

Service managementnorm versus andere normen, modellen en inrichtingsmethoden

Positionering van ISO/IEC 20000

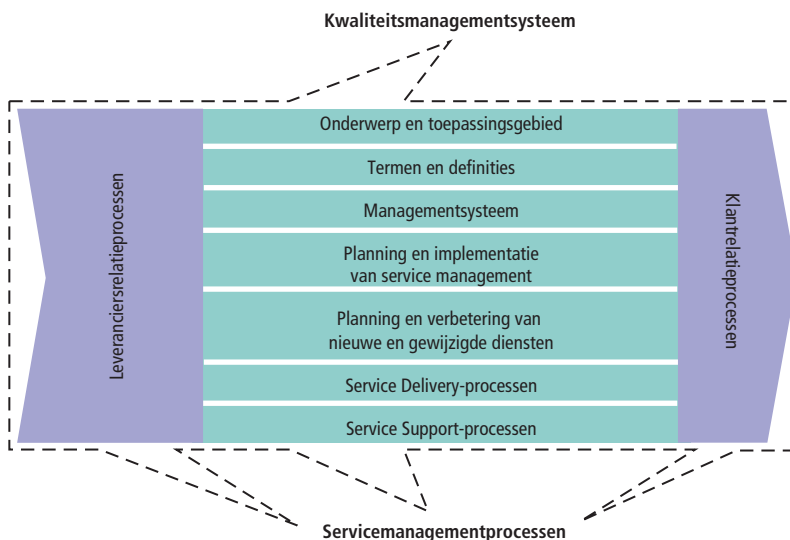
Met het verschijnen van de norm ISO/IEC 20000 in december 2005 is er een open en erkende, onafhankelijke standaard voor IT service management gekomen, waarmee het kwaliteitsdenken binnen de IT-branche kan worden verbeterd. De vraag is welke positie deze norm inneemt. Er is namelijk een veelvoud aan kwaliteitsmodellen en standaarden voor IT service management beschikbaar. De meeste hiervan sluiten ook niet naadloos op elkaar aan en hebben in veel gevallen overlap. Dit artikel beoogt de positie van ISO/IEC 20000 vast te stellen te midden van andere gangbare normen en modellen.

Als het gaat om de positionering van ISO/IEC 20000 is het van belang de relatie weer te geven met de volgende gangbare normen en modellen om organisaties in te richten en te verbeteren:

- Balanced Scorecard
- INK/EFQM
- ISO 9000-familie
- Six Sigma
- CobiT
- CMMI
- ISO/IEC 27001 - ISO/IEC 17799

Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard (BSC) is een managementinstrument dat helpt bij het opstellen en verhelderen van de strategie en de visie ten behoeve van het managementsysteem. Met de BSC kan abstracte strategie worden vertaald naar meetbare bedrijfsresultaten op strategisch, tactisch en (soms) operationeel niveau. Op deze wijze kan de strategie in de praktijk worden gevolgd. Het model gaat uit van vier perspectieven: klantper-



Figuur 1 Globale opbouw ISO/IEC 20000

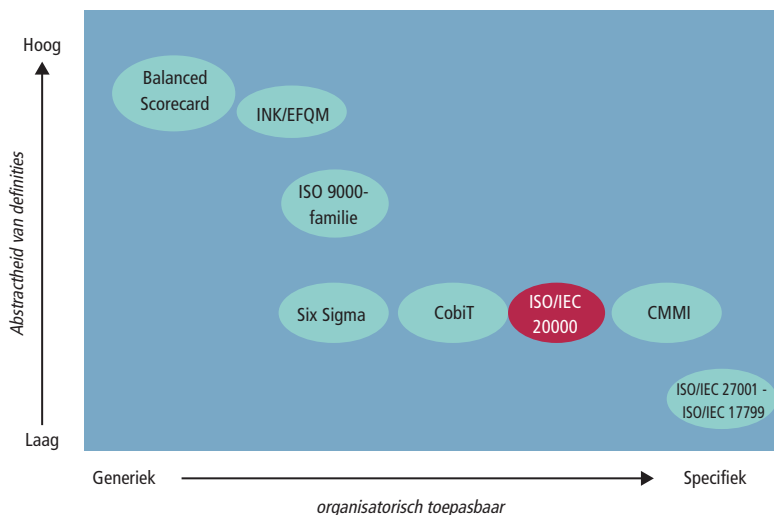
spectief, intern perspectief, innovatie- of leerperspectief en financieel perspectief. De BSC is van een hoog abstractieniveau en is generiek van toepassing op alle typen organisaties. De norm sluit uitstekend aan bij ISO/IEC 20000. Certificering van organisaties op basis van de BSC is niet mogelijk.

INK/EFQM

Het Instituut Nederlandse Kwaliteit/ European Foundation of Quality Management (INK/EFQM) is een kwaliteitsmodel om organisaties te helpen systematisch aan kwaliteitsverbetering te werken. Het bestaat uit negen aandachtsgebieden: vijf voorwaardenscheppende en vier resultaatgebieden. Daarnaast kent het model vijf professionele groeifasen. Ook dit model is generiek van opzet en toepasbaar in meerdere organisaties. De definities zijn redelijk abstract, maar ze kunnen door hun brede toepasbaarheid concreet worden gemaakt voor IT-servicemanagementorganisaties. Het model kan als basis dienen voor het managementsysteem van ISO/IEC 20000. Daarnaast sluiten de groeifase en het procesdeel van INK/EFQM goed aan bij ISO/IEC 20000. Voor het uitvoeren van een diagnose kan gebruik worden gemaakt van vier methoden: de positiebepaling, scoringsboek, zelfevaluatie en INK-audit. Certificering van organisaties op basis van INK/EFQM is niet mogelijk, maar zoals gezegd een audit wel.

ISO 9000-familie

De ISO 9000-familie is een algemene norm voor het inrichten en beheersen van een managementsysteem en de daaraan gerelateerde processen in een organisatie. De ISO 9000-familie bestaat uit ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 en ISO 19011. Het managementsysteem van ISO 9000 is gelijk aan dat van ISO/IEC 20000. De ISO 9000-familie is wel generieker en daardoor ook abstracter dan ISO/IEC 20000; ze kan worden toegepast op elk organisatietype. Beide ISO-normen kunnen ook naast elkaar worden gebruikt.



Figuur 2 Positionering ISO/IEC 20000 versus gangbare normen en modellen

In de praktijk komt het voor dat organisaties zich eerst richten op certificering conform ISO 9001 en vervolgens specifieke IT-diensten van een IT-servicemanagementorganisatie laten certificeren volgens ISO/IEC 20000. Certificering van personen is niet mogelijk, wel van organisaties.

Six Sigma

Six Sigma is een *kwaliteitsmanagementprogramma* om de operationele prestaties van een *bedrijf* te verbeteren door tekorten in de processen van het bedrijf te identificeren en te verbeteren. Six Sigma is gebaseerd op zes punten: beslissen op feiten, gestructureerde projectaanpak, getrainde projectteamleden, kostenbesparing, klantwensen en managementprioriteit. Six Sigma is complementair met ITIL en kan deze processen kwalitatief verbeteren. Het kwaliteitsprogramma richt zich op processen en heeft hetzelfde abstractieniveau als ISO/IEC 20000. Toepassing in organisaties is meer generiek dan ISO/IEC 20000, omdat hiermee niet alleen IT service management kan worden verbeterd. Een IT-servicemanagementorganisatie die met Six Sigma en ITIL werkt en daarnaast nog een managementsysteem onderhoudt, kan waarschijnlijk worden gecertificeerd op basis van ISO/IEC 20000. Dat zou nader onderzoek moeten uitwijzen. Six Sigma-

certificering is voor organisaties niet mogelijk; personen kunnen wel gecertificeerd worden.

CobiT

CobiT (Controle objectives for information and related Technologies) is een door auditors geïnitieerd controleraamwerk voor IT governance, controle en borging. Het kent 34 controledoelstellingen, met 318 subdoelstellingen, en deze zijn verdeeld over de vier domeinen Plan and Organise, Acquire and Implement, Deliver and Support en Monitor and Evaluate. Daarnaast kent het model vijf volwassenheidsniveaus en heeft het een assessmentmethode. CobiT positioneert zich als een algemeen raamwerk dat beschrijft wat er moet gebeuren. Het is generieker dan ISO/IEC 20000, omdat het zich ook richt op technieken die gerelateerd zijn aan IT. ISO/IEC 20000 gaat in hoofdlijnen over de processen die overeenkomen met de CobiT-processen in het domein Deliver and Support. CobiT is echter breder in zijn benadering; ook de hele strategie- en planvorming is meegenomen evenals de acquisitie, ontwikkeling en implementatie van informatiesystemen. De definities van CobiT hebben hetzelfde abstractieniveau als die van ISO/IEC 20000. Een door CobiT gecontroleerde IT-servicemanagementorganisatie kan waarschijnlijk ook op basis

van ISO/IEC 20000 worden gecertificeerd; dat zou onderzoek moeten uitwijzen. Certificering van CobiT is alleen voor personen mogelijk.

CMMI

CMMI (Capability Maturity Model Integration) is een raamwerk waarin vijf abstracte stadia van volwassenheid van een organisatie worden beschreven. De laagste schaal (CMM-1) staat voor een organisatie waar een gecontroleerd proces volkomen ontbreekt. Bij de hoogste schaal (CMM-5) heeft de organisatie de bedrijfsprocessen optimaal ingericht en volledig in de hand. CMMI integreert de werkvelden softwareontwikkeling, systeemengineering, softwareacquisitie, people management en productontwikkeling. Het bevat voor deze werkvelden de proces- en organisatieverbetermethoden *staged-approach* en *continuous-approach*. Staged-approach is voor IT-servicemanagementorganisaties met een brede bedrijfsdoelstelling en continuous-approach voor organisaties die businessgericht willen verbeteren. Daarnaast biedt CMMI de mogelijkheid om het ontwikkelen, verwerven en onderhouden van producten en diensten te beheren. Het model is specifiek dan ISO/IEC 20000, omdat CMMI zich richt op de onderliggende werkvelden van IT service management. De definities doorlopen de range van abstract naar redelijk concreet. CMMI kan voor ISO/IEC 20000 aanvullend zijn voor de volwassenheidsdefinities. Ze overlappen elkaar met de continuous-approach en de Deming-cirkel. Afhankelijk van het type IT-servicemanagementorganisatie kunnen de procesdefinities aansluiten bij die van ISO/IEC 20000. Een 'CMMI-organisatie' zou dan op basis van ISO/IEC 20000 kunnen worden gecertificeerd. CMMI kent daarnaast ook een eigen organisatiecertificering op een bepaald volwassenheidsniveau.

ISO/IEC 27001 - ISO/IEC 17799

ISO/IEC 27001 en de ISO/IEC 17799 vormen samen een gedetailleerde standaard voor informatiebeveiliging. De norm

bestaat, net als ISO/IEC 20000, uit twee delen: ISO/IEC 27001 met de eisen en ISO/IEC 17799 met richtlijnen voor implementatie. ISO/IEC 20000 richt zich op de IT-servicemanagementprocessen, waaronder information security management. ISO/IEC 27001 beperkt zich tot dit proces en splitst dit op in elf maatregelgroepen en het inrichten van een information security managementsysteem (ISMS). ISO/IEC 27001 is ook van toepassing op IT-servicemanagementorganisaties, maar een stuk specifiek en concreter dan ISO/IEC 20000. Als een IT-servicemanagementorganisatie voldoet aan de eisen van ISO/IEC 27001, dan voldoet zij ook aan de minder diepgaande informatiebeveiligingseisen van ISO/IEC 20000. Beide normen kunnen naast elkaar bestaan. Een IT-servicemanagementorganisatie kan zich laten certificeren op basis van de eisen van ISO/IEC 27001.

In figuur 2 wordt de positionering van de gangbare normen en modellen ten opzichte van de ISO/IEC 20000 weergegeven. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd dat de ISO/IEC 20000 met de delen I + II een redelijk laag abstractieniveau in zich heeft. Met name de best practices in deel II zijn concreet en her-

kenbaar. Daarnaast is de ISO/IEC 20000 behoorlijk specifiek in het spectrum van organisatorische toepasbaarheid: de processen zijn alleen voor IT-service-managementorganisaties bedoeld. De omliggende normen en modellen zijn gepositioneerd vanuit hun oorspronkelijke doelstelling.

Norm versus inrichtingsmethoden

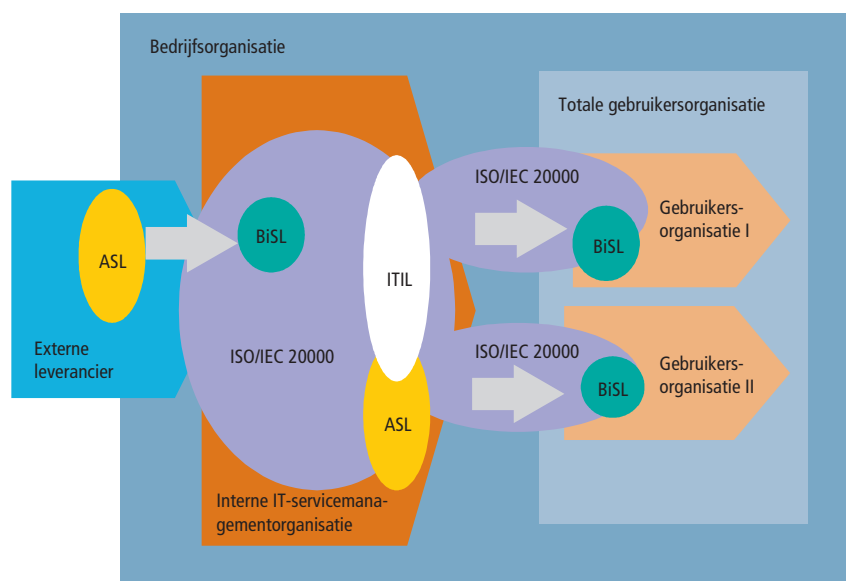
De norm ISO/IEC 20000 beschrijft een aantal IT-servicemanagementprocessen die ook voorkomen in andere inrichtingsmethoden om organisaties te verbeteren. Hierna wordt de positionering van ISO/IEC 20000 beschreven ten opzichte van de volgende gangbare inrichtingsmethoden:

- ITIL
- BiSL
- ASL

Figuur 3 geeft een globaal schematisch overzicht van de werkingsgebieden van ITIL, BiSL en ASL versus ISO/IEC 20000.

ITIL

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) is een verzameling van best practices/processen voor IT-servicemanagement. Bij de ontwikkeling van ISO/IEC 20000 is sterk gekeken



Figuur 3 Werkingsgebieden ITIL, BiSL en ASL versus ISO/IEC 20000

naar de ITIL Service Support- en Service Delivery-processen. Er zijn echter ook aanvullende best practices/processen gedefinieerd. Ondanks de sterke relatie zijn de procesdefinities niet volledig gelijk.

Voor het implementeren van ISO/IEC 20000 is het niet noodzakelijk om aan ITIL-inrichtingsmethoden te voldoen. Als er een andere procesinrichting van IT-servicemanagement voorhanden is, kan deze zonder meer aan de proceseisen van ISO/IEC 20000 worden getoetst. Voorwaarde is dat de eisen van de norm naar best practices zijn ingevuld. Het grootste deel van de IT-servicemanagementorganisaties in Nederland is echter conform ITIL ingericht, zodat het voor de hand ligt dat naar ITIL wordt teruggegrepen.

Toepassing van ISO/IEC 20000 is bij uitstek geschikt voor ITIL-ingerichte organisaties

BiSL

BiSL (Business Information Library) bevat IT-servicemanagementprocessen voor het inrichten, in stand houden en aansturen van informatievoorziening van de gebruikersorganisatie. Het betreft de informatievoorziening die de organisatie en het primaire bedrijfsproces ondersteunt en wordt geborgd in applicaties. De BiSL-processen spelen zich af binnen de gebruikersorganisatie en beheren minimaal de volgende objecten: de technische, gebruikers- en procesdocumenten van de applicatie, de informatiestructuur en technische infrastructuur. Het is in Nederland een veelgebruikte inrichtingsmethode. Als BiSL vergeleken wordt

met ISO/IEC 20000 zijn er overlappende typen processen maar met afwijkende definities. Certificering van BiSL-ingerichte organisatieonderdelen op basis van ISO/IEC 20000 zou mogelijk zijn, als deze BiSL-processen worden aangevuld met de ontbrekende ISO/IEC 20000-processen en worden gemanaged via een managementsysteem. Dit zou nader onderzoek moeten uitwijzen. Certificering van personen op basis van BiSL is mogelijk, van organisaties nog niet.

ASL

ASL (Application Services Library) bevat IT-servicemanagementprocessen voor het beheren van informatiesystemen. Dit vakgebied wordt ook wel applicatiebeheer genoemd. De processen vinden plaats binnen IT-servicemanagementorganisaties en bevatten vijf procesclusters op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Het is in Nederland een veelgebruikte inrichtingsmethode voor applicaties.

ASL en ISO/IEC 20000 hebben overlappende typen processen maar eveneens afwijkende definities. Certificering op basis van ISO/IEC 20000 van ASL-ingerichte organisatieonderdelen is eventueel mogelijk, als deze ASL-processen worden aangevuld met de ontbrekende ISO/IEC 20000-processen en worden gemanaged via een managementsysteem. Situatieafhankelijk zou een combinatie van ASL, BiSL en ITIL, aangevuld met de ontbrekende ISO/IEC 20000-processen certificeerbaar kunnen zijn overeenkomstig ISO/IEC 20000. Certificering op basis van ASL is zowel voor personen als organisaties mogelijk.

Overlappend en versterkend

De gangbare normen en modellen zijn aanvullend en deels overlappend met de norm ISO/IEC 20000. Het gebruik van de Balanced Scorescard in combinatie met de norm is bijvoorbeeld versterkend en zelfs aan te bevelen. ISO/IEC 20000 heeft wat betreft de inrichtingsmethoden een sterke relatie met de ITIL-sets Service Delivery en Service Support. Het

toepassen van de norm is daarom bij uitstek mogelijk in een ITIL-ingerichte organisatie. Daar staat tegenover dat ISO/IEC 20000 zijn toegevoegde waarde voor bijvoorbeeld BiSL en ASL nog moet bewijzen. Met de komst van de norm in modellenland is in ieder geval weer een nieuwe dimensie toegevoegd, die goed aansluit op bestaande normen, modellen en inrichtingsmethoden.

Simon Bos is medesamensteller van de exameneisen voor EXIN ISO/IEC 20000 voor Service Quality Management Foundation (SQMA) en Service Quality Management Advanced (SQMA), en tevens van de ITSMF Benchmarking op basis van ISO/IEC 20000. Hij is werkzaam als senior principal consultant en als interim-manager voor Bos+Cohen Strategie Adviseurs.

Bronnen

- Bon, van Jan, George Kemmerling, Dick Pondman, *IT Servicemanagement, een introductie*, Van Haren Publishing, 2004. ISBN 9080671320
- NEN normcommissie, *NEN-EN-ISO 9000: 2000* (nl), NEN, 2000; ICS 00.004.03
- De Rooy, Andor en Jacco van den Berg (redactie), *Praktijkboek personeel, organisatie en ontwikkeling*, Kluwer, 2002. ISBN 9014079680
- Ofman, D. D., *Bezieling en kwaliteit in organisaties*, Servire Kosmos-Z&K Uitgevers, 1999. ISBN 9021585189
- Template versie 2006-5 NEN-ISO/IEC 20000-1* (nl), NEN, 2005
- Template versie 2006-5 NEN-ISO/IEC 20000-2* (nl), NEN, 2005
- Bos, S. *British Standard 15000, de toegevoegde waarde*, Addict Managements, 2004
- Van Bon, J., *IT Servicemanagement: een samenvatting*, Ivo van Haren Uitgeverij; ITSMF Nederland, 2001. ISBN 9080671312
- Ahaus, C.T.B., A. de Heer, W.K.J. Swinkels, *ISO 9000:2000-serie. Strategie en aanpak*, Kluwer. ISBN 9014068174
- Van Selm, L. *ISO/IEC 20000 IT-servicemanagement*, 2006
- Liefers, R. en Burk, D. van (redactie), *Compliance en IT-beheer*, Sdu Uitgevers, 2006 ISBN 9039525013
- CobIT 4.0*, IT Governance Institute, 2005. ISBN 1933284374
- Best Practice for Service Delivery*, OGC The Stationary Office, 2003. ISBN 0113300174
- Pols, R. van der, R. Donatz, F.v. Oultvorst, *BiSL*, Van Haren Publishing, 2005. ISBN 907721240X

Dit artikel is gebaseerd op (en een voorpublicatie uit) de *Praktijkgids IT Service Management volgens ISO 20000* van het NEN, geschreven door Simon Bos. Publicatie van dit werk wordt verwacht in het eerste kwartaal van dit jaar.