

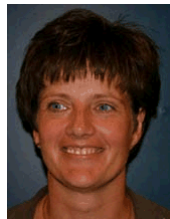
Verbeteren bij de Belastingdienst: Niet 'in de cloud' maar beide benen op de grond

Mieke van Tongeren
Bart Broekman
Belastingdienst - Cluster IV



Belastingdienst

1



Mieke van Tongeren
mj.van.tongeren@belastingdienst.nl
06-18304456

Bart Broekman
info@bartbroekman.nl
06-25269891



2



Aanleiding en gewenste effecten

.....damage welke leidt tot imago schade

- De diensten die de Belastingdienst oplevert (bedrijfsprocesreleases) hebben een hogere kwaliteit; er zullen **minder damages** in productie optreden.
- Het management krijgt **betere bestuurlijke informatie** ter beschikking over de **kwaliteit** van tussen- en eindproducten en kan zodoende tijdig bijsturen.
- Het voortbrengingsproces verbetert doordat het **testproces** als integraal onderdeel daarvan meer volwassen wordt.

3



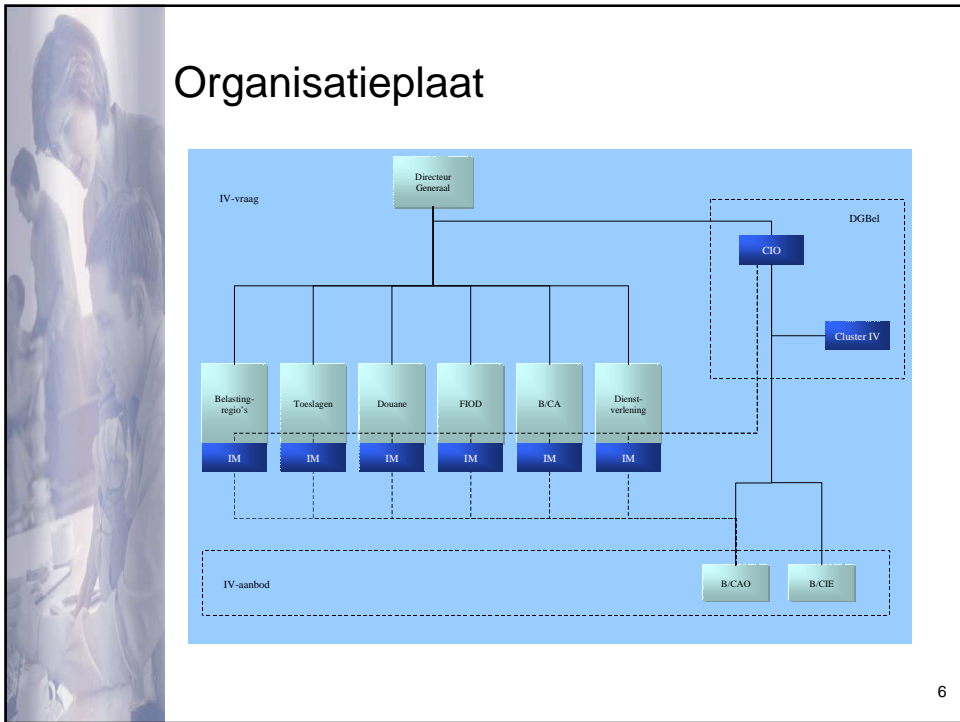
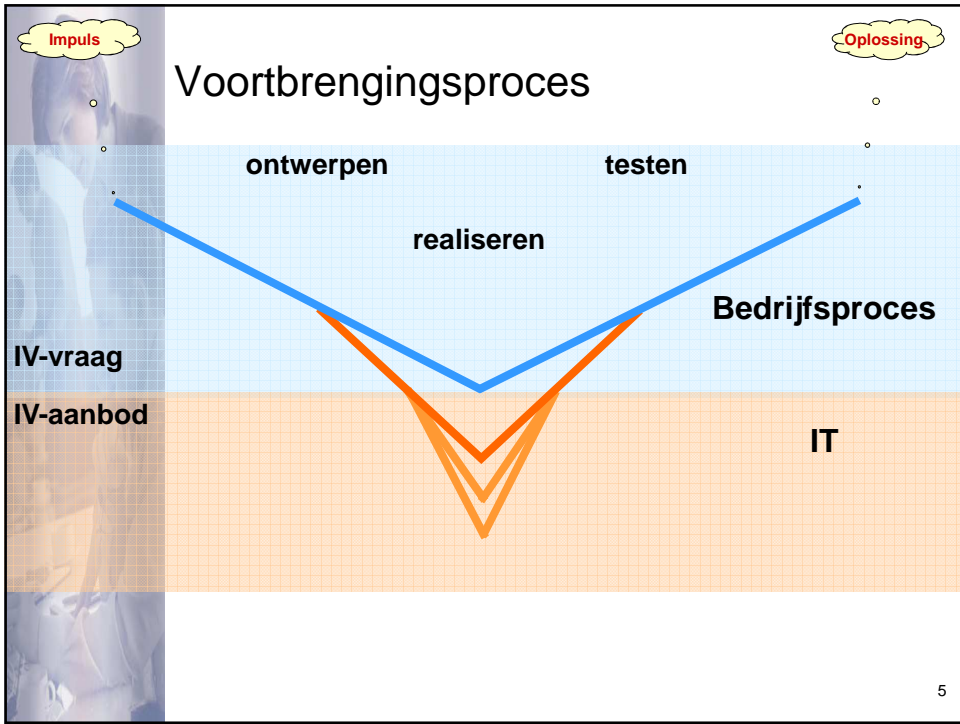
Veranderingen op hoofdlijnen

- **Risicogericht** voortbrengen en testen
- **Bedrijfsproces-niveau**, meer dan alleen ICT
- **Vanaf begin** aandacht voor kwaliteit, toetsen en testen
- **Toetsen**, gefocused reviews + toetsadvies
- **Fase-overgangen**, bewust besluiten op basis van risico's en maatregelen uit toetsadvies of testadvies

- Werkwijze om dit te concretiseren...
- ...gebaseerd op Business Driven TestManagement (BDTM) volgens TMap®Next

TMap is een geregistreerd merk van Sogeti Nederland B.V.

4



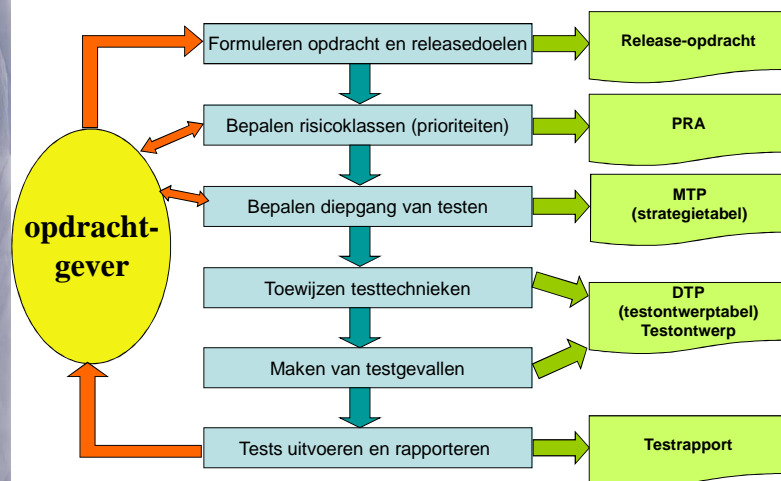


BDTM toegepast

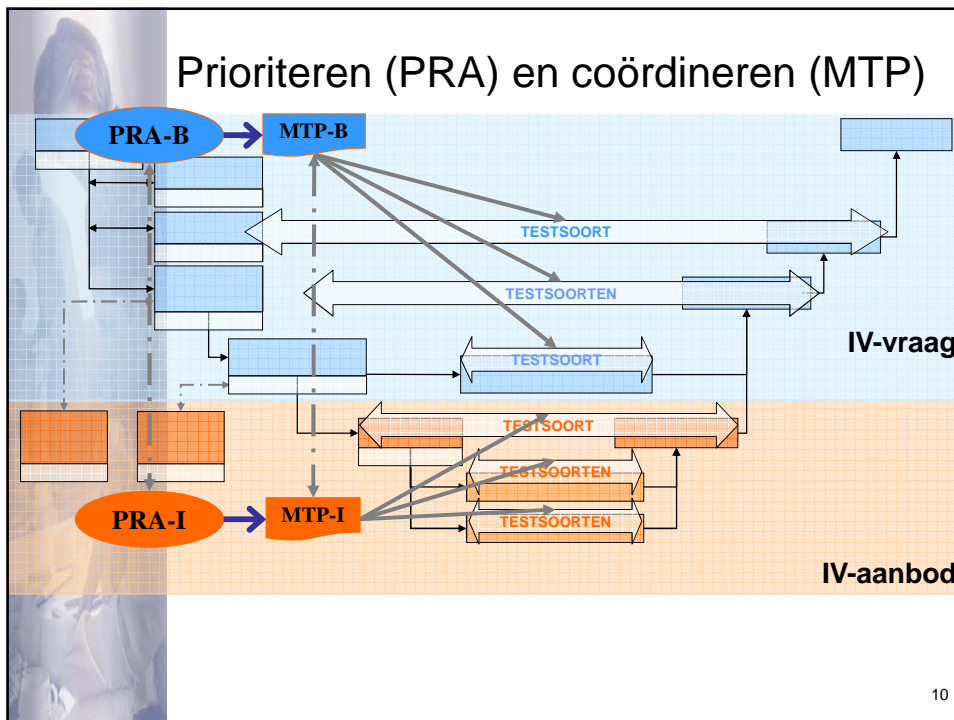
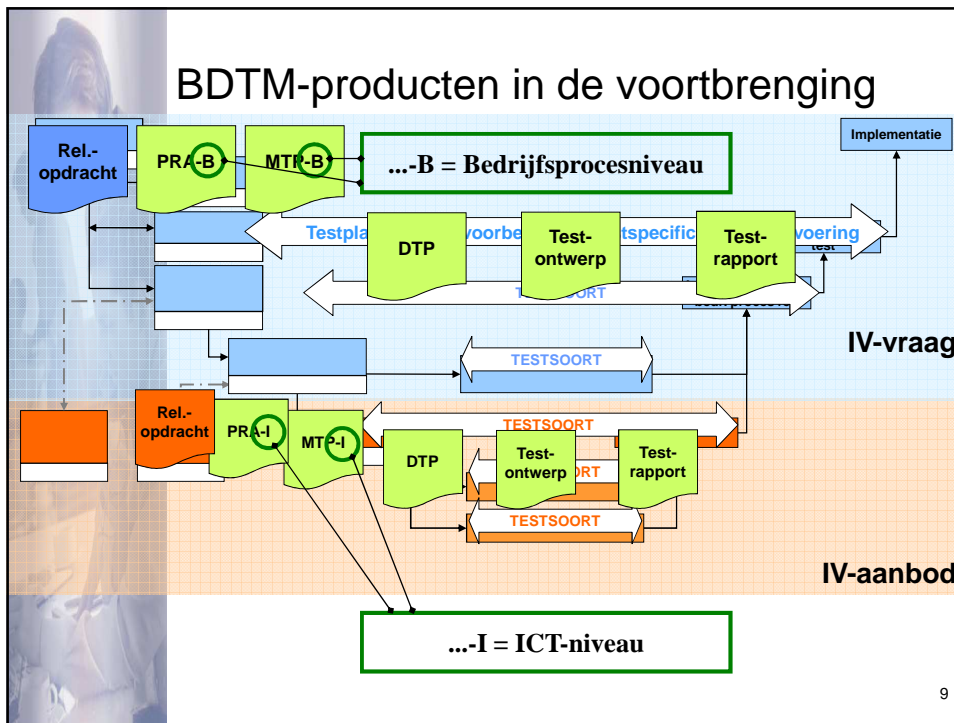
7



“business driven test mgt” op hoofdlijnen



8





PRA



Resultaat PRA: Risicotabel

PRA		Doelobjecten																						
Functionaliteit		aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	
Nr.	Releasedoel	Schade	aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak		aanpak/taak	
			aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak	aanpak/taak
1	... helfingene...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	A	B	A	A	B	-	-	A	B	A	B	-	-	-
2	... lichte...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	A	B	A	A	B	-	-	A	B	A	B	-	-	-
3	... in de...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	A	B	A	A	B	-	-	A	B	A	B	-	-	-
4	... zelfstandige...	M	-	-	-	-	-	-	-	-	B	C	B	B	C	-	-	B	C	B	C	-	-	-
5	...	L	-	-	-	-	-	-	-	-	B	C	B	B	C	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	...	M	B	B	B	-	C	B	C	-	-	C	B	B	C	-	-	C	-	-	-	-	-	B
7	...	L	-	-	-	-	C	B	C	-	-	C	B	B	C	-	-	B	-	-	-	-	-	-
8	...	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	B	-	-	-
9	...	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	...	L	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11	...	L	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	jaarwinst...	M	B	B	B	B	C	B	C	C	B	B	B	C	B	B	C	C	C	B	C	B	B	B
RK-totaal			B	B	B	B	C	B	C	C	B	B	A	C	A	C	C	C	C	A	B	A	B	B



Verzamelen / analyseren productrisico's

1. Bepalen **testdoelen**
2. Vaststellen relevante kenmerken per releasedoel
3. Onderscheiden **deelobjecten** per kenmerk
4. Per kenmerk invullen van de **risicor**abel
5. Samenvoegen in totaaloverzicht

13



BD-specifieke invulling

- Eigenaar van bedrijfsproces = eigenaar van PRA
- Vervang "testdoelen" door "releasedoelen"
- Bepalen "relevante kenmerken" en "Schade" in 1 totaaloverzicht
- Voor bedrijfsprocesniveau (PRA-B):
 - Releasedoelen 1-op-1 benoemd in release-opdracht
 - Deelobjecten zijn 'stappen van bedrijfsproces', **geen** SW-applicaties
 - Deelobjecten traceable naar bedrijfsproces-architectuur
- Voor IT-niveau (PRA-I):
 - "Releasedoelen" en "Schade" overnemen uit PRA-B
 - Deelobjecten zijn 'ICT-services'
 - Deelobjecten traceable naar IT-architectuur
- Standaard sjabloon voor eenvoudige onderlinge uitwisseling

14



Totaaloverzicht releasedoelen-kenmerk-schade

Nr.	Releasedoelen	Kenmerken	Schade	Opmerking
1	... heffingsrente ...	F	H	
2	... lijfrente ...	F	H	
3	... loon in winst	F	H	
4	... zelfstandigen-afrek ...	F	M	
5	...	F G	H M	
6	...	F G C	L L M	G=het lampje moet er wel 'uitspringen'
7	...	F G C	L L M	
8	...	F	H	
9	...	P	M	
10	...	F	H	
11	...	F	L	Voor Component-X wel van belang
12	jaaraanpassingen ...	F	L	

15



Plaats in de risicotabel

PRA

Functionaliteit	Deelobjecten																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Nr.	Releasedoel	Schade																							
1	... heffingsrente ...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	... lijfrente ...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	... loon in winst	H	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	... zelfstandigen-afrek ...	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	...	L	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	...	L	C	B	B	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	...	M	B	B	B	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	...	L	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	...	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	...	H	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11	...	L	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	jaaraanpassingen ...	M	B	B	B	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B
			B	B	B	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B	C	B	B

Deelobjecten

Frequentie
Foutkans
Faalkans

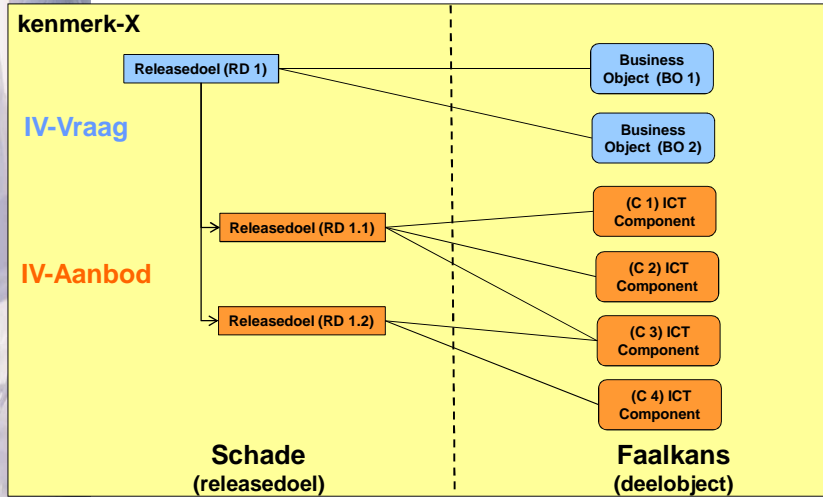
Schade

RK-totaal

16

Releasedoelen, Objecten en Componenten

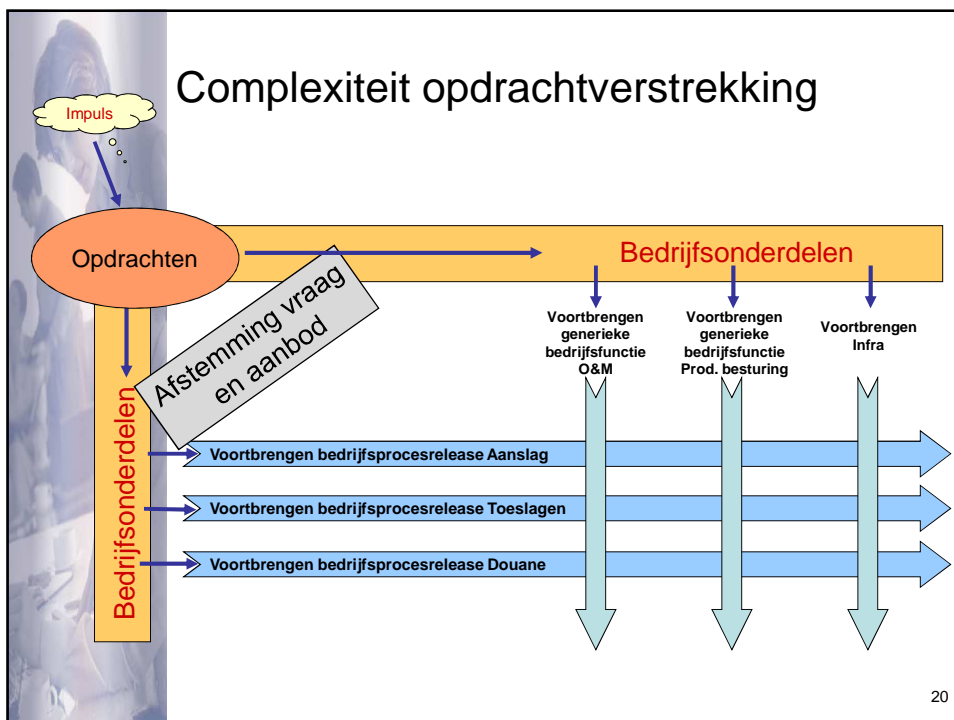
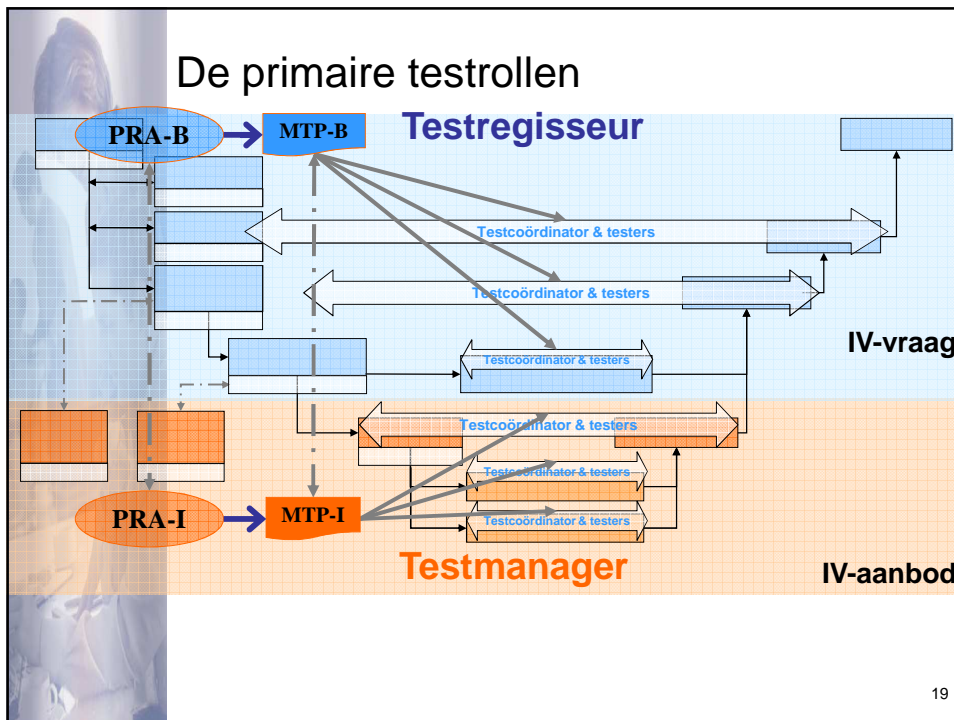
Samenhang bedrijfsproces- en IT-niveau



17

Mastertestplanning & Testregie

18





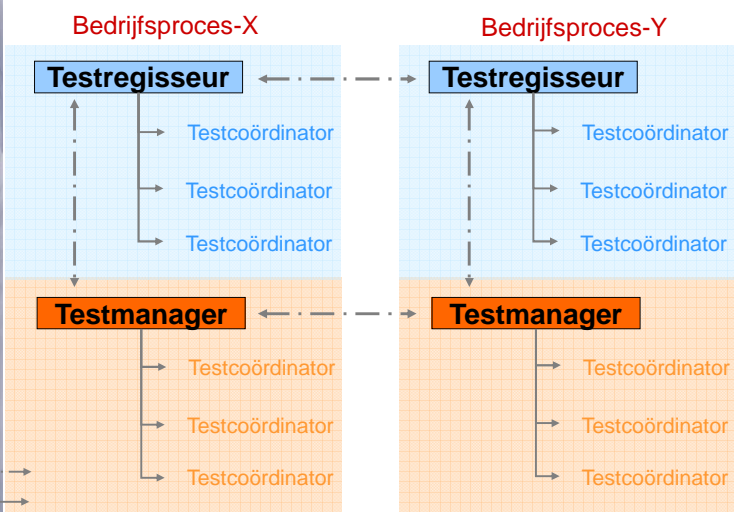
BD-specifieke invulling

- 1 Bedrijfsproces is 'in the LEAD'
- Ander bedrijfsproces 'geraakt' wordt door releasedoel: releasedoel letterlijk overnemen in PRA (en MTP)
- LEAD verantwoordelijk voor opdrachtverstrekking en afstemming naar andere bedrijfsprocessen
- Testregisseur overall verantwoordelijk voor testen =>
- Testregisseur is kaderstellend aan Testmanager =>
- MTP-B is kaderstellend voor MTP-I
- Afstemming zowel horizontaal als verticaal => 'Testregie-vierkant'

21



Afstemming testaanpak: testregie-vierkant



22



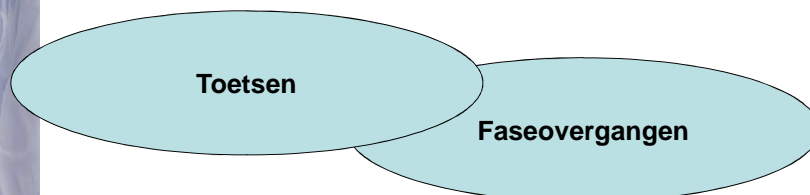
Toetsen & Faseovergangen

23



Randvoorwaarden voor een beter testproces

- Input voor het testproces moet van voldoende kwaliteit zijn.
- Het verschil in graad van volwassenheid van de afhankelijke processen mag niet te groot zijn.
- Met de output moet op de juiste manier om gegaan worden.
- Betere bestuurlijke informatie over kwaliteit begint aan de linkerkant van de V.



24



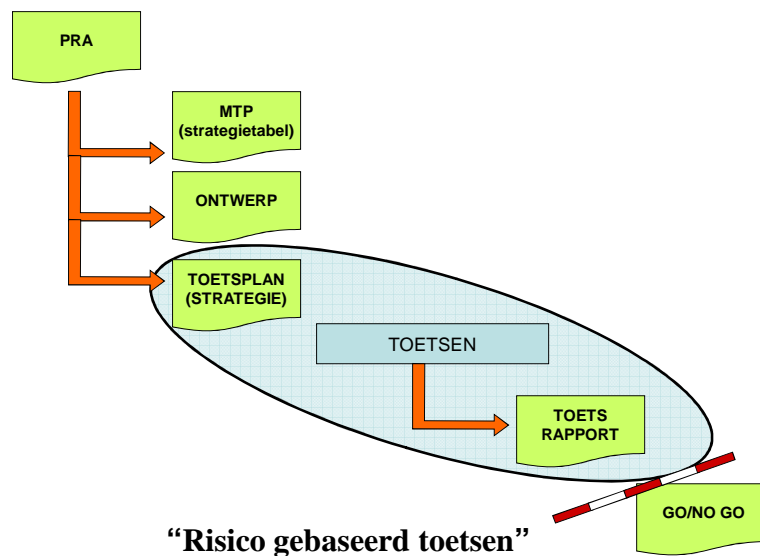
BD-specifieke toetsen

- Op basis van geïnventariseerde risico's uit de PRA
- Toetsen gepland hoe en wanneer het tussenproduct door wie op welke aspecten getoetst wordt
- Toetstechniek passend bij de benodigde "zwaarte"
- Algemene toetsopdrachten en specifieke toetsopdrachten
- Toetsrapport
- Input voor de faseovergangen

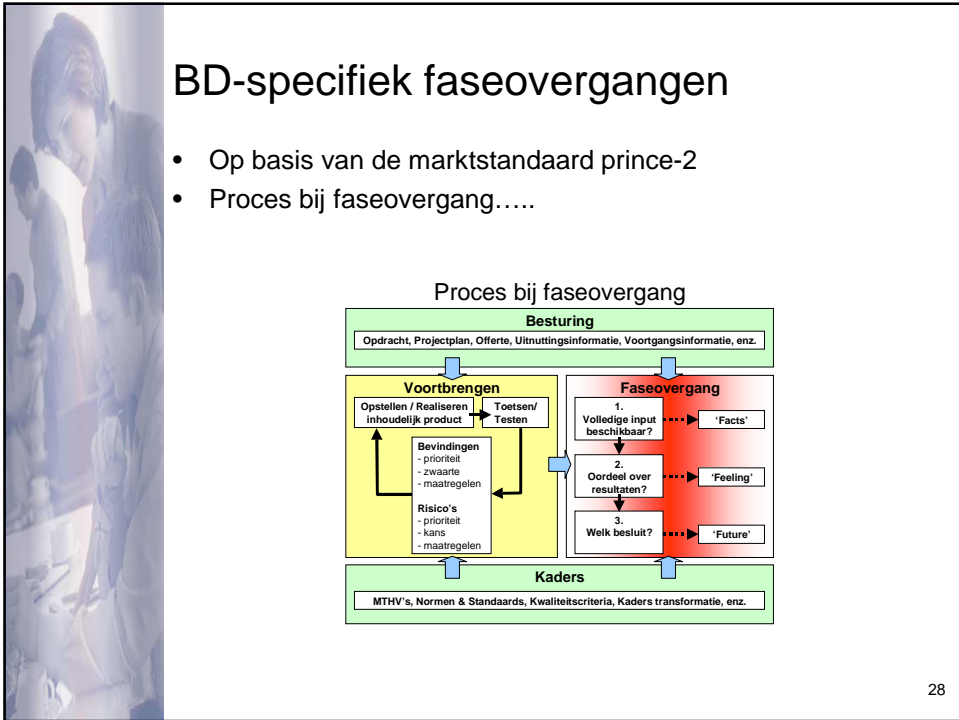
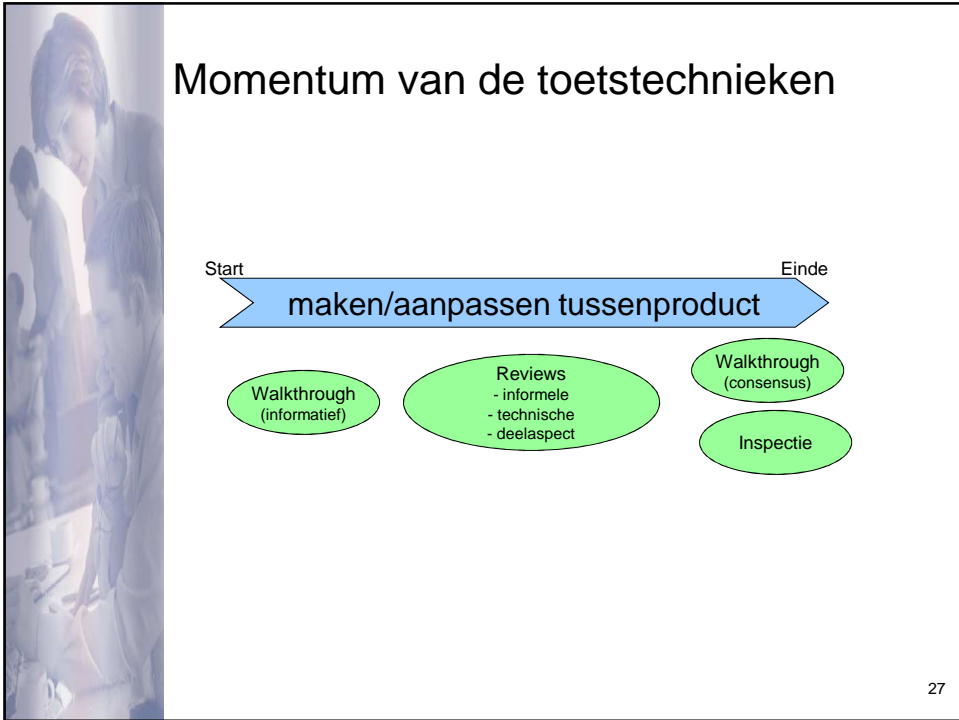
25

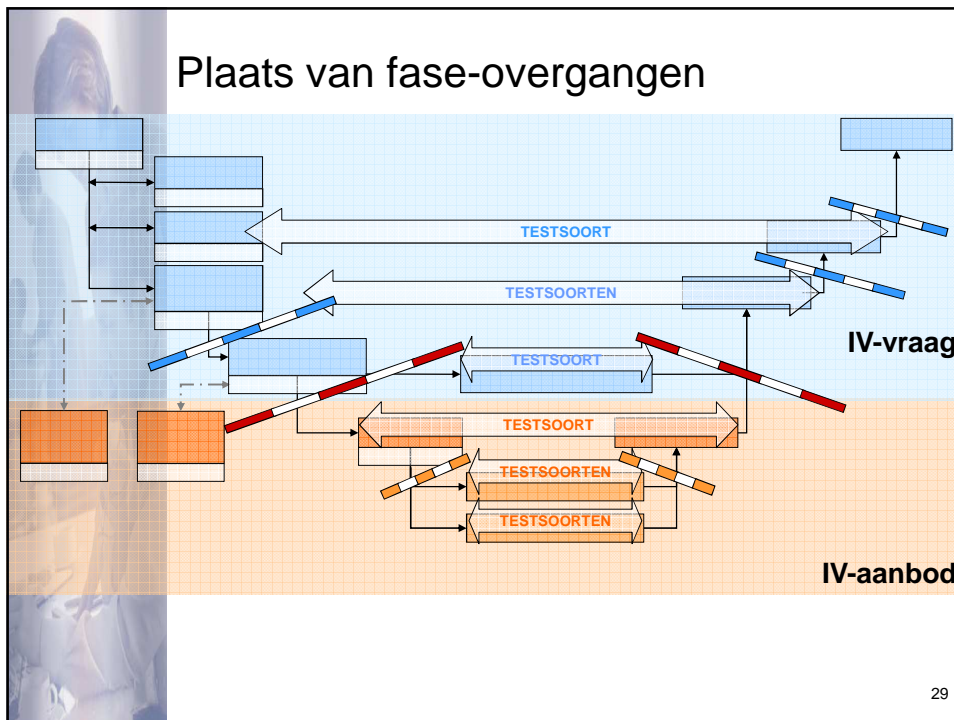


PRA - toets strategie - toets rapport



26





- ## Succesfactoren bij implementeren VTA
- Gedegen nadenken over wat je nodig hebt.
 - Faciliteer de lijnorganisatie zo goed dat 90% van de excuses niet op gaan.
 - Laat de lijn zelf verantwoordelijk zijn voor de implementatie.
 - Houd vast aan bestaande besturingslijnen en creëer geen apart project voor het verbeteren van het primaire werk.
 - Neem het primaire werk niet over van de lijn.
 - Laat het *wat* ontstaan vanuit de werkvloer uit de organisatie.
 - Zorg dat het wat "vast te pakken is".
 - Creëer noodzaak.
 - Sluit aan bij het volwassenheidsniveau van de organisatie.
 - Op strategisch niveau één verantwoordelijke.
 - Werk opdracht gestuurd en laat verantwoording afleggen tegen een meetlat.
 - Denk goed na of randvoorwaarden voor het bereiken van de effecten in scope genomen moeten worden.
- 30