

Qual der Wahl bei der Qualitätssicherung

Wem nützt welcher ICT Quality Standard?

*Von Arnold Scheuing, Wolfgang Schwarz und Reinhard Riedl**

Die Verwendung von Standards ist ein unverzichtbares Element der Qualitätssicherung und des Risikomanagements im Enterprise Computing. Doch Standards, die sich nicht am Geschäftsnutzen orientieren, erhöhen unnötig die Verwaltungskosten.

Für die Auswahl der richtigen Standards bei der Qualitätssicherung und des Risikomanagements im Business Computing sind zwei Faktoren entscheidend: die aktuelle IT-Maturität des Unternehmens und die strategischen Verbesserungsziele. Ganz grob kann man Organisationen in Bezug auf ihre IT-Qualitätsbedürfnisse in drei Gruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen an Standards unterteilen: «Pragmatiker», die für konkrete Probleme Lösungen suchen, «Profis», die Probleme zu vermeiden suchen, und «Meister», die Verbesserungspotenziale konsequent ausschöpfen. Dieser Unterteilung entsprechend lassen sich die wichtigsten ICT-Qualitätsstandards in drei Arten der Leistungssteigerung gruppieren: schnellere Korrektur, weniger Fehler, mehr Potenzial.

Pragmatiker

Die «Pragmatiker» suchen keine Theorien und Modelle, sondern konkrete Hilfe beim Problemlösen. Diese Hilfe finden sie in Musterlösungen von Beratern, in Vorgehen von andern Organisationen, in «How to»-Standards und in «Best Practices»-Büchern. Im Bereich IT-Betrieb verdankt die Best-Practices-Sammlung ITIL gerade den Pragmatikern ihren Erfolg. Für die IT-Sicherheit empfiehlt sich das IT-Grundschutzhandbuch des deutschen BSI mit zahlreichen praktischen Anregungen. Und in der Software-Entwicklung werden Test- und Reviewtechniken verwendet, wie sie in den praxisorientierten IEEE-Standards beschrieben sind.

Für eine nachhaltige Erlangung einer hohen IT-Maturität, die geschäftliche Flexibilität, geringes operatives Risiko und niedrige IT-Kosten garantiert, genügen diese korrekturorientierten Ansätze aber nicht. Die Entwicklung in Richtung Präventions- und Fortschrittsorientierung ist notwendig; Theorien, Modelle und generische Architekturen sind gefragt.

Die Profis

Die «Profis» verwenden Standards, um Probleme konsequent zu vermeiden. Typische Methoden dieser Präventionsstrategie sind Risikoanalysen und Frühindikatoren. In der Folge sinken die Fehlerkosten, und die Zufriedenheit von Kunden und Mitarbeitern steigt. Eine zentrale Rolle spielen Standards, die einen strukturierten Überblick verschaffen und als Prozessmodelle dargestellt beziehungsweise in Leitfaden beschrieben sind: Für die Software-Entwicklung gibt es die ISO-12207-«Software Life Cycle Processes», welche als Grundlage für viele der jüngeren ICT-Entwicklungs-Standards gelten (HERMES, RUP, TL 9000).

Im IT-Betrieb ist diese Stufe der Qualitätskultur noch jung. Empfehlenswert ist der «Code of Practice» des British Standard «IT Service Management» (BS 15000-1:2002). Und für die IT-Sicherheit benutzen Firmen auf dieser Stufe den «Code of Practice for Information Security Management» (ISO 17799) als praktischen Leitfaden zur Festlegung und Aufrechterhaltung der Informationssicherheit.

Die Meister

Die «Meister» verfolgen zusätzlich zur Präventionsorientierung eine Strategie zur konsequenten Identifizierung und Nutzung von Verbesserungspotenzialen. Dazu verwenden sie Bewertungsmodelle – in der IT meist Reifegradmodelle –, welche jährliche Zielüberprüfungen ermöglichen. Der Hauptnutzen liegt dabei im Aufzeigen des Verbesserungspotenzials und in der Möglichkeit zum Benchmarking, d. h. zum Vergleich mit andern Unternehmen.

Für die Software-Entwicklung gibt es das amerikanische Bewertungsmodell «Capability Maturity Model Integration» (CMMI) und in Europa die Norm «IT Software Process Assessment» (ISO 15 504). Beides sind Reifegradmodelle, welche für internationales Benchmarking verwendet werden. Für den IT-Betrieb sind Standards auf dieser Stufe erst im Entstehen. Kandidaten sind

der British Standard «IT Service Management» (BS 15 000-2) und das schweizerische Assessment-Modell MITO (a Maturity Model for IT-Operations). Noch keine internationalen Standards gibt es derzeit für die Überprüfung der IT-Security, aber der British Standard «Information Security Management Systems» (BS 7799-2:2002) ist zurzeit auf bestem Weg dazu. Ausserdem sind auch die branchenneutralen Normen über firmenweite Managementsysteme aus Geschäftsperspektive von grosser Bedeutung. Die bekannte Norm ISO 9001:2000 legt eine gute Basis für eine Strategie des Fortschritts. Für eine Differenzierung zu Mitbewerbern kann zusätzlich der Weg zu Business Excellence nach EFQM empfohlen werden.

Fazit

Bei der Beurteilung des Reifegrades einer IT-Organisation gibt es verschiedene Aspekte, die in existierenden Standards nicht berücksichtigt wer-

den: unter anderem die Nachhaltigkeit der IT-Investitionen, den internen Integrationsgrad und die Reengineering-Flexibilität sowie die Breite der Informationsorientierung (Knowledge Management). So bleibt es schliesslich der Weisheit der Geschäftsleitung überlassen, Geschwindigkeit und Prioritäten der Verbesserungsprogramme festzulegen und neben den internationalen auch eigene Standards einzusetzen. Es lohnt sich jedenfalls, dass sie die wichtigsten Standards kennt, um die Weiterentwicklung der internen IT-Maturität strategisch steuern zu können.

* Arnold Scheuing ist Business Architect bei Swisscom IT Services AG, Wolfgang Schwarz ist leitender Auditor bei der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme, Reinhard Riedl leitet am Institut für Informatik der Universität Zürich die Distributed Systems Group. – Die Autoren werden einzelne Aspekte des Themas anlässlich der «Computerworld»-Konferenz in mehreren Vorträgen vertieft behandeln. Diese Konferenz findet am 27. April 2004 im Lake Side Zürich statt.