

Nederlandse norm

# **NEN-ISO/IEC 20000-2** (nl)

Informatietechnologie - Servicemanagement -  
Deel 2: Richtlijn voor toepassing van  
servicemanagementsystemen  
(ISO/IEC 20000-2:2012, IDT)

Information technology - Service management -  
Part 2: Guidance on the application of service  
management systems  
(ISO/IEC 20000-2:2012, IDT)

Vervangt NEN-ISO/IEC 20000-2:2006 nl

ICS 03.080.99; 35.020

februari 2012

## Nederlands voorwoord

Dit document bevat de vertaling in het Nederlands van de internationale norm ISO/IEC 20000-2:2012. De internationale norm ISO/IEC 20000-2:2012 heeft de status van Nederlandse norm.

Voor de in deze norm vermelde normatieve verwijzing bestaat in Nederland het volgende equivalent:

<u>vermelde norm</u>	<u>Nederlandse norm</u>	<u>titel</u>
ISO/IEC 20000-1	NEN-ISO/IEC 20000-1	Informatietechnologie - Servicemanagement - Deel 1: Servicemanagementsysteemisen

Normcommissie 381 040 "IT Service Management and IT Governance"



**THIS PUBLICATION IS COPYRIGHT PROTECTED**

**DEZE PUBLICATIE IS AUTEURSRECHTELIJK BESCHERMD**

Apart from exceptions provided by the law, nothing from this publication may be duplicated and/or published by means of photocopy, microfilm, storage in computer files or otherwise, which also applies to full or partial processing, without the written consent of the Netherlands Standardization Institute.

The Netherlands Standardization Institute shall, with the exclusion of any other beneficiary, collect payments owed by third parties for duplication and/or act in and out of law, where this authority is not transferred or falls by right to the Reproduction Rights Foundation.

Auteursrecht voorbehouden. Behoudens uitzondering door de wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van het Nederlands Normalisatie-instituut niets uit deze uitgave worden veeveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van fotokopie, microfilm, opslag in computerbestanden of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op gehele of gedeeltelijke bewerking.

Het Nederlands Normalisatie-instituut is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoedingen voor veeveelvoudiging te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden, voor zover deze bevoegdheid niet is overgedragen c.q. rechtens toekomt aan de Stichting Reprorecht.

Although the utmost care has been taken with this publication, errors and omissions cannot be entirely excluded. The Netherlands Standardization Institute and/or the members of the committees therefore accept no liability, not even for direct or indirect damage, occurring due to or in relation with the application of publications issued by the Netherlands Standardization Institute.

Hoewel bij deze uitgave de uiterste zorg is nagestreefd, kunnen fouten en onvolledigheden niet geheel worden uitgesloten. Het Nederlands Normalisatie-instituut en/of de leden van de commissies aanvaardden derhalve geen enkele aansprakelijkheid, ook niet voor directe of indirecte schade, ontstaan door of verband houdend met toepassing van door het Nederlands Normalisatie-instituut gepubliceerde uitgaven.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	<b>2</b>
<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Onderwerp en toepassingsgebied</b> .....	<b>6</b>
1.1 Algemeen.....	6
1.2 Toepassingsgebied.....	7
<b>2 Normatieve verwijzingen</b> .....	<b>7</b>
<b>3 Termen en definities</b> .....	<b>7</b>
<b>4 Algemene eisen aan het servicemanagementsysteem</b> .....	<b>8</b>
4.1 Managementverantwoordelijkheid.....	8
4.2 Besturing van processen die door andere partijen worden uitgevoerd.....	19
4.3 Documentatiebeheer.....	22
4.4 Middelenbeheer.....	24
4.5 Het servicemanagementsysteem opzetten en verbeteren.....	27
<b>5 Ontwerp en transitie van nieuwe of gewijzigde diensten</b> .....	<b>33</b>
5.1 Algemeen.....	33
5.2 Nieuwe of gewijzigde diensten plannen.....	34
5.3 Ontwerp en ontwikkeling van nieuwe of gewijzigde diensten.....	37
5.4 Transitie van nieuwe of gewijzigde diensten.....	40
5.5 Documenten en registraties.....	41
5.6 Autoriteiten en verantwoordelijkheden.....	41
<b>6 Processen van dienstverlening</b> .....	<b>42</b>
6.1 Servicelevelmanagement (SLM).....	42
6.2 Rapportage over de dienstverlening.....	47
6.3 Continuïteits- en beschikbaarheidsbeheer van de dienstverlening.....	48
6.4 Budgettering en financiële administratie van diensten.....	54
6.5 Capaciteitsbeheer.....	58
6.6 Informatiebeveiligingsmanagement.....	61
<b>7 Relationale processen</b> .....	<b>65</b>
7.1 'Business relationship management' (BRM).....	65
7.2 Leveranciersmanagement.....	69
<b>8 Oplossingsprocessen</b> .....	<b>72</b>
8.1 Beheer van incidenten en verzoeken om dienstverlening.....	72
8.2 Probleembeheer.....	76
<b>9 Beheersprocessen</b> .....	<b>80</b>
9.1 Configuratiebeheer.....	80
9.2 Wijzigingsbeheer.....	84
9.3 Releasemanagement.....	87
<b>Bijlage A (informatief) Raakvlakken tussen processen en integratie van processen met een servicemanagementsysteem</b> .....	<b>93</b>
<b>Bibliografie</b> .....	<b>102</b>

## Voorwoord

ISO (International Organization for Standardization) en IEC (International Electrotechnical Commission) vormen tezamen een stelsel dat is gespecialiseerd in wereldwijde normalisatie. Nationale organisaties die lid zijn van ISO of IEC participeren in het ontwikkelen van internationale normen via technische commissies die door de desbetreffende organisatie zijn ingesteld ten behoeve van de normalisatie in specifieke technische werkvelden. Technische commissies van ISO en IEC werken samen bij onderwerpen waarin zij een gemeenschappelijk belang hebben. Andere internationale organisaties, zowel overheidsinstanties als ngo's, nemen, in samenwerking met ISO en IEC, ook deel aan deze werkzaamheden. Op het gebied van informatietechnologie hebben ISO en IEC een gezamenlijke technische commissie opgericht, ISO/IEC JTC 1.

Internationale normen worden opgesteld in overeenstemming met de voorschriften die zijn opgenomen in de ISO/IEC Directives, deel 2.

De belangrijkste taak van de gezamenlijke technische commissie (JTC) is het opstellen van internationale normen. Ontwerpversies van internationale normen die zijn aangenomen door de gezamenlijke technische commissie, worden ter stemming voorgelegd aan nationale instituten. Publicatie als internationale norm vereist goedkeuring van ten minste 75 % van de door de nationale instituten uitgebrachte stemmen.

Er wordt op gewezen dat sommige delen van dit document mogelijk beschermd zijn door patentrechten. ISO en IEC zijn niet verantwoordelijk voor identificatie van dergelijke patentrechten.

ISO/IEC 20000-2 is opgesteld door ISO/IEC JTC 1, *Information technology, SC 7, Software and systems engineering*.

Deze tweede uitgave herroept en vervangt de eerste uitgave (ISO/IEC 20000-2:2005), die technisch is herzien. De belangrijkste verschillen zijn als volgt:

- nauwere afstemming op ISO 9001 en ISO/IEC 27001;
- gewijzigde terminologie in overeenstemming met gangbaar internationaal gebruik;
- nieuwe richtlijnen voor de besturing van processen die door andere partijen worden uitgevoerd;
- meer richtlijnen voor het vaststellen van het toepassingsgebied van het servicemanagementsysteem;
- meer richtlijnen voor continue verbetering van het servicemanagementsysteem en de diensten;
- meer richtlijnen voor het ontwerp en de transitie van nieuwe of gewijzigde diensten.

ISO/IEC 20000 bestaat uit de volgende delen, onder de algemene titel *Information technology – Service management*:

- *Part 1: Service management system requirements*
- *Part 2: Guidance on the application of service management systems*
- *Part 3: Guidance on scope definition and applicability of ISO/IEC 20000-1* [Technical Report]
- *Part 4: Process reference model* [Technical Report]
- *Part 5: Exemplar implementation plan for ISO/IEC 20000-1* [Technical Report]

## Inleiding

Dit deel van ISO/IEC 20000 biedt een richtlijn voor toepassing van servicemanagementsystemen op basis van ISO/IEC 20000-1. Dit deel van ISO/IEC 20000 voegt geen eisen toe aan die van ISO/IEC 20000-1 en in dit deel wordt niet uitdrukkelijk vermeld hoe bewijs kan worden verstrekt aan een assessor of auditor. Het oogmerk van dit deel van ISO/IEC 20000 is organisaties en individuen in staat stellen ISO/IEC 20000-1 nauwkeuriger te interpreteren en daardoor doeltreffender te gebruiken.

Een servicemanagementsysteem wordt in ISO/IEC 20000-1 gedefinieerd als een managementsysteem voor het sturen, bewaken en beheersen van de servicemanagementactiviteiten van de dienstverlener. Het servicemanagementsysteem zou datgene moeten omvatten wat vereist is voor de planning, het ontwerp, de transitie, levering en verbetering van diensten. Dit omvat ten minste servicemanagementbeleidslijnen, -doelstellingen, -plannen, -processen, -procesraakvlakken, -documentatie en -middelen. Het servicemanagementsysteem omvat alle processen als overkoepelend managementsysteem, waarbij de servicemanagementprocessen deel uitmaken van het servicemanagementsysteem.

Gecoördineerde integratie en implementatie van een servicemanagementsysteem zorgt voor doorlopende beheersing, meer doeltreffendheid, doelmatigheid en kansen voor continue verbetering. Dit stelt een organisatie in staat om doeltreffend met een gedeelde visie te werken. Uitvoering van de in hoofdstuk 5 tot en met 9 genoemde processen vereist dat personeel goed georganiseerd is en gecoördineerd te werk gaat. Er kunnen geschikte middelen worden gebruikt om te bewerkstelligen dat de servicemanagementprocessen doeltreffend en doelmatig worden uitgevoerd. De meest doeltreffende organisaties overwegen de gevolgen voor het servicemanagementsysteem tijdens alle fasen van de levenscyclus van de dienst, vanaf planning en ontwerp tot en met transitie en uitvoering, waaronder begrepen continue verbetering.

Dit deel van ISO/IEC 20000 geeft voorbeelden en suggesties om organisaties in staat te stellen ISO/IEC 20000-1 te interpreteren en toe te passen, waaronder verwijzingen naar andere delen van ISO/IEC 20000 en andere relevante normen.

Gebruikers van internationale normen zijn zelf verantwoordelijk voor de correcte toepassing ervan. Het is belangrijk dat organisaties en individuen die gebruikmaken van ISO/IEC 20000 de hieronder genoemde punten begrijpen.

- ISO/IEC 20000-1 beoogt niet alle noodzakelijke wettelijke verplichtingen en voorschriften uit regelgeving, noch alle bepalingen van een contract van de dienstverlener te omvatten. Door aan ISO/IEC 20000-1 te voldoen wordt een organisatie of individu niet automatisch ontslagen van wettelijke verplichtingen.
- ISO/IEC 20000-1 is van toepassing op interne en externe, grote en kleine, en commerciële en niet-commerciële dienstverleners.
- ISO/IEC 20000-1 promoot het vaststellen van een geïntegreerde procesbenadering bij het plannen, opzetten, implementeren, uitvoeren, bewaken, meten, evalueren, onderhouden en verbeteren van een servicemanagementsysteem voor de planning, het ontwerp, de transitie, levering en verbetering van diensten die voldoen aan de eisen die aan de dienstverlening zijn gesteld.

ISO/IEC 20000 promoot dat de methodologie die bekend staat als "Plan-Do-Check-Act" (PDCA) wordt toegepast op het servicemanagementsysteem en de diensten. De in figuur 1 getoonde PDCA-methodologie kan in het kort als volgt worden beschreven:

**Plan:** het opzetten en documenteren van en bereiken van overeenstemming over het servicemanagementsysteem met inbegrip van de beleidslijnen, doelstellingen, plannen en processen die nodig zijn voor het ontwerpen en leveren van diensten overeenkomstig bedrijfsmatige behoeften, eisen van klanten en het beleid van de dienstverlener.

**Do:** het implementeren en uitvoeren van het servicemanagementsysteem voor het ontwerp, de transitie, het leveren en verbeteren van de diensten.

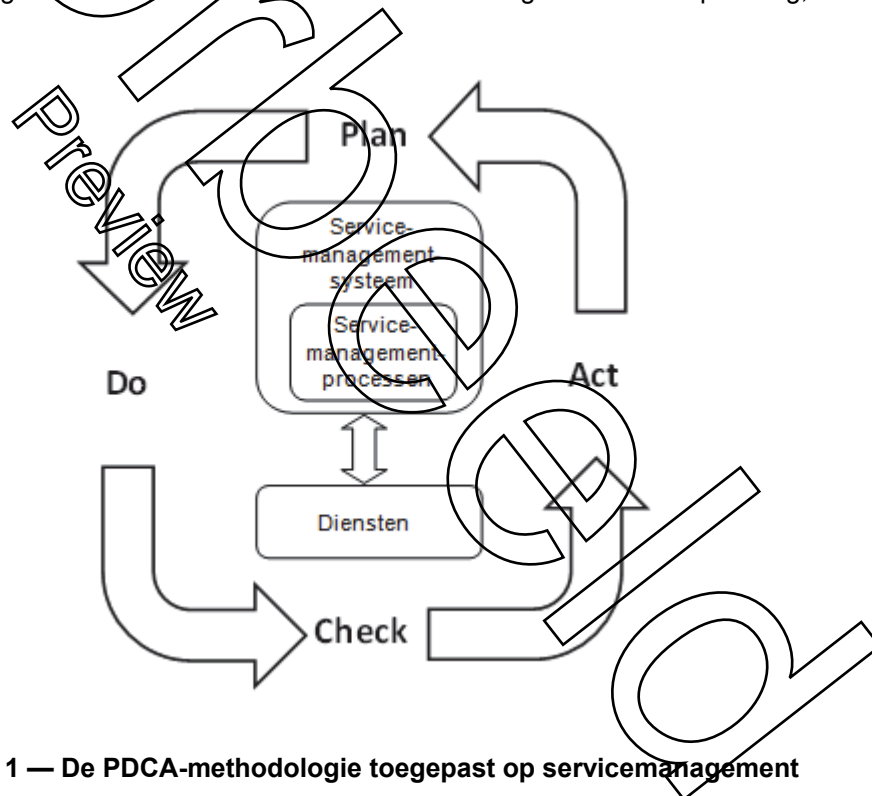
**Check:** het bewaken, meten en beoordelen van het servicemanagementsysteem en de diensten ten opzichte van de plannen, beleidslijnen, doelstellingen en eisen, alsmede het rapporteren van de resultaten.

Act: het treffen van maatregelen om de prestaties van het servicemanagementsysteem continu te verbeteren. Dit omvat de servicemanagementprocessen en de diensten.

Bij gebruik binnen een servicemanagementsysteem zijn de belangrijkste aspecten van een geïntegreerde procesbenadering en de PDCA-methodologie:

- a) inzicht verwerven in en voldoen aan de eisen die worden gesteld aan de dienstverlening om klanttevredenheid te bewerkstelligen;
- b) het beleid en de doelstellingen voor servicemanagement vaststellen;
- c) op het servicemanagementsysteem gebaseerde diensten ontwerpen en leveren die waarde toevoegen voor de klant;
- d) de prestaties van het servicemanagementsysteem en de diensten bewaken, meten en beoordelen;
- e) op basis van objectieve metingen het servicemanagementsysteem en de diensten continu verbeteren.

Indien er andere managementsystemen aanwezig zijn, stelt de implementatie van een servicemanagementsysteem met vaststelling van een procesbenadering en de PDCA-methodologie, de dienstverlener in staat tot afstemming of volledige integratie van de managementsystemen van de organisatie. ISO/IEC 20000 kan bijvoorbeeld worden geïntegreerd met een kwaliteitsmanagementsysteem op basis van ISO 9001 en/of een managementsysteem voor informatiebeveiliging op basis van ISO/IEC 27001. Een geïntegreerde managementsysteembenadering zorgt voor grotere doelmatigheid, stelt duidelijke verantwoordelijkheid en traceerbaarheid vast en verbetert de organisatorische planning, communicatie en beheersing.



Figuur 1 — De PDCA-methodologie toegepast op servicemanagement

Zoals in ISO/IEC 20000-1 is vermeld:

*“ISO/IEC 20000 kan worden gebruikt door:*

- a) organisaties die gebruik willen maken van diensten van dienstverleners en de waarborg willen dat zal worden voldaan aan de eisen die aan de dienstverlening zijn gesteld;*
- b) organisaties die een consistente benadering door alle dienstverleners, ook die in een leveringsketen, eisen;*
- c) dienstverleners die willen aantonen dat ze de capabiliteit hebben voor het ontwerp, de transitie, levering en verbetering van diensten die voldoen aan eisen die aan de dienstverlening zijn gesteld;*
- d) dienstverleners om hun servicemanagementprocessen en hun diensten te bewaken, meten en beoordelen;*
- e) dienstverleners om het ontwerp, de transitie, levering en verbetering van diensten te verbeteren door de doeltreffende implementatie en toepassing van het servicemanagementsysteem;*
- f) een assessor als criterium om te beoordelen of het servicemanagementsysteem van een dienstverlener voldoet aan de eisen in dit deel van ISO/IEC 20000.”*

Dit deel van ISO/IEC 20000 kan worden gebruikt door een organisatie die op zoek is naar richtlijnen over het verbeteren van servicemanagement, ongeacht of de organisatie zich wil laten certificeren.

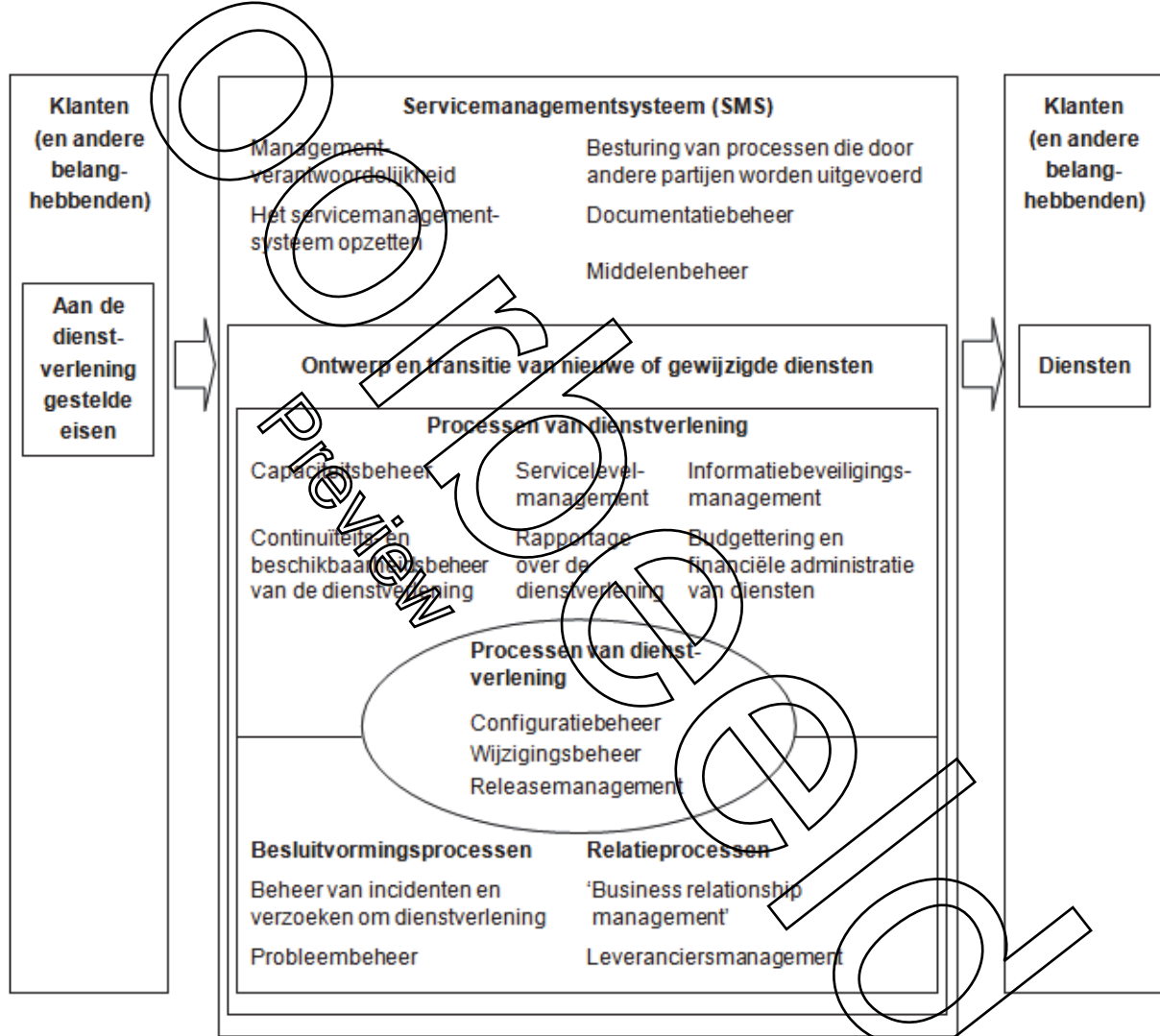
Copyright  
Preview

# Informatietechnologie – Servicemanagement – Deel 2: Richtlijn voor toepassing van servicemanagementsystemen

## 1 Onderwerp en toepassingsgebied

### 1.1 Algemeen

Dit deel van ISO/IEC 20000 biedt een richtlijn voor toepassing van een servicemanagementsysteem op basis van ISO/IEC 20000-1. Dit deel van ISO/IEC 20000 geeft voorbeelden en suggesties om organisaties in staat te stellen ISO/IEC 20000-1 te interpreteren en toe te passen en omvat onder andere verwijzingen naar andere delen van ISO/IEC 20000 en andere relevante normen. Dit deel van ISO/IEC 20000 staat los van specifieke kaders voor best practices; de dienstverlener mag een combinatie van algemeen aanvaarde richtlijnen en eigen technieken toepassen.



**Figuur 2 — Servicemanagementsysteem**

In figuur 2 worden de processen van hoofdstuk 6 tot en met 9 in het centrale kader getoond. Het ontwerp en de transitie van nieuwe of gewijzigde diensten, zoals beschreven in hoofdstuk 5, wordt weergegeven rond de processen van hoofdstuk 6 tot en met 9. Hiermee wordt getoond dat de nieuwe of gewijzigde diensten door de processen in het centrale kader worden uitgevoerd. Als er geen nieuwe of gewijzigde diensten zijn waarop hoofdstuk 5 van toepassing is, kunnen alle diensten rechtstreeks volgens hoofdstuk 6 tot en met 9 worden geleverd.



De raakvlakken tussen de servicemanagementprocessen en de relaties tussen verschillende componenten van het servicemanagementsysteem kunnen door verschillende dienstverleners verschillend worden geïmplementeerd. De aard van de relatie tussen de dienstverlener en de klant kan ook van invloed zijn op hoe het servicemanagementsysteem wordt geïmplementeerd om te voldoen aan de eisen van ISO/IEC 20000-1. Daarom worden de raakvlakken tussen processen niet weergegeven in figuur 2.

## 1.2 Toepassingsgebied

Aangezien de dienstverlener verantwoording is verschuldigd over het servicemanagementsysteem, kan hij het voldoen aan de eisen van hoofdstuk 4 van ISO/IEC 20000-1:2011 niet aan een andere partij overlaten. De dienstverlener kan bijvoorbeeld niet een andere partij vragen om in de directie te voorzien en de betrokkenheid van de directie aan te tonen of de besturing van door andere partijen uitgevoerde processen aan te tonen.

Sommige activiteiten in hoofdstuk 4 mogen door een andere partij onder leiding van de dienstverlener worden verricht. Dienstverleners mogen bijvoorbeeld andere partijen inhuren om namens hen interne audits uit te voeren. Een ander voorbeeld is indien een dienstverlener een andere partij vraagt om het initiële servicemanagementplan op te stellen. Na het opstellen en overeenkomen van dit plan is het de directe verantwoordelijkheid van en wordt het onderhouden door de dienstverlener. In deze voorbeelden maakt de dienstverlener voor specifieke kort durende activiteiten gebruik van andere partijen. De dienstverlener is aansprakelijk, is bevoegd en is verantwoordelijk voor het servicemanagementsysteem. De dienstverlener kan derhalve het bewijs overleggen dat wordt voldaan aan alle eisen van hoofdstuk 4 van ISO/IEC 20000-1:2011.

De dienstverlener kan het bewijs overleggen dat rechtstreeks wordt voldaan aan alle eisen of kan het bewijs overleggen van het rechtstreeks voldoen aan de meeste eisen en van de besturing van processen die door andere partijen worden uitgevoerd. Indien de dienstverlener andere partijen inzet voor het uitvoeren van het merendeel van de processen in hoofdstuk 5 tot en met 9, is het onwaarschijnlijk dat de dienstverlener in staat zal zijn besturing van de processen aan te tonen. Als andere partijen echter slechts een gering deel van de processen uitvoeren, kan de dienstverlener normaliter aan de in ISO/IEC 20000-1 genoemde eisen voldoen.

De vastgestelde, overeengekomen en gedocumenteerde aansprakelijkheid, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor het servicemanagementsysteem zijn vrij toegankelijk voor zowel de dienstverlener als andere relevante partijen. Om aan de eisen van ISO/IEC 20000-1 te voldoen, kan de dienstverlener wijzigingen aan de voorwaarden van bestaande contracten of andere gedocumenteerde overeenkomsten overeenkomen.

ISO/IEC 20000 sluit de specificatie van, of een specifieke richtlijn over, een product of hulpmiddel uit. Organisaties kunnen dit deel van ISO/IEC 20000 echter gebruiken als hulp bij het ontwikkelen van producten of hulpmiddelen ter ondersteuning van de uitvoering van een servicemanagementsysteem.

## 2 Normatieve verwijzingen

De volgende documenten zijn onmisbaar voor de toepassing van dit document. Bij gedateerde verwijzingen is alleen de genoemde uitgave van toepassing. Bij ongedateerde verwijzingen is de laatste uitgave van het document (met inbegrip van wijzigings- en correctiebladen) waarnaar wordt verwezen van toepassing.

ISO/IEC 20000-1, *Informatietechnologie – Servicemanagement – Deel 1: Servicemanagementsysteemeisen*

## 3 Termen en definities

Met betrekking tot dit document gelden de termen en definities van ISO/IEC 20000-1.

## 4 Algemene eisen aan het servicemanagementsysteem

### 4.1 Managementverantwoordelijkheid

#### 4.1.1 Betrokkenheid van het management

##### 4.1.1.1 Verantwoordelijkheden van de directie

De directie zou moeten bestaan uit de leidinggevenden die de dienstverlener op het hoogste niveau sturen, bewaken en beheersen.

De directie zou zich ervan bewust moeten zijn dat het voldoen aan de eisen van ISO/IEC 20000-1 onder andere omvat:

- a) het aantonen van haar streven om op alle niveaus van het servicemanagementsysteem betrokken te zijn, vanaf het plannen en opzetten van het servicemanagementsysteem tot het uitvoeren, bewaken, meten, beoordelen, onderhouden en continu verbeteren ervan;
- b) het aantonen van haar verantwoording en verantwoordelijkheden voor het servicemanagementsysteem;
- c) het bewerkstelligen dat alle partijen die belang hebben bij het servicemanagementsysteem de aan de dienstverlening gestelde eisen, het toepassingsgebied van het servicemanagementsysteem, het servicemanagementbeleid en de -doelstellingen begrijpen en erkennen;
- d) het bewerkstelligen dat het servicemanagementplan wordt opgesteld, geïmplementeerd, onderhouden en op de bedrijfsdoelstellingen wordt afgestemd;
- e) het bewerkstelligen dat voldoende middelen worden verstrekt om aan de servicemanagementdoelstellingen te voldoen en het servicemanagementbeleid na te leven;
- f) het bewerkstelligen dat op directieniveau verslag wordt uitgebracht over de prestaties van het servicemanagementsysteem;
- g) het halen van de doelstellingen van servicemanagement, ook als deze variëren vanwege veranderende bedrijfsbehoeften of aan de dienstverlening gestelde eisen;
- h) het bewerkstelligen dat de risico's voor diensten tot het minimum beperkt worden, bijv. door te beoordelen welke risico's gepaard gaan met veranderingen en maatregelen te treffen.

De directie zou er ook voor moeten zorgen dat alle fasen van de levenscyclus van een dienst op de overeengekomen niveaus worden afgeleverd, zoals vastgelegd in de aan de dienstverlening gestelde eisen. De levenscyclus van de dienst omvat plannen, implementeren, uitvoeren, bewaken, meten, beoordelen, onderhouden en continu verbeteren. De levenscyclus van de dienst omvat ook overdracht van de dienst aan een klant of een andere partij of het uiteindelijk uitschakelen van de dienst.

De directie zou er zich van bewust moeten zijn dat zij de verantwoording heeft voor het bewerkstelligen dat het servicemanagementsysteem en de door het servicemanagementsysteem geleverde diensten beoordeeld worden. Deze beoordelingen zouden moeten bestaan uit zowel eigen beoordelingen door de dienstverlener en interne audits, als externe audits. Verdere informatie over directiebeoordelingen is te vinden in 4.5 van dit deel van ISO/IEC 20000.

##### 4.1.1.2 Bewijs van de betrokkenheid van de directie

Zonder betrokkenheid van het management is het mogelijk dat managementbesluiten genomen kunnen worden die indruisen tegen de eisen van een doeltreffend servicemanagementsysteem. Voorbeelden zijn onder andere het aan andere projecten toewijzen van middelen, een gebrek aan communicatie over het servicemanagementsysteem en niet opgeloste conflicten met betrekking tot het ontwerp van processen.

Bewijs van de betrokkenheid en verantwoording van het management zou voor een assessor ter inzage beschikbaar moeten zijn. De directie zou op registraties gebaseerd bewijs moeten kunnen aanleveren van haar betrokkenheid bij:

- a) regelmatige vergaderingen over het servicemanagementsysteem, bijv. het voorzitten van planningsvergaderingen, zodat het servicemanagementsysteem afgestemd blijft op de bedrijfsmatige behoeften en nieuwe of gewijzigde aan de dienstverlening gestelde eisen;
- b) het bewerkstelligen dat het servicemanagementsysteem een definitie bevat van het toepassingsgebied, het servicemanagementbeleid, de servicemanagementdoelstellingen en het servicemanagementplan;
- c) het goedkeuren van het servicemanagementbeleid, servicemanagementdoelstellingen en het servicemanagementplan;
- d) het goedkeuren van processen en procedures die in lijn zijn met en ondersteunend zijn aan de beleidslijnen van het servicemanagementsysteem.

Het goedkeuren door de directie van het servicemanagementplan is belangrijk, omdat het plan implicaties kan hebben voor verplichtingen jegens de klant, planningsactiviteiten voor leveranciers en de toewijzing van middelen voor verbeteringen en andere wijzigingen.

Door de afstemming tussen beleidslijnen, processen en procedures kan de door de directie gegeven sturing worden doorgeleid naar al het personeel van dienstverleners. Zo zouden de beslissingen van het management moeten worden afgestemd op de manier waarop het personeel van de dienstverlener dagelijks werkt.

#### 4.1.1.3 Communicatie door de directie

De directie zou actief betrokken moeten zijn bij een doorlopend communicatieprogramma. De communicatie zou moeten plaatsvinden volgens goedgekeurde communicatieprocedures zoals beschreven in 4.1.3.2.

De directie zou actief betrokken moeten zijn bij een doorlopend communicatieprogramma waarmee wordt uitgelegd hoe het opgezette servicemanagementsysteem wordt afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen en de verwachtingen van klanten. Dit is belangrijk voor het succes van het servicemanagementsysteem, aangezien het minder waarschijnlijk is dat medewerkers die het doel en het belang van het servicemanagementsysteem begrijpen zich uit angst of door gebrekkige kennis tegen veranderingen zullen verzetten. Communicatie door de directie over het servicemanagementsysteem kan een kans voor de dienstverlener zijn om de eigen organisatie te motiveren. Bovendien zou waardering voor het belang van het servicemanagementsysteem door zowel het management als het personeel het risico of de waarschijnlijkheid moeten verlagen dat beslissingen worden genomen of oplossingen worden geleverd die in tegenspraak zijn met het servicemanagementsysteem.

Het communicatieprogramma zou uitleg over het volgende moeten bieden:

- a) organisatorische veranderingen, beleidslijnen, normen, visie en missie evenals bedrijfstargets;
- b) bedrijfsmatige behoeften, bijv. de relatie tussen het servicemanagementsysteem en de geleverde diensten, evenals hoe deze de vastgestelde organisatie-doelen en -doelstellingen ondersteunen;
- c) hoe het vastgestelde servicemanagementsysteem wordt afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen en de verwachtingen van klanten;
- d) hoe het servicemanagementbeleid, de servicemanagementdoelstellingen en het servicemanagementplan ondersteunen dat wordt voldaan aan de aan de dienstverlening gestelde eisen;
- e) klanteneisen, bijv. targets voor de diensten, voorspelde capaciteit op basis van voorspelde vraag, informatiebeveiliging en de continuïteit van dienstverlening ter ondersteuning van de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten;

- f) wettelijke voorschriften, zoals arbeidsuren, arbeidsomstandigheden en gegevensbescherming, die van land tot land verschillend zijn;
- g) voorschriften uit regelgeving, bijv. dat registraties gedurende een specifieke periode bewaard moeten worden;
- h) contractuele voorschriften, bijv. de eis dat een geheimhoudingsovereenkomst moet worden ondertekend alvorens toegang te krijgen tot de informatie van de dienstverlener;
- i) gedocumenteerde overeenkomsten met de klant;
- j) regelmatige analyse van door het meten van het servicemanagementsysteem en componenten, bijv. procesmetingen, verzamelde gegevens.

Bovendien kan communicatie een kans voor de dienstverlener zijn om de eigen organisatie te motiveren.

Een communicatieprogramma is belangrijk voor het succes van het servicemanagementsysteem, aangezien het minder waarschijnlijk is dat medewerkers die het doel en het belang van het servicemanagementsysteem begrijpen zich uit angst of door gebrekkige kennis tegen veranderingen zullen verzetten. Communicatie zou tot waardering moeten leiden voor het belang van het servicemanagementsysteem door zowel het management als het personeel en het risico of de waarschijnlijkheid moeten verlagen dat beslissingen worden genomen of oplossingen worden geleverd die in tegenspraak zijn met het servicemanagementsysteem.

Het resultaat van deze communicatieactiviteiten zou moeten zijn dat medewerkers begrijpen wat hun rol is binnen het servicemanagement en hoe ze bijdragen aan het voldoen aan de aan de dienstverlening gestelde eisen en de servicemanagementdoelstellingen.

#### **4.1.1.4 Servicemanagementdoelstellingen**

De directie zou de overeengekomen doelstellingen voor servicemanagement moeten vaststellen. De doelstellingen zouden moeten worden afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen en het servicemanagementbeleid.

Generieke servicemanagementdoelstellingen kunnen bijvoorbeeld het volgende omvatten:

- a) het mogelijk maken van grotere bedrijfsmatige wendbaarheid door snellere levering van nieuwe of gewijzigde diensten;
- b) het verminderen van onvoorziene niet-beschikbaarheid voor diensten die van kritiek belang zijn voor het bedrijf;
- c) het door operationele doelmatigheid optimaliseren van de kosten van de geleverde diensten;
- d) het verhogen van de kwaliteit van de diensten en tegelijkertijd de risico's verlagen

Er zouden daadwerkelijke servicemanagementdoelstellingen moeten worden vastgesteld zodat nauwkeurig kan worden gemeten of hetgeen gerealiseerd wordt aan de doelstellingen voldoet. De meting zou het ook mogelijk moeten maken prioriteiten toe te wijzen aan verbeterkansen.

De doelstellingen zouden belangrijke input in het servicemanagementplan moeten zijn. In het plan zouden maatregelen moeten worden vastgesteld voor het halen van de doelstellingen en afstemming op andere componenten van het servicemanagementsysteem.

De servicemanagementdoelstellingen zouden regelmatig moeten kunnen worden beoordeeld om de directie in staat te stellen te beslissen hoe en wanneer ze herzien zouden moeten worden.

De dienstverlener zou ervoor moeten zorgen dat de doeltreffendheid van elke component van het servicemanagementsysteem wordt gemeten om de doeltreffendheid van ondersteuning voor de

servicemanagementdoelstellingen te beoordelen. Een voorbeeld hiervan is meting van de doeltreffendheid van de ondersteuning van de doelstellingen door een specifiek proces. De metingen zouden ook moeten aantonen dat het servicemanagementsysteem van waarde is voor het ondersteunen van de bedrijfsdoelstellingen.

Voor de dienstverlener kan het handig zijn de bijdragen van individuen aan het halen van de doelstellingen te meten. Dit maakt het voor personeel dat het servicemanagementsysteem ondersteunt gemakkelijk om op geïntegreerde wijze aan het realiseren van dezelfde doelen te werken.

#### 4.1.1.5 Servicemanagementplan

Het servicemanagementplan zou afstemming van alle initiatieven van het servicemanagementsysteem mogelijk moeten maken om het halen van de servicemanagementdoelstellingen te bewerkstelligen. Het plan en de beleidslijnen zouden ook op elkaar moeten worden afgestemd.

Het plan kan een krachtig mechanisme zijn om volledige zichtbaarheid en beheersing tijdens het hele traject mogelijk te maken. Het zou ook moeten voorkomen dat niet-compatibele initiatieven worden goedgekeurd of geïmplementeerd. Het plan zou het mogelijk moeten maken middelen en capaciteiten zo doeltreffend en doelmatig mogelijk te gebruiken.

Het plan zou naar alle belanghebbenden gecommuniceerd moeten worden. Dit zou een gemeenschappelijk inzicht in het toepassingsgebied van initiatieven, de taken, tijdschedulers en toegewezen verantwoordelijkheden moeten bewerkstelligen. Toegewezen verantwoordelijkheden zouden moeten worden opgenomen in de prestatiemetingen van iedereen die betrokken is bij het servicemanagementsysteem, waaronder personen die betrokken zijn bij initiatieven van het servicemanagementplan.

Het plan zou niet als afgerond moeten worden beschouwd op het moment dat het servicemanagementsysteem wordt geïmplementeerd. Het zou onaf moeten blijven om telkens te kunnen worden aangepast aan de veranderende bedrijfsmatige behoeften, klanteneisen of prioriteiten van de dienstverlener.

Het servicemanagementplan kan bestaan uit één plan of een programma van gecoördineerde wijzigingen die centraal worden beheerd, waarbij bepaalde wijzigingen lokaal worden geïmplementeerd.

De dienstverlener zou zich altijd bewust moeten zijn van de noodzaak dat alle lokaal geïmplementeerde wijzigingen onder het algehele beheer van het servicemanagementplan blijven vallen. Een verbetering aan een proces kan bijvoorbeeld lokaal worden uitgevoerd, onder de lokale eigenaar van het beheersproces, maar wordt opgenomen in het centraal beheerde algehele programma.

Naar plannen voor een specifiek doel, bijv. voor het proces van het continuïteits- en beschikbaarheidsbeheer van de dienstverlening, kan vanuit het algehele servicemanagementplan worden verwezen in plaats van ze erin op te nemen. De gespecialiseerde plannen en hun afstemming op het algehele plan zouden moeten worden beoordeeld met een frequentie die geschikt is voor de snelheid waarmee wijzigingen plaatsvinden. Dit zou ten minste jaarlijks moeten gebeuren.

Eventuele wijzigingen die voortvloeien uit beoordelingen of wijzigingen aan de aan de dienstverlening gestelde eisen of individuele plannen zouden in het algehele servicemanagementplan moeten worden gedocumenteerd. Voorbeelden hiervan zijn als de kantooruren veranderen naar volledige 24-uurs toepassing, bij vervangende technologie of wijzigingen aan vaardigheden.

De inhoud van het servicemanagementplan zou moeten bestaan uit:

- a) een inleiding;
- b) een beschrijving van de organisatorische functies van de dienstverlener;
- c) prioriteiten van initiatieven;
- d) verwachte resultaten afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen;

- e) prestatiemetingen;
- f) targets voor de diensten;
- g) projectplannen;
- h) taken en afhankelijkheden;
- i) de realisatie van voordelen die worden behaald als gevolg van eerder geïmplementeerde verbeteringen;
- j) tijdschedulers en personen die verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van de initiatieven van het plan;
- k) risico's en opties om risico's af te zwakken.

Risico's voor het servicemanagementplan zouden zowel bij aanvang als in het kader van de PDCA-methodologie moeten worden geïdentificeerd, beoordeeld en beheerd. De risicobeoordeling zou de inputs, outputs, activiteiten en de verantwoordelijkheid en verantwoording voor het afzwakken van risico's moeten afdekken. Het plan zou ook dusdanig zo moeten worden opgezet dat wordt bewerkstelligd dat de overeengekomen doelstellingen en aan de dienstverlening gestelde eisen worden gerealiseerd.

#### **4.1.1.6 Middelen om het servicemanagementplan te ondersteunen**

De middelen die nodig zijn om de servicemanagementdoelstellingen te halen zouden moeten worden gedocumenteerd in het servicemanagementplan. Het volgende zou in overweging moeten worden genomen:

- a) bij het invullen van de personeelsbezetting zou rekening moeten worden gehouden met de vaardigheden en ervaring van de medewerkers in kwestie en dit zou niet alleen op het aantal medewerkers moeten worden gebaseerd;
- b) technische middelen, bijv. infrastructuur en capaciteit om de vereiste prestaties te realiseren;
- c) hulpmiddelen voor het ondersteunen van de processen in het servicemanagementsysteem;
- d) kantoorhuisvesting, andere faciliteiten en faciliteiten voor de continuïteit van dienstverlening;
- e) gegevens en informatie, bijv. informatie over klantereisen, de zakelijke plannen van de klant, de bedrijfsmatige behoeften van de dienstverlener, servicemanagementbeleidslijnen, prestatiemetingen en andere rapporten;
- f) financiële middelen, begroot tot op een detailleringniveau dat geschikt is voor het beheren van de planning, implementatie, uitvoering en verbetering van het servicemanagementsysteem;
- g) aantal medewerkers van de dienstverlener, hun beschikbaarheid en hoeveel uren ze hebben gewerkt;
- h) processen, procedures en tijdschedulers voor het introduceren, behouden en de opvolgingsplanning van personeel met de juiste vaardigheden.

#### **4.1.1.7 Inhoud van de aan de dienstverlening gestelde eisen**

Volgens 3.34 van ISO/IEC 20000-1 worden de behoeften van het bedrijf, de klant en de gebruikers van de dienst en de behoeften van de dienstverlener opgenomen in het vaststellen van de aan de dienstverlening gestelde eisen. De directie zou verantwoordelijk moeten zijn voor het bewerkstelligen dat de geleverde diensten aan de overeengekomen aan de dienstverlening gestelde eisen voldoen.

Zowel de eisen van de klant als de bedrijfsmatige behoeften zouden moeten worden gedocumenteerd, bewaakt, beoordeeld en beheerd om doorlopende afstemming op nieuwe of gewijzigde diensten en op diensten in de productieomgeving te bewerkstelligen.

In de aan de dienstverlening gestelde eisen zouden de vereiste targets voor de diensten en aan de kwaliteit gestelde verwachtingen moeten worden opgenomen. In de behoeften van de dienstverlener zou informatie over eisen die aan de middelen en capaciteit worden gesteld moeten worden opgenomen. De aan de diensten gestelde eisen vormen input voor het in figuur 2 getoonde servicemanagementsysteem.

Voorbeelden van aan de dienstverlening gestelde eisen zijn onder andere:

- a) een dienst die in gebruik is, met inbegrip van de aan het niveau van dienstverlening gestelde eisen;
- b) kwaliteitscriteria voor het ontwerpen van nieuwe of gewijzigde diensten;
- c) prioriteiten voor de mate waarin diensten kritisch zijn voor het bedrijf;
- d) eisen voor beschikbaarheid;
- e) voorschriften van regelgeving;
- f) eisen op het gebied van informatiebeveiliging.

#### 4.1.1.8 De rol van de directie bij het overeenkomen van en voldoen aan de aan de dienstverlening gestelde eisen

De directie zou ervoor moeten zorgen dat de aan de dienstverlening gestelde eisen worden vastgesteld als:

- a) gewenste door klanten verwachte resultaten, bijv. verbeterde doeltreffendheid, doelmatigheid, tevredenheid;
- b) de beperkingen die door de dienst worden weggenomen;
- c) functionaliteit van een dienst vanuit het perspectief van de klant, met inbegrip van de behoeften van de gebruikers van de dienst, hetgeen vaak wordt aangeduid als 'geschikt voor het doel';
- d) bedrijfsactiviteit- en vraagpatronen die zouden moeten worden ondersteund door de dienst;
- e) de waarborg dat de dienst en producten zullen worden geleverd of aan bepaalde overeengekomen specificaties zullen voldoen, vaak aangeduid als 'warranty'.

Een typisch kenmerk van garantie is dat het wordt vastgesteld in termen van continuïteit van dienstverlening, beschikbaarheid, capaciteit en beveiliging. Garantie borgt bijvoorbeeld dat de dienst geschikt blijft voor het doel, zelfs als de niveaus van dienstverlening door grote storingen of calamiteiten afnemen. Garantie zou ook zekerheid moeten bieden voor de beveiliging van de diensten.

De behoeften van de gebruikers van de dienst zouden ook moeten worden vastgesteld binnen de context van de behoeften van de klant. In dit kader zou het voordeel moeten worden beschreven dat een klant zal onttelen aan het gebruik van de dienst als onderdeel van de uitvoering van de werkzaamheden van de klant. Hieronder worden voorbeelden gegeven.

**VOORBEELD 1** Beperkingen wegnemen. Een gewenste wijziging aan een dienst kan gebruikers in staat stellen op afstand toegang te krijgen tot een dienst, in plaats van alleen maar vanaf vaste locaties.

**VOORBEELD 2** Functionaliteit. Een gewenste verbetering in de verwerkingstijd voor zakelijke transacties.

**VOORBEELD 3** Prestaties. Het kan zo zijn dat een gebruiker één inkooptransactie per minuut en 50 transacties per uur moet kunnen verwerken.

#### 4.1.1.9 Behoeften dienstverlener

Vanuit het oogpunt van de dienstverlener zouden de aan de dienstverlening gestelde eisen de onderstaande eisen moeten bevatten.

# Bestelformulier

## Stuur naar:

NEN Standards Products & Services  
t.a.v. afdeling Klantenservice  
Antwoordnummer 10214  
2600 WB Delft



**NEN** Standards Products & Services

Postbus 5059  
2600 GB Delft

Vlinderweg 6  
2623 AX Delft

T (015) 2 690 390  
F (015) 2 690 271

[www.nen.nl/normshop](http://www.nen.nl/normshop)

## Ja, ik bestel

\_\_ ex. NEN-ISO/IEC 20000-2:2012 nl Informatietechnologie -  
Servicemanagement - Deel 2: Richtlijn voor toepassing van  
servicemanagementsystemen

€ 207.73

**Wilt u deze norm in PDF-formaat? Deze bestelt u eenvoudig via  
[www.nen.nl/normshop](http://www.nen.nl/normshop)**

### Gratis e-mailnieuwsbrieven

Wilt u op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen op het gebied van normen,  
normalisatie en regelgeving? Neem dan een gratis abonnement op een van onze  
e-mailnieuwsbrieven. [www.nen.nl/nieuwsbrieven](http://www.nen.nl/nieuwsbrieven)

## Gegevens

Bedrijf / Instelling

T.a.v.  O M O V

E-mail

Klantnummer NEN

Uw ordernummer  BTW nummer

Postbus / Adres

Postcode  Plaats

Telefoon  Fax

**Factuuradres** (indien dit afwijkt van bovenstaand adres)

Postbus / Adres

Postcode  Plaats

Datum  Handtekening

### Retourneren

Fax: 015 2 690 271

E-mail: [klantenservice@nen.nl](mailto:klantenservice@nen.nl)

Post: NEN Standards Products  
& Services,

t.a.v. afdeling Klantenservice  
Antwoordnummer 10214,  
2600 WB Delft

(geen postzegel nodig).

### Voorwaarden

- De prijzen zijn geldig tot 31 december 2018, tenzij anders aangegeven.
- Alle prijzen zijn excl. btw, verzend- en handelingskosten en onder voorbehoud bij o.m. ISO- en IEC-normen.
- Bestelt u via de normshop een pdf, dan betaalt u geen handeling en verzendkosten.
- Meer informatie: telefoon 015 2 690 391, dagelijks van 8.30 tot 17.00 uur.
- Wijzigingen en typfouten in teksten en prijsinformatie voorbehouden.
- U kunt onze algemene voorwaarden terugvinden op: [www.nen.nl/leveringsvoorwaarden](http://www.nen.nl/leveringsvoorwaarden).