

Vereisten Ondersteunende Processen en Overlegfora

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Algemene principes	5
3	Ondersteunende Processen	8
3.1	Overzicht.....	8
3.2	Strategiebeheer	11
3.3	Architectuurbeheer	12
3.4	Beheer van de Service Portfolio	15
3.5	Beheer van policies	18
3.6	Service design	18
3.7	Projectmanagement	19
3.8	Ontwikkeling en beheer van software.....	23
3.9	Release management	24
3.10	Verificatiebeheer.....	25
3.11	Organisatie change management	27
3.12	Beheer van de Service catalogus.....	28
3.13	Behandelen van Werkaanvragen	30
3.14	Monitoren en Event management	35
3.15	Service Desk.....	36
3.16	Incident management	39
3.17	Problem management	47
3.18	Change controle	51
3.19	Configuratiebeheer	55
3.20	Availability management.....	60
3.21	Capacity & performance management.....	61
3.22	Service level management	63
3.23	Klachtenbeheer.....	65
3.24	Continuïteitsbeheer	67
3.25	Proces- en kwaliteitsbeheer	69
3.26	Meten en rapporteren	72
3.27	Beheer van informatieveiligheid	75
3.28	Risicobeheer.....	86
3.29	Beheer van subcontracten en aankoop.....	88
3.30	Contractbeheer.....	91
3.31	Financieel beheer	91
3.32	Bewaken van de tevredenheid	93
3.33	Relatiebeheer	100
3.34	Communicatiebeheer	101
3.35	Continu verbeteren en innovatie.....	103
3.36	Kennisbeheer.....	107

4	Overlegfora	110
4.1	Het Strategisch managementteam	110
4.2	Tactisch overleg ICT-Dienstverlening	111
4.3	Tactisch overleg wijzigingen Aanbod	112
4.4	Tactisch overleg IT architectuur	113
4.5	Tactisch overleg architectuur het Bestuur en ICT-Dienstverleners	114
4.6	Tactisch overleg veiligheid	114
4.7	Kritiek Incident overleg	115
4.8	Kritiek veiligheidsincident overleg	115
4.9	Change Advisory Board & Emergency Change Advisory Board	116
4.10	Dagelijks status overleg	117
4.11	Continu verbeter forum	118
4.12	Procesbeheer forum	118
4.13	Klantenfocus overleg	119
4.14	ICT-Klantenforum	120
4.15	Kernteam communicatie	120
5	Ondersteunende Systemen	122
5.1	Beschrijving	122
5.2	Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (GOS)	123
6	Informatie-architectuur	136
6.1	Bewaren en delen van informatie	136
6.2	Data objecten	136
6.3	Rapportering	137

1 Inleiding

In het kader van de door het Bestuur beheerde Raamovereenkomsten worden de ICT-exploitatie- en ontwikkelingsdiensten aangeboden door verschillende ICT-Dienstverleners op basis van de verbintenissen die deze ICT-Dienstverleners middels de respectievelijke Raamovereenkomsten ten aanzien van de Vlaamse Overheid zijn aangegaan.

Om gezamenlijk een zo optimaal mogelijke ICT-Dienstverlening te bekomen ten behoeve van de Entiteiten van de Vlaamse en de lokale en provinciale overheden, moeten er een aantal gezamenlijke afspraken gemaakt en onderhouden worden.

In dit document worden deze afspraken op hoog niveau beschreven. Deze afspraken zijn van toepassing voor alle ICT-Dienstverleners die Diensten verlenen in het kader van één of meer van deze Raamovereenkomsten. Deze afspraken zullen in zoverre nodig tijdens de looptijd van de Raamovereenkomsten verder verfijnd worden in meer gedetailleerde werkafspraken.

Eventuele aanvullende bepalingen die specifiek zijn voor een Dienstenpakket, zijn terug te vinden in de betreffende Service Portfolio's. De mate waarin deze processen nodig zijn voor de realisatie van de Dienstenpakketten beschreven in de Service Portfolio's, is afhankelijk van de vereisten beschreven in de desbetreffende Service Portfolio's.

2 Algemene principes

Ten behoeve van een optimale ICT-Dienstverlening en samenwerking tussen de verschillende partijen in het Ecosysteem worden onderstaande principes gebruikt als leidraad voor de ICT-Dienstverlening.

Samenwerking principes

1. De verschillende ICT-Dienstverleners erkennen dat de uitvoering van de Raamovereenkomsten in het kader van dit Ecosysteem de verbintenis omvat om binnen dat Ecosysteem mee te werken aan de realisatie van de doelstellingen van de Vlaamse Overheid ten aanzien van dit Ecosysteem als geheel en engageren zich om loyaal en doelgericht samen te werken binnen het Ecosysteem ten einde de in de Raamovereenkomsten omschreven ICT-Dienstverlening optimaal en zo efficiënt mogelijk, ten behoeve van de Klanten mogelijk te maken.
2. Fix first, settle later. De Klant zal nooit een negatief effect merken als gevolg van problemen omtrent samenwerking tussen ICT-Dienstverleners en de ICT Dienstverleners die vanuit de in dit document omschreven processen gevraagd worden om Diensten te leveren, dan wel Correctieve Acties te ondernemen, zullen conform het in dit punt geformuleerde principe steeds streven naar een oplossing van het Incident, Probleem of vraag die een oplossing vergt, binnen de daartoe vooropgestelde termijnen, en zullen zich nooit beroepen op enige exceptie om de uitvoering van de van hun gevraagde acties uit te stellen, te vertragen, op te schorten of te weigeren.
3. De ICT-Dienstverlener die de Dienst aanbiedt aan de Klant neemt hoofdverantwoordelijkheid met betrekking tot de end-to-end dienstverlening voor de desbetreffende Dienst en staat in voor de nodige bindende afspraken met andere ICT-Dienstverleners met betrekking tot de onderliggende diensten dewelke nodig zijn om end-to-end ICT-Dienstverlening aan de Klant te kunnen bieden. De Service Integrator is ervoor verantwoordelijk dat er een geïntegreerde omgeving op het gebied van processen, systemen, en samenwerking voorhanden is waarbinnen de Dienst geleverd kan worden en die een kader bieden voor afspraken aangaande onderliggende diensten.
4. Een ICT-Dienstverlener die in het kader van de uitvoering van een Werkaanvraag op de Diensten van een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem een beroep doet, kan deze Diensten afnemen onder dezelfde voorwaarden als deze die gelden voor Klanten of kan met de betrokken ICT-Dienstverlener andere, voor hem meer gunstige voorwaarden, overeenkomen.
5. Alle ICT-Dienstverleners (inclusief de Service Integrator) binnen het Ecosysteem acteren in beginsel op gelijkwaardig niveau ten behoeve van de Klant, en gebruiken processen als verbindende factor.
6. Overlegfora en stuurgroepen ('Governance boards') zullen worden gebruikt om de samenwerking te vormen & sturen en waar van toepassing, escalaties te bespreken.
7. De ICT-Dienstverleners zullen zich houden aan de minimale integratiecriteria die in overleg met de diverse ICT-Dienstverleners en op voorstel van de Service Integrator en na validatie door het Bestuur zullen gelden.
8. De ICT-Dienstverleners zullen een gezamenlijk minimaal voorwaardenpakket hanteren bij het ontwerpen, implementeren en beheren van Diensten ten behoeve van de klant.
9. De Service Integrator stelt zich te allen tijde neutraal en onpartijdig op ten opzichte van alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem. Indien een ICT-Dienstverlener zowel Service Integrator is als Service Provider, zorgt de ICT-Dienstverlener ervoor dat de medewerkers die instaan voor de integratiediensten zich neutraal opstellen ten opzichte van de medewerkers die de taken als Service provider moeten verstrekken.

Kennisdeling principes

10. De ICT-Dienstverleners zullen supporterend, transparant en constructief zijn in handelen en communicatie, zowel naar de Klant, alsook naar de andere ICT-Dienstverleners.
11. ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem zullen actief hun (dienst-specifieke) kennis bijhouden en ontwikkelen, en die in elk geval ten behoeve van de 1^{ste} lijns-dienstverlening, ter beschikking stellen via een centraal Kennis Beheer Systeem.
12. Alle deelnemers in het Ecosysteem zullen er continu naar streven zoveel mogelijk ondersteuning via zelfbediening te laten lopen ("shift left-left"), als onderdeel van continue verbetering. Waar dergelijke zelfbediening nog niet mogelijk is, dient ondersteuning via de 1^{ste} lijns-dienstverlening zoveel mogelijk gehanteerd te worden ("shift left").

Integratie-governance principes

13. Goed gekozen data en metrieken liggen aan de basis van governance en sturing.
14. De gegevens in IT service management systemen van de Service Integrator bieden een "single source of truth" waarmee de operationele levering van Diensten gestuurd zal worden. Het datawarehouse zal hier data aan onttrekken ten behoeve van de formele rapportering van de prestatie van de ICT-Dienstverlening.
15. IT service management en integratie data, meta data, filters, dashboards en rapportages over de prestatie van de ICT-Dienstverlening, zullen open beschikbaar zijn voor alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem, Klanten en het Bestuur.
16. ICT-Dienstverleners zijn verantwoordelijk voor een accurate en tijdige registratie van deze data in de daartoe overeengekomen systemen en tools, en zullen een aantoonbare borging hiervan ingericht hebben.
17. Alle ICT-Dienstverleners binnen het Ecosysteem zullen streven naar een minimaal aantal "master data sources". Waar dit niet mogelijk is, zal zoveel mogelijk met geautomatiseerde integraties worden gewerkt op basis van standaard en open interfaces.

Integratie-verbeter principes

18. Alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem zullen eventueel geïdentificeerde beperkingen en inefficiënties kenbaar maken en registreren.
19. Het aanleveren dan wel uitwerken en doorvoeren van verbeteringen is niet de verantwoordelijkheid van één partij.
20. De ICT-Dienstverleners engageren zich om eventuele problemen of suggesties tot verbetering op een open en constructieve wijze te delen en te bespreken met de andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem, met inbegrip van de Service Integrator.
21. De ICT-Dienstverleners streven steeds naar een grote mate van automatisering van activiteiten en promoten het gebruik van zelfbedieningsoplossingen. De mate van automatisering en het gebruik van zelfbediening is meetbaar en stijgt over de tijd.

Integratie-architectuur principes

22. De interfaces tussen de verschillende ICT-Dienstverleners zullen maximaal gebaseerd zijn op open standaarden en waar dit niet mogelijk is op marktstandaarden.
23. De volgende raamwerken/standaarden worden als basis gebruikt: "Service Integration and Management (SIAM)", IT4IT, ITIL 4 en CMMI-SVC. Ingeval van conflict of ambiguïteit in de samenlezing

van deze standaarden en de Raamovereenkomsten en/of de daarmee verbonden contractuele documenten, zullen de bepalingen van de Raamovereenkomsten en de daarmee verbonden contractuele documenten voorrang hebben.

24. Alle ICT-Dienstverleners zullen streven naar maximaal hergebruik van ontwikkelde oplossingen, bouwstenen en beste praktijken.

3 Ondersteunende Processen

3.1 Overzicht

De uitvoering en coördinatie van de Ondersteunende Processen gebeurt, tenzij expliciet anders is vermeld, door de ICT-Dienstverleners. De ICT-Dienstverleners moeten de nodige resources voorzien om deze processen te realiseren. De kost hiervoor dient inbegrepen te zijn in de Eenheidsprijzen van de betrokken Dienstenpakketten.

Elke ICT-Dienstverlener voorziet de nodige proces-rollen in de organisatie, binnen de doelstelling van de ICT-Dienstverlening, zodat een kwalitatieve uitvoering van de processen kan plaatsvinden en zodat het duidelijk is voor ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem, het Bestuur en Klanten wie het contactpunt is voor elk proces. Voorbeelden van proces-rollen zijn: change manager, problem manager, incident manager, configuratie manager, etc. Merk op dat een medewerker van een ICT-Dienstverlener meerdere rollen kan opnemen als onderdeel van de functiebeschrijving.

Tijdens de uitvoering van de processen onderscheiden we 4 partijen, elk met hun eigen verantwoordelijkheden, zijnde:

- Klant
- Het Bestuur
- De Service Provider(s)
- De Service Integrator

De ICT-Dienstverlener voor de Raamovereenkomst "Service-integratiediensten" treedt op als Service Integrator maar deze zal tevens ook een aantal Diensten leveren in de hoedanigheid van Service Provider (bv. voor de Service Desk Diensten).

Elke ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de Ondersteunende Processen noodzakelijk voor het verstrekken van de Dienstenpakketten die deel uitmaken van de Raamovereenkomsten.

De Service Integrator waarborgt de correcte uitvoering van de Ondersteunende Processen en monitort hierbij of de uitvoering van het proces door de ICT-Dienstverleners conform de voorgeschreven richtlijnen gebeurt. Daarnaast staat de Service Integrator in voor de coördinatie van de processen over ICT-Dienstverleners heen.

De Ondersteunende Processen moeten de nodige raakvlakken (interfaces) voorzien om te kunnen afstemmen en samenwerken met de processen die gehanteerd worden bij de Klanten en bij het Bestuur.

De processen en bijhorende verantwoordelijkheden worden verder beschreven in dit document en toegelicht aan de hand van een RASCI-tabel.

3.1.1 RASCI-tabellen

Voor de RASCI-tabel wordt de volgende terminologie gehanteerd:

- | | |
|----------|---|
| R | Responsible: de partij is verantwoordelijk voor de correcte uitvoering en het resultaat van deze activiteit |
| A | Accountable: de partij is aansprakelijk dat de activiteit wordt uitgevoerd conform de relevante geldende afspraken en is de partij die de output kan goedkeuren |
| S | Supporting: de partij levert ondersteuning aan de overige belanghebbenden binnen deze activiteit |
| C | Consulting: de partij levert advies over de betreffende activiteit. Dit advies is niet optioneel doch is dit geen veto recht |
| I | Informed: de partij wordt geïnformeerd over de voor hem relevante zaken die bij de activiteit worden uitgevoerd |

De RASCI-tabellen in dit document beogen niet om het volledige proces te beschrijven maar brengen de scheidingslijn in verantwoordelijkheden tussen de verschillende partijen in kaart. Deze RASCI-tabellen worden verder uitgewerkt tijdens de initiële Transitie, onder leiding van de Service Integrator.

3.1.2 Rapportering

De rapportage voor de geleverde Diensten en bijhorende processen gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH en zal maandelijks door elke ICT-Dienstverlener worden aangeleverd, gebruik makende van de voor-gedefinieerde rapporten en de dagelijks opgeladen data in het datawarehouse DDC-DWH. Deze rapportage per Dienst dient te gebeuren binnen de eerste 3 Werkdagen van elke maand. De end-to-end overkoepelende rapportering wordt maandelijks door de Service Integrator uitgevoerd en dit binnen de eerste 6 Werkdagen van elke maand.

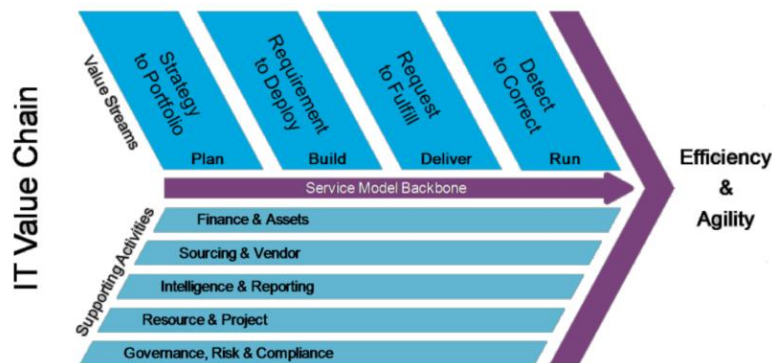
We onderscheiden 2 soort metriekeken: trend-metriekeken en performantie-metriekeken. Trend-metriekeken hebben geen doelwaarde op zich maar er wordt wel steeds gestreefd naar een positieve trend waar mogelijk. Voor de performantie-metriekeken wordt naast de positieve trend ook gestreefd naar het behalen van de doelwaarden. De metriekeken zijn beschikbaar in 3 dimensies: per Klant, per ICT-Dienstverlener en end-to-end (end-to-end, zijnde voor het gehele Ecosysteem, over alle ICT-Dienstverleners heen). De metriekeken, inclusief bijhorende definities & doelwaarden zoals beschreven in dit document, zijn van toepassing op alle ICT-Dienstverleners tenzij de Service Portfolio's expliciet vermelden dat deze niet van toepassing zijn of deze anders worden gedefinieerd in de Service Portfolio's. De metriekeken worden elke maand gerapporteerd, tenzij anders is vermeld in dit document of de Service Portfolio's. De mogelijkheid wordt voorzien om de metriekeken jaarlijks (of bij significante wijzigingen in de ICT-Dienstverlening) te herzien en op basis hiervan metriekeken kosteloos te wijzigen, schrappen of toe te voegen waar wenselijk.

De data voor de beschreven metriekeken in dit document en de SLAs in de Service Portfolio's wordt dagelijks beschikbaar gesteld in het datawarehouse DDC-DWH, tenzij anders beschreven in dit document en de Service Portfolio's. Tevens moet de data beschikbaar gesteld worden via APIs/interfaces. Waar mogelijk wordt het datawarehouse DDC-DWH zoveel mogelijk gevoed door de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (GOS). Deze Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen bevatten onder andere systemen voor het registreren van Incidenten & Problemen, een Klanten- en Gebruikersportaal, etc. Data die niet aanwezig zijn in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen worden gevoed vanuit de Ondersteunende Systemen specifiek voor een bepaalde ICT-Dienstverlener.

De Service Integrator zal tijdens de initiële Transitie de Ondersteunende Processen en Overlegfora zoals beschreven in dit document verder uitwerken en daartoe met het Bestuur en de betrokken ICT-Dienstverleners passend overleg organiseren. Deze processen zullen na validatie door het Bestuur van kracht worden.

3.1.3 IT4IT

Het Bestuur hanteert de IT4IT referentie architectuur en de bijhorende 'IT value chain' (IT-waardeketen) als kader voor de ICT-Dienstverlening (zie "The Open Group IT4IT™ Reference Architecture", [link](#)). De onderstaande figuur geeft de IT-waardeketen volgens IT4IT weer.



Diensten staan steeds centraal in de IT-waardeketen en doorheen de waardeketen worden activiteiten geïdentificeerd en uitgevoerd die verband houden met de planning, inrichting, levering en beheer van deze Diensten. De IT4IT referentie architectuur splitst deze activiteiten op in een model dat bestaat uit:

- Value streams (waardestromen)
 - Strategy to portfolio (strategie tot portfolio)
 - Requirement to deploy (vereiste tot in productie stellen)
 - Request to fulfill (aanvraag tot levering)
 - Detect to correct (detectie tot correctie)
- Supporting Activities (ondersteunende activiteiten)

De activiteiten van het Bestuur en Klanten zullen zich voornamelijk, doch niet uitsluitend, bevinden in de waardestromen 'strategy to portfolio' en 'requirement to deploy'. De activiteiten van ICT-Dienstverleners bevinden zich voornamelijk, maar ook niet uitsluitend, in de waardestromen 'request to fulfill' en 'detect to correct'. Daarnaast nemen zowel Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners ondersteunende activiteiten op.

Het samenbrengen van de activiteiten tot een logisch geheel van uit te voeren stappen resulteert in verschillende processen. Deze processen lopen vaak doorheen meerdere waardestromen, echter het merendeel van de activiteiten in een proces kan wel toegewezen worden aan één bepaalde waarde-stroom.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de processen die verder worden beschreven in dit document en geeft ook weer tijdens welke waarde-stroom het merendeel van de activiteiten zal plaatsvinden voor elk proces.

Strategy to Portfolio	Requirement to Deploy	Request to Fulfill	Detect to Correct
<ul style="list-style-type: none"> • Strategiebeheer • Architectuurbeheer • Beheer van de Service Portfolio • Beheer van policies 	<ul style="list-style-type: none"> • Service design • Projectmanagement • Ontwikkeling en beheer van software • Release management • Verificatiebeheer • Organisatie change management 	<ul style="list-style-type: none"> • Beheer van de Service catalogus • Behandelen van Werk-aanvragen 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoren en Event management • Service Desk • Incident management • Problem management • Change controle • Configuratiebeheer • Availability management • Capacity & performance management • Service level management • Klachtenbeheer • Continuïteitsbeheer
Supporting activities			
<ul style="list-style-type: none"> • Proces- en kwaliteitsbeheer • Meten en rapporteren • Beheer van informatieveiligheid • Risicobeheer 			

- Beheer van subcontracten en aankoop
- Contractbeheer
- Financieel beheer
- Bewaken van de tevredenheid
- Relatiebeheer
- Communicatiebeheer
- Continu verbeteren en innovatie
- Kennisbeheer

3.2 Strategiebeheer

3.2.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het “Strategy Management” uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het proces Strategiebeheer behelst het definiëren en het onderhouden van het perspectief, de positie en plannen van een organisatie met betrekking tot de Diensten en het beheer van die Diensten. Zodra de strategie is bepaald, omvat dit proces ook de inzet van middelen opdat het zijn beoogde bedrijfsresultaten bereikt.

De bevoegdheid met betrekking tot het strategisch proces om een gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening in te vullen en ervoor te zorgen dat deze via de nodige contracten gerealiseerd wordt, ligt bij het Bestuur. De handhaving van deze contracten voor rekening van de Vlaamse overheid, de Klanten en derde beneficianten ligt ook bij het Bestuur.

Daarnaast is elke Klant bevoegd voor zijn eigen vertaling van eigen strategische objectieven naar een ICT-Dienstverlening die deze objectieven ondersteunt. De Klant kan al dan niet gebruik maken van de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening, aangevuld met Klant-specifieke ICT-Dienstverlening.

Het Bestuur stelt jaarlijks een ondernemingsplan op afgeleid van de strategische organisatiedoelstellingen die op hun beurt in lijn zijn met het regeerakkoord van de Vlaamse overheid en de ICT-beleidsnota van de minister bevoegd voor ICT.

Van de ICT-Dienstverleners wordt verwacht dat zij input leveren voor het opstellen van het ondernemingsplan.

3.2.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Strategie omtrent gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening en bouwstenen	C	A, R	C	S	
Strategie omtrent ICT voor de Klant	A, R	C	I	I	
Vaststellen en uitdragen van policies op basis van het beleid van het Bestuur en, waar van toepassing, gealigneerd met het beleid van de Klant	C	A, R	I	I	De policies zullen overkoepelend van toepassing zijn binnen het Ecosysteem.
Vaststellen en uitdragen van policies op basis van het beleid van de Klant en, waar van toepassing, gealigneerd met het beleid van het Bestuur	A, R	C	I	I	De policies van de Klant zullen van toepassing zijn op Diensten die specifiek door de Klant worden afgenomen.

3.2.3 Metrieken

Geen.

3.3 Architectuurbeheer

3.3.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Architecture Management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

3.3.1.1 *Enterprise en IT architectuur*

We maken een onderscheid tussen enterprise en IT architectuur:

- Enterprise architectuur (EA): business, portfolio, informatie, technologie, beveiliging, oplossingen, Gebruikers, etc.
- IT architectuur: applicatie-, infrastructuur-, beveiliging-, technische-, data-, cloud-architectuur etc.

3.3.1.2 *Ontwikkeling van enterprise en IT architectuur*

De ontwikkeling van enterprise en IT architecturen en de governance hierop verloopt in verschillende fases, zoals aangegeven in het TOGAF model:

- Fase A: ontwikkeling van de architecturale visie
- Fase B, C, D: definitie van vereisten en de ontwikkeling van as-is, to-be en gap-analyse van business-, applicatie-, informatie- en technologische architectuur en andere viewpoints die relevant zijn
- Fase E: de ontwikkeling van de oplossingsarchitectuur, met onder andere ook productselectie, make-buy beslissing en definitie van oplossingen-op-maat
- Fase F: de planning van de implementatie
- Fase G: de architecturale governance op de implementatie
- Fase H: het architecturale change management

3.3.1.3 *Enterprise architectuur governance en assurance*

Bereik

- **Enterprise architectuur (EA) governance** heeft betrekking op de EA activiteiten die de besluitvorming faciliteren inzake strategische en tactische investeringen door het aanreiken van werkproducten die informatie en hulp verstrekken. Het werkterrein is **enterprise architectuur**.
- **Enterprise architectuur (EA) assurance** (compliance) activiteiten zijn erop gericht dat de goedgekeurde standpunten, principes en standaarden die gecreëerd worden tijdens de ontwikkeling van visie en IT architecturen, realistisch zijn, gerealiseerd worden en gevolgd worden. Het werkterrein is **IT architectuur**.

Doel

- De organisatie begeleiden bij het leveren van de gewenste digitale business eindresultaten door te focussen op een gestructureerde en coherente formulering en uitvoering van de visie en strategie.
- De organisatie dichter brengen bij zijn strategische doelstellingen en bij de levering van de vooropgestelde business resultaten.
- Een coherente uitvoering van de strategie verzekeren.

3.3.1.4 *Werkterrein van EA governance en assurance*

Het werkterrein inzake EA governance en assurance binnen de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening heeft betrekking op 2 gebieden:

- De EA en IT architectuur die betrekking heeft op het business domein van de Klanten
- De EA en IT architectuur van de eigen diensten van het Bestuur als specifiek geval van het eerste punt

3.3.1.5 EA governance en assurance m.b.t. het domein van de Klant

De Klanten definiëren hun digitale doelstellingen en worden daarbij gefaciliteerd door de eigen EA governance en assurance praktijk die betrekking heeft op de enterprise architectuur van de Klant en op de ontwikkeling van visie en IT architecturen van de Klant. Een voorbeeld hier is de enterprise architectuur van het personeelssysteem Vlimpers (AgO).

3.3.1.6 EA governance en assurance m.b.t. het domein van eigen diensten van het Bestuur

- Het Bestuur voert een EA governance en assurance uit die betrekking heeft op de eigen diensten van het Bestuur waarbij het Bestuur de productontwikkeling aanstuurt en daarbij de EA governance en assurance toepast.
- Ook de architectuur van de service integratiefunctie zelf, o.a. centrale service management en beveiliging, maakt deel uit van dit gebied.
- Voorbeelden van eigen diensten zijn: ACM, IDM, Netwerken (LAN, WLAN, VPN, ...), PAM-Cyberark, KMS, Shared AD, etc.

3.3.1.7 Customer of the shelf (COTS) Producten en Diensten

Een aantal voorbeelden van deze Producten en Diensten zijn: managed DC dienst, Microsoft Office 365, APIGEE SAAS; de meeste SAAS diensten, public cloud diensten zoals AWS, Azure of Google cloud services, etc.

De COTS Diensten worden geleverd door de ICT-Dienstverlener die hetzij zelf optreedt als dienstleverancier of die zelf producten of diensten van andere leveranciers kan toepassen.

Binnen de oplossingsarchitectuur (fase E) van het business domein van een Klant kan een COTS Product of Dienst toegepast worden. De vereistenanalyse en productselectie maakt deel uit van die fase en wordt uitgevoerd onder leiding van de Klant, die de dienstverlener daarbij kan betrekken;

Enkele voorbeelden zijn:

- De implementatie van Office 365 en Teams (eigen diensten van het Bestuur)
- De implementatie van Cornerstone HR SAAS binnen de architectuur van het personeelssysteem (AgO).

3.3.1.8 Actoren en hun rol inzake EA governance en assurance

Men kan binnen de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening **4 actoren** onderscheiden.

De Klanten

- Voeren hun eigen EA praktijk uit die betrekking heeft op het business domein van de Klant zelf. De EA functies binnen de Klant werken daarvoor nauw samen met de business leiders binnen hun organisatie om een integratie tussen business en IT te realiseren.
- De Klant kan de ICT-Dienstverleners inschakelen voor de ontwikkeling van de eigen IT architectuur en implementatie (fases B, C, D, E, F), en zal hierbij een assurance activiteit voorzien, en deze assurance verderzetten in fase G, in samenwerking met de architect van de ICT-Dienstverlener. Verder voert de Klant ook de fase H uit.
- De klant wordt uitgenodigd om thema's te agenderen op het tactisch overleg "IT architectuur" en om hierbij input te leveren en te participeren aan het beslissingsproces, de uitbouw van herbruikbare EA artefacten, etc. (cfr. hoofdstuk "Overlegfora").

De ICT-Dienstverleners

- Staan in voor de levering van Diensten inzake ontwikkeling en implementatie van de architectuur van de Klant. Zij kunnen ingeschakeld worden voor de ontwikkelingen van architectuur in de fases B, C, D, E, F en kunnen vanuit hun expertise en hun operationele rol ook adviezen leveren inzake visiebepaling (fase A), innovatie en verbetering (fase H) van de IT systemen van de klanten.
- Treden op als dienstleverancier of reseller van Producten en Diensten. Zij kunnen in de fase E (oplossingsarchitectuur) ingeschakeld worden bij de productevaluatie en -selectie.

- Voeren een architecturale governance uit op de architecturale ontwikkelingen (fases B-E) en implementaties (fase F) die uitgevoerd worden in opdracht van de Klant. Deze governance staat in voor het opvolgen en toepassen van de beslissingen die op de overlegfora en door de Klant genomen worden, zoals onder meer de toepassing van VO-standaarden, VO-beleid en referentiemodellen; het hergebruik van EA architecturale artefacten, modellen en voorbeelden; het toepassen van richtlijnen en beste praktijken, etc. De architect van de ICT-Dienstverlener werkt daarvoor samen met de architecten van de opdrachtgever.
- Participeren actief aan het tactisch overleg “IT architectuur” met het Bestuur en Klanten en het tactisch overleg “architectuur het Bestuur en ICT-Dienstverleners”, agenderen thema's en leveren de gevraagde input inzake de thema's die aan bod komen (cfr. hoofdstuk “Overlegfora”).
- Voor de beschreven activiteiten worden IT architecten ingeschakeld met de nodige kennis en expertise. Voor de overlegfora is fysieke aanwezigheid en kennis van het Nederlands (Europees CEFR-niveau C2) nodig.

Het Bestuur

- Staat in voor een overkoepelende EA governance en assurance op de ICT-Dienstverlening. Daartoe is een EA praktijk ingericht die toezicht houdt op:
 - De levering door de ICT-Dienstverleners van Diensten inzake ontwikkeling en implementatie van de eigen IT architectuur bij Klanten zoals ICT ontwikkelingsprojecten. Hierbij hoort o.a. de toepassing van VO-beleid en standaarden, het naleven van beslissingen van het tactisch overlegforum IT architectuur en van de Klant, het hanteren van concessies; de participatie en medewerking in de overlegfora.
 - De architectuur van de eigen diensten van het Bestuur.
- De EA praktijk heeft ook een belangrijke faciliterende rol bij het tot stand komen van EA governance en assurance bij de klanten, en daarbij is o.a. de rol van informatiebeheer, communicatie en advies belangrijk. Ter ondersteuning worden ook een aantal metrieken toegepast.
- Treedt op als dienstenleverancier van een aantal eigen Diensten.
- Organiseert het tactisch overleg “IT architectuur” met het Bestuur en Klanten, het tactisch overleg “architectuur met het Bestuur en ICT-Dienstverleners” en het overleg ARB intern binnen het Bestuur.

De Service Integrator

- Neemt samen met het Bestuur de EA governance en assurance rol op met betrekking tot de ICT-Dienstverlening.
- Ondersteunt het Bestuur bij het tactisch overleg “IT architectuur” met het Bestuur en Klanten, en het tactisch overleg “architectuur met het Bestuur en ICT-Dienstverleners”, onder meer op vlak van Informatiebeheer en agendabeheer.
- Ondersteunt het Bestuur in het toezicht op de EA governance activiteiten bij de ICT-Dienstverleners. Daarbij hoort o.a. de verwerking van concessies, de communicatie inzake thema's en beslissingen en het verzamelen en verwerken van metrieken.
- Ondersteunt het Bestuur in de interface naar Klanten inzake enterprise architectuur thema's en de thema's op vlak van IT architectuur.

3.3.1.9 Overlegorganen

De volgende overlegorganen worden inricht:

- **Tactisch overleg IT architectuur** tussen het Bestuur, ICT-Dienstverleners en Klanten. Dit overleg wordt verder beschreven in het hoofdstuk “Overlegfora”.
- **Tactisch overleg architectuur het Bestuur en ICT-Dienstverleners**. Dit overleg wordt verder beschreven in het hoofdstuk “Overlegfora”.
- **Overleg ARB (Architecture Review Board)**, intern het Bestuur.

Binnen de EA praktijk van het Bestuur is intern het Bestuur een ARB overleg voorzien dat volgende resultaten beoogt:

Op vlak van EA van de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening:

- Voorbereiding en verwerken van de resultaten van het overleg inzake IT architectuur met Klanten en ICT-Dienstverleners. De EA activiteiten zijn hierbij ondersteunend aan het product management van het Bestuur.
- Faciliteren inzake besluitvorming over strategische en tactische investeringen binnen de strategische stuurorganen binnen het Bestuur door het aanreiken van werkproducten die informatie en hulp verstrekken.

Op vlak van IT architectuur van de eigen diensten:

- Het definiëren van gedetailleerde standaarden en referentie modellen op het niveau van implementatie.
- Het opvolgen van de EA assurance activiteiten.
- Beslissingen over (niet exhaustieve opsomming): implementatie van specifieke technologie; data-uitwisseling en data kwaliteit; Gebruikerservaring; normen, standaarden en kwaliteitsrichtlijnen op vlak van ontwikkeling; applicatie- of systeemintegratie; platformen; end-of-life technologie.

3.3.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
EA ontwikkeling en EA governance die betrekking heeft op het business domein van de Klanten	A, R	C		C	Het Bestuur en de Service Provider kunnen optioneel worden geconsulteerd
EA governance en assurance op de (project)ontwikkeling door de Service Provider van architectuur en implementatie binnen het business domein van de entiteit	A	C	I	R	
EA ontwikkeling en EA Governance op de eigen Diensten van het Bestuur	C	A, R	S	C	De Service Provider wordt optioneel geconsulteerd op vlak van IT architectuur, bv vereisten;
EA Governance en assurance op de (project)ontwikkeling door de SP van architectuur en implementatie m.b.t. de eigen diensten van het Bestuur		A	S	R	
Organiseren van de overlegfora: <ul style="list-style-type: none"> • IT architectuur • Architectuur met het Bestuur en ICT-Dienstverleners • ARB 	C	A, R	S	C	De deelname van Klant, Service Integrator en Service Provider is verschillend per overlegforum en wordt verder beschreven in het hoofdstuk "Overlegfora". Het overlegforum ARB is intern het Bestuur.

3.3.3 Metrieken

De metrieken m.b.t. architectuurbeheer worden gefinaliseerd tijdens de initiële Transitie.

3.4 Beheer van de Service Portfolio

3.4.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Portfolio management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces is verantwoordelijk voor het beheer van de Service Portfolio. Portfolio management garandeert dat de Service Portfolio de juiste mix van Diensten bevat om vereiste bedrijfsresultaten te realiseren met een passend investeringsniveau. Service Portfolio management beschouwt de geleverde diensten in termen van toegevoegde waarde voor de belanghebbenden.

De Service Portfolio's die onderdeel zijn van deze Raamovereenkomsten is een deelverzameling van de bredere, algemene Service Portfolio van het Bestuur.

De Service Portfolio's en de daarvan afgeleide Service catalogus zijn geen statisch gegeven maar zullen gedurende de looptijd van de Raamovereenkomsten voortdurend aangepast worden rekening houdend met de technologische evoluties en de ICT-Dienstverleningsnoden van de Klanten. Aanpassingen betreffen o.a. toevoegen, wijzigen of schrappen van Dienstenpakketten; toevoegen, wijzigen of schrappen van productbeschrijvingen; toevoegen, wijzigen of schrappen van prestatiebeschrijvingen; toevoegen, wijzigen of schrappen van beschrijvingen van hoofdgebouwen; toevoegen, wijzigen of schrappen van Eenheidsprijzen. In de mate dat de wijzigingen aan de Service Portfolio's ook wijzigingen veroorzaken aan de Service catalogus (bv. een wijziging van de onderliggende prijzen of Producten of Profielen of aan de registratietool voor de Werkaanvragen die de ICT-Dienstverleners gebruiken) moeten deze wijzigingen gecoördineerd worden doorgevoerd.

De beslissing om nieuwe Dienstenpakketten uit te bouwen of belangrijke aanpassingen te doen aan bestaande Diensten ligt bij het Bestuur. Voor elk Dienstenpakket is hiervoor binnen het Bestuur een personeelslid die de rol van Productmanager vervult. De Klant die de aanvraag tot toevoegen, wijzigen of schrappen van items in de Service Portfolio maakt zal de beoogde meerwaarde hiervan meedelen aan het Bestuur.

De Service Integrator ondersteunt het Bestuur door het opzetten en beheren van een overzicht ('demand funnel) van alle aanvragen tot toevoegen, wijzigen of schrappen van items in de Service Portfolio's. Daarnaast zal de Service Integrator deze aanvragen ook valideren, onder andere door na te gaan of de vraag valt binnen de beoogde scope van de Raamovereenkomsten, en bekijken of bestaande Diensten eventueel tegemoet kunnen komen aan de vraag.

Langs de kant van de ICT-Dienstverleners wordt verwacht dat zij voor ieder Dienstenpakket een personeelslid aanduiden die de rol van Service Delivery Manager (SDM) vervult. In bepaalde gevallen kan de SDM behoren tot het Bestuur. Samen vervullen de Productmanager en de Service Delivery Manager de rol van "Service owner". Van de ICT-Dienstverleners wordt tevens verwacht dat zij het Bestuur ondersteunen bij het ontwerpen en het in productie brengen van nieuwe of gewijzigde Diensten in de Service Portfolio's.

De ICT-Dienstverleners stellen op jaarlijkse basis een innovatie-roadmap op voor de geleverde Diensten. Deze roadmap wordt samengesteld op basis van de noden en ontvangen input van Klanten en Het Bestuur maar omvat ook voorstellen van ICT-Dienstverleners. De ICT-Dienstverleners stellen deze roadmap voor aan Klanten en het Bestuur die vervolgens kunnen beslissen welke elementen van de voorgestelde innovatie-roadmap worden opgenomen in de demand-funnel voor toekomstige toevoegingen of wijzigingen aan de Service Portfolio's.

Er wordt een formeel wijzigingsproces afgesproken waarin de interfaces en verantwoordelijkheden m.b.t. het wijzigen van elementen van de Service Portfolio's en Service catalogus wordt vastgelegd. Dit wijzigingsproces moet zowel rekening houden met de technische aspecten van de wijziging maar ook met de financiële aspecten.

Het proces "Beheer van de Service Portfolio" omvat onder andere volgende activiteiten:

- Opstellen van ontwerp wijzigingen voor de Service Portfolio's
- Het documenteren van het doel van de wijziging, bv. nieuwe vraag van Klanten, verbeterde efficiëntie ICT-Dienstverlener, etc.
- Opmaken van impactanalyses waarbij de impact wordt nagegaan van de wijziging op de Service Portfolio's. Er wordt een inschatting gemaakt van de resources & activiteiten nodig binnen de scope van het proces en een planning waarbinnen deze kunnen worden uitgevoerd rekening houdend met de releasekalenders van de mogelijk aan te passen Ondersteunende Systemen
- Intern door de ICT-Dienstverleners goedkeuren van de voorgestelde ontwerp wijzigingen van desbetreffende Service Portfolio
- Voorleggen van deze ontwerp wijziging aan het Bestuur voor acceptatie

- Consolideren van eventuele wijzigingen aan de Service Portfolio's zodat alle te wijzigen systemen en documentaire configuratie items gezamenlijk uitrollen (inclusief het bestelportaal en/of de registratietool voor Incidenten en Werkaanvragen van de ICT-Dienstverleners)
- Beheren van de lijst der hoofdgebouwen. Hierbij wordt enerzijds periodiek nagegaan of de lijst van hoofdgebouwen nog actueel is op basis van de datawarehouse rapportering. Anderzijds wordt een actualisatie uitgevoerd o.b.v. Werkaanvragen met grote impact (bv. Werkaanvragen m.b.t. grote verhuisoperaties)

3.4.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het opzetten en faciliteren van een funnel (trechter) voor de vraag naar gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	C	A	R	S	De Service Integrator faciliteert het systeem en het proces om de vraag vanuit Klanten effectief en efficiënt te capteren in een traceerbaar formaat
Validatie van de vraag (is de vraag haalbaar en valt deze binnen de beoogde scope van de Raamovereenkomsten) en nakijken of bestaande Diensten aan de vraag kunnen voldoen	C	A	R	S	
Opzet & beheer van de Service Portfolio's voor gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	I	A, R	S	S	
Opzet & beheer van de Service Portfolio's voor Klant-specifieke ICT-Diensten	A, R	I	S	S	Een voorbeeld van Klant-specifieke diensten is Mainframe.
Aanleveren van innovatie-roadmaps met betrekking tot de geleverde ICT-diensten, technologie en bouwstenen	I	A	R	R	Service Integrator en Service Provider leveren een innovatie-roadmap aan m.b.t. de geleverde ICT-Dienstverlening
Consolideren van de innovatie-roadmaps en (waar van toepassing) correleren aan de Service Portfolio's	I	A, R	S	S	
Opmaken van de beoogde waarde ten behoeve van de voorgestelde toevoegingen of wijzigingen aan de Service Portfolio's	A, R	I	I	I	
Management en sturing van investeringen binnen de relevante Service Portfolio's voor de gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	C	A, R	S	S	

3.4.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal openstaande voorstellen tot wijziging van de Service Portfolio's, gegroepeerd per doel
- Het aantal wijzigingen toegebracht aan de Service Portfolio's tijdens de rapporteringsperiode

De rapportering gebeurt minimaal per kwartaal maar bij voorkeur maandelijks.

3.5 Beheer van policies

3.5.1 Beschrijving

Het proces Beheer van policies staat in voor het creëren, communiceren en onderhouden van policies en procedures binnen het volledige Ecosysteem. Het proces bestaat onder andere uit de volgende activiteiten:

- Identificeren en registreren van de policies omtrent de ICT-Dienstverlening op basis van het beleid van de Vlaamse overheid en de bijhorende strategie.
- Communiceren van deze policies naar de ICT-Dienstverleners.
- Waarborgen van de implementatie en/of naleving van de policies door de ICT-Dienstverleners.

Het Bestuur staat in voor identificeren, registreren en communiceren van de policies voor het Ecosysteem en wordt ondersteund door de Service Integrator om de implementatie en/of naleving te waarborgen.

3.5.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Identificeren, registreren en communiceren van policies omtrent de gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	C	A, R	I	I	
Identificeren, registreren en communiceren van policies omtrent ICT-Dienstverlening, volgens uit het beleid (de strategie) van de Klant	A, R	I	I	I	
Controleren en rapporteren over de implementatie en naleving van de policies die werden gecommuniceerd.	R	A, R	R	S	Het Bestuur en Klant zijn "R" voor de policies die elk hebben geformuleerd. De Service Integrator rapporteert in opdracht van het Bestuur.
Definiëren, bijhouden en periodiek controleren en rapporteren over Dienst-specifieke policies en baselines	C	A, R	I	I	
Implementeren van Dienst-specifieke policies en baselines	I	A	R	R	

3.5.3 Metrieken

Er zijn geen metrieken van toepassing voor dit proces.

3.6 Service design

3.6.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Service design" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van Service design is om Diensten en Producten zo te ontwerpen zodat deze tegemoet komen aan hun vooropgestelde doel en hun beoogde waarde realiseren, zodat deze Diensten en Producten geschikt zijn voor gebruik en zodat deze kunnen worden geleverd via het Ecosysteem. Dit omvat het plannen en organiseren van mensen, ICT-Dienstverleners & partners, informatie, communicatie, technologie en werkwijzen voor nieuwe of gewijzigde Producten en Diensten, en de interactie met de Klanten.

Als Producten, Diensten of werkwijzen niet correct zijn ontworpen, zullen deze niet noodzakelijkerwijs voldoen aan de behoeften van de Klant. Als ze evolueren zonder de juiste architectuur, interfaces of besturingselementen, zijn ze minder in staat om de algemene visie en behoeften van de organisatie en haar interne en externe Klanten te leveren.

Waar mogelijk zullen de ICT-Dienstverleners gebruik maken van een iteratieve en incrementele benadering van het Service design proces. Hierdoor wordt ervoor gezorgd dat Producten en Diensten die worden geïntroduceerd zich voortdurend kunnen aanpassen aan de evoluerende behoeften van de Klanten.

Het is belangrijk dat een holistische, resultaatgerichte benadering van alle aspecten van Service design wordt toegepast en dat bij het wijzigen van een van de afzonderlijke elementen van een Service design rekening wordt gehouden met alle andere aspecten.

Het Bestuur zal de vereisten met betrekking tot centraal ingerichte Diensten en bouwstenen identificeren en opstellen. Voor Projecten of Diensten specifiek voor één bepaalde Klant, zal de desbetreffende Klant de vereisten identificeren en opstellen.

De ICT-Dienstverleners zullen dan op basis van deze vereisten de nieuwe of gewijzigde Diensten ontwerpen.

3.6.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het identificeren en opstellen van de vereisten voor toevoegingen of wijzigingen betreffende centraal ingerichte Diensten en bouwstenen	C	A, R	S	S	
Het identificeren en opstellen van de vereisten voor toevoegingen of wijzigingen aan Klant-specifieke Diensten	A, R	C	S	S	
Op basis van de vereisten: het ontwerpen van de toevoegingen of wijzigingen betreffende centraal ingerichte Diensten en bouwstenen	C	A	S	R	
Op basis van de vereisten: het ontwerpen van de toevoegingen of wijzigingen aan de Klant-specifieke Diensten	A	C	C	R	

3.6.3 Metrieken

Geen.

3.7 Projectmanagement

3.7.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Project management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Projectmanagement omvat alle activiteiten met betrekking tot het plannen, monitoren, opvolgen en controleren van een Project gedurende de ganse levenscyclus van het Project.

Om een Project te realiseren zullen de ICT-Dienstverleners gebruik maken van een erkende projectmethodologie (PRINCE2 of gelijkwaardig) en van algemeen gangbare beste praktijken.

Afhankelijk van de grootte van het Project dient het Projectmanagement meer of minder elementen te bevatten. Het is belangrijk dat zowel qua scope, activiteiten, resources, planning en budget een Projectmanagement op maat van de uit te voeren opdracht wordt aangeboden.

Het Projectmanagement is een ondersteunend proces dat van toepassing is voor:

- De Projecten die door de Klanten worden besteld bij de ICT-Dienstverleners. Specifieke modaliteiten worden hierbij beschreven in de Service Portfolio's.

- Het uitvoeren van projectmatige wijzigingen (changes) aan de ICT-omgevingen die in beheer zijn bij de ICT-Dienstverleners in het kader van het Change controle proces.
- Het uitvoeren van projectmatige wijzigingen aan de Serviceorganisatie geïnitieerd vanuit het Continu Verbeteren proces.

De aanvraag voor een Projectvoorstel wordt gemaakt door de Klant bij een ICT-Dienstverlener.

- Voor Projecten die binnen de Service Portfolio van één Raamovereenkomst kunnen worden uitgevoerd, richt de Klant zich tot de ICT-Dienstverlener van deze Raamovereenkomst. Deze ICT-Dienstverlener zal het Projectvoorstel (inclusief offerte) opmaken alsook het Project uitvoeren.
- Voor Projecten die niet binnen de Service Portfolio van één Raamovereenkomst kunnen uitgevoerd worden maar beroep doen op meerdere Service Portfolio's van verschillende Raamovereenkomsten zal de Klant zich richten tot de ICT-Dienstverlener met het grootste aandeel van de te leveren Diensten. Waar nodig biedt het Bestuur advies aan de Klant omtrent tot welke ICT-Dienstverlener zich te richten.

Een ICT-Dienstverlener die in het kader van de opmaak van een Projectvoorstel of de uitvoering van een Project op de Diensten van een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem een beroep doet, kan deze Diensten afnemen onder dezelfde voorwaarden als deze die gelden voor Klanten of kan met de betrokken ICT-Dienstverlener andere, voor hem meer gunstige voorwaarden, overeenkomen (overeenkomstig principe §2.4 hierboven).

In een Projectvoorstel van een ICT-Dienstverlener kunnen dus ook gedeelten van andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem opgenomen worden.

Indien in het kader van een Project Diensten nodig zijn die binnen het aanbod vallen van één van de Raamovereenkomsten binnen het Ecosysteem, dan doet de ICT-Dienstverlener, behoudens behoorlijk gemotiveerde gevallen en een expliciete goedkeuring door het Bestuur, een beroep op de betrokken ICT-Dienstverlener binnen het Ecosysteem, die voor de uitvoering van de Diensten optreedt als Onderaannemer van de eerst genoemde ICT-Dienstverlener.

Een ICT-Dienstverlener kan tevens in onderaanneming, naast de ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem, andere dienstverleners inschakelen wanneer dit nodig zou zijn om de gevraagde Diensten te leveren en wanneer de Diensten, bekomen via de onderaanneming, niet beschikbaar zijn in het aanbod van de Raamovereenkomsten in het Ecosysteem.

In het geval van een geïntegreerd Projectvoorstel via 1 offerte door een ICT-Dienstverlener, waarbij gebruik wordt gemaakt van Diensten van andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem, is er sprake van een hoofdaannemer – onderaannemer relatie, gesteund door de contractuele samenwerkingsovereenkomst in het Ecosysteem waartoe men zich heeft verbonden.

De opmaak van de offerte en de uitvoering ervan in projectmodus zal gebeuren door de hoofdaannemer-dienstverlener, zijnde de ICT-Dienstverlener die het grootste aandeel heeft in het geheel van 1 totaal inkooporder met 1 factuur voor de Klant. Hierbij krijgen de andere betrokken ICT-Dienstverleners de rol van “onderaannemer” binnen deze context.

Eventuele extra-kosten die dergelijke complexere Projecten mogelijks impliceren, kunnen door de hoofdaannemer als prestaties (m.b.t. projectmanagement) in zijn offerte worden opgenomen.

Daarnaast kan de klant ook opteren voor een scenario waar hij de coördinatie zelf opneemt of laat opnemen door een externe partij (bv. extern profiel of Service Integrator).

Voor exploitatiediensten (run-modus) zal de facturatie van deze in het project geactiveerde (recurrente) kosten wel via de verschillende Raamovereenkomsten plaatsvinden.

Projecten worden in het Ecosysteem beschouwd als een type Werkaanvraag, zijnde “Werkaanvraag i.k.v. Projecten”. Het proces “Behandelen van Werkaanvragen” verschaft verder inzicht hoe de registratie, opvolging en afhandeling gebeurt. Daarnaast geven de Service Portfolio's van de verschillende Raamovereenkomsten ook verder inzicht in de uitvoeringsmodaliteiten voor Projecten.

3.7.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het opstellen van een Projectvoorstel	S	S	S	A, R	Het Projectvoorstel wordt opge- maakt door de Service Provider met het grootste aandeel van de te leveren Diensten.
Het uitvoeren van Projecten die binnen de Service Portfolio van 1 Raamovereenkomst vallen	I	I	S	A, R	
Het uitvoeren van Projecten die beroep doen op meerdere Ser- vice Portfolio's van verschillende Raamovereenkomsten	I	I	S	A, R	De Service Provider die het groot- ste aandeel heeft in het geheel van 1 totaal inkooporder met 1 factuur voor de Klant zal coördine- ren.
De overdracht van projectresul- taat naar een 'In Productie' sta- tus voor Klant-specifieke Pro- jecten	A	I	C	R	De Klant keurt de overdracht goed.
De overdracht van projectresul- taat naar een 'In Productie' sta- tus voor Projecten omtrent ge- meenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	I	A	C	R	Het Bestuur keurt de overdracht goed.
Opzet en beheer van de Project- en Programmaportfolio betref- fende gemeenschappelijke ICT- Diensten en bouwstenen	C	A, R	S	S	
Opzet en beheer van de Project- en Programmaportfolio betref- fende Klant-specifieke Diensten	A, R	C	S	S	

3.7.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal Werkaanvragen, i.k.v. Projecten, in uitvoering
- Het aantal Werkaanvragen, i.k.v. Projecten, afgesloten tijdens de rapporteringsperiode
- De gemiddelde doorlooptijd (in Werkdagen) van de open Projectvoorstellen op standaard SLA (20 Werkdagen)
- De gemiddelde doorlooptijd (in Werkdagen) van de open Projectvoorstellen op afgesproken termijn ("Negotiated Due Date" of NDD).

Voor de rapportering wordt een onderscheid gemaakt tussen Werkaanvragen voor de opmaak een Projectvoorstel, de bestelling van een Projectvoorstel en de wijziging van een Projectvoorstel.

Performantie-metrieken:

- De antwoordtijd voor het opmaken een Projectvoorstel.
- Voldoende deelname in minicompetities voor Projecten. Deze metriek is van toepassing daar waar minicompetitie is ingericht voor Projecten.
- De tijdige uitvoering van Projecten. Waar van toepassing wordt deze metriek opgenomen als SLA en beschreven in de bijhorende Service Portfolio's.

3.7.3.1 De antwoordtijd voor het opmaken van een Projectvoorstel

3.7.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze indicator meet de tijd tussen het indienen van een Werkaanvraag door de Klant voor het opmaken van een Projectvoorstel bij de ICT-Dienstverlener en het beschikbaar zijn van een goede, bestelbare offerte (het Projectvoorstel) bij de Klant.

3.7.3.1.2 Doelwaarde

De doelwaarde is om binnen de 20 Werkdagen een goede, bestelbare offerte af te leveren bij de Klant, tenzij een andere termijn is afgesproken (een zogenaamde “Negotiated Due Date” of NDD).

Op maandelijkse basis rapporteert de ICT-Dienstverlener het percentage Werkaanvragen voor het opmaken van een Projectvoorstel dat de doelwaarde van 20 Werkdagen of de NDD haalt.

Er wordt verwacht dat op maandelijkse basis, 95% van de Werkaanvragen voor het opmaken van een Projectvoorstel de doelwaarde van 20 Werkdagen of de NDD haalt. Indien de ICT-Dienstverlener deze 95% niet haalt, dan zal de ICT-Dienstverlener Verbetervoorstellen formuleren, deze agenderen op het Tactisch overleg ICT-Dienstverlening en opvolgen tot het doel van 95% wordt gehaald tijdens 3 opeenvolgende maanden.

Per kwartaal analyseert de ICT-Dienstverleners ook per Klant het percentage Werkaanvragen voor het opmaken van een Projectvoorstel dat de doelwaarde van 20 Werkdagen of de NDD haalt. Indien voor een specifieke Klant, minder dan 80% van deze Werkaanvragen de doelwaarde haalt, dan zal de ICT-Dienstverlener hiervoor een Probleem openen en dit afhandelen via het Problem management proces.

3.7.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

In de Werkaanvraag moet voldoende informatie opgenomen zijn om een goed Projectvoorstel te kunnen maken. De hoeveelheid informatie die door de Klant moet meegegeven worden is afhankelijk van het bereik van het gevraagde Projectvoorstel. De eventueel vereiste doorlooptijd voor het ontvangen van ontbrekende informatie, kan uitgefilterd worden voor wat betreft de SLA.

Teneinde de hierboven gegeven termijn te borgen zal de ICT-Dienstverlener binnen de 5 werkdagen na ontvangst van de Werkaanvraag schriftelijk aan de Klant melden dat hij hetzij voldoende informatie heeft om de Werkaanvraag binnen de gestelde termijn met een goede, bestelbare offerte te beantwoorden, dan wel de nodige aanvullende vragen formuleren om de Werkaanvraag te vervolledigen en/of om een informatievergadering verzoeken. De termijn voor de indiening van een offerte is opgeschort tot de Klant hetzij de gestelde vragen schriftelijk heeft beantwoord en/of een informatievergadering heeft plaatsgevonden. Wanneer de gevraagde informatie reeds voorhanden is in voor de ICT-Dienstverlener beschikbare bronnen (bv. in de CMDB of de aangeleverde projectfiche), dan geldt de opschorting niet.

Indien de ICT-Dienstverlener geen aanvullende vragen heeft geformuleerd en/of geen informatievergadering heeft aangevraagd zoals hierboven omschreven, dan geldt dit als bevestiging dat voldoende informatie werd verstrekt door de Klant en is het de verantwoordelijkheid van de ICT-Dienstverlener om de offerte binnen die hierboven aangegeven termijn af te leveren.

3.7.3.1.4 Meetelementen en -methode

Voor het bepalen van de antwoordtijd met betrekking tot het opmaken van Projectvoorstellen worden twee waarden gemeten:

- De werkelijke waarde (antwoordtijd) vanaf het ogenblik van indienen van de aanvraag voor een Projectvoorstel door de Klant aan de ICT-Dienstverlener tot het ogenblik waarop een bestelbaar Projectvoorstel door de ICT-Dienstverlener werd overgemaakt aan de Klant.
- De gecorrigeerde waarde (gecorrigeerde antwoordtijd) waarbij de tijd die niet te wijten is aan de verantwoordelijkheid van de ICT-Dienstverlener wordt afgetrokken van de werkelijke antwoordtijd. Het is deze waarde die gebruikt wordt voor de SLA.

3.7.3.2 **Voldoende deelname in minicompetities voor Projecten**

3.7.3.2.1 Beschrijving en definitie

Deze indicator geeft aan of er door een ICT-Dienstverlener voldoende wordt deelgenomen in de minicompetities. De indicator meet over alle minicompetitie-aanvragen voor Projecten, de verhouding tussen het aantal ingediende offertes en het aantal aanvragen.

3.7.3.2.2 Doelwaarde

De procentuele verhouding tussen het aantal ingediende offertes en het aantal aanvragen, moet groter zijn dan 75%.

3.7.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Niet-doorgevoerde minicompetities, waarvoor de aanvraag werd geannuleerd of waarvoor de Klant besliste om ze stop te zetten, worden niet meegerekend in het aantal aanvragen.

Een eventuele kennisgeving van niet-deelname, geldt niet als een mee te tellen deelname. Enkel de effectieve indiening van een offerte, die mee geëvalueerd is geworden, wordt in aanmerking genomen.

3.7.3.2.4 Meetelementen en -methode

Minstens de start- en einddata van procedures minicompetitie, dienen geregistreerd te worden in het opvolgsysteem voor Werkaanvragen. Voor elke aanvraag voor een offerte i.h.k.v. een minicompetitie, aangevraagd bij de ICT-Dienstverlener, wordt de aanvraagdatum geregistreerd, en ook de datum van voorlegging van de definitieve offerte. Voor een bepaalde periode wordt de aanvraagdatum als basis genomen.

De indicator wordt gemeten minstens op jaarbasis. (Indien het aantal minicompetitie-aanvragen groter is dan 20 per kwartaal, dan op kwartaalbasis).

3.8 Ontwikkeling en beheer van software

3.8.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Software development and management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van het proces is ervoor te zorgen dat toepassingen voldoen aan de interne en externe behoeften van de Klant, in termen van functionaliteit, betrouwbaarheid, onderhoudbaarheid, overdraagbaarheid, compliance en auditeerbaarheid.

De ontwikkeling en het beheer van software bevat onder andere de volgende activiteiten:

- Architectuur en ontwerp van de oplossing (software)
- Ontwikkeling van software
- Testen van software zoals integratietesten, regressietesten, testen van informatiebeveiliging en testen van gebruikersacceptatie
- Het beheer van code-repositories of bibliotheken
- Het aanmaken van pakketten voor een effectieve en efficiënte uitrol van een toepassing (of releases van een toepassing)

De activiteiten met betrekking tot het ontwikkelen van software worden uitgevoerd door de Service Providers. De Service Provider bepaalt, in samenspraak met de Klant, hoe en waarmee te ontwikkelen, zolang aan de vereisten met betrekking tot policies (bv. open standaarden, overdraagbaarheid, etc.) en integratie wordt voldaan.

De Service Integrator kan ondersteuning bieden indien de ontwikkeling meerdere Service Providers zou overschrijden.

3.8.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het toepassen van 'beste praktijken' met betrekking tot het ontwikkelen, testen, aanbieden en beheren van source code.	I	I	S	A, R	
Het aanbieden en automatiseren van het aanmaken en correleren van 'builds'.	I	I	S	A, R	
Het bouwen en aan de vereisten correleren van een installeerbaar pakket waarbinnen één of meerdere 'builds' zijn opgenomen.	I	I	S	A, R	
Het identificeren, registreren, correleren, analyseren en oplossen van defecten	I	I	S	A, R	

3.8.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Budget: initieel budget, verwacht budget en actuele uitgaven
- De Service Provider rapporteert minstens een basisrapportage naar de klant over zaken zoals de voortgang van het afhandelen van het werk, en dit conform met de best practices. De rapportage is opgesteld in de mate dat de klant die zaken wenst gerapporteerd en besproken te zien. Er zijn geen metrieken die gerapporteerd moeten worden aan het DDC-DWH. Bijkomende/aparte registers op DDC-DMS om bovenstaande metrieken op te volgen zijn ook niet nodig.

3.9 Release management

3.9.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Release management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces is verantwoordelijk voor planning en controle van de samenstelling, het testen en de uitrol van releases, en voor het leveren van nieuwe functionaliteiten terwijl het de integriteit van de bestaande ICT-Dienstverlening beschermt.

Het doel van het Release management proces kan samengevat worden als het verhogen van de efficiëntie en effectiviteit van het Change controle proces, alsook Ondersteunende Processen zoals Incidenten en Problem management, dit door het bundelen van wijzigingen in releases, welke grondig getest kunnen worden voor distributie in de productieomgeving.

Zowel in het kader van het opmaken van offertes (plannen in welke release de wijziging zal opgenomen worden), in de uitvoering van Werkaanvragen (uitrollen van de release) als in de Exploitatie van de ICT-omgevingen zijn activiteiten nodig m.b.t. het Release management.

Het Release management proces omvat onder meer volgende activiteiten:

- Het inrichten en documenteren van de nodige processen en/of procedures voor elk Dienstenpakket uit de Service Portfolio's waar het relevant is om release management uit te voeren met als doel om aan gebundeld en gecontroleerd release management te doen.
- Het definiëren en onderhouden van een release policy en release notes.
- Het onderhouden van de release kalender(s), opnemen van reserveringen in de release kalender tijdens de offertefase, bevestigen van de reservering tijdens de bestelfase en consolideren van verschillende release kalenders.

- Het uitvoeren van impactanalyses op releasemanagement met betrekking tot wijzigingen aan de ICT-omgevingen (rekening houdende met de afgesproken SLA).
- Het bewaken dat foutieve releases, of releases waarvoor impactanalyses niet goed werden uitgevoerd, teruggedraaid kunnen worden.
- Het inrichten van de communicatie naar de Klanten.
- Het bouwen van de releases: initiëren, toevoegen van wijzigingspakketten, consolideren van het uitrolplan en opvolgen van de releases.
- Het analyseren van het operationeel release management proces, het uitvoeren van Correctieve acties en het formuleren van Verbetervoorstellen waar nodig.
- Het rapporteren over het release management proces, o.a. een overzicht van de release kalenders.

De Release management activiteiten worden uitgevoerd door de Service Providers.

Daar waar het Release management proces wijzigingen introduceert zal dit gebeuren volgens de richtlijnen en verantwoordelijkheden beschreven in het Change controle proces. Hierbij nemen de Service Providers en Service Integrator de verantwoordelijkheden op zoals beschreven in het proces 'Change controle'.

3.9.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het managen en samenstellen van het gebundelde release pakket	C	I	S	A, R	De Service Provider bepaalt, in samenspraak met de Klant, hoe en waarmee te ontwikkelen en de release uit te voeren, zolang vereisten met betrekking tot policies en integratie worden genomen.

3.9.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

De opvolging van dit proces gebeurt niet op basis van trend-metrieken maar op basis van de opvolging van de releases in VO-ALM en Change management.

3.10 Verificatiebeheer

3.10.1 Beschrijving

3.10.1.1 Algemeen

Dit luik is gebaseerd op het "Service validation and testing" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces is verantwoordelijk voor het valideren en testen van een nieuwe of gewijzigde software (pakket of bedrijfstoepassing) voor het in productie zetten.

Het valideren en testen van een nieuwe of gewijzigde software (pakket of bedrijfstoepassing) garandeert dat de software voldoet aan de niet-functionele vereisten die vooral betrekking hebben op de Exploitatie. ("Het is goed gebouwd"). Deze niet-functionele vereisten zijn afhankelijk van de door de Klanten gevraagde Diensten voor Exploitatie, maar omvatten minstens de minimumvereisten zoals beschreven in de Referentiebibliotheek.

Het testen of de nieuwe of gewijzigde software overeenkomt met de ontwerp-specificaties en voldoet aan de functionele behoeften ("fit for purpose" en "fit for use"), gebeurt als onderdeel van de ontwikkelingsactiviteiten zelf, maar valt buiten het in deze rubriek bedoelde proces "Verificatiebeheer".

Voor het valideren en testen wordt een vooraf afgesproken set van criteria gebruikt. Dezelfde criteria zijn zowel van toepassing voor software die afkomstig is van ontwikkelteams van ICT-Dienstverleners als voor software die afkomstig is van een ontwikkelteam van de Klant of een andere Derde.

Het Verificatiebeheerproces ondersteunt tevens een Agile manier van werken en zorgt ervoor dat nieuwe of gewijzigde software in productie kan worden gezet op een grotendeels geautomatiseerde manier (bijvoorbeeld via CI/CD) binnen de doelstellingen en kaders van het Verificatiebeheerproces. Er wordt echter wel steeds verwacht dat op een periodieke basis wordt nagegaan of nieuwe of gewijzigde software aan de minimumvereisten voldoet. De Service Integrator zal hiervoor de nodige proces-criteria documenteren.

3.10.1.2 Minimumvereisten

3.10.1.2.1 Situering en doelstelling

Er gelden minimumvereisten en corresponderende criteria voor alle nieuwe of gewijzigde software die door de ICT-Dienstverleners in productiebeheer worden genomen.

De minimumvereisten betreffen objectieve eisen inzake essentiële aspecten waaraan de software moet voldoen om op een efficiënte en degelijke wijze in productie gesteld te worden en beheerd te worden door de ICT-Dienstverleners. Zonder de invulling van deze kwaliteitselementen wordt de ICT-Dienstverlening onmogelijk of trager en duurder. Het betreffen dus vooral criteria met als objectief de installeerbaarheid, de onderhoudbaarheid, de stabiliteit, de veiligheid, de beschikbaarheid, de overdraagbaarheid en volledigheid van essentiële werkproducten te garanderen.

Deze minimumvereisten zijn geldig onafhankelijk van de ontwikkelaar of leverancier, zij het de ICT-Dienstverleners zelf, de Klant, Onderaannemers of Derden.

3.10.1.2.2 Beheer

De Service Integrator onderhoudt de minimumvereisten. Tijdens de initiële Transitie worden de minimumvereisten verder uitgewerkt onder leiding van de Service Integrator. De Service Integrator stemt bij de inhoudelijke uitwerking van de minimumvereisten af met de ICT-Dienstverleners en hun ontwikkelteams. De minimumvereisten beschreven in de Referentiebibliotheek zijn het startpunt voor de verdere uitwerking.

Het Bestuur keurt de minimumvereisten en elke wijziging hieraan goed.

Deze minimumvereisten zijn onderworpen aan Configuratiebeheer. Goedgekeurde versies worden gepubliceerd en beschikbaar gesteld voor gebruik ten behoeve van de Klanten.

3.10.1.2.3 Gebruik

In het kader van Verificatiebeheer zal nagegaan worden of de software die aangeleverd wordt, voldoet aan de minimumvereisten. Hierbij zal elke ICT-Dienstverlener die software aanlevert maximaal geautomatiseerd nagaan of aan de minimumvereisten wordt voldaan, de Service Integrator gaat specifiek na of aan de minimumvereisten m.b.t. integratie wordt voldaan.

Vastgestelde defecten (afwijkingen) t.o.v. de minimumvereisten worden genoteerd in een defect-tracking systeem. Daarbij wordt eenduidig gerefereerd naar de identificatiesleutel van de betreffende vereiste. Indien afwijkingen vastgesteld worden t.o.v. de voor de beveiliging van de Persoonsgegevens vereiste organisatorische of technische maatregelen overeengekomen met de verwerkingsverantwoordelijke, kan de (versie van de) toepassing of het systeem niet in productiebeheer genomen worden tot de afwijkingen zijn weggewerkt.

De minimumvereisten voor bedrijfstoeepassingen worden beschreven in de Service Portfolio voor Applicatiediensten en in de Referentiebibliotheek.

3.10.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het bepalen en onderhouden van minimumvereisten	I	A	R	S	De Service Integrator onderhoudt de minimumvereisten maar elke

					wijziging ervan moet goedgekeurd worden door het Bestuur
Het nagaan of aangeleverde software aan de minimumvereisten voldoet en het registreren, communiceren, opvolgen en afhandelen van defecten	S	I	I	A, R	
Het nagaan of aangeleverde software aan de minimumvereisten m.b.t. integratie voldoet en het registreren, communiceren, opvolgen en afhandelen van defecten	I	I	A, R	I	
Het ondersteunen van geautomatiseerde wijzigingen (bijvoorbeeld CI/CD) aan de hand van een adequaat Verificatiebeheerproces	C	I	A, R	C	De Service Integrator richt het Verificatiebeheer proces zo in zodat geautomatiseerde wijzigingen mogelijk zijn. De Service Provider of Klant zal doorgaans de partij zijn welke de aanvraag doet om CI/CD activiteiten uit te voeren. De Klant zal geconsulteerd dienen te worden om de risico's inzichtelijk te maken en te accepteren of te mitigeren.

3.10.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal nieuw geregistreerde defecten (afwijkingen) tijdens de rapporteringsperiode
- Oplostermijn voor de defecten versus aantal opgeleverde functionaliteiten
- Het aantal openstaande defecten (afwijkingen)
- Het aantal opgeloste defecten

3.11 Organisatie change management

3.11.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Organizational change management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van het proces 'Organisatie change management' is om ervoor te zorgen dat veranderingen in een organisatie soepel en met succes worden geïmplementeerd en dat blijvende voordelen worden behaald door de menselijke aspecten van de veranderingen te beheren.

Het management of change is hierbij een belangrijk aspect en het proces zorgt onder andere voor:

- Duidelijke en relevante doelstellingen van de verandering: om draagvlak te krijgen, moeten de doelstellingen van de verandering duidelijk en zinvol zijn voor de belanghebbenden. De meerwaarde van de verandering moet duidelijk zichtbaar zijn voor de belanghebbenden.
- Sterk en betrokken leiderschap: het is van cruciaal belang dat de verandering de actieve steun krijgt van sponsors en leiders, op het gepaste niveau, binnen de organisatie.
- Bereidwillige en voorbereide medewerkers. Deze bereidheid komt o.a. doordat de deelnemers overtuigd zijn van het belang van de verandering. Door het voorzien van regelmatige communicatie en het inrichten van de relevante training zal het enthousiasme voor de verandering toenemen.
- Continue verbetering: veel veranderingen mislukken omdat medewerkers na verloop van tijd terugkeren naar oude manieren van werken. Organisatie change management streeft ernaar om de waarde van de verandering voortdurend te versterken door middel van regelmatige communicatie, het aanpakken van eventuele effecten en gevolgen van de verandering, en continue steun van sponsors en leiders te waarborgen

Het Bestuur en de verschillende Vlaamse overheid entiteiten zijn hierbij verantwoordelijk voor de eigen organisatie en zullen eventuele programma's i.k.v. "organisatie change management" of "management of change" leiden. Een ICT-Dienstverlener kan eventueel gevraagd worden om dergelijke programma's te ondersteunen, bv. via in-regie prestaties.

Er wordt weliswaar verwacht dat ICT-Dienstverleners de verschillende aspecten van management of change voldoende opvolgen bij het uitvoeren van de dagdagelijkse ICT-Dienstverlening (bv. bij de introductie van nieuwe of gewijzigde Diensten) maar ook tijdens het Transitieproject, zonder hierbij een formeel management of change programma te leiden. Enkele voorbeelden hierbij zijn:

- Als onderdeel van de relatiebeheer-activiteiten wordt de meerwaarde van de verandering en geleverde Diensten duidelijk gemaakt.
- De tevredenheid van Klanten- en Gebruikers wordt van nabij opgevolgd en eventuele Klachten worden tijdig afgehandeld.
- Er wordt helder en consistent gecommuniceerd over de inrichting van de ICT-Dienstverlening (volgens de richtlijnen van het proces communicatiebeheer).
- Potentiële problemen omtrent de verankering van de verandering worden tijdig gemeld aan het Bestuur en/of Klanten en acties voorstellen om dit aan te pakken.

3.11.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Initiëren en managen van organisatorische change programma's voor de organisatie van het Bestuur	I	A, R	S	S	Dit betreft programma's waarbij de menselijke aspecten van wijzigingen in de organisatie worden belicht (bv. veranderende rollen en/of verantwoordelijkheden).
Initiëren en managen van organisatorische change programma's voor de organisatie van de Klant	A, R	I	S	S	Dit betreft programma's waarbij de menselijke aspecten van wijzigingen in de organisatie worden belicht (bv. veranderende rollen en/of verantwoordelijkheden).
Opvolgen van Management of Change aspecten		A	R	R	Elke ICT-Dienstverlener heeft voldoende aandacht voor de Management of Change aspecten tijdens de Transitie en uitvoering van processen.

3.11.3 Metrieken

Geen.

3.12 Beheer van de Service catalogus

3.12.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het proces "Service catalogue management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces is verantwoordelijk voor het uitbrengen en onderhouden van de Service catalogus.

De Service catalogus kan beschouwd worden als de verzameling van alle informatie van de operationele Diensten die in de Service Portfolio's zijn opgenomen. De Service catalogus is opgebouwd uit een combinatie van unieke brondata die over verschillende tools, documentaire systemen en databases kunnen verspreid zijn. De combinatie van al deze gegevens vormt de Service catalogus en wordt naar de Klanten ontsloten. De Service catalogus bevat accurate informatie over alle Diensten over het volledige Ecosysteem. Diensten kunnen individueel worden voorgesteld of gegroepeerd onder de vorm van Dienstenpakketten.

De ICT-Dienstverleners richten de nodige processen en/of procedures in om ervoor te zorgen dat de Service catalogus op ieder ogenblik tijdens de duur van de Raamovereenkomsten alle beschrijvingen en informatie bevatten over de Diensten en Dienstenpakketten die door de Klanten en Gebruikers kunnen besteld worden via de Raamovereenkomsten.

Het proces 'Beheer van de Service catalogus omvat de volgende activiteiten:

- Opmaken van impactanalyses waarbij de impact wordt nagegaan van de wijziging op de Service catalogus. Er wordt een inschatting gemaakt van de resources, activiteiten nodig binnen de scope van het proces en een planning waarbinnen deze kunnen worden uitgevoerd rekening houdend met de releasekalenders van de mogelijk aan te passen Ondersteunende Systemen (bv. de webbestel-interface en de registratietool van de ICT-Dienstverlener).
- Opstellen van ontwerpwijzigingen voor de Service catalogus.
- Intern door de ICT-Dienstverleners goedkeuren van de voorgestelde ontwerpwijzigingen van de Service catalogus.
- Consolideren van eventuele wijzigingen aan de Service catalogus zodat alle te wijzigen systemen en documentaire configuratie items gezamenlijk uitrollen (inclusief het web-portaal voor bestellingen, en/of de registratietool voor Incidenten en Werkaanvragen van de ICT-Dienstverleners).

De Service catalogus voor het Ecosysteem wordt beheerd door de Service Integrator en wordt bepaald door de Diensten beschreven in de Service Portfolio's. Elke Service Provider houdt bij voor de eigen Diensten (o.b.v. de Service Portfolio) welke items moeten weergegeven of gewijzigd worden in de Service catalogus van het Ecosysteem en geeft deze door aan de Service Integrator die de Service catalogus van het Ecosysteem beheerd waarop het overkoepelende web-portaal is gebaseerd.

De Klanten hebben de mogelijkheid om de inhoud van de Service catalogus eventueel te verrijken met Klant-specifieke items, bv. om Klant-specifieke Diensten en/of Producten beschikbaar te maken via het centraal web-portaal waar deze worden besteld. Wijzigingen aan de Service catalogus moeten steeds worden goedgekeurd door het Bestuur.

De Service Integrator staat ook in voor de rapportage betreffende de effectieve afname van de items beschreven in de Service catalogus.

3.12.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Bepalen van de inhoud van de Service catalogus betreffende gemeenschappelijke ICT-Diensten	I	A	R	S	De inhoud van de Service catalogus voor de gemeenschappelijke ICT-Diensten wordt bepaald op basis van de inhoud van de Service Portfolio's die worden opgesteld door Het Bestuur. De Service Integrator stelt op basis van de Service Portfolio's de Service catalogus voor het Ecosysteem samen. Service Providers leveren hiervoor input aan de Service Integrator over welke items voor hun Diensten moeten opgenomen of gewijzigd worden in de Service catalogus van het Ecosysteem. De inhoud van de Service catalogus wordt goedgekeurd door het Bestuur.
Bepalen van de inhoud van de Service Catalogus betreffende Klant-specifieke Diensten en/of Producten	A, R	I	C	C	Klanten hebben de mogelijkheid om de Service catalogus te verrijken met Klant-specifieke items.
Ontwikkelen, beheren, wijzigen (na goedkeuring van het Bestuur) en publiceren van een geïntegreerde Service catalogus	I	C	A, R	S	De Service Integrator beheert de Service catalogus voor het Ecosysteem waarop het overkoepelende web-portaal is gebaseerd. De Service catalogus bevat de

(in-lijn met de Service Portfolio's)					items met betrekking tot de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening en eventueel Klant-specifieke items.
Goedkeuren van wijzigingen aan de Service catalogus	I	A, R	C	C	Wijzigingen aan de Service catalogus van het Ecosysteem worden steeds goedgekeurd door het Bestuur.
Aanleveren van consumptiedata van Diensten en/of Producten uit de Service Catalogus	I	A	R	S	Op maandelijkse basis rapporteert en analyseert de Service Integrator de consumptiedata die weergeeft hoeveel elk item in de Service catalogus werd besteld. Op basis van trends in de consumptiedata maakt de Service Integrator voorstellen om de Service catalogus aan te passen (bv. niet gebruikte items worden verwijderd).

3.12.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal actieve items in de Service catalogus
- Het aantal wijzigingen in de Service catalogus tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande voorstellen tot wijzigingen in de Service catalogus

3.13 Behandelen van Werkaanvragen

3.13.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het proces "Service request management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces heeft betrekking op het overkoepelende beheer van de ganse levenscyclus van alle types Werkaanvragen. Afhankelijk van het type Werkaanvraag zullen vanuit dit proces eventueel ook andere processen moeten aangeroepen worden (in het bijzonder het change controle of projectmanagement proces).

De term Werkaanvraag is een generieke omschrijving van verschillende types van vragen die Klanten kunnen stellen voor het uitvoeren van bepaalde activiteiten en eventueel het leveren van bepaalde Producten in het kader van een bepaald Dienstenpakket die geen betrekking hebben op een falen van de door de ICT-Dienstverleners beheerde ICT-omgeving.

We kunnen een onderscheid maken tussen 3 categorieën van Werkaanvragen. De Service Portfolio's beschrijven wanneer welk type Werkaanvraag moet worden gebruikt.

- **Eenvoudige Werkaanvragen**

Dit zijn beperkte wijzigingen aan de bestaande ICT-omgevingen waarvoor de uit te voeren activiteiten grotendeels voor-gedefinieerd zijn. Tenzij anders gedefinieerd in de Service Portfolio's is de kost voor het afhandelen van de Eenvoudige Werkaanvragen opgenomen in de beheers- of gebruikskost van de geleverde Dienst. Er wordt verwacht dat de afhandeling van Eenvoudige Werkaanvragen waarvan de kost opgenomen is in de beheers- of gebruikskost grotendeels geautomatiseerd is. Voorbeelden van Eenvoudige Werkaanvragen zijn:

- Een vraag om een bijkomende werkplek te installeren
- Herinstallatie van een bestaande desktop of laptop
- Eenvoudige installatie van software van op afstand

- **Werkaanvragen in het kader van Projecten**

Projecten hebben betrekking op belangrijke uitbreidingen of wijzigingen aan de bestaande ICT-omgevingen waarvoor de uit te voeren activiteiten en de uiteindelijke prijs niet voor-gedefinieerd zijn.

Projecten zullen in principe steeds starten met een Werkaanvraag voor het opmaken van een offerte. Nadien volgen dan één of meerdere Werkaanvragen voor de bestelling van opeenvolgende fasen (overeenkomstig de offerte) of voor het bestellen van wijzigingen.

- **Werkaanvragen in het kader van ondersteuning in-regie**

De ondersteuning in-regie laat Klanten toe om via de inzet van personele middelen op een Agile manier verdere ondersteuning te krijgen voor de Diensten beschreven in de Service Portfolio's. De ondersteuning in-regie moet toelaten om gedurende een bepaalde periode één of meerdere profielen in te schakelen, al dan niet in teamverband, ter uitvoering van kleine opdrachten of specifieke activiteiten met betrekking tot het Dienstenpakket.

De Service Integrator faciliteert een centrale registratie en opvolging van Werkaanvragen over het Eco-systeem heen. Het afhandelen van de Werkaanvraag binnen de vooropgestelde termijn is de verantwoordelijkheid van de ICT-Dienstverlener aan wie de Werkaanvraag is toegewezen. De Service Integrator blijft echter alle open Werkaanvragen opvolgen tot deze afgesloten zijn. Daar waar een risico bestaat dat de vooropgestelde termijn niet gehaald zal worden, zal de Service Integrator de verantwoordelijke ICT-Dienstverlener contacteren om de nodige maatregelen te nemen zodat de vooropgestelde termijn toch gehaald wordt of de impact van het niet halen van de vooropgestelde termijn wordt beperkt.

De ICT-Dienstverleners verbinden er zich toe om in het kader van dit proces de nodige maatregelen te nemen en ondersteunende systemen te gebruiken om Werkaanvragen op een efficiënte en klantvriendelijke manier te behandelen en erover te rapporteren.

Als onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, richt de Service Integrator een web-portaal in als centrale interface naar Klanten en Gebruikers. Dit centrale portaal wordt gebruikt als primaire interface voor Klanten en Gebruikers voor Werkaanvragen. Hierbij is het belangrijk dat Klanten en Gebruikers slechts 1 kanaal moeten gebruiken om Werkaanvragen in te dienen, de status quasi real-time te raadplegen en de nodige goedkeuringen te geven. Dit portaal moet zowel een interface bevatten voor manuele inbreng van Werkaanvragen als een interface (bij voorkeur een open "webservice") voor inbreng vanuit een ander informatiesysteem. Deze interfaces zijn steeds gebaseerd op open standaarden om de integratiemogelijkheden te maximaliseren.

Na de registratie van de Werkaanvraag in het centrale web-portaal wordt er steeds gestreefd om de Werkaanvraag op een transparante en automatische manier toe te wijzen aan de ICT-Dienstverlener die in staat is om de Werkaanvraag af te handelen (dit kan ook de Service Integrator zijn). Voor de Eenvoudige Werkaanvragen wordt daarenboven ook steeds gestreefd om de afhandeling via zelfbediening en/of op geautomatiseerde wijze te laten gebeuren.

Het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" beschrijft welke systemen (met bijhorende integraties) worden ingezet door de Service Integrator en Service Providers bij het afhandelen van Werkaanvragen. Merk op dat de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen echter steeds het volledig overzicht van alle Werkaanvragen moeten bevatten.

Het proces voor het beheer van Werkaanvragen bestaat uit een aantal stappen die hieronder verder worden toegelicht. Er wordt verwacht dat deze stappen maximaal kostenefficiënt ingericht worden en dat het merendeel van deze stappen op een automatische wijze wordt uitgevoerd via de systemen gebruikt voor het behandelen van de Werkaanvragen.

3.13.1.1 Indienen van een Werkaanvraag

Het indienen van een Werkaanvraag gebeurt via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ingericht door de Service Integrator.

Werkaanvragen kunnen enkel ingediend worden door geautoriseerde personen. Voor de identificatie en authenticatie wordt gebruik gemaakt van de VO beveiligingsbouwstenen zoals de centrale platformen van de Vlaamse overheid voor gebruikersbeheer (IDM) en authenticatie (ACM).

3.13.1.2 Registreren van een Werkaanvraag

Na het indienen van de Werkaanvraag ontvangt de Klant een e-mail ter bevestiging dat de registratie goed is verlopen. Deze bevestiging bevat onder andere een uniek identificatienummer, de datum & tijd van indiening, de klantgegevens, een omschrijving van de gevraagde dienst, het gevraagde dienstverleningsniveau, de status, etc. Bij verdere communicatie wordt het unieke identificatienummer gebruikt

om te verwijzen naar de Werkaanvraag.

3.13.1.3 Categoriseren van de Werkaanvraag

In deze stap wordt bepaald welke Diensten uit de Service Portfolio's deel uitmaken van de Werkaanvraag. Via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen wordt de Werkaanvraag gecategoriseerd (Eenvoudige Werkaanvraag, Project of ondersteuning in-regie en het betrokken Dienstenpakket) en wordt bepaald welke ICT-Dienstverlener hiervoor verantwoordelijk is.

3.13.1.4 Toekennen van een prioriteit voor de Werkaanvraag

De prioriteit van een Werkaanvraag wordt bepaald op basis van de SLA specificaties in de Service Portfolio van de Diensten aangevraagd via de betreffende Werkaanvraag.

3.13.1.5 Autoriseren van de Werkaanvraag

De Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen gebruikt bij het indienen van een Werkaanvraag zorgen ervoor dat enkel geautoriseerde personen een Werkaanvraag kunnen indienen. Deze systemen maken hiervoor gebruik van de VO beveiligingsbouwstenen zoals de centrale platformen van de Vlaamse overheid voor gebruikersbeheer (IDM) en authenticatie (ACM).

Na het indienen van een Werkaanvraag zorgt de Service Integrator ervoor dat voor elke Werkaanvraag de vereiste goedkeuringen worden bekomen vooraleer de Werkaanvraag wordt uitgevoerd. Dit houdt onder andere in het opzetten van de goedkeuringsflows in functie van de vereisten van de Klant.

Het autoriseren van de Werkaanvraag gebeurt vóór deze wordt toegewezen aan een ICT-Dienstverlener. Hierdoor kan een ICT-Dienstverlener er ook van uitgaan dat een Werkaanvraag die wordt toegewezen aan de ICT-Dienstverlener, reeds geautoriseerd is.

3.13.1.6 Uitvoeren van de Werkaanvraag

De Service Integrator zorgt ervoor dat de Werkaanvragen op een efficiënte en correcte manier worden toegewezen aan de ICT-Dienstverlener die in staat is om de Werkaanvraag af te handelen. Dit kan ook de Service Integrator zelf zijn. Waar mogelijk gebeurt dit op een geautomatiseerde manier, bv. na registratie in het web-portaal wordt de Werkaanvraag automatisch gecategoriseerd, geprioriteerd, geautoriseerd (voor zoverre deze stap kan geautomatiseerd worden) en toegewezen aan de juiste ICT-Dienstverlener. Na de toewijzing blijft de Service Integrator de Werkaanvraag opvolgen zodat deze binnen de vooropgestelde tijd kan worden afgesloten.

Afhankelijk van de categorie van de Werkaanvraag wordt een aangepast Werkaanvraag proces doorlopen bij de uitvoering. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen:

- **De Eenvoudige Werkaanvragen**
Voor deze categorie van Werkaanvragen dienen de ICT-Dienstverleners op basis van een voor-gedefinieerd procesmodel ervoor te zorgen dat de uitvoering telkens consistent en kwalitatief gebeurt zodat er een minimaal risico is op vertragingen of fouten tijdens de realisatie van de Werkaanvraag.
- **Werkaanvragen in het kader van Projecten**
Voor deze categorie van Werkaanvragen zorgen de ICT-Dienstverleners dat de uitvoering consistent en kwalitatief gebeurt conform de afspraken gedocumenteerd in de door de Klant bestelde offerte. Voor onderdelen waarvoor in het Projectvoorstel werd afgesproken dat ze in middelenverbintenis worden gerealiseerd wordt de frequentie van tussentijdse goedkeuring van prestatiestaten met de Klant afgesproken en gedocumenteerd in het Projectvoorstel (de standaard frequentie is maandelijks tenzij anders afgesproken in het Projectvoorstel).
- **Werkaanvragen in het kader van ondersteuning in-regie**
De ICT-Dienstverleners zorgen ervoor dat de uitvoering consistent en kwalitatief gebeurt conform de afspraken gedocumenteerd in de door de Klant bestelde offerte. De ondersteuning in-regie is steeds een middelenverbintenis waarbij de frequentie van tussentijdse goedkeuring van prestatiestaten met de Klant afgesproken en gedocumenteerd wordt in het ondersteuningsvoorstel.

3.13.1.7 Afsluiten van de Werkaanvraag

Ter acceptatie van de Werkaanvraag worden de volgende activiteiten uitgevoerd door de ICT-Dienstverlener die de Werkaanvraag uitvoerde:

In het geval van de Eenvoudige Werkaanvragen:

- Na uitvoeren van alle prestaties (inclusief actualisatie van de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen) in het kader van de Werkaanvraag wordt een e-mail gestuurd aan de Klant met de vraag om binnen de 10 Werkdagen te bevestigen dat de uitvoering correct is gebeurd of te melden wat de eventuele problemen zijn.
- Indien de Klant na 10 Werkdagen niet reageert wordt een tweede en finale e-mail gestuurd.
- Na het ontvangen van de acceptatie van de Klant of 5 Werkdagen na de tweede e-mail wordt de Werkaanvraag definitief afgesloten.
- Na afsluiten van de Werkaanvraag wordt vanuit dit proces een trigger gegeven naar het financieel management om het facturatieproces te initiëren.

Voor Werkaanvragen in het kader van de uitvoering van Projecten:

- Na afwerking en acceptatie door de Klant van de verschillende in het Projectvoorstel vermelde werkproducten kan de ICT-Dienstverlener aan de Klant vragen om de Oplevering te laten plaatsvinden. Zodra alle leveringen en prestaties van een mijlpaal of van het Project zijn uitgevoerd en de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen is geactualiseerd wordt aan de Klant een ontwerp Proces Verbaal van Oplevering ter goedkeuring voorgelegd. De Klant beschikt dan over een termijn van één kalendermaand binnen dewelke hij de Oplevering moet uitvoeren, tenzij er in het Projectvoorstel een andere regeling is afgesproken. Voor Projecten waarin Producten zijn opgenomen, worden de specifieke afspraken rond de leverancierswaarborg op de betrokken Producten, mee afgesproken in het Projectvoorstel.
- Na ontvangst van een door de Klant goedgekeurd Proces Verbaal van Oplevering wordt de Werkaanvraag door de ICT-Dienstverlener afgesloten en wordt een trigger gegeven naar het financieel management om het facturatie proces te initiëren.

Voor Werkaanvragen in het kader van de ondersteuning in-regie:

- Het afsluiten van de Werkaanvragen in het kader van ondersteuning in-regie gebeurt op basis van door de Klant goed te keuren prestatiestaten. Dit gebeurt volgens een met de Klant afgesproken frequentie en is gedocumenteerd in het ondersteuningsvoorstel.

3.13.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Aanbieden van een geïntegreerd web-portaal (en API) waar Klanten Werkaanvragen kunnen registreren en de status te allen tijde raadplegen	C	A	R	S	Dit web-portaal en API is onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Hierbij
Indienen van een Werkaanvraag	A, R	I	I	I	Ook het Bestuur kan Werkaanvragen indienen, dit gebeurt dan onder de hoedanigheid als Klant.
Registreren, categoriseren, prioriteren en autoriseren van Werkaanvragen	I	C	A, R	S	Deze activiteiten gebeuren grotendeels automatisch via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen
Uitvoeren en opleveren van Werkaanvragen	I	I	S	A, R	Dit omvat ook de communicatie naar de Klant en andere belanghebbenden tijdens het uitvoeren en opleveren van de Werkaanvraag.
Opvolgen van Werkaanvragen zodat deze worden uitgevoerd en opgeleverd binnen de vooropgestelde tijd	I	I	A	R	

Afsluiten van de Werkaanvragen	A	I	C	R	De Service Provider voert de activiteiten uit maar de Klant geeft de goedkeuring voor het afsluiten van een Werkaanvraag.
Verzekeren dat de items van de Service Catalogus beschikbaar en afneembaar zijn via het webportaal voor Werkaanvragen	I	I	A	R	
Het tonen van de feitelijk afgenomen hoeveelheden conform de afgesproken afname-mechanismen (bijv. abonnement, kost per-gebruik, etc.)	I	A	R	S	

3.13.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal Eenvoudige Werkaanvragen afgesloten tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal Werkaanvragen, i.k.v. Projecten, opgeleverd tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal Werkaanvragen, i.k.v. ondersteuning in-regie, afgesloten tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande Eenvoudige Werkaanvragen
- Het aantal openstaande Werkaanvragen i.k.v. Projecten
- Het aantal openstaande Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie. Hierbij wordt gepeild naar het aantal bestelde Werkaanvragen waarbij regiewerk in uitvoering is.
- Het aantal Eenvoudige Werkaanvragen on hold of suspended
- Het aantal Werkaanvragen i.k.v. Projecten on hold of suspended
- Het aantal Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie on hold of suspended
- Het aantal geannuleerde Eenvoudige Werkaanvragen
- Het aantal geannuleerde Werkaanvragen i.k.v. Projecten
- Het aantal geannuleerde Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie

Performantie-metrieken:

- Het percentage Eenvoudige Werkaanvragen afgesloten binnen de vooropgestelde tijd
- Het percentage Werkaanvragen i.k.v. Projecten opgeleverd binnen de vooropgestelde tijd

3.13.3.1 Het percentage Eenvoudige Werkaanvragen afgesloten binnen de vooropgestelde tijd

3.13.3.1.1 Beschrijving en definitie

De doelwaarden betreffende de vooropgestelde tijden voor het oplossen van Eenvoudige Werkaanvragen worden beschreven in de Service Portfolio's van de Dienstenpakketten. Deze proces-metrik meet het aantal Eenvoudige Werkaanvragen dat binnen de vooropgestelde tijd is afgesloten ten opzichte van het totaal aantal Eenvoudige Werkaanvragen.

3.13.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 95%
------	--------

3.13.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Eenvoudige Werkaanvragen afgesloten door een ICT-Dienstverlener buiten het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

3.13.3.1.4 Meetelementen en -methode

Deze proces-metrik wordt gemeten op basis van de informatie aanwezig in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.13.3.2 **Het percentage Werkaanvragen i.k.v. Projecten opgeleverd binnen de vooropgestelde tijd**

3.13.3.2.1 Beschrijving en definitie

De doelwaarden betreffende de vooropgestelde tijden voor het opleveren van Werkaanvragen i.k.v. Projecten worden beschreven in de Service Portfolio's van de Dienstenpakketten. Deze proces-metriek meet het aantal Werkaanvragen i.k.v. Projecten dat binnen de vooropgestelde tijd is opgeleverd ten opzichte van het totaal aantal Werkaanvragen i.k.v. Projecten

3.13.3.2.2 Doelwaarde

Doel	>= 95%
------	--------

3.13.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Werkaanvragen i.k.v. Projecten die worden opgeleverd door een ICT-Dienstverlener buiten het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

3.13.3.2.4 Meetelementen en -methode

Deze proces-metriek wordt gemeten op basis van de informatie aanwezig in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.14 Monitoren en Event management

3.14.1 Beschrijving

Het betreft hier het proces "Monitoring and Event management" zoals in de ITIL 4 Management Practises en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Van de ICT-Dienstverleners wordt in het kader van dit proces verwacht dat zij de juiste en kwalitatief voldoende monitoringtools en controlesystemen (actieve en passieve monitoringtools) opzetten om de Diensten te kunnen leveren conform de Service Levels in de Service Portfolio's en de met de Klant afgesproken kwaliteitsniveaus.

Een Event is een onverwachte wijziging van de status van een hard- of software-infrastructuur of een Dienst waardoor er een afwijking ontstaat van de normale of verwachte werking. Het Event management proces zorgt voor het detecteren en interpreteren van Events en het nemen van de gepaste maatregelen wanneer een Event vastgesteld wordt.

Voor het efficiënt invullen van het proces zullen de ICT-Dienstverleners ervoor te zorgen dat:

- Alle wijzigingen in status die significant zijn voor een hard- of software-infrastructuur of Dienst snel en proactief gedetecteerd worden.
- Events zo snel mogelijk bij de juiste personen terecht komen zodat de gepaste acties genomen kunnen worden voor het herstel van de normale of verwachte werking.
- Een efficiënt filtermechanisme opgezet wordt om in relatie met de mogelijke gevolgen van het Event gepast te kunnen reageren - d.w.z. dat andere maatregelen ingericht zullen moeten worden voor een Event dat enkel informatie geeft dan voor een Event dat een waarschuwing geeft of een Event dat een exceptie aanduidt.
- De juiste mechanismen en filters worden opgezet, rekening houdend met de nood aan beschikbaarheid en capaciteit van de diensten (link met Capacity management en Availability management).
- De juiste monitoringmechanismen opgezet worden om tegemoet te komen aan de functionele vereisten van de betrokken Dienst en om de door de Klant gevraagde capaciteit en beschikbaarheid te kunnen garanderen. Zo kunnen o.a. Incidenten automatisch worden gelogd bij capaciteitstekorten en correctieve maatregelen automatisch worden uitgevoerd (bv. het opschalen van de omgeving).

- De monitoring van Events op regelmatige basis bijgestuurd wordt, op basis van de operationele bevindingen.
- Bij een Event de nodige escalatiemechanismen worden opgezet (link met Communicatiebeheer) en de nodige acties worden geïnitieerd (bv. de creatie van een Incident of een Probleem), rekening houdend met de aard van het Event.

In het Ecosysteem hebben zowel de Service Providers als de Service Integrator verantwoordelijkheden in het Monitoren en Event management proces. We maken hierbij een onderscheid tussen het detecteren van Events en het monitoren en afhandelen van Events.

3.14.1.1 Detecteren van events

- Elke Service Provider is verantwoordelijk voor het inrichten van de nodige Ondersteunende Systemen voor het detecteren en registreren van Events binnen de doelstelling van de eigen ICT-Dienstverlening.
- Elke Service Provider bepaalt hierbij binnen de eigen doelstellingen wat moet gedetecteerd worden, op welke wijze dit zal gebeuren en welke drempels ('thresholds') worden ingesteld. Elke Service Provider voorziet hierbij ook de nodige afstemmingen binnen het Ecosysteem.

3.14.1.2 Monitoren en afhandelen van events

- Elke Service Provider staat in voor de interpretatie, analyse, correlatie en afhandelen van Events binnen de eigen doelstellingen. Bij het afhandelen van Events wordt er verwacht dat er altijd een Incident ticket wordt aangemaakt in de GOS (al dan niet via een integratie) indien het Event resulteert in een Incident.

3.14.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Inrichten van monitoring oplossingen binnen de scope van de eigen ICT-Dienstverlening	I	I	C	A, R	Er wordt uitgegaan van een hoge mate van automatisering.
Interpretatie, analyse, correlatie en afhandelen van Events binnen de eigen doelstellingen	I	I	S	A, R	Elke Service Provider staat in voor de interpretatie, analyse, correlatie en afhandeling van Events.

3.14.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het totaal aantal geregistreerde Events
- Het totaal aantal Incidenten gedetecteerd via een Event met bijhorende prioriteit en impact
- Het totaal aantal Problemen geopend ten gevolge van analyse van Eventvolumes

3.15 Service Desk

3.15.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het proces "Service Desk" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van de Service Desk is enerzijds het afhandelen van Incidenten en Klachten op een voor de Klant meest efficiënte en effectieve manier. Het afhandelen van Eenvoudige Werkaanvragen wordt grotendeels uitgevoerd buiten de Service Desk, echter indien de Service Desk over de nodige kennis en rechten beschikt kan deze ook bepaalde Eenvoudige Werkaanvragen afhandelen.

Anderzijds is het doel van de Service Desk het bewaren van het overzicht van alle openstaande Incidenten, problemen, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen en het opvolgen van deze zodat de vooropgestelde termijnen voor het afhandelen worden gehaald.

De Service Desk maakt gebruik van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. In deze systemen worden Incidenten, Problemen, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen geregistreerd en toegewezen aan de ICT-Dienstverlener (inclusief de Service Desk) die in staat is om het Incident, het Probleem, de Klacht of Eenvoudige Werkaanvraag af te handelen. Deze toewijzing gebeurt op een grotendeels geautomatiseerde manier. Indien echter niet duidelijk is welke ICT-Dienstverlener het Incident, het Probleem, de Klacht of Eenvoudige Werkaanvraag kan afhandelen gebeurt de toewijzing aan de Service Desk.

De Service Desk maakt hoofdzakelijk gebruik van het proces "Incident management" maar tevens wordt ook gebruik gemaakt van andere processen zoals Problem management (bv. trendanalyse van veel voorkomende Incidenten), Klachtenbeheer (bv. registratie & opvolging van Klachten), Kennisbeheer (bv. gebruik van kennis-artikelen), Behandelen van Werkaanvragen (i.k.v. Eenvoudige Werkaanvragen) etc.

De Service Desk beoogt steeds een hoge gebruikerstevredenheid. Dit wordt o.a. bekomen door Gebruikers niet nodeloos door te verwijzen naar andere ICT-Dienstverleners en meldingen van Gebruikers zo efficiënt mogelijk af te handelen bij het eerste contact, door zelfbediening ('self-help') te promoten maar ook door het toepassen van automatisering zoals Chatbots, Robotic Process Automation (RPA), Artificial Intelligence (AI), etc. Daarnaast zorgt de Service Desk ook dat Klanten niet nodeloos worden bevraagd voor informatie indien deze informatie reeds voorhanden is in gebruikte systemen zoals de C MDB, de telefoongids Vlaanderen (TGV), beschikbare kennisartikelen, etc.

De Service Desk werkt nauw samen met de verschillende ICT-Dienstverleners om de nodige kennisartikelen op te leveren en deze up-to-date te houden, te analyseren waar kennis-artikelen ontbreken, om zelfbediening mogelijk te maken en om de afhandeling van het Incidenten, Klachten of Eenvoudige Werkaanvragen te automatisering. Het proces betreffende kennisbeheer geeft hier verder inzicht in.

Voor de communicatie naar Gebruikers en Klanten toe wordt verwacht dat de Service Desk de Nederlandse taal hanteert (Europees CEFR-niveau C2), zowel voor mondelinge als schriftelijke communicatie. Dit houdt ook in dat de informatie, bestemd voor Gebruikers en Klanten, in de systemen gebruikt door de Service Desk in het Nederlands (Europees CEFR-niveau C2) moet zijn. De communicatie van de Service Desk naar andere ICT-Dienstverleners hoeft niet in het Nederlands maar kan in het Engels.

In het Ecosysteem wordt de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk ingericht door de ICT-Dienstverlener van de Raamovereenkomst Service-Integratiediensten.

Klanten hebben tevens de mogelijkheid om een walk-in servicedesk te laten inrichten via de Raamovereenkomst voor Werkplekdiensten. Deze walk-in servicedesk is optioneel te bestellen door Klanten, is in-principe een 2^{de} lijn-ondersteuning en fungeert als een aanspreekpunt voor Klanten en Gebruikers voor werkplek gerelateerde Incidenten of Eenvoudige Werkaanvragen die een fysieke interventie vereisen.

Een nauwe samenwerking tussen de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk en de walk in service desk is van groot belang. Zo is het belangrijk dat de walk in servicedesk de meldingen die het ontvangt op een adequate wijze registreert zodat deze ook beschikbaar zijn in de systemen van de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk. Dit kan door rechtstreeks gebruik te maken van de systemen van de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk of door een integratie op te zetten met een eigen systeem. Daarnaast wordt ook verwacht dat de walk in servicedesk de Gebruikers die langskomen op de hoogte brengt van de beschikbaarheid van de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk, en de bijhorende functionaliteiten (bv. zelfbediening), voor deze meldingen die geen fysieke interventie vereisen.

Voor verdere specificaties betreffende de vereisten voor de Service Desk wordt verwezen naar de Service Portfolio voor de Service-Integratiediensten.

3.15.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Inrichten en aanbieden van een overkoepelende, geïntegreerde 1 ^{ste} lijn Service Desk	I	I	A, R	S	De ICT-Dienstverlener van de Raamovereenkomst "Service-Integratiediensten" ('de Service Integrator') richt de Service Desk in. De andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem voorzien geen 1 ^{ste} lijn Service Desk. ICT-Dienstverleners ondersteunen de Service Desk o.a. door het aanleveren van de nodige kennisartikelen (zie het kennisbeheerproces).
Opzetten en onderhouden van integraties tussen de Service Desk en andere servicepunten of callcenters van Klanten (bv. het 1700 nummer)	C	C	A, R	S	Dit wordt verder beschreven in de Service Portfolio Service-Integratiediensten. Klanten hebben de mogelijkheid om via een Project een integratie op te zetten tussen de 1 ^{ste} lijn overkoepelende Service Desk en een ander servicepunt of call center. Indien een Klant een dergelijk Project besteld, zal de Service Integrator (en Service Desk) dit Project uitvoeren.
Het inrichten van 2 ^{de} lijn ondersteuning specifiek voor het Dienstenpakket van desbetreffende Service Provider	I	I	C	A, R	
Het registreren en toekennen van Incidenten, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen van Gebruikers en/of Klanten	I	I	A, R	S	De ICT-Dienstverlener van de Raamovereenkomst "Service-Integratiediensten" ('de Service Integrator') richt de Service Desk in. De Service Desk staat in voor de initiële registratie en toekenning van Incidenten, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen van Gebruikers en/of Klanten (Merk op dat Service Providers weliswaar zelf instaan voor het registreren van Incidenten die worden gedetecteerd door eigen monitoring).
Het opvolgen van Incidenten, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen tot deze afgehandeld zijn			A, R	R	De Service Desk volgt de openstaande Incidenten, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen op tot deze zijn afgehandeld (bv. tijdens het dagelijks status overleg wordt er een overzicht gegeven van alle openstaande items waar actie is vereist zodat deze afgehandeld worden binnen de beoogde termijn). Elke Service Provider zal weliswaar ook de Incidenten, Klachten en Eenvoudige Werkaanvragen die toegewezen zijn opvolgen als onderdeel van het afhandelen zelf.

3.15.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal meldingen aan de Service Desk, per type (Incidenten, Problemen, Klachten, Eenvoudige Werkaanvragen), per prioriteit en per kanaal (web-ticket, chat, e-mail, telefoon), per rapporteringsperiode

Performantie-metrieken:

- Het Service Desk tevredenheidsonderzoek
- De tevredenheidsonderzoek antwoordgraad (doelwaarde 25 %)
- Het percentage meldingen aan de Service Desk, via chat of telefoon, waar binnen de vooropgestelde tijd werd gereageerd
- Het percentage meldingen aan de Service Desk, geregistreerd via web-ticket of e-mail waar binnen de vooropgestelde tijd werd gereageerd
- Het percentage meldingen dat direct toegewezen wordt aan de oplossende technische competentie
- Het percentage niet beantwoorde telefonische oproepen
- Oplossingsgraad eerstelijnsmedewerkers van de Service Desk

De verwachte oplossingsgraad voor de 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk is 65% in jaar 1, 70% voor jaar 2 en 75% vanaf jaar 3. Dit, samen met de andere de performantie-metrieken wordt beschreven als SLA in de Service Portfolio voor de Raamovereenkomst "Service-Integratiediensten".

3.16 Incident management

3.16.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het proces "Incident management" zoals beschreven in de ITIL V4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Een Incident is iedere verstoring in de ICT-Dienstverlening of iedere onverwachte situatie die de kwaliteit van de ICT-Dienstverlening verlaagt of zou kunnen verlagen. Het Incident management proces betreft het beheren van een Incident gedurende de volledige levenscyclus van het ontstaan tot het afsluiten ervan. Het doel van het proces is om bij onderbreking van de ICT-Dienstverlening zo snel mogelijk het normale dienstverleningsniveau terug te herstellen.

De ICT-Dienstverleners garanderen de implementatie van de nodige Incident management processen voor alle Diensten in de Service Portfolio voor het desbetreffende Dienstenpakket.

Het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" beschrijft welke systemen (met bijhorende integraties) worden ingezet door de Service Integrator en Service Providers bij het afhandelen van Incidenten. Hierbij is belangrijk dat het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem ingericht door de Service Integrator steeds alle Incidenten bevat zodat het mogelijk is om quasi real-time de status van elk Incident te raadplegen in dit Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

Incidenten die worden gemeld door Klanten en Gebruikers aan de Service Desk worden geregistreerd en afgehandeld (waar mogelijk) in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem. De Incidenten die de Service Desk niet kan afhandelen worden doorverwezen naar een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem.

Incidenten die ICT-Dienstverleners zelf detecteren (bv. via eigen monitoring) worden ook steeds geregistreerd. Hierbij zorgen ICT-Dienstverleners ook dat deze Incidenten beschikbaar worden in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem (cfr. Hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" betreffende integratie tussen systemen).

De rapportering gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH dat gevoed wordt door het centrale Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

De Klanten moeten online (lees)toegang kunnen krijgen tot het centrale systeem dat de brongegevens levert aan het datawarehouse DDC-DWH ter opvolging van de ICT-Dienstverlening. Bij voorkeur zijn dit web-gebaseerde tools. Indien het systemen zijn met een specifieke licentiesoftware dan kunnen deze besteld worden door de Klanten die 'meekijk' rechten wensen. Indien het Incident managementsysteem dit voorziet zonder specifieke licentiesoftware, zullen ze via het intranet van het Bestuur ook beschikbaar gesteld worden aan alle Klanten.

Het Incident management proces bestaat uit een aantal stappen die in de rubrieken hieronder in detail toegelicht worden.

3.16.1.1 *Identificeren van een Incident*

Een Incident kan geïnitieerd worden door de melding van een Gebruiker of door personeel van de ICT-Dienstverleners. Het melden van een Incident kan telefonisch, per e-mail, via chat of via een web-portaal op het intranet gebeuren. Incidenten kunnen ook automatisch worden geïdentificeerd via het monitoren van Events via het "Monitoren en Event management" proces.

3.16.1.2 *Registreren van een Incident*

Zodra een Incident aan de Service Desk wordt gemeld, zal de registratie van het Incident in het ticket-systeem van de Service Desk worden uitgevoerd. Dit ticketsysteem is onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen dat door de Service Integrator wordt ingericht. Er wordt een uniek identificatienummer toegekend. De Service Desk bevestigt per e-mail aan de Gebruiker dat zijn Incident goed ontvangen is en geeft het unieke identificatienummer dat bij zijn Incident hoort. Bij verdere communicatie rond het Incident zal gebruik gemaakt worden van dit identificatienummer.

Bij de registratie van een Incident wordt o.a. het vermoedelijk aantal getroffen Gebruikers geregistreerd. Dit aantal dient gecorrigeerd te worden indien tijdens het oplossen van het Incident het genoteerde aantal niet correct blijkt te zijn.

3.16.1.3 *Categoriseren van een Incident*

De Service Desk zal het Incident categoriseren rekening houdend met volgende elementen:

- De categorisatie moet een efficiënte routing van het Incident naar de verschillende ICT-Dienstverleners en hun Uitvoerende teams ondersteunen zodat het aantal keer dat een Incident wordt doorgeschoven naar een ander Uitvoerend team geminimaliseerd wordt.
- De categorisatie moet de realisatie mogelijk maken van de rapporteringen die in dit document en in de Service Portfolio's beschreven worden voor de verschillende Diensten.
- De categorisatie dient zo eenvoudig mogelijk te zijn en moet snel en flexibel kunnen aangepast worden (bv. bij het toevoegen van nieuwe Diensten).
- De Incidenten die betrekking hebben op inbreuken op de beveiliging van informatie en in het bijzonder de Incidenten die betrekking hebben op inbreuken op de beveiliging van Persoonsgegevens, dienen in een aparte categorie opgenomen te worden.

3.16.1.4 *Toekennen van een prioriteit aan een Incident*

Rekening houden met de dringendheid van een Incident (hoe snel is het voor de business nodig om een oplossing te hebben) enerzijds en het niveau van business impact anderzijds, wordt een gepaste prioriteit toegekend aan een Incident. De prioriteit van het Incident, alsook de verwachte oplossingstijd, wordt doorgegeven aan de Gebruiker via e-mail.

Indien de melder van een Incident stelt dat er verschillende Gebruikers getroffen zijn dan zal de Service Desk in ieder geval een prioriteit 'kritiek' of 'zeer hoog' toekennen. Hierbij wordt rekening gehouden met de specifieke Serviceafspraken die van toepassing zijn op de Exploitatie van de betreffende ICT-componenten. Bij twijfel wordt initieel de hoogste prioriteit toegekend. Nadien kan de prioriteit gecorrigeerd worden indien blijkt dat dit nodig is.

Met betrekking tot Incidenten worden volgende prioriteitsklassen gehanteerd:

Prioriteit	Code Prioriteit	Omschrijving
Kritiek	1	Een ICT-functie (toepassing, systeem, ...) is niet beschikbaar en er is geen alternatieve oplossing (work-around) beschikbaar. Deze onbeschikbaarheid heeft een zeer grote impact op de werking van de Gebruiker of heeft betrekking op meer dan één Gebruiker. Onmiddellijke oplossing is vereist en de Service afspraken die van toepassing zijn op de geïmpacteerde ICT-functie vereisen prioriteit kritiek. Een prioriteit kritiek is ook vereist wanneer het Incident leidt tot een onbeschikbaarheid of sterk verminderde performantie van een Vitale Business Functie (VBF) zoals gedefinieerd door de Klant.
Zeer hoge prioriteit	2	Een ICT-functie (toepassing, systeem, ...) is niet beschikbaar en er is geen alternatieve oplossing (work-around) beschikbaar. Deze onbeschikbaarheid heeft een zeer grote impact op de

		werking van de Gebruiker of heeft betrekking op meer dan één Gebruiker. Onmiddellijke oplossing is vereist en de Service afspraken die van toepassing zijn op de geïmpacteerde ICT-functie vereisen geen prioriteit kritiek.
Hoge prioriteit	3	Een ICT-functie (toepassing, systeem, ...) is niet beschikbaar en er is geen alternatieve oplossing (work-around) beschikbaar. Deze onbeschikbaarheid heeft een belangrijke impact op de werking van een individuele Gebruiker. Er is sprake van een belangrijke impact wanneer de Gebruiker verschillende functionaliteiten, nodig voor het uitvoeren van zijn werk, niet meer beschikbaar heeft en ook niet via een work-around kan uitvoeren. Onmiddellijke oplossing is vereist.
Medium prioriteit	4	Een ICT-functie (toepassing, systeem, ...) is niet beschikbaar maar er is een alternatieve oplossing (work-around) mogelijk en/of de onbeschikbaarheid heeft slechts een beperkte impact op de werking van een individuele Gebruiker. Snelle oplossing is vereist.
Lage prioriteit	5	Fouten die enkel een ongemak veroorzaken, en waarvoor een alternatieve oplossing (work-around) beschikbaar is.

3.16.1.5 Initiële Incidentdiagnose

Eenvoudige Incidenten kunnen door de registratiemedewerker van de Service Desk telefonisch of via chat worden opgelost. Indien dit niet mogelijk is, wordt een eerstelijnsmedewerker aangeduid binnen de Service Desk. De naam van deze eerstelijnsmedewerker wordt gecommuniceerd aan de melder van het Incident.

Het is de verantwoordelijkheid van de ICT-Dienstverlener die de Service Desk inricht, dat de eerstelijnsmedewerkers van de Service Desk de nodige kennis, ervaring en rechten hebben om een zo hoog mogelijk percentage van oproepen zelf te kunnen oplossen (oplossingsgraad Incidenten door eerstelijnsmedewerkers). Elke ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem is echter verantwoordelijk om voor het eigen Dienstenpakket de nodige kennisartikelen aan te leveren aan de Service Desk alsook om de nodige toegang te verlenen aan de Service Desk medewerkers om de kennisartikelen te kunnen uitvoeren.

Het correct uitvoeren van het proces Kennisbeheer en het inschakelen van een kennisdatabank zijn hiervoor van vitaal belang.

3.16.1.6 Escaleren van een Incident

De ICT-Dienstverleners zorgen ervoor dat intern de organisatie de gepaste escalatiemechanismen worden opgezet voor het oplossen van Incidenten op maat van de dienstverleningsniveaus die voor de Diensten in de Service Portfolio's zijn beschreven.

De onderstaande escalatierichtlijnen zijn van toepassing voor elke ICT-Dienstverlener die op het desbetreffende moment het Incident behandelt. De ICT-Dienstverleners voorzien in dit kader ook communicatie over de Incidenten naar de Klanten en Gebruikers op basis van de tabel hieronder.

Het hoofdstuk "Communicatiebeheer" geeft verder inzicht in de vereisten m.b.t. communicatie in het Ecosysteem. Dit houdt o.a. in dat voor de communicatie en escalatie van Incidenten:

- De Service Integrator een consistente communicatie naar Klanten en Gebruikers waarborgt, onder andere door het aanleveren van gemeenschappelijke communicatiesjablonen en bijhorende richtlijnen. Door een consistent gebruik van standaard sjablonen en richtlijnen moet het in-principe voor een Klant of Gebruiker transparant zijn welke ICT-Dienstverlener de communicatie uitvoert.

De communicatiesjablonen en richtlijnen worden goedgekeurd door het Bestuur vooraleer deze worden ingezet.

- De ICT-Dienstverlener die het Incident afhandelt instaat voor het escaleren & communiceren omtrent het Incident, o.b.v. de sjablonen en richtlijnen aangeleverd door de Service Integrator. De ICT-Dienstverleners houden steeds de Service Integrator op de hoogte van de escalatie en communicatie die wordt uitgevoerd. Alle acties worden steeds gedocumenteerd in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.
- De Service Integrator de communicatie en escalatie opneemt voor kritieke Incidenten en voor Incidenten waarvoor de oplossing de gelijktijdige samenwerking van meerdere ICT-Dienstverleners vereist.

3.16.1.6.1 Prioriteit Kritiek

Niveau	Tijd	Monitor	Melding geïmpacteerde Vlaamse overheid
0	Ontvangst	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Aangeduide ICT-contactpersonen van de Klanten Productmanagers bij het Bestuur voor het desbetreffende Dienstenpakket Relatiebeheerder van de Klant bij het Bestuur ICT verantwoordelijke van het Bestuur Contractbeheerders bij het Bestuur SLA-beheerders bij het Bestuur (enkel voor Incidenten met meer dan 100 geïmpacteerde Gebruikers)
1	Na 1 uur en bij elke statusverandering	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Aangeduide ICT-contactpersonen van de Klanten Productmanagers bij het Bestuur voor het desbetreffende Dienstenpakket Relatiebeheerder van de Klant bij het Bestuur ICT verantwoordelijke van het Bestuur Contractbeheerders bij het Bestuur SLA-beheerders bij het Bestuur (enkel voor Incidenten met meer dan 100 geïmpacteerde Gebruikers)

3.16.1.6.2 Zeer hoge prioriteit

Niveau	Tijd	Monitor	Melding geïmpacteerde Vlaamse overheid
0	Ontvangst	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Aangeduide ICT-contactpersonen van de Klanten Productmanagers bij het Bestuur voor het desbetreffende Dienstenpakket Relatiebeheerder van de Klant bij het Bestuur ICT verantwoordelijke van het Bestuur Contractbeheerders bij het Bestuur SLA-beheerders bij het Bestuur (enkel voor Incidenten met meer dan 100 geïmpacteerde Gebruikers)
1	Na 4 uur en bij elke statusverandering	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Aangeduide ICT-contactpersonen van de Klanten Productmanagers bij het Bestuur voor het desbetreffende Dienstenpakket Relatiebeheerder van de Klant bij het Bestuur ICT verantwoordelijke van het Bestuur Contractbeheerders bij het Bestuur SLA-beheerders bij het Bestuur (enkel voor Incidenten met meer dan 100 geïmpacteerde Gebruikers)

3.16.1.6.3 Hoge prioriteit

Niveau	Tijd	Monitor	Melding geïmpacteerde Vlaamse overheid
0	Ontvangst	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Gebruiker Melder (in het geval dat bv. een ICT-functiehouder van een Klant het Incident voor een Gebruiker meldt)
1	Na 4 uur en bij elke statusverandering	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Contact opnemen met de Gebruiker (of melder)

3.16.1.6.4 Medium prioriteit

Niveau	Tijd	Monitor	Melding geïmpacteerde Vlaamse overheid
0	Ontvangst	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Gebruiker Melder (in het geval dat bv. een ICT-functiehouder van een Klant het Incident voor een Gebruiker meldt)
1	Na 20 uur en bij elke statusverandering	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> Contact opnemen met de Gebruiker (of melder)

3.16.1.6.5 Prioriteit Laag

Niveau	Tijd	Monitor	Melding geïmpacteerde Vlaamse overheid
0	Ontvangst	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> • Gebruiker • Melder (in het geval dat bv. een ICT-functiehouder van een Klant het Incident voor een Gebruiker meldt)
1	Na 40 uur en bij elke statusverandering	Service Desk ticket-systeem	<ul style="list-style-type: none"> • Contact opnemen met de Gebruiker (of melder)

3.16.1.7 Oplossen van Incidenten

Wanneer de Service Desk het Incident niet zelf kan oplossen wordt het doorgegeven aan een meer gespecialiseerde ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem die vervolgens in staat is om het Incident op te lossen (de tweedelijns-ondersteuning).

Indien echter blijkt dat deze ICT-Dienstverlener het Incident ook niet kan oplossen, dan kan deze ICT-Dienstverlener het Incident rechtstreeks doorverwijzen naar een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem die wel in staat is om het Incident op te lossen. Het Incident moet dus niet teruggestuurd worden naar de Service Desk. De andere ICT-Dienstverlener naar wie het Incident werd doorverwezen neemt vervolgens de verantwoordelijkheid op om het Incident op te lossen.

De Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen faciliteren het doorverwijzen van Incidenten. Hierbij dient opgemerkt te worden dat:

- ICT-Dienstverleners er steeds voor zorgen dat doorverwijzingen van Incidenten alsook de genomen acties worden geregistreerd in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (bv. via het integratieplatform). Het opzetten van informatie-uitwisselingen tussen ICT-Dienstverleners, alsook registreren van genomen acties, zonder dat deze worden gedocumenteerd in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen is niet toegelaten.
- Het onnodig doorsturen van Incidenten ten allen koste moet vermeden worden.
- De Service Integrator op dagelijkse basis alle openstaande Incidenten monitort en opvolgt zodat deze binnen de verwachte tijd worden afgehandeld. De Service Integrator analyseert hierbij ook hoeveel keer een Incident wordt doorverwezen tussen ICT-Dienstverleners. Indien hieruit blijkt dat bepaalde Incidenten te vaak worden doorverwezen waardoor een tijdige afhandeling of een goede tevredenheid niet meer gegarandeerd is, worden deze Incidenten opgepikt door de Service Integrator om de afhandeling te coördineren.

Voor bepaalde Incidenten zal de samenwerking van verschillende ICT-Dienstverleners nodig zijn om een Incident op te lossen. Om een vlotte afhandeling van dergelijke Incidenten te garanderen zal:

- Een ICT-Dienstverlener die ondersteuning nodig heeft van een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem, deze andere ICT-Dienstverlener contacteren en inschakelen in het oplossingsproces. Hierbij wordt steeds gezorgd dat alle ondernomen acties door alle betrokken ICT-Dienstverleners worden gedocumenteerd in het Incident ticket.
- Wanneer Kritieke Incidenten zich voordoen de Service Integrator een actieve rol spelen door het opzetten en voorzitten van een Kritiek Incident overleg, het coördineren van de betrokken ICT-Dienstverleners, het communiceren en rapporteren naar Klanten, Gebruikers en het Bestuur, etc. met het uiteindelijke doel om het Incident zo snel mogelijk op te lossen. Wanneer een ICT-Dienstverlener een kritiek Incident detecteert, dan zal de ICT-Dienstverlener de Service Integrator meteen op de hoogte brengen.

Wat betreft de opvolging van Incidenten doorheen de levenscyclus van het Incident kan gesteld worden:

- Voor deze Incidenten die worden gemeld via de Service Desk, zal de Service Desk de Incidenten blijven opvolgen tot de melder de oplossing en het afsluiten van het Incident bevestigt.
- Voor deze Incidenten die rechtstreeks worden geregistreerd bij een andere ICT-Dienstverlener (bv. Incidenten gedetecteerd door monitoring), zal de desbetreffende ICT-Dienstverlener het Incident blijven opvolgen tot resolutie van het Incident.

- De Service Integrator rapporteert op dagelijkse basis over de openstaande Incidenten tijdens het dagelijks status overleg en geeft aan welke Incidenten actie vereisen zodat deze tijdig worden afgehandeld.

Tijdens het oplossen van Incidenten worden de volgende richtlijnen in acht genomen:

- De ICT-Dienstverleners zorgen ervoor dat een maximaal aantal Incidenten opgelost kan worden van op afstand. De Gebruiker zal steeds verwittigd worden en goedkeuring moeten geven indien controle op afstand door de ICT-Dienstverlener wordt overgenomen. Indien oplossen vanop afstand niet mogelijk is, wordt aan de melder van het Incident gecommuniceerd dat er iemand ter plaatse komt en wanneer dit voorzien is.
- Het ter plaatse komen wordt beschouwd als tweedelijnsondersteuning en wordt ingericht via het perceel Werkplekdiensten. Indien een walk-in servicedesk is ingericht voor een bepaalde Klant kan eventueel gebruik worden gemaakt van de walk-in servicedesk voor de fysieke interventie.
- Tijdens het oplossen van Incidenten worden de ondernomen acties systematisch geregistreerd. Zo is steeds een oplossingshistoriek van het Incident beschikbaar en vormt de verzameling van data een onderliggende kennisdatabank m.b.t. het oplossen van Incidenten.
- Indien de toepasselijke doelwaarde voor de resolutietijd van het Incident niet gerespecteerd kan worden dan wordt de Gebruiker en/of Klant hiervan pro-actief per e-mail in kennis gesteld (zie ook "Escaleren van een Incident").

3.16.1.8 Afsluiten van Incidenten

Een Incident kan pas afgesloten worden indien het Incident ook opgelost is en de normale werking van de ICT-Dienstverlening hersteld is.

De melder bepaalt zelf of een Incident met goed gevolg is opgelost (per mail). Op dat ogenblik wordt het Incident definitief afgesloten. Indien de oplossing van het Incident per mail aan de Gebruiker wordt gemeld, kan hij reageren binnen een termijn van 5 Werkdagen nadat het voorlopig afsluiten van het Incident gemeld wordt, indien het Incident niet met goed gevolg opgelost is. Het oplossingsproces voor het Incident wordt in dit geval terug gestart.

3.16.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Contacteren van de Service Desk ter registratie van Incidenten, inclusief het verschaffen van bijhorende informatie (business impact, impact, etc.)	A, R	I	I	I	De Service Desk kan gecontacteerd worden via verschillende kanalen (telefoon, chat, e-mail en web-ticket)
Registreren van Incidenten die worden gedetecteerd door ICT-Dienstverleners, inclusief bijhorende informatie (business impact, impact, etc.)	I	I	A	R	Incidenten gedetecteerd via Event management zijn hier een voorbeeld
Informeren van de Service desk en Service Integrator omtrent Incidenten die meerdere gebruikers kunnen impacteren	I	I	I	A, R	
1 ^{ste} lijn oplossen van Incidenten en doorsturen naar de 2 ^{de} lijn indien nodig	I	I	A, R	S	De ICT-Dienstverlener van de Raamovereenkomst "Service-Integratiediensten" ('de Service Integrator') richt de 1 ^{ste} lijn overkoepelende Service Desk in. ICT-Dienstverleners ondersteunen de Service Desk o.a. door het aanleveren van de nodige kennisartikelen (zie het kennisbeheerproces).
2 ^{de} lijn oplossen van Incidenten specifiek voor het Dienstenpakket van desbetreffende Service Provider	I	I	S	A, R	Indien de Service Desk een Incident niet kan afhandelen, dan wordt het Incident doorgestuurd naar de ICT-Dienstverlener, ver-

					<p>antwoordelijk voor de desbetreffende Dienst. Deze ICT-Dienstverlener staat vervolgens in voor de 2^{de} lijn ondersteuning.</p> <p>Indien deze ICT-Dienstverlener ook niet in staat is om het Incident op te lossen, dan zal deze ICT-Dienstverlener het Incident doorverwijzen naar een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem die vervolgens de verantwoordelijkheid opneemt voor het oplossen van het Incident.</p>
Het inschakelen van andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem bij het oplossen van een Incident	I	I	S	A, R	Een ICT-Dienstverlener die ondersteuning nodig heeft van een andere ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem, zal deze andere ICT-Dienstverlener contacteren en inschakelen in het oplossingsproces.
In het kader van Incident management voor kritieke Incidenten: het opzetten van een taskforce, het coördineren van Service Providers, het communiceren en rapporteren naar Klanten en het Bestuur	I	I	A, R	S	
Opvolging van Incidenten doorheen de levenscyclus tot de melder het afsluiten heeft bevestigd	I	I	A, R	R	<p>De Service Desk staat in voor de end-to-end opvolging voor Incidenten die worden gemeld via de Service Desk.</p> <p>Voor Incidenten die rechtstreeks worden gemeld bij een andere ICT-Dienstverlener, zal deze andere ICT-Dienstverlener het Incident opvolgen tot resolutie.</p> <p>De Service Integrator behoudt steeds het overzicht van alle openstaande Incidenten en rapporteert hierover dagelijks tijdens het status overleg.</p> <p>Deze verantwoordelijkheid kan in principe niet veranderen tijdens de levenscyclus van het Incident, behalve indien het Incident verkeerd werd geregistreerd. In dit geval is het eerste escalatiepunt de Service Integrator die vervolgens de verantwoordelijkheid opneemt.</p> <p>De Service Integrator zorgt ervoor dat er altijd een ICT-Dienstverlener is toegewezen aan het Incident.</p>
Analyseren van het Incident volume en opstarten van het Problem management proces	I	I	A, R	R	<p>Er wordt verwacht dat elke Service Provider (incl. Service Desk) het Incident volume regelmatig analyseert en het Problem management proces opstart om terugkerende Incidenten te vermijden.</p> <p>De Service Integrator doet dit op een overkoepelend niveau.</p>

3.16.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal Incidenten, per prioriteit, afgesloten tijdens de rapporteringsperiode

- Het aantal nieuwe Incidenten, per prioriteit, tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande Incidenten, per prioriteit
- De gemiddelde leeftijd van de open Incidenten, per prioriteit
- Het gemiddeld aantal doorverwijzingen voor Incidenten, per prioriteit

Performantie-metrieken:

- De gemiddelde resolutietijd voor Incidenten, per prioriteit
- Het percentage Incidenten dat de doelwaarde voor resolutietijd overschrijdt

3.16.3.1 De gemiddelde resolutietijd voor Incidenten, per prioriteit

3.16.3.1.1 Beschrijving en definitie

De resolutietijd is de tijd tussen de start van de registratie in het Service Desk systeem van de melding van het Incident en het definitief afsluiten van het Incident. De tijdsspanne tussen het versturen van deze afsluitemelding door de Service Desk aan de melder en het antwoord van de melder dat hij al dan niet tevreden is met de aangereikte oplossing, wordt NIET meegeteld in de resolutietijd.

3.16.3.1.2 Doelwaarde

Doelwaarde met betrekking tot gemiddelde maandelijkse resolutietijd binnen de Beperkte Kantooruren:

Prioriteit Incident	Code Prioriteit	Doelwaarde gemiddelde maandelijkse resolutietijd per prioriteitsklasse
Kritiek	1	1,5 uur
Zeer hoge prioriteit	2	3 uur
Hoge prioriteit	3	4 uur
Medium prioriteit	4	10 uur
Lage prioriteit	5	20 uur

3.16.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek geldt enkel voor meldingen van Incidenten door Gebruikers. De metriek geldt enkel voor Incidenten met betrekking tot de ICT-Dienstverlening die via het Ecosysteem wordt geleverd.

De klok voor het oplossen van Incidenten loopt voor hoge, medium en lage prioriteit enkel binnen de Beperkte Kantooruren. Voor prioriteiten "kritiek" en "zeer hoog" loopt de klok verder buiten de Beperkte Kantooruren voor zover er voor de geïmpacteerde omgeving een 24/7-beschikbaarheid werd afgesproken. De doelwaarde met betrekking tot gemiddelde maandelijkse resolutietijd buiten de Beperkte Kantooruren geldt ook enkel voor de Incidenten m.b.t. omgevingen waarvoor een 24/7-beschikbaarheid werd afgesproken.

Doelwaarde met betrekking tot gemiddelde maandelijkse resolutietijd buiten de Beperkte Kantooruren:

Prioriteit Incident	Code Prioriteit	Doelwaarde gemiddelde maandelijkse resolutietijd per prioriteitsklasse
Kritiek	1	4 uur
Zeer hoge prioriteit	2	8 uur

3.16.3.1.4 Meetelementen en -methode

Op basis van het registratie- en afsluitingstijdstip in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem gebruikt door de Service Desk.

3.16.3.2 *Het percentage Incidenten dat de doelwaarde voor resolutietijd overschrijdt*

3.16.3.2.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet het aantal Incidenten dat de doelwaarde voor resolutietijd overschrijdt ten opzichte van het totaal aantal Incidenten.

De resolutietijd is de tijd tussen de start van de registratie in het Service Desk systeem van de melding van het Incident en het definitief afsluiten van het Incident. De tijdsspanne tussen het versturen van deze afsluitmelding door de Service Desk aan de melder en het antwoord van de melder dat hij al dan niet tevreden is met de aangereikte oplossing, wordt NIET meegerekend in de resolutietijd.

3.16.3.2.2 Doelwaarde

Doelwaarde met betrekking tot resolutietijd binnen de Beperkte Kantooruren:

Prioriteit Incident	Code Prioriteit	Doelwaarde
Kritiek	1	1,5 uur
Zeer hoge prioriteit	2	3 uur
Hoge prioriteit	3	4 uur
Medium prioriteit	4	10 uur
Lage prioriteit	5	20 uur

Het doel is dat maximum 5% van de Incidenten de doelwaarde voor resolutietijd overschrijden.

3.16.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek geldt enkel voor meldingen van Incidenten door Gebruikers. De metriek geldt enkel voor Incidenten met betrekking tot de ICT-Dienstverlening die via het Ecosysteem wordt geleverd.

De klok voor het oplossen van Incidenten loopt voor hoge, medium en lage prioriteit enkel binnen de Beperkte Kantooruren. Voor prioriteiten "kritiek" en "zeer hoog" loopt de klok verder buiten de Beperkte Kantooruren voor zover er voor de geïmpacteerde omgeving een 24/7-beschikbaarheid werd afgesproken. De doelwaarde met betrekking tot de resolutietijd buiten de Beperkte Kantooruren geldt ook enkel voor de Incidenten m.b.t. omgevingen waarvoor een 24/7-beschikbaarheid werd afgesproken.

Doelwaarde met betrekking tot resolutietijd buiten de Beperkte Kantooruren:

Prioriteit Incident	Code Prioriteit	Doelwaarde
Kritiek	1	4 uur
Zeer hoge prioriteit	2	8 uur

3.16.3.2.4 Meetelementen en -methode

Op basis van het registratie- en afsluitingstijdstip in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem gebruikt door de Service Desk.

3.17 Problem management

3.17.1 Beschrijving

Het betreft hier het proces "Problem management" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het Problem management proces is verantwoordelijk voor het beheren van de levenscyclus van alle Problemen m.b.t. de ICT-Dienstverlening. Het doel van Problem management is om op basis van gekende fouten en tekortkomingen aan de ICT-omgevingen proactief in te grijpen om Incidenten te voorkomen, om Incidenten die meermaals voorkomen te identificeren en te voorkomen en om de impact van Incidenten die niet te vermijden zijn te minimaliseren. De ICT-Dienstverleners dienen zowel een reactief als een proactief Problem management op te zetten voor het eigen Dienstenpakket.

De ICT-Dienstverleners garanderen de implementatie van de nodige Problem management processen voor alle Diensten in de Service Portfolio voor het desbetreffende Dienstenpakket. Daar waar Problemen verschillende ICT-Dienstverleners overschrijden zal de Service Integrator een coördinerende rol opnemen, echter het identificeren van de grondoorzaak ("root cause") blijft steeds een verantwoordelijkheid van elke ICT-Dienstverlener.

Het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" beschrijft welke systemen (met bijhorende integraties) worden ingezet door de Service Integrator en Service Providers bij het afhandelen van Problemen. Hierbij is belangrijk dat het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem ingericht door de Service Integrator steeds alle Problemen bevat zodat het mogelijk is om quasi real-time de status van elk Probleem te raadplegen in dit Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

De rapportering gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH dat gevoed wordt door het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunende Systeem.

Het Problem management proces heeft een reactieve en proactieve invalshoek. Het Problem management proces omvat o.a. volgende activiteiten:

- Identificeren van Problemen door de ICT-Dienstverleners. Problemen kunnen geïdentificeerd worden via volgende kanalen:
 - Vanuit het Incident management proces (bv door analyse van meermaals voorkomende Incidenten of op basis van lange termijnanalyse van Incidenten)
 - Vanuit een proactief Problem management
 - Vanuit Monitoren en Event management proces (bv. door automatische detectie via monitoring tools)
 - Door de Service Desk
 - Door de Service Integrator (bv. voor problemen die meerdere ICT-Dienstverleners overschrijden)
 - Door de Klant
 - Vanuit informatie van Leveranciers/Onderaannemers die kan aanleiding geven tot het identificeren van Problemen
- Registreren van Problemen en uitvoeren van een impactanalyse en noteren van een verwijzing naar de Incidenten die aan de oorzaak liggen van het Probleem.
- Toekennen van de ernst en prioriteit van het Probleem afhankelijk van de gevolgen voor de ICT-Dienstverlening.
- Toewijzen van het Probleem binnen het Ecosysteem en opstellen van een grondoorzaak-analyse ("root cause analyse"). Indien mogelijk wordt een tijdelijke oplossing (work-around) uitgewerkt. Zodra de grondoorzaak van het Probleem gevonden is en de tijdelijke oplossing geïmplementeerd is, wordt het Probleem een "gekende fout".
- Zodra de grondoorzaak gekend is kan gestart worden met het uitvoeren van de oplossing van het Probleem. Afhankelijk van de impact van de te implementeren oplossing dienen de nodige processen hierbij betrokken te worden (o.a. Change controle).
- Nakijken of de oplossing voldoet om het Probleem of gekende fout te verhelpen en afsluiten van het Probleem indien de oplossing voldoet.

De kennis met betrekking tot het Probleem en de gekende fout wordt ter beschikking gesteld in de kennisdatabank zodat andere processen en functies hier gebruik kunnen van maken (bv. Incident management en de Service Desk). Minstens voor de Problemen die de oorzaak zijn of kunnen zijn van belangrijke onbeschikbaarheden (kritieke Incidenten) wordt verwacht dat er een degelijk document met de beschrijving van de grondoorzaak wordt gemaakt dat opgeslagen wordt in het documentatiesysteem DDC-DMS.

3.17.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Identificeren, registreren, analyseren, uitvoeren van de grondoorzaak-analyse, ter beschikking stellen van bijhorende kennis en uitwerken en implementeren van een (tijdelijke) oplossing voor Problemen specifiek voor 1 Dienstenpakket.	I	I	I	A, R	
Identificeren, registreren, analyseren, uitvoeren van de grondoorzaak-analyse, ter beschikking stellen van bijhorende kennis en uitwerken en implementeren van een (tijdelijke) oplossing voor Problemen die meerdere Dienstenpakketten (Service Providers) overschrijden	I	I	A	R	De Service Integrator stuurt en coördineert het proces en wijst Problemen toe aan een bepaalde Service Provider(s). Deze Service Provider(s) staan vervolgens in voor het analyseren, uitvoeren van de grondoorzaak-analyse en het verder afhandelen conform het proces.
Opvolging van Problemen	I	I	A, R	R	De Service Integrator behoudt steeds het volledige overzicht van alle openstaande Problemen en zal hierover regelmatig rapporteren (bv. tijdens het dagelijks status overleg) waarbij wordt aangegeven welke Problemen actie vereisen opdat deze tijdig worden afgehandeld. Elke Service Provider zal weliswaar ook de Problemen die toegevoegd zijn opvolgen als onderdeel van het afhandelen zelf.
Analyseren van het Probleem volume	I	I	A, R	R	Er wordt verwacht dat elke Service Provider het Probleem volume regelmatig analyseert, bv. ter identificatie van vaak voorkomende problemen, van technologieën met frequente problemen, etc. De Service Integrator doet dit op een overkoepelend niveau.

3.17.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd:

Trend-metrieken:

- Het aantal Problemen afgesloten in de desbetreffende rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande Problemen
- Het aantal Problemen met een gekende fout geïdentificeerd

Performantie-metrieken:

- De gemiddelde duur tussen registratie van het Probleem en het definiëren van een gekende fout
- De gemiddelde duur tussen het definiëren van een gekende fout en het afsluiten van het Probleem
- De gemiddelde doorlooptijd van Problemen
- De gemiddelde duur om de grondoorzaak van kritieke Incidenten te identificeren

3.17.3.1 De gemiddelde duur tussen registratie van het Probleem en het definiëren van een gekende fout

3.17.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet de gemiddelde duur tussen registratie van Problemen en het definiëren van de gekende fout voor deze Problemen.

3.17.3.1.2 Doelwaarde

Doel	<= 30 dagen
------	-------------

3.17.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Problemen waarbij de gekende fout wordt geïdentificeerd door ICT-Dienstverleners buiten het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

3.17.3.1.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt berekend op basis van de informatie beschikbaar in het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunende Systeem.

3.17.3.2 *De gemiddelde duur tussen het definiëren van een gekende fout en het afsluiten van het Probleem*

3.17.3.2.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet de gemiddelde duur tussen het definiëren van de gekende fout van Problemen en het afsluiten van deze Problemen.

3.17.3.2.2 Doelwaarde

Doel	<= 120 dagen
------	--------------

3.17.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Problemen waarbij de verantwoordelijkheid voor het identificeren van de gekende fout of het afsluiten van het Probleem bij ICT-Dienstverleners buiten het Ecosysteem ligt worden niet in rekening gebracht voor deze metriek.

3.17.3.2.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt berekend op basis van de informatie beschikbaar in het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunende Systeem.

3.17.3.3 *De gemiddelde doorlooptijd van Problemen*

3.17.3.3.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet de gemiddelde duur tussen registratie van Problemen en het afsluiten van deze Problemen.

3.17.3.3.2 Doelwaarde

Doel	<= 150 dagen
------	--------------

3.17.3.3.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Problemen waarbij de verantwoordelijkheid voor het identificeren van de gekende fout of het afsluiten van het Probleem bij ICT-Dienstverleners buiten het Ecosysteem ligt worden niet in rekening gebracht voor deze metriek.

3.17.3.3.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt berekend op basis van de informatie beschikbaar in het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

3.17.3.4 De gemiddelde duur om de grondoorzaak van kritieke Incidenten te identificeren

3.17.3.4.1 Beschrijving en definitie

Deze metriek meet de gemiddelde tijd om de grondoorzaak van kritieke Incidenten te identificeren tijdens de desbetreffende rapporteringsperiode.

De duur om de grondoorzaak te identificeren wordt gemeten vanaf het moment dat het kritiek Incident is opgelost. Dit houdt in dat voor kritieke Incidenten het Problem management proces wordt opgestart zodra het kritiek Incident is opgelost, alsook dat het bijhorend Probleem wordt geregistreerd in de Gemeenschappelijk Ondersteunende Systemen zodra het kritiek Incident is opgelost.

3.17.3.4.2 Doelwaarde

Doel	<= 5 Werkdagen
------	----------------

3.17.3.4.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Kritieke Incidenten waarvan de grondoorzaak moet worden vastgesteld door een ICT-Dienstverlener buiten het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

Deze metriek geldt enkel voor meldingen van kritieke Incidenten door Gebruikers.

3.17.3.4.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt berekend op basis van de informatie beschikbaar in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

3.18 Change controle

3.18.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Change control" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van de change controle is om het aantal succesvolle diensten- en productwijzigingen te maximaliseren door ervoor te zorgen dat risico's goed zijn beoordeeld, wijzigingen op een gepaste manier worden goedgekeurd en de change planning op een adequate wijze wordt beheerd. Het proces brengt controle tijdens alle fases bij het wijzigen van de ICT-omgevingen zodat nieuwe of gewijzigde Diensten en Producten kunnen geïntroduceerd worden met minimale operationele impact.

Wijzigingen kunnen geïnitieerd worden vanuit een vraag van de Klant, vanuit een vraag van één van de ICT-Dienstverleners, vanuit een oproep naar de Service Desk of vanuit een project uitgevoerd door een ICT-Dienstverlener of Derden.

Het is mogelijk dat wijzigingen uitgevoerd door een ICT-Dienstverlener ook een actie vereisen van andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem (bv. een wijziging aan de netwerkvoorzieningen impliceert mogelijks dat beschikbaarheid en functionaliteit van een toepassing moet worden getest). Hierbij zal de volgende aanpak worden gehanteerd:

- Wijzigingen die worden geïnitieerd door een ICT-Dienstverlener om de gevraagde ICT-Dienstverlening te garanderen: elke ICT-Dienstverlener zorgt ervoor dat de kosten voor dergelijke wijzigingen opgenomen zijn in de Eenheidsprijzen.
- Wijzigingen die worden geïnitieerd door Klanten (bv. een Project): deze wijzigingen worden normaliter ingediend via een Werkaanvraag i.k.v. Projecten. In de offerte van de Werkaanvraag zal de ICT-Dienstverlener die de offerte opmaakt, alle kosten verrekenen, inclusief ook de kosten van andere ICT-Dienstverleners waar deze nodig zijn voor het opleveren van het Project (zie ook proces "Projectmanagement").

De ICT-Dienstverleners garanderen de implementatie van de nodige Change controle processen voor alle Diensten in de Service Portfolio voor het desbetreffende Dienstenpakket.

Het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" beschrijft welke systemen (met bijhorende integraties) worden ingezet door de Service Integrator en Service Providers bij het afhandelen van wijzigingen. Hierbij is belangrijk dat het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem ingericht door de Service Integrator steeds alle wijzigingen bevat zodat het mogelijk is om quasi real-time de status van elk wijziging te raadplegen in dit Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

De rapportering gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH dat gevoed wordt door het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

Het Change controle proces voorziet ook in communicatiekanalen om de wijzigingen met impact op de Gebruikers/Klanten te communiceren.

Zowel in het kader van het opmaken van offertes, in de uitvoering van Werkaanvragen als in het kader van de Exploitatie van de ICT-omgevingen zijn activiteiten nodig m.b.t. het Change controle. Deze activiteiten worden per Dienst beschreven in de Service Portfolio's.

Er zijn verschillende types van wijzigingen. Naargelang het type van wijziging moeten de ICT-Dienstverleners de juiste ondersteunende processen en procedures inrichten:

- **Standaard wijziging:** een op voorhand geautoriseerde wijziging met laag risico, waarvoor een procedure en werkinstructie is vastgelegd en gedocumenteerd.
- **Noodwijziging:** een wijziging die zo snel mogelijk geïmplementeerd moet worden. Bijvoorbeeld in het geval van een Incident met prioriteit "kritiek" of om een security patch te installeren.
- **Normale wijziging:** dit is elke wijziging die niet onder een standaard wijziging of noodwijziging kan worden ondergebracht.

Het Change controle proces omvat onder meer volgende activiteiten:

- Het opvolgen en monitoren van de wijzigingsvoorstellen (Request for Change: RFC).
- Het uitvoeren van impactanalyses.
- Het inrichten van de communicatie naar Gebruikers en geïmpacteerde partijen.
- Het inrichten van een goedkeuringsproces voor wijzigingen om niet geautoriseerde wijzigingen te vermijden.
- Het zorgen voor afstemming tussen wijzigingsaanvragen.
- Het analyseren van het operationele change controle proces, het uitvoeren van Correctieve acties en het formuleren van Verbetervoorstellen waar nodig.
- Het beheren, configureren en stimuleren van correct gebruik van de change-managementregistratietool.
- Het updaten van de configuratiedatabank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen om de nieuwe of gewijzigde toestand te reflecteren.
- Het rapporteren over het change controle proces.

In het Ecosysteem zijn de Service Providers hoofdzakelijk verantwoordelijk voor de operationele change implementatie- en coördinatie activiteiten. Dit houdt in:

- Registreren, classificeren, bouwen, testen van de wijziging
- Opstellen van een implementatieplan voor de wijziging conform proces vereisten
- Beschikbaar maken van vereiste middelen (technisch, mensen, educatie, communicatie, kennisbeheer)
- Vereiste goedkeuringen behalen voor inhoud en planning van de wijziging
- Implementatie en coördinatie (laten) uitvoeren voor de wijzigingen
- Wijzigingen terugdraaien indien nodig, binnen gedefinieerde change-window (impact en onbeschikbaarheid beperken rekening houdend met SLA)
- Wijzigingen evalueren en eventueel een vervolgplan documenteren
- Relaties met overige processen leggen
- Communiceren i.v.m. de wijziging volgens de richtlijnen voorgeschreven door de Service Integrator

De Service Integrator staat in voor change controle- en sturingsactiviteiten. Dit houdt in:

- Normale wijzigingen goed- of afkeuren vanuit proces en planningsperspectief

- Noodwijzigingen faciliteren
- Voorzitten van de CAB (Change Advisory Board) en E-CAB (Emergency Change Advisory Board)
- Borgen dat de kwaliteit van de wijziging aan de proces- en datanormen voldoet
- Advies, training en documentatie bieden ter ondersteuning van het operationele proces
- Richtlijnen betreffende communicatie i.v.m. wijzigingen opstellen en de naleving hiervan door ICT-Dienstverleners opvolgen
- Borgen en controleren dat relaties met overige processen worden gelegd (al dan niet geautomatiseerd)
- Het afstemmen van de geplande onbeschikbaarheden over de verschillende Dienstenpakketten heen zodat conflicten in planning worden vermeden alsook zodat onbeschikbaarheid van end-to-end Diensten wordt geminimaliseerd voor de Klant

Het Change controle proces ondersteunt een Agile manier van werken en zorgt er voor dat dat geautomatiseerde wijzigingen (bijvoorbeeld via CI/CD) binnen de doelstellingen en kaders van het Change controle proces (zoals borgen van risico minimalisatie, correcte autorisatie, change communicatie en afstemming) mogelijk zijn.

De Service Integrator zal hiervoor de nodige proces-criteria documenteren waarbij onder andere:

- Elke ICT-Dienstverlener verantwoordelijk is om voorstellen tot standaard wijzigingen te identificeren.
- De Service Integrator de voorgestelde standaard wijzigingen analyseert en effectief goedkeurt als 'standaard wijziging' indien de doelstellingen van het Change controle proces zijn gewaarborgd.
- Elke ICT-Dienstverlener voorstellen maakt om standaard wijzigingen op een geautomatiseerde wijze uit te voeren, zonder hierbij de registratie van de wijziging te negeren.
- De Service Integrator het voorstel tot automatisering analyseert en al dan niet goedkeurt. De Service Integrator zal hierbij de Klant consulteren.
- De Service Integrator op regelmatige basis de potentiële negatieve impact op Klanten en Gebruikers door de uitvoering van standaard wijzigingen, al dan niet geautomatiseerd, analyseert en waar nodig bepaalde standaard (geautomatiseerde) wijzigingen terug als normale wijzigingen beschouwen.

3.18.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het uitvoeren van operationele change implementatie- en coördinatie activiteiten	C	C	A, C	R	Deze activiteiten worden beschreven in "3.18.1. Beschrijving"
Het uitvoeren van change controle- en sturingsactiviteiten	C	C	A, R	I	Deze activiteiten worden beschreven in "3.18.1. Beschrijving"
Identificeren van wijzigingen voor het eigen Dienstenpakket die als standaard kunnen worden beschouwd	I	I	A	R	Elke Service Provider identificeert welke wijzigingen in het eigen Dienstenpakket als standaard wijziging kunnen worden beschouwd en legt deze voor aan de Service Integrator ter goedkeuring. De Service Integrator volgt op of elke ICT-Dienstverlener standaard wijzigingen identificeert.
Goedkeuren van wijzigingen tot "standaard wijziging"	C	C	A, R	C	De Service Integrator keurt de wijziging die de Service Providers als "standaard wijziging" voorleggen, goed.
Het ondersteunen van geautomatiseerde wijzigingen (bijvoorbeeld CI/CD) aan de hand van een adequaat Change controle proces	C	I	A, R	C	De Service Integrator richt het Change controle proces zo in zodat geautomatiseerde wijzigingen mogelijk zijn. De Service Provider wordt hierbij geconsulteerd en zal doorgaans de partij zijn welke de aanvraag doet om geautomatiseerde wijzigingen en/of activiteiten uit te voeren. De Klant zal

					hierin geconsulteerd dienen te worden om de risico's inzichtelijk te maken en te aanvaarden of goedkeuren. Het effectief uitvoeren van de geautomatiseerde wijzigingen gebeurt door de Service Provider.
Analyseren van het volume van wijzigingen	I	I	A, R	R	Er wordt verwacht dat elke Service Provider het volume regelmatig analyseert. De Service Integrator doet dit op een overkoepelend niveau.

3.18.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal afgesloten wijzigingen tijdens de rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande wijzigingen 5 dagen na uitvoering
- Het aantal noodwijzigingen
- Het aantal gefaalde wijzigingen

Performantie-metrieken:

- Het percentage wijzigingssucces
- Het aantal kritieke Incidenten veroorzaakt door wijzigingen

3.18.3.1 Het percentage wijzigingssucces

3.18.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze procesindicator meet het aantal wijzigingen dat succesvol werd uitgevoerd ten opzichte van het totaal aantal afgesloten wijzigingen in de desbetreffende rapporteringsperiode. Een wijziging wordt als succesvol beschouwd wanneer de vooropgestelde doelstelling van de wijziging werd behaald.

Het totaal aantal afgesloten wijzigingen omvat normale, standaard- en noodwijzigingen en wijzigingen die succesvol werden uitgevoerd, wijzigingen die faalden en wijzigingen die werden afgelast.

3.18.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 98%
------	--------

3.18.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek geldt enkel voor wijzigingen die werden uitgevoerd door een ICT-Dienstverlener die behoort tot het Ecosysteem (inclusief onderaannemers van deze ICT-Dienstverleners).

3.18.3.1.4 Meetelementen en -methode

Het percentage wijzigingssucces wordt berekend aan de hand van de informatie in het centraal Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem.

3.18.3.1.5 Het aantal kritieke Incidenten veroorzaakt door wijzigingen

3.18.3.1.6 Beschrijving en definitie

Deze metriek meet het aantal kritieke Incidenten, in het Ecosysteem, waarvan de grondoorzaak (root cause) aantoont dat een wijziging de oorzaak is.

3.18.3.1.7 Doelwaarde

Het doel is om 0 kritieke Incidenten te veroorzaken door wijzigingen.

Doel	= 0
------	-----

3.18.3.1.8 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek geldt enkel voor wijzigingen die werden uitgevoerd door een ICT-Dienstverlener die behoort tot het Ecosysteem (inclusief Onderaannemers van deze ICT-Dienstverleners). Kritieke incidenten die worden veroorzaakt door wijzigingen uitgevoerd door een andere partij worden hier niet in rekening gebracht

3.18.3.1.9 Meetelementen en -methode

Het aantal kritieke Incidenten veroorzaakt door wijzigingen wordt berekend o.b.v. de informatie beschikbaar in het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem gebruikt door de Service Desk.

3.19 Configuratiebeheer

3.19.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Service configuration management" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van dit proces is om ervoor te zorgen dat nauwkeurige en betrouwbare informatie over de configuratie van Diensten en de configuratie-items (CI's) die deze ondersteunen, beschikbaar is wanneer en waar dat nodig is. Dit omvat informatie over hoe Diensten gebruik maken van de verschillende CI's, hoe de CI's worden geconfigureerd en de relaties tussen de CI's onderling. Het Configuratiebeheer zorgt voor het verzamelen, opslaan, managen, bijwerken, analyseren en presenteren van gegevens over alle CI's en hun relaties. Deze informatie wordt bijgehouden in een Configuratie-databank (CMDB) en een Definitive Media Library (DML).

De Configuratie-databank (CMDB) is een logische databank die alle gegevens bevat met betrekking tot de onder Configuratiebeheer geplaatste CI's. Dit betreft de status, historiek en onderlinge relaties van alle IT-componenten (zowel Hardware als Software en inclusief de bedrijfstoepassingen) enerzijds en van alle andere gegevens die nodig zijn voor de ICT-Dienstverlening (o.a. Service afspraken, Projectplannen, architectuurdocumenten, Serviceorganisatie, ...) anderzijds.

De Definitive Media Library (DML) is een beveiligde informatie-opslagplaats waarin de definitieve, geautoriseerde versies van software, inclusief licenties, worden opgeslagen en gearchiveerd. De DML bevat enkel software die klaar is voor implementatie en die voldoet aan de nodige vereisten in het kader van Verificatiebeheer en overdraagbaarheid.

Een Configuratie-databank en DML worden ingericht als onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Beide zijn online toegankelijk voor de Klanten.

Al de onder Configuratiebeheer geplaatste CI's dienen geïdentificeerd en bijgehouden te worden in de centrale Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen quasi real-time de status van elke CI kan geraadpleegd worden in de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" beschrijft welke systemen (met bijhorende integraties) worden ingezet door de Service Integrator en Service Providers in het Configuratiebeheer-proces.

Deze centrale Configuratie-databank maakt het ook mogelijk om de relaties tussen CI's die beheerd worden door verschillende ICT-Dienstverleners in kaart te brengen en te onderhouden. Naast de elementen die in beheer zijn bij de ICT-Dienstverleners kunnen op vraag van de Klanten ook elementen in de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen worden opgenomen die niet door de ICT-Dienstverleners worden beheerd. Voor de Producten wordt in de Productcatalogus

per Product bijgehouden of inventarisatie in de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen vereist is.

Tevens wordt de DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen up-to-date gehouden met de software versie die aan de nodige vereisten voldoet en die wordt geïmplementeerd. De ICT-Dienstverleners maken rechtstreeks gebruik van deze centrale DML. Bij heel frequente releases, bv. in het kader van continuous deployment wordt regelmatig een nieuwe baseline in de centrale DML opgeladen. In uitzonderlijke gevallen kan een Klant ervoor opteren om een eigen DML oplossing te gebruiken i.p.v. de oplossing aangeboden via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Het Bestuur geeft hiervoor de goedkeuring en de Service Integrator houdt bij welke uitzonderingen werden toegestaan.

De rapportering gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH dat gevoed wordt via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. De totaliteit van de relationele informatie moet hiervoor via het datawarehouse DDC-DWH en via de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen raadpleegbaar zijn voor de verschillende Klanten en Gebruikers. Dit betekent dat de verschillende bronsystemen in principe dagelijks de nodige informatie moeten doorsturen aan het datawarehouse.

Configuratiebeheer is een ondersteunend proces voor heel wat andere processen en activiteiten die beroep moeten doen op de informatie die opgeslagen is in de Configuratie-databank en DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Zo zorgt Configuratiebeheer er onder andere voor dat:

- De impact van een Incident en/of Werkaanvraag snel kan beoordeeld worden door het bijhouden van voldoende informatie voor de betrokken Cl's.
- De impact van een wijziging in het kader van Change controle op een correcte manier kan beoordeeld worden.
- Op elk moment de nodig informatie voorhanden is om een Applicatie Management Portfolio (APM) oefening uit te voeren.
- Definitieve versies van software in het kader van het proces "Ontwikkeling en beheer van software" en "Release management" wordt bijgehouden en opgeslagen.
- Etc.

Het Configuratiebeheer proces bevat ten minste de onderstaande activiteiten. De activiteiten specifiek voor een bepaald Dienstenpakket worden verder beschreven in de Service Portfolio voor het desbetreffende Dienstenpakket.

- Bepalen, implementeren & onderhouden van een Configuratiebeheer baseline en het identificeren van de elementen die onder Configuratiebeheer moeten gehouden worden met hun onderlinge relaties. Het betreft hier o.a. het beheer en onderhoud van volgende niet limitatief opgesomde configuratiecomponenten die leiden tot actualisatie van de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen:
 - Beheer van software, hardware, en documentaire configuratiecomponenten m.b.t. de exploitatiediensten zoals opgenomen in de Service Portfolio's.
 - Beheer van software, hardware, en documentaire configuratiecomponenten van de bedrijfstoe-passingen. Hierbij hebben klanten online toegang tot de DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen om de nodige informatie omtrent de in productie gezette versies van bedrijfstoe-passingen (software) te raadplegen (bv. broncode, documentatie voor installatie, etc.)
 - Beheer van de configuratiecomponenten als gevolg van wijziging in de ICT-omgeving via Werk-aanvragen.
 - Beheer van de configuratiecomponenten m.b.t. de Productcatalogus.
 - Beheer van de configuratiecomponenten m.b.t. de licenties en contracten. Het Configuratiebe-heer m.b.t. softwarelicenties moet o.a. toelaten om na te gaan of het reële gebruik in overeen-stemming is met de verworven licenties en om een overzicht te hebben over welke licenties

men beschikt. Afhankelijk van het type licentie, moet de relatie met een gebruiker (voor gebruikersgebonden licenties), met een server of een cpu (voor server- of cpu-gebonden licenties), etc. bijgehouden worden.

- VO-specifieke contracten moeten volledig opgenomen zijn in de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, inclusief de relaties met de betrokken beheerde toepassingen en/of systemen en de toepasselijke ICT-Dienstverlening alsook de verschillende contractperiodes. Voor elke contractperiode moet in de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ook duidelijk aangegeven worden of de kosten verrekend worden als onderdeel van een Werkaanvraag of als onderdeel van de maandelijkse facturen voor de Exploitatie en in dit laatste geval met welke periodiciteit er gefactureerd wordt (maandelijks, jaarlijks, ...). Bovendien moeten minstens voor de VO-specifieke contracten alle contractuele documenten (offerte, bestelling, getekende overeenkomst, ...) die nodig zijn om zowel de inhoud als de eenheidsprijzen eenduidig te bepalen, opgenomen zijn in het documentatiesysteem DDC-DMS op een met het Bestuur overeengekomen en voor de betrokken Klanten online toegankelijke locatie.
- Verbetervoorstellen voorleggen aan het Bestuur of Correctieve acties uitvoeren m.b.t. het aanpassen van het Configuratiebeheer datamodel.
- Het bewaken van de dienstenprocessen en ervoor instaan dat de nodige processen en procedures m.b.t. Configuratiebeheer zijn ingericht en gedocumenteerd en optimaal worden uitgevoerd zodat de Configuratiebank en de DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen steeds een actueel beeld geeft van de werkelijke situatie.

De documentaire informatie moet opgeslagen worden in het met de ICT-Dienstverleners gedeeld documentatiesysteem dat onderdeel is van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (DDC-DMS).

Elke ICT-Dienstverlener garandeert de implementatie van de nodige Configuratiebeheer processen voor alle Diensten in de Service Portfolio van het desbetreffende Dienstenpakket.

Elke ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem is verantwoordelijk voor het up-to-date houden, al dan niet via een interface met een eigen systeem, van de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen voor de CI's van het Dienstenpakket. Daarnaast staat elke ICT-Dienstverlener ook in voor het up-to-date houden van de DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen voor de software relevant voor het eigen Dienstenpakket.

De Service Integrator volgt op dat dit effectief gebeurt volgens het voorgeschreven proces met de vereiste kwaliteit en stuurt bij waar nodig.

Een bijzonder aandachtspunt is de volledigheid en juistheid van relaties tussen CI's die worden ingericht en/of beheerd door verschillende Service Providers. Hierbij zal:

- De Service Integrator instaan voor het documenteren van de relaties tussen deze CI's. De Service Providers worden hierbij geconsulteerd door de Service Integrator.
- Elke Service Provider op regelmatige basis analyseren welke relaties de eigen CI's hebben met CI's van andere Service Providers. De Service Provider gebruikt deze informatie voor het realiseren van de eigen doelstellingen, o.a. door:
 - Het verifiëren dat de configuratie van de eigen CI's correct is
 - Het bepalen van de mogelijke business impact indien een eigen CI niet beschikbaar is
 - Het aangeven aan de Service Integrator indien relaties met andere CI's ontbreken
 - Etc.

3.19.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Inrichten en beheren van een CMDB en DML als onderdeel	I	A	R	S	De verantwoordelijkheden van de Service Integrator worden verder

van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen					beschreven in het hoofdstuk "Ondersteunende Systemen" en de Service Portfolio voor de Service-Integratiediensten.
Updaten van de CMDB, inclusief documenteren van CI-relaties binnen het eigen Dienstenpakket	I	I	A	R	Elke Service Provider is verantwoordelijk om de CMDB up-to-date te houden voor de eigen Diensten. De Service Integrator volgt op of dit effectief gebeurt.
Het documenteren van relaties tussen CI's die worden ingericht en/of beheerd door verschillende Service Providers	I	S	A, R	C	De Service Integrator brengt de relaties tussen CI's ingericht en/of beheerd door verschillende Service Providers in kaart. De Service Providers worden geconsulteerd om deze relaties in kaart te brengen.
Het analyseren van relaties tussen eigen CI's en CI's ingericht en/of beheerd door een andere Service Providers	I	I	A	R	Elke Service Providers analyseert op regelmatige basis hoe de eigen CI's gerelateerd zijn aan CI's ingericht en/of beheerd door andere Service Providers en gebruikt deze informatie voor de eigen doelstellingen.
Controleren van de CMDB op volledigheid en accuraatheid	I	C	A	R	Elke Service Provider controleert regelmatig de CMDB op volledigheid en accuraatheid voor het eigen geleverde Diensten. De Service Integrator volgt op of dit effectief gebeurt.
Het updaten van de configuratie-baselines conform overeengekomen policies en standaarden.	I	I	A	R	

3.19.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal CI's in beheer, per CI type
- Het aantal CI's nieuw geregistreerd in de CMDB
- Het aantal CI's uitgedoofd in de CMDB
- Het aantal gevalideerde en goedgekeurde wijzigingen voor CMDB compleetheid
- Het aantal wijzigingen in backlog voor validatie CMDB compleetheid

Performantie-metrieken:

- Het percentage volledigheid van de CMDB
- Het percentage correctheid van de CMDB
- Het percentage tijdigheid van CMDB updates
- Het percentage volledigheid van de DML

3.19.3.1 Het percentage volledigheid van de CMDB

3.19.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metrick meet de volledigheid van de CMDB. Voor elke type CI wordt een minimum aantal attributen gedefinieerd dat ingevuld moet zijn in de CMDB. Vervolgens wordt gemeten welk percentage van de attributen ingevuld is voor alle CI's in de CMDB.

3.19.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 98%
------	--------

3.19.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

CI's (of attributen) die niet in beheer zijn door een ICT-Dienstverlener binnen het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht. CI's die uitgedoofd zijn worden buiten beschouwing gelaten.

3.19.3.1.4 Meetelementen en -methode

De proces-metriek wordt gemeten aan de hand van de informatie aanwezig in de CMDB van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.19.3.2 *Het percentage correctheid van de CMDB*

3.19.3.2.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet de correctheid van de data in de CMDB. De Service integrator identificeert hiervoor elke rapporteringsperiode per Service provider willekeurig 10 CI's. Voor deze 10 CI's wordt de informatie in de CMDB ten opzichte van een vooraf vastgelegde lijst van attributen gevalideerd. Het percentage correctheid wordt gemeten als het percentage van alle gevalideerde attributen waarvan de data in de CMDB correct was.

3.19.3.2.2 Doelwaarde

Doel	>= 98%
------	--------

3.19.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

CI's (of attributen) die niet in beheer zijn door een ICT-Dienstverlener binnen het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht. Daarnaast worden CI's en attributen die automatisch up-to-date worden gehouden ook niet in rekening gebracht. CI's die uitgedoofd zijn worden buiten beschouwing gelaten.

3.19.3.2.4 Meetelementen en -methode

De proces-metriek wordt gemeten aan de hand van de informatie aanwezig in de CMDB van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.19.3.3 *Het percentage tijdigheid van CMDB updates*

3.19.3.3.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet het aantal gevalideerde en goedgekeurde wijzingen voor CMDB compleetheid ten opzichte van het aantal wijzingen in backlog voor de validatie CMDB compleetheid.

3.19.3.3.2 Doelwaarde

Doel	>= 80%
------	--------

3.19.3.3.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

CI's (of attributen) die niet in beheer zijn door een ICT-Dienstverlener binnen het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

3.19.3.3.4 Meetelementen en -methode

De proces-metriek wordt gemeten aan de hand van de informatie aanwezig in de CMDB van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.19.3.4 *Het percentage volledigheid van de DML*

3.19.3.4.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet het aantal toepassingen in exploitatiebeheer met een recente productie-baseline in de DML t.o.v. het totaal aantal toepassingen in exploitatiebeheer. We spreken van een recente productie-baseline in de DML indien de versie in de DML niet meer dan 3 maand ouder is dan de productie versie van de toepassing.

3.19.3.4.2 Doelwaarde

Doel	= 100%
------	--------

3.19.3.4.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Toepassingen die niet in exploitatiebeheer zijn bij een ICT-Dienstverlener binnen het Eco-systeem worden niet in rekening gebracht. Tevens worden toepassingen waar de Klant een uitzondering kreeg om de centrale DML niet te gebruiken ook niet in rekening gebracht.

3.19.3.4.4 Meetelementen en -methode

De proces-metriek wordt gemeten aan de hand van de informatie aanwezig in de DML van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.20 Availability management

3.20.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Availability Management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het proces dat verantwoordelijk is om te garanderen dat Diensten voldoen aan de huidige en toekomstige beschikbaarheidsbehoeften van de bedrijfsvoering, op een kosteneffectieve en tijdige manier. Availability management bepaalt, analyseert, plant, meet en verbetert alle aspecten van de beschikbaarheid van de Diensten in de Service Portfolio's. Tevens garandeert dit proces dat alle infrastructuur, processen, instrumenten, rollen etc. geschikt zijn voor het realiseren van de Service afspraken m.b.t. beschikbaarheid.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de service-beschikbaarheid en de component-beschikbaarheid:

- De vooropgestelde service-beschikbaarheid bepaalt het ontwerp van deze service en de vereiste beschikbaarheid van de onderliggende componenten.
- Het meten en monitoren van de beschikbaarheid van de componenten biedt een borging voor het halen van de vooropgestelde beschikbaarheid van de bovenliggende service.

De ICT-Dienstverlener bij wie de Klant de Dienst afneemt neemt de leiding voor de service-beschikbaarheid. Dit houdt in dat deze ICT-Dienstverlener afstemt met andere ICT-Dienstverleners om de service te ontwerpen alsook om de nodige monitoring te voorzien.

De beschikbaarheid op niveau van de componenten is een verantwoordelijkheid van elke ICT-Dienstverlener, zowel wat ontwerp (rekening houdende met de vereisten van de service) en monitoren betreft.

Voor elk Dienstenpakket moeten de gepaste metrieken en indicatoren opgevolgd worden door de ICT-Dienstverleners, rekening houdend met de in de Service Portfolio's beschreven vereisten.

Het Availability management proces omvat onder meer volgende activiteiten:

- Het bepalen van de vereisten en de te voorziene middelen m.b.t. beschikbaarheid tijdens de offerfase voor Werkaanvragen of Verbetervoorstellen die een wijziging aan de Exploitatie gebonden Diensten veroorzaken.
- Het monitoren, meten en rapporteren over de service- en component-beschikbaarheid.

- Het bewaken van de processen m.b.t. de Exploitatie gebonden Diensten en ervoor instaan dat de nodige processen/procedures zijn ingericht en gedocumenteerd om de beschikbaarheid te realiseren, te meten en te monitoren.
- Zorgen dat de nodige processen/procedures zijn ingericht en gedocumenteerd zodat de bronsystemen de nodige meetgegevens aanleveren aan het datawarehouse DDC-DWH.
- Het rapporteren van de beschikbaarheid van de ICT-omgevingen.
- Het formuleren van proactieve acties en het initiëren van Verbetervoorstellen of uitvoeren van Correctieve acties op basis van de trendanalyses met betrekking tot de beschikbaarheid van de ICT-omgevingen.
- Het bespreken van beschikbaarheidsvereisten en beschikbaarheidsrapporteringen met de Klant.

3.20.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Service-beschikbaarheid: het ontwerpen en configureren van een Dienst conform de beschikbaarheidsvereisten. Dit omvat ook het ontwerp, de ontwikkeling en configuratie van de meetmethoden en -technologie.	I	C	S	A, R	Dit betreft het ontwerpen van de service-beschikbaarheid. De Service Provider met het hoofdaandeel van de te leveren Dienst (en bij wie de Klant normaliter de bestelling plaatst) heeft de leiding bij het ontwerpen en dient af te stemmen met de overige betrokken Service Providers en de Service Integrator.
Component-beschikbaarheid: het ontwerpen en configureren van een component conform de beschikbaarheidsvereisten. Dit omvat ook het ontwerp, de ontwikkeling en configuratie van de meetmethoden en -technologie.	I	I	S	A, R	Dit betreft het ontwerpen van component-beschikbaarheid. Indien dit een afgeleide is van de service-beschikbaarheid, kan de Service Integrator geconsulteerd worden.
Het operationeel sturen op basis van beschikbaarheidsresultaten van de gemeten Diensten.	I	C	S	A, R	Dit betreft het operationeel sturen op service-beschikbaarheid op basis van de metingen. Dit kan leiden tot input voor andere processen, bv. het Incident management of Change controle.
Monitoren van component-beschikbaarheid	I	I	S	A, R	

3.20.3 Metrieken

De metrieken voor dit proces zijn specifiek voor elk Dienstenpakket en worden, waar nodig, weergegeven in de Service Portfolio's.

De opvolging en rapportering van dit proces gebeurt o.a. aan de hand van gegevens die via het datawarehouse DDC-DWH beschikbaar worden gesteld en die toelaten om per HW- en SW-platform (gebruikersinfrastructuur, servers, mainframe, database systemen, documentaire platformen, ...) over de beschikbaarheidspercentages (dagelijkse min., max. en gemiddelde waarden) te beschikken.

3.21 Capacity & performance management

3.21.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het "Capacity & performance management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het proces dat verantwoordelijk is om te garanderen dat de nodige capaciteit van onderliggende hard- en software infrastructuur tijdig en kosteneffectief ter beschikking wordt gesteld zodat de Diensten zonder onderbreking en voldoende performant kunnen geleverd worden. Capaciteitsbeheer kijkt naar alle vereiste middelen voor het leveren van een Dienst en zorgt ervoor dat voldaan wordt aan zowel de huidige als de toekomstige capaciteits- en prestatiebehoeften van de bedrijfsvoering. Hierbij wordt niet

alleen de evolutie van het actueel gebruik van de middelen opgevolgd, maar wordt ook rekening gehouden met informatie over geplande wijzigingen (bv nieuwe toepassingen die in beheer worden genomen).

Het doel van Capacity & performance management is gericht op het verzekeren van de juiste capaciteit met betrekking tot de ICT-omgevingen om tijdig te kunnen inspelen op de evoluerende vraag en dit aan een correcte prijs, waardoor ICT-middelen worden ingezet op de meest efficiënte manier. De ICT-Dienstverleners moeten hiervoor een volwaardig Capacity & performance management proces uitbouwen.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de service-capaciteit en de component-capaciteit:

- De vooropgestelde service-capaciteitsnoden bepalen het ontwerp van deze service en de vereiste capaciteitsnoden van de onderliggende componenten.
- Het meten en monitoren van de beschikbare capaciteit van de componenten biedt een borging voor het halen van de vooropgestelde beschikbare capaciteit van de bovenliggende service.

De ICT-Dienstverlener bij wie de Klant de Dienst afneemt neemt de leiding voor de capaciteits-beschikbaarheid. Dit houdt in dat deze ICT-Dienstverlener afstemt met andere ICT-Dienstverleners om de service zo te ontwerpen zodat de nodige capaciteit beschikbaar is maar ook om de nodige monitoring te voorzien.

De capaciteit op niveau van de componenten is een verantwoordelijkheid voor elke ICT-Dienstverlener, zowel wat ontwerp (rekening houdende met de vereisten van de service) en monitoren betreft.

Voor elk Dienstenpakket moeten de gepaste metriecken en indicatoren opgevolgd worden, rekening houdend met de in de Service Portfolio's beschreven vereisten.

Het Capacity & performance management proces omvat onder meer volgende activiteiten:

- Inrichten van de nodige meetsystemen (bronsystemen i.v.m. capaciteit) en aanleveren van de nodige gegevens aan het datawarehouse DDC-DWH voor verwerking in rapporten, metriecken en indicatoren.
- Het registreren van informatie over toekomstige wijzigingen in de capaciteitsbehoeften waarvoor de informatie o.a. via het proces Relatiebeheer wordt aangeleverd. Het betreft alle mogelijke informatie m.b.t. capaciteit die bij de Klanten wordt gecapteerd in een zo vroeg mogelijk stadium (vooraleer ze de ICT-Dienstverleners bereiken in de vorm van een Werkaanvraag) en die van belang kan zijn voor het maken van goede capaciteitsprognoses.
- Het bepalen van de vereisten en de te voorziene middelen m.b.t. capaciteit tijdens de offerte-fase voor Werkaanvragen of Verbetervoorstellen die een wijziging aan de Exploitatie gebonden Diensten veroorzaken. Hierbij moet de capaciteit voorlopig gereserveerd worden in afwachting dat de offerte door de Klant besteld wordt. Bij de bestelling van de offerte moet de 1^{ste} inschatting van capaciteit worden omgezet in een definitieve reservatie of bij niet bestellen moet de voorlopige reservatie vrijgegeven worden.
- Het inrichten en documenteren van de nodige processen/procedures voor elk Dienstenpakket uit de respectievelijke Service Portfolio's waar het relevant is om Capacity & performance management uit te voeren met als doel om aan goed capaciteitsbeheer te doen.
- Het rapporteren van de capaciteitsgegevens van de ICT-omgevingen.
- Het formuleren van proactieve acties en het initiëren van Verbetervoorstellen of het nemen van Correctieve acties op basis van de trendanalyses met betrekking tot de capaciteit van de ICT-omgevingen.
- Het automatisch up- of downscalen op basis van gedefinieerde parameters.
- Het bespreken van capaciteitsvereisten en capaciteitsrapporteringen met de Klant. Op minstens maandelijks basis wordt hierover gerapporteerd naar de Klant.

De opvolging van dit proces gebeurt o.a. aan de hand van gegevens die via het DDC-DWH beschikbaar worden gesteld. Voor de verschillende Dienstenpakketten worden de nodige metriecken en indicatoren opgesteld en opgevolgd.

3.21.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
------------	-------	---------	--------------------	------------------	-------------

Service-capaciteit: het ontwerpen en configureren van een Dienst conform de capaciteitsvereisten. Dit omvat ook het ontwerp, de ontwikkeling en configuratie van de meetmethoden en -technologie.	I	C	S	A, R	Dit betreft het ontwerpen van de service-capaciteit. De Service Provider met het hoofdaandeel van de te leveren Dienst (en bij wie de Klant normaliter de bestelling plaatst) heeft de leiding bij het ontwerpen en dient af te stemmen de overige betrokken Service Providers en de Service Integrator.
Component-capaciteit: het ontwerpen en configureren van een component conform de capaciteitsvereisten. Dit omvat ook het ontwerp, de ontwikkeling en configuratie van de meetmethoden en -technologie.	I	I	S	A, R	Dit betreft het ontwerpen van component-capaciteit. Indien dit een afgeleide is van de service-capaciteit, kan de Service Integrator geconsulteerd worden.
Het operationeel sturen op basis van capaciteitsresultaten van de gemeten Diensten.	I	C	S	A, R	Dit betreft het operationeel sturen op service-capaciteit op basis van de metingen. Dit kan leiden tot input voor andere processen, bv. het Incident management of Change controle.
Monitoren van component capaciteit	I	I	S	A, R	

3.21.3 Metrieken

De metrieken voor dit proces zijn specifiek voor elk Dienstenpakket en worden, waar nodig, weergegeven in de Service Portfolio's.

3.22 Service level management

3.22.1 Beschrijving

Dit is gebaseerd op het "Service level management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Service level management is het proces dat verantwoordelijk is om realiseerbare SLAs af te spreken en garandeert dat daaraan wordt voldaan. Het proces is verantwoordelijk voor de garantie dat alle SLAs, en onderliggende contracten zijn afgestemd op de afgesproken dienstverleningsniveaus. Service level management bewaakt de dienstverleningsniveaus, evalueert de dienstverlening met de Klant en identificeert de nodige verbeteringen.

De actueel geleverde dienstverleningsniveaus worden vergeleken door met de contractueel in de Service Portfolio's vastgelegde dienstverleningsniveaus, desgevallend aangevuld met specifieke met de Klant afgesproken Service afspraken (bv. in een offerte voor een Project of in een exploitatiedossier voor het beheren van een bedrijfstoepassing).

Het Service level management proces werkt nauw samen met het proces Meten en rapporteren. Het Service level management proces staat hoofdzakelijk in voor het vastleggen van de SLAs, bepalen hoe deze gemeten worden, het analyseren van de performantie, het identificeren van Verbetervoorstellen en het opvolgen van deze voorstellen. Het proces Meten en rapporteren ondersteunt dit door, op basis van de specificaties van Service level management, de nodige data te verzamelen, de vereiste rapporten te bouwen, de rapporten volgens de voorgeschreven frequentie uit te voeren en deze aan te leveren aan Service level management voor verdere analyse.

Het Service level management proces bestaat onder andere uit de volgende activiteiten:

- Meewerken aan het afspreken en documenteren van de SLAs in het kader van nieuwe of gewijzigde Diensten in de Service Portfolio's.
- Vertalen van de gevraagde dienstverleningsniveaus naar de verschillende Uitvoerende teams die bij de uitvoering van een Dienst of Dienstenpakket betrokken zijn met het oog op het behalen van de in de Service Portfolio's gevraagde dienstverleningsniveaus.

- In samenwerking met het Sub-contractmanagement ervoor zorgen dat in de aan de ICT-Dienstverlening onderliggende contracten de nodige dienstverleningsniveaus zijn afgesproken om de in de Service Portfolio's gevraagde dienstverleningsniveaus te kunnen waarmaken.
- Ter beschikking stellen van de maandelijkse rapporten m.b.t. de SLAs en metriecken, zoals opgenomen in de Service Portfolio's en dit document, aan de verschillende Klanten en aan het Bestuur. (Het proces Meten en rapporteren levert de rapporten aan Service level management.)
- Deelnemen en input leveren aan het overleg met het Bestuur aangaande de ICT-Dienstverlening. Dit overleg bespreekt de verschillende processen zowel m.b.t. de Diensten die de afgelopen maand zijn afgesloten als m.b.t. de openstaande Diensten. Ook de efficiëntie en de kwaliteit van de processen komen aan bod.
- Formuleren van Verbetervoorstellen om voor de Diensten in de Service portfolio's kostenoptimalisaties door te voeren via het tunen van de dienstverleningsniveaus in samenspraak met de Klanten.
- Maandelijks evalueren van de metriecken en indicatoren in de rapporten en scorecards die beschikbaar zijn in het datawarehouse DDC-DWH. Indien een metriek te grote afwijkingen vertoont ten opzichte van de afgesproken doelwaarde wordt onderzocht wat de oorzaak hiervan is. Eventueel wordt een Verbetervoorstel ingediend of een Correctieve actie uitgevoerd.
- Evalueren van de gemeten SLAs zodat Verbetervoorstellen en/of Correctieve acties mogelijk zijn om tijdig te anticiperen op afwijkingen van de actuele ICT-Dienstverlening t.o.v. de contractueel afgesproken ICT-Dienstverlening.

Het opzetten van de rapporten en het uitvoeren van de rapporten om de SLAs te meten wordt beschreven in het proces "Meten en rapporteren".

In het Service level management proces staat het Bestuur in voor het bepalen van de Service levels, metriecken en de meetmethoden. Het Bestuur bepaalt de doelen voor de Service levels betreffende gemeenschappelijke ICT-Diensten, de Klant bepaalt de doelen voor de Service levels voor klant-specifieke omgevingen en/of toepassingen.

Het analyseren en opvolgen van de performantie t.o.v. de Service level doelen is een verantwoordelijkheid van elke ICT-Dienstverlener voor het eigen Dienstenpakket, het Bestuur kijkt na of dit gebeurt conform het proces.

Met het oog op rapportering in de diverse overlegfora en voor een overzichtelijk en geüniformeerde presentatie van de performantie en bijhorende metriecken, zullen sjablonen worden opgemaakt door de Service Integrator en gevalideerd door het Bestuur. Deze sjablonen bieden een gestructureerde manier om de resultaten omtrent de ICT-Dienstverlening te beschrijven (op basis van de officiële rapporten), te analyseren en toe te lichten. Elke ICT-Dienstverlener beschrijft de performantie van de ICT-Dienstverlening gebruik makend van de sjablonen gedefinieerd door de Service Integrator. De sjablonen gedefinieerd door de Service Integrator, alsook de beschrijvingen van de performantie (op basis van de sjablonen) door elke ICT-Dienstverlener worden ter beschikking gesteld in het documentatiesysteem DDC-DMS.

3.22.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Bepalen van de Service levels, metriecken, meetmethodieken en toekenningsregels	I	A, R	C	C	
Bepalen van de Service level doelwaarden voor gemeenschappelijke ICT-Diensten	C	A, R	C	C	
Bepalen van de Service level doelwaarden voor Klant-specifieke ICT-Diensten (bv. voor een toepassing)	A, R	C	C	C	
Analyseren van de resultaten van de geleverde Diensten ten opzichte van de Service level doelwaarden	I	A	R	R	Elke Service Provider analyseert de eigen resultaten. De ICT-Dienstverlener die optreedt als Service Integrator doet dit ook

					voor de eigen geleverde Diensten (bv. Service Desk)
Definiëren van de sjablonen ten bate van een overzichtelijke en uniforme rapportering van de performantie van de ICT-Dienstverlening		A	R	I	
Op basis van de gedefinieerde sjablonen: het aanleveren van Service Level rapporten voor specifieke Dienstenpakketten	I	I	A	R	Elke Service Provider levert het rapport (o.b.v. de sjablonen) voor de eigen geleverde Diensten. De ICT-Dienstverlener die optreedt als Service Integrator doet dit ook voor de eigen geleverde Diensten (bv. Service Desk). De Service Integrator volgt op dat alle rapporten worden geleverd.
Het samenstellen van een end-to-end, geconsolideerd overzicht van de performantie van de volledige ICT-Dienstverlening bekomen via het Ecosysteem	I	A	R	C	

3.22.3 Metrieken

De SLAs voor elk Dienstenpakket zijn beschreven in de bijhorende Service Portfolio's. De ICT-Dienstverlener van elk Dienstenpakket engageert zich om maandelijks de rapportering aangaande de resultaten met betrekking tot de SLAs zoals beschreven in de Service Portfolio's ten laatste ter beschikking te stellen van de Klant op de 3^{de} Werkdag van de maand. De Service Integrator zal ten laatste op de 6^{de} Werkdag van de maand een geïntegreerd end-to-end rapport ter beschikking stellen.

3.23 Klachtenbeheer

3.23.1 Beschrijving

Het Klachtenbeheer proces beschrijft hoe Klachten van Klanten worden geïdentificeerd en verwerkt. Een Klacht is een expliciete melding van een niet naar wens verlopende ICT-Dienstverlening.

Er wordt algemeen aanvaard dat een effectief Klachtenbeheer een belangrijk instrument is in het kader van integrale kwaliteitszorg. Een effectief Klachtenbeheer heeft zowel een preventief effect (de Diensten passen zich aan om "Klachten te voorkomen") alsook een leereffect. Door het analyseren van de Klachten krijgt men immers veel informatie over de gewenste verbeteringen van de ICT-Dienstverlening.

Een effectief Klachtenbeheer kan gedefinieerd worden als "het op een systematische en gestructureerde manier erkennen, herkennen en afhandelen van Klachten op een zodanige wijze dat zowel de Klant/Gebruiker als de ICT-Dienstverleners hier maximaal rendement van hebben". Een belangrijke voorwaarde hiervoor is dat bedrijfscultuur van "de lerende organisatie" moet heersen bij de ICT-Dienstverleners waar bij fouten niet naar een schuldige gezocht wordt maar naar een oplossing. Enkel dan kunnen Klachten constructief aangewend worden.

De Klant/Gebruiker kan een Klacht indienen wanneer hij oordeelt dat de ICT-Dienstverlening structureel niet naar wens verloopt. Via de Klachtenafhandeling wordt nagekeken of er geen haperingen zijn in het operationeel proces die moeten opgelost worden en of er geen structurele wijzigingen nodig zijn in het proces of het dienstverleningsaanbod. Het registreren van Klachten gebeurt via de Service Desk.

Het afhandelen van Klachten gebeurt door elke ICT-Dienstverlener voor het eigen Dienstenpakket. Hierbij houden de ICT-Dienstverleners, de Klant en Service Integrator op de hoogte betreffende de voortgang van het afhandelen.

De Service Integrator biedt een overkoepelend overzicht aan van de Klachten en de bijhorende stand van zaken m.b.t. de afhandeling van de Klachten.

Er wordt verwacht dat de Service Integrator de afhandeling van Klachten nauw opvolgt. Indien er een aanduiding is dat een bepaalde Klacht niet binnen de vooropgestelde tijd zal worden afgehandeld, dan zal de Service Integrator, samen met de ICT-Dienstverlener aan wie de Klacht is toegewezen, een plan

opstellen zodat de vooropgestelde tijd vooralsnog kan gehaald worden. Hierbij is het belangrijk dat het mogelijks niet halen van de vooropgestelde tijd, tijdig wordt gesignaleerd aan het Bestuur en Klant zodat er nog voldoende tijd is om het plan uit te voeren. Tevens wordt verwacht dat de Service Integrator tijdig escaleert naar het Bestuur indien er onvoldoende voortgang is bij het afhandelen van de Klacht door de ICT-Dienstverlener aan wie de Klacht is toegewezen.

De opvolging en afhandeling van Klachten die direct te relateren zijn aan de opzet van de Raamovereenkomsten en bijhorende contractuele bepalingen worden door het Bestuur opgevolgd en afgehandeld.

3.23.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het registreren en afhandelen van Klachten over de geleverde ICT-Diensten	C	I	A	R	Wanneer een Klacht zich voordoet neemt de Klant/Gebruiker contact op met de Service Desk om de Klacht te laten registreren. De Service Provider voor wie de Klacht van toepassing is zal de Klacht afhandelen. De Service Integrator zorgt dat alle Klachten worden geregistreerd en toegewezen aan de juiste Service Provider.
Het afhandelen van Klachten die direct te relateren zijn aan de opzet van de Raamovereenkomsten zelf of de bijhorende contractuele afspraken	C	A, R	S	S	

3.23.3 Metrieken

De volgende metrieken worden elke maand gerapporteerd:

Trend-metrieken:

- Het aantal Klachten afgesloten in de desbetreffende rapporteringsperiode
- Het aantal openstaande Klachten
- De gemiddelde tijd tussen het registreren en het afsluiten van de Klacht

Performantie-metrik:

- Het percentage Klachten afgesloten binnen de vooropgestelde termijn

3.23.3.1 Het percentage Klachten afgesloten binnen de vooropgestelde termijn

3.23.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze metriek meet het aantal Klachten dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld, ten opzichte van het totaal aantal afgehandelde Klachten tijdens de betreffende rapporteringsperiode. De vooropgestelde tijd voor de afhandeling van Klachten wordt bepaald per Klacht in samenspraak met het Bestuur, de Klant, de Service Integrator en de ICT-Dienstverlener van de Dienst waarvoor de Klacht van toepassing is.

3.23.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 90%
------	--------

3.23.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek is enkel geldig voor Diensten binnen het Ecosysteem. Een Klacht voor een ICT-Dienstverlener buiten dit Ecosysteem wordt niet in rekening gebracht.

3.23.3.1.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt gemeten aan de hand van het register met Klachten dat wordt bijgehouden door de Service Integrator. Dit register is onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.24 Continuïteitsbeheer

3.24.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het “Service continuity management” uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Continuïteitsbeheer heeft als doel te garanderen dat de ICT-Dienstverleners altijd minimaal de overeengekomen dienstverleningsniveaus kunnen leveren, door de risico's tot een acceptabel niveau te reduceren en plannen te maken voor het herstel van de Diensten.

Continuïteitsbeheer zorgt dat de nodige middelen (proactief en reactief) worden ingezet die nodig zijn om de continuïteit van de ICT-Dienstverlening te waarborgen. Dit gebeurt onder andere door het beheersen van risico's die Diensten ernstig kunnen schaden en het herstellen van de Diensten in geval zich een discontinuïteit voordoet (recovery).

In het Continuïteitsbeheer moeten we een onderscheid maken tussen:

- Continuïteit van de ICT-Dienstverlening
- Bedrijfscontinuïteit

3.24.1.1 *Continuïteit van de ICT-Dienstverlening*

Elke ICT-Dienstverlener neemt de nodige maatregelen om de continuïteit van de geleverde ICT-Dienstverlening te verzekeren. Dit houdt in dat elke ICT-Dienstverlener instaat voor:

- Het inrichten, actualiseren en onderhouden van de continuïteitsplannen ('disaster recovery plannen', rampenplannen) voor de ICT-Dienstverlening zodat deze plannen uitgevoerd kunnen worden indien nodig.
- Het garanderen van het afgesproken continuïteitsniveau in de verschillende Diensten in de Service Portfolio.
- Het uitvoeren van de continuïteitsplannen wanneer nodig.
- Uitvoeren van Verbetervoorstellen of Correctieve acties. Deze Verbetervoorstellen worden o.a. samengesteld op basis van de evaluatie na een eventuele test of door in te spelen op de gewijzigde ICT-omgeving
- Het proactief monitoren van mogelijke risico's met betrekking tot de ICT-Dienstverlening

Het is de verantwoordelijkheid van elke ICT-Dienstverlener om de nodige afspraken met andere ICT-Dienstverleners te maken en deze te integreren in zijn continuïteitsplan in de mate dat de uitvoering van zijn continuïteitsplan een beroep op die andere ICT-Dienstverleners vergt en/of de uitvoering van zijn continuïteitsplan de ICT-Dienstverlening van andere ICT-Dienstverleners affecteert.

De Klanten, het Bestuur en Service Integrator hebben steeds inzage in de continuïteitsplannen van de ICT-Dienstverleners voor de geleverde Diensten. De Service Integrator volgt op of de ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem over de nodige continuïteitsplannen beschikken en of deze up to date zijn. De Service Integrator rapporteert hierover aan het Bestuur en geeft hierbij aan wanneer de continuïteitsplannen laatst werden uitgevoerd (al dan niet via een test).

De uitvoering van een effectieve test vereist echter steeds de goedkeuring van het Bestuur.

De continuïteit van de ICT-Diensten ondersteunt de bedrijfscontinuïteit. Tevens zullen vereisten op het gebied van bedrijfscontinuïteit ook een impact hebben op de vereisten m.b.t. continuïteit van de ICT-Dienstverlening.

3.24.1.2 Bedrijfscontinuïteit

Klanten (inclusief het Bestuur) bepalen de strategie en de vereisten voor de eigen bedrijfscontinuïteit en de hierbij ondersteunende ICT-omgevingen. Hierbij is het o.a. belangrijk dat de gevraagde continuïteitsvereisten van Klanten opgenomen worden bij het opmaken van offertes.

Op vraag van de Klant of het Bestuur zal de ICT-Dienstverlener een bedrijfscontinuïteitsplan (BCP) opstellen volgens de strategie en vereisten van de Klant of het Bestuur. De vraag tot het opstellen van een bedrijfscontinuïteitsplan gebeurt via een Werkaanvraag, het opstellen van een bedrijfscontinuïteitsplan is geen onderdeel van eventuele recurrente of forfaitaire prijzen.

Eénmaal het plan is opgesteld zal de ICT-Dienstverlener het plan onderhouden zodat dit kan uitgevoerd worden indien nodig. Daar waar een bedrijfscontinuïteitsplan de samenwerking van verschillende ICT-Dienstverleners vereist kan de Klant zich richten tot de Service Integrator die een coördinerende rol zal opnemen.

Specifieke modaliteiten voor het uitvoeren van een test van het bedrijfscontinuïteitsplan worden beschreven in de Service Portfolio's. Indien er geen specifieke modaliteiten zijn zal de Klant de vraag voor het uitvoeren van een test stellen via een Werkaanvraag aan de ICT-Dienstverlener die het bedrijfscontinuïteitsplan onderhoudt (dit kan ook de Service Integrator zijn indien de Klant ervoor opteerde om de Service Integrator een overkoepelend bedrijfscontinuïteitsplan te laten opstellen).

Tevens kan de Service Integrator een ondersteunende rol opnemen (bv. via ondersteuning in regie) en een voorstel maken om een test van de continuïteitsplannen uit te voeren voor een bepaalde set van toepassingen. Een bedrijfstoepassing kan geselecteerd worden voor een test indien in het afgelopen jaar geen succesvolle uitoefening van het continuïteitsplan voor deze bedrijfstoepassing werd uitgevoerd (al dan niet via een test of in het kader van het herstel van een toepassing).

De effectieve uitvoering van de test, zijnde het herstel van de bedrijfstoepassing, gebeurt steeds door de ICT-Dienstverleners. De Service Integrator zal de testen coördineren en voortgang rapporteren.

Bij het eventueel uitvoeren van een test is het van het grootste belang dat er geen onverwachte onderbrekingen in de ICT-Dienstverlening ontstaan door de test. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van test-omgevingen (bv. om bedrijfstoepassingen te herstellen in een nieuwe omgeving op basis van de beschikbare backups).

3.24.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Waarborgen van de continuïteit van de ICT-Dienstverlening	I	I	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener neemt de nodige maatregelen om de continuïteit van de ICT-Dienstverlening te garanderen. De Service Integrator doet dit ook voor de eigen ICT-Dienstverlening en volgt op of Service Providers de nodige maatregelen nemen (bv. of elke ICT-Dienstverlener over een up to date rampenplan beschikt).
Definiëren van strategie en identificeren van vereisten als input voor het bedrijfscontinuïteitsplan voor centraal ingerichte Diensten en bouwstenen	I	A, R	I	I	
Definiëren van strategie en identificeren van vereisten als input voor het bedrijfscontinuïteitsplan voor de Diensten specifiek de Klanten	A, R	I	I	I	
Voor Diensten bekomen via 1 specifieke Raamovereenkomst en op basis van de continuïteitsstrategie: het ontwikkelen en up-to-date houden van een bedrijfscontinuïteitsplan en een bijhorend testprogramma, alsook het	S	S	S	A, R	

verkrijgen van goedkeuring door het Bestuur en de Klanten					
Voor Diensten bekomen via meerdere Raamovereenkomst en op basis van de continuïteitsstrategie: het ontwikkelen en up-to-date houden van een bedrijfscontinuïteitsplan en een bijhorend testprogramma, alsook het verkrijgen van goedkeuring door het Bestuur en de Klanten	S	S	A, R	S	
Goedkeuren van het bedrijfscontinuïteitsplan en testprogramma centraal ingerichte Diensten en bouwstenen	I	A, R	C	I	
Goedkeuren van het bedrijfscontinuïteitsplan en testprogramma voor Diensten specifiek voor Klanten	A, R	I	C	I	
Coördineren van de test van de bedrijfscontinuïteitsplannen	I	A	R	S	

3.24.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal tests van de continuïteitsplannen
- Het aantal bedrijfstoepassingen waar een test van het continuïteitsplan werd uitgevoerd afgelopen jaar
- Resultaten van de test op de verschillende KPI's gedefinieerd (capacity, availability, uitgevoerde testen en stappenplan, verbetervoorstellen)
- Afname van risico's en impact die leiden tot onbeschikbaarheid van de toepassing (a.h.v. voorgestelde acties en planning naar continuïteit)

3.25 Proces- en kwaliteitsbeheer

3.25.1 Beschrijving

Dit luik is deels gebaseerd op het proces "Process and Product Quality Assurance" uit CMMI-SVC en deze richtlijnen zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces zorgt enerzijds voor een duidelijke beschrijving en implementatie van de processen die worden gebruikt om de Diensten en Werkproducten te leveren. Dit houdt o.a. in:

- Het Bestuur beschrijft de hoog-niveau processen in dit document ("Level 1 proces").
- De Service Integrator beschrijft de end-to-end processen en proces-flows met focus op de raakvlakken (input & output) tussen verschillende ICT-Dienstverleners ("Level 2 proces"). Deze end-to-end processen en proces-flows worden gevalideerd en goedgekeurd door het Bestuur.
- Elke ICT-Dienstverlener beschrijft de gedetailleerde processen en werkinstructies voor het eigen Dienstenpakket ("Level 3 & 4 processen"). Deze gedetailleerde processen en werkinstructies worden gedefinieerd op basis van de end-to-end processen. De Service Integrator valideert de gedetailleerde processen en werkinstructies en keurt deze goed.
- Elke ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor een kwaliteitsvolle implementatie en uitvoering van de processen in de eigen organisatie. Dit houdt ook in dat elke Service Provider verantwoordelijk is voor de kwaliteit van de Diensten en Werkproducten geleverd via deze processen.

Anderzijds staat Proces- en kwaliteitsbeheer ook in voor het bewaken van de kwaliteit van de uitvoering van de processen alsook van de kwaliteit van de Diensten en Werkproducten die worden geleverd via deze processen.

De kwaliteit van de geleverde Diensten en Werkproducten is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de betrokken Uitvoerende teams van elke ICT-Dienstverlener. De Service Integrator, in opdracht van het Bestuur, zal in het kader van Proces- en kwaliteitsbeheer onder andere de volgende activiteiten uitvoeren:

- Het plannen van de kwaliteitscontroles en het bepalen van het controlegebied en de kwaliteitscriteria.
- Het uitvoeren van audits en controles en het registreren van de vaststellingen betreffende de naleving van de Ondersteunende Processen, alsook betreffende de kwaliteit van de geleverde Diensten en Werkproducten. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van alle beschikbare informatie zoals rapporten, metrieken, Klachten, etc.
- Het rapporteren van de conclusies van de kwaliteitscontroles en in gezamenlijk overleg met de ICT-Dienstverleners en het Bestuur bepalen welke acties moeten genomen worden om de ICT-Dienstverlening bij te sturen of te verbeteren.

De kwaliteit van de geleverde Diensten en Werkproducten wordt uiteindelijk gecontroleerd door de Klanten. De Klant zal hierbij eventuele tekortkomingen signaleren aan de ICT-Dienstverlener die de Diensten of Werkproducten leveren.

De Service Integrator zal alle vaststellingen registreren alsook de bijhorende Correctieve acties registreren en deze opvolgen. Daarnaast wordt van de Service Integrator ook verwacht dat potentiële tekortkoming op het vlak van de naleving van de processen of de kwaliteit van de geleverde Diensten en Werkproducten proactief worden meegedeeld aan het Bestuur. In samenspraak met het Bestuur wordt dan beslist of deze tekortkomingen worden geregistreerd voor verdere opvolging.

De ICT-Dienstverleners voorzien de resources nodig voor o.a. volgende activiteiten:

- Het toewijzen en opvolgen tot afsluiting van de Correctieve acties die voortvloeien uit de kwaliteitscontroles.
- Het maandelijks deelnemen aan het Tactisch overleg ICT-Dienstverlening met het Bestuur en het toelichten van de resultaten van de kwaliteitscontroles alsook de stand van zaken betreffende Correctieve acties. De Service Integrator zorgt hierbij voor een overzicht van alle vaststellingen en Correctieve acties voor alle Diensten in het kader van het Ecosysteem.

De Service Integrator volgt de afhandeling van de Correctieve acties nauw op. Indien er een aanduiding is dat een bepaalde Correctieve actie niet binnen de vooropgestelde tijd zal worden afgehandeld, dan zal de Service Integrator, samen met de ICT-Dienstverlener aan wie de Correctieve actie is toegewezen, een plan opstellen zodat de vooropgestelde tijd vooralsnog kan gehaald worden. Hierbij is het belangrijk dat het mogelijks niet halen van de vooropgestelde tijd, tijdig wordt gesignaleerd aan het Bestuur en Klant zodat er nog voldoende tijd is om het plan uit te voeren. Tevens wordt verwacht dat de Service Integrator tijdig escaleert naar het Bestuur en Klant indien er onvoldoende voortgang is bij het uitvoeren van de Correctieve actie door de ICT-Dienstverlener aan wie de Correctieve actie is toegewezen

3.25.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Definiëren van het hoog-niveau proces (Level 1 proces)	C	A, R	S	I	De procesbeschrijvingen opgenomen in dit document worden beschouwd als hoog-niveau processen
Definiëren van end-to-end proces, inclusief raakvlakken (input & output) tussen verschillende ICT-Dienstverleners (Level 2 proces)	I	I	A, R	S	Het end-to-end proces (level 2) wordt gedefinieerd op basis van het hoog-niveau proces
Valideren en goedkeuren van level 2 proces	I	A, R	S	S	

Definiëren van het proces, incl. bijhorende rollen, specifiek voor de ICT-Dienstverlener (Level 3 proces)	I	I	A	R	Het level 3 proces wordt gedefinieerd op basis van het end-to-end (level 2) proces
Definiëren van werk-instructies & procedures om het level 3 proces uit te voeren (Level 4)	I	I	A	R	
Valideren en goedkeuren van level 3 & 4 processen	I	I	A, R	S	
Implementatie en uitvoering van de processen, inclusief het leveren van kwaliteitsvolle Diensten en Werkproducten via deze processen	I	I	A, R	R	Service Integrator en Service Provider implementeren en voeren de processen uit die relevant zijn voor de geleverde Diensten.
Bewaken van de kwaliteit van de uitvoering van de Ondersteunende Processen alsook de Diensten en Werkproducten die worden geleverd via deze processen	I	A	R	S	De Service Integrator waarborgt de correcte uitvoering van de Ondersteunende Processen en monitort hierbij of de uitvoering van het proces door de ICT-Dienstverleners conform de voorgeschreven richtlijnen gebeurt. Dit is inclusief het registreren van de vaststellingen en Correctieve acties en het opvolgen van deze.
Signaleren van kwalitatieve tekortkomingen van geleverde Diensten en Werkproducten	A, R	S	C	C	Wanneer de Klant tekortkomingen vaststelt aan de kwaliteit van de geleverde Diensten en Werkproducten, zal de Klant deze signaleren aan de verantwoordelijke ICT-Dienstverlener.
Uitvoeren van Correctieve acties binnen de vooropgestelde tijd	I	I	A	R	Elke Service Provider is verantwoordelijk om de toegewezen Correctieve acties af te handelen binnen de vooropgestelde termijn. De Service Integrator volgt op dat dit effectief gebeurt en escaleert naar het Bestuur/Klant indien er een aanduiding is dat de vooropgestelde tijd niet zal gehaald worden.

3.25.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal afgesloten Correctieve acties in de afgelopen rapporteringsperiode
- Het aantal Correctieve acties in uitvoering
- De gemiddelde looptijd (in dagen) van de openstaande Correctieve acties

Performantie-metrieken:

- Het percentage conformiteit van het proces
- Het percentage Correctieve acties dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld

3.25.3.1 Het percentage conformiteit van het proces

3.25.3.1.1 Beschrijving en definitie

Per proces worden een aantal kwaliteitscriteria voor conformiteit vooropgesteld. Deze proces-metrik meet de conformiteit van de uitvoering van het proces ten opzichte van de voor-gedefinieerde kwaliteitscriteria. De conformiteit wordt berekend per ICT-Dienstverlener en end-to-end.

3.25.3.1.2 Doelwaarde

Doel	= 100%
------	--------

3.25.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek is enkel geldig voor Diensten binnen het Ecosysteem. Een non-conformiteit ten gevolge van een ICT-Dienstverlener buiten dit Ecosysteem wordt niet in rekening gebracht.

3.25.3.1.4 Meetelementen en -methode

De conformiteit wordt gemeten aan de hand van de beschikbare metrieken voor het desbetreffende proces en een audit die wordt uitgevoerd.

3.25.3.2 *Het percentage Correctieve acties dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld*

3.25.3.2.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet aantal Correctieve acties dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld, ten opzichte van het totaal aantal afgehandelde Correctieve acties tijdens de betreffende rapporteringsperiode. De vooropgestelde tijd voor een Correctieve actie wordt bepaald per Correctieve actie in samenspraak met het Bestuur, de Klant, de Service Integrator en de Service Provider van de Dienst waarvoor de Correctieve actie van toepassing is.

3.25.3.2.2 Doelwaarde

Doel	>= 90%
------	--------

3.25.3.2.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek is enkel geldig voor Diensten binnen het Ecosysteem. Een Correctieve actie toegewezen aan een ICT-Dienstverlener buiten het Ecosysteem wordt niet in rekening gebracht.

3.25.3.2.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt gemeten aan de hand van het register met Correctieve acties dat wordt bijgehouden door de Service Integrator. Dit register is onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.26 Meten en rapporteren

3.26.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces "Measurement and reporting" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van het proces Meten en rapporteren is voornamelijk het ondersteunen van een goede besluitvorming tijdens de volledige ICT-levenscyclus. Meten en rapporteren werkt nauw samen met andere processen (o.a. Service level management) en ondersteunt deze door:

- Verzamelen van de nodige gegevens uit de verschillende bronsystemen die aan de basis liggen voor het meten van de dienstverleningsniveaus.
- Controleren van de kwaliteit van de verzamelde gegevens. Bij afwijkingen of anomalieën wordt er eventueel een Verbetervoorstel of een Correctieve actie voorgesteld.
- Het bouwen van de rapporten om de dienstverleningsniveaus te meten, gebruik makende van de specificaties aangeleverd door andere processen. Hierbij is het belangrijk dat de rapporten zowel inzicht geven in de performantie van een individuele ICT-Dienstverlener maar ook een end-to-end inzicht in het dienstverleningsniveau weergeven.
- Het beschikbaar maken van deze rapporten via het datawarehouse DDC-DWH.

- Het uitvoeren van deze rapporten volgens de voorgeschreven frequentie (bv. frequentie waarmee een bepaalde SLA moet worden gemeten).

De Service Integrator definieert en implementeert een raamwerk van verschillende rapporten, methoden en technieken om aan de rapporteringsvereisten, beschreven in de opdrachtdocumenten, te voldoen, dit zowel op het gebied van retrospectieve, operationele rapportering (real-time en dashboards) maar ook voor proactieve, preventieve rapportering. Hierbij wordt verwacht dat alle rapportering over de performantie van de ICT-Dienstverlening zoals SLAs, procesmetrieken, etc. beschikbaar is via het datawarehouse DDC-DWH. De Service Integrator geeft hierbij ook aan welke databronnen worden gebruikt voor deze rapporten.

De Service Integrator zorgt ervoor dat de nodige voor-gedefinieerde rapporten worden opgemaakt om aan de rapporteringsvereisten te voldoen die beschreven zijn in het Basiscontract, het document "Vereisten Ondersteunende Processen en Overlegfora" en de Service Portfolio's. De Service Integrator maakt deze rapporten beschikbaar in het datawarehouse DDC-DWH en zorgt er ook voor dat de nodige richtlijnen voorhanden zijn omtrent hoe de data voor deze rapporten moet worden aangeleverd. Merk op dat:

- Voor deze rapporten die gebaseerd zijn op data beschikbaar in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, zal de Service Integrator zelf de rapporten aanmaken.
- Voor de rapporten die gebaseerd zijn op data beschikbaar in Ondersteunende Systemen specifiek voor een ICT-Dienstverlener zal de ICT-Dienstverlener deze rapporten opmaken. De Service Integrator zal deze rapporten valideren.

De rapporten worden beschikbaar gemaakt in het datawarehouse DDC-DWH en zijn toegankelijk voor ICT-Dienstverleners, Klanten en het Bestuur.

De data nodig voor de rapporten wordt in principe op dagelijkse basis aangeleverd aan het datawarehouse DDC-DWH. De volgende richtlijnen worden hierbij gehanteerd:

- De GOS worden zoveel mogelijk gebruikt als de 'single source of truth'. Dit houdt in dat indien de nodige data aanwezig is in de GOS, het datawarehouse DDC-DWH wordt gevoed vanuit de GOS. De Service Integrator staat in voor het voeden van het datawarehouse DDC-DWH vanuit de GOS. Elke ICT-Dienstverlener zorgt ervoor dat de nodige integraties tussen eigen Ondersteunende Systemen en de GOS zijn opgezet zodat het datawarehouse kan gevoed worden vanuit de GOS.
- Voor data die niet aanwezig zijn in de GOS zal de ICT-Dienstverlener die het systeem beheert dat deze data bevat, instaan voor het dagelijks aanleveren van deze data aan het datawarehouse DDC-DWH. De Service Integrator controleert of dit effectief gebeurt. Merk hierbij op dat wel wordt verwacht dat het merendeel van de data aanwezig is in de GOS.
- De Service Integrator zorgt voor de nodige borging zodat de data effectief dagelijks correct wordt aangeleverd aan het datawarehouse DDC-DWH.

Het is van belang dat de data geleverd aan het datawarehouse DDC-DWH voldoende granulair is zodat een verdere analyse van een rapport-resultaat mogelijk is op basis van de data in het datawarehouse DDC-DWH. (Bijvoorbeeld: indien een rapport aangeeft dat er 2 kritieke Incidenten waren in de afgelopen maand, dan wordt ook verwacht dat de gegevens betreffende deze 2 kritieke Incidenten, zoals ticketnummer, starttijd, eindtijd, beschrijving, impact, etc., ook beschikbaar zijn in het datawarehouse). Algemeen kan gesteld worden dat het datawarehouse DDC-DWH de data moet bevatten van het gemeenschappelijk informatie- en datamodel dat de Service Integrator bepaalt. Het hoofdstuk "Informatie-architectuur" geeft verder inzicht in het informatie- en datamodel.

Elke ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de rapporten voor de geleverde Diensten en het opvolgen & analyseren van de performantie van de geleverde Diensten. Door het dagelijks aanleveren van de data is het mogelijk om de rapporten ook dagelijks uit te voeren zodat ICT-Dienstverleners de performantie continu kunnen opvolgen en waar nodig Correctieve Acties kunnen nemen indien bv. blijkt dat een bepaalde SLA niet zal gehaald worden op het einde van de maand. De ICT-Dienstverleners zullen de maandelijkse rapporten uitvoeren binnen de eerste 3 Werkdagen van elke maand. De Service Integrator controleert de tijdigheid, volledigheid en accuraatheid van de rapporten uitgevoerd en aangeleverd door de ICT-Dienstverleners en, waar nodig, volgt op met de ICT-Dienstverleners om de nodige correcties aan te brengen.

De Service Integrator staat in voor de end-to-end rapportering en om de desbetreffende rapporten uit te voeren. Als onderdeel van deze end-to-end rapportering dient ook een samenhangende set van scorecards beschikbaar te zijn die moeten toelaten om de ICT-Dienstverlening in al zijn aspecten te blijven bewaken zodat tijdig de nodige bijstellingen kunnen gebeuren. Deze end-to-end rapportering en scorecards bevat de SLAs en metrieke beschreven in het Basiscontract, het document "Vereisten Ondersteunende Processen en Overlegfora" & de Service Portfolio's en kan aangevuld worden met bijkomende metrieke die potentieel proactief een inzicht geven in een verandering in de kwaliteit van de ICT-Dienstverlening.

De end-to-end rapportering zal binnen de eerste 6 Werkdagen van elke maand worden opgeleverd. Het Bestuur volgt op of dit gebeurt.

Alle data en bijhorende rapporten zijn steeds beschikbaar in 3 dimensies: per Klant, per ICT-Dienstverlener en end-to-end.

3.26.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Opzetten van een formeel rapporteringskader dat toelaat om de SLAs en metrieke te rapporteren volgens de modaliteiten voorgeschreven in de Service Portfolio's en de "Vereisten Ondersteunende Processen en Overlegfora".	I	A	R	S	Dit betreft het overkoepelende raamwerk van methoden, het datamodel, technieken, rapporten en sjablonen waarmee gerapporteerd en geanalyseerd wordt.
Opmaken van voor-gedefinieerde rapporten om de prestatie m.b.t. SLAs en metrieke te meten, deze rapporten beschikbaar maken in het datawarehouse DDC-DWH en bepalen van richtlijnen hoe data voor deze rapporten moet worden aangeleverd.	I	A	R	S	De Service Integrator staat in voor het opstellen van de voor-gedefinieerde rapporten voor de data aanwezig in de GOS. Rapporten die data gebruiken van een Ondersteunend Systeem specifiek voor een ICT-Dienstverlener zullen worden opgemaakt door de desbetreffende ICT-Dienstverlener en vervolgens gevalideerd door de Service Integrator.
Beschikbaar maken van de nodige data in het datawarehouse DDC-DWH op dagelijkse basis, volgens de voorgeschreven richtlijnen, om de prestatie m.b.t. SLAs en metrieke te meten.	I	I	A	R	De GOS worden zoveel mogelijk gebruikt als de 'single source of truth'. Dit houdt in dat indien de nodige data aanwezig is in de GOS, het datawarehouse DDC-DWH wordt gevoed vanuit de GOS. De Service Integrator staat in voor het voeden van het datawarehouse DDC-DWH vanuit de GOS. De Service Providers zorgen voor de nodige integraties tussen eigen Ondersteunende Systemen en de GOS. Voor data die niet aanwezig zijn in de GOS zal de ICT-Dienstverlener die het systeem beheert dat deze data bevat, instaan voor het dagelijks aanleveren van deze data aan het datawarehouse DDC-DWH. De Service Integrator controleert of dit effectief gebeurt.
Uitvoeren van de voor-gedefinieerde rapporten en rapporteren van de prestatie van het Dienstenpakket, gebruik makende van de data in het datawarehouse DDC-DWH.	I	A	S	R	De Service Providers gebruiken de voor-gedefinieerde rapporten en voeren deze uit voor het opvolgen en analyseren van de prestatie van de eigen ICT-Dienstverlening. Door het dagelijks aanleveren van de data is het mogelijk om de rapporten ook dagelijks uit

					te voeren zodat Service Providers de eigen performantie continu kunnen opvolgen en waar nodig Correctieve Acties kunnen nemen. De Service Providers zullen de maandelijkse rapporten uitvoeren binnen de eerste 3 Werkdagen van elke maand.
Controle op tijdigheid, volledigheid en accuraatheid van de rapporten uitgevoerd en aangeleverd voor elk Dienstenpakket	C	A	R	S	De Service Integrator controleert de tijdigheid, volledigheid en accuraatheid van de rapporten uitgevoerd en aangeleverd door de Service Providers en, waar nodig, volgt op met de Service Providers om de nodige correcties aan te brengen.
Overkoepelende end-to-end rapportering, gebruik makend van de het datawarehouse DDC-DWH	I	A	R	S	De Service Integrator zal de maandelijkse end-to-end rapporten aanleveren binnen de eerste 6 Werkdagen van elke maand.

3.26.3 Metrieken

Het proces “Meten en rapporteren” staat in voor het opleveren van de nodige rapporten voor de metrieken beschreven in dit document en de Service Portfolio's van de verschillende Dienstenpakketten.

Er zijn geen specifieke metrieken van toepassing voor dit proces.

3.27 Beheer van informatieveiligheid

3.27.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces “Information security management” zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices.

In het proces beheer van informatieveiligheid onderscheiden we Beveiligingsbeheer enerzijds en Toegangsbeheer anderzijds.

3.27.1.1 Beveiligingsbeheer

Beveiligingsbeheer is verantwoordelijk om te garanderen dat de vertrouwelijkheid, integriteit, authenticiteit en beschikbaarheid van de bedrijfsmiddelen, informatie, gegevens en Diensten overeenkomen met de behoeften die met de Klanten zijn afgesproken. Om dit te realiseren maakt Beveiligingsbeheer gebruik van een set van geïntegreerde beveiligingsprocessen en activiteiten.

Het ICT-veiligheidsbeleid van de ICT-Dienstverleners is afgestemd op het strategisch ICT-veiligheidsbeleid van de Vlaamse overheid dat de klemtoon legt op:

- Veiligheidscultuur: het bewust maken van alle werknemers binnen de organisatie voor ICT-veiligheid.
- Risicoverlaging: een significante risicoverlaging tot een aanvaardbaar niveau is het beoogde doel, zelfs onder extreme omstandigheden.
- Wet- en regelgeving: algemene en specifieke wet- en regelgeving leggen de Vlaamse overheid verplichtingen op inzake informatiebronnen en systemen.
- Groei en afstemming: binnen de Vlaamse overheid zijn informatiesystemen niet langer geïsoleerd, zodat interoperabiliteit en gegevensuitwisseling tussen de Entiteiten van de Vlaamse overheid enerzijds, en haar externe partners anderzijds aan belang winnen.
- Voorbeeldfunctie: de Vlaamse overheid wil een maatschappelijke voorbeeldfunctie vervullen op het gebied van ICT. De nieuwe informatie- en communicatietechnologie moet toegankelijk en beschikbaar zijn voor iedereen, met gepaste aandacht voor veiligheidsrisico's.

De ICT-Dienstverleners dienen in het kader van dit proces de nodige afstemmingen te doen met de ICT Security Officer binnen het Bestuur.

De Service Integrator, in samenspraak met het Bestuur, zorgt voor een overkoepelende aanpak van Beveiligingsbeheer over de verschillende ICT-Dienstverleners heen, zowel operationeel als organisatorisch. Dit bevat het monitoren en opvolgen van veiligheidsincidenten (operationeel) en het optimaal inrichten van veiligheidsgerelateerde ICT-Dienstverlening (organisatorisch). Deze aanpak combineert proactieve en reactieve maatregelen om een zo volledig mogelijke afdekking van risico's binnen de informatie verwerking te bekomen.

Elke ICT-Dienstverlener, inclusief de Service Integrator neemt de volledige eindverantwoordelijkheid over het takenpakket dat werd toegewezen binnen deze opdracht. Om het takenpakket in te vullen zal een ICT-Dienstverlener autonoom de uitvoering van zijn ICT-Dienstverlening garanderen en de noodzakelijke processen en systemen opzetten onder eigen toezicht en dit op de meest efficiënte en resultaatgerichte manier. De inrichting van deze processen en systemen garanderen, naast de inzet binnen het eigen verantwoordelijkheidsdomein een vlotte en efficiënte communicatie tussen de Service Integrator en de verschillende ICT-Dienstverleners binnen het Ecosysteem.

Per Dienstenpakket en waar relevant, worden specifieke beveiligingsaspecten beschreven in de bijhorende Service Portfolio's.

Beveiligingsbeheer omvat onder meer volgende activiteiten:

- Zowel in het kader van het opmaken van offertes, in de uitvoering van Werkaanvragen als van de exploitatie van de ICT-omgevingen dient elke ICT-Dienstverlener, inclusief de Service Integrator, ervoor te zorgen dat beveiliging en informatieveiligheid de gepaste aandacht krijgt om een juiste balans te garanderen tussen het beschermen van de ICT-omgevingen tegen mogelijke beveiligingsrisico's (virussen, inbraak, hacking, spam, ...) enerzijds en het flexibel kunnen werken anderzijds.
- Het ICT-veiligheidsbeleid en de richtlijnen van de Vlaamse overheid, binnen de grenzen van het contract, implementeren. De Service Integrator bespreekt de praktische uitwerking met het Bestuur zodat de risico's voor de ICT-Dienstverlening tot een aanvaardbaar niveau worden gereduceerd en de ICT-doelstellingen kunnen gerealiseerd worden. De Service Integrator bespreekt dit vervolgens met de ICT-Dienstverleners en escaleert naar het Bestuur indien nodig.
- In het bijzonder houden de ICT-Dienstverleners minimaal de te voorziene technische en organisatorische maatregelen up-to-date als onderdeel van de Exploitatie-dienstverlening. De Service Integrator bekijkt dit vanuit een continuïteits- en risicoperspectief, met een focus op de geldende wet- en regelgeving en de ICT-Veiligheidsnormen die binnen de Vlaamse overheid van kracht zijn. Bijkomende argumenten zijn de scope van toepassing, stand van de techniek, de uitvoeringskosten, de aard, de omvang, de context en het doel van de verwerking (in het kader van de door de Klant afgenomen Diensten).
- Loggen, monitoren en managen van alle veiligheidsincidenten. Elke ICT-Dienstverlener staat in voor het volledige bereik van de risico's binnen zijn takenpakket en garandeert de meest efficiënte weg om Incident informatie uit te wisselen met alle ICT-Dienstverleners onder het toezicht (met behulp) van de Service Integrator. De Service Integrator zorgt dat elk veiligheidsincident op elk moment toegewezen is aan een ICT-Dienstverlener.
- Extra zorg gaat naar veiligheidsincidenten die inbreuken vormen tegen de beveiliging van Persoonsgegevens zoals gedefinieerd in art. 4.12. van de AVG. De ICT-Dienstverleners melden dergelijke veiligheidsincidenten, in overeenstemming met art. 33 van de AVG, onverwijld aan de betrokken Klant en ook rechtstreeks aan de toezichthoudende autoriteit indien de ICT-Dienstverleners zelf de verwerkingsverantwoordelijke zijn. De ICT-Dienstverleners lichten ook altijd het Bestuur en de Service Integrator in.
- Nemen van veiligheids-preventieve, risico-reducerende, opsporende en correctieve maatregelen.
- Deelnemen en input leveren aan het "Tactisch overleg veiligheid" met het Bestuur. Hierbij wordt verwacht dat de ICT-Dienstverleners een proactieve adviserende rol opnemen in zake ICT-veiligheid. Meer details zijn te lezen in het hoofdstuk "Overlegfora".

- Het meten van de technische conformiteit door ICT-Dienstverleners op basis van de vereisten in kader van de dataclassificatie voor de betrokken toepassingen/systemen, en gecoördineerd door de Service Integrator, via:
 - Vulnerability scans om kwetsbaarheden in informatiesystemen te identificeren, zoals bijvoorbeeld niet-geïmplementeerde patches.
 - Penetration testing om de effectiviteit na te gaan van de preventieve controles.
 - Baselining om ervoor te zorgen dat de beschikbare componenten kunnen genieten van ondersteuning van de leverancier van het product in kwestie.
- Het uitvoeren van veiligheidsaudits en reviews om na te gaan of de gedocumenteerde processen zoals beschreven geïmplementeerd zijn en afdoende de veiligheid garanderen. De scope van deze audits en reviews stemt de Service Integrator altijd af met het Bestuur. De audit zelf wordt uitgevoerd door een onafhankelijke partij.
- Verbetervoorstellen doen, ofwel proactief ofwel gebaseerd op analyses, reviews of audits en de daaruit voortvloeiende trajecten opvolgen tot implementatie. Elke ICT-Dienstverlener kan Verbetervoorstellen doen, de Service Integrator zal deze centraliseren en voorleggen aan het Bestuur ter verdere bespreking.

3.27.1.1.1 Log management

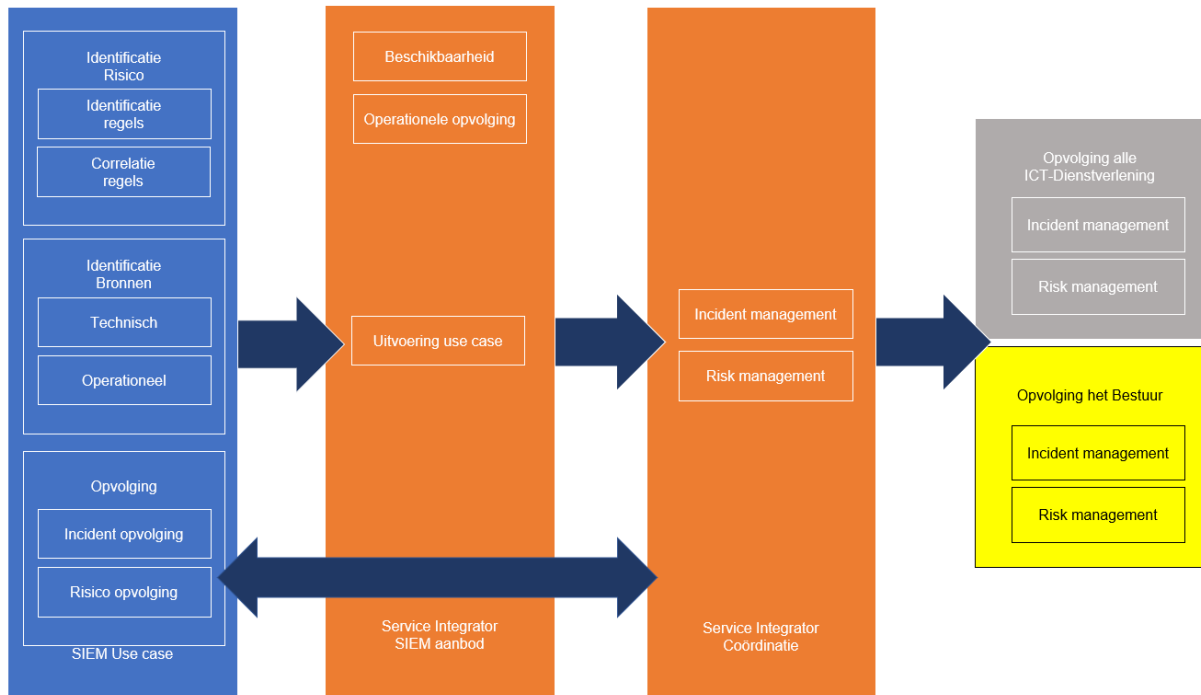
Elke ICT-Dienstverlener, inclusief Service Integrator zorgt voor een aangepast en efficiënt uitgewerkt log management proces binnen de operationele verantwoordelijkheden van zijn dienstenaanbod. Waar gevraagd zal de ICT-Dienstverlener deze log informatie ter beschikking stellen via de Service Integrator. Hierbij kunnen ook zowel ad hoc vragen komen, bijvoorbeeld in de context van een punctueel onderzoek, als een structureel aanbod. Dit is dan bijvoorbeeld een deel van een SIEM use case of het archiveren van log informatie om organisatorische redenen.

Het Bestuur zal, naast de operationele invulling van het log management proces door de ICT-Dienstverlener en de Service Integrator een centrale log management oplossing aanbieden (Vo-LOGaaS) om log informatie te archiveren in relatie tot wet- en regelgeving binnen de Vlaamse overheid.

Het aanmelden van bronnen op het Vo-LOGaaS platform gebeurt op regie basis met aansturing van het Bestuur.

3.27.1.1.2 Security Information en Event Management (SIEM)

3.27.1.1.2.1 *Security Information en Event Management (SIEM) uitgevoerd door de Service integrator*



- **Rol van de Service Integrator**

De Service Integrator richt een centraal SIEM platform in ter ondersteuning van geautomatiseerde identificatie, escalatie en opvolging van veiligheidsincidenten.

De Service integrator garandeert de correcte implementatie van SIEM use cases die de ICT-Dienstverleners aanbieden, inclusief de communicatie vanaf de (log) informatie bronnen noodzakelijk om de SIEM use cases uit te voeren.

De Service Integrator garandeert de maximale beschikbaarheid van het centrale SIEM platform.

De Service Integrator evalueert het inzetten en efficiënt gebruik van een decentraal 'log collector' aanbod om het verzamelen en centraliseren van log informatie te ondersteunen. Dit aanbod zorgt potentieel voor filtering en compressie van de over te dragen log volumes naar het centrale SIEM platform.

De Service Integrator garandeert de integratie van het centrale SIEM platform met het Incident management platform en zorgt voor de noodzakelijke end-to-end processen om deze veiligheidsincidenten met de correcte prioriteit en efficiëntie toe te wijzen aan de correcte ICT-Dienstverlener. De opvolging en afhandeling van deze Incidenten gaat via het centrale Incident management proces.

De Service Integrator garandeert de integratie van het centrale SIEM platform met het risicobeheer proces en zorgt voor de noodzakelijke end-to-end processen om operationele risico's aan de correcte ICT-Dienstverlener en het Bestuur te rapporteren.

De Service Integrator staat in voor de beschikbaarheid van de betrokken informatie binnen het volledige Ecosysteem van ICT-Dienstverleners en hun afnemers.

- **Rol van de ICT-Dienstverlener**

Elke ICT-Dienstverlener, inclusief de Service integrator identificeert de risico's binnen zijn ICT-Dienstverlening en ondersteunt de andere partijen binnen het Ecosysteem bij het uitvoeren van het overkoepelende beleid.

De ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor de identificatie van operationele risico's binnen zijn dienstenaanbod en maakt gebruik van zijn log management processen om deze maximaal geautomatiseerd op te volgen via het SIEM platform aangeboden door de Service Integrator.

Elke ICT-Dienstverlener, inclusief de Service integrator automatiseert, zover het bijdraagt tot de efficiëntie, de risico evaluatie op basis van log informatie door het ontwikkelen, én onderhouden van SIEM use cases, het identificeren van het bronmateriaal en de bron systemen.

De ICT-Dienstverlener zal operationele risico's, identificeerbaar via log informatie beheren via de lifecycle van SIEM use cases. Deze use cases omvatten, naast identificatie en correlatie algoritmes ook de identificatie van de technische bronnen en een lijst van bronsystemen. De interactie met afspraken en opvolgactiviteiten binnen de Incident en risicobeheer processen is eveneens opgenomen in deze use cases.

Als de ICT-Dienstverlener bij de uitvoering van SIEM use cases bronsystemen buiten de eigen ICT-Dienstverlening gebruikt, zal de ICT-Dienstverlener instaan voor de beschikbaarheid van het log materiaal zodat risico's identificeerbaar zijn. De Service Integrator staat hier de ICT-Dienstverlener bij om afspraken met de ICT-Dienstverlener waar de bron is gelokaliseerd te kunnen maken.

Elke ICT-Dienstverlener doet beroep op de Service Integrator om deze use cases te verwerken via het centraal aangeboden SIEM platform.

3.27.1.1.2.2 Security Information en Event Management uitgevoerd door de ICT-Dienstverlener

Als een ICT-Dienstverlener gebruik maakt van platformen of toepassingen met geïntegreerde SIEM functionaliteiten kan de ICT-Dienstverlener deze inzetten om efficiëntie redenen.

De impact op de rolverdeling binnen het Ecosysteem is beperkt tot de betrokken decentrale functionele SIEM integratie.

- **Rol van de Service Integrator**

De Service Integrator stelt zijn Incident management platform beschikbaar en laat rechtstreekse escalatie van Incidenten toe vanuit het functioneel SIEM platform van de ICT-Dienstverlener.

Deze benadering verandert verder niets aan de operationele verantwoordelijkheden van de Service Integrator onder het Incident management proces.

De Service Integrator maakt afspraken voor Incident escalatie op basis van de SIEM use cases aangeboden door de ICT-Dienstverlener. De ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor de lifecycle van de SIEM use cases op dezelfde manier als bij de centrale SIEM integratie.

De Service Integrator maakt afspraken met de betrokken ICT-Dienstverlener om de risico rapportering te integreren met de gecentraliseerde processen om op die manier zijn rol van aanspreek- en rapporteringspunt te kunnen garanderen.

De Service Integrator neemt alle noodzakelijke voorzorgsmaatregelen en maakt alle noodzakelijke afspraken met de ICT-Dienstverlener om operationele storingen te vermijden.

- **Rol van de ICT-Dienstverlener**

De ICT-Dienstverlener richt het decentrale SIEM platform in ter ondersteuning van geautomatiseerde identificatie, escalatie en opvolging van veiligheidsincidenten naar de Service Integrator.

De ICT-Dienstverlener garandeert de correcte implementatie van de ingerichte SIEM use cases, inclusief de communicatie vanaf de (log) informatie bronnen noodzakelijk om de SIEM use cases uit te voeren.

De ICT-Dienstverlener garandeert de maximale beschikbaarheid van het decentrale SIEM platform en zijn interactie met het incident management aanbod van de Service Integrator.

De ICT-Dienstverlener garandeert efficiënt gebruik van het decentraal SIEM aanbod.

De ICT-Dienstverlener garandeert de integratie van het centrale SIEM platform met het incident management platform van de Service Integrator en zorgt in samenspraak met de Service Integrator

voor de noodzakelijke end-to-end processen om deze veiligheidsincidenten met de correcte prioriteit en efficiëntie toe te wijzen aan de correcte ICT-Dienstverlener. De opvolging en afhandeling van deze incidenten gaat via het centrale incident management proces.

De Service Integrator garandeert de integratie van het centrale SIEM platform met het risicobeheer proces en zorgt voor de noodzakelijke end-to-end processen van de operationele risico rapportering aan de correcte ICT-Dienstverlener en het Bestuur.

De Service Integrator staat in voor de beschikbaarheid van de betrokken informatie binnen het volledige Ecosysteem van ICT-Dienstverleners en hun afnemers.

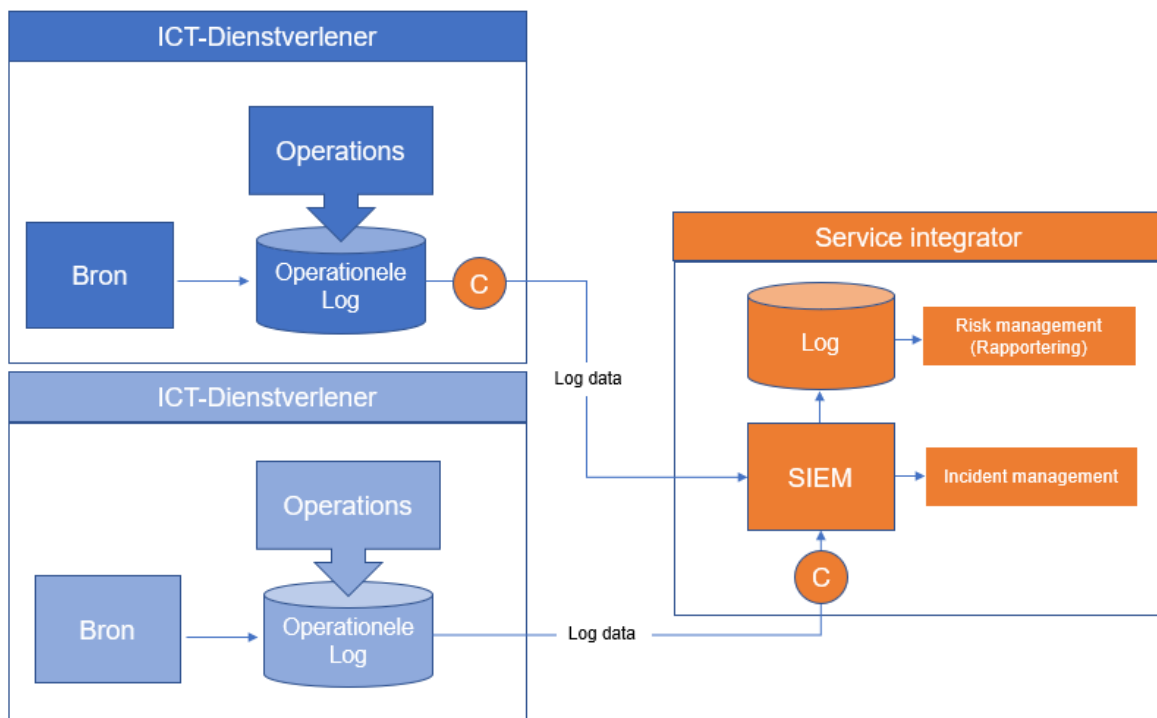
3.27.1.1.2.3 Optimalisatie vereisten bij het verzamelen van log informatie

De Service Integrator is verantwoordelijk voor de inrichting van de centrale SIEM infrastructuur en de efficiëntie bij het verzamelen van de log informatie. Binnen deze opdracht verwacht de Vlaamse overheid dat het verzamelen van log informatie op de meest efficiënte manier zal worden aangeboden aan de ICT-Dienstverleners.

De Service Integrator voorziet in functie van bovenstaande vereiste de mogelijkheid van zowel 'centrale log collectors' als 'decentrale log collectors'. Een decentrale log collector zal worden ingezet afhankelijk van aantoonbare efficiëntie die kan behaald worden.

De decentrale 'log collectors' voorzien de mogelijkheid tot het inzetten van filters (indien toegestaan in de afgesproken SIEM use cases) en volume compressie bij het centraliseren van de log informatie op het centrale SIEM platform.

De Service Integrator werkt samen, en maakt afspraken met de ICT-Dienstverlening om deze integratie zo optimaal mogelijk te implementeren.

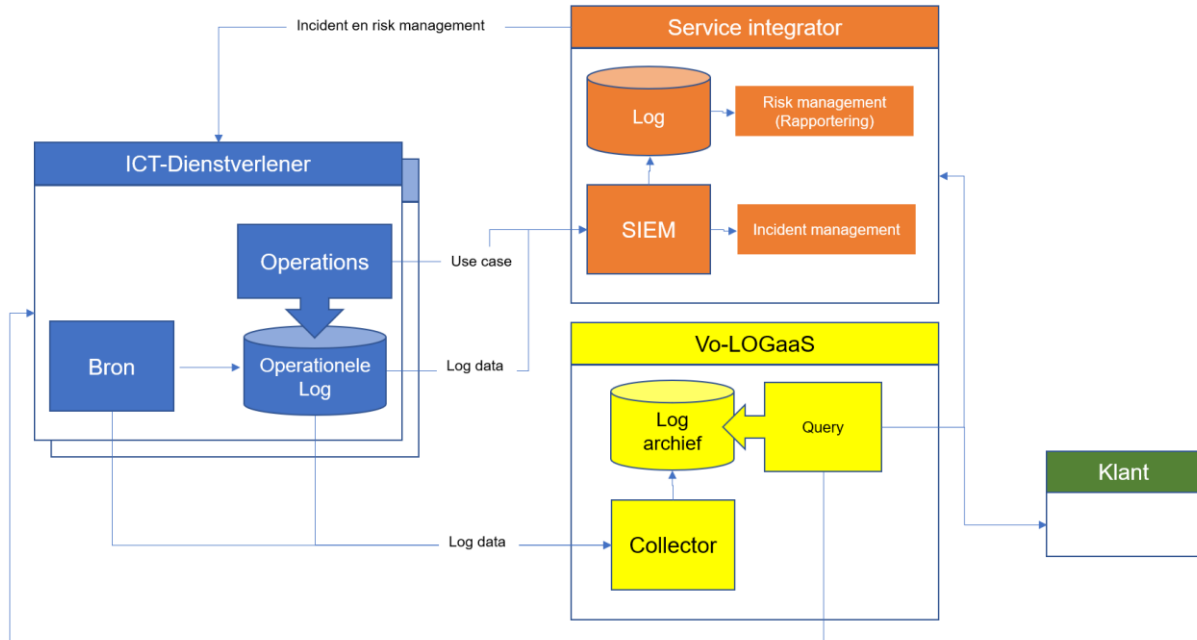


3.27.1.1.2.4 Overname van bestaande use cases

Er is een lijst van bestaande SIEM use cases beschreven in de Referentiebibliotheek. Deze SIEM use cases worden integraal overgenomen tijdens de Transitie. Andere use cases zullen worden geïdentificeerd en verwerkt in regie op aangeven van de ICT-Dienstverleners.

3.27.1.1.3 Overzicht van de interacties tussen log management, SIEM, Incident en risicobeheer

Onderstaand overzicht geeft een duidelijke scheiding van verantwoordelijkheden bij het verwerken van log informatie.



3.27.1.1.4 Configuratiebeheer

Naast de klassieke SIEM rapportering en Incident escalatie worden volgende controles op de Diensten ingericht door de Service integrator

3.27.1.1.4.1 *Garantie op de beschikbaarheid van ingezette hard- en software componenten.*

Deze rapportering heeft tot doel om de risicoblootstelling van niet ondersteunde componenten binnen de informatieverwerking op te volgen. Het is belangrijk dat alle ingezette verwerkingscomponenten ondersteund worden door een commerciële organisatie zodat we risico's van ondersteuning, oplossen van kwetsbaarheden en functionele gebreken kunnen afdekken.

- **Rol van de Service Integrator**

De Service Integrator richt een proces en bijhorende systemen in om deze 'configuration state' rapportering mogelijk te maken. De Service integrator werkt samen met de ICT-Dienstverlener om de 'configuration state' use cases te documenteren. Deze use cases bevatten naast de interpretatie van de informatie ook een beschrijving op welke CMDB assets ze van toepassing zijn.

De Service Integrator ziet toe dat de ICT-Dienstverlener de noodzakelijke informatie volgens de gemaakte afspraken ter beschikking stelt.

De Service Integrator ziet erop toe dat de ICT-Dienstverlener alle noodzakelijke informatie over de gerapporteerde assets registreert in de CMDB.

De Service Integrator verwerkt de aangeleverde data op basis van de afgesproken use cases tot een rapportering en stelt deze ter beschikking van het volledige Ecosysteem.

- **Rol van de ICT-Dienstverlener**

De ICT-Dienstverlener levert op periodieke basis (maandelijks) de basis informatie zoals gedefinieerd in de 'configuratie state' use cases.

3.27.1.1.4.2 *Garantie op de veiligheid en functionaliteit van ingezette hard- en software componenten.*

Deze rapportering heeft tot doel om de risico blootstelling van functionele en veiligheidsgebreken binnen de informatieverwerking op te volgen. Het is belangrijk dat alle ingezette verwerkingscomponenten steeds beschikken over de meest recente functionele en veiligheidsfunctionaliteiten zodat we risico's gelinkt aan kwetsbaarheden kunnen afdekken.

- **Rol van de Service Integrator**

De Service Integrator richt een proces en bijhorende systemen in om de rapportering van 'kwetsbaarheden' mogelijk te maken.

De Service Integrator ziet toe dat de ICT-Dienstverlener de noodzakelijke informatie volgens de gemaakte afspraken ter beschikking stelt.

De Service Integrator ziet erop toe dat de ICT-Dienstverlener alle noodzakelijke informatie over de gerapporteerde assets registreert in de CMDB.

De Service Integrator verwerkt de aangeleverde data op basis van de afgesproken use cases tot een rapportering en stelt deze ter beschikking van het volledige Ecosysteem.

- **Rol van de ICT-Dienstverlener**

De ICT-Dienstverlener levert op periodieke basis (maandelijks) de basis informatie zoals gedefinieerd in de 'configuratie state' use cases.

3.27.1.1.4.3 *Rapportering audits, vulnerability scan en pentesting.*

Deze rapportering heeft tot doel om de risico's die geïdentificeerd werden door middel van audits, vulnerability scans en penetratietesten te registreren en op te volgen.

- **Rol van de Service Integrator**

De Service Integrator richt een proces en bijhorende systemen in om de rapportering en opvolging van 'risico's' mogelijk te maken.

De Service Integrator ziet toe dat de ICT-Dienstverlener de noodzakelijke informatie volgens de gemaakte afspraken ter beschikking stelt.

De Service Integrator ziet erop toe dat de ICT-Dienstverlener alle noodzakelijke informatie over de gerapporteerde assets registreert in de CMDB.

De Service Integrator verwerkt de aangeleverde data binnen het risico beheer proces en verzorgt de opvolging en rapportering met de betrokken ICT-Dienstverleners. Deze informatie zal ter beschikking worden gesteld aan de betrokken ICT-Dienstverleners, het Bestuur en de betrokken afnemers.

3.27.1.2 **Toegangsbeheer**

Toegangsbeheer is het proces dat verantwoordelijk is voor het toegankelijk maken van Diensten, gegevens, of andere bedrijfsmiddelen voor Gebruikers. Toegangsbeheer helpt de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van bedrijfsmiddelen te beschermen door te garanderen dat alleen geautoriseerde Gebruikers ze kunnen bekijken of veranderen.

Binnen het Toegangsbeheer wordt de autorisatie van Gebruikers om Diensten en data te gebruiken geregeld en worden ook de nodige maatregelen genomen om te verhinderen dat niet-geautoriseerde gebruikers Diensten en data kunnen benaderen.

Dit richten de ICT-Dienstverleners in volgens de verwachtingen van het Bestuur, en de Klant, met een focus op risicobeperking.

Binnen het Toegangsbeheer wordt van de ICT-Dienstverleners de volgende activiteiten verwacht, waarbij steeds wordt nagegaan om deze maatregelen via de aangeboden shared services, beveiligingsbouwstenen, van het Bestuur aan te bieden:

- Behandelen van vragen voor toegang tot systemen en data. Deze vragen kunnen geïnitieerd worden vanuit een Werkaanvraag of een wijziging en dit door medewerkers van een Klant, het Bestuur of een ICT-Dienstverlener.

- Hier wordt maximaal gebruik gemaakt van de shared services ACM/IDM die zorgen voor toegangs- en gebruikersbeheer via de shared services van het Bestuur. Indien deze diensten niet kunnen toegepast worden, moet hier door de ICT-Dienstverlener verantwoording voor afgelegd worden aan het Bestuur en de klant.
- De identiteit, machtiging en motivatie van de Gebruikers wordt nagegaan. Hierbij geldt het “least access principle” en “segregation of duties”.
 - Hierbij wordt nagegaan om de shared services van het Bestuur te ontsluiten waaronder ACM/IDM en PAM i.k.v. geprivilegieerde accounts.
- Het ondersteunen van de Klant om controles en monitoring te doen op de toegangsrechten in alle fases van de Gebruikerscyclus (“join-work-leave” en wijzigingen).
 - Via ACM/IDM wordt E2E lifecycle management met de nodige controles en monitoring voorzien, net als via PAMaaS i.k.v. geprivilegieerde accounts
- Het bijhouden van (historische) logfiles van wie wanneer welke toegang had, of een actie uitgevoerd heeft. Dit geldt voor alle Gebruikers en voor personen of systemen van de ICT-Dienstverleners.
 - Hierbij worden de Diensten zoals aangegeven in de Service Portfolio, SIEM, VO-LOGaaS, maximaal afgenomen.
- Voor de toegang met meer uitgebreide rechten (o.a. voor beheer van systemen of toepassingen) wordt een hoger niveau van beveiliging en registratie voorzien. De toegang tot Persoonsgegevens moet beperkt worden en voldoende beveiligd worden om in lijn te blijven met de AVG.
 - Zie PAMaaS policies en de informatieclassificatie.

De Service Integrator volgt op of ICT-Dienstverleners deze activiteiten uitvoeren conform het proces en de voorziene shared services van het Bestuur.

3.27.1.3 Certifiëring

Er wordt verwacht dat de ICT-Dienstverleners kunnen aantonen dat ze in lijn zijn met een industriestandaard rond Informatieveiligheid, bijvoorbeeld ISO27001:2013, het NIST-raamwerk of COBIT 2019. De Informatieclassificatie van de Vlaamse overheid is gebaseerd op het ISO-raamwerk.

Bij voorkeur kunnen de ICT-Dienstverleners dit aantonen met een certificaat of een objectieve evaluatie. Als dat niet mogelijk is, moeten de ICT-Dienstverleners zich binnen één jaar na de gunning aan een industriestandaard conformeren. Dit moeten de ICT-Dienstverleners kunnen aantonen met een objectieve review (bv. audit). Remediëringsacties die hieruit voortkomen, implementeren ICT-Dienstverleners kostenneutraal voor de Vlaamse overheid.

Vanaf het moment dat aan deze voorwaarde voldaan is, behoudt het Bestuur zich het recht voor hierop controles uit te voeren, in lijn met de auditvoorwaarden die in de voorwaarden van dit contract beschreven staan.

3.27.1.4 Maatregelen en controles

Elke ICT-Dienstverlener, inclusief de Service Integrator, staat binnen het eigen Dienstenpakket in voor het correct implementeren van maatregelen en controles zoals gedefinieerd in het informatieclassificatieraamwerk van de Vlaamse overheid. Welke maatregelen en controles exact op welke ICT-Dienstverlening van toepassing zijn, hangt af van de gevoeligheid van de gegevens, de dataclassificatie.

Om dit te realiseren zal elke ICT-Dienstverlener op periodieke basis rapporteren over de implementatie van deze maatregelen. Bij een non-conformiteit tegenover de vooropgestelde maatregelen, voert de ICT-Dienstverlener een gap-analyse uit en stelt de ICT-Dienstverlener een Verbetervoorstel voor aan de desbetreffende Klant, het Bestuur en de Service Integrator. Dit Verbetervoorstel omvat minstens een overzicht van de risico's bij niet-implementatie, een analyse van de impact bij implementatie, een implementatie-plan en een inschatting van de bijhorende kosten, inclusief wie welke kosten draagt.

De Service Integrator zal vervolgens samenzitten met de Klant, het Bestuur en de ICT-Dienstverlener om het Verbetervoorstel te bespreken en tot een beslissing te komen over het al dan niet uitvoeren van het Verbetervoorstel. De uiteindelijke beslissing voor het uitvoeren ligt bij de Klant. De Service Integrator

behoudt op elk moment het overzicht de gerapporteerde non-conformiteiten en de implementatiestatus van het bijhorende Verbetervoorstel en zal dit op een Ecosysteem-overkoepelend niveau rapporteren.

De informatieveiligheidsdiensten worden onderverdeeld in drie categorieën: basis, uitgebreid en specifiek. Hoe specifiek de dienst, hoe kleiner de doelgroep is. Alle diensten zijn sowieso te leveren, enkel het aantal afnemers per doelgroep is anders. Van zodra bepaalde diensten meer of minder gevraagd zijn, kan hun inschaling wijzigen.

De basis en uitgebreide informatieveiligheidsdiensten zijn onderdeel van de gemeenschappelijke ICT-Diensten. De specifieke Diensten worden ingericht op vraag van de Klant.

Voor elk type Dienst zijn verschillende maatregelen van toepassing. De gedetailleerde beschrijving van de maatregelen is beschikbaar in de Referentiebibliotheek.

Deze documentatie is uiteraard een tijdsopname en wordt aanpast in functie van de noden op elk moment. De scope kan dus wijzigen over de tijd heen, gebaseerd op tijdsgevoelige bedreigingen, technologieën en organisationele wijzigingen. Van zodra de Vlaamse overheid nieuwe informatieveiligheidsmaatregelen ontwikkelt, informeert de Vlaamse overheid de Service Integrator en andere ICT-Dienstverleners over de verwachtingen en vereisten.

3.27.1.4.1 Basisdiensten

De maatregelen van toepassing voor de basisdiensten zijn:

- AVG/GDPR
- Cryptografie
- IAM (Toegangs- en gebruikersbeheer (ACM/IDM))
- Netwerkbeveiliging
- Informatieveiligheidsmaatregelen m.b.t. Incident management, Monitoren en Event management en Configuratiebeheer

3.27.1.4.2 Uitgebreide diensten

De maatregelen van toepassing voor de uitgebreide diensten zijn:

- Fysieke beveiliging
- SIEM
- PAM (Privileged Access Management) (als product)
- Audits op thema, dienstverlening, domein, proces of specifiek (vb. forensic audit)
- Informatieveiligheidsmaatregelen m.b.t. Behandelen van Werkaanvragen, Change controle, Problem management en Release management

3.27.1.4.3 Specifieke diensten

De maatregelen voor de specifieke diensten zijn:

- Alle specifieke uitzonderingen op de hierboven vermelde normen
- Alle implementaties van ad hoc normen die één, of slechts een enkele, Klant aanvraagt.
- Het opvolgen van specifieke Key Risk Indicators (KRIs), die één, of slechts een enkele, Klant opvraagt

3.27.1.4.4 Andere normen/governance

De Vlaamse overheid vaardigt ook beleid uit dat rechtstreeks te maken heeft met informatieveiligheid, en zich focust op het gedrag en de juiste veiligheidsreflex van haar medewerkers. Hierin zitten over het algemeen ook technische controles beschreven. Van deze verwacht de Vlaamse overheid eveneens dat alle ICT-Dienstverleners, inclusief Service Integrator, ze toepassen. Ook hier geldt dat de Vlaamse overheid de ICT-Dienstverleners, inclusief Service Integrator, op de hoogte stelt van alle wijzigingen die een impact kunnen hebben op de dienstverlening of inrichting hiervan.

Het overzicht van de op dit moment geldende normen is beschikbaar in de Referentiebibliotheek.

3.27.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	ICT-Dienstverlener	Opmerkingen
Definiëren en beschrijven van het proces	C	A	S	R	Het Bestuur kijkt na of het proces bij elke Service Provider is beschreven. Elke Service Provider definieert en beschrijft het proces voor het eigen Dienstenpakket, volgens de richtlijnen van het Bestuur.
Valideren van het proces	C	A, R	S	S	Het Bestuur valideert de procesbeschrijvingen en implementatie van elke Service Provider en van de Service Integrator
Managen en bewaken van het proces	I	A	R	S	De Service Integrator bewaakt dat het proces daadwerkelijk correct wordt uitgevoerd en zal hierop controleren en rapporteren.
Uitvoeren van het proces voor beheer	I	A	S	R	

3.27.3 Metrieken

De onderstaande metrieken (Key Risico Indicatoren of KRIs) rapporteert de ICT-Dienstverlener maandelijks aan de Service Integrator, tenzij anders aangegeven. De Service Integrator staat in voor de centrale rapportering.

Het doel voor deze metrieken is de "Doel" waarde die vermeld is in onderstaande tabellen.

3.27.3.1.1 AVG (GDPR)

Deze KRI's worden maandelijks gemeten.

AVG (GDPR)	Doel
Aantal informatieveiligheidsincidenten	NVT
Aantal informatieveiligheidsincidenten met een datalek	0
Aantal informatieveiligheidsincidenten met een datalek van persoonsgegevens	0
Aantal informatieveiligheidsincidenten met een datalek van persoonsgegevens, waarvan de oorzaak bij de dienstenleverancier ligt	0
Aantal keer dat de meldingstermijn van datalekken is overschreden	0

3.27.3.1.2 Toegangs- en Gebruikersbeheer

Toegangs- en Gebruikersbeheer	Doel
"Join – Work – Leave" Status: alle aanvragen voor nieuwe toegang correct verwerkt (in % van aantal aanvragen)	98-100
"Join – Work – Leave" Status: alle aanvragen voor onbruikbaar maken toegang correct verwerkt (in % van aantal aanvragen)	98-100

"Join – Work – Leave" Status: alle aanvragen voor mutatie toegang (na functiewijziging) correct verwerkt (in % van aantal aanvragen)	98-100
"As-is" lijst van gebruikers opgeleverd van alle toepassingen waar toegangen op beheerd worden (toepassing, infrastructuur, netwerk, werkstations, beheerders) (in % van applicaties)	98-100
% van afgenomen Shared Services op geleverde diensten	98-100

Follow-up PAM issues
Kwalitatieve KRI: Aantal keer dat PAMaaS (PAM as a Service) is omzeild in de laatste maand en de reden waarom (kwalitatieve input nodig)

3.27.3.1.3 Patch management

Patch status van machines	Doel
Aantal machines die van de correcte patches voorzien zijn, in %	98-100
Aantal toepassingen die van de correcte patches voorzien zijn, in %	98-100

3.27.3.1.4 Log Management & Security Information and Event Management

Log management & Security Information and Event Management (SIEM)	Doel
Uptime van de operationele log management tool	99,9%
Uptime van de SIEM tool	99,9%
Aantal valse positieve meldingen in % van alle alerts die de SIEM genereert	<2%
Aantal valse negatieve meldingen in % van alle alerts die de SIEM genereert	<2%

3.28 Risicobeheer

3.28.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces "Risk management" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices.

Het doel van het proces Risicobeheer is ervoor te zorgen dat elke ICT-Dienstverlener in Ecosysteem risico's begrijpt en effectief aanpakt. Risicobeheer is essentieel om de continuïteit van de ICT-omgevingen en ICT-Dienstverlening te borgen. Risico's worden grotendeels geassocieerd met bedreigingen maar kunnen ook met kansen worden geassocieerd. Het niet nemen van kansen kan een risico op zich zijn.

Beslissingen over risico's moeten worden afgewogen zodat de potentiële voordelen voor de ICT-omgevingen en ICT-Dienstverlening meer waard zijn dan de kosten om het risico aan te pakken.

De volgende principes worden gehanteerd voor het Risicobeheer-proces:

- De ICT-Dienstverleners moeten risico's correct beheren. Dit betekent niet dat alle risico's moeten worden vermeden. Risico's moeten echter worden geïdentificeerd, begrepen en beoordeeld en op passende wijze worden beheerd en gecontroleerd.
- Risicobeheer moet consistent zijn in het hele Ecosysteem. Hiervoor is het van vitaal belang dat risico's op een overkoepelend niveau worden beheerd en dat een regelmatige afstemming tussen de ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem plaats vindt, in overleg met het Bestuur.
- Cultuur en gedrag van risicobeheer zijn belangrijk en dit op alle niveaus in het Ecosysteem. Dit wordt onder andere aangetoond door het actief aanmoedigen van het rapporteren van risico's, incidenten en kansen.

In het kader van dit proces heeft het Bestuur hier een Beleidsdocument voor opgesteld, dat in de Referentiebibliotheek is opgenomen.

De Service Integrator voorziet een centraal overzicht van alle risico's en volgt deze op. Hierbij is elke ICT-Dienstverlener verantwoordelijk om de gedetecteerde risico's te registreren en deze te melden aan de Service Integrator. Via risicoanalyses brengt de Service Integrator ook veiligheidsrisico's voor de ICT-Dienstverlening in kaart en registreert deze. Het hoofdstuk "Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (GOS)" geeft meer inzicht in de gebruikte systemen.

De Service Integrator communiceert de risico's naar de Klant en adviseert hoe de zwakheden weg te werken en de risico's te verlagen tot een aanvaardbaar niveau, in samenspraak met het Bestuur en in lijn met de ICT-Veiligheidsnormen.

De Service Integrator staat in voor de dagelijkse sturing en controle van de remediëring van de operationele risico's en werkt samen met de ICT-Dienstverleners om de nodige mitigatieacties te voltooien. het Bestuur staat in voor de sturing en controle van de strategische risico's. Risico-acceptatie binnen de ICT-Dienstverlening is het voorrecht van de Vlaamse overheid.

3.28.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Sturing en controle van de strategische risico's	I	A, R	S	S	Dit betreft de sturing op, en mitigatie van organisatie brede risico's die binnen het risicobeleid van het Bestuur vallen.
Sturing en controle van de operationele risico's	I	A	R	S	
Risico mitigatie, afhandeling en uitvoering van acties om het risico weg te nemen of te voorkomen	C	A	R	R	Voor het afhandelen van risico's kunnen, afhankelijk van de aard van het risico, diverse partijen verantwoordelijk zijn (zowel Service Provider en Service Integrator)

3.28.3 Metrieken

De onderstaande metrieken (Key Risico Indicators of KRIs) rapporteert de ICT-Dienstverlener maandelijks aan de Service Integrator. De Service Integrator staat in voor de centrale rapportering.

Opvolgen van risico's	Doel
% over tijd acties op geïdentificeerde risico's	0-5
% over tijd acties op acties die voortkomen uit vulnerability scans	0-5
% over tijd acties op acties die voortkomen uit penetration testen	0-5
Eén keer per kalenderjaar voert de Integrator/Dienstverlener een risicoanalyse uit op de volledige omgeving binnen hun scope	Ja
Audit follow-up	Doel

% over tijd acties op geïdentificeerde risico's komende uit audits	0-5
--	-----

3.29 Beheer van subcontracten en aankoop

3.29.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces "Supplier management" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practice en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Dit proces zorgt voor het tijdig afsluiten en vernieuwen van de best mogelijke contracten (prijs/kwaliteit) met Leveranciers en Onderaannemers en voor het bewaken van het naleven van deze contracten. De ICT-Dienstverlener hanteert hierbij de gangbare beste praktijken voor het afsluiten van dergelijke contracten en zet zijn expertise en aankoopcapaciteiten in om een voor de ICT-Dienstverlener en de betrokken Klanten optimale overeenkomst te bekomen. Hierbij worden ook de nodige afspraken gemaakt voor de eventuele verlengingen (of exit) op het einde van het lopende contract. De onderhandelingen voor vernieuwingen worden ruimschoots voor de vervaldag opgestart om tijdig tot een optimale verlenging te kunnen komen.

Dit proces ondersteunt de Diensten in de Service Portfolio's indien een gedeelte van de ICT-Dienstverlening wordt uitgevoerd door (een) Onderaannemer(s) of wanneer een gedeelte van de ICT-producten geleverd wordt door Leveranciers. Elke ICT-Dienstverlener maakt de nodige formele afspraken met betrekking tot de prijs en de kwaliteit van de door de Onderaannemer/Leverancier te leveren Diensten/Producten. Deze afspraken dienen afgestemd te zijn op de door de ICT-Dienstverleners met de Klanten overeengekomen Service afspraken (o.a. de SLA 's in de Service Portfolio's en de afspraken opgenomen in de offertes).

Wat betreft het proces "Beheer subcontracten en aankoop" kan een onderscheid gemaakt worden tussen enerzijds de activiteiten in het kader van Werkaanvragen (bv. aanbieden van Producten tegen een marktconforme prijs) en anderzijds de meer periodieke activiteiten die vooral ondersteunend zijn voor de Exploitatie (bv. onderhoudscontracten).

In het kader van **Werkaanvragen** omvat het proces "Beheer subcontracten en aankoop" onder meer volgende activiteiten:

- Het selecteren en evalueren van Onderaannemers/Leveranciers in het kader van de offertefase van een Werkaanvraag teneinde de marktconformiteit van de ingekochte Diensten/Producten te kunnen waarborgen. Indien voor bepaalde activiteiten zowel een Uitvoerend team van de ICT-Dienstverlener als een Uitvoerend team van een Onderaannemer kan ingezet worden, dan worden deze op gelijke voet behandeld en wordt de voor de Klant meest optimale keuze voorgesteld in de offerte.
- Aanmaken, annuleren, opvolgen van de uitvoering en verwerken van aankooporders bij Onderaannemers/Leveranciers.
- Beheer van de licentiegegevens m.b.t. software zodat de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen m.b.t. deze licentiegegevens steeds accuraat blijft. Afhankelijk van het type licentie wordt de gepaste informatie bijgehouden om o.a. de overeenstemming tussen verworven licenties en het gebruik ervan te kunnen aantonen. Zo zal bv. voor licenties die "gebruiker"-gebaseerd zijn, bijgehouden worden welke gebruikers over een licentie beschikken en zal voor licenties die "CPU"-gebaseerd zijn, bijgehouden worden voor welke CPU's er een licentie is.
- Maken of verlengen van contracten m.b.t. Onderaannemers/Leveranciers. Dit kunnen specifiek onderhoudscontracten zijn, Raamovereenkomsten of uitvoeringscontracten. Hierbij moeten volgende elementen bewaakt worden bij het afsluiten van contracten:
 - Bij het bepalen van het aantal af te sluiten contracten en de looptijd ervan, moet een evenwicht gevonden worden tussen het voldoende inspelen op de marktevoluties enerzijds en de kost voor het uitvoeren van de marktbevragingen anderzijds. Bij nieuw af te sluiten contracten, dient steeds de markt geraadpleegd te worden.

- Elk contract met een Onderaannemer/Leverancier zal maatregelen voorzien in geval van non-conformiteit veroorzaakt door de Onderaannemer/Leverancier. Dit voor zowel de tijdigheid van Opleveren als voor de kwaliteit van de opgeleverde Producten.
- Bij de uitvoering van prestaties door Onderaannemers/Leveranciers (bv. in Projecten) moeten de ICT-Dienstverleners voldoende garanties bieden aan het Bestuur, en deze eisen van zijn Onderaannemer, dat de betrokken Onderaannemer minstens dezelfde professionele kwaliteit biedt als de ICT-Dienstverleners.
- Bij introductie van nieuwe technologie door een Onderaannemer moet steeds worden voorzien in de nodige opleiding en begeleiding door de Leverancier of door andere expertisecentra ter ondersteuning van de eigen ingezette mensen.
- Door de Onderaannemers/Leveranciers moeten dezelfde gegevens worden gerapporteerd die voor de processen in het Basiscontract, de "Vereiste Ondersteunende Processen en Overlegfora" en de Service Portfolio's worden opgelegd aan de ICT-Dienstverleners.
- De nodige flexibiliteit moet worden voorzien om wijzigingen aan te brengen in de contracten met de Onderaannemers/Leveranciers.
- VO-specifieke contracten moeten volledig opgenomen worden in de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, inclusief de relaties met de betrokken beheerde toepassingen en/of systemen en de toepasselijke ICT-Dienstverlening alsook de verschillende contractperiodes. Voor elke contractperiode moet in de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ook duidelijk aangegeven worden of de kosten verrekend worden als onderdeel van een Werkaanvraag of als onderdeel van de maandelijks facturen voor de Exploitatie en in dit laatste geval met welke periodiciteit er gefactureerd wordt (maandelijks, jaarlijks, etc.). Bovendien moeten minstens voor de VO-specifieke contracten alle contractuele documenten (offerte, bestelling, getekende overeenkomst, etc.) die nodig zijn om zowel de inhoud als de eenheidsprijzen eenduidig te bepalen, opgenomen zijn in documentair systeem DDC-DMS op een met het Bestuur overeengekomen en voor de betrokken Klanten online toegankelijke locatie.
- In elk contract met een Onderaannemer waarbij Persoonsgegevens verwerkt moeten worden door de Onderaannemer, worden dezelfde verplichtingen inzake gegevensbescherming opgelegd als deze die worden opgelegd aan de ICT-Dienstverleners in de Raamovereenkomsten, opdat de verwerking zou voldoen aan de vereisten van de AVG.

In het kader van **Exploitatie** omvat het proces "Beheer subcontracten en aankoop" onder meer volgende activiteiten:

- Onderhouden van de basisgegevens m.b.t. Onderaannemers/Leveranciers.
- Beheer van de licentiegegevens m.b.t. software zodat de Configuratiebank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen m.b.t. deze licentiegegevens steeds accuraat blijft. Elke ICT-Dienstverlener dient voor de door hem beheerde ICT-omgevingen de overeenstemming te kunnen aantonen tussen de beschikbare licenties en het reëel gebruik ervan. Elke ICT-Dienstverlener dient de naleving van de licentievooraarden binnen de door hem geleverde Diensten, te kunnen aantonen bij eventuele audits door de betrokken softwarefabrikanten. Dit geldt ook indien de licenties, in overleg met de ICT-Dienstverlener, aangekocht zouden zijn door de Klant zelf.
- Periodiek (jaarlijks of volgens een financieel gunstigere frequentie) herzien en tijdig (dus zeker voor de einddatum van de lopende contractperiode) verlengen of vervangen van contracten m.b.t. Onderaannemers/Leveranciers. Dit kunnen specifiek onderhoudscontracten zijn, Raamovereenkomsten of uitvoeringscontracten. Hiervoor worden (desgevallend) Verbetervoorstellen opgesteld en vervolgens uitgevoerd. Hierbij gelden dan dezelfde regels als bij de uitvoering in het kader van een Werkaanvraag (zie hierboven). In het geval van VO-specifieke contracten gebeurt het herzien, verlengen of vervangen in overleg met de betrokken Service Delivery Manager van de ICT-Dienstverlener en de betrokken Klanten. Een verlenging binnen Exploitatie (en dus zonder expliciete "bestelling" van de Klant) voor VO-specifieke contracten kan enkel indien er geen significante wijziging van het voorwerp of verhoging van de prijs is. Indien de wijziging wel significant is, dan moet de verlenging in ieder geval via een expliciete offerte/bestelling (Werkaanvraag) gebeuren.

- Rekening houdend met de in de voorbije periode al dan niet via een Project uitgevoerde wijzigingen (stijgende of dalende volumes, wijzigende ondersteuningsbehoeften, etc.) en in overleg met de betrokken Service Delivery Manager van de ICT-Dienstverlener en de betrokken Klanten, worden de VO-specifieke contracten geactualiseerd en geoptimaliseerd vooraleer ze verlengd worden. De informatie in Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en in het datawarehouse DDC-DWH m.b.t. deze VO-specifieke contracten, inclusief de relaties met de betrokken toepassingen en/of systemen, wordt ook up-to-date gehouden.
- Periodiek evalueren van de marktconformiteit van de door Onderaannemers/Leveranciers geleverde prestaties en/of Producten en indien nodig indienen van een Verbetervoorstel of implementeren van een Correctieve actie. De periodiciteit wordt per (type) van contract bepaald in overleg met de Klant.
- Beheren van de Productcatalogus. Deze Productcatalogus bevat steeds een voldoende ruim en op de behoeften van de Klanten afgestemde en marktconforme lijst van bestelbare standaard Producten met de geldende fabrieksgarantie en de bijbehorende leveringstermijnen. Tenzij anders is vermeld in de Productcatalogus geldt een fabrieksgarantie van 2 jaar.

De nodige processen met betrekking tot een flexibel wijzigingsbeheer van deze Productcatalogus moeten door de ICT-Dienstverleners ingericht worden (toevoegen nieuwe Producten, vervangen van Producten door technologische opvolgers, prijsstijgingen of prijsdalingen, verwijderen van Producten). Daar waar er goede “open source”-alternatieven beschikbaar zijn voor commerciële Producten, dienen deze ook opgenomen te worden in het aanbod in de Productcatalogus. Ten einde het aanbod van Producten in de Productcatalogus actueel te houden, is enerzijds een proactieve analyse van het aanbod van constructeurs en van het “open source”-aanbod noodzakelijk en anderzijds een proactieve analyse van de evoluerende behoeften van de Klanten. Om dit te realiseren wordt gebruik gemaakt van input van de Leveranciers en/of producenten, van bronnen op het internet (o.a. voor de “opensource”-alternatieven), van interne competenties binnen de ICT-Dienstverleners en van overleg met het Bestuur.

- De ICT-Dienstverleners richten de nodige processen in om ervoor te zorgen dat prijsdalingen en/of prijsstijgingen alsook wijzigingen in de modellen voor de Producten in de Productcatalogus snel kunnen worden toegepast. De Productcatalogus moet op dat vlak snel inspelen op (prijs)wijzigingen in de markt.
- De aankoopprijzen voor de Producten in de Productcatalogus moeten onafhankelijk zijn van het al dan niet in Exploitatie laten nemen en dienen tot stand te komen via marktbevraging.
- Controleren en bijsturen van de kwaliteit van de configuratiegegevens in de Configuratie-databank van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en in het documentair systeem DDC-DMS, o.a. contracten, licenties, aankooporders, ontvangstbewijzen, Productcatalogus, marktconformiteit.

De rol van de Service Integrator bestaat erin:

- Het bijhouden van een overzicht van alle licenties en van alle contracten die werden afgesloten in het kader van het proces “Beheer van subcontracten en aankoop”.
- Het opvolgen dat verplichtingen en voorwaarden m.b.t. de samenwerking met Onderaannemers / Leveranciers zoals beschreven in het Basiscontract, het proces “Beheer van subcontracten en aankoop” en de algemene principes weergegeven in dit document worden nageleefd.

De opvolging van dit proces gebeurt o.a. aan de hand het beschikbaar stellen van de voor dit proces nodige data in het datawarehouse DDC-DWH zodat o.a. volgende informatie is opgenomen:

- Informatie over de door de Klanten bestelde Producten uit de Productcatalogus.
- Een actueel overzicht van de Onderaannemers/Leverancierscontracten.
- Informatie over de licenties: aantal aangekocht, aantal installaties, aantal in gebruik, etc.

3.29.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Uitvoeren van de activiteiten voor het proces "Beheer subcontracten en aankoop"	S	I	S	A, R	Voor VO-specifieke contracten is overleg met de betrokken Klanten noodzakelijk
Bijhouden van een overzicht van alle licenties en van alle contracten die werden afgesloten in het kader van het proces "Beheer van subcontracten en aankoop".	I	I	A, R	S	
Opvolgen van de naleving van het proces	I	I	A, R	S	

3.29.3 Metrieken

Geen.

3.30 Contractbeheer

3.30.1 Beschrijving

De hoofdverantwoordelijkheid met betrekking tot het contractbeheer, ligt bij het Bestuur. Het contractbeheer heeft betrekking op:

- Het opstellen, opvolgen en bijsturen van de contractuele documenten die deel uitmaken van de Raamovereenkomsten afgestemd op de gemeenschappelijke behoeften van de (potentiële) Klanten zoals gedetecteerd via Relatiebeheer.
- Verlenen van advies m.b.t. de interpretatie van de bepalingen van de Raamovereenkomsten.

De modaliteiten voor het wijzigen van de contractuele documenten zijn beschreven in het Basiscontract.

De ICT-Dienstverleners voorzien hierbij een aanspreekpunt voor de het Bestuur Contractbeheerder en ondersteuning bij de uitvoering van de processen rond contractbeheer.

3.30.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Het uitvoeren van het contractbeheer voor de Raamovereenkomsten	C	A, R	S	S	Wijzigingen aan de Raamovereenkomsten worden afgesproken met de betrokken partijen

3.30.3 Metrieken

Geen.

3.31 Financieel beheer

3.31.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het proces "Service financial management" uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het proces Financieel beheer biedt ondersteuning aan de strategieën en plannen van organisaties door ervoor te zorgen dat financiële middelen en investeringen effectief worden gebruikt.

Financieel beheer ondersteunt het besluitvormingsproces van organisaties met betrekking tot waar financiële middelen het best kunnen worden toegewezen. Daarnaast biedt het proces ook inzicht in de budgettering, kostenberekening en facturatie met betrekking tot de geleverde Diensten.

In het Ecosysteem is elke ICT-Dienstverlener verantwoordelijk voor de eigen budgettering en kostenberekening voor de geleverde Diensten.

Wat de facturatie betreft:

- Elke ICT-Dienstverlener staat in voor de facturatie van de geleverde Diensten. Hierbij zullen ICT-Dienstverleners:
 - Factureren aan de Klanten voor alle afgenomen Diensten specifiek voor de desbetreffende Klanten.
 - Factureren aan het Bestuur voor de afgenomen Diensten ter ontwikkeling en beheer van de centraal ingerichte Diensten en bouwstenen. Het Bestuur kan vervolgens deze kosten (deels) recupereren van de Klanten.
- Elke ICT-Dienstverlener zorgt ervoor dat aan de betalende partij (Klanten of het Bestuur) een overzicht wordt gegeven van het verbruik waarop de factuur is gebaseerd. Dit overzicht wordt gedeeld met Klanten of het Bestuur vóór de factuur wordt voorgelegd zodat Klanten of het Bestuur de mogelijkheid hebben om het verbruik te verifiëren, eventuele aanpassingen te bespreken en tenslotte goed te keuren.
- Elke ICT-Dienstverlener zorgt ervoor dat de facturatie op een transparante wijze gebeurt waarbij het Bestuur en de Service Integrator steeds inzicht hebben in alle facturatiestromen naar Klanten en het Bestuur voor de Diensten geleverd via het Ecosysteem.
- De Service Integrator waarborgt dat het facturatieproces vlot en correct verloopt door op te volgen of:
 - Rapporten met het verbruik effectief op voorhand worden gedeeld met Klanten of het Bestuur. Waar nodig ondersteunt de Service Integrator de Klant bij het uitklaren van eventuele betwistingen over de afgenomen volumes.
 - Problemen vastgesteld door een bepaalde Klant mogelijks ook voor komen bij andere Klanten en een systemisch probleem vormen.
 - Facturatie op tijd gebeurt.
 - Eventuele prijscorrecties in rekening worden gebracht.
 - Tijdsregistraties i.k.v. prestaties correct gebeuren, bv. door na te kijken of personeelsleden van ICT-Dienstverleners maximum 100% van de beschikbare tijd registreren.
- Een centraal overzicht van alle facturaties (en afnamevolumes) naar Klanten en het Bestuur voor Diensten geleverd via het Ecosysteem moet steeds voorhanden zijn. Hierbij zal de Service Integrator instaan voor:
 - De maandelijks geconsolideerde rapportering van alle facturatiestromen en afnamevolumes. Deze rapportering gebeurt via het datawarehouse DDC-DWH en moet zeker voldoende granulariteit omvatten zodat rapportering per Klant, per Dienst, etc. mogelijk is.
 - Het bewaken dat de maximale omvang van de opdracht niet wordt overschreven (zie basiscontract, hoofdstuk “Bewaking van de maximale omvang van de opdracht”). Hierbij is het van belang dat de Service Integrator de afnametrend nauw opvolgt en het Bestuur en de betrokken ICT-Dienstverlener zo snel mogelijk op de hoogte brengt indien er een risico bestaat dat de maximale omvang van de opdracht zal worden overschreden.

Voor de algemene vereisten met betrekking tot de financiële processen wordt verwezen naar het Basiscontract.

3.31.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Interne budgettering het Bestuur alsook het (deels) factureren naar Klanten voor centraal ingerichte Diensten & bouwstenen	I	A, R	I	I	

Interne budgettering Klant	A, R	I	I	I	
Interne budgettering Service Integrator alsook het factureren naar het Bestuur voor centraal ingerichte Diensten & bouwstenen en naar Klanten voor Klantspecifieke Diensten	I	I	A, R	I	
Interne budgettering Service Provider alsook het factureren naar het Bestuur voor centraal ingerichte Diensten & bouwstenen en naar Klanten voor Klantspecifieke Diensten	I	I	I	A, R	
Aanleveren van rapporten met het verbruik waarop de facturatie zal gebaseerd zijn	I	I	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener levert vóór de factuur wordt voorgelegd een rapport met het verbruik waarop de factuur zal gebaseerd zijn. De Service Integrator kijkt na of dit effectief gebeurt.
Goedkeuren van rapport met het verbruik	R	A, R	S	S	De partij die de factuur zal betalen (Klant of het Bestuur) zal het rapport met het verbruik goedkeuren. Na de goedkeuring kan de factuur voorgelegd worden.
Het factureren van de geleverde Diensten	I	I	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener staat in voor de facturatie van de eigen Diensten aan het Bestuur of Klanten. De Service Integrator volgt op of dit proces vlot en correct verloopt.
Maandelijkse geconsolideerde rapportering van alle facturatiestromen en afnamevolumes ten behoeve van een centraal overzicht van alle facturaties i.k.v. Diensten geleverd via het Eco-systeem	I	A	R	S	De Service Integrator staat in voor de geconsolideerde rapportering via het datawarehouse DDC-DWH en bewaakt de maximale omvang van de opdracht.

3.31.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het totaal volume van de afgenomen Diensten

3.32 Bewaken van de tevredenheid

3.32.1 Beschrijving

De algemene tevredenheid van de ICT-Dienstverlening is van het grootste belang.

Tijdens de looptijd van de Raamovereenkomsten zal er regelmatig worden gepeild naar de tevredenheid van de ICT-Dienstverlening.

We onderscheiden in principe twee types van tevredenheid die gemeten worden:

- Het meten van de Klanten- en Gebruikerstevredenheid. Hierbij wordt gepeild naar de tevredenheid van Klanten- en Gebruikers over de ontvangen ICT-Dienstverlening.
- Het meten van de samenwerkingstevredenheid van ICT-Dienstverleners waarbij wordt gepeild naar de tevredenheid van ICT-Dienstverleners over de samenwerking met elkaar.

3.32.1.1 Klanten- en Gebruikerstevredenheid

Bij het meten van de Klanten- en Gebruikerstevredenheid wordt gepeild naar de perceptie van Klanten en Gebruikers omtrent de ICT-Dienstverlening in het Ecosysteem.

De Klanten- en Gebruikerstevredenheid kan gemeten worden op verschillende niveaus:

- Strategisch, op het niveau van de beleidsmakers, kabinetten, administrateur generaals, etc.
- Tactisch, op het niveau van de ICT directeuren, ICT-functiehouders, etc. bij Klanten
- Operationeel, op het niveau van de dagdagelijkse werking, bv. bij Vo eindgebruikers, Vo projectmanagers, aanvragers van Werkaanvragen i.k.v. Projecten en ondersteuning in-regie, etc. Merk op dat ICT-functiehouders bij Klanten ook aanvragers van Werkaanvragen kunnen zijn.

Indien het Bestuur hiervoor opteert, kan het Bestuur steeds een bijkomend tevredenheidsonderzoek laten uitvoeren. Hierbij zal het Bestuur een externe onafhankelijke en hierin gespecialiseerde partij aanspreken.

- De keuze van de externe partij die het onderzoek zal uitvoeren, alsook de modaliteiten van dit onderzoek worden door het Bestuur (die op zijn beurt met de Klanten zal overleggen) bepaald.
- Het Bestuur zal de prestaties van de externe partij die het tevredenheidsonderzoek uitvoert vergoeden.
- Er wordt verwacht dat elke ICT-Dienstverlener kosteloos zijn medewerking verleent aan dit tevredenheidsonderzoek door:
 - Het leveren van input omtrent de gehanteerde vragen in het tevredenheidsonderzoek
 - Het aanleveren van gevraagde data
 - Het beantwoorden van eventuele vragen m.b.t. tevredenheidsonderzoek
 - Het analyseren van de resultaten van de geleverde Diensten
 - Het uitvoeren van eventuele Correctieve acties resulterend uit het tevredenheidsonderzoek

3.32.1.1.1 Strategisch & tactisch niveau

Het Bestuur, in samenspraak met Klanten, neemt een leidende rol op bij het meten van de tevredenheid op strategisch en tactisch niveau en bepaalt hier onder andere wanneer bevestigingen op strategisch en tactisch niveau worden uitgevoerd. Dit betreft meer formele bevestigingen met een beperkte frequentie (bv. 1 of 2 maal per jaar).

3.32.1.1.2 Operationeel niveau

De ICT-Dienstverleners nemen leiding bij het meten van de operationele tevredenheid van de geleverde Diensten. Er wordt verwacht dat elke ICT-Dienstverlener, als onderdeel van de dagdagelijkse werking, de nodige maatregelen neemt om een hoge tevredenheid betreffende de ICT-Dienstverlening te waarborgen. Zo zal elke ICT-Dienstverlener op continue basis de tevredenheid van de geleverde Diensten monitoren, onder andere door op continue basis:

- De Klachten betreffende de geleverde ICT-Diensten te analyseren en af te handelen (zie ook proces "Klachtenbeheer").
- Te peilen naar de tevredenheid (op operationeel niveau) van Klanten en Gebruikers omtrent de ICT-Dienstverlening.
- De performantie van de ICT-Dienstverlening te evalueren aan de hand van de SLAs in de Service Portfolio's en de metriecken beschreven in de "Vereisten Ondersteunende Processen en Overlegfora".

Wanneer de tevredenheid het vooropgestelde doel niet haalt of wanneer een neerwaartse trend wordt vastgesteld, wordt er verwacht dat de ICT-Dienstverleners Verbetervoorstellen opmaken en deze uitvoeren na het bekomen van de goedkeuring van het Bestuur en Klanten.

Bij het meten van de tevredenheid is het van belang dat:

- De meting op een consistente en transparante wijze gebeurt zodat resultaten van verschillende metingen over de tijd vergelijkbaar zijn maar ook dat resultaten van verschillende ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem kunnen vergeleken worden.
- Het meten van de tevredenheid met voldoende granulariteit gebeurt zodat resultaten en eventuele Verbetervoorstellen ter beschikking zijn per ICT-Dienstverlener, per Klant en per type Dienst. Tevens moet het mogelijk zijn om de algemene tevredenheid van het gehele Ecosysteem te rapporteren ("end-to-end").

- Tevredenheid wordt gemeten op een continue basis en niet bv. 1 keer per maand of per kwartaal.
- Klanten, Gebruikers en ICT-Dienstverleners hun feedback op een snelle, eenvoudige manier kunnen doorgeven.
- Het meten van de tevredenheid op een schaal van 1 (niet tevreden) tot 5 (zeer tevreden) gebeurt.

We onderscheiden de volgende verantwoordelijkheden bij het meten van de tevredenheid op operationeel niveau:

- De Service Integrator definieert het proces om de tevredenheid te meten. Het Bestuur keurt dit goed (na de nodige afstemmingen met Klanten).
- Als onderdeel van GOS, richt de Service Integrator een Ondersteunend Systeem in om tevredenheidsmetingen uit te voeren. Dit systeem is ook in staat om te integreren met Ondersteunende Systemen voor tevredenheidsmetingen van andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem. Tevens maakt het Ondersteunend Systeem ingericht door de Service Integrator het ook mogelijk om de resultaten van de verschillende tevredenheidsmetingen te allen tijde gecentraliseerd, (near) real-time beschikbaar te maken via een online dashboard dat toegankelijk is voor Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners.
- De Service Integrator maakt, in samenspraak met ICT-Dienstverleners en op basis van beste praktijken, een voorstel aan het Bestuur voor de te gebruiken vragen en voor de representatieve doelgroep bij wie de tevredenheidsmeting zal worden uitgevoerd. Het Bestuur staat in voor de goedkeuring van dit voorstel (na de nodige afstemming met Klanten).
- De Service Integrator waarborgt dat de tevredenheidsmetingen plaatsvinden en dat resultaten van deze peilingen worden gecentraliseerd en (near) real time beschikbaar gemaakt voor Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners. Waar mogelijk zullen de metingen op een automatische wijze gebeuren (bv. na het afsluiten van een Project in het systeem wordt automatisch een mail gestuurd naar de projectverantwoordelijke bij de Klant met de te beantwoorden vragen).
- Elke ICT-Dienstverlener volgt de resultaten op continue basis op. Zodra een neerwaartse trend wordt waargenomen of het doel niet wordt gehaald, zal de ICT-Dienstverlener Correctieve Acties uitvoeren en de Service Integrator, het Bestuur en de Klant hiervan op de hoogte brengen.
- De Service Integrator staat in voor de overkoepelende rapportering van de resultaten van de tevredenheidsmetingen.

Voor een kwaliteitsvolle en effectieve uitvoering van deze peiling wordt verwacht dat:

- Alle aspecten van de ICT-Dienstverlening worden bekeken: Exploitatie, Projecten, Eenvoudige Werkaanvragen en ondersteuning in-regie. Dit betekent ook dat er wordt gepeild naar de tevredenheid van zelfbedieningsmogelijkheden.
- Het peilen naar de tevredenheid op tijdstippen gebeurt die relevant zijn voor de Klant en/of Gebruiker, bv. bij het Opleveren van een Project, na het oplossen van een kritiek Incident of na het afsluiten van een Eenvoudige Werkaanvraag.
- Een duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen resultaten van Klanten (ICT-functiehouders) en Gebruikers.
- Het bevragen van Klanten en Gebruikers op een consistente manier gebeurt en dat Klanten en Gebruikers niet nodeloos (meermaals) worden bevraagd. Zo moet zeker vermeden worden dat Klanten of Gebruikers door verschillende ICT-Dienstverleners worden benaderd voor feedback omtrent dezelfde Diensten.
- Wanneer een Klant of Gebruiker een gemiddelde score van 1 of 2 geeft voor een bevraging, de ICT-Dienstverlener de melder van deze score binnen de 3 Werkdagen zal contacteren voor verdere feedback en analyse.

De Service Integrator staat in voor het verder uitwerken van het proces om de Klanten- en Gebruikers-tevredenheid te meten. Onderstaande tabel geeft verder inzicht in de verwachtingen betreffende het proces:

Type Dienst	Inhoud	Wanneer	Methode
Exploitatiediensten	Bevraging over de algemene tevredenheid van exploitatiediensten (kwaliteit van ICT-Dienstverlening en bijhorend overleg, performantie van omgevingen en platformen, invulling van rollen, invulling van Productcatalogus, communicatie naar en samenwerking met Klant en/of Gebruikers).	De bevraging wordt continu uitgevoerd op willekeurige tijdstippen. De frequentie van de bevragingen moet een betekenisvolle rapportering per kwartaal faciliteren. Dit houdt echter niet in dat er maar 1 meting per kwartaal moet zijn. In de loop van een kwartaal kunnen verschillende metingen worden uitgevoerd waarvan de resultaten vervolgens meteen beschikbaar worden gemaakt via het (near) real-time online dashboard.	Beperkte vraagstelling: maximum 5 vragen, te beantwoorden in minder dan 5 minuten. Mogelijkheid tot optionele feedback. De bevraging gebeurt bij een representatieve doelgroep van Klanten en Gebruikers.
Eenvoudige Werkaanvragen	Bevraging over de tevredenheid van de uitvoering van de Eenvoudige Werkaanvraag. De bevraging gebeurt bij de medewerker die Eenvoudige Werkaanvraag aanvraagt, niet bij de Gebruiker voor wie de Dienst wordt besteld.	Bij het afsluiten van een willekeurige subset van Eenvoudige Werkaanvragen. De willekeurige subset moet weliswaar toelaten representatieve gegevens te verzamelen over de tevredenheid van de verschillende Diensten. De subset van Eenvoudige Werkaanvragen wordt bepaald rekening houdende met de frequentie waarmee de Eenvoudige Werkaanvragen voor de Dienst worden aangevraagd. Voor Diensten waar Eenvoudige Werkaanvragen heel vaak worden aangevraagd, gebeurt de meting bij minstens 1 op 10 Eenvoudige Werkaanvragen. Voor Diensten waar Eenvoudige Werkaanvragen heel weinig worden aangevraagd, gebeurt de meting bij elke Eenvoudige Werkaanvraag.	Heel beperkte vraagstelling, te beantwoorden in minder dan 1 minuut. Mogelijkheid tot optionele feedback.
Projecten	Bevraging over de tevredenheid van een Project over het gehele traject: opmaak van offerte, bestelling, uitvoering van Project, Oplevering van het Project, rapportering, overleg, kwaliteit van Projectmanagers en uitvoerende teams, etc.	Bij het beëindigen van elk Project.	Voor kleinere Projecten wordt gewerkt met een beperkte vraagstelling, zijnde maximum 5 vragen, te beantwoorden in minder dan 5 minuten. Mogelijkheid tot optionele feedback. Voor grotere Projecten wordt gewerkt met een uitgebreidere vragenlijst: maximum 20 vragen, te beantwoorden in minder dan 20 minuten. Mogelijkheid tot optionele feedback.
Ondersteuningsopdrachten in-regie	Bevraging over de tevredenheid over de ondersteuningsopdracht in-regie over het gehele traject: opmaak van offerte, bestelling, kwaliteit van de prestaties, etc.	Bij het beëindigen van elke ondersteuningsopdracht in-regie.	Beperkte vraagstelling: maximum 5 vragen, te beantwoorden in minder dan 5 minuten. Mogelijkheid tot optionele feedback.

Service Desk	Bevraging over de tevredenheid van de Service Desk Diensten. Het Service Desk tevredenheidsonderzoek wordt verder beschreven in de Service Portfolio "Service-Integratiediensten".	Bij het afsluiten van elke melding aan de Service Desk.	Heel beperkte vraagstelling, te beantwoorden in minder dan 1 minuut. Mogelijkheid tot optionele feedback.
--------------	---	---	---

3.32.1.2 Samenwerkingstevredenheid van ICT-Dienstverleners

Voor een kwaliteitsvolle en efficiënte samenwerking is het van belang dat alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem goed kunnen samenwerken. De samenwerkingstevredenheid peilt naar de perceptie door de ICT-Dienstverleners betreffende de samenwerking met andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem.

Bij het meten van de samenwerkingstevredenheid wordt verwacht dat:

- De gebruikte vragen hoofdzakelijk peilen naar de tevredenheid van ICT-Dienstverleners omtrent de samenwerking met elkaar. Deze vragen peilen o.a. naar flexibiliteit, beschikbaarheid, voorspelbaarheid, communicatiekwaliteit, etc. van de ICT-Dienstverleners.
- Alle ICT-Dienstverleners (inclusief de Service Integrator) de vragenlijsten beantwoorden.
- Het meten op een continue basis wordt uitgevoerd op willekeurige tijdstippen. De frequentie van de bevragingen moet een betekenisvolle rapportering per kwartaal faciliteren. Dit houdt echter niet in dat er maar 1 meting per kwartaal moet zijn. In de loop van een kwartaal kunnen verschillende metingen worden uitgevoerd waarvan de resultaten vervolgens meteen beschikbaar worden gemaakt via het (near) real-time online dashboard.

In analogie met de Klanten- en Gebruikerstevredenheid zal ook hier de Service Integrator, in samenspraak met de ICT-Dienstverleners en op basis van beste praktijken een voorstel maken voor het Bestuur hoe dit zal gemeten worden. Na de goedkeuring van het Bestuur zal de Service Integrator de peilingen m.b.t. samenwerkingstevredenheid uitvoeren, bij voorkeur op een grotendeels geautomatiseerde wijze.

De resultaten worden ook ter beschikking gesteld via een (near) real-time dashboard dat toegankelijk is voor Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners.

3.32.2 RASCI

Het Bestuur, in samenspraak met Klanten, neemt leiding m.b.t. het meten van de tevredenheid op strategisch en tactisch niveau en wordt hierbij ondersteund door de ICT-Dienstverleners.

ICT-Dienstverleners nemen leiding betreffende het meten van de operationele tevredenheid. De verdeling van de verantwoordelijkheden hierbij wordt weergegeven in de tabel hieronder.

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Definiëren van het proces om tevredenheid te meten	C	A	R	S	
Inrichten van een systeem om tevredenheid te meten alsook om de resultaten van de bevraging (near) real-time beschikbaar te maken via een online dashboard	I	A	R	R	Service Providers integreren eigen systemen met het centrale systeem van de Service Integrator. Dit centrale systeem zorgt voor een overkoepelend inzicht in de algemene tevredenheid van de geleverde Diensten.
Opstellen van de vragenlijsten om de tevredenheid te meten	C	A	R	S	Het Bestuur keurt de vragenlijsten goed (na de nodige afstemmingen met Klanten)
Identificeren van de doelgroep voor de tevredenheidsmeting	C	A	R	S	Het Bestuur keurt de doelgroep goed (na de nodige afstemming met Klanten)
Peilen naar de tevredenheid van de geleverde Diensten	I	I	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener zal op regelmatige basis peilen naar de

					tevredenheid van de geleverde Diensten. De Service Integrator zorgt ervoor dat dit gebeurt en op een consistente manier.
Ter beschikking stellen van de geconsolideerde resultaten voor het Bestuur, Klanten en ICT-Dienstverleners	I	I	A, R	I	De geconsolideerde resultaten worden (near) real-time beschikbaar gemaakt via een online dashboard.
Analyseren, formuleren en uitvoeren van Verbetervoorstellen	C	C	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener analyseert op continue basis de resultaten voor het eigen Dienstenpakket, formuleert de nodige Verbetervoorstellen en voert deze uit (na het bekomen van de nodige goedkeuringen van het Bestuur of Klant). De Service Integrator volgt op dat dit gebeurt en doet dit ook voor de resultaten van de eigen geleverde Diensten.
Rapportering van de resultaten van het tevredenheidsonderzoek	I	I	A, R	S	De Service Integrator consolideert de resultaten van de tevredenheidsmetingen en maakt deze beschikbaar in een (near) real-time dashboard dat beschikbaar is voor Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners.

3.32.3 Metrieken

Er wordt verwacht dat resultaten van de tevredenheidsmetingen op continue basis worden opgevolgd.

De volgende metrieken worden gerapporteerd:

Performantie-metrik:

- Het Service Desk tevredenheidsonderzoek (maandelijks). Dit is onderdeel van de algemene Klanten – en Gebruikerstevredenheid en wordt maandelijks gerapporteerd. De resultaten van het Service Desk tevredenheidsonderzoek worden weliswaar wel opgenomen in de end-to-end score voor de algemene Klanten- en Gebruikerstevredenheid die op kwartaalbasis wordt gerapporteerd. De modaliteiten van het Service Desk tevredenheidsonderzoek worden beschreven in de Service Portfolio voor Service-Integratiediensten.
- Klanten- en gebruikerstevredenheid (per kwartaal)
- Samenwerkingstevredenheid (per kwartaal)

3.32.3.1 Klanten- en Gebruikerstevredenheid

Beschrijving en definitie

De Klanten- en Gebruikerstevredenheid peilt naar de perceptie van Klanten en Gebruikers van de ICT-Dienstverlening in het Ecosysteem in het algemeen en door de verschillende ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem.

De tevredenheid wordt gemeten op basis van vragenlijsten waar Klanten -en Gebruikers aangeven hoe tevreden men is over de ICT-Dienstverlening.

Doelwaarde

De globale gemiddelde score bij iedere uitgevoerde bevraging zal beter zijn dan 4 op een schaal van 1 (niet tevreden) tot 5 (zeer tevreden). Deze score wordt berekend per ICT-Dienstverlener, per Klant en end-to-end, op basis van de antwoorden die Klanten en Gebruikers gaven. Tevens wordt verwacht dat voor 25% of meer van de bevragingen een antwoord wordt gegeven.

Bij het niet halen van de doelwaarde tijdens de kwartaal rapportering (zijnde een gemiddelde score van 4 of hoger en een antwoordgraad van 25% of meer), zal de ICT-Dienstverlener Verbetervoorstellen formuleren en voorleggen aan het Bestuur binnen de 14 Werkdagen na

publicatie van de resultaten. Het Bestuur geeft de goedkeuring tot de uitvoering van de Verbetervoorstellen na 14 Werkdagen (na de nodige afstemmingen met de Klanten).

Bij het niet halen van de doelwaarde voor de end-to-end ICT-Dienstverlening zal de Service Integrator samenwerken met de ICT-Dienstverleners die bijdragen tot het niet halen van de doelwaarde om het plan met Verbetervoorstellen op te maken.

Bij het niet halen van de doelwaarde tijdens 2 opeenvolgende rapporteringsperiodes wordt verwacht dat de Verbetervoorstellen worden toegelicht in de kantoren van het Bestuur door de Europese regio-verantwoordelijke (VP), of gelijkwaardig senior management, van de ICT-Dienstverlener (en Service Integrator indien end-to-end doel is niet gehaald), ten laatste 14 Werkdagen na de publicatie van de resultaten van de 2^{de} rapporteringsperiode.

Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Het tevredenheidsonderzoek houdt enkel rekening met Diensten geleverd via het Ecosysteem. Ontevredenheid ten gevolge van Diensten geleverd buiten het Ecosysteem wordt niet in rekening gebracht.

Meetelementen en -methode

De metingen zullen gebeuren via een systeem ingericht door de Service Integrator.

3.32.3.2 Samenwerkingstevredenheid

Beschrijving en definitie

De samenwerkingstevredenheid peilt naar de perceptie door de ICT-Dienstverleners betreffende de samenwerking met andere ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem. De tevredenheid wordt gemeten op basis van vragenlijsten waar ICT-Dienstverleners aangeven hoe tevreden men is over de samenwerking met andere ICT-Dienstverleners.

Doelwaarde

De globale gemiddelde score bij iedere uitgevoerde bevraging zal beter zijn dan 4 op een schaal van 1 (niet tevreden) tot 5 (zeer tevreden). Deze score wordt berekend per ICT-Dienstverlener en end-to-end op basis van de antwoorden ICT-Dienstverleners gaven. Tevens wordt verwacht dat voor 50% of meer van de bevragingen een antwoord wordt gegeven.

Bij het niet halen van de doelwaarde tijdens de kwartaal rapportering (zijnde een gemiddelde score van 4 of hoger en een antwoordgraad van 50% of meer), zal de ICT-Dienstverlener Verbetervoorstellen formuleren en voorleggen aan het Bestuur binnen de 14 Werkdagen na publicatie van de resultaten. Het Bestuur geeft de goedkeuring tot de uitvoering van de Verbetervoorstellen na 14 Werkdagen (na de nodige afstemmingen met de Klanten).

Bij het niet halen van de doelwaarde voor de end-to-end ICT-Dienstverlening zal de Service Integrator samenwerken met de ICT-Dienstverleners die bijdragen tot het niet halen van de doelwaarde om het plan met Verbetervoorstellen op te maken.

Bij het niet halen van de doelwaarde tijdens 2 opeenvolgende rapporteringsperiodes wordt verwacht dat de Verbetervoorstellen worden toegelicht in de kantoren van het Bestuur door de Europese regio-verantwoordelijke (VP), of gelijkwaardig senior management, van de ICT-Dienstverlener (en Service Integrator indien end-to-end doel is niet gehaald), ten laatste 14 Werkdagen na de publicatie van de resultaten van de 2^{de} rapporteringsperiode.

Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Het tevredenheidsonderzoek houdt enkel rekening ICT-Dienstverleners die onderdeel zijn van het Ecosysteem.

Meetelementen en -methode

De metingen zullen gebeuren via een systeem ingericht door de Service Integrator.

3.33 Relatiebeheer

3.33.1 Beschrijving

Dit luik is gebaseerd op het “Relationship management” uit de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het proces zorgt voor het onderhouden van positieve relaties tussen ICT-Dienstverleners, het Bestuur en Klanten.

Het proces “Relatiebeheer” heeft onder andere als doel om een vinger aan de pols te houden binnen de organisatie van de Klanten teneinde optimaal te kunnen inspelen op de evoluerende ICT-noden, een ondersteuning te bieden bij het optimaal invullen van hun business behoeften en de vlotte uitvoering of de juiste prioriteitstelling van de uitvoering te garanderen.

Door de contacten met Klanten i.k.v. relatiebeheer worden onder andere gemeenschappelijke behoeften van de (potentiële) Klanten geïdentificeerd. Deze behoeften worden doorgegeven aan de verschillende processen. Zo kan bijvoorbeeld de Service Portfolio aangepast worden via het proces “Beheer van de Service Portfolio”, kan de manier van communiceren bijgestuurd worden via het proces “Communicatiebeheer” of kunnen nieuwe Verbetervoorstellen opgesteld worden in het kader van “Continu verbeteren en innovatie”.

Elke ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem engageert zich er toe om samen met de andere actoren te investeren in de nodige processen en initiatieven inzake relatiebeheer, klantenbeheer, etc. De andere actoren in zijn hierbij hoofdzakelijk:

- Andere ICT-Dienstverleners
- Het Bestuur
- (Potentiële) Klanten

De nodige processen en initiatieven waarvan sprake moeten ertoe bijdragen dat er op een kwaliteitsvolle en resultaatgerichte manier gezorgd wordt voor klantenparticipatie (over de verschillende aspecten van het aanbod), belanghebbendenmanagement, de marketing van en communicatie over de ICT-Dienstverlening die aangeboden wordt o.b.v. de Raamovereenkomsten aangeboden via het Bestuur. Dit betreft zowel strategische als meer tactische of zelfs heel praktische onderwerpen.

Het Bestuur wil een coherent en bevattelijk dienstenaanbod ter beschikking stellen van haar (potentiële) Klanten. Voor bepaalde Diensten doet ze daarvoor beroep op ICT-Dienstverleners via deze Raamovereenkomsten. Het Bestuur wil er echter over waken dat het kader dat zij reeds heeft omtrent bovenstaande processen en initiatieven voor haar dienstverlening ook door de ICT-Dienstverleners wordt gehonoreerd en gebruikt waar nodig (of wenselijk). Het Bestuur wil samen met Klanten en ICT-Dienstverleners op zoek gaan naar de beste praktijken betreffende klantgerichtheid. Het Bestuur bekijkt daarom graag samen met alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem waar het bestaande kader dient te evolveren, op welke manier en hoe het in de praktijk van deze Raamovereenkomsten zal worden toegepast.

Elke ICT-Dienstverlener dient er zich dan ook bewust van te zijn dat hij voldoende resources ter beschikking moet stellen om ook deze aspecten van de ICT-Dienstverlening succesvol te laten zijn. Omdat het Bestuur zich voldoende bewust is dat elke ICT-Dienstverlener hier zelf mogelijk toe kan bijdragen o.b.v. eigen ervaring kiest het Bestuur er voor om voor deze processen en initiatieven geen aannames te doen vooraf. We willen maximaal in onderlinge afstemming hieromtrent samenwerken, binnen het bestaande kader van het Bestuur. De nodige resources dienen dan ook beschikbaar te zijn enerzijds voor overkoepelende afstemming en anderzijds om de processen en initiatieven in de dagelijkse werking ook uit te voeren.

Als onderdeel van dit proces, zijn ICT-Dienstverleners ook verantwoordelijk voor het beantwoorden van vragen van Klanten en het Bestuur omtrent operationele kwesties, escalaties, het leveren van offertes, etc. Elke ICT-Dienstverlener voorziet hiervoor de nodige en voldoende contactpersonen (“SPOCs”) die het aanspreekpunt zijn voor Klanten en het Bestuur.

Een up-to-date overzicht van de belangrijkste contactpersonen (sleutelfuncties) bij de ICT-Dienstverleners bevordert een efficiënt relatiebeheer. De Service Integrator zal hiervoor een centraal overzicht

bijhouden van deze contactpersonen met een relatiebeheerrol en dit ter beschikking stellen aan Klanten, het Bestuur en alle ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem. Elke ICT-Dienstverlener houdt de Service Integrator op de hoogte bij eventuele wijzigingen, zonder dat deze impact hebben op de ICT-Dienstverlening, en zorgt voor de nodige kennisoverdracht.

Tenslotte moet zeker vermeden worden dat het relatiebeheer naar Klanten toe op een onsamenvangende wijze gebeurt en dat Klanten nodeloos worden betrokken in relatiebeheer-activiteiten. Het Bestuur zal hier een coördinerende rol opnemen en toezien dat het relatiebeheer op een samenhangende wijze wordt uitgevoerd.

3.33.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Beheer van relaties tussen Service Provider en Klant	C	C	I	A, R	Voorbeelden van activiteiten die hieronder vallen zijn het afhandelen van operationele escalaties, het leveren van Verbetervoorstellen, het bespreken van risico's, etc.
Beheer van relaties tussen Service Integrator en Klant	C	C	A, R	I	
Beheer van relaties tussen het Bestuur en Klant	C	A, R	S	S	Dit betreft bijvoorbeeld zaken die te maken hebben met het beheer van, en wijzigingen op het geheel van de Raamovereenkomsten
Beheer van relaties tussen Service Integrator en Service Provider	I	I	A, R	C	
Beheer van relaties tussen Service Providers onderling	I	I	S	A, R	
Beheer van relaties tussen de Service Integrator en het Bestuur	I	C	A, R	I	
Bijhouden en publiceren van een up-to-date overzicht van contactpersonen per Service Provider	I	I	A, R	R	Elke ICT-Dienstverlener staat in voor de identificatie van de contactpersonen die de relatiebeheer-activiteiten opnemen en deelt deze mee aan de Service Integrator. De Service Integrator publiceert een gecentraliseerd overzicht van deze contactpersonen voor Klanten, het Bestuur en ICT-Dienstverleners en controleert op regelmatige basis dat het overzicht up to date is.
Coördineren van het relatiebeheer naar Klanten toe	C	A, R	S	S	

3.33.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal contactpersonen en wijzigingen in contactpersonen (sleutelfuncties) gedurende de looptijd van de Raamovereenkomsten

3.34 Communicatiebeheer

3.34.1 Beschrijving

De doelstelling van dit proces is om een efficiënte en effectieve communicatie-aanpak naar Klanten (incl. het Bestuur) te voorzien zowel naar de ICT-specialisten (ICT-functiehouders) als de Gebruikers.

In deze procesbeschrijving wordt onder communicatie in de eerste plaats verstaan:

- Aankondigingen die verband houden met nieuwigheden, veranderingen, lanceringen, cases, realisaties, opleidingen, etc.
- Aankondigingen die zich veelal richten naar een bredere doelgroep (dus geen individuele, 1 op 1 communicatie).
- Het gaat hierbij zowel om reguliere (met een bepaalde frequentie) als ad hoc communicatie.

De dagdagelijkse, operationele, communicatie zoals de gewone contacten bij het werken rond een Project of Dienst wordt hier niet bedoeld.

Het Bestuur en de Klanten hechten veel belang aan een duidelijke en kwalitatieve communicatie-aanpak. Daarom worden de volgende kwaliteitsvereisten gehanteerd:

- Helder en correct taalgebruik, zeker bij communicatie naar eindgebruikers. Veelal is Engels vakjargon gebruikelijk binnen ICT, maar waar mogelijk dient dit aangepast te worden.
- Gebruiksvriendelijkheid (vindbaarheid, informatie-structuur).
- Afgestemd op de doelgroep en doelgroep-gericht (de juiste personen ontvangen de juiste communicatie).
- Juiste dosering: geen overdadige communicatie, noch qua aantal kanalen, noch qua aantal boodschappen om zo bijvoorbeeld dubbele boodschappen te vermijden.
- Neutrale communicatie: er wordt geen merkloze communicatie verwacht en ICT-Dienstverleners mogen hun communicatie signeren. Echter communicatie ten bate van bedrijfs promotie of verregaande promotie voor eigen Diensten en Producten die weinig te maken hebben de geleverde Diensten in het kader van de Raamovereenkomsten is niet toegestaan.
- Conformiteit met de waarden van de Vlaamse overheid en het imago van het Bestuur.

Het Communicatiebeheer omvat o.a. volgende activiteiten:

- Het inrichten, onderhouden en opvolgen van een proces voor geplande communicatie (communicatie die voorzien wordt, op voorhand wordt voorbereid, en die terugkerend is van aard) en voor ad hoc communicatie of ongeplande communicatie (onvoorzien communicatie, crisiscommunicatie).
- Het opzetten van een kernteam communicatie ter ondersteuning van het Communicatiebeheer. Dit kernteam communicatie bestaat uit de communicatieverantwoordelijke voor elke ICT-Dienstverlener (Service Providers en Service Integrator), de communicatieverantwoordelijke van het Bestuur en de afvaardiging voor communicatie van de Klanten. Dit kernteam komt op regelmatige basis samen en doet de opvolging van de communicatieacties die gerealiseerd of in uitvoering zijn en plant nieuwe communicatieacties. De Service Integrator neemt de leiding in het samenbrengen van dit team.
- Het onderhouden van de communicatieprocessen & procedures die uitgevoerd worden door de ICT-Dienstverleners en voorstellen van wijzigingen in het kader van Verbetervoorstellen en Correctieve acties.
- Het bewaken van de kwaliteit van de communicatie die uitgevoerd wordt door de ICT-Dienstverleners (cfr. kwaliteitsvereisten hierboven).

Voor de communicatie naar de Klanten & Gebruikers zullen de ICT-Dienstverleners zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande communicatiekanalen zoals bestaande nieuwsbrieven, de website van de Vlaamse overheid (Vlaanderen Intern/overheid.vlaanderen.be), etc.

De Service Integrator waarborgt een consistente, professionele en adequate communicatie naar Gebruikers, Klanten en het Bestuur. Hiervoor definieert de Service Integrator, op basis van de richtlijnen van de Vlaamse overheid, de nodige vereisten voor de communicatieprocessen (procedures) van elke ICT-Dienstverlener. Elke ICT-Dienstverlener richt vervolgens de nodige processen/procedures in om deze communicatie naar het Bestuur en naar de verschillende Klanten en Gebruikers toe te garanderen. Wanneer het onderwerp van de communicatie meerdere ICT-Dienstverleners overschrijdt zal de Service Integrator hierin een sturende rol opnemen.

De ICT-Dienstverleners voorzien de nodige mensen en middelen om het Communicatiebeheer op een efficiënte en effectieve manier te kunnen uitvoeren. Dit houdt onder meer in:

- Permanente bereikbaarheid tijdens de Bepaalde Kantoortijden van een communicatieverantwoordelijke

- Permanente bereikbaarheid buiten de Beperkte Kantooruren van een communicatieverantwoordelijke in geval van een crisissituatie.

In het geval van een crisissituatie waar de ICT-Dienstverlening (deels) niet meer is gegarandeerd of waarbij ICT-Diensten een belangrijke rol spelen, zullen de ICT-Dienstverleners voor de betrokken Diensten zich permanent ter beschikking stellen van het crisiscommunicatieteam van de Vlaamse overheid (CCVO) zolang de crisissituatie duurt.

Onder crisissituatie verstaan we een situatie met een interne of externe oorzaak waarbij de ICT-Dienstverlening naar de hele of een belangrijk deel van de Vlaamse overheid getroffen is. Het kan gaan om een ICT-probleem (bijv. netwerkproblemen waardoor infrastructuur bij Klanten getroffen is, globale storing op het e-mailplatform, een hacking Incident of een ander informatieveiligheidsprobleem) of een probleem waarbij ICT een deel van de oplossing is.

3.34.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Communicatie over wijzigingen betreffende de Raamovereenkomsten	I	A, R	S	S	
Overkoepelende communicatie in het Ecosysteem	I	A	R	S	Dit omvat communicatie m.b.t. nieuwigheden, veranderingen, lanceringen, cases, realisaties, opleidingen, etc. die betrekking hebben op Diensten geleverd door meerdere ICT-Dienstverleners.
Communicatie voor specifieke Dienstenpakketten	I	A	S	R	Dit omvat communicatie m.b.t. nieuwigheden, veranderingen, lanceringen, cases, realisaties, opleidingen, etc. die betrekking hebben op Diensten geleverd door 1 specifieke ICT-Dienstverlener.
Crisiscommunicatie	I	A, R	C	C	In het geval van een crisissituatie waar de ICT-Dienstverlening (deels) niet meer is gegarandeerd of waarbij ICT-Diensten een belangrijke rol spelen, zullen de ICT-Dienstverleners voor de betrokken Diensten zich permanent ter beschikking stellen van het crisiscommunicatieteam van de Vlaamse overheid (CCVO) zolang de crisissituatie duurt

3.34.3 Metrieken

Geen.

3.35 Continu verbeteren en innovatie

3.35.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces "Continual improvement" zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven)

Gedurende de looptijd van de Raamovereenkomsten dienen de ICT-Dienstverleners op basis van een permanente evaluatie van de ICT-Dienstverlening, van de evoluerende noden (zoals geformuleerd door de Klanten) en van de evoluties op de markt voorstellen te formuleren om de ICT-Dienstverlening te verbeteren.

Verbeteringen zijn mogelijk op alle vlakken:

- Invoeren van nieuwe technologie.
- Vernieuwingen van het aanbod in de Service Portfolio's of Service Catalogus.
- Vernieuwingen van het aanbod in de Productcatalogus: nieuwe Producten (m.b.t. software worden zowel commerciële als gratis "open source"-pakketten bedoeld) en/of nieuwe types van Producten.
- Prijzen (lagere prijs voor gelijke functionaliteit).
- Verbeteren en rationaliseren van processen of procedures.
- Verbetering van bedrijfstoepassingen.
- Inzetten van nieuwe of gewijzigde middelen ten goede van de duurzaamheid van de ICT-Dienstverlening.
- Toepassen van nieuwe technologieën of software ter verdere automatisering van de ICT-Dienstverlening.
- Etc.

Continu verbeteren en innovatie heeft betrekking op een heel gamma van verbeteringen gaande van geleidelijke verbeteringen van de bestaande ICT-Dienstverlening (Continu verbeteren) tot het uitbouwen van volledig nieuwe Diensten of het uitrollen van een volledig nieuwe technologie (innovatie). Het volledige gamma van verbeteringen moet op een samenhangende en gecoördineerde wijze aangepakt en opgevolgd worden. Er dient ook een sterke koppeling te zijn met de processen die enerzijds de evolutie van de (gemeenschappelijke) behoeften van de Klanten detecteren (o.a. Relatiebeheer) en anderzijds de processen die de evolutie van de markt (o.a. subcontract- en aankoopbeheer, exploitatieprocessen, etc.) detecteren.

Afhankelijk van de omvang en de complexiteit van het Verbetervoorstel zal het voor de uitvoering meest geschikte proces gevolgd worden.

Verbeteringen kunnen geïnitieerd worden door de Klanten in het kader van Werkaanvragen of door Verbetervoorstellen die door de ICT-Dienstverleners zelf worden ingediend.

In het kader van "Continu verbeteren en innovatie", wordt van de ICT-Dienstverleners verwacht dat zij maandelijks de eigen ICT-Dienstverlening evalueren op basis van:

- Metrieken en rapporten m.b.t. de performantie van de ICT-Dienstverlening.
- De resultaten van de onderzoeken in het kader van het proces Problem management.
- De resultaten van de onderzoeken in het kader van het proces Klachtenbeheer.
- De suggesties en noden van de Klanten en Gebruikers die via Relatiebeheer (of andere kanalen) worden doorgegeven.
- Succesverhalen in het klantenbestand.
- De evolutie op de markt (nieuwe types Producten, nieuwe types Diensten, ...). Hierbij mogen de ICT-Dienstverleners zich niet beperken tot de Leveranciers waarmee zij eventueel een samenwerkingsverband zou hebben afgesloten.
- Het naleven van de duurzaamheidsvereisten zoals beschreven in de Service Portfolio's.
- Verbeteringen die ICT-Dienstverleners hebben aangebracht en een positieve invloed hebben op de VOPO-processen (bv. behandelen van Werkaanvragen, Incident management, automatisering versus manuele acties, etc.). Dit kan worden uitgedrukt in optimalisatie van middelen of resources, een positief TCO effect of een impact in termen van Capex of Opex.
- Doorgevoerde verbeteringen ten behoeve van een verhoogd hergebruik (in de mate van het mogelijke gekwantificeerd op een manier die over tijd evoluties weergeeft)

Van de ICT-Dienstverleners wordt verwacht dat zij dergelijke Verbetervoorstellen doen in het perspectief van een meerjarenplan. De ICT-Dienstverleners zullen dergelijke Verbetervoorstellen minstens doen m.b.t. de door hun beheerde ICT-omgevingen.

De Verbetervoorstellen die betrekking hebben op een specifieke Klant (b.v. verbeteringen m.b.t. een bepaalde bedrijfstoepassing) worden bezorgd aan de betrokken Klant zodat die dit desgevallend kan opnemen in zijn eigen ICT-meerjarenprogramma.

De Verbetervoorstellen die betrekking hebben op de Vlaamse overheid als geheel, worden bezorgd aan het Bestuur die deze kan opnemen in het ICT-meerjarenprogramma voor de Vlaamse overheid. Dit programma zal steeds afgestemd blijven op de door de bevoegde minister genomen beleidsopties en zal vooral betrekking hebben op projecten m.b.t. het gemeenschappelijke ICT-Dienstverleningsaanbod

(bv. het bijsturen of uitbreiden van het gemeenschappelijk ICT-Dienstverleningsaanbod) en gemeenschappelijke ICT-omgevingen (bv. het gemeenschappelijk netwerk van de Vlaamse overheid).

De ICT-Dienstverleners zorgen er ook voor dat de Verbetervoorstellen worden gedeeld met de Service Integrator.

Als onderdeel van dit meerjarenplan dienen ICT-Dienstverleners ervoor te zorgen dat:

- Een programma wordt uitgevoerd dat toelaat om de Eenheidsprijzen voor Exploitatie jaarlijks te doen dalen. De kostprijs voor het uitvoeren van dit meerjarenprogramma is verrekend via de Eenheidsprijzen voor Exploitatie. De ICT-Dienstverleners zullen de voortgang van het programma staven aan de hand van indicatoren, gerapporteerd via het datawarehouse DDC-DWH, en tevens hierover rapporteren tijdens het tactisch overleg ICT-Dienstverlening.
- Verbetervoorstellen worden geformuleerd die de strategische principes (zie Basiscontract) verder ondersteunen (bv. duurzaamheid van de ICT-Dienstverlening, maximaal hergebruik, etc.). Het opmaken van deze Verbetervoorstellen, en nadien ook de concrete Projectvoorstellen, maakt deel uit van de Exploitatie. De eigenlijke uitvoering gebeurt pas na akkoord van de Klant of het Bestuur (voor gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening) via te bestellen Projecten.

Daarnaast kunnen door de ICT-Dienstverleners bijkomende kostenbesparende Projecten voorgesteld worden. In het kader van de offerte voor die Projecten kan afgesproken worden dat de gerealiseerde besparingen tot een met de betrokken Klant overeengekomen datum niet moeten doorgerekend worden aan de Klant. Deze bonus kan afgesproken worden om de ICT-Dienstverleners te stimuleren om tijdig de nodige besparingsvoorstellen te doen. Voor dergelijke kostenbesparende Projecten moet het ook mogelijk zijn om de investeringen die ervoor nodig zijn te financieren door de kostenbesparingen pas later door te rekenen aan de betrokken Klant. De uiteindelijke beslissing om in te gaan op die voorstellen (rekening houdend met de kosten, de baten en de beschikbare budgettaire middelen) ligt bij de betrokken Klant(en). Het Bestuur zal dit voor de op het niveau van de Vlaamse overheid gemeenschappelijk ICT-Diensten en systemen alsook voor de wijzigingen aan de contractuele documenten op zich nemen. Dit uiteraard in overleg met alle betrokkenen.

De Service Integrator heeft een belangrijke rol in het proces van Continu verbeteren en innovatie. De Service Integrator zal:

- Het te volgen proces definiëren en communiceren (na goedkeuring door het Bestuur)
- De nodige borging bieden zodat ICT-Dienstverleners het proces volgen.
- Het overzicht bewaren van de Verbetervoorstellen in het Ecosysteem en hoe deze bijdragen tot de strategische principes van de Vlaamse overheid en de Raamovereenkomsten.
- Instaan voor een samenhangend geheel van Verbetervoorstellen in het Ecosysteem. Hierbij zal de Service Integrator Verbetervoorstellen van verschillende ICT-Dienstverleners valideren zodat deze niet conflicteren, zowel op het vlak van inhoud als van timing, maar ook nagaan of de implementatie gebeurt volgens de juiste kanalen (bv. via het proces Beheer van de Service Portfolio of Service Catalogus voor nieuwe Diensten, via het Change controle proces voor wijzigingen aan bestaande omgevingen, etc.).

Indien er een aanduiding is dat een bepaald Verbetervoorstel niet binnen de vooropgestelde tijd zal worden afgehandeld, dan zal de Service Integrator, samen met de ICT-Dienstverlener aan wie het Verbetervoorstel is toegewezen, een plan opstellen zodat de vooropgestelde tijd vooralsnog kan gehaald worden. Hierbij is het belangrijk dat het mogelijks niet halen van de vooropgestelde tijd, tijdig wordt gesignaleerd aan het Bestuur en Klant zodat er nog voldoende tijd is om het plan uit te voeren. Tevens wordt verwacht dat de Service Integrator tijdig escaleert naar het Bestuur indien er onvoldoende voortgang is bij het uitvoeren van het Verbetervoorstel door de ICT-Dienstverlener aan wie het Verbetervoorstel is toegewezen.

- Verbetervoorstellen definiëren voor de eigen geleverde Diensten, conform het voorgeschreven proces.

3.35.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Definiëren en communiceren van het proces "Continu verbeteren en innovatie"	I	A	R	S	
Formuleren en registreren van Verbetervoorstellen specifiek voor een Klant	C	I	A, R	R	De Service Integrator biedt de borging dat Service Providers verbetervoorstellen formuleren volgens het voorgeschreven proces. Tevens zal de Service Integrator ook Verbetervoorstellen aanleveren voor de eigen Diensten.
Goedkeuren van Verbetervoorstellen specifiek voor een Klant	A, R	I	S	S	
Formuleren en registreren van Verbetervoorstellen voor gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	I	C	A, R	R	De Service Integrator biedt de borging dat Service Providers verbetervoorstellen formuleren volgens het voorgeschreven proces. Tevens zal de Service Integrator ook Verbetervoorstellen aanleveren voor de eigen Diensten.
Goedkeuren van Verbetervoorstellen voor gemeenschappelijke ICT-Diensten en bouwstenen	I	A, R	S	S	
Valideren van Verbetervoorstellen ten goede van een samenhangend geheel van voorstellen	S	S	A, R	C	
Rapporteren van de status van Verbetervoorstellen	I	I	A, R	S	
Uitvoeren van Verbetervoorstellen	I	I	A, R	R	Na het bekomen van de nodige goedkeuringen is elke Service Provider verantwoordelijk voor het uitvoeren van de Verbetervoorstellen. De Service Integrator doet dit ook voor de eigen ICT-Dienstverlening.
Bewaken van de voortgang van Verbetervoorstellen de status rapporteren	I	I	A, R	S	

3.35.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Trend-metrieken:

- Het aantal ingediende (nieuwe) Verbetervoorstellen in de voorbije rapporteringsperiode
- Het aantal gerealiseerde Verbetervoorstellen tijdens de rapporteringsperiode

Naast deze metrieken wordt er een procesrapportage omtrent Continu verbeteren en innovatie strategieën aangeleverd en besproken in lopend procesoverleg met het Bestuur. Deze rapportage wordt ook opgenomen in procesdocumentatie op DDC-DMS.

Performantie-metriek:

- Het percentage Verbetervoorstellen dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld

3.35.3.1 Het percentage Verbetervoorstellen dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld

3.35.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze proces-metriek meet aantal Verbetervoorstellen dat binnen de vooropgestelde tijd is afgehandeld, ten opzichte van het totaal aantal afgehandelde Verbetervoorstellen tijdens de betreffende rapporteringsperiode. De vooropgestelde tijd voor een Verbetervoorstel wordt bepaald per Verbetervoorstel in samenspraak met het Bestuur, de Klant, de Service Integrator en de ICT-Dienstverlener van de Dienst waarvoor het Verbetervoorstel van toepassing is.

3.35.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 90%
------	--------

3.35.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek is enkel geldig voor alle Diensten binnen het Ecosysteem. Een Verbetervoorstel toegewezen aan een ICT-Dienstverlener buiten het Ecosysteem wordt niet in rekening gebracht.

3.35.3.1.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt gemeten aan de hand van het register met Verbetervoorstellen dat wordt bijgehouden door de Service Integrator. Dit register is onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

3.36 Kennisbeheer

3.36.1 Beschrijving

Dit deel is gebaseerd op het proces “Knowledge management” zoals beschreven in de ITIL 4 Management Practices en deze zullen aanvullend aan dit document gelden (overeenkomstig §2.23 hierboven).

Het doel van Kennisbeheer is het handhaven en verbeteren van het effectieve, efficiënte en handige gebruik van informatie en kennis in het hele Ecosysteem. Kennisbeheer biedt een gestructureerde aanpak voor het definiëren, bouwen, hergebruiken en delen van kennis (d.w.z. informatie, vaardigheden, werkwijzen, oplossingen en problemen) in verschillende vormen.

Kennisbeheer heeft tevens tot doel ervoor te zorgen dat belanghebbenden de juiste informatie krijgen, in het juiste formaat, op het juiste niveau en op het juiste tijdstip, in overeenstemming met hun toegangsniveau en ander relevante policies. Dit vereist een procedure voor het verwerven van kennis, inclusief het ontwikkelen, vastleggen en oogsten van ongestructureerde kennis, of dit nu formele en gedocumenteerde of informele en stilzwijgende kennis is.

Kennisbeheer betreft onder andere:

- Het identificeren, documenteren, aanleveren & up-to-date houden van de nodige kennisartikelen voor een efficiënte en effectieve werking van de Service Desk ten behoeve van de Klant.
 - Elke ICT-Dienstverlener is hiervoor verantwoordelijke voor het eigen Dienstenpakket, inclusief het toegang verlenen aan de medewerkers van de Service Desk om de kennisartikelen uit te voeren.
 - De Service Integrator zal hierbij ook de kennis ter beschikking stellen betreffende de werking van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (met bijhorende integraties) en de processen die worden gehanteerd in het Ecosysteem.
- Het ter beschikking stellen van de aangeleverde kennisartikelen via een kennisdatabank die toegankelijk is voor ICT-Dienstverleners, het Bestuur, Klanten (ICT-functiehouders) en Gebruikers (in het kader van zelfbediening). De Service Integrator staat hier voor in.
- Controleren op accuraatheid van de kennisartikelen en aanpakken van hiaten in de beschikbare kennis. Elke ICT-Dienstverlener is hiervoor verantwoordelijk, de Service Integrator kijkt na of dit effectief gebeurt. De Service Desk zal regelmatig analyseren welke kennis ontbreekt om de meldingen die het ontvangt af te handelen (bv. welke kennisartikelen ontbreken en moeten aangeleverd worden door ICT-Dienstverleners, welke opleidingen zijn nodig, welke toegangen ontbreken, etc.). Waar nodig escaleert de Service Desk naar de Service Integrator.
- Het bijhouden van een up-to-date overzicht van welke kennis, informatie en data waar beschikbaar is en wie verantwoordelijk is om deze informatie accuraat te houden. Dit houdt ook in dat de Service

Integrator, ondersteunt door de ICT-Dienstverleners, de informatiestromen met betrekking tot integratie met andere Dienstenpakketten in kaart brengt en dit ter beschikking stelt van de andere ICT-Dienstverleners.

Het Kennisbeheer-proces zorgt tevens dat de nodige stappen om dit te realiseren opgenomen zijn in de andere processen zoals Incident management, Configuratiebeheer, Service Portfolio management, etc.

3.36.2 RASCI

Activiteit	Klant	Bestuur	Service Integrator	Service Provider	Opmerkingen
Identificeren, documenteren, aanleveren & up-to-date houden van de nodige kennisartikels voor het betreffende Dienstenpakket, inclusief het verschaffen van de nodige toegangen om de kennisartikelen uit te voeren	I	I	S	A, R	De Service Integrator zal hierbij ook de kennis ter beschikking stellen over de werking van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (met bijhorende integraties) en de processen die worden gehanteerd in het Ecosysteem.
Kennis beschikbaar stellen voor ICT-Dienstverleners, Klanten en het Bestuur via een kennisdata-bank	I	C	A	R	Dit betreft minstens de kennis die nodig is om een goede werking van de Service Desk te bekomen, alsook om de zelfbediening door Klanten en Gebruikers mogelijk te maken.
Controle op de accuraatheid en volledigheid van de kennisdata-bank	I	C	A	R	De Service Integrator is verantwoordelijk voor die Diensten die zij als Service Provider aanbiedt (bv. basis-integratiediensten & informatieveiligheid). Daar waar kennisartikelen of toegangen ontbreken voor de Service Desk, zal worden samengewerkt met de Service Providers om deze aan te leveren.
Integratie met data en workflows uit andere processen (al dan niet geautomatiseerd)	I	I	A, R	S	In lijn met de informatie- en datastromen die beschreven zijn in "The Open Group IT4IT™ Reference Architecture" (cfr. link)

3.36.3 Metrieken

De volgende metrieken worden gerapporteerd voor de desbetreffende rapporteringsperiode:

Performantie-metriek:

- Het percentage meldingen aan Service Desk met kennisartikel

3.36.3.1 Het percentage meldingen aan Service Desk met kennisartikel

3.36.3.1.1 Beschrijving en definitie

Deze procesindicator meet het aantal meldingen aan de Service Desk waarvoor er een kennisartikel voorhanden is ten opzichte van het totaal aantal meldingen aan de Service Desk.

Een kennisartikel kan bestaan uit een aantal uit te voeren stappen door de Service Desk medewerker maar kan ook beperkt zijn tot instructies betreffende het direct doorverwijzen naar de ICT-Dienstverlener die in staat is om de melding op te lossen.

3.36.3.1.2 Doelwaarde

Doel	>= 80%
------	--------

3.36.3.1.3 Randvoorwaarden, assumpties en uitzonderingen

Deze metriek geldt enkel voor meldingen van het type 'Incident' en 'Eenvoudige werkaanvraag'. Meldingen die worden opgelost door ICT-Dienstverleners buiten het Ecosysteem worden niet in rekening gebracht.

3.36.3.1.4 Meetelementen en -methode

Deze metriek wordt gemeten op basis van de informatie in het centrale Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

4 Overlegfora

Het implementeren van regelmatige overlegfora is van vitaal belang voor een goede werking van het Ecosysteem. De overlegfora worden op verschillende niveaus georganiseerd. In dit luik wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste overlegfora. Hierbij ligt de focus voornamelijk op overlegfora die meerdere ICT-Dienstverleners overschrijden.

Deze overlegfora zijn:

- **Op strategisch niveau:**
 - Het strategisch managementteam

- **Op tactisch niveau:**
 - Tactisch overleg ICT-Dienstverlening
 - Tactisch overleg wijzigingen aanbod
 - Tactisch overleg IT architectuur
 - Tactisch overleg architectuur het Bestuur en ICT-Dienstverleners
 - Tactisch overleg veiligheid

- **Op operationeel niveau:**
 - Kritiek Incident overleg
 - Kritiek Veiligheidsincident Overleg
 - Change Advisory Board (CAB) & Emergency Change Advisory Board (E-CAB)
 - Dagelijks status overleg

- **Ondersteunend overleg**
 - Continu verbeter forum
 - Procesbeheer forum

- **Additionele overlegmomenten**
 - Klantenfocus overleg
 - ICT-Klantenforum
 - Kernteam communicatie

Voor elk forum worden de doelstellingen, de frequentie, de voorzitter, de aanwezigen, de input en de output beschreven. Het Bestuur heeft te allen tijde de mogelijkheid om bijkomende deelnemers uit te nodigen voor de overlegfora.

De overlegfora op strategisch en tactisch niveau gaan door in de kantoren van het Bestuur, tenzij anders aangegeven door het Bestuur. De overlegfora op operationeel niveau en het ondersteunend overleg kan vanop afstand (telefonisch overleg).

De verslagen van de verschillende overlegfora worden beschikbaar gemaakt voor het Bestuur, Klanten en ICT-Dienstverleners via het documentatiesysteem DDC-DMS.

4.1 Het Strategisch managementteam

4.1.1 Doelstellingen

Het Strategisch managementteam beslist over alle algemeen geldende afspraken met betrekking tot de uitvoering van de Raamovereenkomsten en de wijze waarop de ICT-Dienstverlening zal worden georganiseerd. Het Strategisch managementteam kan beslissingen over bepaalde aspecten delegeren naar een aantal van zijn leden of naar een onderliggend overlegorgaan.

Het Strategisch managementteam zorgt voor het aligneren van bedrijfsdoelstellingen, strategieën, technologie en de ICT-Dienstverlening. Tevens worden tijdens dit forum ook de algemene performantie van de ICT-Dienstverleners binnen het Ecosysteem besproken en worden tevens disputen en escalaties op het overkoepelend niveau van alle Raamovereenkomsten afgehandeld. Daarnaast worden ook de Verbetervoorstellen voor de ICT-Dienstverlening besproken.

Alle partijen mogen deskundigen en belanghebbenden uitnodigen indien dit voor de bespreking van een bepaald onderwerp nodig is, deze personen zullen echter geen deel uitmaken van het Strategisch managementteam.

4.1.2 Frequentie

Het Strategisch managementteam vindt 1x per maand plaats, met alle ICT-Dienstverleners samen.

4.1.3 Voorzitter

Het Bestuur (leidinggevende ICT).

4.1.4 Aanwezigen

De volgende partijen zijn aanwezig tijdens dit overleg:

- Het Bestuur (contractbeheerder, productmanagers)
- Service Integrator (exec, delivery exec)
- Service Providers (exec, delivery exec)

4.1.5 Input

De rapportering betreffende de performantie van de ICT-Dienstverleners, het behalen van de service levels alsook het overzicht van disputen en escalaties zijn een belangrijke input voor dit overleg. Elke ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk voor het aanbrengen van deze rapportering, de Service Integrator coördineert dit en bepaalt de richtlijnen zodat een consistente rapportering tot stand komt. Tevens staat de Service Integrator in om de end-to-end rapporten samen te stellen.

4.1.6 Output

Het Bestuur verzorgt het secretariaat van de vergaderingen. Van elke vergadering zal een verslag opgemaakt worden.

4.2 Tactisch overleg ICT-Dienstverlening

4.2.1 Doelstellingen

Tijdens dit overleg wordt de performantie ten opzichte van de contractuele bepalingen van elke ICT-Dienstverlener besproken. Indien bepaalde contractuele doelstellingen niet worden gehaald, of er een risico is dat deze niet gehaald worden in de komende periode, worden ook de Correctieve Acties en Verbetervoorstellen hiervoor toegelicht. Disputen of escalaties voor een specifieke Raamovereenkomst worden hier ook besproken. Indien het Tactisch overleg ICT-Dienstverlening echter geen oplossing biedt voor deze disputen of escalaties, worden deze geagendeerd voor het Strategisch managementteam.

4.2.2 Frequentie

Het Tactisch overleg ICT-Dienstverlening vindt 1x per maand plaats, per Raamovereenkomst. Dit houdt in dat elke maand een tactisch overleg zal plaatsvinden voor:

- Cloud- en datacenterdiensten
- Werkplekdiensten
- Netwerkdiensten
- Applicatiediensten
- Mainframe-diensten
- Service-Integratiediensten

4.2.3 Voorzitter

Het Bestuur (productmanager voor desbetreffende Raamovereenkomst)

4.2.4 Aanwezigen

De volgende partijen zijn aanwezig tijdens dit overleg:

- Het Bestuur (contractbeheerder)
- Service Provider(s) voor de desbetreffende Raamovereenkomst (delivery exec)
- Service Integrator (delivery exec)

4.2.5 Input

Als input wordt voornamelijk gebruikt:

- Een geconsolideerd rapport die de performantie van de ICT-Dienstverlener voor de desbetreffende Raamovereenkomst beschrijft.
- Een overzicht van de Projecten & Programma's die lopende zijn, de stand van zaken en eventueel te nemen beslissingen.
- Trends met betrekking tot metriecken
- Een financieel rapport

4.2.6 Output

Het Bestuur verzorgt het secretariaat van de vergaderingen. Van elke vergadering zal een verslag opgesteld worden.

4.3 Tactisch overleg wijzigingen Aanbod

4.3.1 Doelstellingen

Het doel van dit overleg is om de voorstellen tot toevoegen, wijzigen of schrappen van items in de Service Portfolio's (inclusief bijhorende Service catalogus) te bespreken en goed te keuren. Tijdens dit overleg licht de Service Integrator de 'demand funnel' toe, worden mogelijke opties om hieraan tegemoet te komen toegelicht door de aanwezige ICT-Dienstverleners en wordt een beslissing genomen door het Bestuur betreffende de voorstellen (goedkeuren, afkeuren, verder onderzoek nodig, etc.)

Daarnaast zullen de ICT-Dienstverleners ook 1x per jaar een innovatie-roadmap voor de geleverde Diensten voorstellen als input voor mogelijke wijzigingen aan de Service Portfolio's.

4.3.2 Frequentie

Dit overleg vindt 1x per kwartaal plaats.

4.3.3 Voorzitter

Het Bestuur (contractbeheerder).

4.3.4 Aanwezigen

- Het Bestuur (productmanagers)
- Service Integrator (portfolio manager)
- Optioneel: Service Provider (afhankelijk van de voorgestelde wijzigingen)

4.3.5 Input

Als input wordt voornamelijk de 'demand funnel', de feedback van de Productmanagers in het Bestuur en de innovatie-roadmaps van de ICT-Dienstverleners gebruikt.

4.3.6 Output

Dit output van dit overleg is een lijst met acties betreffende voorstellen tot toevoegen, wijzigen of schrappen van items in de Service Portfolio's.

4.4 Tactisch overleg IT architectuur

4.4.1 Doelstellingen

Tussen het Bestuur, de ICT-Dienstverleners en de Klanten wordt een overlegorgaan inzake IT architectuur voorzien dat als doel heeft de afstemming tussen de 4 actoren op het vlak van architectuurbeheer over EA governance en assurance (zie ook proces "Architectuurbeheer").

4.4.2 Frequentie

Dit forum vindt 2x per maand plaats (of ad-hoc afhankelijk van de noden).

4.4.3 Voorzitter

Het Bestuur (architect).

4.4.4 Aanwezigen

- Service Integrator (architect)
- Service Providers (architect)
- Klanten

De aanwezigen worden bepaald in functie van het te bespreken thema.

4.4.5 Input

Als input wordt o.a. de innovatie-roadmaps, de huidige portfolio en de ontwerp-status van (nieuwe) ICT-Diensten gebruikt.

4.4.6 Output

Concrete resultaten van de afstemming kunnen zijn:

- Informatie-uitwisseling inzake de EA praktijk van de Klanten die de gewenste digitale business eindresultaten van Klanten vertalen in de visie en IT architecturen van de Klant. Deze informatie vormt de basis voor de EA governance en assurance activiteiten m.b.t. de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening, met name visiebepaling, productportfolio en -roadmap, productinnovatie, etc.
- Het faciliteren van hergebruik van EA architecturale artefacten, modellen en voorbeelden, richtlijnen en beste praktijken tussen de Klanten die gebruik maken van de gemeenschappelijke ICT-Dienstverlening.
- Het consulteren van Klanten inzake vereisten m.b.t. eigen diensten van het Bestuur (fase H van het TOGAF model).
- Het definiëren van gedetailleerde standaarden en referentie modellen op het niveau van implementatie (IT architectuur).
- Beslissingen over (niet exhaustieve opsomming):
 - Technologie binnen de ICT-Dienstverlening
 - Data-uitwisseling en data kwaliteit
 - Gebruikerservaring
 - Normen, standaarden en kwaliteitsrichtlijnen op vlak van ontwikkeling
 - Applicatie- of systeemintegratie
 - Platformen
 - End-of-life technologie

4.5 Tactisch overleg architectuur het Bestuur en ICT-Dienstverleners

4.5.1 Doelstellingen

Dit overleg zorgt voor de nodige afstemmingen tussen het Bestuur en ICT-Dienstverleners omtrent de gemeenschappelijke ICT-Diensten op het vlak van:

- De levering door de ICT-Dienstverleners van Diensten inzake ontwikkeling en implementatie van de eigen IT architectuur bij Klanten, zoals ICT ontwikkelingsprojecten.
- De levering door de ICT-Dienstverleners van Diensten inzake ontwikkeling en implementatie van de eigen diensten van het Bestuur.

4.5.2 Frequentie

Dit forum vindt 1x per maand plaats.

4.5.3 Voorzitter

Het Bestuur (architect).

4.5.4 Aanwezigen

- Het Bestuur (hoofd bouwstenen, productmanagers)
- Service Integrator (architect)
- Service Providers (architect)

De aanwezigen worden bepaald in functie van het te bespreken thema.

4.5.5 Input

Als input wordt o.a. de innovatie-roadmaps, de huidige portfolio en de ontwerp-status van (nieuwe) gemeenschappelijke ICT-Diensten gebruikt.

4.5.6 Output

Dit overleg resulteert hoofdzakelijk in beslissingen omtrent de architectuur voor gemeenschappelijke ICT-Diensten.

4.6 Tactisch overleg veiligheid

4.6.1 Doelstellingen

Tijdens dit forum worden de voorstellen tot wijzigingen betreffende de veiligheids-policië & baselines besproken en al dan niet goedgekeurd. Daarnaast wordt de conformiteit ten opzichte van deze policië & baselines toegelicht en worden de nodige acties gedefinieerd in het geval van een non-conformiteit. Ten slotte worden ook de risico's omtrent de ICT-Dienstverlening toegelicht en worden de nodige acties gedefinieerd en opgevolgd om deze risico's te mitigeren.

4.6.2 Frequentie

Dit overleg vindt 1x per kwartaal plaats, met alle ICT-Dienstverleners samen.

4.6.3 Voorzitter

Het Bestuur (CISO).

4.6.4 Aanwezigen

- Het Bestuur (architect)

- Service Integrator (veiligheid-specialist, architect)
- Service Providers (veiligheid-specialist, architect)

4.6.5 Input

Als input worden de veiligheidsplificies, baselines en een geconsolideerd risicorapport gebruikt.

4.6.6 Output

Dit overleg resulteert in een actieplan betreffende voorgestelde wijzigingen aan policies of baselines, non-conformiteit en risico-mitigatie.

4.7 Kritiek Incident overleg

4.7.1 Doelstellingen

Het doel van het kritiek Incident overleg is het gecoördineerd en gecontroleerd samenbrengen en sturen van de vereiste acties, kennis, vaardigheden en betrokken belanghebbenden (ICT-Dienstverleners & Klant) om zo snel mogelijk een kritiek Incident opgelost te krijgen. Daarnaast wordt via dit overleg ook een consistente communicatie en rapportering naar de verschillende belanghebbenden gewaarborgd.

4.7.2 Frequentie

Ad hoc, wanneer een kritiek Incident zich voordoet.

4.7.3 Voorzitter

Service Integrator (incident manager).

4.7.4 Aanwezigen

De volgende partijen zullen aanwezig zijn:

- Service Integrator (integratie lead, Service Desk lead)
- Service Provider(s) die bijdragen tot het oplossen van het Incident (technisch delivery lead)
- Klant (ICT-functiehouer)

4.7.5 Input

Als input voor dit overleg wordt voornamelijk de informatie in het Incident ticket alsook de feedback van de Klant en Service Desk betreffende de impact van het Incident gebruikt.

4.7.6 Output

De belangrijkste outputs zijn een regelmatige communicatie naar de belanghebbenden (voornamelijk Klant), een major Incident rapport na oplossen van het Incident (inclusief vervolgacties) en de vraag om een Problem ticket te openen zodat de root cause analyse kan opgestart worden.

4.8 Kritiek veiligheidsincident overleg

4.8.1 Doelstellingen

Het doel van het kritiek veiligheidsincident overleg is het gecoördineerd en gecontroleerd samenbrengen en sturen van de vereiste acties, kennis, vaardigheden en betrokken belanghebbenden (ICT-Dienstverleners & Klant) om zo snel mogelijk een kritiek veiligheidsincident opgelost te krijgen. Daarnaast wordt via dit overleg ook een consistente communicatie en rapportering naar de verschillende belanghebbenden gewaarborgd.

4.8.2 Frequentie

Ad hoc, wanneer een kritiek veiligheidsincident zich voordoet. De schalen voor veiligheidsincidenten zijn identiek aan die van andere Incidenten, behalve dat er bij een veiligheidsincident een veiligheidscomponent aanwezig is.

4.8.3 Voorzitter

Service Integrator (incident manager).

4.8.4 Aanwezigen

De volgende partijen zullen aanwezig zijn:

- Service Integrator (integratie lead, Service Desk lead)
- Service Provider(s) die bijdragen tot het oplossen van het Incident (technisch delivery lead)
- Klant (ICT-functiehouder)
- Chief Information Security Officer van de Vlaamse overheid
- Security verantwoordelijke van de Service Integrator, Service Provider en Klant

4.8.5 Input

Als input voor dit overleg wordt voornamelijk de informatie in het veiligheidsincident ticket alsook de feedback van de Klant en Service Desk betreffende de impact van het veiligheidsincident gebruikt.

4.8.6 Output

De belangrijkste outputs zijn een regelmatige communicatie naar de belanghebbenden (voornamelijk Klant), een major Incident rapport na oplossen van het Veiligheidsincident (inclusief vervolgacties) en de vraag om een Problem ticket te openen zodat de root cause analyse kan opgestart worden.

4.9 Change Advisory Board & Emergency Change Advisory Board

4.9.1 Doelstellingen

Het doel van de Change Advisory Board (CAB) is het goedkeuren, op het juiste niveau, van het change plan met daarin de significante wijzigingen op de productie-omgevingen die beheerd worden via het Ecosysteem. Tijdens dit overleg wordt de planning besproken voor geplande significante wijzigingen, wijzigingen die meerdere Diensten beïnvloeden en wijzigingen die (potentieel) de medewerking van meerdere ICT-Dienstverleners vragen. Dit forum biedt een platform voor vragen omtrent de inhoud en planning van deze wijzigingen en zorgt ook voor een duidelijke communicatie omtrent het change plan, inclusief bijhorende goed- en afkeuringen, naar alle betrokken belanghebbenden.

De Emergency Change Advisory Board (E-CAB) heeft hetzelfde doel maar focust weliswaar op de goedkeuring van de implementatie van noodwijzigingen ("emergency changes").

4.9.2 Frequentie

Het CAB overleg vindt minimaal 1x per week plaats met alle ICT-Dienstverleners samen. Het E-CAB overleg vindt ad-hoc plaats wanneer een noodwijziging nodig is.

4.9.3 Voorzitter

Service Integrator (change manager).

4.9.4 Aanwezigen

- Service Provider(s) (change managers, technisch delivery lead, project lead)
- Klant (ICT-verantwoordelijke)

4.9.5 Input

- Overzicht van changes voor de komende periode
- Project / Release deployment kalender
- Business change kalender
- Optioneel: overzicht van changes die afgelopen periode werden geïmplementeerd en het resultaat

4.9.6 Output

- Overzicht van alle goed- en afgekeurde changes voor de komende periode

4.10 Dagelijks status overleg

4.10.1 Doelstellingen

Tijdens het dagelijks status overleg worden de prioriteiten voor de komende dag besproken. Hierbij worden acties gedefinieerd zodat onder andere:

- De nodige partijen beschikbaar zijn om eventuele kritieke Incidenten zo snel mogelijk op te lossen
- Open Incidenten kunnen afgesloten worden vooraleer de SLA wordt overschreden
- Grondoorzaak-analyses voor kritieke Incidenten worden opgestart en tijdig worden opgeleverd
- Alle partijen op de hoogte zijn betreffende de implementatie van significante wijzigingen op de korte termijn
- Acties worden genomen om significante operationele risico's te mitigeren
- Een verantwoordelijke wordt geïdentificeerd om eventuele escalaties of (significante) Klachten te behandelen

4.10.2 Frequentie

Dit overleg vindt elke Werkdag plaats.

4.10.3 Voorzitter

Service Integrator (service manager).

4.10.4 Aanwezigen

- Service Integrator (Service Desk team lead, incident manager, change manager)
- Service Providers (technisch delivery lead)

4.10.5 Input

Als input voor het dagelijks status overleg wordt een overzicht gebruikt van de lopende kritieke Incidenten en de bijhorende status omtrent de root cause analyse, de openstaande Incidenten, de geplande significante wijzigingen, significante operationele risico's en recente escalaties of Klachten.

4.10.6 Output

Als output wordt een dagelijks dashboard gepubliceerd, inclusief de gedefinieerde acties met de bijhorende verantwoordelijke.

4.11 Continu verbeter forum

4.11.1 Doelstellingen

Het doel van de dit overleg is het identificeren, kwantificeren, registeren en opvolgen van Verbetervoorstellen (inclusief automatiseringsvoorstellen). Elke ICT-Dienstverlener is verantwoordelijk om Verbetervoorstellen te identificeren en kwantificeren voor de eigen Diensten. De Service Integrator zorgt voor een centrale rapportering en opvolging van alle voorstellen.

Tijdens dit forum worden de mogelijke Verbetervoorstellen toegelicht door elke ICT-Dienstverlener en wordt beslist om deze voorstellen al dan niet voor te leggen aan de Klant of het Bestuur (voor gemeenschappelijke ICT-Diensten). De voorstellen voor het Bestuur worden vervolgens goedgekeurd door het Bestuur tijdens het Tactisch overleg ICT-Dienstverlening.

4.11.2 Frequentie

Dit overleg vindt 1x per kwartaal plaats met alle ICT-dienstverleners samen.

4.11.3 Voorzitter

Service Integrator.

4.11.4 Aanwezigen

Service Providers (delivery exec).

4.11.5 Input

Elke ICT-Dienstverlener maakt Verbetervoorstellen op basis van de huidige performantie, eventuele Klachten van Klanten, evoluerende noden en evoluties op de markt.

4.11.6 Output

Een up-to-date register met de Verbeteringsvoorstellen en de bijhorende acties.

4.12 Procesbeheer forum

4.12.1 Doelstellingen

Voor de in dit document beschreven processen wordt een procesbeheer forum opgericht waar de proceseigenaars van de verschillende ICT-Dienstverleners samen komen om de overkoepelende werking van de processen te evalueren en om bijstellingen af te spreken waar nodig. Dit kunnen bijstellingen zijn op het gebied van het proces zelf, de gebruikte metrieken of de uitvoering van het proces zelf.

Tijdens dit forum worden ook de nodige bijstellingen aan de Ondersteunende Systemen besproken. Waar nodig kan eventueel een bijkomend overleg worden ingepland door de Service Integrator om de technische aspecten van de integratie tussen de systemen te bespreken.

4.12.2 Frequentie

Maandelijks. Dit overleg vindt plaats voor alle processen samen. Waar nodig wordt voor een specifieke set van processen, eventueel tijdelijk, een apart forum per proces voorzien. Dit betreft voornamelijk 'kritieke' processen zoals Incident management, Change controle, Configuratiebeheer, Problem management en Behandelen van werkaanvragen.

4.12.3 Voorzitter

Service Integrator (proceseigenaars).

4.12.4 Aanwezigen

Service Providers (proceseigenaars).

4.12.5 Input

De rapporten betreffende performantie per proces zijn een belangrijke input. Daarnaast wordt ook rekening gehouden met Klantentevredenheid en ontvangen Klachten.

4.12.6 Output

Verbetervoorstellen en Correctieve Acties met betrekking tot de processen. Wijzigingen aan processen gebeuren volgens het proces beschreven in "Proces -en kwaliteitsbeheer". De Service Integrator zorgt voor het verslag.

4.13 Klantenfocus overleg

4.13.1 Doelstellingen

Dit overleg focust voornamelijk op (pre-)sales en algemene klantentevredenheid. De volgende onderwerpen komen hierbij onder andere aan bod:

- Bespreken van de leads (hoofdfocus):
 - Wat zijn de opportuniteiten voor afname van de ICT-contracten 2022?
 - Waar zijn er eventueel problemen om deze opportuniteiten om te zetten in een effectieve bestelling?
- Bespreken van algehele klantentevredenheid & eventuele klachten (voornamelijk met focus op het invullen van de vraag).

4.13.2 Frequentie

Er wordt een apart overleg per ICT-Partner georganiseerd.

Elk overleg zal maandelijks doorgaan, voorafgaand aan het strategisch management team. Een overkoepelend synthese overzicht wordt vervolgens op het strategisch management team gebracht.

4.13.3 Voorzitter

Het Bestuur, Technical Accountmanagement (TAM).

4.13.4 Aanwezigen

- ICT-Partner: Delivery executive, Client Partner of Account Executive
- Vlaamse overheid Key Account Management (KAM)
- Vlaamse overheid Technical Account Management (TAM)
- Vlaamse overheid Productmanager (optioneel)

4.13.5 Input

- Demand funnel
- Input die werd verzameld door KAM, TAM, ICT-Dienstverleners
- Rapportering over tevredenheid en eventuele klachten

4.13.6 Output

- Verslag & actiepunten

Het TAM staat in voor het verslag.

4.14 ICT-Klantenforum

4.14.1 Doelstellingen

Het doel van het ICT-Klantenforum is:

- De klant op de hoogte houden van de belangrijkste aspecten en ontwikkelingen m.b.t. de diensten van de afdeling ICT binnen Digitaal Vlaanderen.
- Bespreking van eventuele klachten, problemen, etc. betreffende de diensten van de afdeling ICT.

Merk op dat het ICT-Klantenforum niet enkel diensten gerealiseerd via de ICT-contracten 2022 behandelt, maar het volledige aanbod van de afdeling ICT.

4.14.2 Frequentie

Maandelijks.

4.14.3 Voorzitter

Het Bestuur.

4.14.4 Aanwezigen

- Klant (ICT-functiehouders)
- Vlaamse overheid Product managers
- In functie van het onderwerp:
 - Service Integrator – Delivery executive
 - Service Provider – Delivery executives

4.14.5 Input

- Input van Vlaamse overheid product managers
- Roadmap van producten
- Vragen van klanten om items te agenderen

4.14.6 Output

- Verslag & actiepunten

Het Bestuur staat in voor het verslag.

4.15 Kernteam communicatie

4.15.1 Doelstellingen

Het kernteam communicatieoverleg wordt opgezet ter ondersteuning van het Communicatiebeheer i.k.v. de ICT-dienstverlening. Dit kernteam komt op regelmatige basis samen en doet de opvolging van de communicatieacties die gerealiseerd of in uitvoering zijn en plant nieuwe communicatieacties.

4.15.2 Frequentie

Dit overleg vindt één maal per kwartaal plaats. Afhankelijk van specifieke communicatienoden op een bepaald moment kan een bijkomend ad-hoc overleg worden ingepland.

4.15.3 Voorzitter

Het Bestuur (communicatieverantwoordelijke).

4.15.4 Aanwezigen

- Service Integrator (communicatieverantwoordelijke)

- Service Providers (communicatieverantwoordelijke)
- Optioneel en in functie van onderwerp: Klant

4.15.5 Input

- Verbetervoorstellen m.b.t. communicatie in het ecosysteem van ICT-Partners.
- Actiepunten gedefinieerd uit de vorige kernteam communicatie.

4.15.6 Output

- Actiepunten te nemen of op te volgen door het kernteam communicatie.

De Service Integrator houdt de lijst met actiepunten bij.

5 Ondersteunende Systemen

5.1 Beschrijving

Om de ICT-Dienstverlening op een effectieve, efficiënte en geïntegreerde wijze te kunnen leveren, dienen de gepaste Ondersteunende Systemen ingezet te worden.

Elke ICT-Dienstverlener staat in principe in voor de systemen die hij nodig acht om zijn Diensten optimaal te kunnen leveren. De kosten die de ICT-Dienstverlener oploopt voor het inrichten, beheer en gebruik door eigen medewerkers en Onderaannemers, van de Ondersteunende Systemen worden verrekend in de Eenheidsprijzen van de eigen Dienstenpakketten.

Om de Diensten in de Service Portfolio kostenefficiënt te realiseren kunnen de ICT-Dienstverleners (deels) gebruik maken van systemen die zij ook voor andere klanten gebruiken en aldus schaalvoordeel realiseren.

Alle gebruikte Ondersteunende Systemen moeten online toegankelijk zijn (minstens in “lees”-mode: “meekijkfunctionaliteit”) voor het Bestuur en de Service Integrator ter ondersteuning van de door het Bestuur en de Service Integrator uitgevoerde kwaliteitscontroles. De Ondersteunende Systemen die een interface vormen naar de Klanten of Gebruikers of die data (bv. broncode) bevatten van Klanten, moeten ook online toegankelijk zijn voor de betrokken Klanten en Gebruikers. Voor de identificatie en authenticatie van Klanten en Gebruikers wordt gebruik gemaakt van de VO beveiligingsbouwstenen zoals de centrale platformen van de Vlaamse overheid voor gebruikersbeheer (IDM) en toegangsbeheer (ACM).

Een goede Klanten- en Gebruikerservaring is primordiaal voor de systemen waar Klanten- en Gebruikers mee in contact komen zoals het web-portaal. Van deze systemen wordt verwacht dat zij minimaal tegemoetkomen aan de functionaliteiten van de systemen van de Vorige ICT-Dienstverlener (zie link in Referentiebibliotheek “Informatie over huidige bestelportaal HB-plus”). Daarnaast wordt ook verwacht dat de systemen in staat zijn om tegemoet te komen aan vereisten m.b.t. de processen beschreven in dit document (bv. de vereiste van mini-competitie i.k.v. de Applicatiediensten).

Alle Ondersteunende Systemen, inclusief bijhorende integraties, worden zo ingericht zodat een eenvoudige overdraagbaarheid maximaal is gegarandeerd (zie ook Basiscontract, hoofdstuk “Maatregelen tijdens de volledige looptijd van de Raamovereenkomst”). Hierbij wordt zoveel mogelijk uitgegaan van SaaS-oplossingen, open standaarden en open source en moet een verankering op eigen infrastructuur en oplossingen worden vermeden waar mogelijk. Ook moet worden vermeden dat voor het implementeren van wijzigingen of verbeteringen aan de systemen op vraag van de Vlaamse overheid er een (grote) afhankelijkheid is van andere klanten van de ICT-Dienstverlener. Indien de ICT-Dienstverlener toch bepaalde systemen inricht die niet aan deze voorwaarden voldoen, dan zal de ICT-Dienstverlener duidelijk motiveren waarom deze keuze werd gemaakt, bv. aan de hand van het prijs-of kwaliteitsvoordeel dat wordt bekomen.

Alle Ondersteunende Systemen moeten de voorwaarden met betrekking tot werking van persoonsgegevens respecteren (zie ook Basiscontract, hoofdstuk “Verwerking Persoonsgegevens”). Dit houdt onder andere in dat Persoonsgegevens moeten opgeslagen en verwerkt worden op het grondgebied van één van de lidstaten van de Europese Unie.

De systemen die van belang zijn om voor het volledige Ecosysteem een optimale werking te kunnen bekomen, worden als Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ingericht en beheerd.

Naast de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen beschreven in dit document zijn er ook een aantal gemeenschappelijke technische bouwstenen. Voorbeelden van deze gemeenschappelijke technische bouwstenen zijn: IDM, ACM en PAM. De Referentiebibliotheek bevat een overzicht van de bouwstenen (zie bv. exploitatiedossiers voor bedrijfstoepassingen 81035, 81034 en 81039).

Voor een optimale werking van het Ecosysteem wordt van de ICT-Dienstverleners verwacht dat er maximaal gebruik wordt gemaakt van deze gemeenschappelijke technische bouwstenen om Diensten te realiseren voor Klanten en Gebruikers (bv. als onderdeel van een Projectvoorstel of bij het uitwerken van een oplossingsarchitectuur) maar tevens ook om de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen te realiseren. Bij de inrichting van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen wordt dus

verwacht dat gebruikt wordt gemaakt van de oplossingen van het Bestuur m.b.t. toegangs- en gebruikerbeheer zijnde ACM en IDM.

De Service Integrator behoudt het overzicht van het volledige landschap van de Ondersteunende Systemen (zowel gemeenschappelijke als andere systemen en inclusief interfaces tussen systemen) en streeft steeds naar een optimale werking van de systemen en de interfaces tussen deze verschillende systemen. Tevens wordt hierbij verwacht van de Service Integrator om op regelmatige basis (jaarlijks) Verbetervoorstellen op te maken aan het Bestuur betreffende de Ondersteunende Systemen. De goedkeuring van deze Verbetervoorstellen gebeurt door het Bestuur.

5.2 Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen (GOS)

5.2.1 Inrichting

Er wordt steeds gestreefd naar een optimale en kostenefficiënte werking van het Ecosysteem waarbij de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen te allen tijde de “single source of truth” zullen zijn.

We onderscheiden 2 types:

- Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen die worden ingericht en beheerd als een bedrijfstoepassing van het Bestuur.
Het inrichten en het operationeel beheer van deze bedrijfstoepassingen gebeurt via het Ecosysteem. Dit houdt in dat voor deze toepassingen de applicatiediensten, cloud- en datacenterdiensten, netwerkdiensten, etc. bekomen worden via de respectievelijke Raamovereenkomsten in het Ecosysteem. De Service Integrator staat in voor het inhoudelijk beheer van deze systemen.
- Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen die worden ingericht en beheerd door de Service Integrator “as-a-service”.

Bij het inrichten van Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen zal rekening gehouden worden met onderstaande punten:

- Indien systemen specifiek gebouwd of aangepast worden voor deze Raamovereenkomsten, dan dienen deze weliswaar beschouwd te worden als bedrijfstoepassingen van het Bestuur.
- Afhankelijk van de noden van de Vlaamse overheid, evoluties op de markt en voorstellen van ICT-Dienstverleners, kunnen Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen worden toegevoegd, verwijderd of gewijzigd. Zo is het ook mogelijk dat systemen ingericht en beheerd als bedrijfstoepassing van het Bestuur worden vervangen door systemen ingericht en beheerd “as-a-service”. Een voorbeeld hier is het traject dat het Bestuur onderzoekt om de Configuratie-databank CMDB2 te vervangen door een ServiceNow oplossing.
- Wijzigingen m.b.t. de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, o.a. bijkomend opnemen van nieuwe systemen, vervangen of wijzigen van bestaande systemen, zullen met de ICT-Dienstverleners besproken worden, zodat de impact naar de ICT-Dienstverlening kan worden bepaald.
- Er wordt verwacht van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen dat deze de functionaliteiten hebben om de gevraagde Diensten te leveren, conform de vereisten voor de ondersteunende processen en de bijhorende procesdefinities en proces-werkinstructies.
- Daarnaast moeten de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ook minimaal de beschreven data objecten, de bijhorende “key attributes” en “key data object relationships” zoals beschreven in de recentste versie van “The Open Group IT4IT™ Reference Architecture” bevatten (cfr. [link](#)).

Bij het opzetten van een integratie met de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen zal:

- De Service Integrator de specificaties bepalen voor de integratie (bv welke data objecten & bijhorende attributen worden uitgewisseld) alsook de nodige integratiesystemen (een ‘integratiecatalogus’) aanbieden. Een Service Provider die een eigen systeem koppelt zet vervolgens de integratie op, volgens de specificaties en gebruik makende van de integratiecatalogus, en zorgt dan steeds voor een goed werkende integratie zodat de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen op

elk moment als master source kunnen gebruikt worden, bv. als databron voor het datawarehouse DDC-DWH.

- Maximaal gebruik worden gemaakt van standaard en open interfaces bij het opzetten van een integratie.
- Elke ICT-Dienstverlener steeds verantwoordelijk blijft om de correcte data betreffende hun Diensten beschikbaar te maken in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en dusdanig de goede werking van de integratie monitoren.

Voor de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen wordt in de volgende hoofdstukken, waar mogelijk, een verwijzing gemaakt naar het Ondersteunende Proces en de bijhorende data objecten op basis van de recentste versie van "The Open Group IT4IT™ Reference Architecture" ([link](#)). Dit is geen limitatieve lijst van processen en data objecten en deze moet verder aangevuld worden in functie van de noden van de te leveren Diensten.

5.2.1.1 Bedrijfstoeepassingen

Er zijn drie Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen die worden ingericht als bedrijfstoeepassing, zijnde CMDB2, DDC-DWH en DDC-DMS. Deze systemen worden hieronder verder beschreven. De exploitatiedossiers in de Referentiebibliotheek bevatten verdere gedetailleerde informatie, echter de informatie in deze dossiers zal moeten aangepast worden in functie van de inrichting van deze Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

5.2.1.1.1 Configuratedatabank CMDB2

In het Ecosysteem zullen verschillende Configuratedatabanken worden gebruikt, zijnde:

- De bedrijfstoeepassing CMDB2
- Een Configuratedatabank ingericht door de Service Integrator als onderdeel van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen "as-a-service"
- Een Configuratedatabank specifiek voor elke Service Provider

Deze Configuratedatabanken zullen onderling CI-data uitwisselen, echter het is van het grootste belang dat duidelijk in kaart wordt gebracht (en onderhouden) welke CI-data worden bijgehouden in welke Configuratedatabank. Hierbij moet zeker vermeden worden dat verschillende Configuratedatabanken tegenstrijdige informatie bevatten. Merk op dat dit niet inhoudt dat alle CI-data moeten gerepliceerd worden over alle Configuratedatabanken maar voor elk CI-data-object moet duidelijk zijn wat de hoofdbron is en waar dit CI-data-object wordt gerepliceerd.

De Service Integrator heeft hierbij een belangrijke rol en zal in kaart brengen en onderhouden welke CI-data-objecten en relaties waar worden bijgehouden en gerepliceerd, en communiceert dit naar het Bestuur, Klanten en ICT-Dienstverleners binnen het Ecosysteem.

De gemeenschappelijke vereisten (inclusief deze van het Bestuur & Klanten) met betrekking tot het Configuratiebeheer proces worden ingevuld enerzijds via de Configuratedatabank CMDB2, en anderzijds via een Configuratedatabank "as-a-service" ingericht door de Service Integrator.

De combinatie van beide systemen moet garanderen dat aan de vereisten op het gebied van Configuratiebeheer wordt voldaan, alsook waarborgen dat er een continuïteit is betreffende de data, inclusief de relaties tussenin, die worden bijgehouden.

De visie is dat de Configuratedatabank CMDB2 op termijn wordt uitgefaseerd en dat wordt gewerkt via een enkele Configuratedatabank "as-a-service". De Referentiebibliotheek bevat reeds een voorbereidende studie voor een migratie naar ServiceNow (zie document "Migratieaanpak ServiceNow CMDB v2.0" in Referentiebibliotheek). Dit document geeft o.a. een gedetailleerd inzicht in:

- Gaps m.b.t. functionaliteiten en interfaces
- De vereiste modelering: business applicatie, business service, service offering, application service, CI-infrastructuur, Contracten, Licenties, Relaties, etc.
- De rechten & rollen

Rekening houdende met deze visie wordt gesteld dat:

- Daar waar de Configuratie-databank “as-a-service” tegemoet komt aan de vereisten (alsook de nodige data en bijhorende relaties bevat), wordt deze maximaal gebruikt en is er geen vereiste om de data te repliceren naar CMDB2.
 - Dit betekent mogelijks dat bepaalde CI-data die vandaag worden bijgehouden in CMDB2, in de toekomst niet meer in CMDB2 zal worden bijgehouden maar in de Configuratie-databank “as-a-service”. Indien dit het geval zou zijn, dan moet dit zeker ook zo worden gereflecteerd in CMDB2.
- Voor de vereisten waar de Configuratie-databank “as-a-service” niet aan tegemoet kan komen zal CMDB2 ingezet worden. Dit impliceert mogelijks dat bepaalde data naar CMDB2 moeten worden gerepliceerd om de nodige relaties in kaart te brengen.

Het Bestuur en Klanten hebben online toegang (minstens ‘lees’-rechten). Tevens bestaat de mogelijkheid voor het Bestuur en Klanten om het systeem te gebruiken voor eigen Diensten (bv. in het geval het Bestuur of Klant optreedt als Service Provider).

Het CMDB2 exploitatiedossier is terug te vinden in de Referentiebibliotheek (toepassingsnummer 81018). Daarnaast bevat de Referentiebibliotheek (subrubriek ‘Algemeen’, ‘Ondersteunende processen’, ‘Configuratiebeheer’) ook de Configuratiebeheer-baseline met het overzicht van de CI-types, attributen, huidige bronsystemen, etc. Vanzelfsprekend moet dit aangepast worden in functie van de inrichting van de Raamovereenkomsten (bv. andere bronsystemen).

5.2.1.1.2 Datawarehouse DDC-DWH

Het datawarehouse is de “golden source” voor de rapportering van alle service levels en proces-metrieken. Daar waar de data, nodig voor de rapportering, aanwezig is in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, voeden deze het datawarehouse. Data die niet aanwezig is in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen wordt gevoed vanuit de lokale systemen van elke ICT-Dienstverlener.

Het datawarehouse wordt voornamelijk ingezet voor het proces Meten en rapporteren en het proces Service level management maar wordt daarnaast ook gebruikt bij vele andere processen zoals Problem management (trendanalyse van tickets), Change controle (overzicht van alle wijzigingen), Financieel beheer (rapportering facturaties), etc.

Het datawarehouse wordt dagelijks gevoed met de data, in-lijn met het gemeenschappelijk informatie-en datamodel, van de processen die gerapporteerd worden:

- De Service Integrator staat in voor het aanleveren van de data uit de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.
- De Service Providers staan in voor het aanleveren van de data niet aanwezig in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. De Service Integrator controleert de correctheid en integriteit van de geleverde data.

De ICT-Dienstverleners maken rechtstreeks gebruik van het datawarehouse om de performantie van de geleverde Diensten te rapporteren. De Service Integrator staat in voor het inhoudelijk beheer van het datawarehouse en zorgt ervoor dat rapporten voor het meten van SLAs en proces-metrieken aanwezig zijn in het datawarehouse.

Het Bestuur en Klanten hebben online toegang (minstens ‘lees’-rechten). Tevens bestaat de mogelijkheid voor het Bestuur en Klanten om het systeem te gebruiken voor eigen Diensten (bv. in het geval het Bestuur of Klant optreedt als Service Provider).

Het DDC-DWH exploitatiedossier is terug te vinden in de Referentiebibliotheek (toepassingsnummer 81008).

5.2.1.1.3 Documentatiesysteem DDC-DMS

Het documentatiesysteem biedt een omgeving waar referentie-documenten in een hiërarchische, relationele samenhang worden opgeslagen, beheerd en ontsloten naar geautoriseerde gebruikers.

Het documentatiesysteem wordt gebruikt door vele processen. De voornaamste, maar niet enige, ondersteunende processen zijn:

- Contractbeheer
- Beheer van policies
- Beheer van de Service Portfolio

- Beheer van de Service catalogus
- Proces -en kwaliteitsbeheer
- Meten en rapporteren
- Service level management

De ICT-Dienstverleners maken rechtstreeks gebruik van het documentatiesysteem en zorgen dat vereiste informatie, zoals beschreven in de Service Portfolio's en dit document, voor de geleverde Diensten beschikbaar is in het documentatiesysteem.

De Service Integrator staat in voor het inhoudelijk beheer van het documentatiesysteem en kijkt na of de informatie gevraagd in de verschillende Service Portfolio's en dit document wordt opgenomen in het documentatiesysteem.

Het DDC-DMS exploitatiedossier is terug te vinden in de Referentiebibliotheek (toepassingsnummer 20109).

5.2.1.2 Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen “as-a-service”

Naast de bedrijfstoepassingen hierboven beschreven, worden ook een aantal Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen aangeboden “as-a-service”. Hierbij kan de ICT-Dienstverlener die het systeem aanbiedt zelf het systeem inrichten en beheren, al dan niet gebruik makend van de Diensten in het Ecosysteem. De ICT-Dienstverlener die het systeem aanbiedt kan zelf beslissen welke systemen gebruikt worden zolang aan de functionele vereisten wordt voldaan. Het is mogelijk dat een systeem tegemoetkomt aan meerdere functionele vereisten.

Als ICT-Dienstverlener in het Ecosysteem zal de Service Integrator een aantal Gemeenschappelijk Ondersteunende Systemen “as-a-service” inrichten en beheren. Deze systemen ondersteunen ook de Service Integrator bij het behouden van een overkoepelend overzicht van de ICT-Dienstverlening in het Ecosysteem en zullen tevens ook het datawarehouse DDC-DWH voeden.

Elke Service Provider voorziet eigen Ondersteunende Systemen en zorgt ervoor dat de eigen Ondersteunende Systemen integreren met de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen die de Service Integrator inricht en beheert.

De Service Providers moeten weliswaar geen eigen systeem voorzien voor:

- Het overkoepelend web-portaal. Dit portaal wordt ingericht door de Service Integrator en wordt gebruikt voor de (initiële) registratie van en opvolging door Klanten van:
 - Alle Eenvoudige Werkaanvragen uit de Service Catalogus
 - Projecten
 - Ondersteuningsopdrachten in-regie

Dit web-portaal wordt ook gebruikt als interface naar de Service Desk. Merk op dat na de initiële registratie in het overkoepelende web-portaal, de Service Provider de Eenvoudige Werkaanvragen, Projecten en ondersteuningsopdrachten in-regie verder dient af te handelen in een eigen systeem waarmee een integratie is opgezet. Vanuit Klanten-perspectief is het echter belangrijk dat de interactie met Klanten voor deze Eenvoudige Werkaanvragen, Projecten en ondersteuningsopdrachten in-regie steeds via het web-portaal verloopt (bv. voor het goedkeuren of raadplegen).

- Het systeem voor een Level 1 Service Desk. De Service Integrator richt een centrale Level 1 Service Desk in en deze moet niet voorzien worden door andere ICT-Dienstverleners. Merk op dat elke ICT-Dienstverlener weliswaar een systeem moet voorzien voor het afhandelen van Incidenten (bv. gedetecteerd door eigen monitoring of toegewezen door de Service Desk), wijzigingen, problemen, etc.
- Een Definitive Media Library (DML). De DML wordt ingericht door de Service Integrator en Service Providers maken hiervan rechtstreeks gebruik. Merk op dat in uitzonderlijke gevallen een Klant ervoor kan opteren om een andere oplossing te gebruiken i.p.v. de oplossing aangeboden via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, bv. voor Mainframe.

Er wordt beoogd om de interactie met Klanten en Gebruikers op een uniforme manier te laten verlopen. Zo moet vermeden worden dat Klanten verschillende systemen moeten gebruiken afhankelijk van de

ICT-Dienstverlener die betrokken is. In principe houdt dit in dat de GOS omgeving de primaire interface is voor Klanten voor het indienen, raadplegen, opvolgen, goedkeuren, etc. van Incidenten, Werkaanvragen, Projecten, Klachten, etc.

De onderstaande tabel geeft verder inzicht in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ingericht door de Service Integrator en de verwachtingen t.o.v. Service Providers. Het is mogelijk dat een systeem aan meerdere functionaliteiten tegemoet komt.

Indien na de gunning (of tijdens de looptijd) van het contract zou blijken dat het voor een Service Provider (en de Vlaamse overheid) voordeliger is om rechtstreeks gebruik te maken van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen i.p.v. het gebruik van een eigen Ondersteunend Systeem, met bijhorende integratie, dan kan dit gerealiseerd worden als een Verbetervoorstel. Hierbij wordt wel verwacht dat de realisatie van dit Verbetervoorstel resulteert in een lagere Eenheidsprijs voor de Vlaamse overheid.

Functionaliteiten van GOS ingericht door <u>Service Integrator</u>	Verwachtingen t.o.v. <u>Service Providers</u>
<p>Een web-portaal gebruikt door Klanten en Gebruikers. Dit portaal is belangrijkste interface naar Klanten- en Gebruikers betreffende de ICT-Dienstverlening in het Ecosysteem. Een positieve Klant- en Gebruikerservaring is van het grootste belang.</p> <p>De vereisten op gebied van functionaliteit zijn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dit portaal wordt gebruikt voor het registreren ('bestellen'), opvolgen en goedkeuren (waar nodig) van verschillende types Werkaanvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Eenvoudige Werkaanvragen uit de Service catalogus • Werkaanvragen i.k.v. Projecten • Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie 2. Daarnaast beschikt dit portaal ook over onderstaande functionaliteiten ter ondersteuning van de Service Desk Diensten: <ul style="list-style-type: none"> • Het raadplegen van kennisartikelen en bijhorende zelfbedieningsopties • Het raadplegen van algemene storingen betreffende de ICT-Dienstverlening in het Ecosysteem • Het registreren van Incidenten en het raadplegen van de stand van zaken van Incidenten • Het contact opnemen met de Service Desk via chat(bot), e-mail, telefoon, web-ticket • Het registreren van Klachten en het raadplegen van de stand van zaken van Klachten • Het raadplegen van IT-nieuws beschikbaar gesteld door de ICT-Dienstverleners 3. De mogelijkheid om kostenefficiënt te integreren met provisioning-platformen (zoals provisioning-platformen van clouddiensten) <ul style="list-style-type: none"> • Het web-portaal moet in staat zijn om APIs van provisioning-platformen op te roepen. <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Service Desk • Incident management • Behandelen van Werkaanvragen • Beheer van de Service catalogus • Kennisbeheer • Klachtenbeheer 	<p>Service Providers richten geen eigen web-portaal in.</p> <p>In het Ecosysteem is er slechts 1 web-portaal, zijnde dit ingericht door de Service Integrator.</p> <p>Merk op dat Service Providers wel input leveren voor het web-portaal, zoals welke items opgenomen worden in de onderliggende catalogus, welke formulieren beschikbaar moeten zijn voor het bestellen van items uit de Service catalogus, het eventueel testen van formulieren, etc.</p>

<p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Incident • Offer • Request • Fulfillment Request • Chargeback Contract • Chargeback Record • Usage Record • IT Initiative • Requirement • RFC • Shopping Cart 	
<p>Het registreren, het opvolgen en het afhandelen van Incidenten, Problemen en wijzigingen</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoren en Event management • Service Desk • Incident management • Problem management • Change controle <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Event • Interaction • Incident • Run Book • Problem, Known Error • RFC 	<p>Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem voor Incidenten, Problemen en wijzigingen en integreren dit eigen systeem met de GOS.</p> <p>Merk op dat de Service Integrator een 1^{ste} lijn overkoepelende Service Desk inricht. De Service Providers moeten geen 1^{ste} lijn Service Desk inrichten maar moeten wel over systemen beschikken om bv. Incidenten toegewezen door de Service Desk af te handelen of om Incidenten gedetecteerd door eigen monitoring te registreren en vervolgens af te handelen.</p>
<p>Een beveiligde informatietechnologie-opslagplaats waarin de definitieve, geautoriseerde versies van software worden opgeslagen of gearchiveerd ("Definitive Media Library" of "DML").</p> <p>In uitzonderlijke gevallen kan een Klant ervoor opteren om een andere oplossing te gebruiken i.p.v. de oplossing aangeboden via de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen, bv. voor Mainframe. Het Bestuur heeft hiervoor de goedkeuringsbevoegdheid en de Service Integrator houdt bij welke uitzonderingen werden toegestaan.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Configuratiebeheer • Ontwikkeling en beheer van software • Release management • Change controle <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Build 	<p>Service Providers gebruiken de DML die door de Service Integrator ter beschikking wordt gesteld.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Build Package 	
<p>Een centrale Configuratie-databank voor het registreren en bijhouden van Configuratie Items (CI's), inclusief relaties tussen deze CI's.</p> <p>Merk op dat de Configuratie-databank 'as-a-service', samen met CMDB2, te allen tijde de single source-of-truth moet zijn voor het Configuratiebeheer (zie ook het hoofdstuk 'Configuratie-databank CMDB2' m.b.t. de visie voor CMDB2).</p> <p>De Service Integrator brengt in kaart welke CI-data-objecten en relaties waar worden bijgehouden en gerepliceerd.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Configuratiebeheer <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Actual Service 	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, het goedkeuren, het opvolgen en het afhandelen van Eenvoudige Werkaanvragen.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Behandelen van Werkaanvragen <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Offer • Request • Fulfillment Request • Chargeback Contract • Chargeback Record • Usage Record 	<p>Eenvoudige Werkaanvragen worden geregistreerd via het web-portaal dat de Service Integrator inricht.</p> <p>Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem voor het afhandelen van de Eenvoudige Werkaanvragen en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, het goedkeuren, het opvolgen en het afhandelen van Werkaanvragen i.k.v. Projecten.</p> <p>Dit systeem maakt het mogelijk om Projecten te registreren, prioriteren, op te volgen en af te handelen alsook om de status van de Projecten en eventuele backlog te visualiseren.</p> <p>Dit systeem moet ook de procedure voor mini-competitie in het kader van Applicatiediensten ondersteunen. Hierbij moet het mogelijk zijn om, bij het indienen van een Werkaanvraag voor deze mini-competitie, simultaan de offertevraag door te sturen naar de verschillende Applicatie-dienstverleners. Tevens moet het systeem instaan voor een vertrouwelijke registratie en opslag van de ingediende (concurrerende) offertes.</p> <p>Het is belangrijk dat de interactie met de Klanten via het centrale systeem gebeurt, m.a.w. er is 1 systeem vanuit klantenperspectief. Dit houdt echter niet in dat het centrale systeem alle informatie moet bevatten.</p> <p>Bijvoorbeeld: een Klant moet in staat zijn om een Oplevering goed te keuren via het centrale systeem. Bij de voorlegging van de Oplevering wordt ook de nodige informatie meegegeven die de Klant ondersteunt bij het goedkeuren, zoals een bijlage met inzicht in de gepresterde uren, echter dit houdt niet in dat alle tijdsregistraties moeten gecentraliseerd worden.</p>	<p>Werkaanvragen i.k.v. Projecten worden geregistreerd via het web-portaal dat de Service Integrator inricht.</p> <p>Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem voor het afhandelen van de Werkaanvragen i.k.v. Projecten en integreren dit systeem met de GOS.</p>

<p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Behandelen van Werkaanvragen • Projectmanagement <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • IT Initiative • Requirement • Chargeback Contract • Chargeback Record • RFC 	
<p>Het registreren, het goedkeuren, het opvolgen en het afhandelen van Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie.</p> <p>Het is belangrijk dat de interactie met de Klanten via het centrale systeem gebeurt, m.a.w. er is 1 systeem vanuit klantenperspectief. Dit houdt echter niet in dat het centrale systeem alle informatie moet bevatten.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Behandelen van Werkaanvragen <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • IT Initiative • Requirement • Chargeback Contract • Chargeback Record 	<p>Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie worden geregistreerd via het web-portaal dat de Service Integrator inricht.</p> <p>Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem voor het afhandelen van de Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, het opvolgen en afhandelen van Klachten.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Klachtenbeheer <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten betreffende processen waarvoor Klachten worden geregistreerd 	<p>Klachten worden geregistreerd via de overkoepelende Service Desk ingericht door de Service Integrator.</p> <p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem voor Klachten toegewezen via de Service Desk en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Een catalogus met alle bestelbare artikelen en Diensten aangeboden door ICT-Dienstverleners in het Ecosysteem. De catalogus is een belangrijke input voor het proces Behandelen van Werkaanvragen.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beheer van de Service catalogus • Behandelen van Werkaanvragen <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Service Catalog Entry 	<p>De catalogus is onderliggend aan het centrale web-portaal.</p> <p>Elke Service Provider houdt de catalogus bij voor de eigen Diensten en levert input aan de Service Integrator voor de centrale catalogus waarop het overkoepelende web-portaal is gebaseerd.</p>
<p>Het opslaan, onderhouden en het beschikbaar maken van de nodige (meta)kennis voor het leveren van de ICT-Diensten. De primaire focus is voornamelijk (maar niet enkel) op kennis noodzakelijk voor de Service Desk Diensten.</p>	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteu-</p>

<p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennisbeheer • Service Desk • Incident management • Problem management • Behandelen van Werkaanvragen <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten betreffende processen die informatie opslaan en delen via dit systeem. 	<p>nend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, het opvolgen en het afhandelen van Correctieve acties.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor alle processen kunnen Correctieve acties worden gedefinieerd. <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten van de processen waar Correctieve acties voor worden gedefinieerd. 	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, opvolgen en afhandelen van risico's.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Risicobeheer <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten betreffende processen waar Risico's worden geïdentificeerd 	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren van Verbetervoorstellen (inclusief voorstellen tot automatisatie) vanuit diverse belanghebbenden (ICT-Dienstverleners, Klanten, Gebruikers, het Bestuur, etc.), gevolgd door het correleren, toewijzen, opvolgen en afhandelen van deze Verbetervoorstellen.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Continu verbeteren en innovatie <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten betreffende processen waar Verbetervoorstellen worden voor gedefinieerd 	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het registreren, het opvolgen en het afhandelen van de vraag tot het toevoegen, wijzigen of schrappen van ICT-Diensten in het Ecosysteem.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beheer van de Service Portfolio • Projectmanagement <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Portfolio Backlog Item 	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteunend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>Het meten, registreren en opvolgen van de tevredenheid betreffende de ICT-Diensten geleverd via het Ecosysteem. Hierbij wordt zowel gepeild naar de tevredenheid van Klanten en Gebruikers maar ook</p>	<p>De Service Providers voorzien een eigen Ondersteu-</p>

<p>naar de tevredenheid van ICT-Dienstverleners. Tevens maakt dit systeem het mogelijk om (near) real-time de resultaten van de verschillende metingen beschikbaar te maken via een online dashboard, toegankelijk voor het Bestuur, Klanten en ICT-Dienstverleners.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u> In principe zijn alle processen relevant voor het meten van de tevredenheid. De resultaten van het tevredenheidsonderzoek zullen als input gebruikt worden voor de processen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continu verbeteren en innovatie • Klachtenbeheer • Bewaken van tevredenheid <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle Data Objecten betreffende processen waarvoor tevredenheid wordt gemeten 	<p>nend Systeem en integreren dit systeem met de GOS.</p>
<p>De functionaliteit om de compliance, beveiliging- en kwetsbaarheids-status van alle ICT-componenten in het VO landschap, bekomen via het Ecosysteem, te monitoren, correleren, filteren, presenteren en visualiseren zodat deze kunnen opgevolgd worden.</p> <p><u>Ondersteunende processen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beheer van informatieveiligheid <p><u>Data objecten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Service Monitor 	<p>De Service Providers staan in voor het genereren van de Events die de use cases ondersteunen en deze door te sturen naar het centrale systeem.</p>
<p>De mogelijkheid om te integreren met de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen die worden ingericht door de Service Integrator. Hierbij voorziet de Service Integrator een integratiecatalogus en bijhorende systemen zodat Service Providers de mogelijkheid hebben om zowel gestandaardiseerde als niet-gestandaardiseerde data uit te wisselen met de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.</p> <p>Zie ook hoofdstuk "Integraties".</p>	<p>De Service Providers gebruiken de integratiecatalogus en bijhorende systemen ingericht door de Service Integrator, om een integratie met eigen systemen op te zetten.</p> <p>Zie ook hoofdstuk "Integraties".</p>

5.2.2 Integraties

Een gecentraliseerd overzicht van de status van de ICT-Dienstverlening bekomen via het Ecosysteem is te allen tijde belangrijk. De Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen bewerkstellingen dit centrale overzicht en als onderdeel hiervan wordt het datawarehouse DDC-DWH ingezet als officiële bron voor de rapportering.

Opdat de GOS dit centrale overzicht kunnen bieden, is het nodig dat eigen systemen van ICT-Dienstverleners integreren met het GOS. Deze integratie kan verschillende vormen aannemen zoals het effectief uitwisselen van data-objecten, het beschikbaar maken van meta-data, het delen van een wijziging in status, etc.

De Service Integrator zal deze integratie faciliteren en de nodige processen en integratiesystemen ter beschikking stellen in het Ecosysteem. De Service Providers kunnen vervolgens de integratie met hun eigen systemen opzetten, gebruik makende van processen en integratiesystemen van de Service Integrator.

5.2.2.1 Rol van de Service Integrator

De Service Integrator faciliteert de integraties tussen de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en eigen Ondersteunende Systemen van Service Providers. Dit houdt in:

- De Service Integrator biedt een integratiecatalogus aan die bestaat uit:
 - Een “standaard integratie interface” die Service Providers in staat stelt om informatie uit te wisselen met de GOS.
 - Deze standaard interface kan bv. de vorm aannemen van een set van standaard APIs (bidirectioneel), of eventueel andere uitwisselingsmechanismes.
 - De standaard integratie interface steunt op een standaard data model (inzake ITSM) en technologische standaarden bv REST, beveiligingsmechanismen via integratie met de beveiligingsbouwstenen (Oauth, SAML, OIDC), etc.
 - Een integratieplatform dat de Service Integrator toepast om op vraag van de Service Provider, integratiediensten te realiseren voor het geval dat de Service Provider informatie uitwisselt met de GOS op een manier die afwijkt van de standaard integratie interface.
 - Afwijkingen hebben betrekking op het toepassen van afwijkende data modellen in de APIs, of afwijkende technologische interfaces, beveiligingsmechanismes, etc.
 - Dergelijk integratieplatform kan de vorm aannemen van bv. een ESB of iPaaS (bv. Informatica, Boomi, SAP, Oracle, Jitterbit, Workato, Mulesoft, Snaplogic, etc.) implementatie.
 - Deze integratiediensten zijn te betalen door de Service Provider aan de Service Integrator.
- De Service Integrator bepaalt:
 - De integratiecatalogus en de “standaard integratie interface”
 - Het standaard data model dat toegepast wordt in de standaard integratie interface. Er wordt verwacht dat het standaard data model ten minste de data-objecten, attributen en relaties beschreven in IT4IT en ITIL v4 bevat.
 - De evolutie van het standaard data model, in overleg met de Service Providers en rekening houdend met vereisten inzake backwards compatibility, marktstandaarden, etc.
 - Het integratieplatform en de integratiediensten die hij levert.
- De Service Integrator maakt het mogelijk voor Service Providers om op een éénvoudige manier een mapping te maken tussen het standaard data model en het data model dat wordt gehanteerd door een Service Provider. Hierbij wordt verwacht dat er geen kosten verbonden zijn bij kleine wijzigingen in de mapping. De Service Integrator zal echter wel steeds een mapping tussen het standaard data model en dit van een Service Provider goedkeuren.
- De Service Integrator is er verantwoordelijk voor dat de integratiecatalogus en de “standaard integratie interface”, het integratieplatform, en de dienstverlening, adequate oplossingen zijn inzake de informatie-uitwisseling tussen de GOS en andere courante systemen (zoals ServiceNow en 4me).
- De Service Integrator is verantwoordelijk voor de correcte verwerking van de informatie die via zijn integratiediensten worden aangeleverd, of op de correcte uitsturing van informatie vanuit de GOS, en houdt toezicht op de correcte werking van deze systemen en diensten.

5.2.2.2 Rol van de Service Providers

De Service Providers staan in voor:

- De applicatie-integratie van de eigen Ondersteunende Systemen met de GOS, en dus het uitwisselen van de data van zijn eigen ICT-Dienstverlening, met de GOS door gebruik te maken van de integratiecatalogus van de Service Integrator:
 - Gebruik makende van de “standaard integratie interface” en dus uitwisselen van informatie met de GOS met bv. de set van standaard APIs (bidirectioneel) op basis van het standaard data model. Indien nodig zorgt de Service Provider zelf voor de nodige aanpassingen, zoals bv. een mapping van het eigen data model naar het gestandaardiseerde data model van de standaard integratie interface.

- Het steunen op de betalende integratiediensten van de Service Integrator die zijn integratieplatform toepast om integraties te realiseren waarbij Service Provider afwijkt van de standaard oplossing (bv. mapping van afwijkende data modellen op het standaard data model)
- De Service Provider zet de integratie met de eigen Ondersteunende Systemen op, gebruik makende van de integratiecatalogus van de Service-Integrator, en is verantwoordelijk voor de correcte aanlevering van zijn informatie naar de GOS, of de verwerking van informatie die hij vanuit de GOS ontvangt, en houdt toezicht op de correcte werking van zijn systemen.
- Indien nodig kan de Service Provider bijkomende ondersteuning vragen aan de Service Integrator. De eventuele kosten voor deze bijkomende ondersteuning zal de Service Integrator verrekenen aan de Service Provider.

5.2.3 Updates en Upgrades

Er wordt verwacht dat onderstaande Updates en Upgrades steeds inbegrepen zijn in de Eenheidsprijzen:

- Alle Updates & Upgrades die nodig zijn om de vereiste (normale) ondersteuning te garanderen
- Alle Updates & Upgrades die nodig zijn om de vereiste veiligheid te garanderen

De Service Integrator zal hierbij:

- Een “GOS CAB” inrichten samen met de Service Providers om de impact, planning, etc. van Updates & Upgrades van de GOS en de bijhorende interfaces te bespreken en te plannen. Deze “GOS CAB” kan eventueel gecombineerd worden met een andere CAB in het Ecosysteem.
- Instaan voor de goedkeuring van wijzigingen die een impact hebben op de interfaces met de GOS.

De Service Providers zullen hierbij:

- Deelnemen aan de “GOS CAB” die de Service Integrator voorziet om de impact van wijzigingen aan GOS of eigen systemen en de interfaces ertussen te bespreken.

5.2.4 Verrekening kosten

De verrekening van de kosten voor de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen gebeurt op de volgende wijze:

- De contracten, licenties en kosten die verbonden zijn aan een Gemeenschappelijke Ondersteunend Systeem (de toepassing met bijhorend platform) zijn deel van de exploitatiekosten van dit systeem. De eigenaar, in samenwerking met de beheerder, van het Gemeenschappelijk Ondersteunend Systeem neemt dit op zich. Voor de Gemeenschappelijke Systemen “as-a-service” wordt hiervoor door de Service Integrator een forfaitaire prijs aangerekend (zie ook Service Portfolio Service-Integratiediensten).
- Tevens zijn er ook licenties en kosten die verbonden zijn en toewijsbaar aan een ICT-Dienstverlener, zijnde:
 - Kosten ten gevolge van een integratie tussen Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en eigen Ondersteunende Systemen van de ICT-Dienstverlener.
 - Het gebruik van een Gemeenschappelijk Ondersteunende Systemen door eigen personeelsleden en Oderaannemers van de ICT-Dienstverlener.Elke ICT-Dienstverlener zal hierbij zijn aandeel bekostigen, bv. via de aankoop van een licentie of het gebruik van een licentie die de ICT-Dienstverlener reeds ter beschikking heeft. De ICT-Dienstverleners zullen deze kosten, alsook de kosten van de eigen systemen verrekenen in de Eenheidsprijzen van het betrokken Dienstenpakket.

- Het aantal personeelsleden van Klanten en het Bestuur dat gebruik zal maken van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen varieert per systeem. De Service Portfolio “Service-Integratiediensten” beschrijft de kostenverrekening verder. Voor de kostenverrekening wordt hierbij het volgende onderscheid gemaakt:
 - Kosten voor het indienen en raadplegen van items (bv. indienen van Incidenten, Problemen, wijzigingen, Werkaanvragen i.k.v. Projecten, Werkaanvragen i.k.v. ondersteuning in-regie, etc. via het bestelportaal) zijn steeds inbegrepen in de prijs.
 - Kosten voor het goedkeuren van items, bv. het goedkeuren van workflows i.k.v. Werkaanvragen worden afgerekend o.b.v. verbruik., zijnde het aantal personeelsleden van het Bestuur & Klanten dat over deze toegang moet beschikken.

6 Informatie-architectuur

6.1 Bewaren en delen van informatie

In het kader van de te leveren Diensten moet door elke ICT-Dienstverlener de nodige informatie bijgehouden worden. Elke ICT-Dienstverlener bepaalt in functie van vereisten van de te leveren Dienstenpakketten welke data moet bijgehouden worden.

De ICT-Dienstverleners zullen minstens de in de recentste versie van de “The Open Group IT4IT™ Reference Architecture” (cfr. [link](#)) vermelde data objecten, de bijhorende attributen en de relaties tussen deze bijhouden en delen binnen het Ecosysteem en met het Bestuur en de Klanten.

De Service Integrator zal tijdens de initiële Transitie de informatie-architectuur uitwerken en deze verder beheren tijdens de looptijd van de Raamovereenkomsten. Hierbij wordt onder andere bepaald welke systemen, welke data objecten en attributen bijhouden en welke informatie-interfaces er nodig zijn. Het Bestuur keurt de informatie-architectuur goed.

De Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen vormen de primaire bron om data bij te houden. De ICT-Dienstverleners kunnen deze aanvullen met andere eigen systemen (bronnen) waar nodig in functie van de vereisten van de te leveren Dienstenpakketten. Echter wanneer zelfde data aanwezig is in de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en eigen systemen, zijn de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen steeds de hoofdbron van deze data.

Elke ICT-Dienstverlener dient de locatie waar de data bewaard wordt op te nemen in zijn beschrijving van de Serviceorganisatie.

Elke ICT-Dienstverlener zal ook steeds voldoen aan de bepalingen omtrent eigendomsrecht op data beschreven in het Basiscontract (hoofdstuk “Eigendomsrecht op data”).

6.2 Data objecten

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de IT4IT functionele componenten en de bijhorende data objecten. Minstens deze data objecten en bijhorende attributen en relaties worden opgenomen in de informatie-architectuur.

IT4IT value stream	IT4IT functional component	IT4IT data object
Strategy to portfolio	Enterprise architecture	Enterprise architecture
	Policy	Policy
	Proposal	Scope agreement
	Portfolio demand	Portfolio backlog item
	Service portfolio	Conceptual service
Requirement to deploy	Requirement	Requirement
	Source control	Source
	Project	IT initiative
	Service design	Logical service
	Defect	Defect
	Test	Test case
	Build	Build
	Build package	Build package
	Release composition	Service release Service release blueprint

Request to fulfill	Offer consumption	Shopping cart
	Offer management	Offer
	Catalog composition	Service catalog entry
	Request rationalization	Request Subscription
	Fulfillment execution	Fulfillment request Desired service
	Chargeback/Showback	Chargeback contract Chargeback record
	Usage	Usage record
Detect to correct	Problem	Problem, known error
	Service level	Service contract
	Diagnostics & Remediation	Run book
	Change control	RFC
	Incident	Incident
	Event	Event
	Service monitoring	Service monitor
	Configuration management	Actual service

6.3 Rapportering

De data uit de bronsystemen moet, tenzij expliciet anders afgesproken met het Bestuur, dagelijks opgeladen worden in het datawarehouse DDC-DWH zodat op basis hiervan de nodige rapporten en dashboards kunnen gevoed worden.

De vereisten m.b.t. rapporteringen worden per proces beschreven in dit document en per Dienstenpakket beschreven in de Service Portfolio's. De rapportering per Dienstenpakket kan verschillende vormen aannemen. Zo kan de rapporteringvereiste m.b.t. Werkaanvragen voor werkplekdiensten b.v. beperkt zijn tot het op de hoogte houden van de Klant m.b.t. de uitvoeringstermijn, terwijl dit voor een Project ook periodieke voortgangsrapporteringen, prestatiestaten e.d. kan omvatten.

Het proces "Meten en rapporteren" beschrijft de rapportering meer in detail.

Voor alle rapporteringen dient maximaal gebruik gemaakt te worden van de DDC-DWH-omgeving.

De rapportering moet afgestemd blijven op de noden van de verschillende doelgroepen (management, IT-ondersteunende functies, ...) en in een voor de betrokken doelgroepen begrijpbare vorm zijn. Daarnaast moet het ook mogelijk zijn om op een relatief eenvoudige manier ad hoc rapporten te maken. Dit betekent dat de via het DDC-DWH ontsloten informatie goed gestructureerd moet zijn en dat er duidelijke datamodellen en metadata beschikbaar moeten zijn.