

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Het in beheer nemen van een applicatie is voor zowel de opleverende (project)organisatie als de ontvangende (beheer)organisatie vaak een moeizaam proces waarbij de betrokken partijen geconfronteerd worden met vele afstemmingsproblemen. Dit geldt voor zowel het in beheer nemen van een nieuwe applicatie als een reeds bestaande applicatie.

ASL richt zich vooral op de inrichting van het beheer zelf, maar schenkt weinig aandacht aan de overgang (ook wel transitie genoemd) van de systeemontwikkelingsfase naar de in beheername fase en van de ene beheerpartij naar de andere.

Vandaar dat men in deze situaties vaak aangewezen is om gebruik te maken van “common sense” in plaats van een gestructureerd en bestuurbaar proces.

Voor het uitvoeren van een goede beheerfunctie is het essentieel dat het proces rondom de in beheername voldoet aan een aantal randvoorwaarden en kwaliteitseisen. Welke randvoorwaarden en kwaliteitseisen dit betreffen is voor elke organisatie deels afhankelijk van de specifieke situatie, maar kent daarnaast ook een gemeenschappelijk deel dat overal hetzelfde is. Om organisaties te ondersteunen in een mogelijke aanpak van deze problematiek heeft de ASL BiSL Foundation een aantal avonden georganiseerd waar met de aanwezige vakgenoten en geïnteresseerden ervaringen zijn uitgewisseld.

Dit white paper is het resultaat van de voorbereidingen en uitkomsten van deze avonden.

Inleiding

Om het ASL framework te verbeteren en de huidige kennis en ervaring te delen, organiseert de werkgroep Development van de ASL BiSL Foundation regelmatig verdiepingsavonden [zie kader Verdiepingsavonden]. Ook over “Het in beheer nemen van een applicatie” zijn drie verdiepingsavonden geweest.

In de white papers over ‘De Avonden’ van de ASL BiSL Foundation leest u over de belangrijkste inzichten en ervaringen van de sessies. Daarbij wordt dezelfde opzet gevolgd als het originele programma van de avond. In dit white paper worden de resultaten van deze avonden nader uiteengezet.

Verdiepingsavonden

De ASL BiSL Foundation organiseert geregeld thema-avonden voor consultants en ICT-managers die meer willen weten over de achtergrond en praktijk van het ASL framework. Het doel van deze bijeenkomsten is het delen van kennis en ervaring en het verdiepen van inzicht in de bedoeling en toepassing van het ASL framework. Deze avonden volgen een vaste formule, die zich inmiddels bewezen heeft. Meestal wordt een korte overview gegeven van ASL, gevolgd door een uitgebreidere toelichting op de ASL onderwerpen die op de betreffende avond behandeld worden. Als er binnen het onderwerp ruimte voor is komen eveneens praktijkverhalen aan de orde. Vervolgens werden de deelnemers verdeeld in een aantal werkgroepen, die aan de hand van stellingen dieper ingaan op de verschillende aspecten van het behandelde onderwerp. Dit leidt vaak tot stevige en interessante discussies, en vooral tot een verdiept inzicht. Meer informatie over deze avonden is te vinden op de website van de ASL BiSL Foundation (zie kader ASL BiSL Foundation).

www.aslbisfoundation.org
info@aslbisfoundation.org

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Algemene aspecten en definitie van het probleemgebied

T.a.v. de indeling van beheerdomeinen kan onderscheid gemaakt worden conform Looijen: Applicatie beheer, Technisch beheer en Functioneel beheer (zie figuur). Met het oog op het aandachtsgebied van ASL wordt in dit document dan ook ingegaan op de aspecten m.b.t. het beheerdomein Applicatiebeheer.

Voorts is op de verdiepingsavonden van de ASL specifiek de in beheername van een willekeurige applicatie vanuit een systeemontwikkeltraject aan de orde geweest.

In dit document wordt echter ingegaan op zowel de oplevering van een nieuw ontwikkelde applicatie aan een (applicatie) beheerorganisatie als de overname van een bestaande applicatie van de ene (applicatie)beheerorganisatie door een andere beheerorganisatie.

In beide gevallen betreft het een specifiek transitietraject dat in menig organisatie veelal tot ogenschijnlijk onoverkomelijke perikelen leidt en waarin betrokken partijen soms moeilijk tot elkaar lijken te komen. Uiteraard kent elke vorm van overdracht zijn specifieke knelpunten, maar er zijn ook duidelijke overeenkomstige aspecten te herkennen. In het navolgende wordt een aantal aandachtspunten, de wijze van aanpak en mogelijke inrichting van processen weergegeven die eigenlijk voor beide situaties van toepassing zijn.

Het ontstaan van een nieuwe applicatie

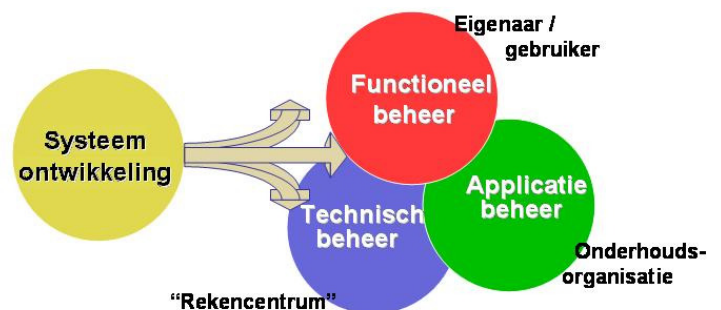
Een nieuwe applicatie ontstaat binnen een organisatie meestal naar aanleiding van een specifieke informatiebehoefte die op een of andere manier kenbaar gemaakt wordt.

Voor de totstandkoming wordt vervolgens een systeemontwikkeltraject gestart waarin door een aantal specialisten in een projectorganisatie gewerkt wordt om aan de hand van functionele specificaties een applicatie bouwen. Eindgebruikers krijgen vervolgens (ruime) gelegenheid om de opgeleverde applicatie te testen omdat de projectorganisatie het project graag wil afsluiten met een door de eindgebruikers formeel geaccepteerde applicatie.

Vanaf dit moment komt vaak de applicatiebeheerder pas in zicht, want de op te leveren applicatie dient na oplevering zo snel mogelijk in beheer genomen te worden door de beheerorganisatie.

In veel gevallen wordt een applicatiebeheer organisatie overrompeld met deze confrontatie en zal een aantal eisen en randvoorwaarden op tafel leggen die alsnog ingevuld dienen te worden alvorens de nieuwe applicatie in beheer genomen kan worden. Dit traject zal vervolgens moeizaam verlopen doordat de belangen van de projectorganisatie en de beheerorganisatie botsen. De opleverende partij (de projectleider) is er echter bij gebaat dat het project binnen de daarvoor gestelde tijd en budget wordt opgeleverd en zal beperkt tijd en geld willen besteden aan de applicatiebeheerder.

Van systeemontwikkeling naar beheer



Het in beheer nemen van een applicatie

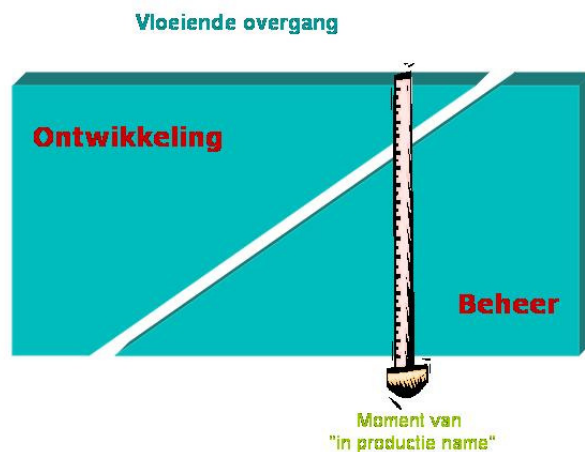
Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Transitie van Ontwikkeling naar beheer

Ter voorkoming van deze confrontatie is het daarom essentieel dat in een zo vroeg mogelijk stadium een beheerorganisatie betrokken moet worden bij een systeemontwikkeling traject. Zodra er in de organisatie sprake is van een nieuwbouw project zal de beheerorganisatie actief

Betrekken beheer bij ontwikkeling



moeten participeren in een projectorganisatie om zo gelegenheid te krijgen om haar eisen en randvoorwaarden mee te laten nemen.

(Ontwikkeling wordt dan ook gezien als de eerste fase van beheer!)

Bij de overdracht van de ontwikkelde applicatie naar de beheerorganisatie blijkt vaak dat de ontvangende partij (de beheerder) onvoldoende of soms helemaal niet op de hoogte is met de nieuwe applicatie en/of alle aspecten daaromheen. Er wordt echter wel verwacht dat de applicatie beheerd wordt.

Overname van het beheer van een bestaande applicatie

Ingeval van de overname van het beheer van een reeds bestaande applicatie van de ene beheerpartij naar de andere heeft men aan de opleveringskant niet te maken met een projectorganisatie maar met een andere beheerorganisatie. De opleverende beheerorganisatie heeft in dit geval reeds ervaring met de betreffende applicatie en is in staat om aan de ontvangende beheerpartij ruime informatie verschaffen.

Men noemt een dergelijk transitietraject ook wel sourcing of out-sourcing van een applicatie en dit wordt veelal gekenmerkt door bijvoorbeeld de navolgende fasering:

1. Initiatie fase transitie.
2. Overname regie en start feitelijke transitie.
3. Inrichting nieuwe ICT dienstverlening.
4. Dienstverlening conform nieuwe ICT dienstverleningsovereenkomst.
5. Overdracht operatie aan reguliere service organisatie.

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Fase 1 : Initiatie

Het belangrijkste doel in deze fase betreft het in nauwe samenwerking met de oude beheerpartij maken van afspraken. Alle activiteiten die vanaf dit moment verricht worden staan in het licht van het bieden van continuïteit van de dienstverlening.

Het bestaande formele en feitelijk serviceniveau (meestal vastgelegd in een SLA) zal hierbij als uitgangspunt dienen. De uitvoering van de diensten zoals deze in de SLA vermeld staan worden op dat moment nog voortgezet volgens ongewijzigde servicelevels.

In deze initiatie fase wordt een projectplan gedetailleerd ingevuld ten behoeve van de overname van de regie van de beheerwerkzaamheden en wordt een projectteam samengesteld en verantwoordelijkheden belegd. Een mijlpaal bij deze fase betreft een ondertekend detailplan en formeel akkoord voor het overnemen van de regie en start transitie-activiteiten.

Fase 2 : Overname regie en start feitelijke transitie

In deze fase wordt de regie van de beheerdienst overgenomen volgens het in fase één opgesteld projectplan. Een mijlpaal bij deze fase is de daadwerkelijke overdracht van de regie.

Fase 3 : Inrichting nieuwe ICT dienstverlening

In de derde fase start het neerzetten van de nieuwe inrichting ten behoeve van de nieuwe beheerdienst. Een mijlpaal hierbij vormt het opleveren van de dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van de nieuwe beheerdienst (de nieuwe SLA).

Fase 4 : Dienstverlening conform nieuwe ICT dienstverleningsovereenkomst

In deze fase wordt de dienstverlening verleend conform het SLA die in fase drie tot stand is gekomen. Een mijlpaal hierbij vormt de formele acceptatie van de dienstverlening door de opdrachtgever.

Fase 5 : Overdracht operatie aan reguliere service organisatie

In deze fase wordt het project formeel afgesloten en overgedragen aan de nieuwe beheerorganisatie. Een mijlpaal hierbij vormt de ondertekening van het protocol van overdracht.

In sourcingsprojecten is het vaak ondoenlijk alle details op voorhand in een plan uit te werken. Het is daarom praktisch om bijvoorbeeld fase 1 in detail uit te werken en tijdens de uitvoering van deze fase de detaillering van fase 2 ter hand te nemen.

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Waar moet men zoal aandacht aan schenken?

Ongeacht het een in beheername een nieuwe applicatie of een in (out)sourcing betreft van een bestaande applicatie: er zal voldaan moeten worden aan een aantal criteria. Allerbelangrijkste punt van aandacht is de continuïteit van het primaire werkproces. De business mag geen hinder ondervinden van het in beheername proces.

In het navolgende vindt u een opsomming van generieke criteria die tot stand is gekomen aan de hand van de bijdragen van ca. 180 professionals die op themabijeenkomsten van de ASL BiSL Foundation hun ervaringen en best practice hebben gedeeld.

Acceptatiecriteria

In dit hoofdstuk worden diverse acceptatiecriteria opgesomd die minimaal aan de orde dienen te komen bij de onderlinge afstemming tussen de projectorganisatie en de applicatiebeheer organisatie. Het betreft hier een opsomming die dient als checklist en per specifiek geval en situatie nader uitgewerkt moet worden.

De acceptatiecriteria worden in de navolgende gezichtspunten ingedeeld en opgesomd:

- ❑ **Project:** Alle activiteiten die de acceptatie verhogen of vereenvoudigen wanneer deze plaatsvinden tijdens de uitvoering van het project;
- ❑ **Product:** Alle eisen die betrekking hebben op producten/resultaten van het project zoals dat wordt overgedragen;
- ❑ **Implementatie:** Alle eisen die betrekking hebben op de overdracht en implementatie van het resultaat van het project;
- ❑ **Proces en Organisatie:** Alle eisen die betrekking hebben op de inrichting van de beheer organisatie;
- ❑ **Afspraken:** Alle afspraken die van belang zijn voor het uitvoeren van de beheer activiteiten

PROJECT

- In de acceptatiecriteria voor het project moet aan de orde komen dat de beheeraspecten goed zijn geadresseerd in het project.
- Bij het opstellen van specificaties voor het project moeten zowel de functionele als de niet-functionele eisen (zoals performance-eisen) goed worden geadresseerd.
- Om een juiste en tijdige communicatie tussen de projectorganisatie en beheerorganisatie te hebben, dienen meerdere beheerders (inclusief Service Desk) actief te participeren in het project. Dit zou goed kunnen in klankbordgroepen, testteams. Door deze participatie kunnen beheerders sturing geven aan de wijze waarop de applicatie gestalte gaat krijgen en tevens kan bewaakt worden of aangesloten wordt bij technische en beheersmatige randvoorwaarden. Bijkomend voordeel van deze participatie is dat beheerders al in een vroeg stadium kennis op kunnen doen van de applicatie.

www.aslbisfoundation.org
info@aslbisfoundation.org

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



- De op te leveren applicatie dient alle testfasen doorlopen te hebben. Hierbij dienen in elk geval de navolgende tests uitgevoerd te zijn:
 - Performance, stress en volumetesten
 - Volledige ketentest.
- Alle tests uit het testplan, inclusief functionele, integratie- en acceptatietests, dienen uitgevoerd en gedocumenteerd te zijn, de testbevindingen dienen afgehandeld te zijn, de afhandeling van de testbevindingen moet gedocumenteerd zijn.
- De resultaten van de tests, (de testware) bestaande uit testsets en testresultaten, dient onderdeel uit te maken van de oplevering zodat beheerders in een later stadium voor beheer en onderhoud van de applicatie gebruik kunnen maken van de testware. Op de testware moet adequaat configuratiemanagement zijn toegepast, zodat duidelijk is op welke releases de testware betrekking heeft.
- Tijdens het project zullen de issues gemanaged moeten zijn. Van de opgetreden issues dient een administratie beschikbaar (openstaand en gesloten) te zijn, inclusief “het verhaal achter de issues”. Beheerders krijgen hierdoor inzicht in de voorgeschiedenis van de applicatie en de overwegingen die meegespeeld hebben in bepaalde keuzes.
- Tevens moet er adequaat change management zijn toegepast tijdens het project, en de administratie van de changes moet worden overgedragen aan de beheerorganisatie.
- Tijdens het project dienen beheerders gelegenheid te hebben om reviews uit te voeren vanuit beheer perspectief. Constatering uit deze reviews worden meegenomen in het project. Tevens dient de beheerorganisatie te participeren in de acceptatietests en eventueel, indien van toepassing, in de functionele tests (m.b.t. specifieke beheerfunctionaliteit, bijv. het beheren van tabellen.)
- Alvorens de applicatie in beheer te kunnen nemen zal de gebruiker de applicatie formeel geaccepteerd moeten hebben. Décharge van projectorganisatie kan hierbij pas gegeven worden wanneer aan al de eisen en randvoorwaarden van de beheerorganisatie is voldaan.

PRODUCT

- De applicatie dient te voldoen aan de vigerende standaarden op het gebied van infrastructuur, software, data en naamgevingconventies. Beheerders hebben de taak om gedurende het systeemontwikkel traject de aansluiting met de bestaande architectuur te bewaken. Dit wordt door de architectuurfunctie gedaan (uiteraard in samenspraak met de beheerders) In sommige innovatieve gevallen zal bepaald moeten worden of de inpasbaarheid geen incompatibiliteit oplevert.
- Beheerders dienen de gelegenheid te hebben om bij de systeemontwikkeling toe te zien op het feit dat de applicatie goed onderhoudbaar is.
- In de tests moeten alle specs, ook de niet-functionele aan de orde komen als dit goed in de specs wordt opgenomen, wordt het ook opgenomen in de testcriteria. Je kunt hier wel zeggen, dat in de tests alle specs, ook de niet-functionele, de orde moeten komen (zoals in performance tests).
- Een goed ingerichte technische omgeving (O, T en A) inclusief tools en procedures is onderdeel van de oplevering en voor fallback/continuïteit dienen vooraf de benodigde voorzieningen getroffen te zijn.
- De oplevering door de projectorganisatie dient compleet te zijn (documentatie is goed en compleet, alle te beheren objecten, stuur- en meetinformatie) Indien er bij de oplevering nog een aantal openstaande issues bestaan, zal overeenstemming gevonden moeten worden t.a.v. de afhandeling daarvan.

www.aslbisfoundation.org
info@aslbisfoundation.org

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



- Naast de applicaties dient ook voldoende aandacht geschonken te worden aan de Interfaces en koppelvlakken alsmede de documentatie daarvan. De integratie van de componenten moet gemanaged worden d.m.v. het opstellen en uitvoeren van een integratieplan, inclusief integratietests. (Dit is in de praktijk een groot knelpunt.) Bij het uitvoeren en testen van de integratie moet de beheerorganisatie betrokken zijn, bijvoorbeeld omdat er realistische omgevingen ter beschikking moeten worden gesteld.

IMPLEMENTATIE

- In het implementatietraject dient voldoende gelegenheid te zijn voor de overdracht van proces kennis en informatiesysteem kennis en is er een procesmatige acceptatie gepland met één overdrachtmoment.
- De gedurende de systeemontwikkeling gehanteerde methoden, technieken en hulpmiddelen worden overgedragen aan de beheerorganisatie.
- Er is voorzien in een initiële vulling van data-structuren, inclusief eventuele conversie.
- Er is een garantieperiode/SOS periode voorzien waarin verborgen gebreken niet alleen door de beheerorganisatie opgelost dienen te worden.
- Er een educatieplan.
- Er is een back-out plan.
- Er is een communicatieplan.

PROCES EN ORGANISATIE

- Functioneel Beheer, Technisch Beheer en Applicatie Beheer zijn volledig skilled en in de (project)organisatie belegd.
- Verantwoordelijkheid van het Technisch Beheer van alle projectcomponenten ligt bij voorkeur bij de projectorganisatie.
- De Taken, Bevoegdheden en Verantwoordelijkheden zijn vastgesteld en overeengekomen met de betrokken partijen / functionarissen.
- Er zijn diverse processen en procedures voor Change-/Release management geïmplementeerd zoals bijvoorbeeld incident management, problem management, change/releasemanagement etc.
- Een gebruikersvertegenwoordiger heeft vanuit de business (Functioneel Beheer) mandaat.
- Het eigenaarschap voor de applicatie is bepaald en vastgelegd.
- De projectorganisatie is verantwoordelijk voor de Software configuratie management.
- Een serviceteam bestaat uit projectmedewerkers en beheerders.

AFSPRAKEN

- Gedurende de transitie is er een Service Level Agreement op basis van best effort (of SLI, SLO).
- De budgetten en resources voor beheer zijn vastgesteld en beschikbaar.
- Er zijn afspraken tussen de beheerders onderling en de gebruikers organisatie.
- Er zijn afspraken gemaakt met derden (bijv. subcontractors, licenties).

www.aslbisfoundation.org
info@aslbisfoundation.org

Het in beheer nemen van een applicatie

Een white paper van de ASL BiSL Foundation



Referenties:

Pols, R. van der, "ASL: een framework voor applicatiebeheer"; ten Hagen & Stam, Den Haag, 2001

OGC, "ITIL: Best Practice for Application Management"; TSO, London, 2002

Looijen, M. , "Beheer van informatiesystemen", Kluwer, Deventer, 1995

Best Practices op www.aslbisfoundation.org

(kies: ASL, Best Practices en zoek dan in onderstaande categorieën)

- Enhancement & Renovation
 - Implementation
 - [Checklist inbeheername applicatie](#)
 - [Checklist Acceptatie applicatie](#)
- Management processes
 - Quality Management
 - [Voorbeeld Intakeproces](#)
 - Service Level Management
 - [Voorbeeld Intake informatiesystemen](#)
 - [Checklist INTAKE "Beheer & Onderhoud"](#)

Verantwoording

Dit white paper is geschreven door:

- André Smulders, Senior Consultant bij Ordina Application Management
- Hans Boer, Managing Consultant bij IBM Global Services

En in 2011 aangevuld door:

- Mark Smalley, IT Management Consultant Capgemini

ASL BiSL Foundation

De ASL BiSL Foundation heeft tot doel het vak applicatiebeheer te professionaliseren. Dit wordt bereikt door het bieden van een framework, waarin de processen van applicatiebeheer met elkaar in relatie gebracht worden. Daarnaast dient het framework als kapstok om ontwikkelde best practices te categoriseren. Naast het framework omvat ASL een uniforme woordenlijst. Door het gebruik van deze terminologie kunnen bij het applicatiebeheer betrokken partijen beter met elkaar communiceren.

www.aslbisfoundation.org
info@aslbisfoundation.org

Het in beheer nemen van een applicatie

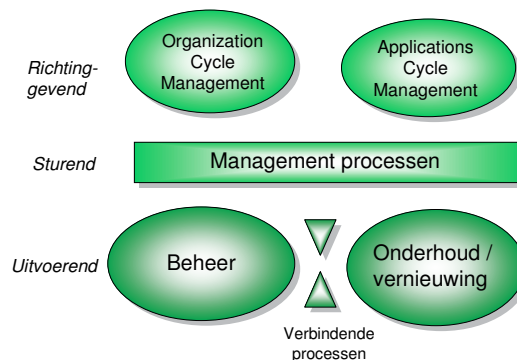
Een white paper van de ASL BiSL Foundation

Achtergrond ASL

ASL, de Application Services Library, heeft ten doel applicatiebeheer te professionaliseren. Niet alleen binnen een organisatie, maar ook als uniformerende factor tussen verschillende organisaties. Het sluit onder meer aan op ITIL dat zich voornamelijk focust op de inrichting van een organisatie die technische infrastructuur beheert. ASL bestaat uit een framework en een library van best practices op het gebied van applicatiebeheer. Hierbij is applicatiebeheer de 'partij' die de functionaliteit en werking van applicaties (software, database en beheerdocumentatie) onderhoudt. ASL beoogt bedrijfsprocessen optimaal te ondersteunen met informatiesystemen, gedurende de gehele levenscyclus van die bedrijfsprocessen.

Hoofdpijnen van het ASL framework

Het framework beschrijft de processen van applicatiebeheer, verdeeld over de richtinggevende, sturende en uitvoerende niveaus. De bollen en het blok in het midden staan elk voor een procescluster. Deze procesclusters worden hieronder toegelicht.



Beheer. Deze activiteiten zijn gericht op het optimale gebruik van applicaties. Deze processen zorgen voor een optimale inzet van de huidige in gebruik zijnde applicaties ter ondersteuning van het bedrijfsproces, met een minimum aan middelen en verstoringen in de operatie.

Onderhoud en vernieuwing. Omdat informatiesystemen nauwe relaties hebben met de steeds veranderende bedrijfsprocessen (en hun omgeving), zullen applicaties mee moeten veranderen. Dit cluster van processen zorgt voor de nodige applicatieaanpassingen aan nieuwe wensen en eisen en op basis van gemelde verstoringen. In de gegevensmodellen, de programmatuur en de documentatie worden de noodzakelijke bijstellingen aangebracht.

Sturende processen. De managementprocessen Planning & Control, Cost Management, Quality Management en Service Level Management verzorgen de integrale aansturing van de beheer- en onderhoudsactiviteiten. De sturende processen worden 'gestuurd' door de richtinggevende processen, die de beleidsmatige input leveren. De sturende laag verzorgt zo de vertaling van het beleid in acties. Op hun beurt worden de managementprocessen gevoed vanuit de uitvoerende processen, wat ook weer wordt vertaald naar input voor de richtinggevende processen.

Applications Cycle Management. Vanuit het besef dat 80% van de huidige applicaties over 5 jaar nog steeds bestaat wordt het ontwikkelen en ook toepassen van toekomstscenario's essentieel. Door middel van dit cluster van processen komt applicatiebeheer proactief tot een lange termijnstrategie voor de applicaties en het geheel van de informatievoorziening van een gebruikers-/klantorganisatie, in relatie tot het lange termijnbeleid van deze organisatie.

Organization Cycle Management. Vandaag de dag neemt de druk op applicatiebeheerorganisaties toe om betere diensten te leveren tegen steeds lagere kosten. Interne applicatiebeheerorganisaties krijgen te maken met concurrentie van outsourcingpartijen. Applicatiebeheerorganisaties moeten proactief nadenken over de partijen die ze willen (gaan) bedienen en de diensten die zij in de toekomst wensen te leveren. Dit cluster van processen richt zich op de ontwikkeling van een toekomstvisie en de vertaling van die visie naar beleid voor de innovatie van de eigen applicatiebeheer dienstverlening.