IT) / informatievoorziening (IV). Business informatiemanagement is namens de gebruikersorganisatie verantwoordelijk voor het ondersteunen bij het gebruik van de informatievoorziening en voor het in stand

houden en aansturen van de informatievoorziening. De standaard die hiervoor gebruikt wordt is BiSL.

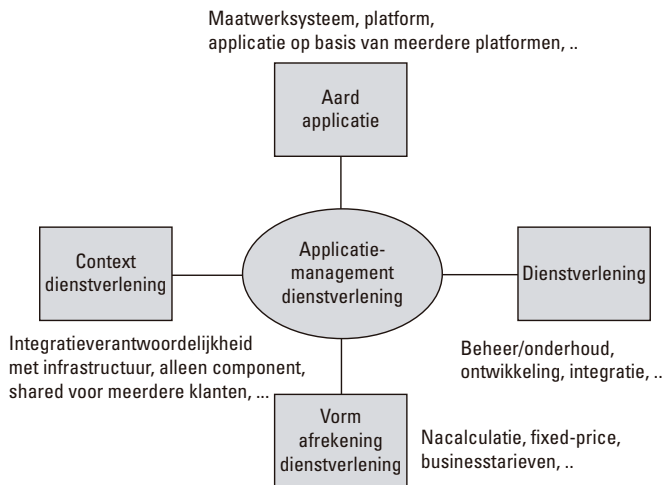
2.2 In welke vormen komt applicatiemanagement voor?

In normaal Nederlands is applicatiemanagement dus het beheren en aanpassen van programmatuur en gegevensstructuren. ASL is een procesmodel voor applicatiemanagement en geeft een kapstok voor de activiteiten van applicatiemanagement. Maar ondanks dat de werkzaamheden beschreven en gedefinieerd zijn door een dergelijk model, zal de uitvoering en de besturing van deze werkzaamheden in de praktijk vaak soms zelfs fors, verschillen. Dat komt doordat de gebruikte technologie, de vorm waarin de software geleverd wordt, de aard van de dienstverlening en de wijze van afrekening en besturing een behoorlijke impact op de organisatie en uitvoering van het applicatiemanagement hebben.

Software kent vele verschijningsvormen, zoals een standaardpakket dat direct klaar is voor gebruik, een ingeregeld en aangepast pakket, een maatwerksysteem of een applicatie opgebouwd uit meerdere softwarecomponenten of losse componenten. De besturing van het applicatiemanagement verschilt hierbij in de regel.

De besturing bij een pakketleverancier verschilt van die van een leverancier van maatwerkservices. Een leverancier van puntoplossingen heeft weer andere expertises nodig dan een applicatie-integrator, dat is een organisatie die verschillende onderdelen van de informatievoorziening aan ‘elkaar verbindt’. De aard van de dienstverlening is dus een belangrijke variabele voor de wijze waarop applicatiemanagement wordt ingericht.

Er zijn naast de aard van dienstverlening nog meer onderwerpen die de invulling bepalen (zie ook figuur 2.2). De wijze van afrekening bepaalt bijvoorbeeld sterk hoe men stuurt en rapporteert.



Figuur 2.2 Variabelen bij de inrichting van applicatiemanagement

Daarnaast heeft ook de technologie impact, onder andere op de inhoudelijke inrichting van het proces en de gebruikte hulpmiddelen. Basis- en detailontwerpen komen bijvoorbeeld bij watervalwerkwijzen voor en niet bij Agile, waar men met user stories werkt.

Werkwijzen veranderen en verouderen in de tijd. De werkwijze van nu is verkocht als modern, maar over een paar jaar zal men roepen dat het ouderwets is en dat er een nieuwe werkwijze gekozen moet worden.

We hebben ASL zo ontworpen dat het gebruik van de verschillende methoden, ook de methoden die in de toekomst zullen komen, vrij gemakkelijk in ASL ‘gehangen’ kunnen worden. Daardoor hebben de gebruikte technologie, de gebruikte ontwikkelwijze en de daarvoor gehanteerde methode in de regel minder impact dan de voorgaande onderwerpen.

Maar er blijven dus veel manieren over om applicatiemanagement in te richten.

ASL ondersteunt deze verschillende inrichtingen en biedt ruimte voor verschillende inrichtingsvormen.

Het model zelf is vrij eenvoudig gehouden. De werkelijke invulling en inrichting van het applicatiemanagement kunt u bereiken met best practices, bijvoorbeeld de best practices die vrij verkrijgbaar zijn bij de ASL BiSL Foundation.

2.3 Niveaus van sturing

Applicatiemanagement is niet alleen een uitvoerende bezigheid. ASL onderkent bij applicatiemanagement werkzaamheden op uitvoerend, sturend en richtinggevend niveau.

De werkzaamheden op uitvoerend niveau hebben op hoofdlijnen betrekking op het maken en aanpassen van de applicaties conform de wensen van de gebruikers en het ondersteunen bij het in de lucht houden en gebruiken van de applicaties.

Op het sturende niveau wordt de uitvoerende dienstverlening gestuurd om te kunnen voldoen aan de afspraken met de klant en overige bedrijfsmatige uitgangspunten, zoals capaciteit, financiën, afspraken met leveranciers en interne kwaliteit. De activiteiten op het richtinggevende niveau richten zich op de gewenste invulling van de applicatie(s) en de dienst-

verleningsorganisatie over drie tot vijf jaar en het ontwikkelen van de scenario's om daar te komen.

Het belang om de werkzaamheden op de verschillende niveaus van sturing goed op elkaar te laten aansluiten is nog groter dan in het verleden. Omdat informatievoorziening vaak bedrijfskritisch of zelfs geïntegreerd is met het bedrijfsproces, bepalen de mogelijkheden van de applicatie en de mate waarin men snel of minder snel aanpassingen kan aanbrengen dus ook de mate, waarin men het bedrijfsproces kan aanpassen.

Om te zorgen dat applicaties over drie jaar het bedrijfsproces ook nog goed ondersteunen moet men weten wat de strategie van de gebruikersorganisatie is, zodat bij aanpassingen en verbeteringen in de applicatie de juiste route gevolgd wordt. Tenslotte is de investeringsruimte meestal beperkt, zeker om tekortkomingen van een applicatie te verbeteren.

Een dienstverleningsorganisatie die bij het beheer en onderhoud rekening houdt met deze aspecten heeft toegevoegde waarde voor de opdrachtgever. Dat de dienstverlening conform contract geleverd wordt is vanzelfsprekend, maar als de dienstverleningsorganisatie rekening houdt met de toekomst van haar opdrachtgever verkrijgt zij een sterkere concurrentiepositie.

2.4 ASL en andere frameworks

ASL is een framework dat de werkzaamheden beschrijft die noodzakelijk zijn (en al dan niet expliciet uitgevoerd worden) om applicaties te beheren, te onderhouden en te vernieuwen. Het cijfer 2 achter ASL geeft aan dat dit de tweede versie is van het framework.

ASL is niet het enige proces framework, er zijn er vele. Voorbeelden zijn ITIL®, CobiT®, BiSL®. ASL is anders dan deze frameworks, ASL is specifiek gericht op applicatiemanagement. Het kent, en is daarin onderscheidend, een sterke focus op het gebruik en onderhoud en vernieuwing van informatiesystemen en applicaties.

Tevens wordt binnen ASL rekening gehouden met de vele verschijningsvormen van applicatiemanagement en de verschillende eisen, die daaraan gesteld worden.

2.5 Best practices en implementatie van ASL

ASL is een public domain library voor applicatiemanagement. Deze library bevat onder andere honderden best practices: procesbeschrijvingen, procedures, templates, checklists en andere documenten, die beschikbaar zijn gesteld door andere organisaties. De best practices zijn vrij verkrijgbaar, onder meer via de ASL BiSL Foundation¹, en kunnen aangepast worden aan de eigen situatie.

Daarom kan men met ASL heel snel een werkend en passend kwaliteitssysteem implementeren, simpelweg omdat de onderdelen er al zijn en deze alleen nog passend gemaakt hoeven te worden voor de eigen organisatie.

¹ Zie bijlage 2 voor meer informatie over deze stichting.