paarsz

EDITIE 1

THUIS AGILE WERKEN?
AGILE TESTEN COMBINEREN MET HET NIEUWE WERKEN

De herontdekking van de testmanager
Zonder sturing ontaarden zelfs de beste intenties in chaos

work hard, play hard

SOFTWARE TESTERS ZIJN GEEN TRENDSETTERS
DE TIJD DAT IEDEREEN KAN TESTEN IS VOORBIJ…

bartosz

[2007-2015]

8 jaar

Van Dale:

paars

(p·aa·rs)

~bijvoeglijk naamwoord: met een kleur tussen rood en blauw.
~paars staat voor kracht, luxe, elegant, overtuiging, mysterieus, zelfvertrouwen, waardigheid, vastbeslotenheid, onder controle hebben, genezing, ambitie, wijsheid, rijkdom, dromen, spiritualiteit en de zoektocht naar persoonlijke en diepere betekenis.

HIER IS HIJ DAN, DE EERSTE PAARSZ! PAARS IS DE KLEUR VAN ONS BEDRIJF, DEZE PAARSZ GEEFT ONS BEDRIJF KLEUR.

EN WAT EEN MOOI BEDRIJF IS BARTOSZ GEWORDEN. IN DE AFGELOPEN ACHT JAAR ZIJN WE VOORTDUREND GEGROEID, VAN SLECHTS EEN GEKOESTERDE WENS TOT EEN MOOI EN VOLWASSEN BEDRIJF. EEN TOONAANGEVENDE DIENSTVERLENER OP HET GEBIED VAN SOFTWARE TESTEN, AAN HET WERK VOOR DE GROOTSTE EN MOOISTE ORGANISATIES VAN NEDERLAND.

Dat is ons overigens niet aan komen waaien. We waren nog maar een paar maanden onderweg of we belandden in een diepe en langdurige recessie. Tegen de stroom in hebben we ons bedrijf vorm kunnen geven.

Deze uitgave is voor mij persoonlijk de uiting van de trots en dankbaarheid die ik voel als ik terugkijk op de afgelopen jaren en de weg die we samen met onze medewerkers, onze opdrachtgevers en onze toeleveranciers zijn gegaan. Samen, want ik ben er van overtuigd dat 'zaken doen' niets anders is dan, natuurlijk, de juiste dingen doen. Maar wel samen, in goed overleg en in goede harmonie, met respect voor elkaar en oog voor de menselijke maat.

Voor mij, als eindverantwoordelijke, is het belangrijk om voortdurend te kijken en te voelen of Bartosz voor haar 'stakeholders' inderdaad de company of opportunity is die wij voor hen willen zijn. Enerzijds is Bartosz verkozen tot het 'bedrijf met de meest tevreden werknemers' op basis van een wetenschappelijk onderbouwd onderzoek van de Tilburg University. Anderzijds gezegend met prachtige top bedrijven als opdrachtgevers, die ons zonder uitzondering allemaal de afgelopen jaren trouw zijn gebleven. Kippenvel!

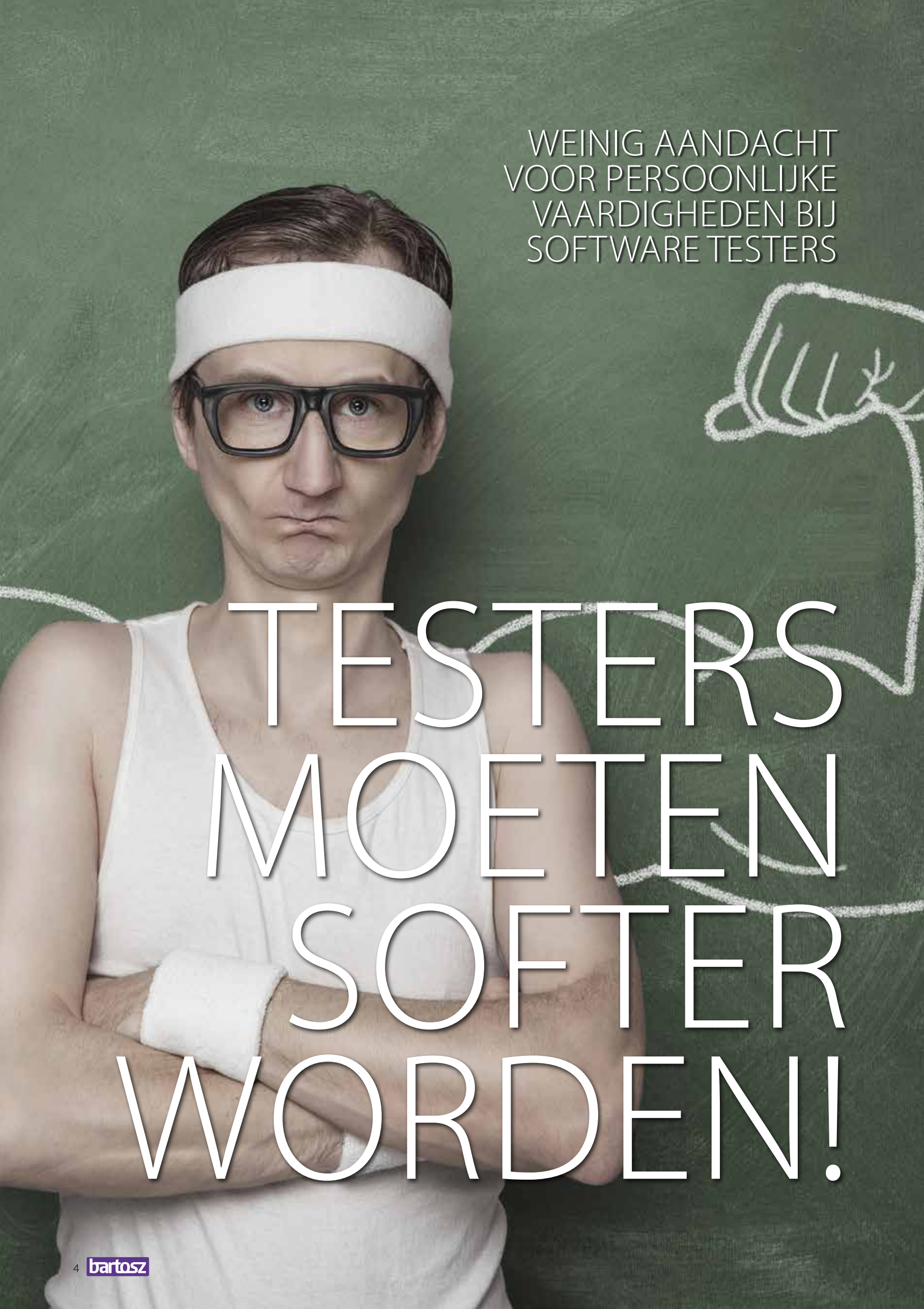
De sleutel daarbij is geniaal noch baanbrekend. We hebben geen gat in de markt ontdekt noch producten ontwikkeld die niemand anders kan maken. Als rasechte dienstverlener zijn we 'slechts' net iets beter, net iets sneller, net iets zorgvuldiger en net iets alerter in het werk dat wij uitvoeren. Dat klinkt eenvoudig, maar het vereist dat onze mensen voortdurend werken aan hun kennis en kunde. Wij zijn kenniswerkers, met passie voor ons vak en de drive om onze kennis en kunde te delen. Bartosz investeert ongelimiteerd in training en opleiding en ik geniet iedere avond weer als er consultants op kantoor zijn om hun kennis en kunde aan te vullen en met elkaar te delen.

Dit 'net iets beter, net iets sneller' maakt ook dat een lustrum bij Bartosz net iets korter duurt, geen vijf jaar maar slechts vier jaar. Deze uitgave is dan ook de kers op de taart van ons achtjarige bestaan, ons tweede lustrum. Een mijlpaal! Met deze Paarsz willen we iedereen die liefde heeft voor ons bedrijf graag bedanken en kleur geven. Alle medewerkers met al hun kennis en kunde en hun visie op het vakgebied, al onze opdrachtgevers met hun aansprekende opdrachten en alle toeleveranciers voor hun goede zorgen.

Ik kijk gelukkig en tevreden terug op de afgelopen acht jaar en nieuwsgierig vooruit naar de jaren die gaan komen. Ik zie uit naar nog veel mooie jaren samen!

[Roel Dagevos]
Directeur Bartosz ICT

WEINIG AANDACHT VOOR PERSOONLIJKE VAARDIGHEDEN BIJ SOFTWARE TESTERS



TESTERS MOETEN SOFTER WORDEN!

[Lesley Peters & Roel Dagevos]

EEN GOEDE TESTER HEEFT UITERAARD DE NODIGE TESTKENNIS IN HUIS EN BESCHIKT DAARNAAST OOK OVER IT-KENNIS EN BUSINESS- /MARKTERVARING. MAAR VOLGENS TEST-CONSULTANT LESLEY PETERS EN DIRECTEUR ROEL DAGEVOS VAN BARTOSZ ICT LIGT DE SUCCESFACTOR VAN EEN TESTER JUIST IN DE PERSOONLIJKE VAARDIGHEDEN, OFWEL SOFT SKILLS.

Volgens Peters en Dagevos is er weinig of geen aandacht voor de soft skills van testers. "Vaak wordt vergeten dat er naast het behalen van de nodige certificaten en het opdoen van allerlei nuttige kennis, ook nog een ander soort ontwikkelpunt is. Testers brengen regelmatig slecht nieuws over punten die het niet goed doen en zaken die aangepakt moeten worden. Daar komt wel wat tact en goed ontwikkelde communicatieve vaardigheden bij kijken", vertelt Peters.

Uit onderzoek blijkt dat slechts 40 procent van het testen bestaat uit het daadwerkelijk uitvoeren van de test. De overige tijd wordt besteed aan planning en voorbereiding. "Tijdens het plannen en voorbereiden is een tester veel bezig met het afstemmen tussen verschillende partijen, het helder krijgen van wat er uiteindelijk getest moet worden en hoe de gebruiker het systeem kan gebruiken." Hierbij maakt een tester vooral gebruik van de volgende drie soft skills: creativiteit, visualiseren en effectief communiceren. Peters: "Als je die drie vaardigheden verbetert, kan de tester een grotere bijdrage leveren aan het gehele project."

"DE SUCCESFACTOR VAN EEN TESTER LIGT IN DE PERSOONLIJKE VAARDIGHEDEN"

GEBREK AAN CREATIVITEIT

Testers gebruiken hun creativiteit bij het bepalen van de teststrategie, het opstellen van testgevallen en het creëren van testdata, maar ook wanneer er keuzes gemaakt moeten worden door tijdsdruk of wanneer er een andere aanpak moet worden gekozen door het ontbreken van de nodige gegevens. Volgens Peters kan gebrek aan creativiteit binnen het testtraject leiden tot ongewenst of onvoorspelbaar gedrag van het systeem.

Testers hebben vaak te maken met grote hoeveelheden informatie, zoals functioneel en technisch ontwerpen, user cases, softwarearchitectuur documenten, memo's, mails en overdrachtsdocumenten.
Peters: "Een tester moet zich de beschikbare informatie eigen maken en het begrijpen in samenhang met elkaar. Als in de beschikbare informatie onduidelijk beschreven is hoe het systeem in elkaar zit en welke services van elkaar afhankelijk zijn, is het aan de tester om dit te visualiseren en dit voor te leggen aan de betrokken partijen. Hieruit blijkt wat de waarheid is en op basis daarvan kunnen juiste testgevallen worden opgesteld."

Verder heeft een tester als een van de weinige IT'ers altijd met verschillende partijen te maken, zoals opdrachtgevers, projectmanagers, ontwikkelaars, ontwerpers, gebruikers en beheerders. Het is dan ook belangrijk als tester om effectief te kunnen communiceren op verschillende niveaus, zowel mondeling als schriftelijk. "Bij onduidelijkheden in specificaties of de software dient een tester de juiste persoon te benaderen en op gepaste wijze achterhalen wat er wordt bedoeld. Zo kunnen toekomstige problemen al in een vroeg stadium ontdekt worden.

Helaas komt het maar al te vaak voor dat er een bevinding wordt opgevoerd die na drie keer lezen nog steeds niet helder is. Een simpele zin als "Wanneer er op een knop wordt gedrukt, gebeurt er niets, zie screenprint" komt onnodig vaak voor, waardoor vertraging optreedt. De inhoud van een bevinding moet te allen tijde voor iedereen, binnen het project, duidelijk zijn", weet de testconsultant.

BEPERKTE TESTER

De hard skills van een tester zijn grofweg te verdelen in drie onderwerpen: testkennis met de daarbij behorende certificering zoals TMap, TestFrame, ISTQB, ketentesten en performancetesten, daarnaast IT kennis, zoals platformkennis, SQL, Java, XML, SAP en ontwikkelmethodieken en tot slot branche- en marktervaring. "Hard skills zijn specifiek, leerbaar, meetbaar en aantoonbaar. Ze vormen een goede fundering, die steeds verder uitgebreid en verbeterd kan worden. In de loop der jaren heeft de tester aantoonbare kennis in bezit waar niet alleen de tester, maar vooral de klant zijn voordeel mee kan doen", vertelt Dagevos. Maar wat een tester volgens hem compleet maakt zijn soft skills. "Een tester met alleen maar hard skills is een beperkte tester die slechts voor de helft een bijdrage kan leveren aan IT-projecten."

"GA DIE WERKVLOER OP EN VERSCHUIL JE NIET ACHTER JE PC!"

Het probleem hierbij is dat soft skills veel moeilijker te trainen zijn. "Natuurlijk bieden wij onze medewerkers trainingen als 'zakelijk flirten', 'netwerken', 'consultancy skills' en 'personal branding' aan, om ze uit hun comfortzone te halen. Elke medewerker moet van mij minstens één netwerk-declaratie per maand in dienen: een lunch, de huur van een squashbaan, of wat dan ook. Maar over het algemeen geldt dat het sociale aspect niet aan te leren is: je hebt het in je, of niet. Vandaar dat wij streng op deze vaardigheden selecteren aan de poort", vertelt de medeoprichter van Bartosz. Vrijwel iedereen die voor het bedrijf gaat werken komt binnen via het eigen netwerk. "Het is toch soort zoekt soort", vertelt Dagevos.

Peters weet uit eigen ervaring dat 'socializen' werkt. "In het begin vond ik het best moeilijk, maar inmiddels krijg ik bij de koffieautomaat dingen te horen die de leidinggevende niet eens weet, omdat ze het hem niet durven te vertellen. Ik zou elke tester willen adviseren: ga die werkvloer op en verschuil je niet achter die pc!" Wanneer de testbranche meer aandacht besteedt aan het ontwikkelen van soft skills is de kans volgens hem groot dat de tester zich profileert tot een onmisbaar project lid. Het belang van soft skills voor testers is door de komst van methodieken als Agile testen verder toegenomen (zie kader). "Deze manier van werken vraagt nóg meer van testers. Zo moet je nog beter van de gebruiker weten wat hij precies wil en kan er niet meer worden teruggevallen op documentatie, zoals bij de watervalmethode het geval was. Dit vereist meer creativiteit", vertelt Peters. Volgens hem beïnvloedt dit de rol van tester. "Hij wordt nog meer de spin in het web. Het is niet voor niets dat testers vaak de rol van Scrummaster op zich nemen."

Bron: AutomatiseringGids, september 2011:
'Testers moeten softer worden' door Lesley Peters en Roel Dagevos

Agile tester is een softie

Het belang van soft skills voor testers is door de komst van de Agile ontwikkelmethode (AUP, DSDM, Scrum, et cetera) verder toegenomen. Van testers wordt verwacht dat zij hun testkennis en -kunde toepassen in een Agile omgeving. Maar daarnaast krijgen ze te maken met typische Agile practices zoals iteratief ontwikkelen, intensief samenwerken in multi disciplinaire teams en continue betrokkenheid. Het grote voordeel van werken volgens de Agile methodiek is dat vanaf het begin iedereen continu betrokken is bij het project. Dat geldt zowel voor de multidisciplinaire teams als voor de klant. De rol van de tester in Agile ontwikkelprojecten is daardoor belangrijker. De tester wacht niet totdat iets klaar is, maar is vanaf het begin betrokken en bezig met het behalen van resultaat. De tester heeft vanuit alle disciplines een grote commitment. Hij is in de lead als tester, ook wel 'spin in het web'.

VEREISTEN

Een tester in een Agile project heeft bepaalde eigenschappen nodig die belangrijk zijn voor een goed functioneren. Het is belangrijk dat hij/zij goed kan samenwerken en communiceren. Deze vaardigheden heeft een tester nodig om in een dynamische wereld snel en proactief te kunnen schakelen met zowel de klant als de gebruiker, de ontwikkelaars en ontwerpers. Een tester in een Agile project moet zijn mond kunnen opendoen en aan de bel kunnen trekken als er iets fout gaat. Daarnaast is het ook belangrijk dat een tester beschikt over empathisch vermogen. Bijvoorbeeld bij het geven van feedback is het belangrijk dat de tester zich kan verplaatsen in de ander. Zelfstandig kunnen werken is ook een must voor een Agile tester. Een tester moet weten wat je moet doen en hoe je een en ander aanpakt. Daarnaast moet een tester buiten zijn kaders kunnen denken en het liefst ook verstand hebben van de andere functies van de leden van het Agile team. Zo kan hij optimaal samenwerken en sneller resultaat boeken. Maar ook meedenken in de zoektocht naar oplossingen. Naast de bovengenoemde, zogenaamde soft skills, waarover een goede Agile tester moet beschikken, is ervaring ook zeer belangrijk. Het hebben van testkennis en het behalen van certificaten is natuurlijk een must, maar daarmee heb je geen garantie voor het op de juiste wijze kunnen toepassen van kennis. Daar is (jarenlange) testervaring voor nodig, het liefst bij verschillende organisaties en met verschillende projecten.

Bron: Tijdschrift IT Management (TITM), december 2011: 'Agile tester zit kort op de bal' door Bartosz ICT

Thuis Agile werken?

HET COMBINEREN VAN AGILE WERKEN EN HET NIEUWE WERKEN

[Kevin van der Hooft]

WAT IS JOUW ERGSTE TESTERVARING?
Mijn ergste testervaring is het verlies van testgegevens (testdata, uitkomsten, geautomatiseerde testomgeving) door een systeemcrash. Er was geen goede back-up en geen centrale opslag…

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM HET COMBINEREN VAN AGILE WERKEN EN HNW?
Investeer in de samenwerking met je team op locatie, zoek daarnaast naar (het uitbreiden van de) mogelijkheden tot samenwerking op verschillende locaties. Vertrouwen is de sleutel.
Ook telt resultaat boven fysieke aanwezigheid/zichtbaarheid.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Humorvol, teamplayer, gewetensvol

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Dat ik een dubbele nationaliteit heb. Naast de Nederlandse ook de Ierse.

FAVORIETE QUOTE?
"Als het niet kan zoals het moet, dan moet het zoals het kan."

Kevin van der Hooft

"BIJ HNW STAAT DE INDIVIDU CENTRAAL. MAAR DIT STAAT HAAKS OP AGILE WERKEN, WAARBIJ JUIST HET TEAM CENTRAAL STAAT"

HET FEIT DAT 'HET NIEUWE WERKEN' INMIDDELS IN BIJNA IEDERE ORGANISATIE GEMEENGOED IS GEWORDEN, STRIJKT TEGEN DE HAREN IN VAN DE AGILE/SCRUM METHODIEK, WAARBIJ NAUWE SAMENWERKING VEREIST IS. IS FYSIEK BIJ ELKAAR ZIJN NODIG OM AGILE/SCRUM TE LATEN SLAGEN?

TEAM VERSUS INDIVIDU

Ik ben op dit moment gedetacheerd bij een grote bank in Nederland. Een voorloper op het gebied van Het Nieuwe Werken (HNW) met kantoorruimtes die volledig dienstbaar zijn aan het innovatieve, flexibele werkplekconcept. Volgens de organisatie is HNW noodzakelijk in een tijd waarin mensen op zoek zijn naar balans tussen werk en privé. Er wordt meer rekening gehouden met de veranderende individuele wensen van medewerkers. De locatie en het tijdstip waarop je wilt werken kan zelf bepaald worden en er zijn geen vaste werkplekken. Dit wordt ondersteund door optimale ICT-oplossingen, zoals video conferencing en telewerken. Bij HNW staat het individu centraal. Maar dit staat haaks op Agile werken, waarbij juist het team centraal staat. Als scrum master bestaan mijn dagelijkse werkzaamheden uit het faciliteren van het team, zodat het team niets in de weg staat om goed te kunnen werken. Een goed functionerend team is namelijk de 'sleutel tot succes'. Ook het in gang zetten en bewaken van een correcte scrum implementatie behoort tot de werkzaamheden. En daarnaast ben ik voor een gedeelte als tester werkzaam. Hands-on testen is iets wat ik niet los kan laten.

VOORDELEN AGILE/SCRUM

Op een Agile/Scrum manier werken heeft veel voordelen. De omgeving binnen de bank is dynamisch en vraagt een manier van werken die is ingericht op veranderingen. Agile biedt mogelijkheden om snel te kunnen schakelen indien dat door een verandering noodzakelijk is. Bovendien kan er ingespeeld worden op voortschrijdend inzicht. Verder heeft Agile als voordeel dat er sprake is van snelle communicatie tussen teamleden. Dit is noodzakelijk om goed te functioneren, evenals het nauw samenwerken met de business en de klant of eindgebruiker. Tot slot zorgt Agile werken voor controle en inzicht in de voortgang van software-ontwikkeling.

COMBINEREN

De verschillen tussen beide trends zijn groot. Agile werken verlangt een goed functionerend team, waarbij samenwerken, continue afstemming en betrokkenheid en meetings op vaste tijden en een vaste locatie, centraal staan. Bij HNW wordt er, in tegenstelling tot Agile, een oplossing geboden aan de individuele wensen van medewerkers waardoor je zelf kunt bepalen hoe, waar en wanneer jij je werk doet. De vraag is: Hoe kunnen we dit combineren om tot werkbare oplossingen komen?

BEGINFASE

Het is van belang om in de beginfase vaste momenten in te bouwen en, ondanks flexibele werktijden en -plekken, te stimuleren om juist wel samen te komen met het team. Van belang bij Agile werken is face-to-face communicatie en zoveel mogelijk vaste werkplekken. Dit kan door een aantal vaste scrum sessies per week in te plannen met een vaste samenstelling waaraan iedereen live dient deel te nemen.

VRIJHEID EN VERTROUWEN

Gedurende het proces kan er langzaam meer vrijheid gegeven worden aan scrumleden over het waar en wanneer te werken. Wat bovendien kan helpen bij een optimale samenwerking tussen de diverse teamleden, is het gebruiken van online meetings met bijvoorbeeld Google Hangouts. Op die manier kunnen er korte communicatielijnen gerealiseerd worden tussen de teamleden, ondanks het werken vanuit fysiek verschillende locaties. Zelfsturing is hierbij belangrijk, en dat raakt zowel Agile werken als Het Nieuwe Werken.

Wat bij ons team ook goed werkte, is het inrichten van een ruimte voor alle teamleden in het geval iedereen aanwezig is op kantoor. We hebben nu de ruimte qua werkplekken en ook faciliteiten, zoals ruimtes voor stand-ups, gereserveerd voor de verschillende teams. Dichtbij de business, beheer en andere teams. Om het hele proces te laten slagen, moest met name het management de aanwezigheid en fysieke zichtbaarheid loslaten. En moest er meer op vertrouwen en zelfredzaamheid van het team worden afgegaan. En afgaan op resultaat.

Om het teamgevoel te versterken komen de teamleden vanuit de meerdere locaties sowieso eens per week bij elkaar op de centrale locatie en sinds kort doen we dat ook af en toe vanuit onze locatie in het noorden. En niet onbelangrijk, zo kunnen we onze successen gezamenlijk vieren.

TOT SLOT

Op basis van mijn eigen ervaringen kan ik stellen dat het absoluut mogelijk is om Agile te werken binnen de inrichting die organisaties hanteren, dankzij HNW. Echter zijn goede afspraken van groot belang en is er flexibiliteit nodig, van zowel de organisatie als de Agile deelnemer.

Bron: Executive-People, april 2015: 'Thuis Agile werken?' door Kevin van der Hooft

MIJN KLANT & IK
TLS

HET GEBRUIK VAN DE OV-CHIPKAART HEBBEN WE MEDE TE DANKEN AAN JOHAN ROMKES, TESTMANAGER EN LEIDINGGEVENDE VAN HET (INTEGRATIE) TESTTEAM BIJ TRANS LINK SYSTEMS (TLS) EN SENIOR TESTCONSULTANT EWALD JILISSEN VAN BARTOSZ. TLS, OPGERICHT DOOR DE VIJF GROOTSTE OV-BEDRIJVEN EN ONTWIKKELAARS VAN DE OV-CHIPKAART, KRIJGT SINDS VIJF JAAR INTENSIEVE ONDERSTEUNING VAN BARTOSZ OP HET GEBIED VAN TESTMANAGEMENT.

Johan over Ewald

HOE HEBBEN JULLIE ELKAAR GEVONDEN?

"In 2009 bestond TLS uit meerdere testteams. We wilden naar een structureel testproces met een partij waar we van begin tot eind mee samen konden werken. Een partij die testen echt als corebusiness ziet en zich daarnaast niet ook nog bezighoudt met andere consultancypraktijken of softwareontwikkeling. Via een aanbesteding zijn we bij Bartosz uitgekomen. Zij voldeden - en voldoen nog steeds - aan al deze eisen."

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Wij hebben een volwaardig testteam van Bartosz intern bij TLS zitten. Ewald was de allereerste Bartoszian die bij ons binnenkwam. Hij is van meet af aan betrokken bij het professionaliseren van testmanagement binnen TLS. Mede dankzij Ewald hebben wij de juiste expertise in huis. Ik zie hem dagelijks op kantoor, we voeren diverse testprojecten uit. Daar waar mijn kennis ophoudt, gaat die van Ewald verder."

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"Ewald is rustig en maakt zaken snel inzichtelijk. Ik hou van direct schakelen en ben snel overtuigd van de weg die ik moet kiezen. In mijn haast zie ik nog wel eens dingen over het hoofd. Ewald stelt dan kritische vragen en zet mij aan het denken. We hebben wel eens discussies met een scherp randje. Maar dat is goed, dat wil ik ook zo houden. Juist doordat we allebei zo verschillend zijn, vormen we een sterk team."

Ewald over Johan

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR JOHAN?

"Op een gegeven moment ging het allemaal zo snel binnen TLS. De basis was goed, maar de informatiebehoefte van klanten werd almaar groter. De diensten werden uitgebreider en het bedrijf was continu in beweging. Testen moet daarin mee. Ze hadden meer handen nodig. En expertise. Dat is dan ook mijn rol; testexpertise binnen TLS brengen. Ik doe vooral mee in het testproces, maar kijk zeker ook naar hoe het beter kan. Johan mag mij zien als zijn rechterhand, zijn steun en toeverlaat waar hij altijd op kan terugvallen."

Bron: Tijdschrift IT Management (TITM), april 2013: 'ik & mijn klant'

translink

MIJN KLANT & IK

Nationale-Nederlanden

NATIONALE-NEDERLANDEN (NN) BEHOORT MET RUIM 5 MILJOEN PARTICULIERE EN ZAKELIJKE KLANTEN TOT DE GROOTSTE FINANCIËLE DIENSTVERLENERS VAN NEDERLAND. IN DIT ARTIKEL AAN HET WOORD: MELVIN WELTERS, PROGRAMMAMANAGER SPAREN EN RUIM 14 JAAR WERKZAAM BIJ NN, EN AGILE TESTSPECIALIST MARCO SCHEP VAN BARTOSZ, INMIDDELS 4 JAAR GEDETACHEERD BIJ NN. MELVIN EN MARCO WERKEN OP EEN PRETTIGE MANIER SAMEN EN ZIJN DOL OP SPARREN OVER DE TOEPASSING VAN DE AGILE METHODOLOGIE.

Melvin over Marco

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Marco is een sterke speler in één van mijn scrum teams: het team dat zich bezighoudt met alle spaarproducten zoals banksparen en internetsparen. Marco heeft een sterk adviserende rol inzake de kwaliteit van de software. Als Marco aangeeft dat de software goed genoeg is, neem ik het met vertrouwen in productie. Buiten zijn rol in het Sparen team doe ik graag een beroep op hem voor advies inzake meer specialistische onderwerpen. Denk bijvoorbeeld aan het gebruik van tooling, mede door Marco's adviezen hebben we software als JIRA (defectadministratie en scrum board) geselecteerd. Ook op gebied van automatisch testen speelt Marco een belangrijke rol en heeft hij een aantal pilots met Selenium & Fitnesse geïmplementeerd."

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"Marco brengt een frisse kijk op testen en Agile uitvoering van projecten. Het is goed om een relatieve buitenstaander te hebben die kritisch mee kijkt en vanuit Bartosz eigen inzichten inbrengt."

WAT IS DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN MARCO?

"Naast bovengenoemde inbreng zet Marco zijn expertise in bij productie-incidenten. Is er een hiccup in het betalingsverkeer, dan is het prettig om er een deskundige erbij te halen die de hele werking van de sparenketen kan doorgronden en hotfixes kan analyseren en testen. Een leuke bijkomstigheid in de samenwerking met Bartosz is dat zij andere klanten hebben met een Agile werkwijze. De door Bartosz met regelmaat georganiseerde rondetafelgesprekken leveren doorgaans allerlei tips en inzichten op."

Marco over Melvin

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR MELVIN?

"Door mijn flexibele en proactieve werkhouding ben ik met mijn kennis van de gehele bank- en internetspaarketen breed inzetbaar in de sprint. Zo geef ik ondersteuning bij implementatieweekenden en analyseer ik productie incidenten. Door de kennisgedreven cultuur binnen Bartosz met een breed aanbod van opleidingen blijf ik op de hoogte van de recente ontwikkelingen. Zo heb ik de testaanpak binnen NN gefinetuned op het Agile werken en geautomatiseerde regressietesten opgezet zodat we de software met hogere frequentie naar productie kunnen brengen."

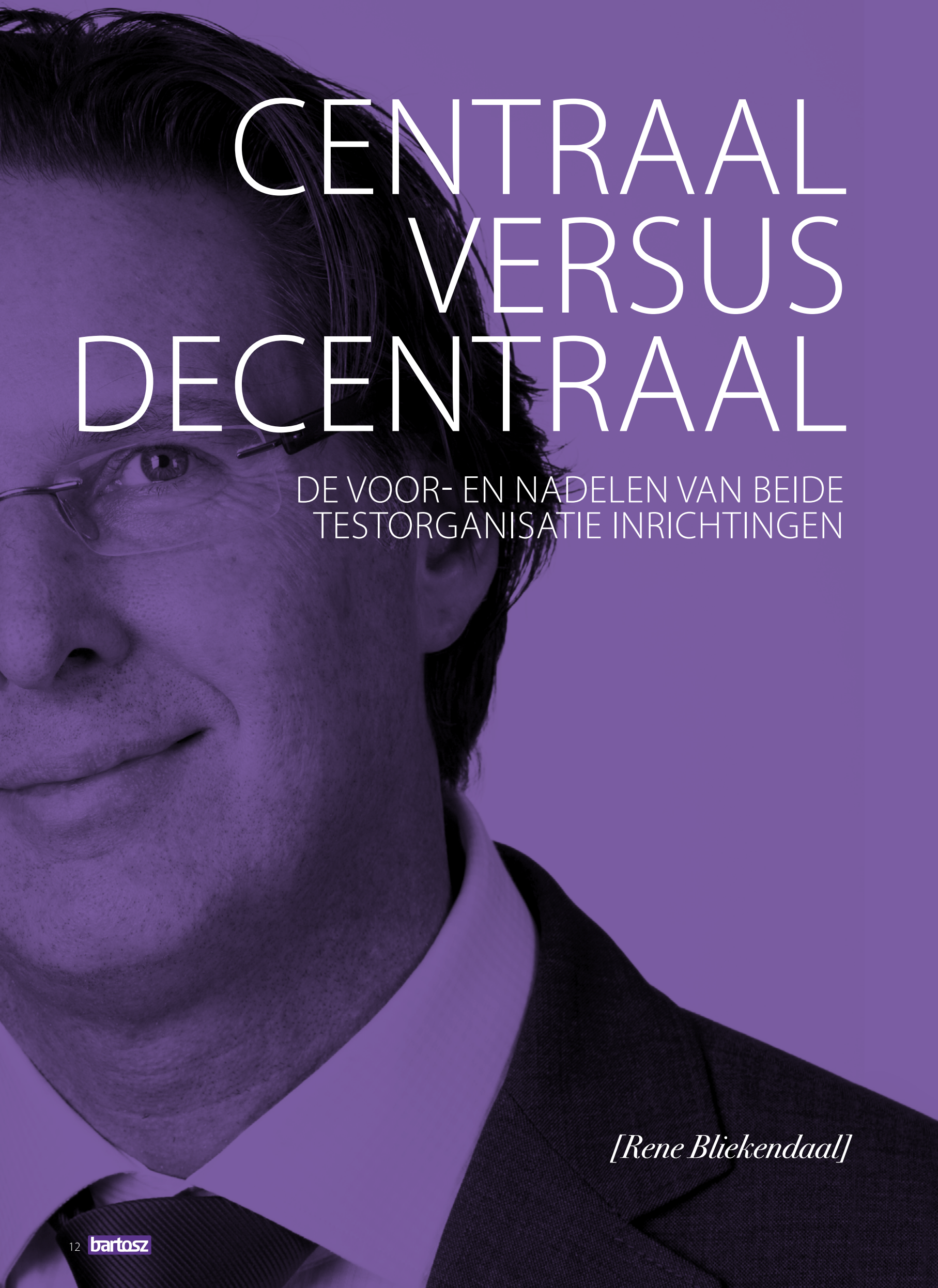
HOE ZIET EEN WERKDAG VOOR JULLIE ERUIT BIJ NN?

"De werkdag begint om 7.30 uur en we starten met een daily standup om de status en voortgang van de sprint door te nemen. De rest van de dag werken we hard aan de inhoudelijke voortgang en het goed organiseren van het scrumwerk binnen de projecten. Doordat we bij NN werken volgens 'Het Nieuwe Werken' is het mogelijk om overal je werk te doen. Normaal duurt een dag tot ongeveer 17.00 uur maar regelmatig moeten we 's avonds of in de weekenden aan de bak. Tegenwoordig worden onze systemen 24/7 door klanten gebruikt en dat betekent dat we met regelmaat in de nachtelijke uren changes moeten uitvoeren."

nationale nederlanden

CENTRAAL VERSUS DECENTRAAL

DE VOOR- EN NADELEN VAN BEIDE TESTORGANISATIE INRICHTINGEN



[Rene Bliekendaal]

DE MANIER WAAROP BEDRIJVEN HUN SOFTWARE TESTEN VERSCHILT PER ORGANISATIE, MAAR IN DE PRAKTIJK BLIJKT DAT DE TESTORGANISATIE NOGAL EENS VAN STRUCTUUR VERANDERT. TESTORGANISATIES SWITCHEN GEMIDDELD OM DE ZES JAAR HUN ORGANISATIESTRUCTUUR VAN CENTRAAL NAAR DECENTRAAL OF ANDERSOM. ELKE STRUCTUUR HEEFT ZIJN EIGEN VOOR- EN NADELEN, MAAR DE STEEDS TERUGKERENDE VERANDERING ROEPT OP ZIJN MINST DE VRAAG OP OF ER EEN 'BEST MODEL' BESTAAT. WAT ZIJN DE DRIJFVEREN VOOR HET SWITCHEN? EN, MINSTENS ZO BELANGRIJK, LEIDT EEN REORGANISATIE TOT BETERE RESULTATEN?

Het switchen tussen centraal en decentraal gebeurt vaak om verschillende redenen. Centraal testen houdt in dat alle testexpertise, testtooling en testware centraal geregeld en aangestuurd worden. Ook het beheer van de testomgevingen is centraal geregeld, en de inzet en expertise van testresources worden centraal aangestuurd. Bij decentraal testen daarentegen worden testexpertise, testtooling en testware per divisie of branche aangestuurd. Hetzelfde geldt voor het beheer van de testomgevingen. Bij een centraal georganiseerde testorganisatie is sprake van een uniforme werkwijze en er is een uniform testproces, in tegenstelling tot een decentrale testorganisatie waarbij de werkwijze uiteenloopt en het testproces per divisie of branche kan verschillen. Hierdoor kan er in een centrale testorganisatie minder snel gereageerd worden op de inzet en wijzigingen van de testers. In een decentrale testorganisatie kan er binnen de eigen divisie juist vaak heel snel gereageerd worden. Kijkend naar het klantaspect kunnen bij een decentrale testorganisatie klanten onafhankelijk per divisie of branche hun eigen beleid en/of proces voeren. Is de testorganisatie centraal geregeld, dan zijn klanten afhankelijk van de centrale testorganisatie. Veelal wordt de organisatiestructuur en de eventuele switch besloten vanuit de top, net zoals bij andere interne reorganisaties. De belangrijkste drijfveer hiervoor is het besparen van kosten; helaas wordt kwaliteit hierbij vaak onderbelicht.

SWITCHEN IN DE PRAKTIJK

Onlangs was ik betrokken bij een praktijkcase en die ervaringen deel ik hieronder. Vóór de switch was de testorganisatie decentraal georganiseerd. De situatie was als volgt:

- testers/testcoördinatoren/ testmanagers verdeeld over meerdere divisies in de organisatie;
- aansturing en testbeleid per divisie geregeld;
- geen eenduidig testproces;
- gebruik van diverse soorten testtooling binnen de organisatie;
- kwaliteit van testen per branche verschillend;
- geen onderling overleg tussen testers en/of testmanagers;
- overlappende testrollen;
- testen werd niet als functie gezien, ontwikkelaars deden het er veelal bij.

KOSTENBESPARING EN KWALITEITSVERBETERING

Redenen van de organisatie om te switchen naar een centrale testorganisatie waren kostenreductie en kwaliteitsverbetering. Deze kernpunten werden ook nadrukkelijk benoemd in de business case.

Speerpunten kostenbesparing:

- vermindering productie incidenten door het leveren van betere testkwaliteit;
- verwijdering van de laag testcoördinatoren;
- centrale inkoop van testtooling.

Speerpunten kwaliteitsverbetering:

- testen als functie, niet als rol erbij;
- testen eerder starten en dat afdwingen vanuit de centrale testorganisatie;
- testprocessen verbeteren, eenduidige werkwijze;
- testcatalogus met diensten benoemen, 'wat wel' en 'wat niet'.

Na goedkeuring van de business case werd er een projectgroep geformeerd - waar ik onderdeel van uitmaakte - om de business case verder uit te werken in een plan van aanpak en een implementatieplan. We zijn gestart met een brown-papersessie om de scope te bepalen voor de verdere aanpak. Aandachtsgebieden waren onder andere een missie en visie, wie zijn de klanten, het dienstenaanbod, het testproces, testtooling, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, rollen of functies, testsoorten, en communicatie. Deze aandachtsgebieden zijn vervolgens geprioriteerd. De scope en aanpak zijn in een plan van aanpak gegoten. Het project had vanaf de start tot en met de implementatie een doorlooptijd van een jaar.

Omdat zo'n verandering impact heeft op de werkwijze binnen de gehele organisatie, is communicatie over en presentatie van de activiteiten en de voortgang van groot belang; het is een doorlopend proces gedurende het gehele project.

CENTRAAL	DECENTRAAL
Testexpertise, testtooling, testware centraal geregeld en aangestuurd	Testexpertise, testtooling, testware per divisie of branche aangestuurd
Beheer testomgevingen centraal	Beheer testomgevingen decentraal, geen afstemming en beheer op één plaats geregeld
Inzet en expertise testresources centraal aangestuurd	Inzet en expertise testresources per divisie of branche aangestuurd
Uniforme werkwijze	Werkwijze loopt uiteen
Uniform testproces	Testproces kan per divisie of branche verschillen
Klanten afhankelijk van de centrale testorganisatie	Klanten onafhankelijk, kunnen per divisie of branche hun beleid en of proces voeren
Minder snel reageren op inzet en wijzigingen van de testers	Binnen eigen divisie sneller kunnen reageren op veranderingen en inzet testers

Tabel 1:
De kenmerken van een centrale en een decentrale testorganisatie

HET RESULTAAT

Nadat de switch naar een centrale testorganisatie had plaatsvonden, was er allereerst sprake van een duidelijke visie en missie. Bovendien was en is er nu een duidelijke eindverantwoordelijkheid en meer aandacht voor de kwaliteit van testprocedures. De testvolwassenheid is omhoog gegaan en er is sprake van kostenbesparing door een centrale inkoop en beheer van tooling.

"EEN CENTRALE TESTORGANISATIE LEVERT OP DEN DUUR BETERE KWALITEIT"

Het dienstenaanbod is nu duidelijk beschreven, de templates zijn gestandaardiseerd en er is meer overleg tussen testers en testmanagers waardoor er sprake is van kennisoverdracht. Klanten (projecten) vonden

het echter in het begin wel lastig om afhankelijk te zijn van de centrale testorganisatie. Zo kreeg de centrale testorganisatie regelmatig te horen dat men voorheen eigen testers tot beschikking had en dat er nu eerst aangeklopt moet worden bij de centraal georganiseerde testorganisatie. Verder hebben testers mogelijk een langere inwerkperiode nodig; voorheen zaten de testers bij de branche waarmee ze al bekend waren. Bovendien moet men zich houden aan het testproces van de centrale testorganisatie in plaats van dit zelf te kunnen bepalen. Dit zorgde af en toe voor weerstand. Al met al echter heeft de switch zeer positieve resultaten teweeggebracht. Zoals bij elke verandering heeft het tijd nodig om te bewijzen dat een goed ingerichte, centrale testorganisatie op den duur een betere kwaliteit oplevert dan een decentrale testorganisatie.

CENTRAAL VS. DECENTRAAL

Persoonlijk heb ik een duidelijke voorkeur voor een centraal aangestuurde testorganisatie. De kwaliteit van het testen wordt beduidend beter, testen wordt als vak gezien, test- en werkprocessen worden helder, en bovendien is er sprake van betere en frequentere communicatie tussen testers en testmanagers.

Hoewel een verandering veel impact heeft op de gehele organisatie, raad ik testorganisaties aan om te switchen naar een centraal georganiseerde testorganisatie en te profiteren van de vele voordelen.

Bron: Tijdschrift IT Management (TITM), november 2014:
'Testen: centraal versus decentraal' door René Bliekendaal

René Bliekendaal

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM DE STRUCTUUR EN INRICHTING VAN DE TESTORGANISATIE?
Als testers heb je geen invloed of je nu centraal of decentraal werkt, maar als je decentraal werkt probeer dan een 'test hub' op te zetten om met vakgenoten testervaringen binnen het bedrijf te delen.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Vakidioot
Mensenmens
Positieve instelling

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Gezellig bedrijf, naast hard werken ook tijd om leuke dingen te doen met collega's en activiteiten waar je het gezin mee naar toe kan nemen.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Bezichtiging Noord/Zuidlijntunnel en de langste roltrap van Europa in station Vijzelgracht die nog in aanbouw is ten behoeve van de Noord/Zuidlijn.

FAVORIETE QUOTE?
"Geniet van het leven!"

APPTOMATISERING

DE 5 BELANGRIJKSTE ISSUES BIJ HET TESTEN VAN MOBIELE APPLICATIES

[Sanne Müskens & Fatih Topcuoglu]

ER IS VEEL GESCHREVEN OVER DE GROTE TOENAME VAN HET AANTAL MOBIELE APPLICATIES. VAN AUTOMATISERING NAAR APPTOMATISERING! DEZE TOENAME HANGT SAMEN MET DE POPULARITEIT VAN SMARTPHONES, TABLETS EN MOBIEL INTERNETGEBRUIK. BARTOSZ MERKT DAT IN DE ZAKELIJKE MARKT MOBIELE APPLICATIES EEN BELANGRIJKE ROL SPELEN. "KLANTEN ONDERKENNEN DE VOORDELEN VAN SPECIFIEKE APPS VOOR HUN EIGEN MEDEWERKERS OF VOOR HUN KLANTEN." MET DE GROEI VAN MOBIELE APPLICATIES IN DE CONSUMENTEN- EN ZAKELIJKE MARKT IS OOK DE AANDACHT VOOR TESTEN TOEGENOMEN. APPS MOETEN, NET ALS ALLE ANDERE SOFTWARE, ZORGVULDIG GETEST WORDEN. ECHTER, DIT VEREIST SPECIFIEKE VAARDIGHEDEN EN KENNIS VAN TESTERS. IN DIT ARTIKEL WORDEN DE VIJF BELANGRIJKSTE ISSUES BESPROKEN DIE TESTERS TEGENKOMEN BIJ HET TESTEN VAN MOBIELE APPLICATIES.

1. PERFORMANCE EN DE DIVERSITEIT AAN APPARATEN

Er zijn veel verschillende type en merken smartphones en tablets beschikbaar op de markt. Voor een tester is het de taak om vast te stellen dat een applicatie op alle toestellen naar behoren functioneert. Financieel is het vaak onhaalbaar om alle (populaire) toestellen die op de markt zijn aan te schaffen. Daarom dient de opdrachtgever vooraf expliciet te kiezen welke toestellen en tablets ondersteund moeten worden. Bij het testen van een app moet je rekening houden met de verschillende toestelspecifieke eigenschappen, zoals het besturingssysteem, de verschillende softwareversies, schermgrootte, features en de gebruikte hardware in het kader van de performance. Het brede scala aan apparaten dat op de markt wordt aangeboden varieert van instapmodellen tot geavanceerde toestellen met snellere processoren en groter geheugen. Deze diversiteit zorgt ervoor dat iedere klasse zich anders gedraagt op het gebied van de performance. Te denken aan responsetijden, laden van applicaties, verwerkingstijden, etc. Voor het gebruikersgemak en juist functioneren van een app is performance testen van essentieel belang. Helaas krijgt deze vorm van testen nog te weinig aandacht in de praktijk.

2. VERSCHILLENDE BESTURINGSSYSTEMEN

De 'appmarkt' is gebaseerd op verschillende besturingssystemen, zoals: Android, iOS, Windows Phone, BlackBerry OS en Symbian. Wanneer een app ontwikkeld wordt dient wederom de keuze gemaakt te worden welke software versies en platformen ondersteund moeten worden. De keuzes die hierin gemaakt worden, zijn in een later stadium leidend voor de testaanpak. Zo zijn er voor een Android app andere aandachtpunten die specifiek zijn voor dit platform, dan voor een iOS (Apple) app.

3. SCHERMGROOTTE EN -RESOLUTIE

Apps moeten kunnen werken op schermen met verschillende afmetingen en verhoudingen. Dit geldt ook voor de verschillende resoluties (low dpi, medium dpi, high dpi, extra high dpi). Applicaties worden zo ontworpen en ontwikkeld dat ze zich kunnen aanpassen aan de afmetingen van de tablet of smartphone. Wie een groot scherm heeft, krijgt een grote versie van de app te zien. Wie de app start op een mobiele telefoon, ziet een gemini-maliseerde versie. Dit wordt 'responsive design' genoemd. Het is belangrijk dat dit werkt want het frustreert de gebruiker enorm wanneer hij of zij een app opent en deze niet mooi getoond wordt of zelfs niet functioneert omdat het scherm te klein is. Denk aan een drukknop die half op het scherm wordt getoond en hierdoor niet juist functioneert. Dit is dus een aspect waar zorgvuldig op getest moet worden en waar een tester alert op moet zijn.

4.

4. NETWERKUITDAGINGEN

Bij het ontwikkelen van apps heb je te maken met netwerkuitdagingen. Verschillende netwerktypes, denk hierbij aan GSM, GPRS, 3G en het huidige 4G-netwerk, kunnen ertoe leiden dat er bijvoorbeeld verschillende verbindingssnelheden binnen de diverse regio's zijn. Applicaties moeten in deze regio's worden getest, zodat inzichtelijk wordt hoe ze functioneren met netwerktypes die beschikbaar zijn in die regio. Daarnaast moet bijvoorbeeld ook het gedrag van een app bij het wegvallen van een verbinding of het overschakelen van 4G naar WiFi en naar vliegtuigmodus goed getest worden. Werkt de app net zo goed met WiFi als met een 4G-verbinding? Werkt hij net zo goed op het netwerk van T-Mobile als op het netwerk van Vodafone of KPN? Dit zijn aspecten die de tester dient te verifiëren.

5.

5. SECURITY

Veiligheid speelt een belangrijke rol. Om de risico's te minimaliseren, zijn diverse richtlijnen uitgegeven die tijdens het testtraject getoetst moeten worden, bijvoorbeeld door het Nationaal Cyber Security Centrum van de overheid. Denk hierbij aan het lekken van gegevens door de app, afluisteren of modificeren van netwerkverkeer, spyware of phishing. Kan een applicatie gehackt worden? Kunnen persoonlijke gegevens lekken bij het gebruik van een app? Kunnen berichten onderschept worden? Kan ik veilig inloggen? Dit zijn veiligheidsaspecten waar een tester op let bij het beoordelen van de kwaliteit en veiligheid van een mobiele applicatie.

Bron: Dutch IT-Channel, september 2013: 'De 5 belangrijkste issues bij het testen van mobiele applicaties' door Sanne Müskens en Fatih Topcuoglu

Fatih Topcuoglu

WAT IS JOUW LEUKSTE TESTERVARING?
Het implementatietraject bij ING heb ik als leukste project ervaren. Gedurende dit project was ons team als acceptant verantwoordelijk voor de overdracht van verbouwde ING-kantoren naar de lijnorganisatie. Zowel project- als testmanagementaspecten kwamen hierbij om de hoek kijken. Het leukste, vanuit testperspectief, was het real-life testen van opgeleverde technische en bouwkundige objecten in een kantoor.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Proactief, Can-do-mentaliteit, Gedreven door nieuwe uitdagingen (passie voor het werk begint bij (nieuwe) uitdagingen).

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Open, eerlijk, familiegevoel en bovenal de 'kwaliteit' waarvoor Bartosz staat. Een Bartosz consultant staat hoog aangeschreven in de markt en is volledig bijgeschoold.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Een recent voorbeeld: door zowel het procesmatige (testmanager) als technische acteren staan soms ontwikkelaars aan mijn bureau met vragen. Ook denk ik mee over de 'cross-teams' teststrategie waarbij vanuit testoptiek gekeken wordt naar het ontwikkeltraject. Hierin worden techniek zoals 'Specification by example' en 'Testdriven Development' gebruikt.

FAVORIETE QUOTE?
"Carpe-Diem" Geniet volop en leef elke dag alsof het je laatste dag is.

Samen testen, samen slimmer!

HET BETREKKEN VAN DE EINDGEBRUIKERS MET EEN ‘USER PREVIEW TEST’

[Anil Ramautar]

EINDGEBRUIKERS WORDEN TE WEINIG BETROKKEN BIJ HET AGILE ONTWIKKELTRAJECT. HIERDOOR WORDT, IN MIJN OGEN, DE KANS VERGROOT DAT HET EINDRESULTAAT NIET AANSLUIT BIJ DE WERKELIJKHEID WAARIN DE EINDGEBRUIKERS DAGELIJKS ACTEREN.

USER PREVIEW TEST

Als eindgebruikers te weinig invloed hebben op het ontwerp, leidt dit vaak tot ontevredenheid. Een veelgehoorde reactie is dat het systeem onvoldoende aansluit op wat de eindgebruikers voor ogen hadden. In de ontwikkelfase vinden scrum teams het moeilijk (door bijvoorbeeld onwetendheid, onvoldoende grip en inzicht) om de test met de eindgebruikers te positioneren binnen het Agile ontwikkeltraject. De gewenste gebruikersfeedback komt hierdoor moeilijk op gang. Een 'User Preview Test' (UPT) kan dan uitkomst bieden.

Normaal gesproken betrekt men de eindgebruiker pas bij een Gebruikers Acceptatie Test (GAT) op een PAT-omgeving als het systeem al in zijn volledigheid is ontwikkeld. Aan het testen met eindgebruikers wordt een lage prioriteit gegeven of wordt soms zelfs helemaal overgeslagen gedurende Agile sprints. Ernstige issues die hierdoor op een later moment gevonden worden, kosten het project alleen maar meer tijd en extra geld om deze op te lossen (wet van Boehm). Ondanks de aanwezigheid van een product owner kan de acceptatiegraad van het nieuwe systeem onder druk komen te staan. Hiermee dreigt de Agile Manifesto essentie: "samenwerken met de klant boven contractonderhandelingen" onder te sneeuwen. Gelukkig is er een oplossing voor dit probleem in de vorm van een UPT.

DE INVLOED VAN DE EINDGEBRUIKER

De UPT is een soort 'sanity cycletest' die meerdere malen tijdens een ontwikkelperiode plaatsvindt. De eindgebruikers zitten tijdens deze test zelf achter de knoppen en voeren op praktijk gebaseerde scenario's uit waardoor zowel de eindgebruiker als het ontwikkelteam een idee krijgt of de eindgebruikers hun dagelijkse werkprocessen goed kunnen uitvoeren. Op deze wijze ontwikkel je dan als scrum team dicht tegen de realiteit aan, verklein je de kans dat productie-incidenten kunnen optreden en vergroot je de kans dat de eindgebruikers tevreden zijn met het eindproduct (ze weten namelijk al wat ze in productie kunnen verwachten). De UPT is uit te voeren voor elk type applicatie, zoals een webapplicatie om online producten aan te vragen, een interne applicatie voor administratie-afhandeling of een database applicatie voor systeembeheer.

"AAN HET TESTEN MET EINDGEBRUIKERS WORDT EEN LAGE PRIORITEIT GEGEVEN OF HET WORDT SOMS ZELFS HELEMAAL OVERGESLAGEN"

De UPT is een voortvloeisel van de 'User Acceptance Test' (de Engelse term voor de GAT) waarbij de nadruk meer ligt op 'Preview' dan op 'Acceptatie'. Acceptatie van het product is namelijk de verantwoordelijkheid van de Product owner (als vertegenwoordiger van de eindgebruikers) en de stakeholders, maar niet van de eindgebruikers. Input van de eindgebruikers verstevigt alleen maar de acceptatie door de product owner als hij/zij een besluit moet nemen voor go-live.

DE SUCCESFACTOREN VAN EEN UPT

Uit mijn ervaringen is gebleken dat de bijdrage die de eindgebruikers leveren, door actief mee te testen tijdens de UPT momenten, ervoor zorgen dat:

- Er voldaan wordt aan de Agile Manifesto essentie "Samenwerken met de klant boven contractonderhandelingen";
- Er veel minder fouten optreden tijdens de ontwikkeling van het systeem en wanneer deze in productie staat;
- De bruikbaarheid wordt getoetst op de manier hoe eindgebruikers hun werkprocessen dagelijks uitvoeren;
- Het scrum team bij elke UPT (door de inbreng en bijdrage van de eindgebruikers) een indicatie krijgt of het team op de goede weg is (bouwt het team wel het juiste systeem?);
- Het imago van de business verbetert. Eindgebruikers vinden het namelijk fijn om ook mee te denken en previews te kunnen zien van wat ze straks in productie kunnen verwachten. Hierbij ligt de nadruk op persoonlijk contact;
- De acceptatiegraad van het nieuwe systeem met sprongen omhoog gaat.

RICHTLIJNEN VOOR EEN GOEDE AANPAK

Om een UPT goed aan te pakken is een goede voorbereiding noodzakelijk waarbij het scrum- en implementatieteam nauw moeten samenwerken. Het doel van de test, de invulling en de hoeveelheid tests die benodigd zijn, zijn belangrijke punten om als team mee te nemen. Deze drie kernpunten vormen namelijk samen de leidraad waarbij de eindgebruiker, en dus de klant, centraal moet staan.

Bron: Dutch IT-Channel, juli 2014: 'Samen testen, Samen slimmer!' door Anil Ramautar

Anil Ramautar

WAT IS JOUW LEUKSTE TESTERVARING?
Testen in samenwerking met klanten uit het buitenland zoals Australië, Nieuw-Zeeland, België, Duitsland en Ierland. Daarbij ben ik tevens op locatie in België en Ierland geweest om daar de Gebruikers Acceptatie Testen te begeleiden/ondersteunen.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM DE USER PREVIEW TEST?
Betrek de eindgebruiker in een zo vroeg mogelijk stadium van het ontwikkeltraject en laat hen tijdens een preview(s) zelf aan de knoppen van het systeem zitten. Hiermee toets je de gebruikerstevredenheid.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Teamplayer, vakkundig en klantvriendelijk.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Work hard, play hard. Naast de tijd die je moet investeren in de klant, in Bartosz en in je eigen ontwikkeling, investeert Bartosz tijd terug in de vorm van leuke events waar ook zelfs het hele gezin aan mag deelnemen.

FAVORIETE QUOTE?
"Wie je bent doet er niet toe, het gaat om je daden."

DE POLITIEKE WURGGREEP

HET TESTTEAM IN DE KNEL BIJ TRADITIONELE WATERVALPROJECTEN

[Ralph Bauling]

WANNEER ER BIJ SOFTWAREONTWIKKELING GEBRUIK WORDT GEMAAKT VAN DE TRADITIONELE WATERVALMETHODE DAN KAN DIT EEN PROBLEEM VORMEN VOOR HET TESTTEAM DOORDAT ZIJ IN EEN POLITIEKE WURGGREEP TERECHT KOMEN. IN DIT ARTIKELGA IK DIEPER IN OP DE NADELEN VOOR HET TESTTEAM BIJ TRADITIONELE WATERVALPROJECTEN. OOK LEG IK UIT HOE HIERMEE OM TE GAAN EN LICHT IK EEN AANTAL OPLOSSINGEN TOE.

De watervalmethode is een methode voor softwareontwikkeling waarin de ontwikkeling regelmatig en vloeiend (als een waterval) naar beneden loopt. De watervalmethode bestaat uit een aantal fasen die elkaar logisch opvolgen, namelijk: definitiestudie/analyse, basisontwerp, technisch ontwerp/detailontwerp, bouw/implementatie, testen en integratie. Dit is een traditionele manier van softwareontwikkeling met als grote voordeel dat het duidelijk, bekend en snel te begrijpen is. Wensen en eisen zijn vooraf gedefinieerd en de realisatie daarvan kan in de tijd worden uitgezet en dus goed gepland worden. De methode behelst dat een volgende fase pas gestart kan worden als de vorige is afgerond.

In de praktijk wordt er echter vaak een dakpansgewijze constructie gevolgd, waarbij de volgende fase al wordt opgestart voordat de vorige volledig is afgerond. Dit omwille van besparing op doorlooptijd en budget (leegloop, onnodig wachten op elkaar), waardoor deze aanpak in de praktijk vaak leidt tot veel 'rework' en forse overschrijding van tijd en/of kosten per fase.

POLITIEKE WURGGREEP

Als testteam loop je in deze traditionele projecten het risico in een politieke wurggreep terecht te komen. Als team zit je aan het einde van de rit. Eén van de grote nadelen hiervan, zeker als de einddatum (implementatiedatum) en de kosten van het project gefixeerd zijn, is dat eerder opgelopen vertragingen in het project gecompenseerd moeten worden in de fase van testen. In de praktijk betekent dit dat vertraging binnen een watervalproject ook altijd als een waterval bij de laatste in de lijn, het testteam, als probleem terecht komt. Wanneer de fase van testen ingekort wordt vanwege vertragingen in de voorgaande fases, dan betekent dit dat er minder tijd besteed kan worden aan het testen van het software-systeem. Hierdoor is er te weinig tijd om alle risico's in kaart te brengen, het systeem grondig te testen en alle fouten en eventuele problemen op te sporen. Dit gaat ten koste van de kwaliteit van het systeem en kan zeer nadelige gevolgen hebben.

De mogelijkheden binnen een watervalproject om in de testfase met dit probleem om te gaan zijn:

• De einddatum van het project uitstellen:
Voordelen: het volledige systeem kan grondig getest worden, het risico op fouten in productie neemt af.
Nadelen: het project duurt langer, de kosten worden hoger, het uitnutten van de baten start later.

• Het aantal testanalisten verhogen om in de kortere tijd dezelfde hoeveelheid testwerk te verzetten:
Voordelen: het volledige systeem kan grondig getest worden, de einddatum van het project wordt gehaald.
Nadelen: de kosten worden hoger, nieuwe testanalisten zijn beperkt inzetbaar vanwege een inwerkperiode.

• De scope van het project verkleinen:
Voordelen: een deel van het systeem kan grondig getest worden, budget en tijd worden niet overschreden.
Nadelen: niet het volledige systeem komt in productie.

• Minder grondig testen:
Voordelen: het volledige systeem wordt getest, budget en tijd worden niet overschreden.
Nadelen: groter risico op fouten in het systeem in de productiefase, risico op hogere herstelkosten, risico op imagoschade.

Welke keuze er in deze fase ook door het testteam gemaakt wordt, de klant- en projectbelangen staan lijnrecht tegenover elkaar, waarmee het team zich per definitie in een politieke wurggreep bevindt. Als het testteam in het belang van de klant de risico's zo goed mogelijk in kaart brengt, betekent dit dat het extra geld en/of tijd nodig heeft (optie 1 en 2). Brengt het testteam de risico's in het belang van het project zo goed mogelijk in kaart, dan kiest het voor minder of minder grondig testen om op tijd en binnen budget klaar te zijn (optie 3 en 4).

EN NU?

Als tester wil je de klant een gedegen advies geven omtrent de risico's die deze loopt als de opgeleverde software in productie gaat én wil je een bijdrage leveren aan een succesvol project. Betekent dit dan dat de watervalmethode per definitie leidt tot een politieke wurggreep voor de tester en dat er altijd een keuze gemaakt moet worden tussen het projectbelang of het klantbelang? Het antwoord is nee. Als een watervalproject niet te complex is en niet te lang duurt (dus kleinere projecten) en als er een goede projectleiding is, worden 'rework' en overschrijding van budgetten beperkt en kan het testteam prima binnen de grenzen van het project het belang van de klant én het project dienen. Krijgen we echter te maken met grotere en complexere projecten, dan is de wurggreep nagenoeg een feit.

IS DE AGILE AANPAK HET ANTWOORD?

De Agile benadering heeft de laatste jaren in dit soort projecten veel terrein gewonnen. Binnen deze methode is het testen niet geïsoleerd aan het einde van het project, maar juist vanaf de start volledig betrokken. Geeft deze benadering dan een oplossing voor de politieke wurggreep van het testteam in de traditionele benadering? Binnen Agile wordt er met multidisciplinaire teams in korte sprints functionaliteit opgeleverd. Elke sprint is als het ware een miniatuurproject op zichzelf. En anders dan bij een watervalproject zit je als testteam dus niet meer aan het eind van de lijn, maar ben je vanaf de start een actief onderdeel en mede verantwoordelijk om tot een goed werkend systeem te komen. De functionaliteit met de meeste waarde worden binnen een Agile benadering als eerste opgeleverd en na iedere sprint wordt de projectprioriteit heroverwogen. Daardoor is er na elke sprint een moment voor alle partijen om zowel op project- als klantbelang te sturen. Op deze manier komt het probleem van vertraging niet meer automatisch als een waterval bij het eind van het project, en dus bij het testteam, terecht. Er is dan geen sprake meer van een politieke wurggreep voor het testteam.

Toch zijn er ook kanttekeningen bij een Agile benadering van projecten. Voorwaarde voor het slagen van deze benadering is dat het als een soort 'way of life' door de hele organisatie gedragen moet worden. Het moet ingebed worden binnen de bestaande organisatiecultuur. Verder moet het gehele team vanaf het begin van het project altijd aanwezig zijn, afwezigheid leidt tot stagnatie en vertraging. Ook is het eindproduct vooraf niet exact te bepalen wat de langere termijn planning lastig maakt. Ten slotte vereist het werken in een Agile omgeving specifieke eigenschappen en de nodige ervaring van de testconsultant. Zo moet hij op de hoogte zijn van de cultuur van de organisatie en het politieke klimaat, over ruime business- en testkennis en de juiste soft skills (zoals communicatieve vaardigheden en empathisch vermogen) beschikken.

Bron: Computable, april 2013: 'De politieke wurggreep voor het testteam' door Ralph Bauling

Ralph Bauling

WAT IS JOUW ERGSTE TESTERVARING

Na twee maanden voorbereiding starten met de testuitvoering en er dan achter komen dat de ontwerpen niet kloppen waardoor je weer van vooraf aan kan beginnen.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?

Mijn collega's, een smeltkroes van leuke en écht goede mensen.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?

Bij GVB ben ik de Noord/Zuidlijn in geweest. Heel erg leuk en indrukwekkend om te zien wat voor machtig bouwproces dat is.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?

Dat ik vier jaar gemeenteambtenaar ben geweest.

FAVORIETE QUOTE?

"Winners never quit and quitters never win."

WORK HARD, PLAY HARD!

NIET ALLEEN HARD WERKEN, OOK SAMEN SUCCESSEN VIEREN EN ERVARINGEN OPDOEN BEHOREN TOT HET DNA VAN BARTOSZ. DOORDAT BARTOSZIANS HUN OPDRACHTEN VEELAL OP KLANTLOCATIE VERRICHTEN IS HET EEN ONMISBAAR ELEMENT EN ZELFS EEN VAN DE UNIEKE SUCCESFACTOREN VAN HET BEDRIJF. EÉN VAN DE JAARLIJKS TERUGKERENDE HOOGTEPUNTEN IS HET MEDEWERKERSWEEKEND, WAAR WE ONZE VERJAARDAG VIEREN. VEEL STEDEN ZIJN DE REVUE GEPASSEERD…. GEZELLIGHEID, TEAMBUILDING, CULTUUR, LEKKER ETEN, SAMEN HET NACHTLEVEN ONTDEKKEN, MAAR BOVENAL SAMEN GENIETEN STAAN IN DEZE WEEKENDEN CENTRAAL!

2014 - NIJMEGEN

"In de oudste stad van Nederland, lekker uitgebreid dineren bij het Vlaams Arsenaal, tot in de vroege uurtjes in de L!VE Pianobar, en de volgende dag een pittig activiteiten-programma bij het bosrijke Jachtslot Mookerheide. Met als afsluiter gezamenlijk een 17 meter hoge piramide bouwen van bamboestok-ken. Dat is pas teambuilding!"

2015 - ROME

"We vieren ons 8-jarige bestaan met 115 Bartoszians in 'La vita è bella Rome'. Van zaterdag tot en met maandag, van het Vaticaan tot de Trevifontein, al fietsend de stad ontdekken en genieten van de Romeinse keuken en wijnen op één van de vele mooie pleinen."

2011 - ANTWERPEN

"Een nachtwandeling door 'Antwerpen Zoo', exclusief voor Bartosz. Om vervolgens de vele kroegjes samen te ontdekken en te eindigen in Club Noxx. Met mijn collega's heb ik deze gave stad écht goed leren kennen door de city game. Van het mooie oude centrum tot een bezoek aan het MAS in het havengebied."

bartosz

2010 - GRONINGEN

"Als ik aan ons weekend Groningen denk, dan ik denk aan de Drie Gezusters, tegen elkaar strijden en zelf brood bakken met de 'Expeditie Robinson', de goocheltrucs van Hans Klok, het beklimmen van de Martini toren en de rondvaart door de grachten. Er gaat niets boven Groningen! ;-)"

'13

2013 - BREDA

"De aftrap van ons weekend bij wijnbar, speciaalbiercafé en internationaal tapasrestaurant Boterhal, om vervolgens het bruisende nachtleven van Breda te ontdekken. Dat gecombineerd met een actief programma in de Beekse Bergen op zaterdag en een bezoek aan onder andere de Koninklijke Militaire Academie als afsluiter op de zondag. Een heerlijk bourgondisch weekend."

2012 - BARSZELONA

"Genietend van de zon ons 5-jarig jubileum vieren in Barcelona. Een kennismaking met de stad vanuit de bus, diep onder de indruk van Camp Nou en gezellig tafelen in een van de betere restaurants om uiteindelijk de avond te eindigen in The George Payne bar. De voetbalwedstrijd FC Barcelona - Celta de Vigo en cocktails drinken aan het strand in dé club van Barcelona Carpe Diem Lounge Club. Wat een fantastische tijd!"

'12

2009 - MAASTRICHT

"Een puzzelkroegentocht in Maastricht, ook wel de ster onder de steden genoemd, bleek een verrassend leuke manier om met mijn collega's de stad te ontdekken! En 'the morning after…' hebben we Plateau Bemelen onveilig gemaakt met de 4x4's en het quad rijden. Natuurlijk hebben we ook cultuur gesnoven, naast een bezoekje aan de bisschopsmolen hebben we ook een Limburgse vlaai gebakken."

'09

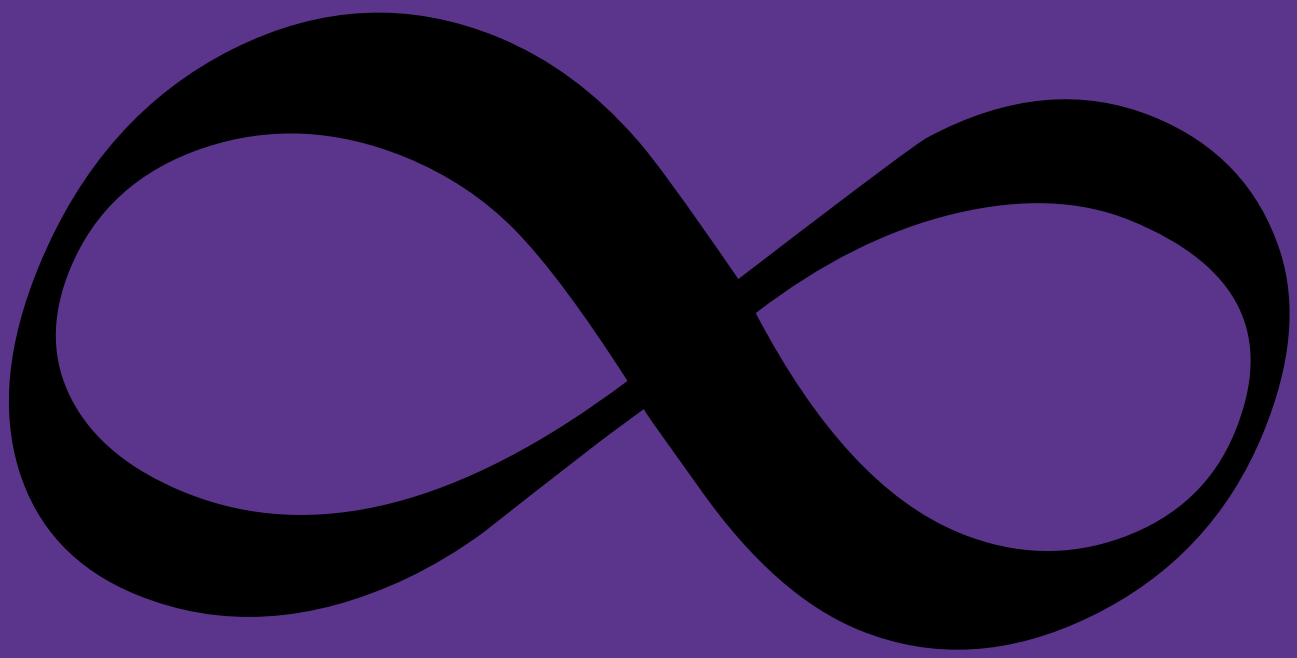
2008 - ARDENNEN

"Ons allereerste Bartosz medewerkers-weekend, en tevens onze 1e verjaardag. Met 25 collega's slapen in een groot huis in het pittoreske Spa. Met een sportieve mountainbiketour, stapel-bedden, gezamenlijk een enorme pan pasta koken, BBQ'en, legendarische Rum Cola's met Bacardi Lemon en een bezoek aan het casino was dit eerste Bartosz weekend een groot succes!"

'08

DEVOPS, VAN **A** NAAR **BETER!**

HET DICHTEN VAN DE KLOOF TUSSEN DEVELOPMENT EN BEHEER



[Sander de Jonge]

DEVOPS IS EEN REACTIE OP HET PROBLEEM DAT DE BEHEERORGANISATIE NIET IS AANGESLOTEN OP DE ONTWIKKELORGANISATIE. DIT UIT ZICH VAAK IN CONFLICTEN EN INEFFICIËNTIE OVER EN WEER, OOK WEL DE 'WALL OF CONFUSION' GENOEMD. DEZE ONTSTAAT DOOR EEN COMBINATIE VAN CONFLICTERENDE MOTIVATIES, PROCESSEN EN TOOLING. EEN DEVELOPMENT TEAM IS ER OP UIT OM EEN VERANDERING TOT STAND TE BRENGEN TERWIJL EEN BEHEERORGANISATIE GEBAAT IS BIJ (EN VAAK OOK AFGEREKEND WORDT OP) EEN STABIELE PRODUCTIE-OMGEVING. DE MEESTE AGILE IMPLEMENTATIES HEBBEN DE MUUR TUSSEN DEVELOPMENT EN BUSINESS AL GESLECHT, HET LOGISCHE VERVOLG IS OM OOK DE KLOOF TUSSEN DEVELOPMENT EN BEHEER TE DICHTEN, ZODAT OP DIE MANIER EEN ORGANISATIE IN STAAT IS OM SOFTWARE SNEL IN PRODUCTIE TE NEMEN EN EFFECTIEF TE BEHEREN.

HET NUT

Organisaties zien dat er veel geld te besparen valt als de ontwikkel- en beheer-organisatie op elkaar zijn aangesloten. Met Agile ontwikkelingsmethoden kunnen organisaties snel en wendbaar de wensen van de business vertalen naar een systeemoplossing. Maar vervolgens zijn ze veel tijd kwijt zijn met het in productie nemen en beheren van de software. Hierdoor wordt 'het paard achter de wagen gespannen.'

Als de beheerorganisatie niet in staat is iteratief software in productie te nemen, loopt men nog steeds vertraging op. DevOps is een manier om de beheerorganisatie bij het voortbrengingsproces te betrekken door ze een integraal onderdeel van het proces te laten zijn. Hierdoor kan de keten sneller software in productie nemen, worden kosten bespaard en dit kan een groot concurrentievoordeel zijn binnen een markt waar een korte time-to-market van belang is.

Een andere reden voor bedrijven om over te stappen naar DevOps is dat de eerder aangehaalde 'wall of confusion' een hoop frustraties oplevert die ten koste gaan van productiviteit, samenwerking en werksfeer.

ADOPTIE

Er zijn een aantal grote bedrijven in Nederland die DevOps hebben aangenomen als voorkeursmethode voor softwareontwikkeling, het in productie nemen en beheren van software. Voordat je begint, moet eerst het Agile transformatie- en scrum proces op orde zijn, omdat de complexiteit van de organisatieverandering anders teveel toeneemt. Naast IT en business (wat je in een 'standaard' Agile transitie doet) moet namelijk óók de beheerorganisatie transformeren. Daarnaast is het belangrijk dat het Agile gedachtengoed volledig is geland binnen de organisatie. Het is beter klein te beginnen en langzaam uit te bouwen om de organisatie te laten wennen en leren. Hierdoor kan je de feedback die je ontvangt gebruiken om het transitieproces te verbeteren waardoor een volgende transitie nog succesvoller kan zijn. Oefening baart kunst.

VEREISTE VERANDERINGEN

Iedere organisatie zou in principe met DevOps kunnen werken, mits je bereid bent de organisatie (ingrijpend) te veranderen. Het doel moet niet zijn op korte termijn een time-to-market probleem op te lossen, maar wel om een IT-organisatie vorm te geven die voortdurend in staat is in samenspraak met de business systeem-wijzigingen door te voeren en te beheren. Dit kan het verhelpen van incidenten zijn, of het toevoegen van (nieuwe) functionaliteit.

"IEDERE ORGANISATIE ZOU IN PRINCIPE MET DEVOPS KUNNEN WERKEN, MITS JE BEREID BENT DE ORGANISATIE (INGRIJPEND) TE VERANDEREN"

Om DevOps correct te implementeren zijn er op drie gebieden veranderingen nodig:

1. METEN VAN CULTUURVERANDERING

Als je een cultuur wilt veranderen moet je goed kijken hoe je het resultaat gaat meten en beoordelen. Wat gemeten wordt beïnvloedt het gedrag en vice versa. Het succes van individuen en groepen dient te worden gemeten binnen de context van het succes van de gehele developmentbeheercyclus. Voor veel organisaties betekent dit een verandering van kpi's per silo en/of afdeling vaststellen, naar kpi's per proces vaststellen. Het is belangrijk dat aan iedereen die deel uitmaakt van een proces duidelijk wordt gemaakt wat hun bijdrage aan het uiteindelijke doel is en hoe hun activiteiten zich verhouden tot andere activiteiten binnen het proces.

2. GEÏNTEGREERDE PROCESSEN

Binnen DevOps dient de gehele developmentbeheercyclus als één geïntegreerd proces te worden gezien en vormgegeven. Waarbij het ook als één geheel moet worden gemanaged. Hierbij kunnen verschillende segmenten of subprocessen hun eigen methodes hanteren zolang deze maar samen kunnen worden gevoegd tot één proces op hoofdniveau. In de praktijk betekent dit dat men het eigen 'eilandje' moet loslaten. Dit is niet gemakkelijk en zal met weerstand gepaard gaan omdat men bepaalde macht op zal moeten geven ten gunste van het grotere geheel.

3. GEÏNTEGREERDE TOOLING

Hier lijkt de DevOps discussie zich het meest op te richten. Dit is niet verwonderlijk aangezien het een bijna natuurlijke reflex van techneuten is om meteen een discussie over tooling te starten als er een probleem moet worden opgelost. Want er moet toch een 'tooltje' zijn dat helpt dit proces vlot te laten verlopen? Het is belangrijk dat alle individuele tools samenwerken om als keten van tools de procesketen volledig te ondersteunen. Tools moeten voorzien in het automatiseren van handmatige taken (testen, deployment, monitoring, et cetera), beschikken over een software library die onder versiebeheer staat, zodat men in de hele keten met dezelfde gedeelde software configuratie werkt. Daarnaast moet het mogelijk zijn om softwaresystemen zo te modelleren (alle componenten, policies en dependencies zijn beschreven) zodat deze op ieder moment kunnen worden gereproduceerd zonder dat dit conflicten geeft met andere omgevingen. Vaak is het beheer binnen organisaties ook van elkaar gescheiden (functioneel applicatiebeheer, technisch beheer, infrastructuur en werkplekken), wat het extra lastig maakt om flexibel met omgevingen om te gaan of om tools uit verschillende domeinen aan elkaar te koppelen. Als organisatie moet je je ervan bewust zijn dat hier veel werk moet worden verricht om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen.

CONSLUSIE

Om DevOps succesvol te implementeren dien je bereid te zijn om je organisatie (ingrijpend) te veranderen. De cultuurverandering zal onherroepelijk weerstand oproepen, het overkomen van weerstanden heeft tijd en voldoende managementaandacht nodig. Ook het invoeren van DevOps moet als een iteratief proces gezien worden, waarin in verschillende fases gedeeltes van het eindbeeld worden gerealiseerd en geïntegreerd. Integratie van processen en tooling zijn belangrijke randvoorwaarden voor de inrichting van DevOps, maar de cultuurverandering en daarmee samenhangende aanpassingen in attitudes van mensen is de kern van het succes of falen.

Maak de noodzakelijke cultuurverandering meetbaar, integreer je processen en tooling en kom zo van A naar Beter!

Bron: Computable, juli 2014: 'DevOps: van A naar Beter!' door Sander de Jonge

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM DEVOPS?

Doe het in eerste instantie volgens het boekje. Best practises zijn er niet voor niets - wees niet zo arrogant om bij voorbaat te bepalen dat bepaalde processen en frameworks niet toepasbaar zijn. Laat het betijen, Agile en DevOps kunnen voor een bestaande organisatie disruptive overkomen, deze weerstand moet je toelaten en managen. Pas als je een bepaalde volwassenheid hebt bereikt kan je het proces aanpassen, indachtig het Agile gedachtengoed vastgelegd in de regels en principes in Het Agile Manifesto.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?

Altijd in beweging.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?

Samen met onbekende mensen een nieuw team opzetten dat 100% voor het Agile gedachtengoed gaat en uiteindelijk de eigen organisatie positief heeft verrast qua kwaliteit, snelheid, klantbeoordeling en 'last but not least' werkplezier.

FAVORIETE QUOTE?

"We cannot solve our problems with the same thinking we used when we created them - Albert Einstein"

Software testers zijn geen trendsetters

DE TIJD DAT IEDEREEN KAN TESTEN IS VOORBIJ…

[Robert Lourens]

**VAN HUIS UIT ZIJN SOFTWARE TESTERS GEEN TRENDSETTERS, HET TESTVAK IS BIJNA PER DEFINITIE REACTIEF. ZO OOK TEN OPZICHTE VAN TRENDS IN DE MARKT.
AGILE SOFTWAREONTWIKKELING KOMT OP EN TESTERS KIEZEN POSITIE. ALS IEDEREEN ZICH RICHTING DE CLOUD BEWEEGT, DAN BEWEGEN TESTERS MEE. HETZELFDE GELDT VOOR MOBILE. MAAR DAT WIL NIET ZEGGEN DAT ER BINNEN HET TESTVAK GEEN TRENDS TE BENOEMEN ZIJN. DIT ZIJN GEEN TRENDS DIE TESTERS INEENS VOOROP LATEN LOPEN BIJ HET INZETTEN VAN NIEUWE IT-TRENDS, MAAR WEL DEGELIJK ONTWIKKELINGEN DIE HET VAK VAN SOFTWARE TESTEN IN ZIJN GEHEEL VERDER BRENGEN. TESTEN IN EEN AGILE CONTEXT IS HIER EEN GOED VOORBEELD VAN. DE REALITEIT WIJST UIT DAT TESTERS VAN DE OUDE STEMPEL SNEL KOPJE ONDER GAAN IN HET HOGE RITME DAT VEEL AGILE TEAMS EROP NAHOUDEN, TERWIJL TESTERS DIE IN STAAT ZIJN OM MEE TE BEWEGEN, BEPALEND KUNNEN ZIJN VOOR HET SUCCES VAN EEN TEAM.**

Agile softwareontwikkeling is het stadium van nieuwe trend alweer een tijdje voorbij en termen als Scrum, Continuous Delivery en zelfs DevOps beginnen in steeds meer organisaties gemeengoed te worden. Amazon, Twitter, Google en Facebook zijn voorbeelden van bedrijven die hun succes te danken hebben aan de vaardigheid om hun product steeds aan te passen aan de wensen van gebruikers. Dit doen ze door dagelijks tientallen, zo niet honderden, kleine wijzigingen in hun productiesystemen door te voeren. Continuous Delivery en DevOps stellen dit soort organisaties in staat om op ieder moment de software in productie te hebben die op dat moment de meeste waarde oplevert. Een organisatie die dit nastreeft moet niet alleen precies weten met welk product de klant optimaal bediend wordt, maar ook in staat zijn om continu met kwalitatief hoogwaardige software te reageren op de steeds wijzigende klantvraag. Niet in staat zijn om te reageren op de behoefte van gebruikers zou hen uit de markt prijzen. Het consequent opleveren van een te lage software kwaliteit heeft hetzelfde effect. In deze markt stapt een klant snel over naar de concurrent.

"DE REALITEIT WIJST UIT DAT TESTERS VAN DE OUDE STEMPEL SNEL KOPJE ONDER GAAN IN HET HOGE RITME DAT VEEL AGILE TEAMS EROP NAHOUDEN"

COMFORTZONE

Hoewel het lang niet voor ieder Nederlands bedrijf interessant is om continu wijzigingen aan te brengen in zijn software, is het wel zinvol om te begrijpen waarom de eerdergenoemde bedrijven succesvol zijn in een markt waar zovelen ten onder zijn gegaan. Het succes van deze bedrijven is namelijk niet uit de lucht komen vallen. Het is rechtstreeks toe te schrijven aan een expliciete keuze voor kwalitatief hoogwaardige software. Niet alleen leidt een sterke focus op een uitstekende softwarekwaliteit op termijn tot structureel lagere ontwikkelkosten, ook stelt vakkundig gebouwde en geteste software een organisatie in staat om een steeds wijzigende klantvraag makkelijk te absorberen.

Maar in een Agile wereld, waar het succes en de continuïteit van de business afhankelijk is van de snelheid waarmee software in productie wordt genomen, is het geen optie meer om de kwaliteit van software-wijzigingen in een uitvoerig proces vast te stellen. Testers zullen uit hun comfortzone van omvangrijke testplannen en testprocedures moeten komen en op zoek moeten naar hoe ze binnen een ontwikkelteam waarde kunnen toevoegen. Wat in hun voordeel is, is dat het principe dat ze op weg zal helpen al sinds jaar en dag in de testliteratuur staat beschreven. De curve van Böhm wijst uit dat het oplossen van een fout in een computersysteem het voordeligst is als die fout zo kort mogelijk na de introductie wordt verholpen.

Testers die in Agile teams floreren hebben het organiseren van feedback op een computersysteem onder ontwikkeling tot een kunst verheven. Ze beginnen hier zo vroeg mogelijk in het ontwikkelproces mee en streven ernaar om de feedback op het product in ontwikkeling zo frequent mogelijk te leveren. In de ultieme situatie wordt na iedere codewijziging vast-gesteld of het product in ontwikkeling nog steeds voldoet aan alle eisen die zijn gesteld. Om dit ook in het geval van vele dagelijkse codewijzigingen beheersbaar te houden, kiest een ontwikkelteam er doorgaans voor een volledig dekkende automatische testset op te bouwen.

TESTSET

Een goede testset kenmerkt zich door de verschillende feedbackloops die erin verwerkt zijn. Allereerst geven de automatische testen antwoord op de vraag: bouwen we het product goed? Deze testen, ook wel de verificatietesten genoemd, geven antwoord op de vraag of het systeem 'onder de motorkap' aan de technische wensen en eisen voldoet. Door zorgvuldig met deze vraag om te gaan, kan op lange termijn gewaarborgd worden dat de functionele wijzigingen die de business nodig heeft technisch te realiseren zijn. In nauwe samenwerking met ontwikkelaars kijkt de tester welke testen nodig zijn om voldoende informatie te verzamelen om de verificatievraag te beantwoorden. Dit kunnen technische, functionele en performancetesten zijn, maar ook testen die automatisch de codekwaliteit meten.

Naast de bovengenoemde verificatievraag zal de tester ook een antwoord zoeken op de validatievraag: bouwen we het goede product? Ook deze testen worden in de automatische testset opgenomen. Het antwoord op deze vraag is echter vaak al te vinden voordat er een lettercode is geschreven. Door als ontwikkelteam bijtijds actief na te denken over de technische en functionele gevolgen van een wijziging, kunnen veel fouten worden voorkomen. De tester kan in deze fase een cruciale rol spelen door te schetsen welke testen moeten slagen als de voorgestelde wijziging is doorgevoerd. Op deze manier draagt de tester bij aan het collectieve beeld dat het team van de oplossing heeft. Als dit beeld vooraf scherp genoeg is neergezet, is het bouwen van de juiste functionaliteit vaak een formaliteit. Door binnen een ontwikkelteam de juiste feedbackloops te implementeren kan een team in een voorspelbaar tempo software met een voorspelbare kwaliteit opleveren.

Een nieuwe uitdaging voor de tester is dat hij alle filters open moet hebben staan voor antwoorden op de vraag hoe het systeem in productie wordt gebruikt. Public Beta Testing en A/B testing zijn nieuwe tools die testers in handen krijgen. De ultieme feedback op een systeem komt immers van de gebruikers van het systeem in productie. Maar die feedback komt rijkelijk laat. Fouten in deze fase hebben impact op hoe een klant de kwaliteit van het product beleeft en zijn relatief duur om te herstellen, aldus Böhm.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM TRENDS EN AGILE?
Veel Agile transformaties worden ingezet over de as van de techniek. Er worden bijvoorbeeld fancy tools naar binnen gefietst als oplossing voor problemen die op de werkvloer vaak niet herkend worden. Agile is iets dat je bent, niet iets dat je doet. Daarom begint elke Agile transformatie bij cultuur en bij de vraag: waarom doen we dit eigenlijk? Vaak is dat frequenter opleveren, minder bugs, kortere periode tussen concept en cash. Probeer dan dat highlevel doel te bereiken. Hierbij kunnen practices uit de industrie je inspireren, maar uiteindelijk maakt het niet uit hoe je er komt.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Goede collega's, mooie opdrachten, veel ruimte om te groeien als professional en als persoon.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Dat is een teambuildingsuitje bij de Politieacademie tijdens mijn opdracht bij de Politie. Daar mochten we oefenmateriaal zijn voor de ME. In de rol van voetbalhooligans moesten we rellen in supportersbussen en blokken hout gooien naar de ME. Ze voerden charges uit en joegen ons op met paarden en honden. Bartosz stimuleert haar mensen uit hun comfortzone te komen. Dat was hier absoluut het geval! ;-)

FAVORIETE QUOTE?
Het leven is te kort om na te denken over een favoriete quote ;-)

NAVIGATIESYSTEEM

Een organisatie kan zich afvragen hoe erg het is het om een fout in productie te introduceren als het slechts een kleine inspanning vraagt om die productiefout te herstellen. Daarom zal een tester vroeg in het proces in kaart brengen welke functionaliteiten van het systeem een groter risico voor de business zijn en welke niet. Deze Product Risico Analyse is een belangrijk handvat bij het bepalen van hoeveel inspanning er geleverd moet worden om een bepaalde functionaliteit productiegereed te maken.

Testen in Agile projecten is in veel opzichten te zien als het navigatiesysteem van een project. Ook tijdens een lange autoreis over onbekende wegen naar een nieuwe bestemming is het niet wijs om het navigatiesysteem pas in te schakelen op het moment dat het vermoeden bestaat dat de bestemming is bereikt. Ook niet als er vooraf goede plannen zijn gemaakt over de route. Hoogstwaarschijnlijk is de bestemming helemaal niet bereikt en is het nog een stuk rijden voordat het werkelijke doel in zicht komt. Als het navigatiesysteem bij vertrek was ingeschakeld, had het systeem bijgestuurd op het moment dat er een verkeerde afslag werd genomen. Dan was het eenvoudig geweest om terug te keren naar de snelste route. Hetzelfde geldt voor testen in een Agile omgeving: zorg ervoor dat een team snel de juiste feedbackloops op gang brengt. Dit vergroot de kans dat projectdoelstellingen binnen de gestelde tijd worden bereikt.

De teloorgang van offshoring

De opkomst van Agile software-ontwikkeling heeft het instorten van een andere trend tot gevolg. Een van de trends die vijf tot tien jaar geleden werdt ingezet, was offshoring. Grote testtrajecten zouden massaal verhuizen naar fabrieksmatig ingerichte teststraten in Azië. In dure Westerse landen zou enkel nog ruimte blijven voor kleine, voornamelijk op (begeleiding van) acceptatiegerichte testtrajecten aan business zijde, waarbij kennis van het domein essentieel is. Deze ontwikkeling is bijna volledig tot stilstand gekomen. Dankzij ontwikkelingen als Agile en DevOps is het inzicht ontstaan dat échte waarde wordt toegevoegd door testers die op locatie van de klant direct participeren in flexibele, kort cyclische teams die snel resultaat leveren. Vakmanschap, domeinkennis en flexibiliteit spelen daarin een sleutelrol, deze combinatie is bijna per definitie niet te vinden in offshoreconstructies. Wie denkt dat testen een commodity is, heeft het fout. Testen is een vak geworden, de tijd dat iedereen kan testen is echt voorbij. Het vak professionaliseert. Dat is de trend.

Bron: AutomatiseringGids, februari 2014: 'Software testers zijn geen trendsetters' door Robert Lourens

KAPITEIN BEPAALT KOERS BIJ GROTE SCRUMPROJECTEN

RANDVOORWAARDEN VOOR EEN SUCCESVOL PROJECT MET MEERDERE AGILE TEAMS

[Rein Hochstenbach]

Rein Hochstenbach

WAT IS JOUW ERGSTE TESTERVARING?
Met een relatief klein project kregen we het, onbedoeld, voor elkaar om een compleet centraal datawarehouse down te halen met een paar op het oog eenvoudige queries. Dat was wel even zweten.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM HET WERKEN IN EEN PROJECT MET MEERDERE SCRUM TEAMS?
Houd de backlog schoon, bijgewerkt en geprioriteerd. Wijs de product owner op zijn verantwoordelijkheid voor deze backlog. Bij meerdere scrum teams, met één project en één product, is een goede backlog van levensbelang. Het klinkt logisch en het lijkt een open deur, maar het is in de praktijk een lastig gegeven.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
De medewerkers: een mooie, sociale, gedreven groep collega's.

FAVORIETE QUOTE?
"Bij dag en nacht
In zon en regen
Kom je leuke dingen tegen"
Dr. Seuss

IN HET VERLEDEN WERDEN APPLICATIES VAAK ALS ÉÉN GROOT MONOLIET SYSTEEM GEBOUWD. DOORDAT DEZE APPLICATIES IN GROTE MATE GEÏSOLEERD VAN DE OMGEVING OPEREERDEN, KONDEN ZE OOK IN GROTE MATE GEÏSOLEERD VAN DE OMGEVING ONTWIKKELD WORDEN. TEGENWOORDIG ZIJN HET ECHTER COMPLEXE KETENS, BESTAANDE UIT MEERDERE APPLICATIES. HIERBIJ WORDT MAATWERK SOFTWARE GEÏNTEGREERD MET STANDAARDPAKKETTEN. INFORMATIE LEGT DAARBIJ EEN REIS AF DOOR DEZE KETEN EN WORDT OP VERSCHILLENDE PLAATSEN VERRIJKT, GECONVERTEERD, BEREKEND, VASTGELEGD EN DOORGESTUURD. WANNEER ER EEN NIEUW PRODUCT GEREALISEERD WORDT, MOET ER VAAK OP MEERDERE PLEKKEN IN DE KETEN AANPASSINGEN WORDEN GEDAAN. ONTWIKKELING IS DAARMEE COMPLEXER, MAAR OOK MEER GEFRAGMENTEERD. DIT HEEFT ALS VOORDEEL DAT ER MET VERSCHILLENDE TEAMS PARALLEL AAN DEZELFDE FUNCTIONALITEIT GEWERKT KAN WORDEN. IN DIT ARTIKEL BESCHRIJF IK EEN AANTAL ERVARINGEN EN HANDREIKINGEN BIJ HET OPZETTEN VAN EEN AGILE/SCRUM PROJECT MET MEERDERE TEAMS.

MEER BETROKKENHEID

Agile ontwikkeling in een scrum team zorgt voor meer betrokkenheid van de business en vroegtijdige bijsturing van het project. Hiermee is de quality-to-market gewaarborgd. Maar scrum schrijft relatief kleine teams voor. Daarmee rijst de vraag hoe je bij grotere projecten toch een acceptabele time-to-market kunt halen. Een mogelijke oplossing hiervoor is het inrichten van meerdere teams, die parallel aan hetzelfde project werken. Een uitdaging daarbij is om de teams efficiënt te laten werken zonder sturing over het geheel te verliezen.

Wat zijn nu de randvoorwaarden voor een succesvol project met meerdere Agile teams? Hoe kun je teams geïsoleerd van elkaar laten werken aan een brug, zodat de twee helften van de brug ook bij elkaar uitkomen?

1. Teams dienen onafhankelijk van elkaar en van de (technische) omgeving te kunnen werken;
2. Teams dienen zo min mogelijk last van elkaars impedements (belemmeringen) te ondervinden;
3. Er moet één product owner zijn voor de verschillende teams. Eén kapitein die de prioriteit en richting bepaalt en daarnaast ook budgethouder is. Dit voorkomt dat er voor het ene team de keuze wordt gemaakt functionaliteit A te realiseren en in het tweede team functionaliteit B;
4. Zorg voor afstemming tussen teams door de scrum masters van de verschillende teams te laten overleggen;
5. Doe een gezamenlijke 'backlog grooming sessie' met de product owner en de scrum masters om een heldere product backlog te realiseren als input voor de pokersessies;
6. Houd bij het plannen van de te realiseren functionaliteit ook rekening met onderlinge afhankelijkheid. Laat verschillende teams niet tijdens een sprint aan dezelfde functionaliteit werken of afhankelijk zijn van elkaars sprintresultaat, maar plan dit over verschillende sprints. Hierdoor voorkom je dat, wanneer de functionaliteit onverhoopt uit de sprint valt bij team 1, de overige teams stil komen te vallen en geen werkende functionaliteit op kunnen leveren aan het einde van de sprint;
7. In scrum is er een hoge mate van autonomie van de teamleden in de keuze voor de manier waarop het resultaat bereikt wordt. Bij een multi-scrum-team-project is het voor een goede afstemming tussen de teams wel van belang dat een aantal standaarden afgesproken wordt met betrekking tot documentatie en codeerstandaarden.

"ER MOET ÉÉN 'PRODUCT OWNER' ZIJN VOOR DE VERSCHILLENDE TEAMS. EÉN KAPITEIN DIE DE PRIORITEIT EN RICHTING BEPAALT EN DAARNAAST OOK BUDGETHOUDER IS"

CONCLUSIE

Scrum is dus ook werkbaar in grotere projecten, met meerdere teams, parallel. De product owner krijgt het wel druk: meerdere teams en daarom meerdere sprint reviews, retrospectives en een hogere doorloopsnelheid van user stories en dus afstemming met de business. De teams dienen daarbij onafhankelijk te kunnen werken; maar wel met de neuzen in dezelfde richting.

Bron: Computable, december 2014: 'Kapitein bepaalt koers bij grote scrum projecten' door Rein Hochstenbach

CERTIFICATEN DE HEILIGE GRAAL!?

HET (COMMERCIËLE) BELANG VAN CERTIFICERING IN DE CONSULTANCY

[Vincent Verhelst]

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM CERTIFICERING?
Stilstand is achteruitgang. Blijf in jezelf investeren door je kennis verder te verbreden en te verdiepen.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Fijne collega's waarmee het, naast samenwerken, ook leuk is om tijdens onze weekendjes weg een biertje te drinken.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Dat ik na het VWO beroepsmilitair wilde worden. Ik had mijzelf zelfs al aangemeld voor het korps mariniers. Mijn ouders, vooral mijn moeder, zijn er gelukkig voor gaan liggen. Anders was ik waarschijnlijk niet bij Bartosz terecht gekomen!

FAVORIETE QUOTE?
"Whatever you are, be a good one" - Abraham Lincoln

IN DE CONSULTANCYWERELD STELLEN OPDRACHTGEVERS EEN CERTIFICAAT STEEDS VAKER ALS HARDE EIS, ALS KNOCK-OUT CRITERIUM. ZONDER CERTIFICA(A)T(EN) KRIJGT EEN CONSULTANT GEEN KANS OM OP INTAKEGESPREK TE GAAN EN ZICHZELF TE KWALIFICEREN VOOR EEN OPDRACHT. HET BEHALEN VAN CERTIFICATEN, EN HET AANTONEN HIERVAN OP JE CV, IS DAARMEE NOODZAKELIJK. KIJKEND NAAR DE SALESACTIVITEITEN VAN EEN DETACHERINGSBEDRIJF, DAN NEEMT HET BELANG VAN CERTIFICERINGEN OOK STEEDS VERDER TOE BIJ OFFERTETRAJECTEN EN AANBESTEDINGEN. IN DIT ARTIKEL GEEF IK MIJN VISIE OP HET BELANG VAN HET BEHALEN VAN CERTIFICATEN IN DE CONSULTANCY.

Het curriculum vitae (cv) is binnen een detacheringsmodel een commercieel document. Waarom? Het is de eerste stap in het kwalificatieproces om in aanmerking te komen voor de opdracht. Een klant selecteert één of meerdere kandidaten op basis van de match die hij/zij vindt in de cv's met de opdracht die ingevuld moet worden. Daarbij wordt er gekeken naar kwalitatieve (kennis en ervaring) en kwantitatieve criteria. Heeft een testconsultant bepaalde ervaring? Denk daarbij aan domeinkennis als Pensioenen, Effectenverkeer of SEPA kennis. Maar ook tool-, pakket of methodische kennis als SAP, HP QC of Agile/Scrum kan gezocht worden in het cv door de opdrachtgever. Bij kwantitatieve criteria kun je denken aan aantoonbare jaren ervaring in een bepaalde rol als bijvoorbeeld testanalist, een bepaald opleidingsniveau als HBO en/of WO én natuurlijk het beschikken over kennis in de vorm van certificaten.

Nu inhuurprocessen steeds vaker geoptimaliseerd worden door het implementeren van gestandaardiseerde en geautomatiseerde processen worden bovenstaande kwantitatieve criteria steeds vaker getoetst in een elektronische omgeving. Bij het aanbieden van een kandidaat moeten vinkjes worden gezet om zo te bepalen aan welke criteria daadwerkelijk wordt voldaan. Wordt er niet voldaan aan een knock-out dan stokt het proces en wordt het cv van de kandidaat niet in behandeling genomen. Daar komt dan geen mens meer aan te pas. Er is daarmee geen ruimte voor interpretatie, iemand heeft dan wel kennis van een product of methode, het is niet hard aantoonbaar middels een certificaat. Het is in dat kader dus van essentieel belang om als consultant je certificering op orde te hebben om überhaupt een kans te kunnen maken een opdracht te scoren. Bij Bartosz investeren we dan ook ongelimiteerd in training en opleiding voor onze testconsultants. Zodat zij zich kunnen certificeren en wij als managers onze mensen kunnen inzetten bij toonaangevende klanten in uitdagende opdrachten.

OFFERTES EN AANBESTEDINGEN

Grote organisaties selecteren voor detacheringsopdrachten steeds vaker een beperkt aantal leveranciers. Een ontwikkeling in de markt, met name als het om consulting werk gaat, is dat organisaties steeds vaker behoefte hebben het aantal leveranciers te verminderen. Enkel één leverancier (single supplier) of een beperkt aantal leveranciers (preferred suppliers) mogen dan hun producten en/of diensten leveren om zo kostenvoordelen te realiseren. Daarnaast neemt de intensiteit van de klant-leveranciersrelatie toe. Ook worden er vaker partners gezocht voor het uitbesteden van werkpakketten, projecten of zelfs afdelingen. Daarnaast is de overheid verplicht opdrachten boven een bepaald bedrag aan te besteden.

Deze ontwikkeling leidt ertoe dat dienstverleners zich vaker moeten kwalificeren in een offertetraject of aanbestedingsprocedure. In deze trajecten wordt ook kwalitatief en kwantitatief getoetst of de dienstverlener in aanmerking komt als voorkeursleverancier of opdrachtnemer. Een terugkerend onderdeel hierbinnen is het aantonen dat de dienstverlener beschikt over de gevraagde kennis en expertise om de opdracht uit te voeren. En je raadt het al: ook dit moet vaak aangetoond worden door het inzichtelijk maken over welke certificaten de medewerkers beschikken. Maar het gaat zelfs nog verder. Steeds vaker wordt vereist dat (een deel van) de medewerkers beschikken over bepaalde certificeringen. Soms ook als knock-out criterium, vaak als reden om punten in mindering te brengen. Kortom: ook voor het winnen van offertes en aanbestedingen is het van groot belang voor de dienstverlener, en daarmee ook voor de individuele medewerker, dat de aanwezige kennis aantoonbaar wordt vastgelegd middels certificaten.

DOOR DE BOMEN HET BOS…

Nu het belang van certificering toeneemt en steeds vaker erkend wordt, doemt de volgende horde op: welke certificaten moeten dan behaald worden? Wij zijn als dienstverlener actief binnen het software testen. In dit specifieke domein moet de testconsultant vanzelfsprekend kennis hebben van de verscheidende testmethodes en -technieken. De meest voorkomende en gevraagde certificeringstrajecten zijn dan TMap Next®, ISTQB® en TestFrame. Naast bovenstaande 'standaard' testopleidingen en certificeringen is methodische verbreding naar aanpalende gebieden ook wenselijk. Afhankelijk van de rol die geambieerd wordt, kan verbreding naar projectmanagement middels PRINCE2® en/of IPMA, naar beheer middels ITIL, naar voortbrengingsmethode via Agile/Scrum of verdieping naar ontwikkelomgevingen als Microsoft, .NET of Java relevant zijn. Vooral in offertetrajecten en aanbestedingen zien wij de vraag naar expliciete certificering op aanpalende gebieden steeds vaker terugkomen.

CERTIFICATEN DE HEILIGE GRAAL?

Vaak wordt er opgemerkt dat ervaring met een methode/techniek of het doorgronden ervan vele malen belangrijker is dan enkel het behalen van een certificaat. Ik onderschrijf deze mening, waarbij natuurlijk wel geldt dat het één het andere niet uitsluit. Een certificaat is, net zoals een diploma van een opleiding, de enige manier om aanwezige kennis objectief aan te tonen. Daarmee zou je het certificaat dus eigenlijk eerder moeten zien als de kroon op je werk, de kers op de taart waarmee je objectief en onafhankelijk aan kunt tonen dat je volledig uitgerust bent om de klus te klaren!

Bron: Computable, augustus 2013: 'Certificaten zijn ook een commercieel belang' door Vincent Verhelst

Vincent Verhelst

Kwart van de ICT professionals mist belangrijke kennis

INTERVIEW MET COMPETENCE MANAGER JOCHEM POLLMANN

DE TESTCONSULTANTS VAN BARTOSZ ZIJN EXPERTS IN HET VAKGEBIED TESTEN EN ECHTE KENNISWERKERS. KLANTEN VERWACHTEN HOOGWAARDIGE DIENSTEN, GELEVERD DOOR PROFESSIONALS MET KENNIS VAN DE LAATSTE STAND VAN ZAKEN. DAAROM KUNNEN MEDEWERKERS BIJ BARTOSZ ONGELIMITEERD GEBRUIK MAKEN VAN TRAINING, OPLEIDING EN COACHING. IEDER TYPE TRAINING OF OPLEIDING IS BESPREEKBAAR EN BEHOORT TOT DE MOGELIJKHEDEN. NAAST EEN UITGEBREID AANBOD VAN TRAININGEN EN OPLEIDINGEN ORGANISEERT BARTOSZ OOK ZOGENOEMDE COMPETENCE LEERGANGEN OM SPECIFIEKE KENNIS EIGEN TE MAKEN OF EEN ONDERWERP UIT TE DIEPEN. IN DIT INTERVIEW GEVEN WIJ HET WOORD AAN JOCHEM POLLMANN, COMPETENCE MANAGER BIJ BARTOSZ.

JE VERVULT DE ROL VAN COMPETENCE MANAGER BINNEN BARTOSZ. WAT HOUDT DEZE FUNCTIE PRECIES IN?

Naast mijn rol als manager, waartoe de HR verantwoordelijkheid voor een team consultants en account- en relatiemanagement richting opdrachtgevers behoort, ben ik verantwoordelijk voor de competentieontwikkeling binnen Bartosz. Als competence manager draag ik zorg voor een volwaardig pallet aan trainingen en opleidingen om onze consultants de kennis te bieden die zij nodig hebben om op hoog niveau te presteren bij onze klanten. Daarbij is het noodzakelijk om de ontwikkelingen in de markt nauwgezet te volgen om zo continu ons opleidingsportfolio te herijken, uit te breiden en/of aan te passen. Daarnaast hecht Bartosz veel waarde aan het delen van onze kennis binnen onze branche. Zo zijn al onze consultants lid van het grootste testprofessionalsnetwerk van Nederland, TestNet, waar ik zelf in de evenementencommissie actief ben.

WAAROM INVESTEERT BARTOSZ BOVENGEMIDDELD IN TRAININGEN EN OPLEIDINGEN?

Als consultancy bedrijf binnen de ICT heb je alleen toegevoegde waarde als je datgene kan bieden dat bedrijven zelf niet in huis hebben.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM TRAININGEN EN OPLEIDINGEN?

Naast de standaard trainingen en opleidingen moet je bij Bartosz ook ieder jaar minimaal één training volgen waar je je minder comfortabel bij voelt. Ben je als testconsultant niet thuis in het Microsoft domein en voel je je daartoe niet geroepen, dan moet je dat toch oppakken zodat je ook deze kennis gaat beheersen. Dit geldt ook voor de soft skills: volg die training waarbij je je kwetsbaar moet opstellen en ervaar hoe moeilijk dit is. Je zult merken door juist die trainingen op te pakken waarbij je weerstand voelt dat je daarvan het meest groeit als professional en mens.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?

Hoewel deze drie woorden per dag kunnen verschillen, noem ik nu: ambitieus, realistisch en attent.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?

Dat wij met z'n allen weten waarom we dit werk doen en dat wij ook daadwerkelijk van ons vakgebied houden. Hierdoor ontstaat er een gemeenschappelijk doel, een professioneel vriendschappelijk ambitiegevoel dat zich vertaalt in mooie resultaten. Doordat wij van elkaar veel leren word je als individu en groep sterker en de gemeenschappelijke band hechter.

FAVORIETE QUOTE?

"Wijsheid bestaat in het voorzien van gevolgen." Haroun Tazieff (1914-1998), Pools-Belgisch-Frans geoloog/vulkanoloog

Bijna een kwart van de medewerkers (23%) mist nieuwe kennis of vaardigheden die belangrijk zijn om het werk goed te doen. Dit fenomeen komt relatief veel voor in de ICT-sector, waar 27% van de werknemers aangeeft belangrijke kennis en vaardigheden te missen. Deze werknemers zij ook vaker ziek en hebben veel vaker burn-out klachten. Dit blijkt uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2014, uitgevoerd door CBS en TNO.

ICT'ers geven aan vooral kennis te missen door de snelheid van technologische ontwikkelingen. Een relatief groot deel van de ICT'ers en de databank- en netwerkspecialisten geeft aan dat het werk zodanig is veranderd dat zij nieuwe kennis en vaardigheden nodig hebben voor hun werk. Werknemers die aangeven nieuwe kennis en vaardigheden te missen, blijken meer te verzuimen. Hun verzuimpercentage ligt 4,7% hoger dan bij werknemers die wel over voldoende kennis en vaardigheden (3,4%) beschikken. Werknemers met verouderde kwalificaties hebben relatief vaak burn-outklachten en zijn daarnaast minder tevreden over hun werk. Ruim 12% geeft zelfs aan (zeer) ontevreden te zijn met het werk.

Bron: Executive-People, mei 2015: 'Kwart van de ICT-professionals mist belangrijke kennis' door Wouter Hoeffnagel

Als ICT'er/testprofessional moet je beschikken over brede kennis van de laatste technologische- en business ontwikkelingen. Naast deze hard skills is het noodzakelijk om continu te blijven trainen op de soft skills. Zeker in een wereld waarin de interactie steeds intensiever opgezocht wordt. Om sneller producten op de markt te brengen zal je hierin moeten investeren. Het onbeperkt investeren in onze medewerkers geeft hen net die voorsprong in kennis en kunde om zo iedere keer weer het verschil te kunnen maken.

WELKE CATEGORIEËN TRAININGEN EN OPLEIDINGEN ONDERSCHEIDT BARTOSZ?

Binnen Bartosz hebben wij een onderscheid gemaakt in een vijftal categorieën trainingen die tezamen ervoor zorgen dat een testprofessional optimaal tot z'n recht komt. De vijf categorieën zijn:

1. Human Factors (soft skills, communicatieve vaardigheden)
2. Methoden & Technieken (Agile testen, Scrum, TMap Next® Test Engineer, ISTQB® etc.)
3. Proces & Projectmanagement (Scrum master, TMap Next® Test Manager, Agile Practitioner etc.)
4. Techniek voor Testers (SQL, XML, Microsoft, Java, Testtooling etc.)
5. Domeinkennis (Inleiding Verzekeringsbedrijf, Opleiding Bankbedrijf etc.).

Naast de verschillende trainingen en opleidingen die Bartosz klassikaal aanbiedt, stemt de consultant samen met zijn of haar manager eventuele individuele trainingen af. Uiteraard omdat iedere consultant een individu is met een persoonlijke opleidingsbehoefte. Naast een breed scala aan trainingen en opleidingen organiseert Bartosz ook jaarlijks de zogenoemde Competence leergangen.

WAT HOUDEN DE LEERGANGEN IN EN WAT IS HET DOEL DAARVAN?

Onze professionals komen zelf ook met concrete voorstellen voor trainingen die een sterk interactief karakter hebben. Kennis consumeren maar daarnaast ook intensief met elkaar discussiëren, vindt plaats in de leergangen bij Bartosz. Er worden gezamenlijk een aantal expertisegebieden geïdentificeerd waarop gedurende de leergangen meer kennisdeling en diepgang wordt bereikt. Onderwerpen voor de leergangen worden zelf aangedragen door onze professionals en het programma van 6 maanden wordt ook door hen samengesteld. Onze leergangen hebben als uitgangspunt Bartosz verder te laten groeien als 'state of the art' testbedrijf. In de leergang kunnen de professionals kennis van nieuwe gebieden verder ontwikkelen of bijvoorbeeld meewerken aan een propositie of marktverkenning. De leergangen moeten, naast de gefixeerde periode van 6 maanden, voldoen aan de volgende vier criteria: zorgt voor positieve energie, vraagt inspanning van de deelnemers, moet een innovatief karakter hebben, en moet een resultaat en rendement opleveren voor de consultant en Bartosz.

"DEELNEMEN AAN EEN LEERGANG BETEKENT DAT JE EEN INTERESSANT TRAJECT IN GAAT WAAR JE ALS KENNISWERKERS SAMEN EEN ONDERWERP UITDIEPT, ER ECHT MEE AAN DE SLAG GAAT EN WAARDEVOLLE RESULTATEN VOOR JEZELF, VOOR BARTOSZ EN VOOR ONZE KLANTEN BEHAALT"

HOE VOORKOM JE 500 MLN DOLLAR VERLIES?

MEER AANDACHT VOOR SOFTWARE KWALITEIT EN TESTEN IN HOGER ICT-ONDERWIJS

[Jos van Rooyen]

EEN LEVENSGEVAARLIJKE SOFTWAREBUG IN DE ELEKTRONISCHE DEMPING VAN EEN VOLKSWAGEN SCIROCCO 1.4 TSI. IS EEN WILLEKEURIG VOORBEELD VAN GEBREKKIGE SOFTWARE KWALITEIT. UIT REACTIES OP DIT SOORT GEBEURTENISSEN BLIJKT ÉÉN VAN DE OORZAKEN TE LIGGEN IN DE (GEBREKKIGE) KWALITEIT VAN DE IT'ERS, VEROORZAAKT DOOR DE KWALITEIT VAN DE IT-OPLEIDINGEN. EEN GEDEGEN OPLEIDING WAARBIJ KWALITEIT EN SOFTWARE TESTEN EEN ESSENTIEEL ONDERDEEL IS, IS ÉÉN VAN DE OPLOSSINGEN.

PROBLEEMSTELLING

De houding van het bedrijfsleven is ambivalent. Aan de ene kant schreeuwt men om kwalitatief goede software. Daar zijn genoeg redenen voor. Niet alleen de genoemde voorbeelden maar ook toenemende complexiteit in ICT en nieuwe ontwikkelmethodieken die eisen dat er meer aandacht aan softwarekwaliteit wordt gegeven (Agile). Aan de andere kant zie je een probleem ontstaan op het moment dat het om de kwaliteit van de software gaat. Het toetsen van de kwaliteit op (deel)producten gedurende de ontwikkeling is onvoldoende volwassen. Alles is gericht op het halen van de deadline! Bijvoorbeeld, het 'reviewen' van opgeleverde software gebeurt niet standaard. Dat leidt tot software die niet aan de gestelde eisen voldoet, slecht ontworpen is, gebouwd is door programmeurs die niet goed weten wat er gebouwd moet worden en onvoldoende getest is. Vervolgens zijn we enorme budgetten kwijt om gedurende de productie bugs op te lossen. Oftewel, het paard wordt achter de wagen gespannen. Om uit deze impasse te komen, is de integratie van het onderwerp kwaliteit en software testen in het ICT-onderwijs noodzakelijk.

In het hoger ICT-onderwijs is de aandacht voor softwarekwaliteit en testen nog redelijk beperkt. De focus ligt op het ontwerpen en bouwen van softwareproducten waarbij het testen ondergeschikt is. Reden hiervoor is dat de gedachte heerst dat testen niet tastbaar is en geen concrete producten oplevert. Daarnaast is het wijzigen van curricula een lastig en vaak traag proces. Ook de samenwerking met het bedrijfsleven is nog niet intensief genoeg, ondanks het feit dat diverse partijen aangeven dat samenwerking belangrijk is. Resultaat is dat er maar op een minimaal aantal plaatsen in de curricula kennis vanuit het bedrijfsleven geïntegreerd wordt in het onderwijs.

"DE FOCUS LIGT OP HET ONTWERPEN EN BOUWEN VAN SOFTWAREPRODUCTEN WAARBIJ HET TESTEN ONDERGESCHIKT IS"

OORZAAK EN GEVOLG

Zoals genoemd ligt de oorzaak dat het onderwerp software kwaliteit en testen niet geïntegreerd zijn in het hoger ICT-onderwijs zowel bij het bedrijfsleven als bij de ICT-opleidingen. Resultaat hiervan is dat er in de basis op het gebied van software kwaliteit en testen niets verandert. 'Failures' en onderhoudskosten van software nemen niet af en lijken zelfs toe te nemen. Ook moet het bedrijfsleven relatief veel investeren in basisvaardigheden bij ICT'ers met betrekking tot vaardigheden op het gebied van kwaliteit en testen. Beter zou zijn als dit al binnen het onderwijs wordt afgevangen.

OPLOSSINGSRICHTING EN HANDVATTEN

Binnen TestNet, een netwerkorganisatie van, voor en door testers, is sinds 2012 een werkgroep actief met als doel te onderzoeken of een academische/HBO-testopleiding in Nederland nodig en gewenst is.
De conclusie was al snel getrokken dat er meer aandacht aan software testen binnen het onderwijs in Nederland noodzakelijk is. De vraag was lange tijd: in welke vorm? Een volledige vier jarige testopleiding, een specialisatie of een minor? Gekoppeld aan bestaande opleidingen? Waarbij het idee was dat op het moment dat een bepaald onderwerp gedoceerd wordt, de student tegelijkertijd leert hoe de kwaliteit van het onderwerp kan worden vastgesteld. Een voorbeeld is het ontwerpen van een use case. Men leert, naast het ontwerpen, gelijk hoe deze use case gevalideerd kan worden.

Uiteindelijk is gekozen voor de laatste vorm; het koppelen van test-/kwaliteitsonderwerpen aan bestaande onderwerpen. Een belangrijk argument hiervoor is dat de feedback van studenten was dat testen maar incidenteel behandeld wordt gedurende de opleiding. Men had geen weet wat kwaliteit en testen eigenlijk inhield. De werkgroep, bestaande uit docenten en experts uit het werkveld, heeft het concept van de Bachelor of ICT geadopteerd.

De HBO-I stichting heeft in maart 2014 een nieuwe uitgave gepubliceerd van de ICT-domeinbeschrijving, de zogenaamde Bachelor of ICT. Deze domeinbeschrijving dient als functioneel kwalificatiekader voor hogescholen, gericht op de startbekwaamheid van ICT-professionals van de toekomst. De Bachelor of ICT is gebaseerd op het European e-Competence Framework (e-CF) en de zogenaamde Software engineering body of knowledge (Swebok), internationaal erkende standaarden. In deze nieuwe uitgave is extra aandacht besteed aan het onderwerp kwaliteit en testen. Kwaliteit en testen zijn geïntegreerd in alle activiteiten binnen de levenscyclus van software zoals: beheren, analyseren, adviseren, ontwerpen en realiseren, voor alle gedefinieerde architectuurlagen, verspreid over drie niveaus. De niveaus beschrijven de mate van benodigde kennis voor een bepaalde architectuurlaag binnen een bepaalde stap van de 'software development life cycle'.
Per architectuurlaag is bekeken welke test- en/of kwaliteitsonderwerpen van belang zijn om te onderwijzen. In de opzet van het curriculum zijn een aantal keuzes gemaakt, te weten:

- Er wordt niet alleen aandacht geschoken aan testonderwerpen maar aan kwaliteit in de breedste zin.
- De relevante onderwerpen worden geaggregeerd weergegeven. Testtechnieken worden gesplitst in bijvoorbeeld statische en dynamische testtechnieken. Niet iedere testtechniek wordt daarbij benoemd.

Het ontwikkelde curriculum wordt ondersteund met een literatuurlijst. Dit helpt docenten die verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van de leerstof bij het samenstellen van het onderwijsmateriaal. Het ontwikkelde curriculum is middels verschillende workshops getoetst en gevalideerd. De grootste uitdaging is echter de implementatie van het ontwikkelde materiaal. En daar komen de verschillende werelden bij elkaar. De HBO-I stichting, TestNet en de diverse HBO ICT-opleidingen. Zoals eerder genoemd brengt de HBO-I stichting iedere vier jaar een update van de Bachelor of ICT uit. Parallel aan de activiteiten van TestNet werd door de HBO-I stichting gewerkt aan de update van de Bachelor of ICT. Het door de werkgroep ontwikkelde curriculum is gebruikt om voor het onderwerp kwaliteit en software testen de Bachelor of ICT te updaten. Elementen uit het curriculum zijn overgenomen in de Bachelor of ICT. Ondertussen zijn de eerste resultaten zichtbaar in de diverse curricula, onder andere bij Hogeschool Rotterdam, Hogeschool van Amsterdam, Fontys en Avans.

CONCLUSIES EN TE BEREIKEN VOORDELEN

De kwaliteit van de software is gezien de hoeveelheid (negatieve) voorbeelden nog lang niet op orde. De impact hiervan kan vergaande gevolgen hebben. Financiële en maatschappelijke impact en bovenal impact op (mogelijk) verlies van mensenlevens. Een situatie die steeds nijpender wordt gezien de afhankelijkheid en toenemende complexiteit van ICT. Het is wachten op de grote eruptie. Vergelijk het met een vulkaan. Het kan jaren rommelen en roken maar je weet dat de uitbarsting volgt. Gelukkig kunnen we aan de kwaliteit van de software wel iets doen, in tegenstelling tot een vulkaanuitbarsting.

Een van de antwoorden is integraal ICT-onderwijs. ICT-onderwijs waarvan kwaliteit en software testen een integraal onderdeel uitmaakt. Met de integratie van test/kwaliteit in het ICT-curriculum van het HBO-onderwijs is een flinke eerste stap gezet, op basis van het werk van de werkgroep 'TestNet HBO-testopleiding'. Een eerste stap omdat de opleidingen het nu moeten adopteren, implementeren en gaan doceren. Daarbij is een goede samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs een absolute must. Enerzijds om kennis te importeren vanuit het bedrijfsleven en anderzijds om feeling te houden met de praktijk van alledag.

Waar is behoefte aan? We hebben nog een lange weg te gaan en het zal zeker nog vijf jaar duren voordat daadwerkelijk de eerste, kwaliteitsbewuste ICT'ers van de opleiding afkomen waarbij het kwaliteitsgen is geïnjecteerd. De eerste HBO-instellingen zijn druk doende om test/kwaliteit op te nemen in hun ICT-curriculum. Een prachtige ontwikkeling waar toekomstige generaties de vruchten van kunnen gaan plukken.

Dit artikel is mede tot stand gekomen in samenwerking met Maurice van Haperen, docent informatica aan de Avans Hogeschool.

Bron: Computable, april 2015: 'Gebrekkige kwaliteit, kies integrale testopleiding' door Jos van Rooyen

Jos van Rooyen

WAT IS JOUW ERGSTE TESTERVARING?
Mijn ergste ervaring is de stroomuitval tijdens een migratieweekend. Wat er dan gebeurt, is niet te beschrijven….

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP VOOR TESTEND NEDERLAND?
Blijf altijd aan jezelf werken. Wees nieuwsgierig naar nieuwe kennis!

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Dat na een half jaar hard werken, de klanten van de klant mailen dat eindelijk alles op orde is. De keten functioneert weer.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Verzamelen van postzegels.

FAVORIETE QUOTE?
"Zet je pk's op het asfalt!"

'Aan de slag met software testen'

JOS VAN ROOYEN HEEFT SAMEN MET HOSSEIN CHAMANI, GERARD KRUIJFF EN GER OOSTING HET BOEK 'AAN DE SLAG MET SOFTWARE TESTEN' UITGEBRACHT, VOOR DE DOELGROEPEN HBO STUDENTEN EN DOCENTEN

DE AUTEURS VERTEGENWOORDIGEN EEN SAMENWERKING TUSSEN DOCENTEN EN EXPERTS VANUIT DE BUSINESS, DIE ELKAAR AANVULLEN EN VERSTERKEN.

"ICT'ers leveren betere software producten wanneer ze kennis hebben van kwaliteit en testen. 'Aan de slag met software testen' helpt ICT-studenten om al tijdens hun studie testexpertise te ontwikkelen voor de beroepspraktijk. De student kan de verworven kennis direct toepassen in softwareontwikkelprojecten en zich zo verder verdiepen in het vak."

WAAR GAAT HET BOEK OVER?

De HBO-I stichting heeft in maart 2014 een nieuwe uitgave gepubliceerd van de domeinbeschrijving ICT. In deze uitgave is extra aandacht besteed aan kwaliteit en testen. Kwaliteit en testen zijn geïntegreerd in alle activiteiten binnen de levenscyclus van software zoals: beheren, analyseren, adviseren, ontwerpen en realiseren. Het boek 'Aan de slag met software testen' voorziet dan ook in het toenemende belang van kwaliteit en de groeiende aandacht voor testen. De auteurs zijn erin geslaagd om op een doeltreffende wijze de essenties uit te leggen. Niet de theorie van kwaliteit en testen vormt het uitgangspunt, maar de leeropdrachten waarmee studenten op pragmatische wijze hun kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen.

WERKEN MET INDIËRS WÉRKT

[Petra Heesink]

4 TIPS
VOOR EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING MET INDIËRS

IN DE IT WORDT OFFSHORE OUTSOURCING VEELVULDIG TOEGEPAST. MET NAME INDIA IS EEN POPULAIRE OUTSOURCINGLOCATIE. BEKENDE VOORDELEN ZIJN DE AANWEZIGHEID VAN VEEL GEKWALIFICEERDE IT-PROFESSIONALS DIE EEN KWALITATIEF GOEDE DIENSTVERLENING BIEDEN TEGEN ZEER LAGE KOSTEN. TOCH WORDT ER REGELMATIG NEGATIEF GESPROKEN OVER DE SAMENWERKING MET INDIËRS: HET TIJDSVERSCHIL, HET CULTUURVERSCHIL EN DE TAALBARRIÈRE BELEMMEREN DE SAMENWERKING, EN BOVENDIEN ZOUDEN NEDERLANDSE IT'ERS DE INDIASE COLLEGA'S SOMS ZIEN ALS EEN BEDREIGING VOOR HUN BAAN. FRANK GARTEN BESCHRIJFT IN ZIJN BOEK 'WERKEN MET ANDERE CULTUREN' DAT MET NAME CULTUURVERSCHILLEN VAAK LEIDEN TOT VERWARRING EN IRRITATIE. EEN OPVALLENDE UITSPRAAK VAN EEN NEDERLANDSE IT-MANAGER UIT HET BOEK: "ZE MISSEN COMPETENTIES, EN WAT OOK ZO TYPISCH IS AAN DIE INDIËRS: ALS HET PROJECT UITLOOPT, ZEGGEN ZE DAT NIET, ZE BLIJVEN ZEGGEN DAT ZE DE DEADLINE ZULLEN HALEN, TERWIJL DAT TOTAAL ONREALISTISCH IS. ZE ZIJN ZÓ ONBETROUWBAAR."

Ik werk als scrum master vaak samen met Indiërs, en belicht graag ook eens de positieve kanten van de offshoreconstructie. Want op basis van mijn eigen ervaringen kan ik met een gerust hart zeggen dat werken met Indiërs wérkt! In dit artikel geef ik vier tips voor een succesvolle samenwerking.

Petra Heesink

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Enthousiast, gestructureerd en vrolijk

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
De roze wolk :) "Work hard, play hard" zijn geen loze woorden maar is een hoeksteen van het bedrijf. En ik vind het geweldig dat de medewerkers op nr.1 staan. Wij zijn Bartosz.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Dat je volledig wordt opgenomen in het team en als "one of the guys" wordt gezien. Dat geeft een enorme drive om echt een verschil te willen maken. En natuurlijk het deployen naar Productie.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Euh...dat ik totaal geen technische achtergrond heb, maar het heerlijk vind om backend testen uit te voeren met behulp van statements, automatische testen en af en toe wat coderen.

FAVORIETE QUOTE?
"Don't dream your life, but live your dream"

1.

GOEDE COMMUNICATIE IS DE BASIS

Voor een succesvolle samenwerking met Indiërs is het belangrijk dat er duidelijk en vooral eenduidig gecommuniceerd wordt. Maak vooraf duidelijke afspraken over verwachtingen en geef de gelegenheid om open met elkaar te communiceren. Ondanks dat binnen ons project de samenwerking met Indiërs zeer goed verloopt, is het wel even zoeken geweest naar het juiste level van communiceren. Tijdens de beginfase moest het team wennen aan de Engelse taal. Vooral in situaties waarbij technisch inhoudelijke discussies noodzakelijk waren werden de Indiërs eerst buitengesloten. Het gebrek aan inhoudelijke kennis heeft echter niets met afkomst te maken, iedereen moet eerst inhoudelijke kennis vergaren en leren omgaan met het vakjargon. Qua taalgebruik is mij opgevallen dat Indiërs vaak veel beter in Engels zijn dan Nederlanders. Omdat de taal voor beiden geen moedertaal is, komt een misverstand/spraakverwarring wel eens voor, maar dat ligt dus zeker niet altijd aan de Indiërs. Met wat geduld en het herhalen van een aantal woorden lukt het altijd om elkaar uiteindelijk te begrijpen. Een connectie die stabiel werkt is daarbij wel een voorwaarde om goed te kunnen samenwerken in offshoresituaties.

2.

HOUD REKENING MET CULTUUR

Een absoluut aandachtspunt is het feit dat Indiërs een zachtaardiger karakter hebben. Ze zijn minder open en direct, willen het liefst pittige discussies vermijden en zijn voorzichtig met het geven van kritiek. De oplossing voor dit cultuurverschil is mijnsinziens allereerst geduld hebben en energie steken in het opbouwen van een duurzame relatie om goed te kunnen samenwerken. Vooral in het begin is het van belang om de Indiase collega's te betrekken bij alle conversaties en zorgvuldig door te vragen wanneer ze makkelijk met iets akkoord gaan. Geef ze tijd om ergens op te reageren en geef ze ruimte om kritiek te geven. Maak vooral even een kort praatje over het weekend, feestdag, familie, etc. om de dag mee te beginnen. Verder zijn Indiërs erg gevoelig voor kritiek en voor complimenten. Dus daar moet je oprecht en voorzichtig mee omgaan.

"DE ULTIEME TIP VOOR EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING MET INDIËRS IS 'RESPECT!' RESPECT VOOR ELKAARS CULTUUR, MANIER VAN WERKEN EN KENNIS"

3.

PROFITEER VAN HET TIJDSVERSCHIL

De vooroordelen die heersen over Indiërs kloppen niet altijd met de werkelijkheid. Kijkend naar bijvoorbeeld het tijdsverschil tussen Nederland en India, dan hoeft dit geen probleem te zijn met een flexibele instelling en flexibele werktijden. Profiteer er juist van! Het werken met Indiërs bevordert het nieuwe werken omdat het noodzakelijk is verschillende en flexibele werktijden binnen het team te hanteren.

4.

RESPECT!

De ultieme tip om de samenwerking met Indiërs succesvol te maken is 'respect!' Respect voor elkaars cultuur, manier van werken en kennis. Wanneer je je als organisatie of IT-collega aan de sociale vaardigheden houdt en respect hebt voor elkaar, verbetert dat de samenwerking enorm. Een negatieve beleving bij Indiërs is dat ze volgens sommige Nederlanders een bedreiging vormen voor hun baan. Hier valt wel iets voor te zeggen. Twee Indiërs kosten namelijk minder dan de helft van het uurloon van één extern persoon. Dus het is zeer interessant in de huidige markt om naar India uit te wijken. En dat kan betekenen dat er minder consultants in Nederland worden ingehuurd. Toch worden medewerkers uit India eerder (tijdelijk) toegevoegd aan een project dan dat ze echt medewerkers uit Nederland vervangen.

Waarom India?

Hoewel kostenbesparing een belangrijk argument is voor outsourcing, is met name de overvloed aan goed geschoold IT-personeel in India interessant. IT-bedrijven in Nederland hebben grote moeite met het vinden van het juiste personeel. Er is sprake van een tekort aan iT-professionals. Zo voorspelt Nederland ICT in 2017 een tekort van ruim 6800 ICT'ers. Dit probleem wordt alleen maar groter vanwege de vergrijzing en het feit dat weinig mensen een technische opleiding kiezen.

SITUATIESCHETS PETRA

Petra werkt bij een pensioenverzekeraar die business intelligence oplossingen maakt voor verschillende vermogensbeheerafdelingen. Het project bestaat uit een team van één designer, vier businessintelligence engineers, waarvan twee afkomstig uit India, en één tester/scrum master. Haar rol is die van scrum master en haar voornaamste taak is het faciliteren van scrum meetings. Met de twee business-Intelligence engineers uit India werkt Petra sinds juli 2013 intensief samen. Ze zijn voor een volledige sprint van twee weken naar Nederland gekomen. Verder is er elke ochtend contact via Google Hangout voor de Daily scrum (stand-up) en zijn ze betrokken bij alle scrum meetings. Voornamelijk is er contact via een messenger service of via Google Hangout, telefonisch contact is er nauwelijks.

Bron: Computable, maart 2014: 'Werken met Indiërs wérkt!' door Petra Heesink

DE MYTHE VAN TIJDSBESPARING

TESTUITVOERING: DE MEEST ONVOORSPELBARE FASE VAN HET PROJECT

[Erik Jansen]

VORIG JAAR ZOMER VOND ER EEN GROTE PLANNINGSWORKSHOP PLAATS OP HET PROJECT WAAR IK TESTMANAGER BEN. DEZE WORKSHOP ZOU PRECIES IN DE EERSTE WEEK VAN MIJN ZOMERVAKANTIE PLAATSVINDEN. NU HEB IK HART VOOR DE ZAAK, MAAR HECHT IK OOK VEEL WAARDE AAN MIJN ZOMERVAKANTIE. DUS HEB IK VÓÓR MIJN ZOMERVAKANTIE AANBEVELINGEN ACHTERGELATEN, WAAROP IK DIT ARTIKEL HEB GEBASEERD.

Zodra alle ontwerp- en bouwactiviteiten zijn afgerond, start de meest onvoorspelbare fase van het project; de testuitvoering. Alle defects zijn geïntroduceerd en nu is het aan ons, testers, er zoveel mogelijk te vinden. Voor de start van de testuitvoering weten we niet hoeveel het er zijn, wanneer we ze zullen vinden en hoeveel tijd het gaat kosten om ze op te lossen. Natuurlijk is het niet noodzakelijk dat we alle defects vinden, maar zelfs een garantie dat we de meest ernstige vinden, kunnen we niet geven. Elke voorspelling kan de juiste zijn; ga dat maar eens plannen. In feite kunnen we sinds de invoering van 'risk based'-testen binnen elk gegeven tijdsspanne een testrapport opleveren. In theorie zelfs na een uurtje, al is dat meestal niet het bericht waar de stakeholders van het project op zitten te wachten. Een goede aanpak voor een testuitvoering, gebaseerd op een rijke verzameling aan projecten, en bijbehorende mislukkingen, is de volgende:

- Een periode inplannen van bijvoorbeeld drie weken om een eerste indruk te krijgen. Doel is om alle geplande testgevallen minimaal eenmaal uit te voeren. In deze fase gaan nog allerlei basale zaken mis: applicaties die nog niet beschikbaar zijn, login ID's die niet werken, omgevingen die nog niet gekoppeld zijn, et cetera. Neem voor deze fase de meeste tijd, omdat je hier de grootste problemen tegenkomt. Omdat je deze problemen meestal niet zelf kunt oplossen, kosten ze vaak veel tijd;
- Een periode inplannen van bijvoorbeeld twee weken om alle defects die gevonden zijn in de eerste fase en ook zijn opgelost te hertesten. In de praktijk zal het oplossen en testen van bevindingen wat door elkaar lopen. Dat geeft niet;
- Een periode van nog eens drie weken inplannen om een 'clean run' uit te voeren. Vanaf de start van deze periode mogen er geen aanpassingen op het systeem meer worden uitgevoerd, om regressie te voorkomen.

HET VOORDEEL VAN DE CLEAN RUN

Die laatste periode, en vooral het aspect van de 'clean run', is belangrijk. We kennen allemaal wel voorbeelden van waar dat mis kan gaan. Zo zal ik een voorbeeld geven uit mijn eigen historie; uit de tijd van de sequentiële tapebestanden. Voor een project moesten in de jaaropgaven van twee miljoen klanten de adresgegevens worden samengevoegd met de belastinggegevens. Alles was getest en liep goed. Er was echter een klein probleem; er miste een gegeven bij de belastinggegevens. Oké, dit leek geen probleem. Bestand bijgewerkt, kijken of de gegevens er stonden en hup, naar de drukker. Alleen waren de twee bestanden nu niet meer in dezelfde volgorde gesorteerd; namelijk één op postcode en één op BSN-nummer. Tja, dat levert op twee miljoen records ongeveer vijftienhonderd hits. Resultaat: vijftienhonderd goede jaaropgaven in plaats van twee miljoen uit de printstraat van de drukker. Een dure fout.

Die 'clean run' is dus belangrijk en wordt vaak niet voldoende serieus genomen. Ik geef de opdrachtgevers altijd aan dat het oplossen van een fout ook een change is. Alleen één die onder grotere druk tot stand komt. Daarom is een laatste testperiode zonder foutoplossing nodig. Geef dan ook duidelijk van tevoren aan wat dat betekent. Als er toch een fout wordt gevonden in de laatste testperiode, betekent dat:

1. Of, dat de fout geaccepteerd wordt;
2. Of, dat er een volgende periode van herstel en (regressie)test nodig is.

Het eerste punt kan in sommige gevallen wel eens de voorkeursoptie zijn. Gelukkig hebben we tegenwoordig vaak een Product Risico Analyse (PRA) uitgevoerd, zodat de afspraken die daar gemaakt zijn, waarde aan de discussie kunnen bijdragen. Een goed uitgevoerde PRA kan zeker bijdragen aan het nemen van de juiste beslissing. Bij problematische projecten komen de geplande testperioden wel eens onder druk te staan. Dan wordt gevraagd waarom de software delivery niet in vier in plaats van zeven weken opgeleverd kan worden. Natuurlijk, je kunt ook alleen naar rechts kijken als je de straat oversteekt; dat kan vaak goed gaan. Dit is echter niet iets dat ik adviseer.

Wat dat betreft vergelijk ik testuitvoering wel eens met een berg zand. Je kunt er wat afhalen, maar dan is het nog steeds een berg zand. Daar kun je zelfs even mee doorgaan, maar wanneer houdt het op een berg zand te zijn? Dus op de vraag of ik in minder tijd kan testen is het antwoord meestal: 'Ja, maar weet je zeker dat je dat wilt?' Over het algemeen hebben we geaccepteerd dat we niet alle fouten vinden. Hoe meer je test, hoe meer je er vindt. In elk geval: hoe minder je test, hoe meer fouten je achterlaat en je hebt geen idee hoeveel en hoe ernstig ze kunnen zijn.

COMBINEREN VAN TESTSOORTEN

Nog zoiets, kunnen we niet parallel gaan testen? Bijvoorbeeld de 'system integration testing' (SIT) met de 'user acceptance testing' (UAT) combineren, dan winnen we ook tijd. Goed idee, dan wachten er twee teams totdat de SIT-defects zijn opgelost in plaats van één team. De meeste tijd wordt namelijk niet besteed aan de uitvoering van testgevallen, maar aan het vinden van de oorzaak en vervolgens het beleggen van de defects bij een oplossende partij.

> "WAT DAT BETREFT VERGELIJK IK TESTUITVOERING WEL EENS MET EEN BERG ZAND. JE KUNT ER WAT AFHALEN, MAAR DAN IS HET NOG STEEDS EEN BERG ZAND"

Daarnaast moet ook de nodige aandacht worden besteed aan alle coördinerende activiteiten eromheen. Het wordt dan alleen maar complexer als er twee teams parallel testen. In de praktijk loopt de testuitvoering dus gewoon uit de planning bij parallel testen. Het effect is soms dat het meer tijd kost en in elk geval meer frustratie oplevert.

BETER PLANNEN VAN DE TESTUITVOERING

In de meeste gevallen kunnen we best een kortere testuitvoering plannen. Maar is het testen dan ook eerder afgelopen? Kunnen we daarop sturen? Zullen we fouten eerder vinden en ook eerder oplossen? Het is mogelijk, maar je kunt het niet voorspellen. Als we van tevoren wisten

Erik Jansen

WAT IS JOUW LEUKSTE TESTERVARING?
De verhuizing van een productieomgeving van Nederland naar UK. Het liep gesmeerd en dat gaf een kick. Jaren voorbereiding resulteerden in een groot succes.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM DE MYTHE VAN TIJDSBESPARING OP TESTUITVOERING?
Testuitvoering kun je niet voorspellen, maar wel plannen. Gebruik metrics en je gezonde verstand.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Creatief, betrokken en eigenwijs.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Bartosz is gespecialiseerd in testen en heeft allemaal mensen die erg betrokken zijn met het testvak. Dus iedereen deelt dezelfde "afwijking". Dat stimuleert en motiveert enorm.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Vele leuke ervaringen, waarvan vrij recent een discussie tijdens een etentje in Londen met mijn Britse programmamanager over waarom de UK in de EU moet blijven.

welke fouten we zullen gaan vinden, dan was de noodzaak van testen er niet. Dan zouden we van tevoren de defecten aan de ontwikkelaar vertellen en zou iedereen blij zijn. Helaas kunnen we niet voorspellen. Wat wel mogelijk is, is om het aantal te vinden fouten te voorspellen.

Op een project waarop ik werkte, ontspon zich een discussie met de projectmanager van de ontwikkelaars over de planning. Elke week die ik op de planning van de testperiode inleverde van de testperiode, betekende een extra week ontwikkeltijd voor zijn team en vice versa. Ik kreeg de vraag of ik die tweede run ook in één week kon uitvoeren. Nu had ik in een eerdere release ruim honderd fouten gevonden en deze release was vergelijkbaar qua grootte en functionaliteit. Dus mijn antwoord was: "Ik ga honderd fouten vinden, 25 in elke van de eerste drie weken. Hoe snel kun jij ze opgelost hebben?" Dat was gebaseerd op de ervaring van de eerste release.
De duur van de testuitvoering wordt slechts gedeeltelijk bepaald door het aantal testgevallen. Een grotere invloed op de testuitvoering hebben echter de zaken eromheen zoals: defect management, omgevingsbeheer, testers begeleiden (bij UAT) en wijzigingen doorvoeren.

AGILE VERSUS WATERVAL

Hoewel tegenwoordig veel Agile wordt ontwikkeld, gebruiken projecten nog steeds de klassieke watervalmethode. Maar ook in een Agile-omgeving zal dit probleem zich, met kortere tijdslijnen, voordoen. Bijvoorbeeld na oplevering van een aantal sprints zal de behoefte om een uitgebreidere regressietest toenemen, met bijbehorende langere doorlooptijd.

TOT SLOT

Ik sluit het artikel graag af met de volgende aanbeveling, die ik voor mijn vakantie ook aan het planningsteam gaf:

I hope you will consider above in your replanning sessions before you cut on test execution time. And find a way to get back to eight weeks. In full confidence of wise decisions.

Bron: Computable, november 2014: 'De mythe van tijdsbesparing op testuitvoering' door Erik Jansen

MIJN KLANT & IK NS

DAT WIJ ONZE TREINREIS KUNNEN PLANNEN MET DE NS REISPLANNER OP NS.NL HEBBEN WE MEDE TE DANKEN AAN HAIKO VAN DER SCHAAF, SINDS 5 JAAR SENIOR DEVELOPER BIJ NS, EN JASPER JORDANS, SINDS 2014 TESTCONSULTANT BIJ BARTOSZ. BEIDE WERKEN IN HET REISPLANNERTEAM EN ZIJN TEVREDEN OVER DE GOEDE SAMENWERKING. HET HECHTE TEAM HOUDT ZICH BEZIG MET DE VERNIEUWING VAN DE REISPLANNER OP NS.NL.

Haiko over Jasper

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Jasper is onze tester in het team en bewaakt daarmee de kwaliteit van ons product. Als lead developer draag ik zorg voor de technische koers en ontwikkel ik mee aan de reisplanner. Als team zijn we heel hecht en ondersteunen we elkaar. Vaak kan ik aan Jasper naar de functionele aspecten van een user story vragen en omgekeerd kan ik aan Jasper technische zaken verhelderen."

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"In een project als dit heb je af en toe een moment dat het werk niet lekker loopt door allerlei omstandigheden. Persoonlijk kan ik daar soms wel gefrustreerd door zijn, maar Jasper gaat daar heel praktisch mee om. Dat vind ik altijd erg relativerend."

HOE HERKEN JE DE BARTOSZIAN IN JASPER?

"Jasper weet snel tot de kern van de zaak door te dringen en gaat heel strategisch met zijn tijd om. Dit is een waardevolle kwaliteit, want soms zit er zoveel werk in een sprint dat je dan als tester keuzes moet maken. Daarnaast is hij rustig en flegmatiek. Hij weet altijd wel de humor in te zien van een situatie."

Jasper over Haiko

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"We werken erg goed met elkaar samen, dat geldt eigenlijk voor het hele team. We weten precies waar iedereen mee bezig is en we weten elkaar snel te vinden. Ik mag Haiko altijd storen, hij weet altijd tijd vrij te maken. Wanneer ik een bug vind hoef ik deze niet te administreren, deze wordt direct opgelost."

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR HAIKO?

"Ik probeer in zo'n vroeg mogelijk stadium de specificaties te verwerken in testgevallen. Wanneer ik iets tegenkom waar onzekerheid over kan ontstaan, overleg ik dit met Haiko en dan kan hij hier rekening mee houden. Dit voorkomt bugs."

HOE ZIET EEN WERKDAG VOOR JULLIE ERUIT BIJ NS?

"Bij binnenkomst met het team is er een moment om even contact te maken en naar elkaars dag te vragen. Om 10.00 uur is er een stand-up, waarbij duidelijk wordt waar iemand mee bezig was of is en wat iemand voor die dag oppakt. Als ik een vraag heb weet ik daarom precies bij wie ik moet zijn. Daarna gaan we individueel of samen aan issues werken om functionaliteit voor de reisplanner te realiseren. 12.15 uur is het wandeltijd, we zitten midden in het gezellige centrum van Utrecht en gaan dan ook vaak gezamenlijk lunchen bij een leuke eettent. Wanneer we een user story 'burnen' doen we een driewerf hoezee."

MIJN KLANT & IK
PGGM

PGGM IS EEN NEDERLANDSE PENSIOENUITVOERINGSORGANISATIE; EEN ORGANISATIE WAAR GEWERKT WORDT MET GELD MAAR WAAR HET DRAAIT OM MENSEN. DE MISSIE VAN PGGM IS MENSEN HELPEN BIJ HET REALISEREN VAN EEN GOEDE OUDE DAG. OF, ZOALS ZIJ HET ZELF NOEMEN: EEN WAARDEVOLLE TOEKOMST. BARTOSZ IS SINDS 2012 'PREFFERED SUPPLIER' BIJ PGGM OP HET GEBIED VAN TESTEN EN TESTMANAGEMENT. IN DEZE 'IK & MIJN KLANT' AAN HET WOORD: LAILA NOUIJEH, SINDS 2010 WERKZAAM BIJ PGGM, EN TOM ARENDS, TESTCONSULTANT BIJ BARTOSZ. BEIDE VERVULLEN SINDS 2013 DE ROL VAN SCRUM MASTER BIJ PGGM.

Laila over Tom

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"Tom en ik vullen elkaar goed aan. Sinds dag één hebben we een erg goede klik. Tom houdt mij scherp en is voor mij een ideale sparring-partner. Vooral in de rol van scrum master heb ik veel steun aan Tom, omdat Tom goed de kalmte kan bewaken in momenten van crisis. Hij overziet de dingen goed en denkt in oplossingen."

HOE HERKEN JE DE BARTOSZIAN IN TOM?

"Tom is een Bartoszian in hart en nieren en niet alleen omdat hij zichzelf ook echt zo noemt :-). Tom is professioneel, verstaat zijn vak, is collegiaal en altijd bereid om te helpen. Dat vind ik kenmerkend voor de Bartoszian binnen PGGM."

HOE ZIET EEN WERKDAG VOOR JULLIE ERUIT BIJ PGGM?

"De dag begint voor ons beide vroeg. Na de stand-up werken we eventuele impediments waar het team mee te maken heeft uit de weg. Gedurende de dag volgen er vaak nog allerlei (scrum)overleggen waar we de benodigde voorbereidingen voor moeten treffen. Wij zorgen er voornamelijk voor dat de teams ongestoord kunnen werken en alles tot hun beschikking hebben om de sprint tot een goed einde te brengen. Verder leveren we de benodigde rapportages aan en vragen installaties aan en indien nodig ondersteunen we bij het testen. En natuurlijk lunchen we iedere dag samen!"

Tom over Laila

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Onze teams werken aan dezelfde applicatie, als scrum masters moeten wij zorgen voor een goede afstemming tussen werkzaamheden bij de twee teams. Dit vraagt om een nauwe samenwerking tussen ons. Afstemming over activiteiten, aanpak van problemen en bijvoorbeeld de communicatie naar de rest van de afdeling zijn hier een onderdeel van."

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"We zijn twee verschillende persoonlijkheden. Ik ben wat directer en kan goed de omgeving beïnvloeden, maar ben meer gericht op het welzijn van het team. Laila kan erg goed de belangen van de gehele organisatie in beeld houden en heeft uitstekende sociale vaardigheden. We vullen elkaar aan en kunnen elkaar goede en eerlijke feedback geven."

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR LAILA?

"PGGM is snel aan het veranderen richting continuous delivery. Zowel in het testen als in de rol van scrum master breng ik expertise mee vanuit mijn ervaringen binnen PGGM en voorgaande organisaties. Hiermee kan ik als vraagbaak /referentiepunt voor haar dienen."

PRA: VELE WEGEN LEIDEN NAAR ROME

DE BILATERALE PRA EN DE 'BROWN PAPER SESSIE' TECHNIEK

VOOR EEN GOEDE TESTSTRATEGIE IS EEN PRODUCT RISICO ANALYSE (PRA) ONONTBEERLIJK. ALS PROFESSIONELE TESTERS WILLEN WE NIET ALLEEN DE VOLLEDIGE SCOPE (REQUIREMENTS) VAN HET PROJECT TESTEN, MAAR OOK REKENING HOUDEN MET DE BELANGRIJKSTE BEDREIGINGEN (RISICO'S). BINNEN HET TESTVAK BESTAAT ECHTER EEN SOORT ONUITGESPROKEN ONTZAG VOOR DE PRA. ELKE TESTMANAGER LEERT DAT EEN PRA BELANGRIJK IS EN DAT JE DEZE ZO SNEL MOGELIJK MOET ORGANISEREN, MAAR VEEL VAN ONS ZIJN BANG OM HET MIDDEL IN TE ZETTEN. DE PRA IS NAMELIJK VAAK HET EERSTE MOMENT WAAROP JE ALS TESTMANAGER OP DE ZEEPKIST KLIMT EN LEIDERSCHAP MOET TONEN. VAAK TEN OVERSTAAN VAN STAKEHOLDERS DIE AL JAREN IN HET VAK ZITTEN, OP EEN MOMENT DAT JE ZELF NOG NAUWELIJKS INHOUDELIJK WEET WAT JE PROJECT EN PRODUCT INHOUDEN.

MET DE DICHTERLIJKE VRIJHEID VAN OVERDRIJVING SCHETS IK HOE ZO'N SESSIE DAN VERLOOPT:

Na weken sleuren en pleuren heb ik projectmanager Anja eindelijk overtuigd dat ik de benodigde stakeholders bij elkaar mag brengen voor mijn product risico analyse. Ze was daar op tegen, omdat ze het gebruik van risico's als projectdriver niet zo belangrijk vindt als ikzelf ("zo'n negatieve insteek!"). Ze vindt het bovendien moeilijk verkoopbaar om zoveel belangrijke en dure mensen een halve dag uit de operatie weg te trekken.

Om negen uur (de geplande begintijd) druppelen de eerste stakeholders de kamer in, debatterend over het laatste nieuws van de afdeling en de Champions League wedstrijd van gisteravond. Aangezien ik de meeste deelnemers nog nooit ontmoet heb, stel ik me bij de deur op en geef iedereen netjes een pootje. "Snert, had ik dat maar eerder gedaan", denk ik. "Zoveel nieuwe koppen. Hoewel, eigenlijk ben ik natuurlijk de nieuwe kop!". Ik besluit te wachten tot drie kwart van de genodigden aanwezig is. De mensen die er al zijn, leunen achterover, de smartphone getrokken als verdediging tegen mij en de verveling. De jongen die zich voorstelde als Rik wordt gebeld. "Nee, ik bel je vanmiddag even, ik zit in een of andere sessie over risico's", hoor ik hem achter zijn hand zeggen.

Om tien over half tien schraap ik mijn keel en begin, met wiebelende knieën, aan de aftrap. Als ik het doel van de ochtend heb uitgelegd, valt Anja de deur binnen: "Toch eens even kijken waar ik die drieduizend euro aan uitgeef", zegt ze terwijl ze vooraan gaat zitten. Ze verpakt het als een geintje.
Van voor af aan beginnen? Gewoon verder gaan? Ik aarzel even en kies het laatste. Ik vertel de groep dat de input vandaag van hen moet komen en dat ik een actieve bijdrage verwacht. De deelnemers (zijn ze nu expres aan de verste tafeltjes gaat zitten?) leunen nog wat verder achterover en nippen met een verwachtingsloze blik aan hun bakje leut. "Nog maar vier uur en ik kan weer wat nuttigs gaan doen!", zie ik ze denken. Hun grootste interesse lijkt uit te gaan naar klok, koek en koffiepot. Als ik na een uur de eerste mensen losser heb gekregen en daarmee de eerste prima productrisico's vastleg, worden ook de anderen actiever. Niet om aanvullingen te geven, maar om de eigen belangen te verdedigen. Jan, de functioneel applicatiebeheerder, noemt het risico dat de applicatie niet performt. "Tss... wat een onzin", zegt Mark, de marketingman. "Als we niet eerst het telefoonnummer van de boekingslijn voldoende zichtbaar maken, hoeven we ons over performance überhaupt niet druk te maken!". Kees, de procesexpert van de betalingslijn, geeft aan dat hij niets wil zeggen over de impact van risico BL15. "Als ik het fout heb, krijg ik het op mijn dak", bast hij. "Dat moet je maar aan mijn baas vragen!". Anja ergert zich intussen aan het detailniveau van sommige discussies, en kapt steeds eerder af, ook de zinvolle discussies. Fijn, net op een moment dat ik dacht dat ik aardig op weg was, neemt de politiek een loopje met de sessie.

Na vier uur worstelen met de controle over de sessie maakt de lunch hardhandig een einde aan de meeting en terwijl de laatsten door het gat van de deur verdwijnen voordat ik mijn laptop heb dichtgeklapt, realiseer ik me dat mijn doelen niet bereikt zijn. Een berg snelle aantekeningen toont een willekeurige en onvolledige lijst van risico's, prioriteiten (en tegenargumenten) en een bijna net zo grote lijst van onbesproken punten. "Ik hoop dat je tevreden bent?", vraagt Anja voordat ze de ruimte verlaat, "… want ik ben het in ieder geval niet", klinkt haar echo nog na.

WAT GAAT ER MIS?

PRA's zijn best lastig en mislukken vaak juist omdat ze worden opgeblazen tot enorme proporties! In bovenstaande karikatuur, deels mijn en deels verzamelde ervaringen, gaan diverse factoren mis. Mocht je bovenstaande als een verwijt van inzet en motivatie bij stakeholders hebben geïnterpreteerd, dat is het geenszins! Voor al deze factoren kan de hand in eigen boezem worden gestoken:

- de vorm van de sessie (een workshop van een dagdeel of meer) is te groot;
- de inschatting van de sessieduur is arbitrair gekozen;
- de hoeveelheid aanwezigen is te groot om goed te managen;
- de hoeveelheid belanghebbenden is te groot om te managen, wat zorgt voor politiek en principiële standpunten in een sessie die gebaat is bij luchtigheid en vrijdenken;
- de fase in de tijd is vaak te vroeg in het project: de testmanager heeft vaak onvoldoende materiekennis om goed te kunnen sturen en kent de deelnemers onvoldoende om ze op effectieve wijze aan te sporen;
- we hebben business- en productiegebruikers onvoldoende voorbereid op wat we van hen verwachten, waardoor ze de intrinsieke noodzaak van deze sessie niet voelen;
- er is niet van tevoren bilateraal kennisgemaakt, het eerste contact is een onpersoonlijke sessie.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Als tester geboren

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Voor veel organisaties zijn kostenbesparing en reorganisatie het devies, met de afwaardering van medewerkers van vaste waarde tot afschrijfbaar product als onherroepelijk gevolg. Bartosz is een bedrijf dat deze tendens doorbreekt. Ik vind het uniek dat klant én medewerker centraal staan. Ik voel me als medewerker gewaardeerd in woord en gebaar. Het ambitieniveau ligt hoog, er wordt hard gewerkt, veel inzet verwacht. Maar de waardering is minstens zo hoog, bij Bartosz is werken fun: persoonlijke ontwikkelmogelijkheden, een enorm cursusaanbod, uitstapjes, kleine presentjes, medewerkersweekends, funactiviteiten! Dat maakt dat ik met plezier en vol overgave een stapje extra zet, voor Bartosz, en daarmee ook voor de klant.

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
De leukste ervaringen voor mij zijn ervaringen waarin we als team iets bijzonders bereiken. Pittige omstandigheden worden bijzonder en waardevol als je elan geeft aan de omstandigheden en als team een wij-gevoel weet te creëren. Dat maakt dat je achteraf met meer trots terugkijkt op wat je met elkaar bereikt hebt.
Tijdens een project met 100 FTE heb ik twee weken van het kritieke pad weten te halen door bepaalde testen in de nachtelijke uren uit te voeren, zodat er overdag andere activiteiten op de testomgeving konden plaatsvinden. We hebben twee weken lang van acht uur 's avonds tot vier uur 's nachts getest. Resultaat: een kostenreductie van een paar ton, een persoonlijke attentie van de directie als dank en nog belangrijker: een hele bijzondere "we're in this together"-sfeer in het team tijdens deze nachtelijke sessie.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Naast mijn IT-opleiding ben ik eveneens afgestudeerd als landschapsarchitect.

FAVORIETE QUOTE?
"Wat mijn ogen zien dat breken mijn handen"

Peter van Tulder

Bovendien, door de PRA zo groot en officieel te maken, creëren we een vehikel dat zo complex is dat we het zelf nauwelijks nog kunnen besturen. Hoe groter het podium, des te feller de spotlights. Een goed optreden is dan nog steeds niet onmogelijk, maar alleen testmanagers met een aangeboren podiumtalent zullen in een dergelijke setting excelleren. Maar ook voor de mindere artiesten zijn er vele wegen naar Rome. Ook eenvoudiger en toch uitstekend begaanbare wegen.

Voor mijn huidige project heb ik twee verschillende strategieën uit de kast getrokken: de bilaterale PRA en de 'brown paper sessie' techniek.

BILATERALE PRA

De band Toontje Lager zong ooit "Ik heb stiekem met je gedanst (ik hoop dat je het leuk vond)". Ik zou dat willen verbasteren naar: "Ik heb stiekem met je ge'pra'at (ik weet dat ik het goed vond)". Zou je aan willekeurige stakeholders vragen of er in ons project een product risico analyse is uitgevoerd, dan antwoorden ze de vraag waarschijnlijk met 'nee'. Toch hebben ze allemaal input geleverd.

Zo heb ik alle stakeholders uitgenodigd voor bilaterale kennismakingsgesprekken, waarin ik mezelf op zo informeel mogelijke wijze heb geïntroduceerd, met veel koetjes en kalfjes. Hoe formeler je opstelling, des te formeler de antwoorden en nogmaals: een PRA is gebaat bij vrijdenken! In deze introductierondes heb ik de risicovraag ter discussie gesteld. En om te voorkomen dat politieke tijgers terugvallen in hun formele opstelling, heb ik mijn vragen bedekt en informeel gesteld. Begin met vragen naar de waarde (business value!) van het product voor de betreffende stakeholder en zijn afdeling. Interesseer je in zijn belang: waarom is hij gebaat bij de in productiename van het systeem? Stakeholders worden nu eenmaal enthousiast over de kansen van een systeem, niet van de bedreigingen ervan (tenzij ze fervent tegenstander van het systeem zijn!). Als je hun belang kent, kun je voorzichtig doorvragen naar alles dat die waarde bedreigt. In plaats van te vragen "wat zijn voor jou afdeling de grootste risico's voor het livegaan?", kun je vragen stellen als: "wat is voor jouw rol nou de grootste nachtmerrie als we straks live zijn?" (vrees). Of "zijn er in het vorige systeem problemen voorgevallen die we nooit meer mogen laten gebeuren?" (vrees voor herhaling) en "welke aanpassing zou dit systeem beter maken dan het vorige?" (hoop). 'Vrees' en 'hoop' zijn krachtige triggers, omdat mensen bereid zijn te geloven in wat ze vrezen of graag zouden willen. Mijn eindresultaat was een lijst van meer dan veertig risico's, met opvallend veel punten die meerdere stakeholders aandragen. Dat levert direct een voorzichtige prioriteitsstelling op.

BROWN PAPER SESSIE

Mijn project beslaat twee verschillende project- en productgroepen in twee landen. Omdat Frankrijk niet om de hoek ligt, heb ik in het begin van mijn opdracht een kennismakingsmeeting gepland met het voltallige Franse project(management)team. Ik vond dat een uitgelezen gelegenheid om ook in dat gezelschap de productrisico's te inventariseren. Omdat de belangen van de deelnemers (PM, teamleads van productiegroepen, functional application management) uiteenlopen, heb ik een brown paper sessie georganiseerd. Dat is een techniek die op gestructureerde wijze ervoor zorgt dat alle betrokkenen evenveel input leveren, dat niemand zich kan verstoppen of door anderen onder de voet gelopen wordt, en die alle politiek en belangendiscussies platslaat.

De essentie van een brown paper sessie is dat je dezelfde specifieke vragen stelt als in de bilaterale PRA, maar dat de antwoorden niet mondeling, maar schriftelijk gegeven worden. Op de vraag "wat mag er in het nieuwe systeem nooit meer fout gaan?" vult iedereen drie post-it briefjes in, met

zijn of haar antwoorden. Minimaal drie, maximaal drie. Daarmee voorkom je dat er ongelijkheid optreedt en dat de één maar twee antwoorden geeft, en de ander zeven. Dat betekent ook dat iedereen prioriteiten moet stellen. Als iemand zes antwoorden weet, kiest hij de drie belangrijkste uit. Neem per vraag tien minuten tot een kwartier de tijd. Als je groep eerder klaar is, stop je eerder. Als iedereen gereed is, roep je de mensen een voor een naar voren om de antwoorden te presenteren. Doel is dat het voor de groep duidelijk is wat de presentator bedoelt. Dat is wat anders dan dat ze het ermee eens zijn. Elke discussie over de zin en onzin van het punt druk je direct de kop in.

Zo doe je in verschillende ronden verschillende vragen. Elke vraag duurt inclusief presentatie al gauw een half uur tot drie kwartier, afhankelijk van de groepsgrootte. Kies de vragen daarom zorgvuldig en stel zelf ook prioriteiten. De belangrijkste vragen als eerste! Als alle post-its hangen, ga je als regisseur samen met de groep op zoek naar clusters. Welke briefjes gaan over bepaalde functies, de performance, over downtime van het systeem, corrupties in de database, of verkeerde informatie in de rapporten. In de laatste tien minuten van de sessie geef je iedereen vijf à tien mini-stickertjes, die men mag plakken op de post-its waaraan ze het meeste belang hechten. Dat mogen verschillende zijn, maar ze mogen ook meerdere mini-stickers op één post-it plakken.

Het eindresultaat is een leuke, onconventionele en levendige sessie, waarin je een goede verzameling van risico's krijgt met een groepsgewijze prioritering. Je zult zelfs merken dat als je bepaalde onderwerpen niet hebt kunnen behandelen, er draagvlak is om deze in een additionele sessie alsnog te onderzoeken. Gewoon, omdat het nuttig én leuk was!

BRENG FOCUS AAN

Voor beide technieken geldt: als je mensen wilt aansporen om input te leveren, dien je als regisseur vaak focus aan te brengen in hun denkpatroon. Tijdens een TestNet Agile Games avond, stelde Pascal Dufour me eens de vraag "noem mij eens vijf dingen die wit zijn?". Dat koste me een kleine minuut, en ik noemde willekeurig vijf dingen die geen relatie tot elkaar hebben. Vervolgens vroeg hij me om vijf dingen te noemen die wit zijn en die je in een koelkast aantreft. Door de focus versmalt je horizon en krijgt deze structuur. Het koste me nu slechts vijftien seconden om te antwoorden. Dat werkt met de risicovraag ook zo. Vraag iemand wat de risico's van het project zijn en je krijgt een onsamenhangende en onvolledige set antwoorden. Ga daarom gestructureerd te werk en kies een indeling. Benoem bijvoorbeeld risico's per functionaliteit, deelgebied, requirement(s-groep), kwaliteitsattribuut (functionaliteit, performance, continuïteit, et cetera). Welke van deze indelingen je kiest, bepaal je zelf, zolang je maar een indeling volgt.

SAMENVATTEND

De bilaterale PRA en de brown paper techniek zijn twee 'kleinere' wegen om in Rome te komen. En natuurlijk, beide hebben hun beperkingen ten opzichte van een traditionele PRA. Zo heb je na de bilaterale PRA's nog geen gezamenlijke prioriteitstelling en filteren beide technieken geen risico's uit die onzinnig blijken te zijn. De traditionele PRA is daarom zeker niet failliet. In een project waarin je de projectdoelen, de materie en alle projectbetrokkenen inclusief hun belangen al langer kent en je weet hoe je ze enthousiasmeert, kun je deze eenvoudiger toepassen.
Maar soms levert een kleine aanpak een gro(o)t(s)er resultaat! En in alle gevallen levert een kleine aanpak meer resultaat dan geen aanpak!

Bron: TestNet Nieuws, oktober 2014: 'Productrisicoanalyse: Vele wegen leiden naar Rome!' door Peter van Tulder

"IK HEB STIEKEM MET JE GE'PRA'AT (IK WEET DAT IK HET GOED VOND)"

8 VRAGEN AAN...

Roel Dagevos

IN 2007 WERD BARTOSZ OPGERICHT. NU, ACHT JAAR LATER, HEEFT BARTOSZ RUIM 130 MEDEWERKERS EN WERKT ZE VOOR DE TOP 250 NEDERLANDSE BEDRIJVEN EN ORGANISATIES. WELKE VISIE EN STRATEGIE LIGT DAAR AAN TEN GRONDSLAG? TIJD OM ROEL DAGEVOS EENS EEN AANTAL VRAGEN TE STELLEN OVER BARTOSZ, DE SNELLE GROEI EN ZIJN PLANNEN VOOR DE TOEKOMST.

1.

KUN JE JEZELF KORT VOORSTELLEN?

"Mijn naam is Roel Dagevos, directeur van Bartosz en ik heb inmiddels zo'n dertig jaar ervaring als consultant en manager. In de eerste acht jaar heb ik als consultant gewerkt voor organisaties als TAS, Inter Access, Cap Gemini en Getronics. In deze periode ben ik met alle facetten van applicatieontwikkeling in aanraking gekomen en ben ik werkzaam geweest als ontwikkelaar, informatie analist, projectleider en projectmanager. In de volgende twaalf jaar ben ik als manager actief geweest bij (Logica)CMG. Naast sales en accountmanagement in de eerste jaren, ben ik daarna als business unit directeur verantwoordelijk geweest voor de business units in Arnhem, Eindhoven en Groningen. Verder was ik verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de overall propositie op het gebied van testen. Sinds acht jaar ben ik actief als algemeen directeur van Bartosz."

2.

HOE IS HET GEKOMEN DAT BARTOSZ GESPECIALISEERD IS OP HET GEBIED VAN TESTEN EN TESTMANAGEMENT?

"De oprichters hadden toentertijd hun sporen al verdiend bij toonaangevende Nederlandse bedrijven en wisten wat er speelde in de ICT in het algemeen en testen in het bijzonder. Ik ben twaalf jaar directeur geweest bij Logica en ik was in die tijd verantwoordelijk voor dit vakgebied. De kennis en affiniteit was er dus. Daarnaast wordt ICT steeds belangrijker in de maatschappij. Vroeger werd het nog wel getolereerd dat een applicatie het even niet deed, maar tegenwoordig heeft dat direct grote gevolgen. Een pinstoring kan leiden tot vele miljoenen aan schade. Voorkomen is beter dan genezen, dus testen is een groeimarkt en daarmee aantrekkelijk. De puzzelstukjes vielen zo op hun plaats."

3.

BARTOSZ IS 'TOONAANGEVEND IN TESTEN'.
WAT MOET IK ME DAARBIJ VOORSTELLEN?

"Bartosz heeft acht jaar geleden de ambitie uitgesproken om een toonaangevend bedrijf op het gebied van testen, testmanagement en projectmanagement te bouwen. Met alleen maar fijne en echt goede mensen, met state of the art vakkennis en uitstekende persoonlijke vaardigheden. De afgelopen jaren zijn voorbij gevlogen. Het economische klimaat was met name in de beginjaren absoluut uitdagend. Maar we zijn er in geslaagd ieder jaar met zo´n twintig mensen te groeien, met de spreekwoordelijke ´krenten uit de pap´. We hebben hard gewerkt om een kring van prachtige opdrachtgevers op te bouwen. En we hebben actief de samenwerking gezocht met een aantal mooie partners en waardevolle leveranciers. Nu, acht jaar later, zijn we trots en dankbaar dat we inderdaad onze droom hebben kunnen verwezenlijken. We zijn een toonaangevend bedrijf, specialist op het gebied van testen, op weg naar honderdvijftig eigen mensen aan boord!"

4.

WAT ONDERSCHEIDT BARTOSZ VAN DE CONCURRENTIE?

"We stellen zeer hoge eisen aan ons personeel. We letten zowel op harde vaardigheden, zoals minimaal een HBO opleiding in een relevante IT-richting en voltooide trainingen, als specifieke zachte vaardigheden waarbij men eigenschappen als sociale vaardigheid, goede communicatie, eigen initiatief en verantwoordelijkheid bezit. We zijn een zeer open bedrijf waar taboes, zoals bijvoorbeeld mijn salaris, niet bestaan. We moedigen het personeel aan om trainingen te volgen, evenementen te bezoeken en regelmatig te lunchen met mensen uit het netwerk om zo hun oor te luisteren te leggen in de markt. We vertrouwen op eigen verantwoordelijkheid, dus je hoeft niet over ditjes en datjes te overleggen."

5.

WAAR STAAT DE NAAM BARTOSZ EIGENLIJK VOOR?

"Bartosz is een persoonsnaam, maar niet gebaseerd op een specifiek persoon. Bij de oprichting zochten we naar een persoonsnaam omdat we het 'menselijke' minstens zo belangrijk vinden als het zakelijke. En die persoonsnaam zou moeten appelleren aan het type consultant dat wij zoeken: hoger opgeleid, vakkundig, sociaal en communicatief sterk, zelfstandig, met een groot verantwoordelijkheidsgevoel, open, eerlijk… Bij toeval kwamen we de voornaam Bartosz tegen in een artikel. De 'sz' aan het eind had daarbij iets bijzonders."

6.

JULLIE GROEIEN ERG HARD ALS BEDRIJF, HOE HOUDEN JULLIE DIE GROEI IN DE HAND?

"We richten ons op de top 250 Nederlandse bedrijven en organisaties en dan heb je een bepaalde omvang nodig. Een mooie, grote opdrachtgever bedienen als bedrijf van een paar medewerkers is niet realistisch. Met onze groei in de afgelopen jaren hebben we een omvang bereikt waarmee we voor ieder bedrijf in Nederland een serieuze gesprekspartner zijn. Het is bij deze groei vanzelfsprekend van belang om de cultuur, kernwaarden en korte lijnen te bewaken. Daarom wordt iedere nieuwe werknemer, naast zijn directe manager, gekoppeld aan een ervaren Bartosz-collega die hem of haar gedurende het eerste jaar begeleidt als mentor. Daarnaast hanteren we het 'work hard, play hard' principe. Naast het harde werken worden ook veelvuldig funactiviteiten georganiseerd waarop de cultuur wordt uitgedragen en onze medewerkers, en hun achterban, elkaar echt kunnen ontmoeten. Daarmee borgen we het Bartosz-gevoel binnen het bedrijf."

7.

HOE WORDT CONTACT GEHOUDEN MET DE CONSULTANTS DIE NATUURLIJK BIJ DE KLANT WERKEN EN NIET DAGELIJKS OP KANTOOR ZIJN?

"Er zijn twee belangrijke rapportagelijnen. De eerste is de HR manager, een man-manager die eigenlijk de 'moeder' voor de medewerker is. Daar kan alles mee besproken worden, van coaching, ambities, tot en met privé zaken. Want dat is allemaal van invloed op de prestatie die iemand aankan. Daarnaast is er de job-manager, een accountmanager waarmee alles omtrent de opdracht bij de klant besproken wordt. Met beide personen heb je eens per zes weken een afspraak. Daarnaast hebben we onze maandmeetings waarbij we het hele reilen en zeilen van het bedrijf bespreken. En verder zijn er diverse sociale events, zoals een medewerkersweekend, een weekend voor alle gezinnen, ons sinterklaasfeest en een nieuwjaarsfeest. Alles bij elkaar opgeteld is er gemiddeld eens per week een contactmoment."

8.

HOE HEEFT BARTOSZ HET VOOR ELKAAR GEKREGEN OM VOOR DE TOP 250 VAN GROOTSTE NEDERLANDSE BEDRIJVEN EN ORGANISATIES TE WERKEN?

"Niet alleen zijn de consultants zonder uitzondering ervaren, dit geldt ook voor het management dat gepokt en gemazeld is binnen de ICT dienstverlening. Ons managementteam heeft bij elkaar meer dan honderd jaar ervaring bij andere gerenommeerde multinationals, gespecialiseerd in ICT en testen in het bijzonder. Daarmee beschikken we over een sterk en uitgebreid relatienetwerk dat het mogelijk maakt om bij de top 250 bedrijven aan tafel te komen. Daarnaast hebben onze testconsultants vanuit eerdere werkgevers vanzelfsprekend op hoog niveau vergelijkbare dienstverlening verricht bij dezelfde en andere toonaangevende opdrachtgevers. Daarmee hebben ook zij een ijzersterk relatienetwerk en worden vaak op naam voor nieuwe opdrachten teruggevraagd."

GOED, BETER, BEST

[Berry Kersten]

DE KENMERKEN VAN EEN PERFECT PRESTEREND - HIGH PERFORMANCE - SCRUM TEAM

NIEMAND IS PERFECT, MAAR EEN TEAM KAN DAT WEL ZIJN. EEN ÉCHT GOED TEAM FUNCTIONEERT ALS EEN GEOLIEDE MACHINE EN KAN UITZONDERLIJKE RESULTATEN BEHALEN. DENK AAN EEN FORMULE 1 PIT CREW. ZIJ MOETEN SNEL EEN PROBLEEM EVALUEREN, EEN OPLOSSING VINDEN, ERNAAR HANDELEN EN TEGELIJKERTIJD BEWUST ZIJN VAN EVENTUELE EXTERNE OMSTANDIGHEDEN DIE DE OPLOSSING KUNNEN BELEMMEREN. EN DAT TELKENS WEER. DIT WORDEN HIGH PERFORMANCE TEAMS (HPT) GENOEMD. ER WORDT GESUGGEREERD DAT HIGH PERFORMANCE SCRUM TEAMS EEN PRODUCTIVITEIT BEHALEN DIE MAAR LIEFST 400% HOGER LIGT DAN DIE VAN GEMIDDELDE WATERVALTEAMS. OP BASIS VAN BESTAANDE STUDIES EN MIJN EIGEN VISIE LEG IK IN DIT ARTIKEL UIT WAT DE KENMERKEN VAN HPT BINNEN SCRUM ZIJN EN WELKE METRICS GEBRUIKT WORDEN.

SAMEN MEER PRESTEREN

Over HPT circuleren diverse artikelen (en meningen). Een eenduidige definitie ontbreekt echter, omdat het contextafhankelijk is. In feite zet een HPT verrassende resultaten neer door een speciale manier van samenwerking. Hierdoor halen de teamleden het beste uit zichzelf en heeft iedereen aan een half woord genoeg. Is er één formule voor succes? Nee! Immers, elke organisatie en elk team is uniek. Om te begrijpen hoe teams optimaal functioneren en wat de principes achter HPT zijn, helpt het om bewust te worden van wat zowel positieve als negatieve invloeden zijn op de (team) prestaties. Aan de hand van twee modellen zal ik dit kort toelichten.

THE 5 DYSFUNCTIONS OF A TEAM

Het model van Patrick Lencioni beschrijft vijf frustraties die de samenwerking in teams saboteren:

1. afwezigheid van vertrouwen;
2. angst voor confrontatie en conflict;
3. gebrek aan commitment;
4. afschuiven van verantwoordelijkheid;
5. verwaarlozing van resultaten.

Deze frustraties, die aan elkaar gerelateerd zijn, moeten volgordelijk overwonnen worden. Dus afwezigheid van vertrouwen leidt tot angst voor confrontatie en conflict, et cetera. Relaterend aan het scrum proces, zou het betekenen dat vertrouwen naar de Product owner, en tussen de teamleden onderling, de absolute basis is. Dit klinkt eenvoudig, maar doorgaans is dit het lastigste gedeelte bij teamontwikkeling. Het vergt onder andere dat men zich kwetsbaar durft op te stellen. Dat gaat niet vanzelf en dit kun je niet opeisen. Een teken van onvoldoende vertrouwen is bijvoorbeeld wanneer teamleden zich niet uit durven te spreken bij scrum meetings, maar wel in de wandelgangen klagen over het werk of over elkaar. Goede feedback durven geven is cruciaal voor het functioneren van een team. Management goeroe Ken Blanchard zegt niet voor niets "feedback is the breakfast of champions".

THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE

Het model van Stephan Covey omschrijft zeven eigenschappen van persoonlijk leiderschap en effectiviteit:

1. wees proactief; neem initiatief en verantwoordelijkheid;
2. begin met het eind in gedachten; werk vanuit je visie;
3. belangrijke zaken eerst; werk vanuit belang en niet vanuit urgentie;
4. denk win-win; zoek oplossingen met wederzijds voordeel;
5. eerst begrijpen, dan begrepen worden; empathisch luisteren;
6. synergie creëren; creëer samen meer dan de som van de individuen;
7. houdt de zaag scherp; onderhoud en vernieuw jezelf.

Hoewel dit model gefocust is op het individu, vind ik dat de eigenschappen ook toepasbaar zijn voor een scrum team. Bijvoorbeeld bij de tweede eigenschap. Scrum teams hebben het doel helder voor ogen door onder andere hulpmiddelen te gebruiken, zoals: productvision, releaseplan en sprintplan.

VAN METEN NAAR WETEN

Een HPT worden is lastig. Nog lastiger is het om een stabiel HPT te blijven en continu te verbeteren. Zicht en grip krijgen op de prestaties van je team is dus van belang. Zoals eerder beschreven bestaat er geen eenduidige formule om hier succesvol in te zijn. Er zijn echter wel hulpmiddelen die je een duwtje in de rug kunnen geven. Hieronder beschrijf ik er twee.

AGILE MATURITY ASSESSMENT

Ten eerste heeft M.P. Kumar een manier bedacht om een scrum team assessment uit te voeren. Dit wordt gedaan op basis van de twaalf principes uit het Agile Manifesto. De Product Owner, scrum master en teamleden kunnen op elk van de items een score geven; hoe hoger hoe beter. Door per principe te middelen, ontstaat een beeld van het Agile volwassenheidsniveau. Zie hiervoor: http://www.scrumalliance.org/community/articles/2014/july/maturity-assessment-model-for-the-scrum-teams Zo'n assessment moet in elke sprint worden gefaciliteerd waarbij levendige discussies gevoerd worden.

HAPPINESS METRIC

In de volksmond wordt wel eens gezegd dat tevreden medewerkers beter presteren. Misschien ook wel logisch, want geluk en tevredenheid zorgen er voor dat je, even gechargeerd, 'fluitend' naar je werk gaat. Hierop verder causaal redenerend zal dit resulteren in een beter werkklimaat en uiteindelijk in betere eindresultaten. Betere eindresultaten zorgen weer voor tevreden klanten. En als klanten tevreden zijn kan dit weer leiden tot bijvoorbeeld hogere toekenning van budgetten om nieuwe producten te realiseren. Of een betere reputatie wat weer kan leiden tot de inzet van andere professionals.

Het meten van medewerkerstevredenheid in je team is daarom belangrijk. Dit kan middels een Happiness Metric. De uitvoering hiervan kan vrij laagdrempelig zijn door teamleden hun gevoelens te laten uiten. Uiteraard is dit afhankelijk van de context, maar te denken valt aan: 'hoe tevreden ben je met je organisatie of project?' en 'hoe tevreden ben je met je rol?'.

Een stap verder is het meten van het moraal van het team. Christiaan Verwijs propageert dat de 'Happiness Metric' te subjectief is en heeft een alternatief bedacht: de 'Team Morale Metrics'. Hiermee wordt meer feitelijk en objectief gemeten wat het welzijn van het team is in algemene zin. Hierbij moet gedacht worden aan hoe behulpzaam teamleden zijn, hoe trots ze zijn en in hoeverre ze een '9 tot 5' mentaliteit hebben. Zie ook: http://www.christiaanverwijs.nl/agile-teams-dont-use-happiness-metrics-measure-team-morale/.

CONCLUSIE

Kunnen High Preformance Teams daadwerkelijk een productiviteit behalen die 400% hoger ligt dan die van gemiddelde watervalteams? Misschien wel, maar ik denk niet dat elk team hiervoor geschikt is en niet elk team is geschikt om dit vol te houden. Want je zou het even 'kort door de bocht' kunnen vergelijken met CMMI en/of TMMi level 5. Ik vind dat wanneer een team de waarden en principes uit het Agile Manifesto respecteert en naleeft, er een goed fundament aanwezig is voor een goed presterend team. De beschreven modellen en metrics zijn handzaam om van een (goed presterend) team een nog beter presterend team te maken. De stap naar het beste team, namelijk High Performing, is dan niet zo groot meer.

Bron: TestNet Nieuws, oktober 2014: 'Goed, beter, best: op weg naar een perfect presterend team!' door Berry Kersten

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM EEN PERFECT PRESTEREND TEAM?
"Practice what you preach". Wees als professional een voorbeeld voor anderen, doe de dingen nèt wat beter, slimmer en sneller. Je zult merken dat deze effort gewaardeerd wordt en dat resultaten beter worden.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Eerlijk, gedreven en energiek.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Een thuisbasis waar professionaliteit, fun en persoonlijke ontwikkeling samengaan. Trots mogen zijn dat je je visitekaartje af mag geven.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
… dat ik tijdens mijn adolescentieperiode een fanatiek house DJ was en lokaal wereldberoemd was met radio-uitzendingen én het uitbrengen van cd's.

FAVORIETE QUOTE?
"And of course, remember: Don't take life too seriously!", John Digweed.

Berry Kersten

“Don’t take life too seriously!”

BIG DATA

EN VEEL TESTWERK, WAT NU?

[John Kronenberg]

TESTAUTOMATISERING IN EEN ETL-OMGEVING

BIJ HET TESTEN VAN ONZE 'INFORMATICA POWERCENTER APPLICATIE' DEDEN WE DE TESTEN VOORHEEN HANDMATIG. "KUNNEN WE DE TESTEN NIET OP DE EEN OF ANDERE MANIER AUTOMATISEREN?" VROEG EEN TESTER TIJDENS EEN PROJECT-OVERLEG EEN PAAR JAAR GELEDEN. MET DEZE VRAAG ZIJN WE ALS PROJECTTEAM AAN DE SLAG GEGAAN. DIT ARTIKEL BESCHRIJFT DE GROEIFASEN DIE DOORLOPEN ZIJN BIJ HET AUTOMATISEREN VAN TESTEN BIJ EEN INTERNATIONALE BANK VOOR EEN DATAWAREHOUSEPROJECT; VAN TESTAUTOMATI-SERING MET BATCH FILES TOT EN MET TESTAUTOMATISERING OP BASIS VAN SPECIFICATION BY EXAMPLE MET FITNESSE.

PROJECTCONTEXT

PowerCenter is een veelgebruikte Extractie, Transformatie en Laden tool (ETL) dat gebruikt wordt voor het bouwen van bedrijfsdatawarehouses. Ons project had als doel om met behulp van Informatica PowerCenter overzichten te digitaliseren, en digitaal te distribueren. Dit werd met een Agile (Scrum) aanpak gedaan en vond plaats binnen een grote Nederlandse bank. Een probleem waar het ontwikkelteam tegenaan liep was dat, wanneer elke twee weken incrementeel nieuwe software en functionaliteit opgeleverd wordt, het vrijwel onmogelijk wordt om alle tests handmatig uit te voeren. Na een aantal maanden zou de regressietest de volledige twee weken aan testresources in beslag nemen. Dit zou de ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten in komende sprints in gevaar brengen. Om zonder extra resources iedere twee weken software op te kunnen leveren waren we dus genoodzaakt om ons testproces met geautomatiseerd testen te ondersteunen. Geautomatiseerd testen is bij Agile projecten inmiddels de standaard geworden. De projecten zien in dat de investering in testautomatisering resulteert in het sneller en op een reproduceerbare wijze kunnen valideren van software. Voordelen waar we binnen ons project ook naar streefden. In onze groei naar een 'volwassen' testautomatisering doorliepen we een aantal fasen. Van testautomatisering met batch files tot en met testautomatisering op basis van Specification By Example.

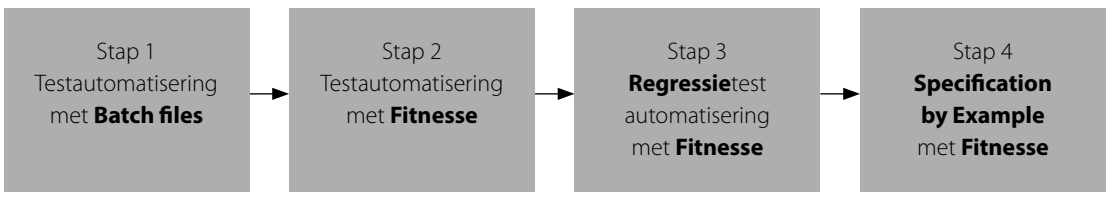
GEKOZEN ETL-TESTSTRATEGIE

Voordat we de doorlopen groeifasen, onze roadmap, uitleggen is het belangrijk te begrijpen op welke aspecten we testten en welke teststrategie we kozen. Bij het systeemtesten van ETL zijn de volgende aspecten belangrijk:

- Correcte transformatie van data, van source- naar targettabellen;
- Correct laden van 'in-scope' data zonder dataverlies;
- Correcte verwerking van foutieve data.

Om invulling te geven aan bovenstaande aspecten kozen we als teststrategie om voor iedere business requirement en business rule één of meerdere testgevallen te definiëren. Voor elk testgeval werd een zo klein mogelijke testdataset gebruikt. Doordat de sourcetabellen met een relatief kleine dataset gevuld waren, werden de targettabellen ook met een relatief kleine dataset gevuld. Hierdoor was het handmatig valideren van het resultaat van een kleine set van testgevallen nog werkbaar.

FASEN VAN HANDMATIG TESTEN NAAR GEAUTOMATISEERD TESTEN



0.

STAP 0 - HANDMATIG TESTEN

In het begin van het project deden we al onze ETL-testen handmatig. We hadden een gevulde Excelsheet met SQL statements en de volgorde waarin de PowerCenter workflows moesten worden uitgevoerd. We controleerden de output visueel, maar legden de outputvoorspelling niet vast. Naast het feit dat dit een arbeidsintensieve manier van testen is, is het reproduceren van een defect erg lastig. Daarnaast kwam het in ons project regelmatig voor dat een developer de oorzaak van een gevonden defect zocht in de foutieve uitvoer van het testgeval. Het was in zo'n geval tijdrovend om dit vermoeden te ontkrachten, of te bevestigen. In deze stap namen we het besluit om testautomatisering in ons testproces in te zetten.

1.

STAP 1 - GEDEELTELIJKE TESTAUTOMATISERING MET BATCH FILES

Als eerste plaatsten we de SQL-statements, die we voorheen handmatig uitvoerden, in een tekstbestand en regelden we de automatische verwerking van dit bestand met een batch file. Een Oracle Architect ontwikkelde een script voor het geautomatiseerd uitvoeren van een PowerCenter workflow. In deze fase voerden we testgevallen uit door het opstarten van een batch file. We hadden daarmee een belangrijk nadeel van handmatig testen verholpen: defects waren reproduceerbaar. We misten alleen nog een oplossing om de testuitvoer geautomatiseerd te controleren en om op een eenvoudige wijze testsets te definiëren.

2.

STAP 2 - TESTAUTOMATISERING MET FITNESSE

We onderzochten of de testtool Fitnesse geschikt was voor geautomatiseerde outputcontrole. Dit was het geval. Om Fitnesse te kunnen gebruiken, moesten we wel programmeercode maken om het systeem dat getest moest worden (SUT) te koppelen. Deze programmeercode heet binnen Fitnesse een 'fixture'. Voor ondersteuning van onze teststrategie hadden we in ieder geval de volgende fixtures nodig:

- Eén om testdata in sourcetabellen te plaatsen;
- Eén om workflows in Informatica PowerCenter te starten;
- Eén om outputverwachting met gevonden records te vergelijken;
- Eén voor het leegmaken van een database-tabel.

Tijdens het aanmaken van de fixtures werd goed afgestemd wat de fixtures moesten doen en wat voor de tester de verwachte syntax was. De fixture voor het starten van workflows baseerden we op het script dat in een eerder stadium (stap 1) al was ontwikkeld.

3.

STAP 3 – REGRESSIETEST AUTOMATISERING MET FITNESSE

We plaatsten met terugwerkende kracht alle testgevallen van voorgaande sprints in Fitnesse. We promoveerden deze testgevallen tot regressietestgevallen. Zo creëerden we met relatief weinig inspanning een geautomatiseerde regressietestset. Een nadeel van onze inrichting van Fitnesse was dat de testen behoorlijk technisch van aard waren. Het was moeilijk voor de business stakeholders om te begrijpen hoe we de business requirements en business rules valideerden. In de volgende stap vonden we hiervoor een oplossing.

4.

STAP 4 - SPECIFICATION BY EXAMPLE MET FITNESSE

Fitnesse is behalve een testtool ook een stand-alone wiki die je kunt gebruiken voor de documentatie. Je kunt hier zelfs je requirements in vastleggen. Een aparte set met requirements documenten in bijvoorbeeld MS-Word wordt dan overbodig. Je hebt dan als voordeel dat de kans groter is dat de documentatie synchroon loopt met de gebouwde software. De testtool (en dus de Fitnesse wiki) moet namelijk altijd synchroon lopen met de gebouwde software. Dit zorgt ervoor dat de regressietestset in de tijd gezien altijd blijft slagen.
Als je voorbeelden gebruikt om de requirements te beschrijven (ook wel 'Key Examples' genoemd), kun je deze voorbeelden ook automatisch laten valideren door Fitnesse. De methode om requirements in voorbeelden te beschrijven wordt Specification by Example genoemd. Door in de voorbeelden de taal te spreken van onze business stakeholders konden we de communicatie met onze stakeholders aanzienlijk verbeteren. De business stakeholders kregen een beter begrip hoe de tests waren uitgevoerd en welke functionaliteiten waren gebouwd. Het werd daardoor gemakkelijk(er) om hierop terugkoppeling te geven.

ERVARINGEN TOT NU TOE

We zijn blij dat een vraag van een tester uiteindelijk tot een succesvolle implementatie van testautomatisering heeft geleid. Het is ons gelukt om, weliswaar met vallen en opstaan, onze tests binnen onze ETL-omgeving te automatiseren met Fitnesse. Niet onbelangrijk is het vertrouwen dat we van het management en de business sponsor hebben gekregen. Het heeft geleid tot reproduceerbare defects, hogere kwaliteit en snelheid, en een betere alignment tussen de business stakeholders en ons team. Ons succes bleef niet onopgemerkt. Ook andere projecten wilden op deze wijze gaan werken! Gelukkig waren de door ons ontwikkelde fixtures in Fitnesse flexibel en herbruikbaar. Hierdoor was het mogelijk, zonder al te veel moeite, onze Fitnesse oplossing ook voor de andere PowerCenter projecten binnen de desbetreffende bank te gebruiken.

VERWACHTING VOOR DE TOEKOMST

We zijn ervan overtuigd dat de combinatie van Fitnesse en Specification by Example heel krachtig is. Ook voor niet-ETL-projecten. Het heeft voor ons geleid tot een betere business-IT alignment en een toename in efficiëntie in ons ontwikkelproces. We verwachten een vergelijkbaar resultaat voor andere IT-projecten, en denken dat deze combinatie de komende jaren erg in populariteit zal stijgen. Wij kunnen niet wachten!

Bron: TestNet Nieuws, mei 2013: 'Testautomatisering in een ETL-omgeving' door John Kronenberg en Edward Crain

"AUTOMATISEREN MET FITNESSE HEEFT GELEID TOT REPRODUCEERBARE DEFECTS, HOGERE KWALITEIT EN SNELHEID, EN EEN BETERE ALIGNMENT TUSSEN DE BUSINESS STAKEHOLDERS EN ONS TEAM"

John Kronenberg

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM TESTAUTOMATISERING IN EEN ETL-OMGEVING?
"Bezint, eer ge begint". Denk goed na wat wel en wat niet te automatiseren. Zorg dat je het aantal geautomatiseerde testgevallen in je regressieset onder controle houdt, want vergeet niet, de testgevallen die je toevoegt aan je regressieset zul je moeten onderhouden.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Zonder twijfel is dat de open en eerlijke bedrijfscultuur. Een cultuur die door alle Bartoszians wordt omarmd. Ons motto is: "work hard, play hard". Geweldig om na het harde werken regelmatig met mijn collega's onze successen te vieren.

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Dat ik als opgroeiend kind in een bekend Enschedees kinderkoor 'De Wesseltjes' heb gezeten. Ik kan met recht zeggen dat ik een aantal platen heb gemaakt en met Willeke Alberti en Wieteke van Dort heb gezongen. Toegegeven, uiteindelijk waren mijn zangkwaliteiten nu niet bepaald van dien aard dat ik een solocarrière heb kunnen overwegen.

FAVORIETE QUOTE?
Het principe van Eng: "Hoe gemakkelijker iets te doen is, des te moeilijker is het te veranderen."

VAN LOSSE GEGEVENS NAAR INFORMATIE

BUSINESS VALUE IN BUSINESS INTELLIGENCE

[Petra Heesink]

STEEDS MEER BUSINESS INTELLIGENCE (BI-)OPLOSSINGEN WORDEN INGEZET OM DATA ZODANIG TE ORDENEN DAT EEN BEDRIJF INFORMATIE TOT ZIJN BESCHIKKING HEEFT IN PLAATS VAN LOSSE GEGEVENS. IN HET VERLEDEN WERDEN BI-OMGEVINGEN VOORNAMELIJK NEERGEZET ALS DOOR IT-AANGESTUURDE INITIATIEVEN DIE OP EEN TECHNISCHE MANIER DATA AANLEVEREN. INMIDDELS ZIJN WE OP HET PUNT AANGEKOMEN DAT VEEL TECHNISCHE UITDAGINGEN ZIJN ONDERVANGEN. DAT SCHEPT DE MOGELIJKHEID OM DE AANDACHT TE VERLEGGEN NAAR MANIEREN OM BI IN TE ZETTEN OM BUSINESS VALUE TE LEVEREN. OOK BIJ AGILE PROJECTEN EN DE ONTWIKKELMETHODE SCRUM IS HET BELANGRIJK DE BUSINESS VALUE AAN TE TONEN. MAAR HOE DOE JE DAT? DIT ARTIKEL GEEFT ANTWOORD OP DE VRAAG HOE BUSINESS VALUE GETOOND KAN WORDEN IN BUSINESS INTELLIGENCEPROJECTEN, EN DAN IN EEN ZO VROEG MOGELIJK STADIUM VAN HET PROJECT.

Business intelligence kan eenvoudig omschreven worden als een verzameling van data die op een gestructureerde manier wordt opgeslagen. Wanneer belangrijke beslissingen genomen moeten worden, is het kiezen van de juiste gegevens belangrijk om de verzamelde data te kunnen analyseren en omzetten in informatie. Voor een gebruiker is vaak het eindproduct, in de vorm van een rapportage of een zogenaamde OLAP (online analytical processing)-kubus, van groot belang voor het nemen van beslissingen. Vaak met een zodanig analyseproces dat die beschikbare gegevens omgezet kunnen worden naar informatie.

BUSINESS VALUE

Er zijn veel theorieën die aangeven dat het leveren van business value een belangrijk aspect is bij het uitvoeren van een Agile traject. De functionaliteiten worden geprioriteerd op basis van de business value die ze opleveren. 'De juiste dingen doen op het juiste moment' is een kenmerkende slogan als het hierover gaat. Het bepalen van business value, en het leveren ervan, blijkt in de praktijk voor BI een uitdaging door de nog steeds technische aard van de projecten. Het is voor gebruikers vaak moeilijk te bevatten wat er allemaal in een BI-oplossing gebeurt; zij kijken naar het eindresultaat. De business value is echter vaak pas zichtbaar aan het eind van een project. In Agile projecten moet die eerder zichtbaar worden gemaakt.

Om dit te realiseren moet eerst worden bepaald op welke manier business value kan worden vastgesteld. Business value kan op meerdere manieren worden bepaald, waaronder door het toekennen van verschillende waardes. Bijvoorbeeld functionele waarde, sociale waarde, emotionele waarde en waarneembare inspanning (wat moet je ervoor doen om het te verkrijgen?) Deze waardes bij elkaar opgeteld komen uit op een positieve of negatieve business value. Als de gebruiker dit proces als positief ervaart, behoort hij in potentie tot de groep die loyaal blijft aan de BI-oplossing. Wellicht zal hij deze dan zal aanbevelen aan mensen in zijn omgeving.

Elke waarde kan worden weergegeven als een cijfer van bijvoorbeeld nul tot vijf. Dit cijfer zegt dan iets over de belevenis van de gebruiker met betrekking tot de specifieke waarde op het moment van vragen. Dit kan afwijken op verschillende momenten in de tijd, afhankelijk van bijvoorbeeld de gemoedstoestand en het verloop van het project. Dat zijn de zogenaamde harde factoren, ook wel meetbare factoren genoemd.

Loyaliteit en tevredenheid zijn voorbeelden van zachte factoren. Loyaliteit wordt veelal omschreven als "trouw zijn aan aangegane verbintenissen of aan hetgeen waartoe men door zijn positie verplicht is. Dit met oprechtheid en zonder terughoudendheid". De Amerikaanse filosoof Josiah Royce noemde het zelfs het ultieme morele goede. Ook zei hij dat toewijding op zich belangrijker is dan de kwaliteit van datgene waaraan men trouw is. Loyaliteit is gebaseerd op vertrouwen. Vertrouwen is er niet zomaar, vertrouwen moet verworven worden. Dit gebeurt door te geven en te nemen.

In gezonde relaties is er een balans tussen geven en nemen. Als iemand niet meer verlangt dan er reeds aanwezig is, kan zijn gemoedstoestand omschreven worden als 'tevredenheid'. Business value kan dus ook worden uitgedrukt in een niet exact definieerbaar gevoel. Omdat deze zachtere factoren moeilijk definieerbaar zijn of lastig in cijfers zijn uit te drukken, worden ze meestal niet meegenomen in de business value modellen.

BUSINESS VALUE IN EEN BI-OMGEVING

Rekening houdend met het bovenstaande is het vooral van belang dat de gebruiker begrijpt wat er met zijn data gebeurt, van het moment dat deze in de BI-oplossing wordt opgenomen tot het moment dat deze weer op zijn rapport verschijnt. Het is in deze fase belangrijk dat op functioneel niveau wordt uitgelegd wat er gebeurt met de data, om die te kunnen omvormen naar informatie. Het ideale moment hiervoor kan de reviewmeeting zijn, waarin na de uitleg ook gelegenheid is een demonstratie te geven. Uit eigen ervaring weet ik dat er een aantal methoden is om functioneel te tonen wat een BI-oplossing behelst, om zodoende business value in de vorm van loyaliteit en tevredenheid van de klant te bewerkstelligen.

VERTICAAL ONTWIKKELEN

Dit is wellicht geen nieuwe manier van ontwikkelen in een BI-project, maar het sluit wel naadloos aan bij de ontwikkelmethode Scrum. Het idee achter verticaal ontwikkelen is dat data in kleine stukjes wordt geknipt en door de hele BI-oplossing wordt geïmporteerd waarna het uiteindelijk zichtbaar wordt in een OLAP-kubus. IT Smart beschrijft dit als volgt: "In deze database worden de gegevens, met alle mogelijke combinaties en aggregatieniveaus berekend en opgeslagen. Hierdoor kunnen complexe vragen zeer snel beantwoord worden. De gebruiker kan bijvoorbeeld naar de omzet per medewerker per maand kijken. Ook kan men gegevens naar keuze clusteren, bijvoorbeeld per productgroep of per kwartaal. Het wisselen tussen weergaven van de gegevens gaat dankzij die OLAP-kubus zeer snel. De OLAP-kubus is onder meer toegankelijk via Microsoft Excel. Hiermee heeft de klant een vertrouwde omgeving waarin hij kan spelen met de data." Door de OLAP-kubus beetje bij beetje te vullen met data (measures en dimensies) kan tijdens de reviewmeeting (demonstratie aan de gebruikers) elke zoveel weken voortgang worden getoond. Tevens kan de klant dus zelf met de data spelen en bepalen of het voldoet aan de informatiebehoefte.

STAKEHOLDERS TIJDIG BETREKKEN BIJ TESTEN

Verticaal ontwikkelen biedt de mogelijkheid om de klant in een heel vroeg stadium te betrekken bij het testen van de data. De focus kan dan worden gelegd op de kwaliteit van de data binnen de organisatie om de gewenste analyses te kunnen uitvoeren. Omdat er al in een vroeg stadium naar de data kan worden gekeken, kan ook tijdig worden bijgestuurd als blijkt dat de input niet voldoet aan de verwachtingen. Tevens kan telkens tijdens de review meeting worden uitgelegd wat er de afgelopen sprint is gebeurd en wat er voor de komende sprint op de planning staat. Als de data in de OLAP-kubus beperkt is, kan gebruik worden gemaakt van een (architectuur)plaatje om de klant visueel te tonen welke data zich waar bevindt in het BI-traject. Daarnaast kan er gesproken worden over de prioritering waarmee de data in de BI-omgeving opgenomen dient te worden. Dit is alleen mogelijk als business value wordt toegekend aan de verschillende functionaliteiten die gebouwd moeten worden. In dit geval kunnen functionaliteiten ook worden gelezen als het ontsluiten van brongegevens. Elke bron - of een deel daarvan - kan als een stukje functionaliteit worden bezien en worden voorzien van business value. De belangrijkste data wordt dan eerst ontsloten. Dit kan alleen als de klant begrijpt wat verticaal ontwikkelen inhoudt en een algemeen beeld heeft van de architectuur. Dit wordt makkelijker naarmate de klant meer en meer data ziet verschijnen in de OLAP-kubus. Daarnaast leidt het zelf 'spelen' met de data tot inzicht.

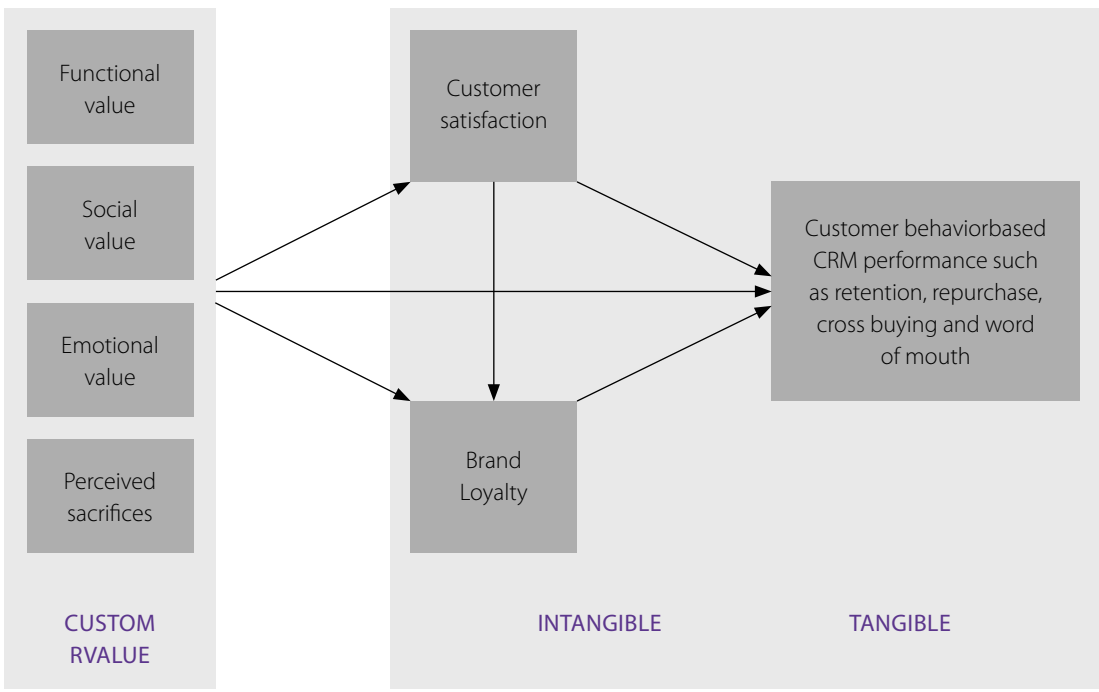
RAPPORTAGEMOGELIJKHEID/SELFSERVICE BI

Een relatief nieuw begrip dat steeds vaker wordt genoemd als de oplossing voor gebruikers is selfservice BI. Door middel van selfservicetools kan de gebruiker zelf zijn eigen rapporten genereren en samenstellen zonder

tussenkomst van een specialist. Deze tools hebben een gebruiksvriendelijke GUI en stellen wizards en templates beschikbaar waarmee analyses uitgevoerd kunnen worden op de data zonder dat kennis van BI noodzakelijk is. De gebruiker kan dan in korte tijd zijn eigen rapporten genereren, maar ook aanpassen. Tevens is het eenvoudiger grote hoeveelheden ruwe data te analyseren en grafisch weer te geven.

CONCLUSIE

Dit zijn een aantal mogelijkheden waarmee in de praktijk ervaring is opgedaan en waaruit is gebleken dat ze succesvol kunnen zijn. Door deze manier van werken is de klant veel beter op de hoogte van de mogelijkheden van dataopslag, kan hij meedenken in prioritering (welke data eerst ontsluiten?) en eerder testen. Dat leidt, mits de kwaliteit juist is, tot loyaliteit en vertrouwen in het project. De klant heeft te allen tijde inspraak in de dataontsluiting waardoor er ook een gevoel van tevredenheid ontstaat bij en na elke sprint. Maar met het vaststellen van de business value met behulp van de zachte factoren houdt het proces niet op, maar begint het eigenlijk pas. De volgende stap is het vergroten van de business value, om zo een bijdrage te leveren aan de winstgevendheid van de onderneming. Om dat te bereiken gaat het er uiteraard om wat je met de verworven inzichten doet.



Figuur 1:
Vaststellen van Business Value

Bron: Tijdschrift IT Management (TITM), april 2014: 'Van Losse gegevens naar informatie' door Petra Heesink

DE HERONTDEKKING VAN DE TESTMANAGER

DE (NIEUWE) ROL VAN DE TESTMANAGER IN EEN SCRUM TRAJECT

[Nico van der Elst]

Nico van der Elst

WAT IS JOUW LEUKSTE TESTERVARING?
De mooie resultaten (kwaliteitsverbeteringen) die we als testteam behaald hebben binnen een groot programma en de complimenten daarvoor van de klant.

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP ALS HET GAAT OM DE ROL VAN DE TESTMANAGER?
Mijn algemene tip voor testmanagers: de kracht zit hem vaak in de eenvoud.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Rustig, to-the-point, betrokken

LEUKSTE ERVARING BIJ EEN KLANT?
Het wekelijkse 'visje' eten met alle betrokkenen bij het project, erg gezellig en prima teambuildingsactiviteit.

FAVORIETE QUOTE?
"KISS = Keep It Short and Simple"

DE MANIER VAN SOFTWAREONTWIKKELING IS MET DE TOEPASSING VAN SCRUM EN ANDERE SOORTGELIJKE AGILE AANPAKKEN DE LAATSTE JAREN FORS VERANDERD. SCRUM WERKT MET KLEINE, STABIELE TEAMS DIE ZELFSTUREND ZIJN EN ZELF VERANTWOORDELIJK VOOR HET RESULTAAT. EEN SCRUM TEAM BESTAAT UIT MAXIMAAL NEGEN PERSONEN WAARBIJ HET AANTAL ROLLEN BEPERKT IS. IN EEN SCRUM TEAM WORDEN SLECHTS DRIE ROLLEN ONDERKENT, NAMELIJK: DE PRODUCT OWNER, DE SCRUM MASTER EN HET DEVELOPMENT TEAM. SCRUM KENT DUS GEEN TESTMANAGER ROL. IS DE ROL VAN DE TESTMANAGER HIERMEE UITGESPEELD EN GAAT DEZE ROL (IN DE NABIJE TOEKOMST) VERDWIJNEN?

Idealiter en volgens de theorie organiseren scrum teams alles zelf. De praktijk blijkt echter anders te werken. Organisaties zijn van oudsher niet georganiseerd op een manier die volledig bij scrum aansluit. In de praktijk zie je dan bijvoorbeeld dat de ontwikkeling wel volgens de ideeën van scrum wordt uitgevoerd, maar dat daaromheen zich nog een hele wereld bevindt. In deze 'wereld' ligt de rol van de testmanager.

AANSTURING TESTERS OVER SCRUM TEAMS HEEN

Vaak zijn er binnen een organisatie(onderdeel) meerdere scrum teams tegelijk actief. De testmanager controleert of er op dezelfde wijze getest wordt en dat er voldoende en goed wordt getest. Dit door duidelijke kaders te stellen, bijvoorbeeld door de resultaten/output te benoemen, te borgen dat niet alle junioren in één scrum team terecht komen en grenzen aan te geven waarbinnen de testers van het scrum team moeten blijven. Het team is dan zelfstandig en verantwoordelijk voor hun eigen werk, maar er ontstaat wel een uniforme werkwijze.

De testmanager kan ook de verantwoordelijkheid dragen voor de bevordering van de kennisdeling tussen de teams. Dit doet hij door de testers van de verschillende teams aan te moedigen met elkaar over belangrijke thema's (regressietests, testautomatisering, TDD, etc.) van gedachten te wisselen. Idealiter pakken de testers uit de teams dit zelfstandig op, maar de testmanager kan dit bespoedigen door het proces te faciliteren waardoor het 'elkaar vinden' en uitwisselen van kennis makkelijker verloopt.

Door de juiste kaders te stellen, een passende sfeer en cultuur te creëren en faciliterend te werk te gaan, zullen testers binnen de teams steeds beter gaan functioneren en zichzelf verbeteren. Dit proces moet de testmanager aanmoedigen. De aansturing door de testmanager heeft als doel de testers zo goed als mogelijk te laten functioneren. Hierbij dient hij of zij er wel voor te zorgen dat obstakels (impediments) die het proces in de weg staan, opgelost worden. Dit bevordert de algehele kwaliteit.

Zonder ruimte voor zelforganisatie is de motivatie, creativiteit, het leervermogen, de zelfstandigheid en het verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers vaak ver te zoeken. Daarom is het belangrijk voor de testmanager om een gezonde balans tussen sturing (over de teams op hoofdlijnen) en zelforganisatie (de Scrum teams) te vinden. De combinatie van sturing en zelforganisatie bepaalt uiteindelijk het succes van de organisatie als geheel.
Een belangrijk aandachtspunt is de uitgangspunten van scrum geen geweld aan te doen, maar juist door de correcte sturing op organisatieniveau deze te bevorderen. Het randje waarop de testmanager hierbij moet balanceren is dun, maar uitdagend.

ORGANISEREN VAN DE OMGEVING EN BENODIGDE TESTEN IN EEN GROTE ORGANISATIE

In grote organisaties zie je dat het (nog) niet mogelijk is om met een scrum team in een sprint alle benodigde stappen tot productie te doorlopen. Je hebt veelal te maken met een hoop afhankelijkheden welke met behulp van bijvoorbeeld een ketentest afgedekt moeten worden. Daarnaast is er in grote organisaties veelal sprake van een releasekalender wat maakt dat je bijvoorbeeld 'slechts' eens per twee maanden naar productie kan. De 'oude' manier van werken, de watervalmethode, is hierdoor nog lang niet verdwenen.

De testmanager kan hier een belangrijke rol in spelen door de testwerkzaamheden die (nog) buiten het scrum team plaatsvinden te organiseren en laten uitvoeren. Door zijn contacten met het scrum team weet hij welke functionaliteit wanneer beschikbaar komt. Met andere partijen in de keten kan hij vervolgens afspraken maken over uit te voeren ketentesten, zoals testplanning, testdata en testgevallen (welke testen zijn aanvullend op de reeds uitgevoerde testen nog nodig). Testen die vaak nog buiten de scrum teams vallen, zoals load- en stresstesten, kunnen ook door de testmanager gecoördineerd worden.

BEHEERORGANISATIE

In organisaties die nog met een releasekalender werken, en dat zijn er veel, is de druk op de releaseperioden vaak groot. Een goede afstemming met de beheerorganisatie is dan heel belangrijk. De beheerorganisatie moet vertrouwen hebben in hetgeen wordt opgeleverd. De testmanager kan, door de beheerorganisatie goed op de hoogte te houden en bijvoorbeeld zoveel als mogelijk bij de sprints te laten aanhaken, zorgen voor een 'warme overdracht'. Idealiter dienen al deze werkzaamheden ook binnen de sprints plaats te vinden. De praktijk is echter weerbarstiger. Voor de testmanager ligt hier dus een uitgelezen kans met betrekking tot zijn inzet en toegevoegde waarde. Namelijk, het organiseren van alle testen die nog niet in het scrum team uitgevoerd worden en het aanmoedigen en bespoedigen van het onderbrengen van deze werkzaamheden binnen het scrum team. Voor de afstemming en de betrokkenheid van de beheerorganisatie gaat een aanpak als DevOps een steeds grotere rol spelen.

IS DE ROL VAN DE TESTMANAGER UITGESPEELD?

De testmanager zal moeten wennen aan het feit dat zijn rol verandert. Hij hoeft geen testteam meer aan te sturen zoals vroeger. De rol van de testmanager ligt nu op het vlak van het scheppen van kaders voor het team en het bevorderen van de prestaties. Daarbij dient hij een gezonde balans tussen sturing en zelfstandigheid te vinden en zichzelf ondergeschikt te maken aan het team. Daarnaast ligt er een rol voor de testmanager in het vormgeven van de testsoorten en -vormen welke vooralsnog niet binnen het team opgepakt worden. Hij dient deze vorm te geven, maar daarnaast ook te sturen op het opnemen van deze testen binnen de scrum teams.

De rol van testmanager is dus nog lang niet uitgespeeld, maar wel is het zaak om deze rol te herontdekken.

Bron: Dutch IT-Channel, november 2014: 'De herontdekking van de testmanager in een Scrumtraject' door Nico van der Elst

"ZONDER STURING ONTAARDEN ZELFS DE BESTE INTENTIES IN CHAOS EN IS HET MAAR AFWACHTEN WELKE RESULTATEN DE ORGANISATIE ALS GEHEEL BEREIKT"

WORK HARD PLAY HARD

NAAST HARD WERKEN, STAAT BARTOSZ OOK VOOR SAMEN PLEZIER MAKEN EN EEN FIJNE TIJD HEBBEN.

Niet alleen samen met onze medewerkers, maar ook met hun partners en kinderen. Dat geldt vanzelfsprekend ook voor onze klanten, relaties en leveranciers. Daarom organiseert Bartosz een scala aan funactiviteiten. Van de nieuwjaarsreceptie bij de Efteling, tot ons Open Huis in Veenendaal en een weekend Zeeland met alle gezinnen…

bartosz

“BARTOSZ WAS MET HAAR KLANTEN AANWEZIG BIJ SAIL AMSTERDAM ‘15. LEKKER ETEN, NETWERKEN EN GENIETEN VAN DE MAGIE VAN HET MARITIEM NAUTISCHE ERFGOED”

“MET HET HELE GEZIN NAAR DE WINTER EFTELING VOOR DE BARTOSZ NIEUWJAARSRECEPTIE. EN VORIG JAAR OOK AL NAAR OUWEHANDS DIERENPARK GEWEEST. WAT EEN FEEST!”

“EEN KIJKJE NEMEN IN HET NIEUWE KANTOORPAND VAN BARTOSZ EN MET 700 RELATIES NAAR DE VOETBALWEDSTRIJD VITESSE - AJAX IN HET GELREDOME”

“HOOR WIE KLOPT DAAR KINDEREN?”

“ZAL HIJ OOK DIT JAAR WEER KOMEN? WIE VREEST ER NIET VOOR DE BARTOSZ KERSTMAN?”

AGILE? AUTOMATISEREN!

[Jos van Rooyen]

BEST PRACTICES EN RANDVOORWAARDEN VOOR HET GEBRUIK VAN TESTAUTOMATISERING BINNEN AGILE PROJECTEN

AGILE KRIJGT VEEL AANDACHT EN IS TEGENWOORDIG NIET MEER WEG TE DENKEN IN DE IT. VEEL BEDRIJVEN EN ORGANISATIES ZIJN OVERGESTAPT OP AGILE ONTWIKKELMETHODEN, MET NAME SCRUM IS ERG POPULAIR. EEN GROTE POPULATIE TESTERS IS WERKZAAM ALS AGILE TESTER EN ZIJ HEBBEN DAGELIJKS MET DEZELFDE UITDAGINGEN EN VRAAGSTUKKEN TE MAKEN. ENERZIJDS IS 'DE TESTER' GEWEND AAN METHODES ZOALS TMAP NEXT DIE BIJ VEEL AGILE IMPLEMENTATIES NAUWELIJKS BRUIKBAAR LIJKEN TE ZIJN. VERDER BLIJKT OOK DE STRUCTUUR ANDERS TE ZIJN BIJ AGILE TESTEN, EN DAARDOOR OOK HET HOUVAST WAAR TESTERS GEWEND AAN ZIJN, BIJVOORBEELD DE TESTBASIS ALS VOORWAARDE EN ENTRY-EXITCRITERIA.

ANDERZIJDS KOMEN OOK NIEUWE VRAAGSTUKKEN RONDOM TESTEN VERSNELD OPZETTEN WAARVOOR ELKE ORGANISATIE ZIJN EIGEN OPLOSSING BEDENKT. BIJVOORBEELD DE TOEPASSING VAN TESTAUTOMATISERING VANWEGE REGELMATIGE REGRESSIETESTEN EN TESTTOOLING IN HET BIJZONDER. WAAR LOOP JE DAN ALS ORGANISATIE TEGENAAN BINNEN AGILE PROJECTEN? DIT ARTIKEL GAAT DAAR VERDER OP IN. WE ZOOMEN NIET IN OP DE THEORIE. DE BEST PRACTICES EN DE DAARAAN GEKOPPELDE RANDVOORWAARDEN STAAN CENTRAAL.

BEST PRACTICES

Een best practice is een techniek, werkmethode, proces of activiteit die zich als effectiever heeft bewezen dan enige andere techniek of methode. De gedachte is dat met de juiste werkmethode het werk uitgevoerd kan worden met minder problemen, minder onvoorzienbare complicaties en betere eindresultaten. Welke best practices kunnen we op het gebied van testautomatisering in Agile projecten onderscheiden?

1. HET GEBRUIK VAN SLIM FIXTURES

In Agile projecten zie je dat er veel wordt gekozen voor open source testautomatiseringstooling zoals Fitnesse en Selenium. Selenium is hierbij een tool die voor het testen van webapplicaties wordt ingezet. Fitnesse is een tool die voor testautomatisering 'onder de motorkap' (tegen API 's, Databases et cetera) gebruikt wordt. Eén van de belangrijkste redenen voor het gebruik van deze open source tools zijn de initiële kosten. Als we inzoomen op Fitnesse dan kunnen we zogenaamde slim fixtures onderkennen. Deze slim fixtures, in Java geschreven, worden ontwikkeld om herbruikbare componenten op te leveren waarmee testgevallen fysiek gemaakt kunnen worden. Tegenwoordig zie je dat zogenaamde slim fixtures binnen Fitnesse de standaard worden. Door het gebruik van deze slim fixtures wordt de testautomatiseringsoplossing minder gevoelig voor wijzigingen. Denk bijvoorbeeld aan het wijzigen van een kolomnaam in een tabel. Als je bijvoorbeeld de definitie van de tabel in een fixture hebt gezet, hoef je de aanpassing van de kolomnaam maar op één plaats te doen, in plaats van op iedere plek in de testgevallen waar deze specifieke tabel gebruikt wordt. Om een link terug te leggen naar bestaande testmethodieken kun je een slim Java Fixture vergelijken met wat in de TestFrame terminologie een geautomatiseerd actiewoord wordt genoemd.

2. SPECIFICATION BY EXAMPLE

Kort gezegd gaat het er bij specification by example om, om requirements in de vorm van voorbeelden, zogenaamde key examples, te beschrijven. Het idee is dat door de requirements als voorbeelden te beschrijven, de communicatie tussen de verschillende teamrollen (developers, testers, business analisten) verbetert. Je hebt als het ware een 'single source of truth' gecreëerd. Specification by example staat uitgebreid beschreven in het gelijknamige boek van Gojko Adzic.

De zo ontwikkelde specifications vormen een goede bron van documentatie. Altijd een aandachtspunt binnen Agile projecten. Zoals in veel projecten is het belangrijk om niet telkens weer het wiel opnieuw uit te vinden. Slim fixtures, ontwikkeld in het ene project, zijn in principe ook herbruikbaar in andere soortgelijke projecten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan specifiek voor ETL ontwikkelde slim fixtures.

3. 'START SMALL, FAIL FAST'

Een best practice die erg bruikbaar is betreft 'start small, fail fast'. Oftewel: begin klein, geef feedback op het gemaakte. Houd het beheersbaar! Begin met een testautomatiseringstool, doe ervaring op, leer ervan en ga daarna uitbreiden. Selecteer het onderdeel aan functionaliteit waar een quickwin te behalen valt en automatiseer dat onderdeel. Op deze manier kan het team kennismaken met testautomatisering en zien wat de 'opbrengsten' voor het team zijn. Er kan ook al snel blijken dat de tool waarmee de testautomatisering wordt aangevlogen niet goed werkt binnen de projectcontext. Op basis hiervan kunnen de juiste vervolgstappen worden bepaald. Belangrijk is dan wel dat je de opbrengsten meet.

4. TESTEN IS VAN HET GEHELE TEAM

Een laatste best practice die door velen als bruikbaar wordt beschouwd is dat testen een teaminspanning is. Bij Agile vervagen de grenzen van de verschillende disciplines. Een tester is vanuit zijn rol in een Agile project ook een beetje ontwikkelaar en een ontwikkelaar is ook een beetje tester. Het idee is dat productkwaliteit een teamaangelegenheid is en geen testaangelegenheid. De test die een team voortbrengt is van het team en voor het team. Binnen de Agile context kan dan wellicht de testautomatiseringsoplossing hoofdzakelijk uitgewerkt zijn door een tester, het staat de verschillende rollen in het team vrij de testautomatiseringsoplossing ook voor eigen doelstellingen te gebruiken.

RANDVOORWAARDEN

Testautomatisering is van belang om als testdiscipline binnen je team de snelheid van de softwareontwikkeling bij te houden. Een testvorm bij uitstek om te automatiseren is de regressietest. Een regressietest zal qua omvang toenemen per sprint die wordt uitgevoerd c.q. afgerond. Per sprint worden een aantal testgevallen geselecteerd (bijvoorbeeld naar aanleiding van bevindingen) die in aanmerking komen om op te nemen in de regressietest. Om succesvol testautomatisering toe te kunnen passen binnen Agile projecten zijn een aantal randvoorwaarden van belang.

1. OPLEIDING

Een belangrijke randvoorwaarde is opleiding. Training en opleiding zijn belangrijk voor de tool waarmee je werkt. Echter, een nadeel van bijvoorbeeld Open Source tools is dat er weinig opleidingsmateriaal voorhanden is. Een oplossing kan zijn dat een zogenaamde toolcoach beschikbaar is om de diverse scrum teams te ondersteunen.

2. KENNISBORGING

Een andere randvoorwaarde is een goede inrichting van kennisborging. Hoe borg je de kennis die je opgedaan hebt? Leg je dat bij een overkoepelende organisatie of een team? Dit zijn vragen waar je vooraf bij stil moet staan. Het inrichten van een wiki kan hier bijvoorbeeld aan bijdragen.

3. TEAMKENNIS

Daarnaast is teamkennis een randvoorwaarde voor het juist kunnen gebruiken van testautomatisering in Agile projecten. De teams moeten nauw kunnen samenwerken en op elkaar ingespeeld zijn. Je moet elkaar en elkaars werkwijze kennen om succesvol te kunnen samenwerken. Op de Agile manier werken omarmt face-to-face communicatie. Zorg daarom dat de fysieke afstand tussen het team minimaal is, om zodoende snel feedback van elkaar te krijgen en te weten waar iedereen mee bezig is.

4. ONDERHOUDBAARHEID

Verder is onderhoudbaarheid een randvoorwaarde. Denk goed na hoe je start, maak stappen en ga door, maar denk goed na! Houd het up-to-date. Om de testautomatiseringsoplossing, bijvoorbeeld in Fitnesse, goed te kunnen onderhouden is het verstandig om zoveel mogelijk van de onderhoudsgevoelige delen in de eerder genoemde slim fixtures onder te brengen. Deze slim fixtures moeten wel geprogrammeerd worden. Daarvoor is een ontwikkelaar met bijvoorbeeld Java kennis randvoorwaardelijk. De te ontwikkelen slim fixtures moeten opgenomen worden in de product backlog.

Bron: Testkrant, december 2012: 'Het gebruik van testautomatisering binnen Agile projecten' door Jos van Rooyen

"BEGIN KLEIN, GEEF FEEDBACK OP HET GEMAAKTE. HOUD HET BEHEERSBAAR!"

AND THE **WINNER** IS....

HET VERGELIJKEN VAN BEDRIJVEN OP ASPECTEN ALS AMBITIE, INNOVATIE, BEDRIJFSPROCESSEN, WERKGEVERSCHAP OF GROEI, LEVERT VEEL NUTTIGE INZICHTEN OP. EEN AANTAL GERENOMMEERDE INSTELLINGEN BESTEDEN VEEL TIJD EN AANDACHT AAN HET GRONDIG DOORLICHTEN EN IN KAART BRENGEN VAN ORGANISATIES EN HET VERVAARDIGEN VAN DERGELIJKE RANKINGS. BOVENDIEN MAKEN ZE ER OOK EEN FEESTJE VAN MET HET UITREIKEN VAN AWARDS AAN DE TOPPERS! MET NAME ABN AMRO, RABOBANK, ING, GRAYDON, DELOITTE EN HET NRC LATEN ZICH OP DIT VLAK ZIEN. EN DAT IS GOED VOOR HEN ZELF, WANT ZIJ LEREN DE ´FINE FLEUR´ VAN HET NEDERLANDSE BEDRIJFSLEVEN BETER KENNEN. MAAR OOK GOED VOOR DE DEELNEMENDE BEDRIJVEN, OMDAT ZIJ OBJECTIEF INZICHT KRIJGEN IN HOE ZIJ NU WERKELIJK PRESTEREN EN ZICH NATUURLIJK 'IN DE KIJKER' SPELEN ALS ZIJ GENOMINEERD WORDEN... BARTOSZ IS TROTS OP ALLE AWARDS DIE WE DE AFGELOPEN JAREN GEWONNEN HEBBEN. DEZE VORMEN VOOR ONS EEN IJKPUNT, EEN BEVESTIGING DAT WE OP DE GOEDE WEG ZIJN!

Bartosz bekroond tot Best Managed Company

VEENENDAAL Bartosz behoort tot een van de best geleide bedrijven van het midden- en grootbedrijf van Nederland. De kwalificatie maakt onderdeel uit van het 'Best Managed Companies' programma dat Deloitte en ING samen met VNO-NCW en TIAS School for Business and Society organiseert. Deloitte en ING concluderen dat de groep Best Managed Companies 2014 goed scoort op het thema 'Innoverend ondernemen'. Bartosz werd bovendien geprezen vanwege het goede personeel, de sterke financiële resultaten en de platte organisatiestructuur.

Best Managed Companies programma

Jaarlijks gaan Deloitte en ING op zoek naar de best geleide bedrijven binnen het Nederlandse midden- en grootbedrijf. Daarvoor beoordelen Deloitte en ING de strategie, de bedrijfsvoering, de mate van innovatie en de financiële resultaten van de deelnemende bedrijven. Het Best Managed Companies programma richt zich op Nederlandse ondernemingen die een omzet kennen van minimaal vijftien miljoen euro, financieel gezond zijn en een aandeelhoudend of zelfstandig bevoegd management hebben. Bartosz is in 2014 door de kritische jury geselecteerd tot de groep best geleide bedrijven.

"Een open en sterk eigen cultuur is een van onze grootste pijlers. In de zeven jaar dat we bestaan, heeft dit geresulteerd in een werksfeer die aanvoelt als een vriendengroep: alles wordt met elkaar gedeeld en we opereren echt als een team, ook nu we zijn uitgegroeid tot een bedrijf met meer dan 120 medewerkers. Dit merken onze klanten ook. Wij zijn erg trots op dit behaalde resultaat en danken Deloitte en ING voor deze mooie erkenning." Aldus Vincent Verhelst, Managing partner Bartosz ICT.

NRC verkiest Bartosz twee jaar op een rij tot bedrijf met meest tevreden werknemers

AMSTERDAM Zowel in 2013 als in 2014 is Bartosz verkozen door het NRC Beste Werkgevers Onderzoek tot het bedrijf met de meest tevreden werknemers. Volgens NRC heeft Bartosz "de gelukkigste werknemers".

Het NRC Beste Werkgevers Onderzoek is een wetenschappelijk verantwoord onderzoek naar goed werkgeverschap onder hoogopgeleiden, en wordt uitgevoerd door onderzoeksbureau SatisAction van de Tilburg University. Het onderzoek bestaat uit twee delen: een arbeidsvoorwaardenonderzoek en een werkbelevingsonderzoek. Het arbeidsvoorwaardenonderzoek bestaat uit een lijst met vragen gericht op primaire, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden. Voor het werkbelevingsonderzoek vullen de medewerkers van de betreffende organisatie een internetvragenlijst in.

"Met dit onderzoek zijn deelnemende bedrijven in staat hun imago te verbeteren, talenten te binden en een TOP HR-beleid te realiseren", aldus Mirjam Baars, één van de grondleggers van het Beste Werkgevers Onderzoek.

Tijdens een speciaal evenement wordt de uitslag van het onderzoek bekendgemaakt. Zo wordt 'De Beste Werkgevers' Award uitgereikt en bovendien worden ook de awards voor de deelonderzoeken 'Beste Arbeidsvoorwaarden' en 'Meest Tevreden Medewerkers' bekendgemaakt. Deze laatste award heeft Bartosz twee jaar op een rij gewonnen.

Het NRC zegt hierover: *"Voor het tweede achtereenvolgende jaar heeft Bartosz de meest tevreden werknemers. Het bedrijf, met 123 medewerkers in Nederland, is gespecialiseerd in het testen van systemen bij de top van de Nederlandse bedrijven; zinvol werk, zegt 94 procent van de consultants. Zonder uitzondering zijn ze trots op het bedrijf waar ze werken. Makkelijk om binnen te komen is het niet: samen kijken managers en medewerkers of een sollicitant past binnen de hechte groep medewerkers. Maar wie binnen is, die blijft. Iedereen krijgt een contract voor onbepaalde tijd en Bartosz werkt er hard om de consultants, die grotendeels bij de opdrachtgever werken, aan zich te binden. Van maandmeetings tot een medewerkersweekend en uitjes voor de achterban waarbij ook partners en kinderen mee mogen."*

High Growth Awards: “Bartosz beste groeionderneming regio Oost Nederland”

ARNHEM Bartosz heeft de High Growth Award 2014 gewonnen en is daarmee de beste groeionderneming in de regio Oost Nederland. Zowel in 2011, 2012, 2013 als in 2014 is Bartosz genomineerd voor de High Growth Awards.

“We zijn blij dat we in 2014 de High Growth Award daadwerkelijk in ontvangst hebben mogen nemen. Bartosz mag zich met trots de ‘beste groeionderneming in regio Oost Nederland’ noemen.” Aldus Roel Dagevos, directeur Bartosz ICT

High Growth Awards
De High Growth Awards is een jaarlijks terugkerende verkiezing voor Nederlandse ondernemingen die de afgelopen drie jaar een flinke omzetgroei hebben gerealiseerd.

Een onafhankelijke jury van succesvolle groeiondernemers en deskundigen beoordeelt de deelnemende bedrijven. Men strijdt om de titel van beste regionale groeionderneming. De High Growth Awards vormen hét podium voor topgroeibedrijven in Nederland. Een nominatie voor de High Growth Awards betekent erkenning voor een buitengewone groeiprestatie.

“Wij vinden het belangrijk om groeibedrijven die al een flinke weg hebben afgelegd en een kwalitatief goede groei hebben weten te realiseren, één keer per jaar de erkenning te geven die zij verdienen. Genomineerd zijn voor de High Growth Awards staat voor een onafhankelijke erkenning voor buitengewone groeiprestaties van jouw bedrijf en je medewerkers. Naast de kwantitatieve groei van je bedrijf, speelt voornamelijk de kwaliteit van die groei een belangrijke rol.” Aldus Port4Growth, organisator van de High Growth Awards.

Bartosz wint Gouden FD Gazellen Award

VEENENDAAL Vier jaar op een rij, zowel in 2011, 2012, 2013 als in 2014, is Bartosz benoemd tot FD Gazelle. De FD Gazellen Awards, een initiatief van Company.info en mede mogelijk gemaakt door ABN Amro en Mazars, worden jaarlijks uitgereikt aan de snelst groeiende ondernemingen in Nederland. De snelste groeiers per omzetklasse en provincie worden beloond met de Gouden FD Gazellen. In 2011 heeft Bartosz met trots de Gouden FD Gazellen Award in ontvangst genomen voor de provincie Gelderland, categorie middelgrote bedrijven. Met een omzetgroei van 254% over de afgelopen 3 jaar.

Als een onderneming gemiddeld 20% groei heeft gerealiseerd over de afgelopen drie jaar, dan mag dit bedrijf zich FD Gazellen noemen. In 2011 waren er 239 bedrijven in Nederland die hiervoor in aanmerking kwamen, in 2012 waren dit er 350, in 2013 maar liefst 394 en in 2014 behoort Bartosz tot één van de 330 bedrijven die zich FD Gazelle mogen noemen.

Bartosz genomineerd voor Deloitte Technology Fast50!

EINDHOVEN De Deloitte Technology Fast50 is een jaarlijks terugkerende verkiezing van de vijftig snelst groeiende technologiebedrijven in Nederland en België. De selectie vindt plaats op basis van de percentuele omzetgroei over de afgelopen vijf jaar.

Zowel in 2013 als in 2014 is Bartosz genomineerd voor deze bijzondere award. Tijdens de ranking van de Deloitte Technology Fast50 is in 2014 bekendgemaakt dat Bartosz is geëindigd op de 44e plaats. Met een groeipercentage van 313% over de afgelopen vijf jaar een erkenning waar we trots op zijn! In 2013 is Bartosz geëindigd op de 43e plaats met een groeipercentage van 475%. Hiermee toont Bartosz aan jaar op jaar een uitstekende stabiele en gezonde groei te kunnen laten zien.

INTERVIEW MET JOHN DE GOEI: HÉT FINANCIELE BREIN VAN BARTOSZ

BARTOSZ HEEFT DE AFGELOPEN ACHT JAAR VERSCHILLENDE PRIJZEN IN DE WACHT GESLEEPT. IETS WAAR WE ONTZETTEND TROTS OP ZIJN. BARTOSZ WORDT MET NAME GEPREZEN OM HAAR STERKE FINANCIËLE RESULTATEN. DAAR WILLEN WE MEER OVER WETEN! AAN HET WOORD: JOHN DE GOEI, SINDS 2009 VERANTWOORDELIJK VOOR DE FINANCIËLE PROCESSEN BIJ BARTOSZ.

WAT HOUDT JOUW FUNCTIE PRECIES IN?
"Ik ben inmiddels ruim zes jaar verantwoordelijk voor de financiële huishouding van Bartosz. Dit doe ik, met veel plezier naast mijn general management taken waaronder HR, sales en accountmanagement. Onder de financiële huishouding worden alle werkzaamheden verstaan die betrekking hebben op de financiële processen van Bartosz. Budgettering, rapportage, facturatie, debiteurenbewaking, treasury, belastingen, risico-inschatting (en daarop anticiperen), salarissen et cetera. Daarnaast heb ik bijvoorbeeld afgelopen jaar de hele transitie begeleid met betrekking tot de nieuwe werkkostenregeling."

BARTOSZ HEEFT VERSCHILLENDE PRIJZEN GEWONNEN VOOR HAAR UITSTEKENDE FINANCIËLE RESULTATEN. HOE KIJK JIJ HIER TEGENAAN?
"In het kader van deze prijzen en awards staan in mijn ogen vier pijlers centraal, namelijk: groei, medewerkerstevredenheid, financiële stabiliteit en innovatie & competentieontwikkeling. Bartosz heeft op al deze vier gebieden erkenning gekregen. Zo hebben we de High Growth Award gewonnen voor onze sterke groei, en de awards van het NRC voor meest tevreden medewerkers. Ikzelf draag natuurlijk bij aan het financiële stuk, maar zie dit echt als een onderdeel van het geheel. Wanneer een organisatie bijvoorbeeld goede financiële resultaten behaalt, maar de werknemers zijn niet tevreden en er wordt niet geïnvesteerd in competentieontwikkeling, dan is dat in mijn ogen geen succesvolle organisatie. Andersom geldt natuurlijk dat wanneer een mooi bedrijf haar financiën niet op orde heeft, dit leidt tot veel onrust en zorgt voor risico's die de continuïteit negatief beïnvloeden. Persoonlijk vind ik het keurmerk van het 'Best Managed Company' programma het mooist. Deze onderscheiding raakt alle vier de pijlers raakt. Bij deze prijs gaat het om het totaalplaatje."

WAT IS VOLGENS JOU DÉ SUCCESFORMULE VAN BARTOSZ?
"Bartosz is mede zo succesvol vanwege de manier waarop wij onze financiële processen hebben ingericht. De keuzes die we hierin gemaakt hebben zijn doorslaggevend geweest. In 2009 ben ik bij Bartosz begonnen. We waren toen nog een klein bedrijf en de financiële processen waren heel basic ingericht. Facturen maakten we in Word en verstuurden we handmatig. Ik ben dan ook begonnen met het automatiseren van deze processen. Met name het facturatieproces heb ik geprofessionaliseerd. Bij deze professionaliseringslag heeft Bartosz er bewust voor gekozen om alle processen in eigen huis te houden. Alleen de boekhouding hebben we uitbesteed aan onze accountant, Den Houting uit Ede. Omdat deze tiptop in orde moet zijn en door professionals gedaan moet worden. Zo creëren we een stevige basis waar we op kunnen terugvallen. Verder doet Bartosz alles zelf. We verzorgen de facturatie in eigen beheer en hetzelfde geldt voor de debiteurenbewaking. Hierdoor zitten we bovenop de kernprocessen. Bartosz zit kort op de bal, we versturen zelf onze facturen en kunnen snel schakelen. Bovendien houd ik zo zelf controle op alle financiële processen en heb ik op dagelijkse basis inzicht in de stand van zaken. Afgelopen jaren hebben we de processen verfijnd. Maar de essentie blijft dat we kort op de bal spelen en dat het facturatieproces heel flexibel is. We kunnen altijd inspelen op de wensen van de klant.

Vanaf 2012 is Bartosz controleplichtig, voor mij persoonlijk een mijlpaal. De jaarrekening dient Bartosz volgens specifieke richtlijnen op te stellen en te deponeren bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel. Alle processen worden tegen het licht gehouden en het 'vier ogen principe' is geïntroduceerd. De inrichting van onze financiële processen en het feit dat we dit zeer goed op orde hebben, draagt bij aan het succes van Bartosz en indirect aan het winnen van de vele prijzen en awards. Daarnaast is Bartosz financieel onafhankelijk. We hebben geen leningen of externe investeerders, maar zijn volledig selfsupporting. Er is sprake van een sterke financiële basis en in alle keuzes die we maken staat de continuïteit van Bartosz voorop. Dit is ook terug te zien in onze stabiele en sterke financiële ratio's van de afgelopen jaren, denk hierbij aan de solvabiliteit, liquiditeit en current ratio. De budgettering speelt uiteraard ook een belangrijke rol in de financiële huishouding. Ieder jaar maken we een realistisch budget met voldoende ruimte voor 'non employability' zoals ziekte of beschikbaarheid. We dagen onszelf uit om ieder jaar beter te presteren dan budget. Het budget is richtinggevend in plaats van taakstellend!"

HOE HEEFT BARTOSZ DE ECONOMISCHE CRISIS DOORSTAAN?
"De crisis duurt nu zo lang als wij bestaan. De meeste sectoren in het Nederlandse bedrijfsleven zijn in 2015 in omvang weer terug op het niveau van voor de crisis in 2008. Zeker in het begin was het verkrijgen van opdrachten niet altijd gemakkelijk. Toch durf ik te stellen dat de crisistijd voor ons ook een zegen is geweest. Er was best veel verloop in de markt en concurrerende bedrijven hebben soms de verkeerde beslissingen genomen. Als het spannend wordt, dan scheidt het kaf zich van het koren. Het hoogtepunt van de crisis in de ICT markt, 2009, was voor ons een topjaar. Tachtig procent van de bedrijven had toen een personeelsstop, maar wij waren als één van de weinigen nog steeds gericht op groei en konden zo 'cherry picking' doen. Om succesvol te zijn, ook in crisistijd, is het van belang om kwalitatief goede mensen te hebben, ze aan het werk te houden en om ervoor te zorgen dat je je geld krijgt. Voor dat laatste ben ik verantwoordelijk. Doordat wij altijd strak op de betaling van facturen zitten, is dit voor Bartosz nooit een probleem geweest. Er zijn de afgelopen jaren een aantal klanten en partners geweest die het heel moeilijk hebben gehad en er zijn er zelfs een aantal failliet gegaan. Maar door kort op de bal te spelen, hebben wij de schade tot een minimum weten te beperken."

DILEMMA: "KOSTEN GAAN VOOR DE BATEN UIT" OF "DE TERING NAAR DE NERING ZETTEN" KUN JE JE KEUZE TOELICHTEN?
"Dan ga ik voor 'kosten gaan voor de baten uit'. Ik denk namelijk dat de grootste fout die bedrijven maken, is dat ze gaan besparen als het even wat minder gaat. De focus ligt dan intern, op hoe er bezuinigd kan worden, en dat leidt op den duur tot ontevreden medewerkers en klanten. Hierdoor komt een bedrijf in een neerwaartse spiraal terecht. Belangrijk is om te blijven investeren. Bij Bartosz investeren we bijvoorbeeld onbeperkt in opleidingen en trainingen. Deze investering betaalt zich altijd terug omdat de kwaliteit van je mensen en in ons geval de inzetbaarheid van onze consultants, het belangrijkste is. Wel moet je slim investeren en nauwkeurig bepalen waar je je geld op inzet en kosten maakt. Blijven investeren is belangrijk, bezuinigingen en minder geld uitgeven is geen optie. Een ander voorbeeld is dat Bartosz veel investeert in fun, zowel voor medewerkers als klanten. Dit zullen we ook altijd blijven doen om de binding met het bedrijf te continueren en te vergroten. Deze investering betaalt zich terug door tevreden en loyale medewerkers en klanten."

WAT IS JOUW PERSOONLIJKE TIP AAN ANDERE ORGANISATIES ALS HET GAAT OM HET BEHALEN VAN GEZONDE FINANCIËLE RESULTATEN?
"Heb discipline om continu de (financiële) processen te beoordelen op efficiëntie en effectiviteit! Blijf kritisch, en ga altijd op zoek naar verbeterpunten. Daag jezelf uit. Ook al gaat het goed met de organisatie en denk je dat alle processen haarfijn lopen… het kan altijd beter!"

John de Goei

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Nauwkeurig, gedisciplineerd en verantwoordelijkheidsgevoel.

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
De lol! Ik vind het fantastisch dat we met z'n allen zo'n geweldig bedrijf hebben neergezet. En ik ben trots dat ik daar een belangrijk onderdeel van mag uitmaken. Helemaal super!

1 DING DAT WAARSCHIJNLIJK WEINIG MENSEN OVER JOU WETEN?
Mijn modelbouw hobby. In mijn vrije tijd vlieg ik graag met mijn, zelf in elkaar gezette, helikopters.

FAVORIETE QUOTE?
"Als je doet wat je deed, dan krijg je wat je kreeg"

SURVIVAL OF THE FITTEST!

(AGILE) TESTERS OP ZOEK NAAR VASTE GROND

AGILE IS BIJZONDER HOT IN TESTLAND! DE AFGELOPEN JAREN IS BINNEN DE TESTCOMMUNITY VEEL GEPUBLICEERD EN GEPRESENTEERD OVER AGILE, DOOR AGILE GOEROES EN DOOR TESTEXPERTS. VAAK GING HET OVER DE AGILE BASISREGELS, HET MANIFESTO, EN DAN SPECIFIEK OVER DE SCRUM AANPAK, DIE OP DIT MOMENT BIJNA SYNONIEM LIJKT AAN DE TERM AGILE. ALS ER AL EEN LINK WORDT GELEGD NAAR TESTEN GAAT HET DIKWIJLS OVER DE MINDSET EN DE SOFT SKILLS DIE EEN TESTER NODIG HEEFT. DAT MAAKT DAT IK, NET ALS VELE ANDEREN, VOORAL GEÏNTERESSEERD BEN IN HET SLAAN VAN DE BRUG NAAR HET TESTVAK: PRAKTIJKVERHALEN, SUCCES- EN FAALVERHALEN EN VOORAL BEST PRACTICES. WANT ACHTER DE STERKE, MAAR ABSTRACTE BASISPRINCIPES VAN AGILE LIGT EEN ONMETELIJKE WERELD VAN ONONTGONNEN GEBIED, WAARIN GENERIEKE WAARHEDEN NIET OF NAUWELIJKS BESTAAN.

[Peter van Tulder]

DE ZOEKTOCHT VAN TESTERS

Simpele vragen als "Is er nog plaats voor de testmanager binnen Agile?"; "Hoe organiseer ik een ketentest binnen mijn sprints?" of "Waar positioneer ik non-functionele testen?" zijn niet generiek te beantwoorden. Als je blijft doorvragen krijg je antwoorden met daarin typeringen als: "Je zou kunnen proberen om…", "Bij ons hebben we…" en "Afhankelijk van de context kun je…"

De kracht van Agile is meteen ook haar uitdaging: de context van het project of de organisatie is bepalend voor de inrichting van de softwareontwikkeling, en daarmee het testen. Het lijkt alsof testers, meer dan andere disciplines, worstelen met deze uitdaging. Testers zijn en masse op zoek naar hun plaats in het landschap, naar vaste waarden, generieke practices en succesverhalen over tools en technieken. Waarom deze zoektocht? Ik zie drie hoofdredenen:

1. BEPERKTE TOEPASBAARHEID TESTMETHODIEKEN BINNEN AGILE

De meeste testers in Nederland zijn geschoold vanuit een methodische aanpak (bijvoorbeeld TMap Next, TestFrame), waarin de methode uitgebreide handvatten (door de een uitgelegd als richtinggevend, door de ander als dogmatisch) biedt voor fasering, strategie, activiteiten, organisatie, tools en technieken. Dat geeft veel testers houvast en (schijn)veiligheid: 'Het gras is groen, water is nat en testuitvoering komt na testspecificatie'. In Agile projecten is een deel van deze kennis niet toepasbaar, of enkel situationeel.

2. VERVAGING VAN ROLLEN

Een ander aspect is dat in Agile de traditionele softwareontwikkelings-organisatie vervaagt. Teams worden multidisciplinair. Ontwerpers, ontwikkelaars en testers zijn betrokken bij elkaars werkzaamheden. Ik heb dat mooi horen zeggen: rollen verdwijnen, specialismen blijven. Ontwikkelaars hebben echter een prettig voordeel: om te programmeren is technische kennis nodig, die anderen niet gauw kunnen overnemen. Voor testers geldt dat hun kennis voor een groot deel gestoeld is op methoden die binnen Agile maar deels toepasbaar zijn. Testers moeten, als ze niet beschikken over relevante Agile-ervaring, terugvallen op gezond boerenverstand, improvisatietalent en flexibiliteit, maar vinden daarin hun gelijken in ontwerpers en ontwikkelaars. Testers vinden het dus moeilijk om in een Agile setting de specialist te zijn.

3. BEPERKTE AANWEZIGHEID VAN TESTBASIS

Een derde aspect is dat testers lang strijd hebben gevoerd voor een behoorlijke procesvolwassenheid van requirements, documentatie, versiebeheer, releasebeheer, et cetera. Deels om meer aan de linkerkant van het V-model te kunnen testen, deels omdat documentatie de vanzelfsprekende input was voor een goede test aan de rechterkant van het V-model. Agile zorgt voor een herijking van de wijze waarop deze processen worden ingevuld, onder andere omdat Agile vaak wordt aangegrepen om fors te besparen op de hoeveelheid (en helaas ook regelmatig de kwaliteit van) documentatie. Veel ontwerpers en ontwikkelaars zijn daar niet rouwig om: voor een ontwerper is documentatie slechts een middel om kennis over te dragen, ontwikkelaars zien documenteren doorgaans ook niet als het meest interessante deel van hun werk. Testmethodieken leren testers dat documentatie het fundament van de testspecificatie is. In een Agile setting moeten testers dus op zoek naar andere manieren om informatie te halen en te toetsen, waarbij de nadruk niet ligt op allesomvattende documentatie, maar op interactie met mensen. Niets is zo dynamisch als dat.

SURVIVAL OF THE FITTEST

En juist in die dynamiek ligt de overlevingskans van de testprofessional. Een van de weinige generieke zaken waarover bijna iedereen het eens is, is het archetype van de Agile tester: een uitgekiende combinatie van de juiste hard skills (een zo groot mogelijke rugzak vol ervaringen en technieken, die je afhankelijk van de context kunt inzetten) en soft skills (adaptiviteit, snel leren en analyseren, vaardig vragen) die nodig zijn om te herkennen welke situatie om welke tools en technieken vraagt.
Dat gaat de komende jaren zorgen voor een survival of the fittest waarin de kanjers zich onderscheiden van de krentenbollen. De kanjers zijn die testers en die leveranciers die bereid zijn zich te verdiepen in nieuwe tools en technieken, die situaties uit de praktijk analyseren, en met elkaar bepalen welke oplossing in welke context nuttig is gebleken, of juist niet. Maar vooral ook die testers en werkgevers die in staat zijn om situationeel mee te veranderen met de vraag.

En ook al zullen de grondleggers van oude methoden graag anders beweren, generiek toepasbare best practices voor Agile testing hoeven we volgens mij voorlopig niet te verwachten.

Bron: Computable, oktober 2012: 'Agile: testers op zoek naar vaste grond' door Peter van Tulder

"DAT GAAT DE KOMENDE JAREN ZORGEN VOOR EEN SURVIVAL OF THE FITTEST WAARIN DE KANJERS ZICH ONDERSCHEIDEN VAN DE KRENTENBOLLEN"

GEBRUIK JE POKERFACE

VIJF VALKUILEN BIJ PLANNING POKER

[Berry Kersten]

BIJ HET INSCHATTEN EN MAKEN VAN PLANNINGEN VOOR IT-PROJECTEN WORDT VAAK GEBRUIK GEMAAKT VAN PLANNING POKER. DEZE METHODE IS ERG POPULAIR BIJ BEDRIJVEN DIE DE AGILE-METHODE HANTEREN. DE POPULARITEIT KOMT VOORT UIT HET FEIT DAT NIET ÉÉN PERSOON DE PLANNINGEN MAAKT, MAAR HET GEHELE TEAM DAT DE WERKZAAMHEDEN OOK DAADWERKELIJK UITVOERT IS BETROKKEN BIJ DIT PROCES WAT LEIDT TOT VEEL NAUWKEURIGERE SCHATTINGEN. PLANNING POKER IS EEN ECHT POKERSPEL EN BESTAAT UIT MEERDERE SETS KAARTEN MET DAAROP DE GETALLEN 0, ½, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 20, 40 EN 100. DEZE SYMBOLISEREN DE RELATIEVE GROOTTE EN COMPLEXITEIT VAN EEN BEPAALDE OPDRACHT. HET GEBRUIK VAN PLANNING POKER BINNEN AGILE TRAJECTEN KENT VEEL VOORDELEN, MAAR ER ZIJN OOK EEN AANTAL VALKUILEN.

www.bartosz.nl

1. ZORG DAT JE HET SPEL BEGRIJPT

Een valkuil is dat een scrum team Planning Poker gebruikt omdat men denkt dat het nu eenmaal bij de Agile manier van werken hoort. Ze gebruiken Planning Poker zonder dat ze voldoende kennis hebben van het principe. Fout! Aan Planning Poker zijn belangrijke consequenties verbonden. Er worden schattingen gedaan en aan de hand hiervan wordt de werkwijze bepaald. Ook is het van belang dat het hogere management begrijpt hoe Planning Poker werkt om misverstanden te voorkomen. In de praktijk gebeurt het weleens dat het puntensysteem verkeerd geïnterpreteerd wordt, met name als er meerdere teams binnen een bedrijf Agile werken en gebruik maken van Planning Poker. Ikzelf heb weleens meegemaakt dat een manager binnen kwam lopen en zich afvroeg hoe het mogelijk was dat team 1 minder punten had dan team 2. Deze punten zeggen niets over de manier waarop er gewerkt wordt en hoe een team functioneert. De teams zelf weten dit wel, maar door het hogere management worden de punten soms in een verkeerde context geplaatst. Dit kan voorkomen worden door het management te betrekken bij Planning Poker en ze goed uit te leggen hoe het spel werkt en wat het doel is.

2. DOE GEEN AANNAMES

Een tweede valkuil kan zijn dat eerdere uitkomsten en schattingen opnieuw gebruikt worden en er niet opnieuw gepokerd wordt. "Destijds zijn aan een bepaald item 20 punten toegekend, dit nieuwe item lijkt hier veel op dus laten we daar zonder opnieuw te pokeren ook 20 punten aan toekennen." Niet doen! Het is goed om een ijkpunt te hebben, maar de situatie en omstandigheden veranderen en daarom is het belangrijk dat er steeds opnieuw gepokerd wordt. Er moet tijdens het pokeren niet teveel naar vorige sessies gekeken worden, er moeten geen aannames gedaan worden en conclusies getrokken worden op basis van vorige schattingen en uitkomsten. Zorg daarom dat de Product owner aanwezig is om direct vragen te kunnen stellen bij twijfels.

"NET ALS IN HET ECHTE POKERSPEL: ZET JE 'POKERFACE' OP EN LAAT DE REST NIET ZIEN WELKE KAART JE IN JOUW HANDEN HEBT!"

3. GEBRUIK JE POKERFACE

Bij Planning Poker is het de bedoeling dat men punten toekent aan een bepaald item en dat hier discussie over ontstaat om uiteindelijk tot een juiste schatting te komen. In de praktijk kan het voorkomen dat de teamleden elkaar, voordat de kaarten opgegooid zijn, teveel beïnvloeden. "Als Jantje 8 punten geeft, dan doe ik dat ook." Een valkuil bij Planning Poker is dat men elkaar imiteert en daardoor niet op een objectieve manier punten toekent. Van belang is dat iedereen kritisch nadenkt, analyseert en punten toekent. Net als in het echte pokerspel: zet je 'pokerface' op en laat de rest niet zien welke kaart je in jouw handen hebt! Wanneer iedereen elkaar nadoet en dezelfde kaart opgooit, ontstaat er geen discussie, en daar is Planning Poker nou net voor bedoeld.

4. EEN GOEDE VOORBEREIDING IS HET HALVE WERK

Een andere veel voorkomende valkuil is dat user stories niet helder genoeg zijn om te kunnen pokeren. Bijvoorbeeld wanneer er tijdens de uitleg door de Product owner en/of Business analist blijkt dat er nog open eindjes zijn. Met lange discussies als gevolg en items kunnen dan niet (goed) ingeschat worden. Om dit te voorkomen is het raadzaam om concrete afspraken te maken over wanneer een user story 'ready for poker' is. Denk hierbij aan een verplichte reviewsessie of afstemming tussen scrum master, Product Owner en een belanghebbende vanuit de architectuur c.q. techniek. Ook is het belangrijk om goede acceptatiecriteria op te laten stellen bij een user story, bij voorkeur met sprekende voorbeelden. Dit geeft namelijk houvast tijdens het pokeren omdat de juiste werking, en daarmee de oplossingsrichting, vastgesteld kan worden. Wanneer de juiste voorbereidingen gedaan zijn, verloopt Planning Poker soepeler en kunnen er betere schattingen worden gemaakt.

5. DENK MULTIDISCIPLINAIR

De bedoeling van Planning Poker is dat het te realiseren werk multidisciplinair wordt bekeken. Dus niet alleen het eigen werk wordt ingeschat, maar elk teamlid maakt een schatting van hoeveel werk het voor het hele team is. Testen is hierbij in de praktijk vaak een ondergeschoven kindje. Er wordt dan te licht gedacht over alle testaspecten. Dit is met Planning Poker soms het geval, waardoor de kans bestaat dat er te weinig tijd begroot wordt voor kwaliteitsborging. Met name in complexe omgevingen (met projectafhankelijkheden) moet goed bekeken worden of alle relevante testsoorten en -vormen voor het team meegenomen zijn in de schatting. Een tip in zo'n geval is om ook ketenpartijen te betrekken bij het pokeren. Door het multidisciplinair denken wordt Planning Poker nauwkeuriger gespeeld en wordt de valkuil van te eenzijdig schatten voorkomen.

Bron: Dutch IT-Channel, mei 2013: 'Vijf valkuilen bij Planning Poker' door Berry Kersten

MIJN KLANT & IK KLM

MARCEL DE VRIES KENT BARTOSZ, PREFERRED SUPPLIER TESTEN BIJ KLM, VANUIT DE SAMENWERKING BIJ MARTINAIR CARGO: EEN FULL FREIGHTER CARGO CARRIER EN ONDERDEEL VAN AIRFRANCE KLM. BINNEN MARTINAIR WERKT MARCEL AL GERUIME TIJD SAMEN MET TINUS ZORGDRAGER VAN BARTOSZ. ZE WERKEN AAN EEN PROJECT OM EEN AANTAL OUDE SYSTEMEN, ONDER ANDERE VOOR OPERATIONS CONTROL EN FLIGHT OPERATIONS, TE VERVANGEN DOOR EEN COMPLEET NIEUWE APPLICATIE. HET DUO VULT ELKAAR GOED AAN EN HEEFT OOK OP PERSOONLIJK VLAK EEN KLIK.

Marcel over Tinus

HOE HEBBEN JULLIE ELKAAR GEVONDEN?

"Als we bij Martinair een testmanager nodig hebben, doen we hiervoor een aanvraag bij het Competence Center Test Management (CCTM) van KLM. Binnen het CCTM wordt dan gezocht naar een geschikte kandidaat. Als die intern niet voorhanden is zetten zij de aanvraag door naar de preferred suppliers, waarvan Bartosz er één is. Zo is het in het geval van Tinus ook gegaan. Vanaf de allereerste kennismaking is de samenwerking met Tinus goed en prettig verlopen."

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Tinus is binnen het project mijn aanspreekpunt voor alles wat met testen en kwaliteit te maken heeft. Voor de testuitvoering maken wij binnen Martinair meestal gebruik van onze eigen key users en applicatiebeheerders. Tinus is vooral actief om de testen die uitgevoerd moeten worden op allerlei vlakken te faciliteren. Dat betekent: meedenken over testscenario's en testgevallen, zorgen dat testomgevingen beschikbaar zijn, beoordelen van bevindingen, overleg met leverancier et cetera."

WAAROM VORMEN JULLIE ZO'N GOEDE COMBINATIE?

"We vullen elkaar goed aan. Tinus is meer op de kwaliteit van het systeem gericht en ik kijk naar het algemene beeld en de projectplanning. Tinus wil nog wel eens een kritische vinger opsteken om aan te geven dat de kwaliteit van het systeem nog niet voldoende is om een volgende testfase in te gaan. Op persoonlijk vlak kunnen we het ook goed met elkaar vinden. Dat je elkaar persoonlijk waardeert maakt dat je ook in hectische periodes net wat meer van elkaar kunt hebben. Ook vormen we een hecht blok naar interne en externe leveranciers."

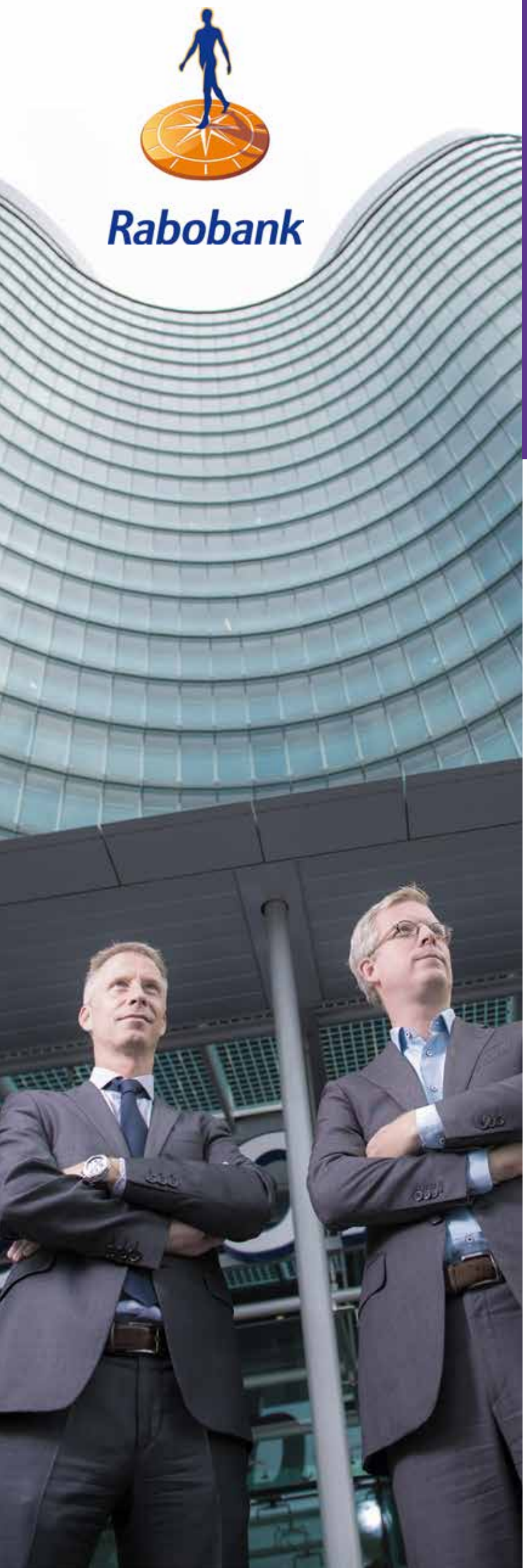
Tinus over Marcel

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR MARCEL?

"Marcel kan veel zaken met een gerust hart bij mij beleggen. We stemmen zaken onderling goed af, waarna ik zorg dat het ook gebeurt. Hierdoor kan Marcel zich op andere zaken concentreren. Daarnaast adviseer ik Marcel vanuit mijn ervaring en expertise. Als ik bijvoorbeeld constateer dat tot het laatste moment onduidelijk blijft wat er nu precies wel of niet in een release zit, of ik zie dat releases meer fouten bevatten dan voorheen, is dat voor mij een duidelijk signaal om met Marcel te overleggen. Marcel pakt dat vervolgens goed op en maakt het bespreekbaar met de leverancier zodat er gewerkt kan worden aan een oplossing."

HOE ZIET EEN WERKDAG VOOR JULLIE ERUIT BIJ KLM?

"Hoewel het project niet werkt volgens de scrum methode vinden we een Daily scrum een krachtig hulpmiddel om de dag mee te beginnen. We bespreken met elkaar de voortgang en kijken of we elkaar ergens mee kunnen helpen. Daarna gaat iedereen zijn eigen ding doen. Omdat Marcel en ik aan hetzelfde blok zitten, samen met een aantal andere projectleden, hebben we ontzettend veel contact. Door elkaar continu te informeren en met elkaar van gedachten te wisselen kunnen we tijdig de goede beslissingen nemen en behouden we de voortgang."



MIJN KLANT & IK
Rabobank

DAT WIJ ONZE GELDZAKEN GOED KUNNEN REGELEN BIJ DE RABOBANK HEBBEN WE MEDE TE DANKEN AAN MARTIJN HAGENS, AL 9 JAAR WERKZAAM BIJ DE RABOBANK EN MOMENTEEL PROGRAMMAMANAGER SIEBEL, KLANT EN DATALOGISTIEK. EN AAN MARTIJN MEIJER, SINDS 2008 MANAGER BIJ BARTOSZ, DIE TELKENS WEER GESCHIKTE TESTCONSULTANTS VINDT VOOR OPDRACHTEN BIJ DE RABOBANK.

Martijn Hagens over Martijn Meijer

HOE IS DE SAMENWERKING TOT STAND GEKOMEN?

"Dat was in de beginperiode van Bartosz. Als Rabobank waren we toen bezig met de inrichting van een nieuw CRM landschap in een complexe omgeving. Voor de ondersteuning in het testen zochten we, kort samengevat: goede, scherpe en gedreven mensen. Bartosz kwam toen in beeld met de eerste resources die ze inzetten bij de Rabobank. Martijn, maar ook Roel Dagevos, ken ik zelfs al uit de periode dat ik actief was in de testwereld en met hen samenwerkte bij CMG."

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"De testdiscipline is een essentieel onderdeel van het voortbrengingsproces. In een Agile, tegenwoordig vaak DevOps, wereld vraagt dat naast de traditionele testkennis en -technieken ook steeds meer inzicht, overzicht en communicatie-vaardigheden van mensen. Bartosz en Martijn zijn in staat die mensen te vinden die passen op specifieke plekken in onze organisatie. Het mooie is dat Martijn altijd overtuigd is dat hij de goede mensen aanbiedt. Daarnaast zetten wij Bartosz ook in voor specifieke consultancy opdrachten zoals een kritisch assessment op de testvolwassenheid en de opzet van een nieuw testautomatisering raamwerk voor de Agile teams."

HOE HERKEN JE DE BARTOSZIAN IN MARTIJN?

"Door een aantal aspecten die denk ik in algemene zin 'key' zijn voor Bartosz. Zijn enthousiasme en gedrevenheid, zijn mensgerichtheid, transparantie en lef om kritisch mee te denken met de klant."

Martijn Meijer over Martijn Hagens

HOE ZIET JULLIE SAMENWERKING ERUIT?

"Rabobank en Bartosz werken intensief samen. Dat betekent regelmatig contact en elkaar informeren over de zaken die spelen. We hanteren beiden hoge kwaliteitscriteria en stimuleren kennisontwikkeling. Relevante ontwikkelingen op testgebied binnen Rabobank zijn bijvoorbeeld input voor onze leergangen en trainingen. Zo waarborgen we dat de kennis en ervaring van onze consultants maximaal aansluit bij hetgeen binnen Rabobank is benodigd. Daarnaast brengen wij onze opgedane kennis en ervaring weer in binnen de Rabobank, zodat ook Rabobank blijvend profiteert van de laatste ontwikkelingen."

WAT IS JOUW TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR MARTIJN HAGENS?

"Onze consultants binnen Rabobank houden hun ogen en oren open. Relevante ontwikkelingen worden met elkaar gedeeld. Op deze manier ben ik goed op de hoogte en kunnen we acteren in plaats van reageren. Martijn mag van ons net dat beetje extra verwachten; niet alleen je opdracht goed uitvoeren, maar ook buiten de opdrachtgrenzen acteren, het projectbelang voor ogen hebben, proactief zijn en verantwoordelijkheid nemen. Samen optrekken en de klus klaren."

COLOFON

Paarsz, jaargang 1, oktober 2015

HOOFDREDACTIE
Sanne Müskens en Vincent Verhelst

CONTENT PRODUCTIE
Tom Arends, Ralph Bauling, René Bliekendaal, Roel Dagevos, Nico van der Elst, John de Goei, Petra Heesink, Rein Hochstenbach, Kevin van der Hooft, Erik Jansen, Ewald Jilissen, Sander de Jonge, Jasper Jordans, Berry Kersten, John Kronenberg, Robert Lourens, Martijn Meijer, Sanne Müskens, Lesley Peters, Jochem Pollmann, Anil Ramautar, Jos van Rooyen, Marco Schep, Fatih Topcuoglu, Peter van Tulder, Vincent Verhelst en Tinus Zorgdrager.

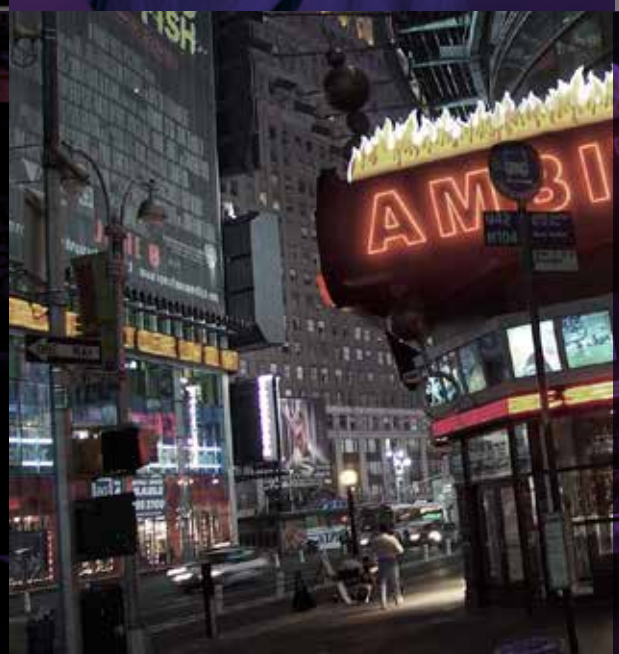
EINDREDACTIE
Sanne Müskens, Charissa Nab, Annejan Willems en Edelman PR

FOTOGRAFIE
Roger Herklots | www.rogerherklots.com
en Marco Schep | fotografie.marcoschep.nl

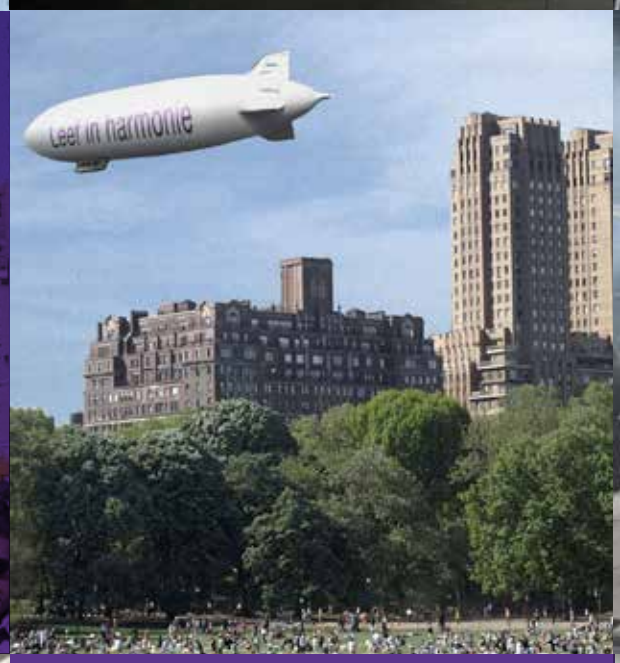
VORMGEVING EN DRUKWERK
Canday in samenwerking met Ingrid Vogels

COPYRIGHTS
Het auteursrecht op de in dit tijdschrift verschenen artikelen wordt door Bartosz ICT voorbehouden.

EEN UITGAVE VAN
Bartosz ICT
Citadel 8
3905 NK VEENENDAAL
088 227 86 79
www.bartosz.nl



bartosz



LEUKSTE ERVARING BIJ HET MAKEN VAN PAARSZ?
Het enthousiasme waarmee Paarsz tot stand is gekomen. De betrokkenheid van de auteurs van de artikelen, de fotografen, de grafisch ontwerpster, enz. Het eindresultaat is een verlengstuk van wie wij zijn bij Bartosz.

KUN JE JEZELF IN 3 WOORDEN OMSCHRIJVEN?
Perfectionist, creatief, enthousiast

LEUKSTE AAN WERKEN BIJ BARTOSZ?
Bartosz vindt persoonlijke ontwikkeling erg belangrijk en stimuleert haar mensen om 'uit hun comfortzone te komen'. Bijvoorbeeld door te publiceren of te presenteren. Je bent zelf verantwoordelijk voor je eigen ontwikkeling. Haal het beste uit jezelf, daag jezelf uit en bij Bartosz geldt: ' the sky is the limit'! Mede hierdoor is Paarsz tot stand gekomen.

FAVORIETE QUOTE?

"IN THE END WE ONLY REGRET THE CHANCES WE DIDN'T TAKE"

Sanne Müskens

MARKETING- & COMMUNICATIE MEDEWERKSTER BARTOSZ;
HOOFDREDACTRICE PAARSZ

#BARTOSZICT

BARTOSZ ICT | CITADEL 8 | 3905 NK | VEENENDAAL | T 088 227 86 79 | WWW.BARTOSZ.NL