

ITIL-processen voor ICT beheer



# ITIL-processen voor ICT beheer

Frits Gubbels en Hans van den Bent

Brinkman Uitgeverij Amsterdam 2016

ISBN 978 90 5752 333 5 / NUR 124  
Omslagontwerp: Proforma, Barcelona  
Opmaak: Nu-nique grafische vormgeving, Goor

ITIL®, IT Infrastructure Library® and The Swirl logo™ and PRINCE2® are trade marks of AXELOS Limited.  
BiSL®, ASL® en ASL BiSL Foundation® zijn geregistreerde merken van de ASL BiSL Foundation.  
PMBOK® is a registered mark of the Project Management Institute, Inc.

Een vorige versie van dit boek is verschenen onder de titel 'Service Desk 4' (ISBN 978 90 395 2853 2).

©2016 Brinkman Uitgeverij, Amsterdam

Gehele of gedeeltelijke overneming of reproductie van de inhoud van deze uitgave, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking. De uitgever is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoedingen voor kopiëren, als bedoeld in artikel 17 Auteurswet 1912 en in het kb van 20 juni 1974 (Stb. 351, 1974) ex artikel 16b Auteurswet 1912, te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden.

Correspondentie inzake overneming of reproductie richten aan:  
Brinkman Uitgeverij, Postbus 59686, 1040 LD Amsterdam  
[www.brinkman-uitgeverij.nl](http://www.brinkman-uitgeverij.nl)  
tel. 020-4120970  
e-mail: [info@brinkman-uitgeverij.nl](mailto:info@brinkman-uitgeverij.nl)

# Voorwoord

*ITIL-processen voor ICT beheer* is een uitgave gericht op het vakgebied IT Service Management. Hierin worden processen beschreven die een centrale rol spelen binnen het vakgebied ICT beheer. Met behulp van deze uitgave krijgen studenten een goed overzicht en inzicht in het opzetten en inrichten van IT Service Management. (De termen IT en ICT worden door elkaar gebruikt).

Als vertrekpunt is gekozen voor een introductie van ITIL®<sup>1</sup> en een algemene uitleg van ICT-diensten en hieraan gerelateerde begrippen. Vervolgens komt de ITIL Servicelevenscyclus en Serviceproductiefase aan de orde, aangevuld met de belangrijkste operationele functies binnen ITIL. Het centrale aanspreekpunt in een ICT-organisatie, de Service Desk, krijgt ook uitvoerige aandacht in deze uitgave, waarbij veel ruimte is voor de praktijk van alledag. Daarna volgen de meest bekende en essentiële operationele beheerprocessen van een ICT-organisatie: Incidentbeheer, Request Fulfilment, Probleembeheer, Toegangsbeheer en Event Management. Voor de volledigheid worden ook de overige fasen van de ITIL Servicelevenscyclus kernachtig toegelicht. Het betreft de Servicestrategiefase, de Serviceontwerpfase en de Servicetransitiefase. Vanwege het grote belang binnen het vakgebied ICT is het onderdeel Informatiebeveiliging aan deze uitgave toegevoegd. Het vakgebied ICT beheer is en blijft in beweging, vandaar dat deze uitgave wordt afgesloten met een introductie van ontwikkelingen die zich op dit moment in het vakgebied ICT beheer manifesteren. Aan de orde komen *ASL*, *BISL*, *Lean* en *Agile* met als doel dat de student deze ontwikkelingen in relatie tot beheer kan plaatsen.

Deze uitgave is gebaseerd op de meest recente editie van ITIL die in 2011 is gepubliceerd. In deze uitgave wordt veel aandacht besteed aan de praktische toepasbaarheid en relatie met de dagelijkse praktijk. Elk hoofdstuk is daarom voorzien van diverse opgaven. Een uitvoerige case aan het eind van elk hoofdstuk biedt de student de mogelijkheid vanuit de theorie en zijn eigen inzichten praktische situaties te beoordelen en onderbouwen. Deze combinatie vraagt om het vormen van een eigen standpunt inclusief onderbouwing waarbij kennis van de theorie als uitgangspunt is gekozen. Op basis van deze aanpak heeft deze uitgave een hoge mate van praktische toepasbaarheid binnen het vakgebied IT Service Management.

---

<sup>1</sup> ITIL®, IT Infrastructure Library® and The Swirl logo™ and PRINCE2® are trade marks of AXELOS Limited.



# Inhoud

Voorwoord	v	
1	Introductie ITIL®	1
1.1	Basisbegrippen	3
1.2	De procesmatige benadering	8
1.3	De Servicelevenscyclus	12
1.4	De Serviceproductie fase	13
1.5	De operationele functies van ITIL	14
1.6	Samenvatting	17
2	IT-dienstverlening	21
2.1	IT-dienstverlening: de aanpak	21
2.2	Dienstenniveaus en Dienstenniveau-overeenkomsten	25
2.3	Kwaliteit van de IT-dienstverlening	31
2.4	Samenvatting	32
3	Service Desk	35
3.1	Doel van de Service Desk	35
3.2	Verantwoordelijkheden van de Service Desk	37
3.3	Soorten Service Desks	44
3.4	Het opzetten van een Service Desk met ITIL	46
3.5	Samenvatting	48
4	Incidentbeheer	51
4.1	Basisbegrippen	51
4.2	Doel en activiteiten	53
4.3	Incidentbeheer in de praktijk	57
4.4	Samenvatting	62
5	Request Fulfilment	65
5.1	Basisbegrippen	65
5.2	Doel en activiteiten	66
5.3	Request Fulfilment in de praktijk	69
5.4	Samenvatting	71
6	Probleembeheer	75
6.1	Basisbegrippen	75
6.2	Doel en activiteiten	77
6.3	Probleembeheer in de praktijk	85
6.4	Samenvatting	86

7	Toegangsbeheer	89
	7.1 Basisbegrippen	89
	7.2 Doel en activiteiten	90
	7.3 Samenvatting	92
8	Event Management	95
	8.1 Basisbegrippen	95
	8.2 Doel en activiteiten	97
	8.3 Samenvatting	100
9	De Servicestrategie fase	103
	9.1 Basisbegrippen	105
	9.2 De processen van de Servicestrategie fase	106
	9.3 Wat betekent Servicestrategie voor de Service Desk?	109
	9.4 Samenvatting	110
10	De Serviceontwerp fase	113
	10.1 Basisbegrippen	114
	10.2 De processen van de Serviceontwerp fase	117
	10.3 Wat betekent de Serviceontwerp fase voor de Service Desk?	120
	10.4 Samenvatting	121
11	De Servicetransitie fase	125
	11.1 Basisbegrippen	128
	11.2 De processen van de Servicetransitie fase	129
	11.3 Wat betekent de Servicetransitie fase voor de Service Desk?	133
	11.4 Samenvatting	133
12	Het belang van informatiebeveiliging	137
	12.1 Basisbegrippen	137
	12.2 Dienstenniveau-overeenkomsten en Informatiebeveiliging	140
	12.3 Wet- en Regelgeving en Standaarden	141
	12.4 Samenvatting	143
13	Belangrijke ontwikkelingen en trends in ICT beheer	147
	13.1 Informatiemanagement en het ICT beheerlandschap	148
	13.2 Application Services Library (ASL <sup>®</sup> )	150
	13.3 Business information Services Library (BiSL <sup>®</sup> )	153
	13.4 Lean IT	156
	13.5 Projectmanagement	159
	13.6 Samenvatting	162
	Begrippenlijst	167
	Register	179



## Hoofdstuk 1

# Introductie ITIL®

De Information Technology Infrastructure Library (ITIL) bestaat uit een verzameling processen die een onderlinge relatie met elkaar hebben en gericht zijn op beheer. De processen zijn gegroepeerd vanuit een specifieke invalshoek. Vanuit de historie werd het begrip 'best practice' gekoppeld aan ITIL. Dit alles vanuit de praktijk opgezet door het verzamelen van informatie bij bedrijven en instellingen, 'het beste uit de praktijk' dus.

ITIL

De roots van ITIL liggen in Engeland. IT-organisaties hadden in toenemende mate behoefte aan grip krijgen op het beheer van de IT-middelen en de IT-organisatie. In 1988 werd het ITIL-project geïnitieerd door John Stewart en Pete Skinner van de Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA). Dit resulteerde in een groot aantal boeken, een bibliotheek, waarin beheer vanuit de praktijk is vastgelegd. Bekende en veel gebruikte processen zoals Incident-, Probleem- en Wijzigingsbeheer werden hierin beschreven met een sterke invloed vanuit de dagelijkse praktijk.

versie 1

In het vervolg hierop, ITIL versie 2, werd veel meer nadruk gelegd op de relatie tussen IT en klant/afnemer. Deze kwam beschikbaar rond 2000. In die tijd was ITIL erg populair en veel bedrijven gingen hiermee aan de slag. In 2001 is CCTA opgegaan in de OGC (Office of Government Commerce) waarbij ook het eigenaarschap van ITIL is overgedragen aan deze organisatie. OGC is een Britse overheidsinstantie met als doel het bevorderen van het gebruik van 'best practices'.

versie 2

Sinds juni 2007 is ITIL versie 3 beschikbaar. In deze versie komt het strategische niveau en de levenscyclus van diensten tot uitdrukking, ook als verstrekpunt voor de inrichting van de IT-organisatie. Hiermee wordt ITIL meer volledig, maar ook meer complex. De meest recente versie van ITIL (een update van versie 3) is de zogenaamde ITIL versie 2011. In 2011 is de OGC ondergebracht bij het Cabinet Office dat ITIL uitgeeft en beheert in samenwerking met (commerciële) marktpartijen. In 2013 heeft dit geleid tot de oprichting van Axelos Ltd. Dit is een samenwerkingsverband tussen de Britse overheid en Capita Plc. Axelos beheert en verkoopt de zogenaamde Best Management Practice portfolio (BMP). Deze portfolio bestaat behalve uit ITIL ook uit PRINCE2® en andere standaarden op het gebied van project en programma management.

Versie 3 en de 2011 editie

Tegenwoordig is bij ITIL niet meer uitsluitend sprake van 'best practice', maar over een de facto standaard voor dienstenbeheer (Service Management). Met als belangrijkste voordeel een gemeenschappelijk referentie kader voor beheer. ITIL voorziet ook in relaties naar kwaliteitssystemen zoals ISO 9001 en het European Foundation for Quality Management (EFQM).

Kwaliteit

**De Webgrutter** *Introductie van de Webgrutter*  
Het plaatsen van bestellingen, het aanvragen van diensten, mijn infrastructuur thuis of op de zaak bedienen, internet vormt hierbij het centrale medium. Amper 20 jaar gemeengoed en ontstaan uit een netwerk van het Amerikaanse leger en later via een universiteitsnetwerk uitgegroeid tot het wereldwijde Internet. Dit is altijd en overal beschikbaar, zowel via traditionele netwerken in huis die aan het Internet zijn gekoppeld via een provider, maar ook draadloos via Wi-Fi en 3G en 4G. Het aantal diensten is ongekend en groeit nog steeds. Producten bestellen is zeer eenvoudig, ook meer complexe handelingen worden probleemloos via internet uitgevoerd. Denk hierbij aan het afstand besturen van de CV installatie, de verlichting of bewaking van huis en haard.

Velen zullen zich niet realiseren dat hier een heel stuk techniek en vaak ook logistiek aan ten grondslag ligt:

- De pc, tablet of smartphone;
- Vaste of mobiele netwerken;
- Een provider die de toegang verzorgt tot internet;
- De verschillende transportdiensten die communicatie tussen verschillende partijen mogelijk maken;
- De leverancier van de diensten en producten;
- In toenemende mate ook de automatische koppeling voor betaling via bank.

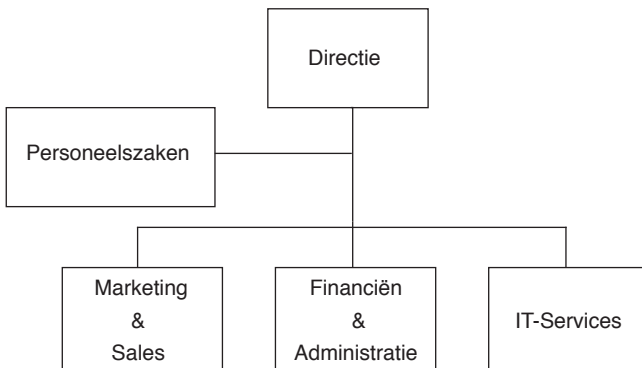
Centraal in dit boek staat ‘De Webgrutter’. Deze organisatie vormt de digitale schakel tussen consumenten en grootwinkelketens daar waar het levensmiddelen en algemene warenhuisartikelen betreft. Zeven dagen in de week gedurende 24 uur per dag kunnen goederen worden besteld. Binnen 12 uur, met uitzondering van het weekend, worden deze goederen aan de voordeur afgeleverd. De Webgrutter vormt dus de intermediair tussen consumenten en winkeliers. Voor het bezorgen van de goederen maakt de Webgrutter gebruik van koerier ‘De Snelle’. Automatisch betalen via internet is bij de Webgrutter natuurlijk ook mogelijk.



**Figuur 1.1** *De Webgrutter: altijd en overal uw boodschappen bestellen!*

Aan de hele infrastructuur, die de bedrijfsprocessen van de Webgrutter en ondersteunende partijen ondersteunt, worden hoge eisen gesteld. Een dagje ‘uit de lucht’ voor onderhoud is er niet bij.

Figuur 1.2 geeft het organisatieschema van de Webgrutter weer.



**Figuur 1.2** Het organisatieschema van de Webgrutter

Het spreekt voor zich dat de bedrijfsprocessen van de Webgrutter strak en goed georganiseerd moeten zijn. De marges zijn laag en de concurrentie is groot. Er zijn diverse prijsvechters op de markt die zich graag marktaandeel van de Webgrutter toe-eigenen.

## 1.1 Basisbegrippen

In deze paragraaf komen een aantal basisbegrippen aan de orde. Inzicht in deze basisbegrippen is noodzakelijk om een raamwerk te kunnen opzetten waarin ITIL en de ITIL-processen aan de orde worden gesteld.

### Organisatie

In een organisatie werken mensen met elkaar samen en wordt over het algemeen een gezamenlijk doel nagestreefd. De Webgrutter als organisatie heeft een doel. Aan een organisatie gerelateerde begrippen zijn:

- Visie;
- Missie en doelstellingen;
- Beleid;
- Planning en uitvoering.

Organisatie

Een voorbeeld van een visie van de Webgrutter zou kunnen zijn:

Visie

*‘De nummer 1 webleverancier van Nederland’.*

De missie en doelstelling kan bijvoorbeeld zijn: ‘Een marktaandeel van 75 % de komende twee jaar’. De missie draagt de visie van de organisatie als het ware uit. Later in dit hoofdstuk wordt het begrip missie nogmaals kort aan de orde gesteld.

Missie en doelstelling

Het beleid vormen de maatregelen en afspraken om visie, missie en doelstellingen concreet te kunnen maken. Voor de Webgrutter bijvoorbeeld ‘Door over-

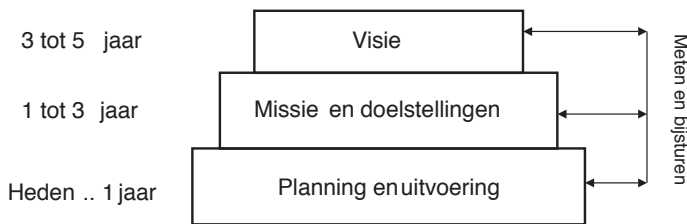
Beleid

names van concurrenten en een prijzenoorlog snel marktaandeel veroveren'. Door te plannen, taken en acties uit te zetten wordt via de dagelijkse operatie en werkzaamheden uitvoering gegeven aan de bovenliggende visie, missie en het beleid. Het spreekt voor zich dat meten en bijstellen van al deze uitdagingen onderdeel uitmaken van het reilen en zeilen van de organisatie.

Planning en uitvoering

Figuur 1.3 geeft de planningshorizon van een organisatie weer in combinatie met de hiervoor beschreven begrippen. De vermelde tijdslijnen geven een indicatie van de algemeen gehanteerde tijdsvensters aan.

**Planningshorizon**

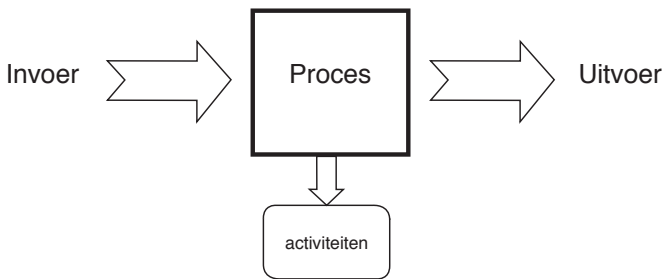


**Figuur 1.3** De planningshorizon van een organisatie

*Proces*

Proces

Een proces is een verzameling activiteiten die invoer omzetten in uitvoer. Het omvat een aantal logische en samenhangende activiteiten ten behoeve van een van tevoren bepaald doel. Figuur 1.4 geeft dit schematisch weer.



**Figuur 1.4** De elementaire beschrijving van een proces

Bedrijfsproces

Het maken van ijsjes in een ijsfabriek is een voorbeeld van een proces. Het bestellen van je boodschappen via een pc of tablet en het vervolgens laten afleveren aan de deur is ook een proces. De invoer is een boodschappenlijstje, de uitvoer een verzameling boodschappen die netjes wordt afgeleverd. Processen bestaan vaak ook weer uit deelprocessen, bijvoorbeeld het maken van verschillende soorten ijsjes of de voorbereiding, het maken en het verpakken van het ijs. Als een proces van toepassing is op een belangrijk onderdeel van het bedrijf, is er sprake van een bedrijfsproces. Het maken van ijs is een voorbeeld van een bedrijfsproces. In paragraaf 1.3 wordt besproken welke invulling ITIL geeft aan dit procesmodel.

Het streven is een proces effectief (doeltreffend) en efficiënt (doelmatig) te laten zijn. Het maken van ijsjes moet zo goedkoop mogelijk, maar wel volgens de juiste criteria plaatsvinden.

#### *Beheer en exploitatie*

Voor beheer zijn allerlei definities in omloop. Beheren betekent ‘toezicht houden op’. Het wagenpark, de kantine van de voetbalclub en alle automatiseringsmiddelen moeten worden beheerd.

Beheer

Een begrip dat vaak in één adem met beheer wordt genoemd, is exploitatie. Exploiteren brengt ook kostenaspecten met zich mee, denk maar eens aan het exploiteren van een kantine van een sportclub. Beide begrippen zijn niet identiek.

Exploitatie

#### ■ **Opgave**

- 1.1** De Webgrutter vormt de digitale schakel tussen de consument en de winkeliers. Om dit traject goed te laten doorlopen, zijn allerlei vormen van beheer noodzakelijk om aan de wensen van de consumenten te kunnen voldoen. Noem drie voorbeelden van beheer die bij de Webgrutter van toepassing kunnen zijn.

#### *Informatietechnologie*

Informatietechnologie bestaat uit alle hulpmiddelen die nodig zijn om de juiste informatie op het juiste moment beschikbaar te stellen voor de gebruikers. Hieronder vallen hardware, software en communicatiefaciliteiten, inclusief de onderlinge samenhang ten behoeve van de gegevensverwerking en het transport van informatie. Tevens maakt de kennis in de vorm van processen, producten, procedures en diensten deel uit van de informatietechnologie.

Informatie-  
technologie

#### *IT-infrastructuur*

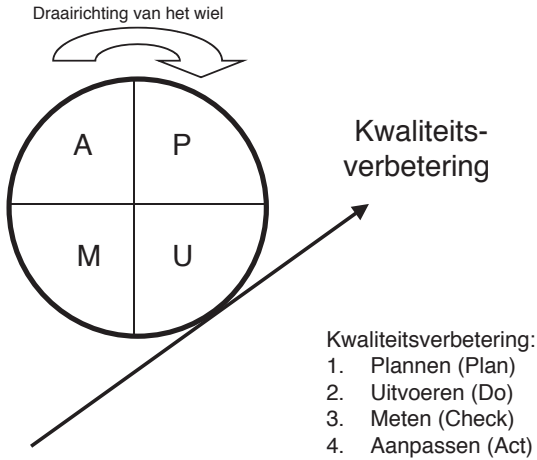
De IT-infrastructuur omvat alle voorzieningen die noodzakelijk zijn voor een goede informatievoorziening aan de gebruikers. Hieruit blijkt dat de IT-infrastructuur meer omvat dan alleen computers, netwerken en software. Ook hieraan gerelateerde activiteiten en hulpmiddelen zoals procedures en documentatie vallen onder de IT-infrastructuur. De IT-infrastructuur is een hulpmiddel om IT-dienstverlening te kunnen realiseren. De IT-dienstverlening komt in hoofdstuk 2 aan de orde.

IT-infrastructuur

#### *Kwaliteit*

Onder de kwaliteit van een dienst verstaat men de mate waarin deze dienst voldoet aan de eisen en verwachtingen van de klant. Met andere woorden kwaliteit is het geheel van eigenschappen en kenmerken van een product of dienst die van belang zijn voor het voldoen aan de vastgestelde of vanzelfsprekende behoeften. Elke leverancier, ook de Webgrutter zal kwaliteit moeten leveren. Voor het sturen en verbeteren van kwaliteit biedt de kwaliteitscirkel van Deming een eenvoudig en nuttig hulpmiddel.

Kwaliteitscirkel



**Figuur 1.5** De kwaliteitscirkel van William Edwards Deming

#### Niveaus in een organisatie

In elke organisatie worden een aantal niveaus onderscheiden. In een grote organisatie zijn deze vaak beter te onderscheiden dan in een kleine. Het onderscheid tussen deze niveaus is aangebracht op basis van afgebakende verantwoordelijkheden en de tijdshorizon waarover beslissingen worden genomen.

Management-niveaus

In een organisatie wordt onderscheid gemaakt tussen de volgende niveaus:

- Strategisch niveau;
- Tactisch niveau;
- Operationeel niveau.

Figuur 1.6 geeft schematisch aan hoe de niveaus ten opzichte van elkaar worden gepositioneerd.



**Figuur 1.6** Managementniveaus in een organisatie

Strategisch niveau: visie en missie

Het strategische niveau binnen een organisatie stippelt de visie van het bedrijf uit voor de komende jaren en kijkt over een langere periode naar de doelstellingen, kansen en mogelijkheden. Hierbij is sprake van een bepaalde visie en mis-

sie. De tijdshorizon bedraagt ongeveer drie tot vijf jaar. Op dit niveau worden beslissingen genomen waarvan de eerste resultaten pas over een aantal jaren zichtbaar worden. Bij grote bedrijven is de Raad van Bestuur het strategische niveau. Vragen die op dit niveau aan de orde komen zijn:

- Welke nieuwe producten of diensten gaan we leveren?
- In welke landen gaan we de afzet vergroten of juist afbouwen?

‘Let’s make things better’ was enkele jaren geleden een heel bekende slogan waarmee de visie en algemene doelstelling voor de komende jaren van Philips werd uitgedragen naar de buitenwereld. Nokia, onder andere leverancier van mobiele telefoons, hanteert: ‘Connecting People’. De Webgrutter hanteert als slogan: ‘Doordacht, Digitaal en Efficiënt’.

Het tactische niveau bepaalt het beleid dat invulling gaat geven aan de missie en doelstelling. De visie en doelstelling moeten dus concreet worden gemaakt. De tijdshorizon van het tactische niveau is één tot drie jaar. De belangrijkste uitdaging voor het management op tactisch niveau is de vraag ‘Hoe gaat de organisatie de visie en missie concreet vormgeven?’

Tactisch niveau

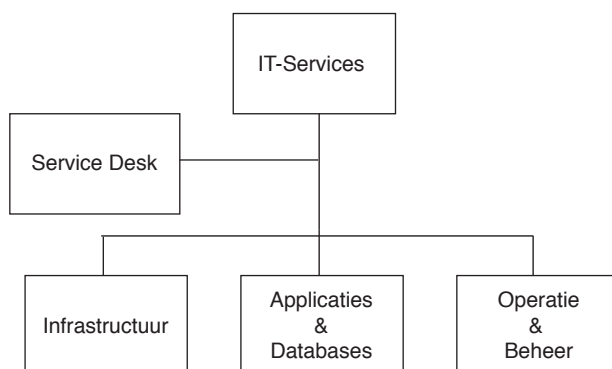
Het operationele niveau is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken waarbij invulling wordt gegeven aan het beleid en de realisatie van activiteiten op respectievelijk strategisch en tactisch niveau. De tijdshorizon betreft ongeveer het komende jaar. Ondanks het feit dat kleinere organisaties geen zwaar strategisch en tactisch management hebben, moet er natuurlijk wel worden nagedacht over de toekomst en er een beleid worden geformuleerd. Hieraan zal ook een concrete invulling moeten worden gegeven. De strategische en tactische verantwoordelijkheden moeten als zodanig dus wel aanwezig zijn.

Operationeel niveau

## ■ Opgave

- 1.2 Iedereen heeft wel eens te maken gehad met een Helpdesk, bijvoorbeeld vanwege problemen met de pc, mobiele telefoon of een rekening die niet juist blijkt. Bellen, lang wachten en geduld opbrengen zijn ervaringen waarover iedereen wel kan meespreken. Het begrip Helpdesk is in de loop van de jaren vervangen door het begrip Service Desk.
- a. Waarom zou deze vervanging van het begrip Helpdesk door het begrip Service Desk hebben plaatsgevonden?
  - b. Wat is het doel van een Service Desk?
  - c. Wat zijn de belangrijkste taken van een Service Desk?
  - d. Wat zouden invoer en uitvoer van een Service Desk kunnen zijn?

Figuur 1.7 geeft een beschrijving van de afdeling IT-Services van de Webgrutter. Ook deze afdeling kent een Service Desk. Deze vormt het centrale aanspreekpunt voor alle IT- aangelegenheden.



**Figuur 1.7** Het organisatieschema van de afdeling IT-Services van de Webgrutter

Bij de IT-dienstverlening zijn diverse partijen betrokken. Dit zijn achtereenvolgens:

- De afnemer;
- De leverancier van de diensten;
- Toeleveranciers.

De algemene relatie tussen deze partijen zijn in figuur 1.8 weergegeven.



**Figuur 1.8** De relatie tussen de afnemer, de leverancier van de IT-diensten en (toe-)leveranciers

## 1.2 De procesmatige benadering

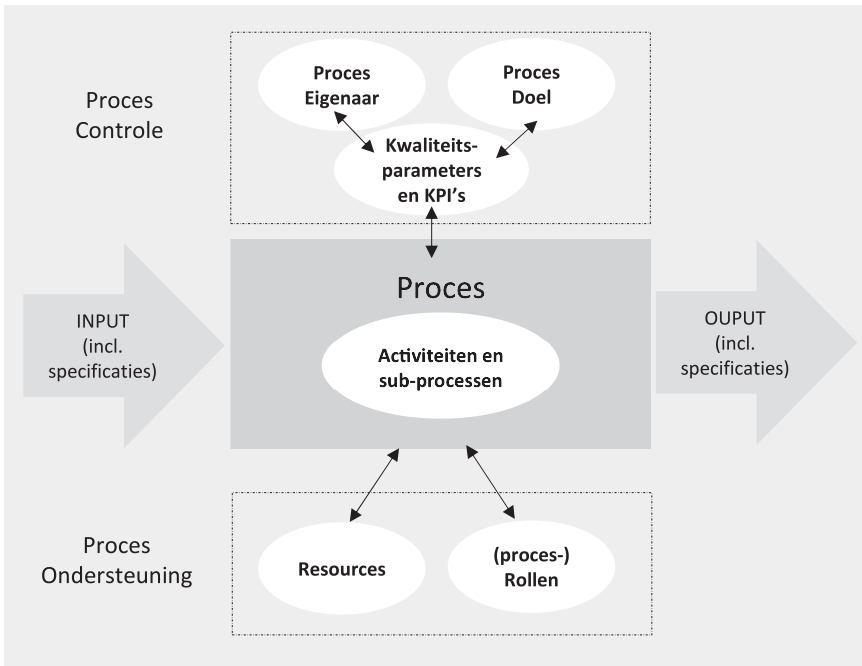
Processen worden binnen een organisatie of bedrijf belegd binnen een afdeling. Na de uitleg van het begrip proces, essentieel binnen ITIL, wordt ook aandacht besteed aan de begrippen procedure en werkinstructie. In de praktijk komen deze begrippen ook veelvuldig aan bod.

### *Het generieke proces model*

Het ITIL procesmodel bestaat uit de volgende componenten:

- Procescontrole: Doel, Eigenaar, Kwaliteitsparameters, Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's);
- Proces: I/O (met specificaties), activiteiten/sub-processen;
- Randvoorwaarden: middelen (financieel, tooling, infrastructuur), procesrollen.





**Figuur 1.9** Het ITIL procesmodel (Bron: Axelos)

Elke proces heeft een doel en een eigenaar die voor het betreffende proces verantwoordelijk is. Dit kan bijvoorbeeld een manager van een afdeling zijn. Een proces heeft invoer en uitvoer en kent een of meerdere activiteiten en eventuele sub-processen. Elk proces is dus ook afgebakend en kan interactie hebben met andere processen. Op elk proces zijn ook randvoorwaarden van toepassing die ingevuld moeten worden om het proces goed te laten verlopen.

Proces

Voorbeelden van processen bij de Webgrutter zijn bestellen, facturatie en retourafhandeling. Voor elk proces is iemand verantwoordelijk, elk proces kent invoer en uitvoer en heeft een aantal randvoorwaarden om uitgevoerd te kunnen worden. Hierbij kan worden gedacht aan een procesbeschrijving, hulpmiddelen of personen die werkzaamheden voor dit proces uitvoeren.

Bij de beschrijving van de verschillende ITIL-processen wordt dit model nader toegelicht aan de hand van voorbeelden bij de Webgrutter.

**Tabel 1.1** *Proces, procedure en werkinstructie*

Proces	Een aantal logisch samenhangende activiteiten om een van tevoren bepaald doel te realiseren.
Procedure	De beschrijving van een aantal activiteiten, inclusief de uitvoerende partijen. Een procedure legt vast wie wat doet en is afhankelijk van de organisatie.
Werkinstructie	Een werkinstructie geeft exact aan hoe een aantal activiteiten moet worden uitgevoerd.

**Procedure** Een procedure is een beschrijving van een aantal activiteiten. Dit inclusief de uitvoerende partijen. Een procedure legt vast wie wat doen en is afhankelijk van de organisatie. Een procedure is altijd gekoppeld aan een signaal, een trigger die aanzet tot de start van de procedure. Een procedure beschrijft opeenvolgende en/of samenhangende activiteiten die er voor zorgen dat het procesdoel wordt gerealiseerd.

In veel situaties zijn procedures zinvol omdat procedures zorgen voor een:

- Eenduidige werkwijze;
- Overdraagbare werkwijze;
- Verifieerbare werkwijze.

Voorbeelden uit ITIL waaruit het nut van een procedure blijkt voor het proces Configuratiebeheer:

- Identificatie en specificatie van Configuratie-items (CI), een onderdeel van de IT Infrastructuur;
- Het wijzigen van informatie die over CI's is vastgelegd;
- De informatieverstrekking over CI's zoals bijvoorbeeld leverancier, type en aanschafdatum;
- Het verifiëren van de Configuratie Management Data Base (CMDB);
- Het opleveren van management informatie, bijvoorbeeld periodieke rapportages.

Binnen procedures worden een of meerdere activiteiten uitgevoerd. Per activiteit dient te worden vastgelegd wie verantwoordelijk is en wie de uitvoering voor zijn rekening neemt. Deze verantwoordelijkheden worden vaak vastgelegd in de vorm van een zogenaamde 'RACI-matrix'.

**RACI-matrix** Voorbeelden van activiteiten kunnen zijn:

- Iets uitvoeren (Responsible);
- Iets beslissen (Accountable);
- Gevraagd worden om advies (Consulted);
- Geïnformeerd worden (Informed).

De IT-manager van een organisatie, bv. de Webgrutter, is eindverantwoordelijk, en dus 'accountable' of aanspreekbaar voor alle procedures die binnen zijn IT-afdeling van toepassing zijn. De uitvoering hiervan is belegd bij medewerkers binnen deze afdeling, bijvoorbeeld netwerkbeheerders, infrastructuur-beheerders en applicatiebeheerders.