

# Van Lanschot Bankiers

## *verbetert het werken met requirements*

**Van Lanschot Bankiers richt zich voornamelijk op vermogende particulieren en ondernemers en streeft ernaar de beste private bank van Nederland en België te zijn. Om dit te bereiken verbetert Van Lanschot Bankiers continu haar producten en diensten, haar dienstverlening en de kennis en kunde van haar medewerkers.**

De ambitie van Robert van Oosten, manager demand management bij Van Lanschot Bankiers, is dat de in totaal 40 business consultants en functioneel beheerders goede business analyses en requirements leveren die de basis vormen voor goede projectafspraken met de opdrachtgever en projectmanager over tijd, geld, kwaliteit en scope. Dit geldt voor alle nieuwe projecten (business consultants) en voor alle wijzigingsverzoeken (functioneel beheerders) vanuit de gebruikersorganisatie

### Werken met requirements

De business consultants en functioneel beheerders zijn de materiedeskundigen op het gebied van banking én IT. Zij zijn verantwoordelijk om de IT systemen optimaal aan te laten sluiten op de bancaire processen, waarbij een goede samenwerking in een keten van externe partijen voor het ontwerp en de implementatie van haar bancaire applicaties noodzakelijk is. Een uitdaging van formaat!

Een uitdaging waarin juist het goed formuleren en gebruiken van requirements uitermate belangrijk is in de gehele ontwikkelketen. Want door het werken met requirements te verbeteren, leert de organisatie de juiste focus te leggen op de echt belangrijke zaken en wordt zo in staat gesteld om de regiovoering sterk te verbeteren, zowel vanuit de projecten als vanuit de lijnorganisatie.

Vanaf het begin van het project ontstaat al snel een helder beeld van het eindresultaat! Taken en verantwoordelijkheden in het project en met leveranciers worden flink aangescherpt en de communicatie en samenwerking in de gehele keten verloopt soepeler en constructiever. Ook de discussies en besluiten

worden steeds meer genomen op basis van aantoonbaar resultaat. Stuk voor stuk belangrijke ingrediënten voor meer succesvolle projecten.

### Een uitdaging van formaat

Robert van Oosten heeft deze uitdaging met twee handen aangepakt. Met het pad van inspiratie naar ambitie en een gerichte focus tijdens de uitvoering van de ambitie heeft Van Lanschot Bankiers een "roadmap to success". Het resultaat is succesvolle projecten en een optimale aansluiting van IT op de business processen van Van Lanschot Bankiers.



In een nauwe samenwerking met Synergio heeft Van Lanschot Bankiers hiervoor een roadmap ontwikkeld met de volgende fasering:

- Inspiratie
- Ambitie
- Focus
- Succes

Van Lanschot Bankiers wilde vooral zelf de verantwoordelijkheid nemen voor de implementatie van de fasen "focus" en "succes". De bijdrage van Synergio heeft zich gericht op de fasen "inspiratie" en "ambitie", met als doelstelling de oplevering van een implementatieplan dat Van Lanschot Bankiers in staat stelt het werken met requirements gefaseerd te verbeteren.

### Inspiratie

Resultaat, daar krijg je inspiratie van! Met behulp van het principe "begin bij het eind" krijgen organisaties een glashelder beeld van het gewenste eindresultaat dat ze willen bereiken.

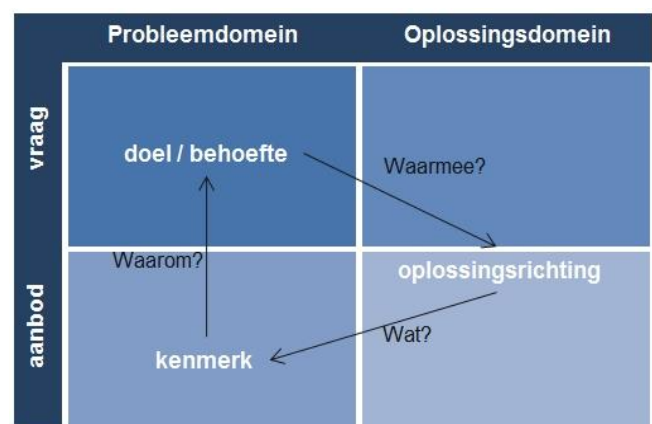
Het verbeteren van de vaardigheden om het gewenste eindresultaat glashelder te formuleren was één van de hoogste prioriteiten van Robert van Oosten. De training "Begin bij het eind met SMART requirements" sloot naadloos aan op deze behoefte. Veertig business consultants en functioneel beheerders zijn opgeleid in 4 groepen van elk 3 dagen training. De eerste twee dagen richtten zich op het formuleren van SMART requirements volgens de richtlijnen van Synergio, met als afsluiting een uit te werken business case. Deze werd in anderhalve week zelfstandig door de cursisten uitgevoerd, uiteraard naast hun normale werkzaamheden. De derde dag was vooral een praktijkdag waarbij de uitgewerkte case is behandeld. Een uitermate goed recept om in een korte periode nieuwe kennis op te doen en een vaardigheid te leren en er meteen ervaring mee te doen.

### Een voor iedereen begrijpbare ambitie

Een belangrijke tweede stap is om de inspiratie te vertalen naar een voor iedereen begrijpbare en uitvoerbare ambitie! Een ambitie waarin duidelijk naar voren komt waaraan het verbeteren van het werken met requirements gaat bijdragen. En hoe deze verbeterinitiatieven slim kunnen worden gebundeld in een plan van aanpak om

gefaseerd de gewenste verbeteringen te realiseren.

Ambitie heeft te maken met het stellen en bereiken van (ambitieuze) doelen. Doelen die de lat hoog leggen maar ook een goede kans van slagen hebben. Samen met Robert en een aantal belangrijke stakeholders van Van Lanschot Bankiers heeft Synergio een zogenaamd "[Ambitiestatement](#)" ontwikkeld. Hierin staat de ambitie van Van Lanschot Bankiers en welke verbetering in het werken met requirements hiervoor nodig zijn.



Door de doelstellingen vast te leggen en concreet te maken kan op een creatieve én doelgerichte wijze gezamenlijk de juiste oplossingsrichtingen worden gevonden. Oplossingen die passen bij de doelstellingen en oplossingen die uitvoerbaar zijn binnen de gestelde kaders. En door meerdere oplossingen op een slimme manier te clusteren en uit te zetten in tijd, ontstaat een belangrijk stuurinstrument voor het vormgeven en aansturen van de verandering! Met het ambitiestatement wordt zo een solide basis gelegd voor het implementatieplan.

### Het implementatieplan

Een ambitie hebben is één, een ambitie realiseren is twee! Uit het ambitiestatement wordt snel duidelijk wat op kort termijn gerealiseerd moet worden en wat later kan. Door gebruik te maken van fases, wordt duidelijk welk deel van de ambitie op welk moment moet zijn gerealiseerd. Zo kan Van Lanschot eenvoudig en consequent de regie voeren om stapsgewijs het werken met requirements te verbeteren. Door regelmatig de (tussen)resultaten te controleren weet je of de verbeteringen het gewenste effect hebben

en of de ambitie gerealiseerd gaat worden. Ofwel een duidelijke focus op wat nu echt belangrijk is.

### **Een duidelijke focus**

Eén van de doelstellingen Van Lanschot Bankiers is “goed opdrachtgeverschap”. Omdat Van Lanschot in een keten van outsourcing partijen werkt, is dit uitermate belangrijk. In samenwerking met Robert en zijn team, zijn oplossingsrichtingen geïdentificeerd die Van Lanschot een goede opdrachtgever maken.

### **Goed geschreven requirements**

Voor Van Lanschot is het cruciaal dat de business consultants en functioneel beheerders de behoefte goed kunnen vastleggen van de gebruikersorganisatie in de vorm van SMART requirements en het formuleren van heldere acceptatiecriteria. Nu kan beter beoordeeld worden of de leverancier de gevraagde requirements heeft geïmplementeerd.

### **Sturen op resultaat**

Waar “Goed geschreven requirements” vooral gericht is op het “kunnen”, richt “Sturen op resultaat” zich vooral op het “doen”. De business consultants en functioneel beheerders oefenen hun vaardigheid uit door daadwerkelijk te sturen op het afgesproken resultaat in termen van tijd, geld, kwaliteit en functionaliteit. Dit stelt Van Lanschot in staat opleveringen daadwerkelijk te testen op basis van acceptatiecriteria. En voldoen deze niet, dan wordt de leverancier hierop aangesproken.

### **Succesvolle projecten**

Met het ambitiestatement en het implementatieplan heeft Van Lanschot Bankiers een duidelijke focus op wat nu echt belangrijk is en hoe ze dit kunnen realiseren. Dit legt een stevig fundament voor de toekomst en is de basis voor succesvolle projecten.