



Wat is de rol van een business consultant in een ICT project?

Auteur: Klaas Schreiber

De betrokkenheid van een business consultant of business analyst is nodig gedurende het hele project. Bij de start van een project ondersteunt de consultant de opdrachtgever in het vinden van de juiste richting, in de afronding toetst de consultant samen met de opdrachtgever of de oplossing voldoet aan de eisen van de opdrachtgever. Ten slotte evalueert de consultant na implementatie oplossing.

Vinden van de juiste richting

Een project is grofweg in zes fasen op te delen:

1. project initiatie en definiëren oplossing (vgl. RUP Inception)
2. analyse en ontwerp (Elaboration)
3. ontwikkeling (Construction)
4. test (onderdeel Construction)
5. implementatie (Transition)
6. uitrol

Project initiatie

Traditioneel heeft de business consultant in fase 1 het meeste werk: de opdrachtgever ondersteunen om een richting te vinden die zo veel mogelijk bijdraagt aan de doelstelling van de opdrachtgever. De consultant heeft hiervoor 3 instrumenten wat tevens deliverables zijn:

1. Business requirements.
2. Business case of investeringsvoorstel
3. Business use cases

De business requirements bevat de gespecificeerde wens van de klant. De wensen zijn specifiek, eenduidig en realistisch (SMART). Samen met de requirements stelt de business consultant de acceptatie criteria op; wanneer een oplossing aan deze criteria voldoet dan accepteert de organisatie de oplossing.

De business case bevat de kwalitatieve en financiële rechtvaardiging van een project. De business case wordt zo specifiek mogelijk opgesteld zodat tijdens en na implementatie getoetst kan worden of de verwachte voordelen ook behaald werden.

Business use cases bevat het proces en functionaliteit op hoofdlijnen: begrijpelijk voor opdrachtgever en proces en informatie analisten.

Analyse en ontwerp

Wanneer de business use cases geaccordeerd zijn heeft de business consultant voornamelijk een reviewende rol. Gedurende de technische realisatie bewaakt de consultant in hoeverre het resultaat daadwerkelijk aansluit bij de requirements van de business. De consultant toetst use cases, eventueel functionele ontwerpen en beoordeelt de consequenties van technische realisatie. In kleinere projecten heeft de business



consultant ook de rol van requirements change manager; de consultant beoordeelt dan nieuwe requirements van de business of analyseert hoe om te gaan met requirements die niet gehaald worden door technische beperkingen. In beide gevallen is goedkeuring vragen aan business noodzakelijk.

In deze fase stellen test analisten test scenario's op aan de hand van business en systeem use cases. De Business Consultant beoordeelt de test scenario's en prioriteert deze samen met de business/opdrachtgever. Na deze review is duidelijk aan welke functionaliteit de testers de meeste aandacht moeten geven.

Ontwikkeling

Gedurende de ontwikkeling is de rol van business consultant vooral toetsend. In deze periode toetst en prioriteert de consultant de testscenario's van het test team. De scenario's zijn gebaseerd op de use cases.

Benefit tracking is een activiteit die gedurende de ontwikkeling culmineert: gaat het project bijdragen aan de doelstelling zoals voorzien, of gaat het niet lukken vanwege externe of interne veranderingen. De business consultant voert de benefit tracking uit.

Test

In de test is het testteam verantwoordelijk voor het uitvoeren van de test. Er is wel grote betrokkenheid van de business consultant in het pre en acceptatie testen: zij/hij zal zelf toetsen of de oplossing doet wat is gespecificeerd en zal de opdrachtgever ondersteunen tijdens de acceptatie test.

Implementatie

Een business consultant dient de opdrachtgever te ondersteunen in de implementatie van de oplossing in de organisatie: helpen met organisatie, proces en werkwijze aanpassingen. Het werk culmineert in deze fase, maar begint al direct tijdens de kickoff van het programma: vaak zijn IT projecten maar een klein deel van een totaal project.

Uitrol

In de uitrol evalueert de business consultant: korte termijn of beoogd gebruik gerealiseerd wordt en welke maatregelen genomen moeten worden om het doel alsnog te halen en op middellange termijn of de oplossing bijdraagt aan de doelstellingen, zoals voorzien. Het laatste deel is het sluitstuk van de benefit tracking. De consultant belegt de tracking in de organisatie zodat zij/hij het project af kan sluiten en haar/zijn kennis en ervaring kan gebruiken voor een nieuwe opdracht.