



**ZZP'er Ruud Mans verhuurt zich als servicemanager  
maar heeft ooit een academische loopbaan als biochemicus gehad**



Ruud Mans vindt dat projecten te vaak over de schutting worden gegooid

# IT-servicemanager heeft charisma nodig

**Als Ruud Mans zijn ABC'tje opsomt – "Iedereen heeft toch een ABC tegenwoordig." – staat de C voor 'charisma'. Als servicemanager heb je dat beslist nodig om de boodschap over te brengen, meent hij. Naast die andere twee: 'analyse' en 'balans'. "Soms ben je als servicemanager een soort Kofi Annan", verwijst hij naar de voormalige secretaris-generaal van de Verenigde Naties.**

**W**e zitten aan een tafeltje in het DE Café van station Bijlmer Arena. Uitzicht op een plein met aan de overkant een van de ING-kantoren die in dit stadsdeel staan. Ruud Mans werkt tegenwoordig als servicemanager bij die bank. Hij is nu ruim vier jaar naar volle tevredenheid werkzaam als zelfstandige zonder personeel onder de bedrijfsnaam 'Ruud M@ns'. Hij verhuurt zich als servicemanager, maar heeft ooit een academische loopbaan als biochemicus gehad. Na zijn omscholingsopleiding tot IT-beheerder ging hij werken bij een jong, dynamisch internetbedrijfje waar hij voorheen stage had gelopen. "Een inspirerende omgeving, dat wel, maar na een jaar zat ik toch vast. Het was zo'n klein bedrijfje zonder eigenlijk een groeipad voor de medewerkers. Je was in dienst of de baas. Daar zat eigenlijk weinig tussen. Dus zocht ik iets anders. Eind jaren negentig heb ik mijn cv op internet gezet. Dat was in die tijd eigenlijk nog vrij nieuw. En hij werd nog gelezen ook."

Recruiters van Ordina wisten hem al snel in te lijven. Hij begon – gedetacheerd – te werken bij het ITO, de Informatie en Technologie Organisatie die sinds 1998 een agentschap was van het ministerie van Binnenlandse Zaken. Tegenwoordig zorgt de voorziening tot samenwerking Politie Neder-

land (vtsPN) voor de ICT-ondersteuning van het Korps Landelijke Politiediensten. Vijf jaar werkte Mans bij Ordina. Zijn laatste klus was voor de Rabobank. Daar werkte hij zes weken toen Ordina en de Rabobank onenigheid kregen over een opdracht voor een kleinere bank die Ordina had aangenomen. Dat was tegen het zere been van de Rabobank, alle Ordina-medewerkers stonden op straat. "Maar ik had in die zes weken blijkbaar een goede naam opgebouwd, want ze wilden mij wel als zelfstandige inhuren", vertelt Mans. Die episode luidde zijn bestaan als zelfstandig ondernemer in.

## 'Als je niet tijdig de signalen doorkrijgt dat de koers moet wijzigen, ben je altijd te laat'

### Praktijkervaring

Bij het kleine, jonge, dynamische webbedrijfje (dat inmiddels al niet meer bestaat) kwam Mans binnen als webontwikkelaar. Maar zijn hart lag toch meer bij servicemanagement. Via Ordina belandde hij bij het ITO, waar hij het vak van servicemanager inrolde. "Ik herkende veel in de praktijk uit de cursus IT Beheer die ik had gedaan. Wat dat betreft had ik een vrij goede start", weet hij zich te herinneren. Hij begon er als

hulpje van de configuratiemanager en groeide door naar de positie van changemanager. "Een positie die tegen de bedrijfsprocessen aanschurkte. Je deed wel IT-beheer, maar ondersteunde ook tal van IT-projecten." Hij heeft veel geleerd in de praktijk, maar daarnaast tal van cursussen gevolgd. ITIL-2 natuurlijk – "De foundation zat al in die cursus IT Beheer" – de practionercursus changemanager, toen die van servicemanager. Ook gecertificeerd op die terreinen. Later haalde hij het certificaat voor de nieuwe business-service library BiSL. "ASL (Application Service Library) heb ik overgeslagen. Niet omdat het niet interessant zou zijn, maar ik had er in de praktijk niet mee te maken. Dan is de drijfveer niet zo groot. Uiteindelijk heb ik me nog verdiept in allerlei andere modellen. Nou ja, het stikt van de frameworks en modellen. Je hebt Cobit en natuurlijk ISO 20.000 tegenwoordig. Ik heb van alles wel weet en ik kan erover meepraten, maar ik heb niet overal mijn certificaat voor gehaald. Ik denk ook dat het heel belangrijk is praktijkervaring op te doen en niet alles alleen maar uit de boeken te halen."

### Cultuurschok

Wat leerde Mans bij het ITO, waar hij het vak van servicemanager inrolde? "Het was eigenlijk wel een cultuurschok", reageert hij. "Ik kwam uit de wetenschappelijke wereld. In beginsel heb je daar dezelfde methodiek als bij servicemanagement. De kwaliteitscirkel van Deming met Plan, Do, Check, Act, soms ook wel de Shewhart-cycle genoemd. Je komt dat ook in de wetenschap tegen. Daar heet het dan hypo-



*Mans vindt dat het vak van servicemanager tegenwoordig wat meer in aanzien staat. "Het is ook een moeilijke positie. Je moet jouw klanten (de business) tevreden stellen, maar tegelijkertijd ook de organisatie."*

these, experiment, evaluatie en een nieuwe these. Eigenlijk doe je met servicemanagement niet veel anders. Je bent voortdurend bezig met verbetering van processen knelpunten weg te nemen. Natuurlijk worden er nog steeds veel brandjes geblust, maar het doel is de processen te verbeteren, vooruit te komen. De cultuurschok bij ITO was dat je te maken kreeg met een bedrijf, waar geld en tijd erg belangrijk zijn. Niet dat die grootheden in de academische wereld geen rol spelen – integendeel – maar toch blijven die zaken voor een wetenschappelijk onderzoeker wat meer op de achtergrond. Terwijl het in de bedrijfs wereld juist heel belangrijk is. En vooral tijd is uiterst gewichtig. Ik was als wetenschapper gewend taken uiterst minutieus, grondig, in detail, diepgaand – hoe je het ook noemen wilt –

uit te voeren. Maar daar heb je in het bedrijfsleven gewoon geen tijd voor. Het moet natuurlijk wel goed gebeuren, toch zat overal tijdsdruk achter. Mijn wetenschappelijke aandrang om het uiterst grondig te

**‘Dan moet je je meteen afvragen welke IT bij een gekozen positie hoort, en welk beheer’**

doen, heb ik daar achter me gelaten.” In de bancaire wereld speelt volgens hem geld een minder belangrijke rol, maar projecten moeten altijd wel snel worden opgeleverd. “In dat licht is er veel aandacht voor een project; in die zin dat het goed en snel gebeurt, maar wordt nog te vaak vergeten dat een project ooit in beheer moet worden genomen. Dat ziet men daar te licht over het hoofd.”

#### **Scheiding**

In een plan van aanpak staat tegenwoordig wel vaak dat beheer een ‘deliverable’ moet zijn. Er is ook aandacht voor, maar als puntje bij paaltje komt, laat de oplevering van een project te wensen over op beheersniveau. “Het wordt toch nog te vaak over de schutting gegooid”, meent Mans.



Hij is het eens met de opmerking dat beheer een integraal onderdeel behoort uit te maken van elk applicatieproject of de ontwikkeling van een webdienst. “Het probleem is alleen dat tegenwoordig onderscheid wordt gemaakt tussen een service-deliverymanager en een service-levelmanager. De service-deliverymanager is druk bezig met projecten om ervoor te zorgen dat ze in beheer worden genomen, terwijl de service-levelmanager zich druk maakt over de operationele zaken, het alledaagse werk.”

“Dan is de service-deliverymanager vaak vanaf het begin betrokken bij projecten, maar de service-levelmanager nauwelijks. Die komt achter de delivery-manager. En, afhankelijk van hoe die twee met elkaar communiceren, zorgt die scheiding er in principe eigenlijk al voor dat je projecten over de schutting gooit. Terwijl degenen die het dagelijkse beheerwerk moet regelen niet bij een project betrokken is.” Hij pleit ervoor die twee functies (weer) te combineren tot één. “Dan weet je wat eraan komt, en kun je daar de beheersorganisatie op voorbereiden”, luidt zijn argument.

### Accountmanager

Het gesprek komt op de financiële kant van het beheer van automatiseringsplatformen, een onderwerp waarvoor veel aandacht bestaat in ITIL v3. “In mijn huidige baan ontcom ik er – terecht – ook niet aan. De financiële paragraaf zit geïntegreerd in de SLA. Dit betekent trouwens wel dat alle discussies een stuk langer worden”, zegt Mans. “Want elke afdeling heeft natuurlijk

## ‘De IT-wereld is nog steeds een mannenwereld met veel haantjesgedrag’

een bepaald budget en als onze ondersteuning dat budget overstijgt, valt er veel te bepraten.”

Mans werkt met portfolio's. Hij heeft als servicemanager tal van diensten aan te bieden en moet ervoor zorgen dat de klanten krijgen waar ze om hebben gevraagd. “Hoewel het allemaal intern is, voel ik me toch vaak een accountmanager. Als servicemanager

leef je in een driedimensionale wereld: het bedrijf, ICT-beheer en de medewerkers. Wat die laatste groep betreft, is er een onderscheid tussen de individuele mens, de groep of afdeling, en de organisatie. Op dat hoogste niveau heerst vaak chaos en als servicemanager vragen ze je eigenlijk die chaos te beheren. Ga er maar aanstaan. Vooral een grote organisatie is te vergelijken met een mammoettanker. Je bent dan wel de kapi-

tein, maar als je niet tijdig de signalen doorrijgt dat de koers moet wijzigen, ben je altijd te laat. Het duurt gewoon heel lang voordat zo'n schip reageert.”

Mans vindt wel dat het vak van servicemanager tegenwoordig wat meer in aanzien staat. “Het is ook een moeilijke positie. Je moet jouw klanten (de business) tevreden stellen, maar tegelijkertijd ook de organisatie. Je bent een manusje van alles en moet op vele markten thuis zijn. Een bedrijf dient zijn positie te bepalen. Gaan we voor klantvriendelijkheid, voor een uniek product; dat soort zaken”, legt Mans uit. “Maar dan moet je je meteen afvragen welke IT bij een gekozen positie hoort, en welk beheer.”

### Tegengas

De opmerking dat een servicemanager een duizendpoot moet zijn, leidt tot de verzuchting dat hij zich soms Kofi Annan voelt. “Daarmee kom ik op mijn ABC'tje”, besluit hij het onderwerp waar hij zeker nog uren meer over had willen bomen. “Mijn 'A' staat voor analyse. Daar ben ik met mijn academische achtergrond echt wel goed in”, geeft Mans aan. “De 'B' staat voor balans. Dat komt neer op het gegeven dat je ook tegengas moet durven geven. Heeft een klant wel recht op een bepaalde ondersteuning? En natuurlijk ook de balans tussen tijd en geld. En ten slotte de 'C' voor charisma. De IT-wereld is nog steeds een mannenwereld met veel haantjesgedrag. Dan heb je wel charisma nodig om de medewerkers dat te laten doen waarvan jij vindt dat de organisatie daarmee gebaat is.”

## OORSPRONKELIJK BIOCHEMICUS

Zoals veel servicemanagers heeft Ruud Mans een achtergrond die in het geheel niets met automatisering te maken heeft. De jonge Mans studeerde scheikunde, haalde zijn doctoraal als biochemicus en promoveerde zelfs op het onderwerp moleculaire biologie. Een academische loopbaan volgde. Zo heeft hij drie jaar aan de universiteit in Keulen gewerkt. Na die periode moest hij op zoek naar een fonds om nieuw onderzoek te financieren, zoal in de universitaire wereld te doen gebruikelijk om feitelijk jouw eigen baan te scheppen.

Zijn vrouw had eveneens scheikunde – in combinatie met bedrijfskunde – gestudeerd en werkte in ‘de Duitse tijd’ bij een afvalverwerkingsbedrijf in Heerlen. “In '96 kon zij een baan krijgen bij Akzo Nobel en dat was precies in de periode dat mijn werk aan de universiteit afliep. We hadden een jong gezin en ik begon na te denken of ik het nog wel leuk vond om op deze manier in de academische wereld te blijven werken. Voor mij was het moeilijk in het bedrijfsleven een baan te vinden met mijn opleiding”, legt Mans uit waarom hij destijds koos voor een sabbatical.

Een opleiding ‘IT Beheerder’ bij het toenmalige instituut ‘Course Care’ volgde. “Internet wat net in opkomst en ik was benieuwd hoe dat allemaal werkte. Automatisering had wel mijn belangstelling”, motiveert hij. Aan de hogeschool Deventer volgde later nog een opleiding Bedrijfsinformatica. “Eigenlijk vond ik het heerlijk weer in de schoolbanken te zitten”, zegt Mans. “En wellicht zijn mijn voorliefdes voor biochemie en automatisering te combineren in de bio-informatica.” Van onderzoeker op het vlak van moleculaire biologie naar IT-servicemanager betekende een hele ommezwaai. “Ik mis de biochemie wel”, zegt hij. “Ik volg ook nog steeds de literatuur op dit gebied, maar beschik natuurlijk niet over de academische geschriften. Het voert me te ver om daar abonnementsgeld voor te betalen. Dus moet ik het doen met de informatie die iedereen tot zijn beschikking heeft. En eigenlijk is dat te weinig, ik ben nieuwsgierig naar de details.”

Hij sluit niet uit dat er misschien nog een complete ommezwaai volgt. “Misschien iets in de muziek. Ik ben zelf niet getalenteerd om muziek te spelen of te componeren – die genen heb ik niet – maar wellicht als muziekjournalist of iets anders dat muziekgerelateerd is. Het is alleen al leuk met die gedachte te spelen.”

**TEUS MOLENAAR**

is freelancejournalist.