



Titel, samenvatting en biografie

Tim Koomen

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie ...
Najaarsevent TestNet: 22 september 2009

Samenvatting

Veel organisaties beginnen met het verbeteren van testen door één of andere vorm van testorganisatie (test expertise center, test service center, verder afgekort als TEC) in te richten. Hoewel een goed vertrekpunt voor verdere verbeteringen, blijkt het TEC in de praktijk vaak niet veel meer dan een veredelde resourcepool van testers te zijn. Herken je dit?

Een volgende volwassenheidsniveau voor een testorganisatie is om te groeien naar een test factory die bijvoorbeeld resultaatverplichtingen kan aangaan. Je krijgt uitgelegd hoe een test factory eruit ziet. Deze presentatie laat op basis van de ervaringen bij een aantal organisaties hoe je het pad kan belopen naar dit volgende niveau van volwassenheid en verantwoordelijkheid.

Het pad is echter niet recht, maar bochtig, met veel ups en downs, en het is moeilijk om het einddoel te bereiken. Het vereist verandering, niet alleen in de organisatie en haar processen, maar ook, en veel lastiger, in de manier waarop mensen werken, hun gedrag en houding.

Dit veranderingsproces wordt uitgelegd aan de hand van de Basic Change Method (van Nederlandse managementgoeroe Ben Tiggelaar). BCM is een combinatie van de meest effectieve inzichten van cognitieve en gedragspsychologie en richt zich erop hoe je gedrag kan veranderen door management van zowel intenties als veranderingssituaties. Gewoonlijk is veranderingsmanagement alleen gericht op de eindresultaten. De onderschatte factor tussen veranderingsplannen en gewenste resultaten is echter het menselijk gedrag.

Onderwerpen van de presentatie

- de testorganisatie als hefboom voor verbetering
- eigenschappen van een test factory
- de weg erheen
- organiseren van de verandering
- basic change method
- implementatie van de verbeteringen
- gedragsverandering.

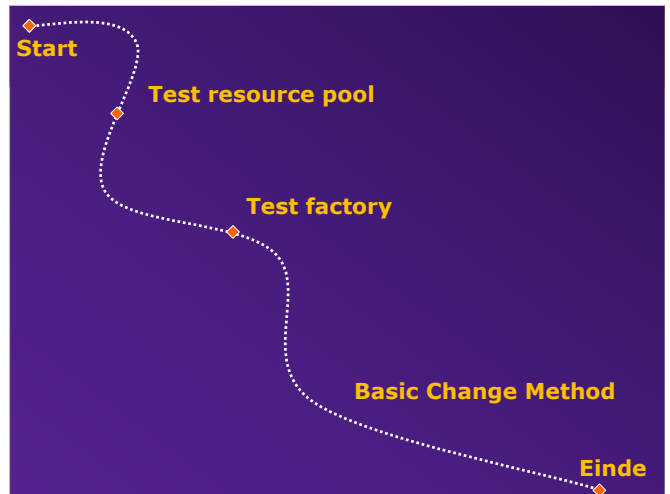
Biografie

Sinds mei 2007 werkt Tim als zelfstandig testconsultant en -manager. Hij is co-auteur van de boeken 'TMap® Next', 'Test Process Improvement (TPI®)' en co-redacteur van 'TMap Test Topics'. De boeken zijn in verschillende talen (Nederlands, Engels, Duits, Japans, Chinees) uitgegeven. Regelmatig publiceert hij daarnaast artikelen en geeft trainingen en presentaties in binnen- en buitenland over een scala aan testonderwerpen (o.a. pakketimplementaties, iteratief ontwikkelen (met componenten), SOA, RUP, ontwikkeltesten, business intelligence, TPI en TMap). In 2003 ontving hij de European Testing Excellence Award. Momenteel is Tim bij verschillende TPI-trajecten betrokken.

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie ...

Tim Koomen

TestNet najaarsevenement 2009



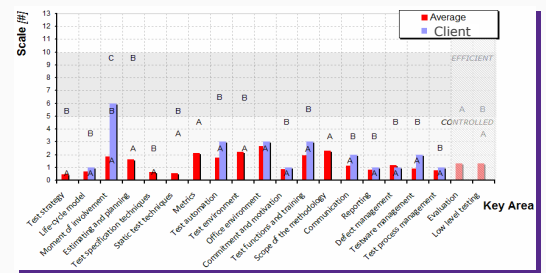
Aanleiding

- ▶ Diverse TPI-opdrachten
- ▶ Veel gemeenschappelijke kenmerken voor:
 - ▶ Huidige situatie
 - ▶ Gewenste situatie
- ▶ Testorganisatie is hierin cruciaal
- ▶ Ervaringen hoe te verbeteren

▶ 3

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Gemiddelde TPI score ...



▶ 4

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Kenmerkende bevindingen

- ▶ Onvoldoende risico-gebaseerde teststrategie
- ▶ Nauwelijks gebruik van testontwerptechnieken
- ▶ Gebrek aan een gestructureerd testproces
- ▶ Een vorm van testorganisatie ...

▶ 5

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

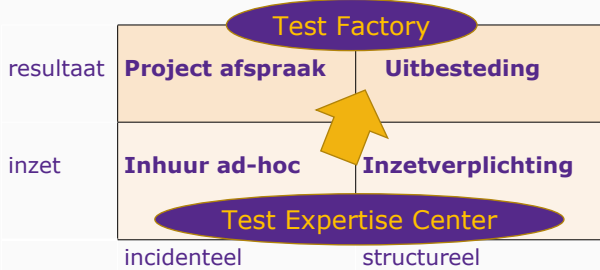
Typische verbeter-horizon

- ▶ Risico-gebaseerde teststrategie en technieken
- ▶ Gestructureerd en transparant testproces
- ▶ Permanente testorganisatie, "test factory", met heldere services
- ▶ (+ nog 1-3 andere punten)

▶ 6

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Verschillende organisatievormen



▶ 7

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Diensten bestaande TEC

- ▶ "Resourcepool"
 - ▶ Leveren van (eigen of inhuur) testers, testmanagers en specialisten testautomatisering
- ▶ En soms:
 - ▶ Beheren van testmethode
 - ▶ Adviseren rond testen
 - ▶ Coachen van gebruikers in een acceptatietest
 - ▶ Vraagbaak rond testen
 - ▶ Geven van cursussen.

▶ 8

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Ambitieniveau: test factory

Test Factory als hefboom voor verbetering:

- ▶ Permanent
- ▶ (Meer) resultaatverplichting
- ▶ Motivator
- ▶ Meer daadkracht in organisatie

▶ 9

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Test Factory?

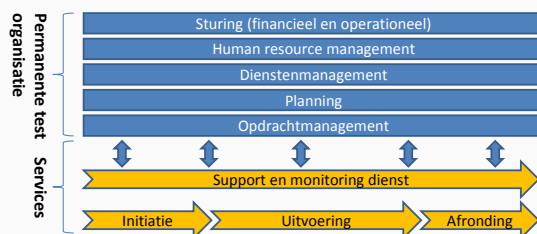
- ▶ Hoe ziet het eruit?
 - ▶ Processen
 - ▶ Mensen
 - ▶ Diensten
 - ▶ Infrastructuur??
- ▶ Voordelen

▶ 10

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Procesmodel

▶ Organisatie / procesmodel inrichting



▶ 11

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Processen

Procesbeschrijvingen boven primaire proces

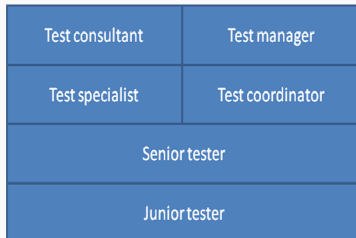
- ▶ Sturing
 - ▶ budget/begroting, organisatie, overleg
- ▶ Opdrachten
 - ▶ Aanmelden, testplan, uitvoeren, monitoring, evaluatie
- ▶ Contracten
 - ▶ Gedwongen winkelnering?
- ▶ Planning & voortgangsbewaking
 - ▶ KPI's
- ▶ HRM
 - ▶ Mensen trainen, coachen, beoordelen, relatie organisatie-HRM
- ▶ Diensten
 - ▶ Servicegroepen, dienstencatalogus

▶ 12

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Mensen

- ▶ Functiebeschrijvingen, carrièrepad en training voor testers



▶ 13 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Diensten

- ▶ Een dienst bestaat uit:
 - ▶ (Deel)element
 - ▶ Mastertestplan, Systeemtesten, Testomgeving, ...
 - ▶ Activiteit
 - ▶ Uitvoeren, ondersteunen, controleren, conserveren
 - ▶ Verantwoordelijkheid
 - ▶ Geen, Inzet-verplichting, Resultaatverplichting

▶ 14 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Diensten

Aspect	Korte omschrijving
Input	Verwachte input van de klant
Entry-criteria	Waaraan moet een klant voldoen wil de dienst succesvol zijn
Aanpak	Benodigde processen, standaarden en technieken (norm)
Benodigde functies	Testmanager, tester, testautomatiseerder
Output	Verwachte output van de dienst: producten, rapporten, ...
Soort inspanning	resultaatverplichting / inzetverplichting

- KISS!
- Huidige situatie uitwerken
- Communiceren
- Resultaatverplichting expliciet maken

▶ 15 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Infrastructuur

- ▶ Vaak eigen testinfrastructuur
- ▶ Eventueel beheerd door andere afdeling
- ▶ In ieder geval onder controle Test Factory
- ▶ Tooling: projecten x lijn (beheer, licenties)

▶ 16 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Voordelen

- ▶ Testorganisatie algemeen :
 - ▶ Betere benutting van (schaarse) expertise
 - ▶ Mogelijk kostenvoordeel door centralisatie en schaal
 - ▶ Geringe opstarttijd
- ▶ Test Factory ten opzichte van TEC:
 - ▶ Voorspelbare kwaliteit
 - ▶ Continue verbetering ingebed
 - ▶ Kennisbehoud en -ontwikkeling
 - ▶ Kosten en doorlooptijd zijn beter planbaar

▶ 17 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Veranderingsproces

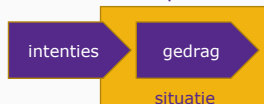
- (na assessment)
- ▶ Communicatie bevindingen/aanbevelingen
 - ▶ (Management) commitment
 - ▶ Organiseer (coördineer) verbeteractiviteiten
 - ▶ Implementatieplan
 - ▶ Ondersteunende test- en TPI-expertise
 - ▶ Brainstorm over toekomst testorganisatie
 - ▶ Werk verbeteringen uit en beproef deze
 - ▶ Going x growing concern



▶ 18 Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Basic Change Method

- ▶ Combinatie van meest effectieve inzichten uit cognitieve en gedragspsychologie
- ▶ Uitgangspunten:
 - ▶ veranderen = realiseren nieuw gewoontegedrag
 - ▶ dit vergt management van *gedragsintenties* en *verandersituaties*
 - ▶ veranderen verloopt in fasen en kost (tijd, geld, ...)



Ben Tiggelaar, "Doen!"

▶ 19

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Fasen BCM

- ▶ Get Real
 - ▶ Doelgerichte gedragsintenties (gewenste resultaten en ander gewoontegedrag)
- ▶ Make Plans
 - ▶ Bereid moeilijkste andersituaties voor (met prikkels en countergedrag, actieplan)
- ▶ Take Action
 - ▶ Meet gedrag en pas later resultaten gedrag
 - ▶ Beloon

▶ 20

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Implementatie ...

- ▶ Werkgroepen leveren allerlei deliverables op. En nu ...?
- ▶ Volgende stap is implementatie.
- ▶ Per deliverable diverse activiteiten:
 - ▶ communicatie (hoe en naar wie)
 - ▶ inrichting
 - ▶ training
 - ▶ coaching/begeleiding
 - ▶ controle
 - ▶ feedback
- ▶ Inplannen van deze activiteiten

▶ 21

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Voorbeeld: KPI's

Doel	Beheerste (TF- en test-)processen
Communicatie	TF-overleg, project-overleggen, email, nieuwsbrief
Inrichting	SAP, extranet, onderdeel standaard voortg.rapp
Training	Instructie-meeting TM'ers
Coaching/begeleiding	1 x voor elk lopend testproject
Controle	TM-overleg, TF-manager
Feedback	Kwartaal-evaluatie of KPI's juiste info geven + trends

▶ 22

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Weerstand?

- ▶ Moeilijk!
- ▶ Niet in mijn (lopende) project
- ▶ Niet in mijn startende project
- ▶ Net niet geschikt voor mijn project ...
- ▶ Management commitment nodig
- ▶ Niet teveel vooruit lopen op de troepen
- ▶ Heb geduld
- ▶ Laat zelf bedenken (en uitproberen)
- ▶ Beloon (in aandacht, voorbeeldwerking)

▶ 23

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Uitsmijter: Agile en Test Factory?

- ▶ Gaat dit samen?
- ▶ Niet in de pure vorm ...
- ▶ maar uitlenen testers als een dienst, waarbij testers een transparante werkwijze/resultaat neerzetten, komt dicht in de buurt

▶ 24

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie

Samenvatting

Testorganisatie is vaak teveel resourcepool

Test Factory als hefboom voor verbetering

Basic Change Method voor
verandering helpt ...
maar laat genoeg uitdaging ...



Vragen of opmerkingen?



▶ 26

Op weg naar een hoger niveau testorganisatie



Tim Koomen
Testmanagement & Advies

E. info@timkoomen.nl
M. +31 (0)6 34139260
I. www.timkoomen.nl