

Requirement Management in BANCA INTESA SANPAOLO

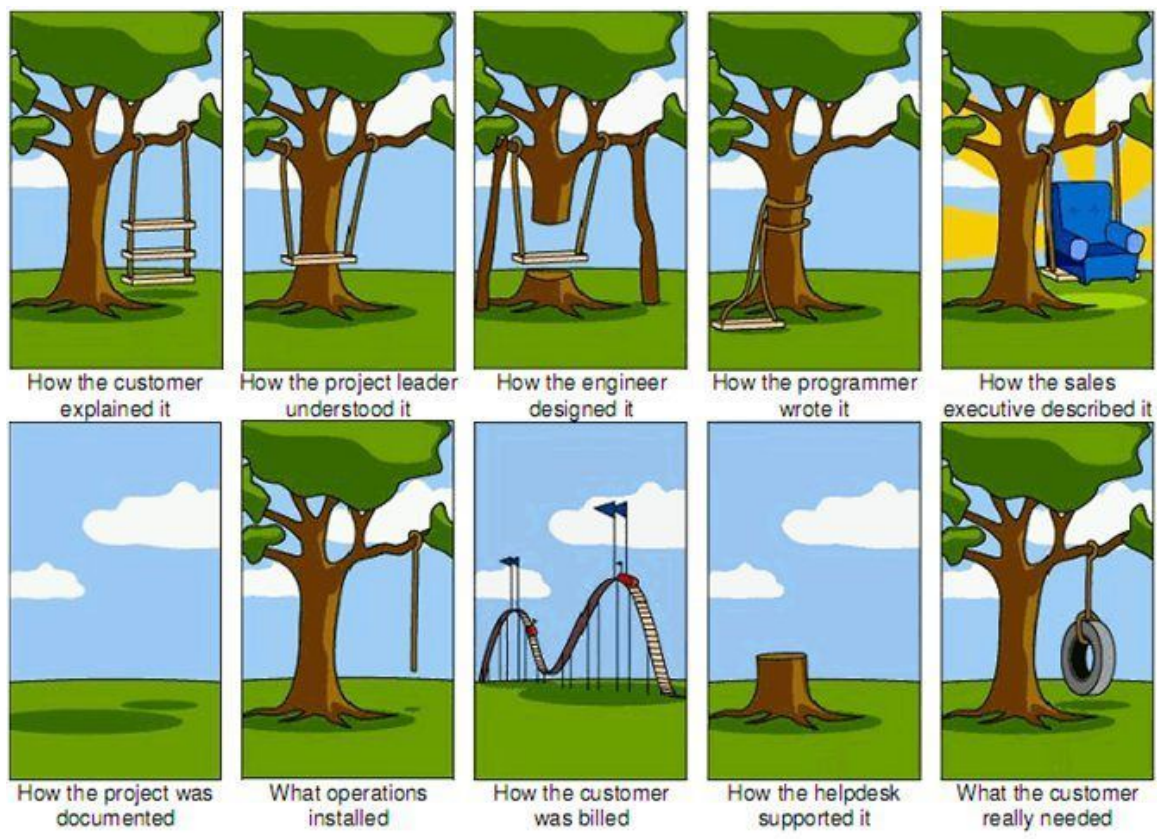
Torino, 27 Novembre 2018

Agenda di oggi

Requirement Management in Intesa Sanpaolo Bank

- Summary
- Banca Intesa Sampaolo e la Direzione Sistemi Informativi (DSI)
- Gestione dei requisiti: modello e pratiche
- Un caso reale
- Q&A

Summary



Agenda di oggi

Requirement Management in Intesa Sanpaolo Bank

- Summary
- Banca Intesa Sampaolo e la Direzione Sistemi Informativi (DSI)
- Gestione dei requisiti: modello e pratiche
- Un caso reale
- Q&A

Banca Intesa Sanpaolo, qualche numero



Presenza **strategica internazionale**, con circa 1.000 sportelli e 7,5 milioni di clienti, incluse le banche controllate operanti nel *commercial banking* in 12 Paesi dell'Europa centro-orientale e nel Medio Oriente e Nord Africa e una rete internazionale specializzata nel supporto alla clientela corporate in 25 Paesi, in particolare nel Medio Oriente e Nord Africa e in quelle aree in cui si registra il maggior dinamismo delle imprese italiane, come Stati Uniti, Brasile, Russia, India e Cina

Dati al 30 settembre 2018

1) Includo Utile Netto

2) Al 31 ottobre 2018

4

INTESA SANPAOLO
GROUP SERVICES

Dimensione Europea

RANKING AREA EURO

CAPITALIZZAZIONE DI MERCATO DELLE BANCHE (euro mld)

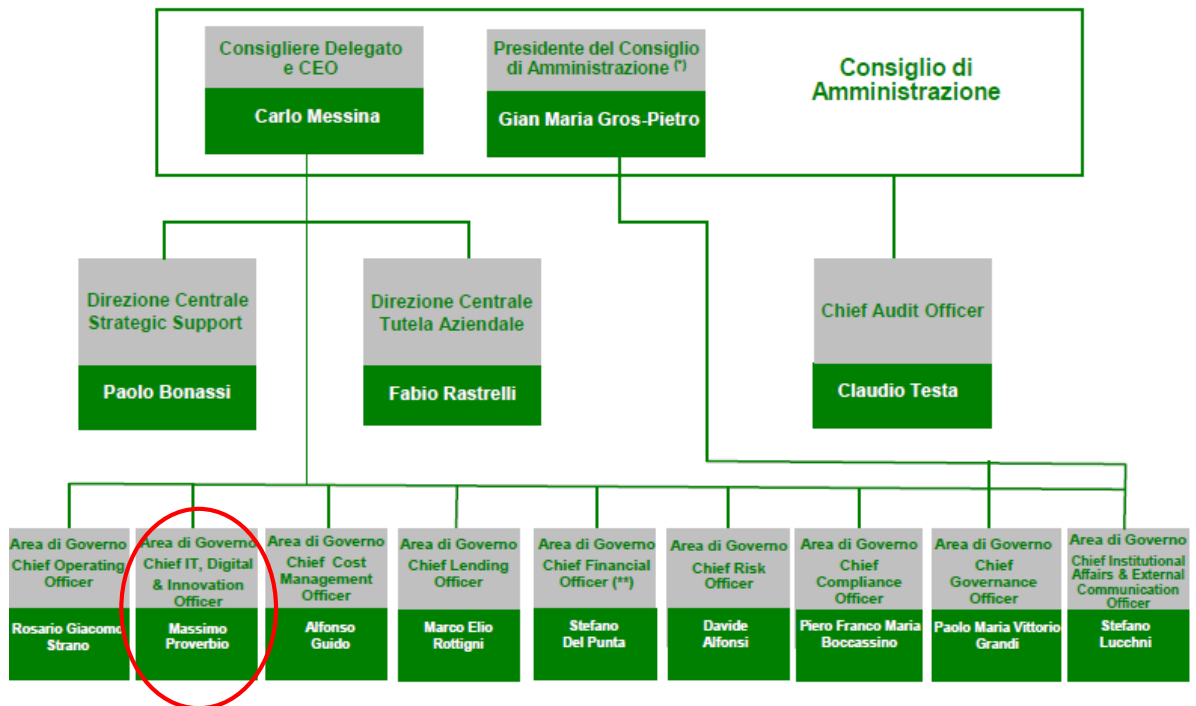
	HSBC	145,0
1	Banco Santander	67,7
2	BNP Paribas	57,7
	Sberbank	55,0
	UBS	47,6
	Lloyds Banking Group	45,9
3	ING	40,8
4	Intesa Sanpaolo	34,2
	Barclays	33,3
5	BBVA	32,6
6	Crédit Agricole	32,5
	Royal B. of Scotland	32,1
7	Nordea Bank	31,1
	Credit Suisse	29,6
8	Société Générale	26,2
	DNB	25,7
9	KBC	25,3
10	UniCredit	25,2
	Swedbank	22,5
11	Caixabank	21,4
	Standard Chartered	20,5
12	ABN AMRO Group	20,4

Fonte: Bloomberg
Prezzi al 31 ottobre 2018

5

INTESA SANPAOLO
GROUP SERVICES

DSI in Banca Intesa SanPaolo



6

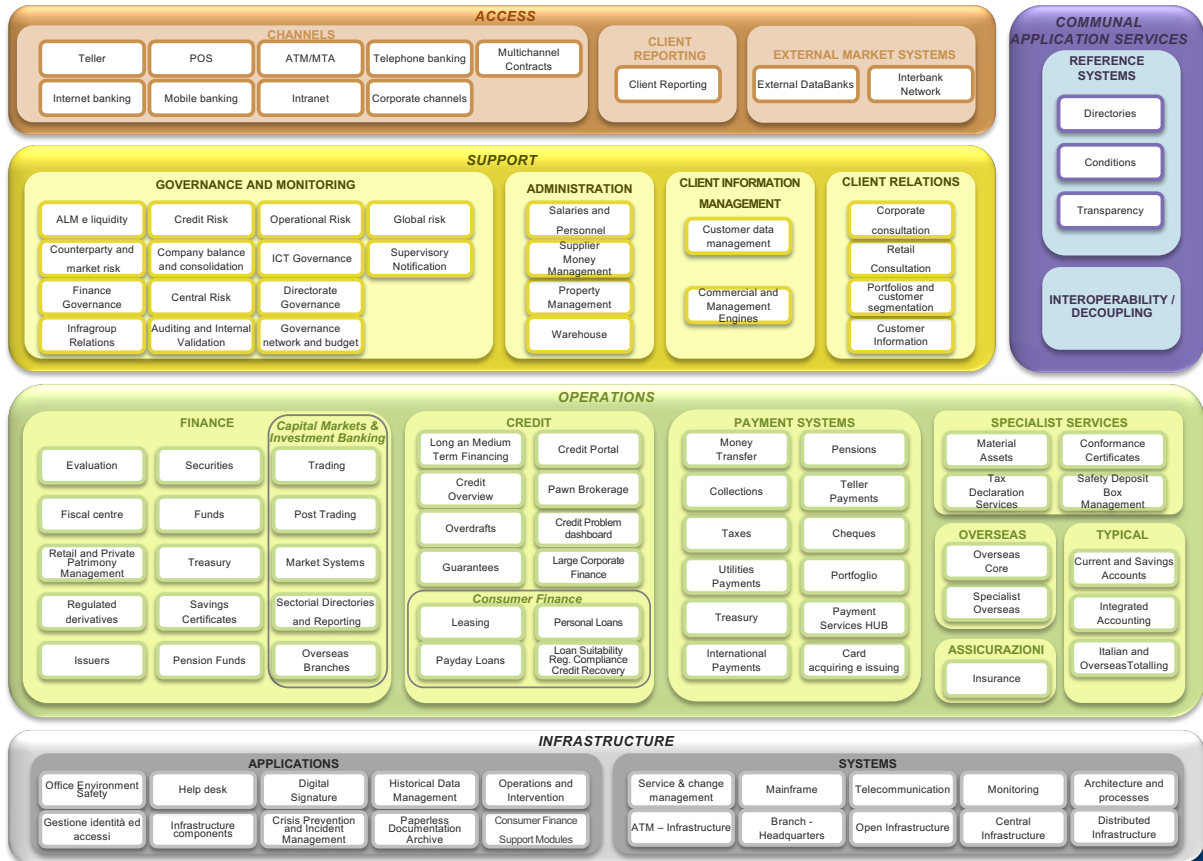
Direzione Sistemi Informativi in ISP

- Numero di applicazioni gestite: **2.880**
- Numero di dipendenti (2017): **2.438**



7

APPLICATION MAP



 GROUP SERVICES

Agenda di oggi

Requirement Management in Intesa Sanpaolo Bank

- ❑ Summary
- ❑ Banca Intesa Sampaolo e la Direzione Sistemi Informativi (DSI)
- ❑ Gestione dei requisiti: modello e pratiche
- ❑ Un caso reale
- ❑ Q&A

Obiettivi della corretta gestione dei requisiti

La gestione del requisito prevede il processo di raccolta e successiva elaborazione della richiesta di cui si fa promotore un Business Owner

La corretta gestione di questa fase iniziale di un progetto abilita una maggiore qualità dei processi che si innestano a valle, ovvero:

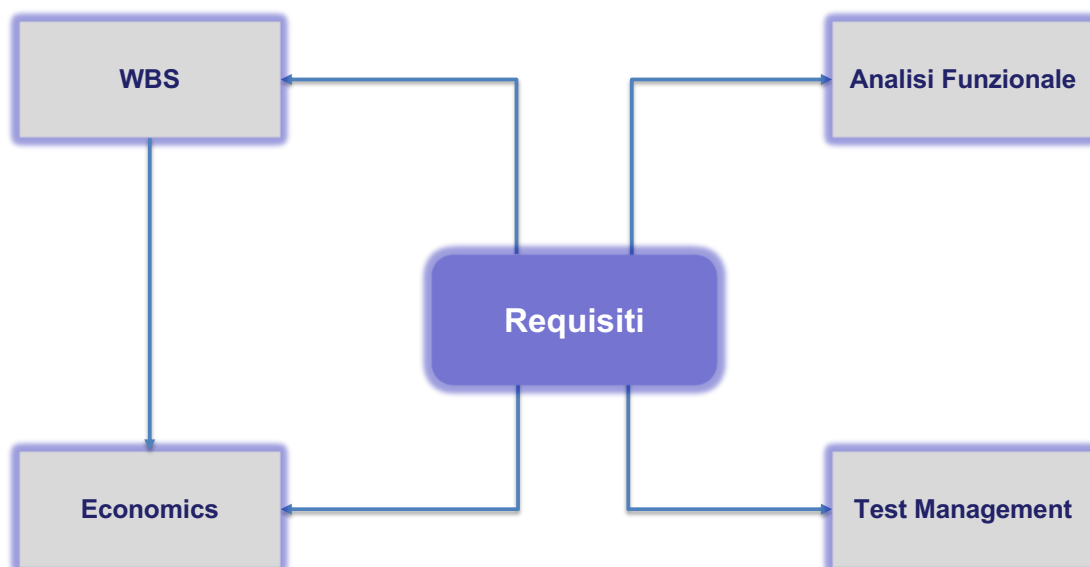
- stima
- pianificazione e monitoraggio
- redazione analisi funzionale
- sviluppo
- test

I requisiti di Business, afferiscono al **COSA** realizzare, l'analisi Funzionale e Tecnica dicono il **COME**.

10

Centralità del Requisito nei processi in DSI

11



Requisiti di Business

Contenuto

COSA
REALIZZARE

Tipo di REQUISITO	DESCRIZIONE
REQUISITO DI BUSINESS	<p>Descrive quello che il cliente desidera per realizzare o migliorare i propri processi di business.</p> <p>È un requisito di alto livello che specifica cosa viene richiesto dal Business.</p> <p>I requisiti di business sono diretta derivazione degli obiettivi di business, di cui esplicitano maggiori dettagli.</p>

12

La figura del Business Analyst (BA)



Nelle organizzazioni evolute la responsabilità specifica della raccolta ed elaborazione dei requisiti è in capo ad una figura specialistica: il **Business Analyst che è la figura di raccordo fra Business e IT**

È lui che traduce i desiderata degli utenti in requisiti formali e strutturati che diventeranno l'input per le Analisi Funzionale e Tecnica.



- Il BA documenta i requisiti che l'utente esprime più o meno spontaneamente: funzionalità, attributi o caratteristiche di prodotti e servizi interni o esterni alla propria organizzazione.
- Il BA ha il compito di identificare il risultato atteso, NON come fare per realizzarlo.
- il BA deve esplicitare tutti gli aspetti di una iniziativa progettuale: convenienza, regolamenti, utenti e caratteristiche funzionali e non funzionali..
- Una volta consolidato il documento deve essere condiviso con il Business Owner, il team di progetto IT

13

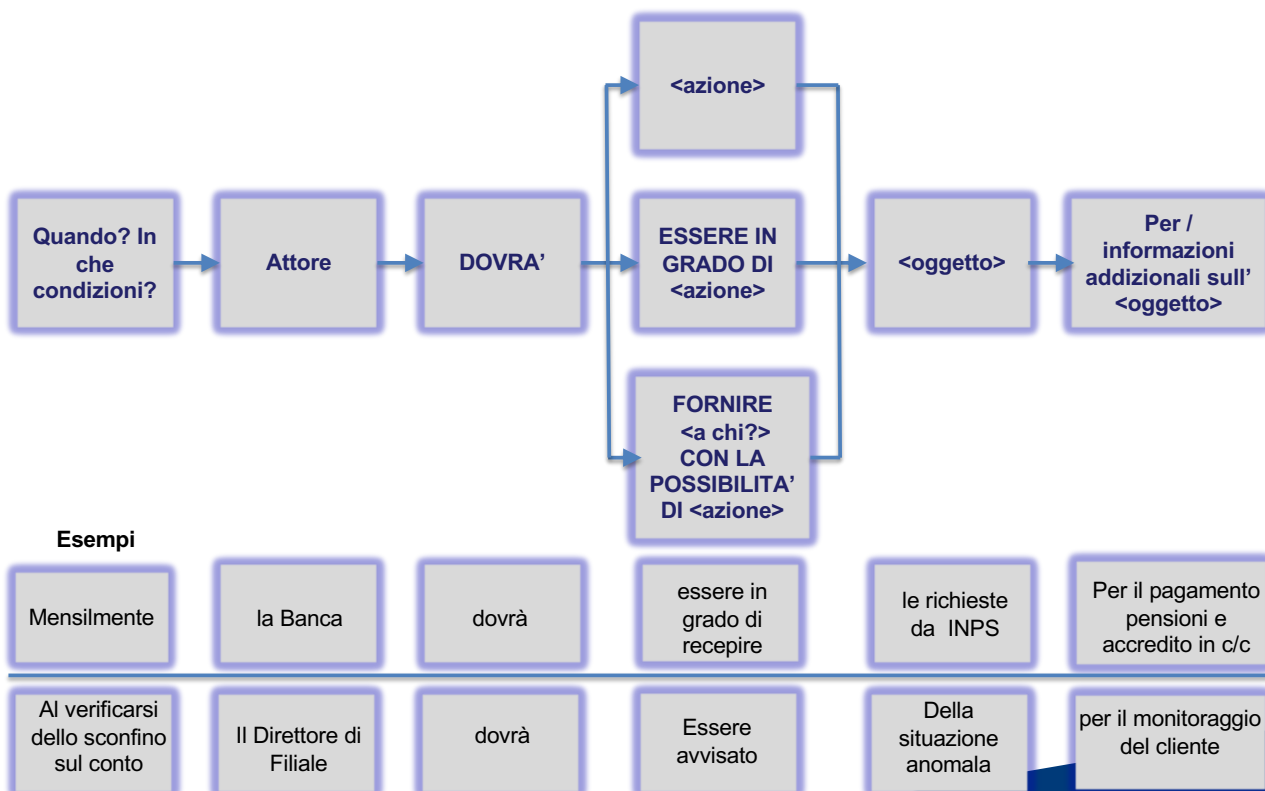
Requisito di business, come si esprime

E' buona norma rispettare alcune linee guida per una corretta espressione dei requisiti.

L'espressione di un requisito dovrebbe essere :

- non ambigua
- completa, consistente, concisa, organizzata
- comprensibile
- verificabile e validabile
- modificabile
- tracciabile
- testabile (nella progettazione e nei deliverable finali)

Requisiti di business, sintassi



Requisiti di business, attributi

ID	Titolo	Descrizione	Autore	Data Richiesta	Priorità	Stato	Commenti	Allegati

- **ID:** Identificativo del requisito (REQB1)
- **Titolo:** Titolo da assegnare al requisito (es: Riaccrediti automatici)
- **Descrizione:** Descrizione del requisito(max 4000 caratteri)
- **Autore:** Il BO che li richiede
- **Data Richiesta:** Data di inserimento /ultima modifica
- **Priorità:** Scegliere tra i valori preimpostati: Obbligatorio - Altamente desiderabile – Desiderabile - Opzionale
- **Stato:** Scegliere tra i valori preimpostati: Draft – Ready
- **Commenti:** Eventuali commenti a supporto della descrizione
- **Allegati:** Eventuali allegati a supporto

16

Tecniche raccolta dei Requisiti, l'elicitazione

17

Questionari

- Le domande preconfezionate non permettono di catturare conoscenze implicite e possono influenzare la risposta dell'utente
- Le risposte non contengono le motivazioni
- Può essere un ottimo strumento di conferma di informazioni presupposte

Interviste

- Conversazioni basate su domande aperte
- Permettono di approfondire argomenti specifici
- Richiedono tempo e disponibilità

Workshop

- Focus su uno specifico argomento
- Apprendimento e scoperta tramite la pratica
- Richiedono tempo e disponibilità di gruppi di persone, non solo di individui

Prototipi

- Permettono di validare assunzioni e comportamenti (esperimenti a basso costo/impatto)
- Rischiano di essere uno spreco (waste nei termini di Lean)

Tecniche raccolta dei Requisiti, l'elicitazione

Impact Mapping*

- Facilità la visualizzazione dello *scope* di un prodotto e mette in relazione deliverables, attori, comportamenti e obiettivo da raggiungere
- E' una tecnica di pianificazione strategica, agita solitamente in contesti Agile che può essere utilizzata con successo e valore anche in contesti Waterfall

User Story Mapping*

- Si tratta di un'ulteriore tecnica per arrivare alla stesura dei *requisiti di soluzione*
- Parte dalle iterazioni di un attore con il prodotto
- Evidenzia differenti **opzioni**, a diversi livelli di priorità e difficoltà implementativa, percorribili nel supportare un'azione
- E' anche uno strumento di pianificazione: per ciascuna azione dell'utente, permette di identificare release per release cosa implementare per renderla possibile
- Può essere efficacemente utilizzata anche in contesti Waterfall

*Anche nei progetti Waterfall, la raccolta ed elaborazione dei requisiti deve essere ispirata al Business Value e quindi si suggeriscono queste tecniche che, a partire da esperienze Agile, si sono dimostrate utili a esplicitare detto legame.

Misurazione dei KPI sui requisiti

Definire KPI sulla gestione dei Requisiti è necessario per:

- condividere con il BO gli effetti delle modalità di lavoro (per l'alta variabilità del Requisito, la frequenza delle modifiche, i tempi di approvazione, ecc...)
- utilizzare i report sui KPI per apportare opportuni miglioramenti al processo di Gestione del Requisito

Esempi:

- Numero di Requisiti (per Release)
- Numero di Requisiti in Rejected
- Numero di versioni (dal version control) per la definizione del Requisito
- Tempo impiegato per la validazione del requisito dal momento della sua nascita
- Numero di versioni vs. Tempo di Approvazione

Agenda di oggi

Requirement Management in Intesa Sanpaolo Bank

- ❑ Summary
- ❑ Banca Intesa Sanpaolo e la Direzione Sistemi Informativi (DSI)
- ❑ Gestione dei requisiti: modello e pratiche
- ❑ Un caso reale
- ❑ Q&A

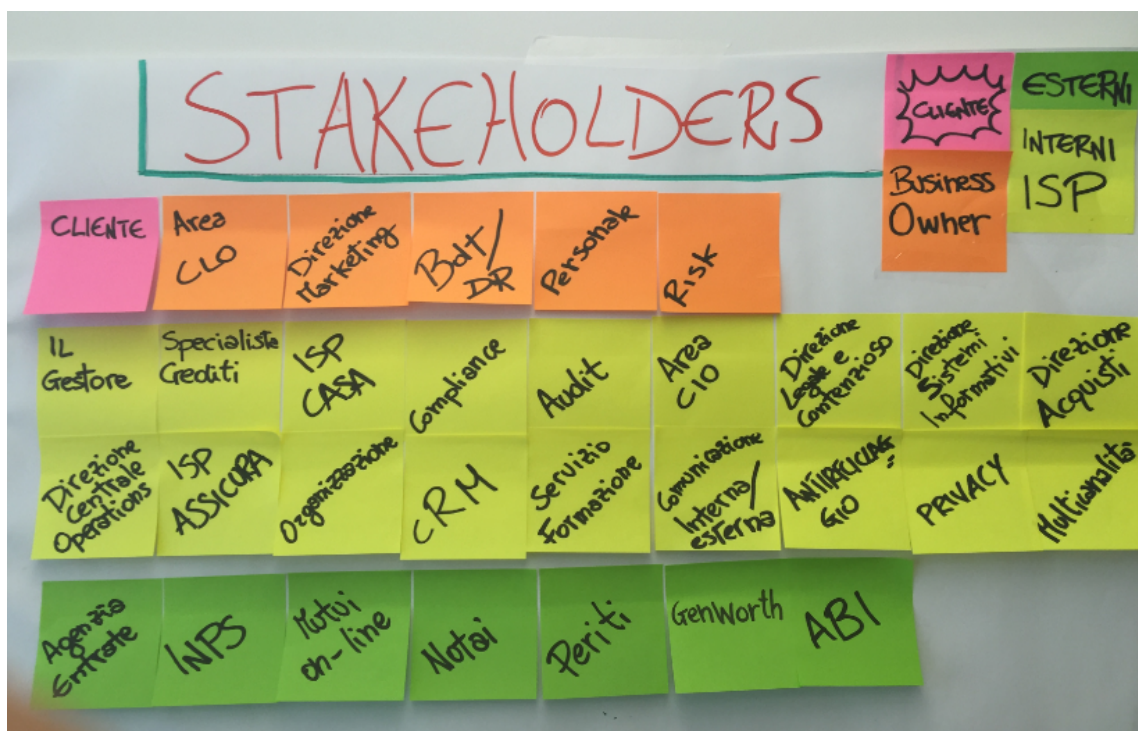
Nuovo processo VENDITA MUTUO

Composizione del team: interdisciplinare, in co-location e con risorse dedicate

Budget: circa xxxx Euro

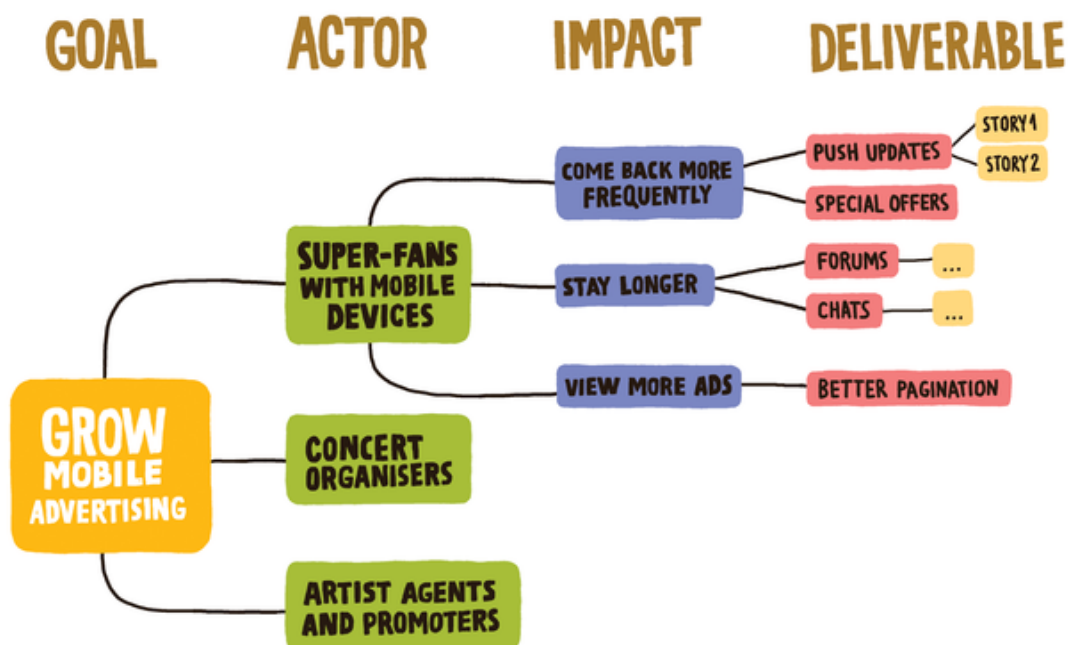
Durata: xx settimane per Minimum Viable Product

Mappatura degli stakeholders

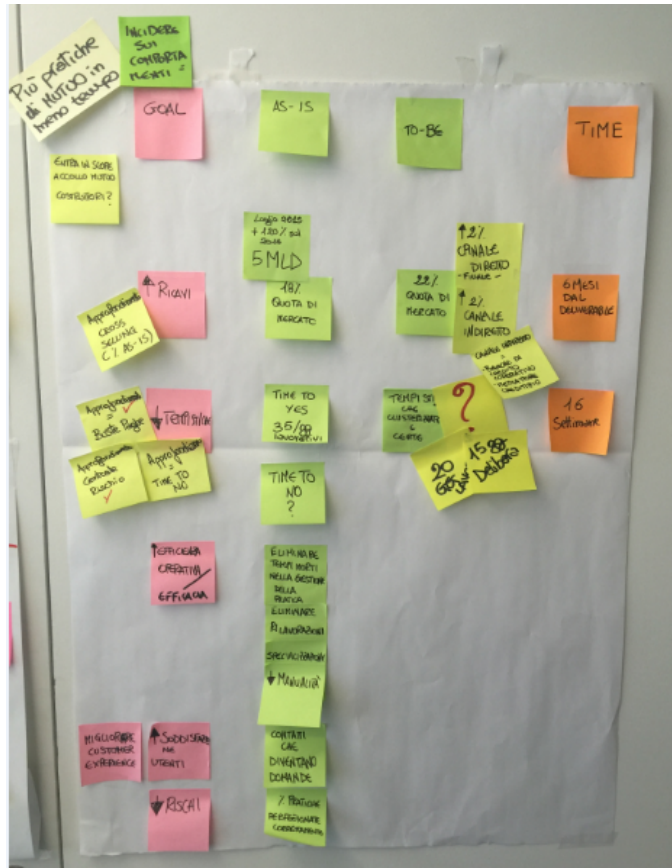


Impact Mapping

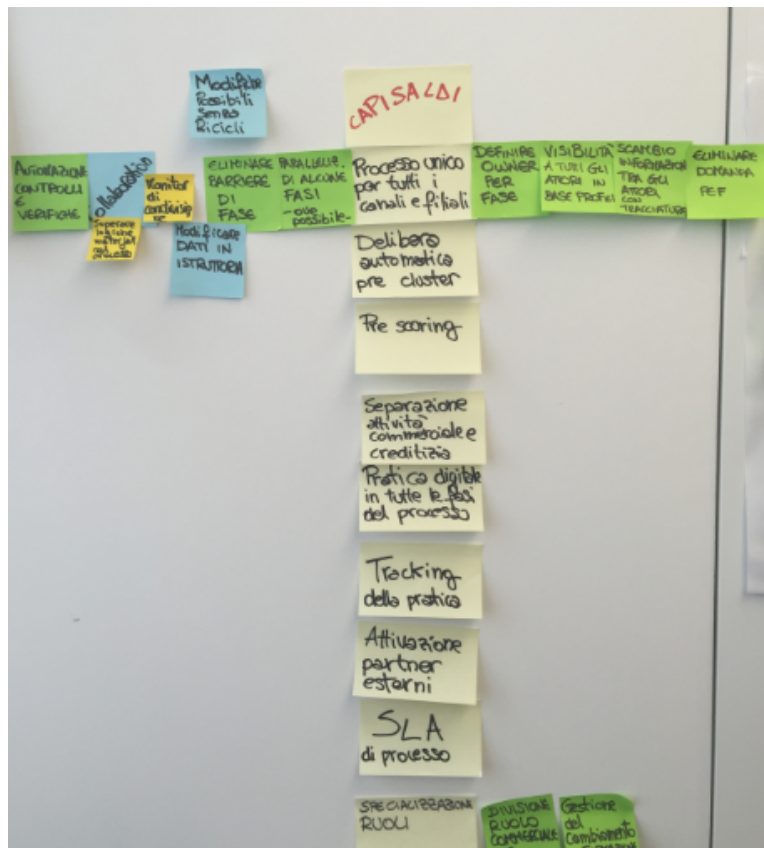
Un esempio



Impact Mapping - Si parte dagli obiettivi



Focus su IMPATTI e relativi DELIVERABLE



Prioritizzazione e prima suddivisione in fasi

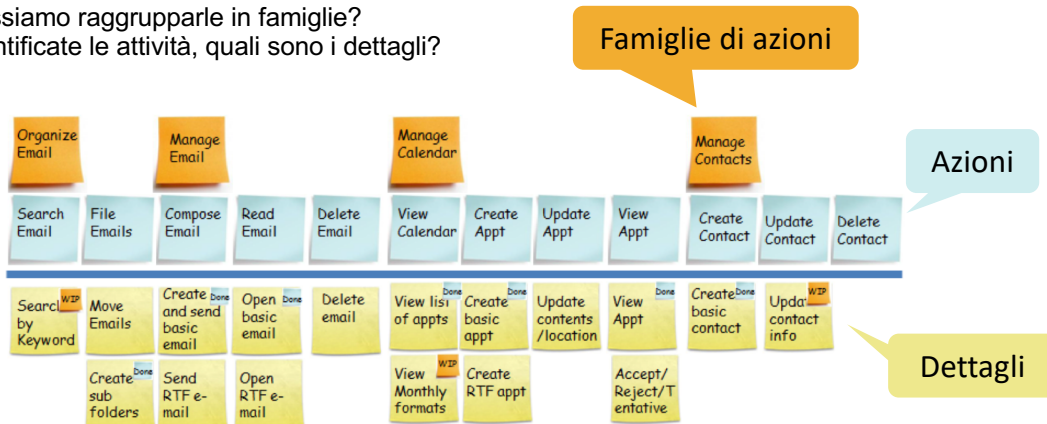


User Story Mapping

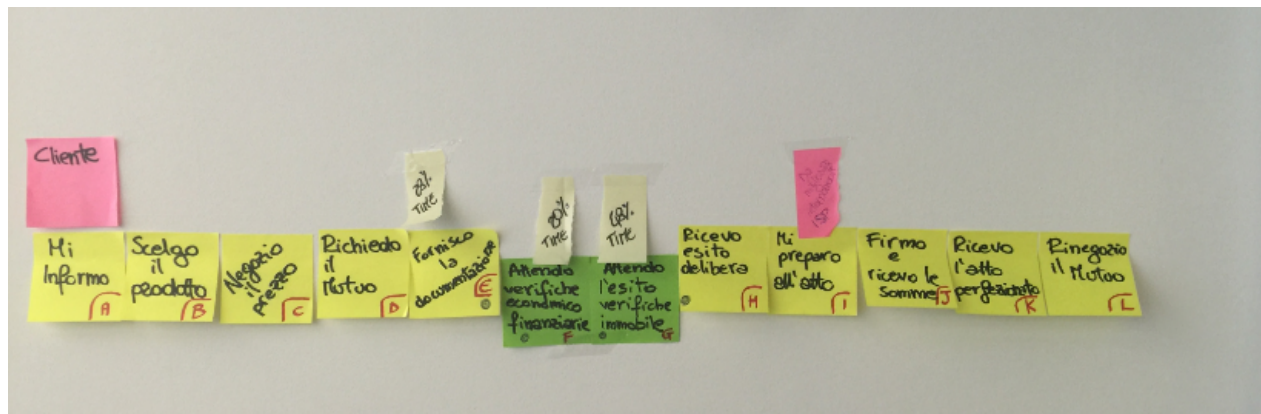
Abbiamo utilizzato questa tecnica di elicitazione per arrivare alla stesura di *requisiti* condivisi e non ambigui: l'obiettivo è **descrivere le azioni che comportano il raggiungimento del deliverable**

Si parte dalle **iterazioni** di un attore con il prodotto:

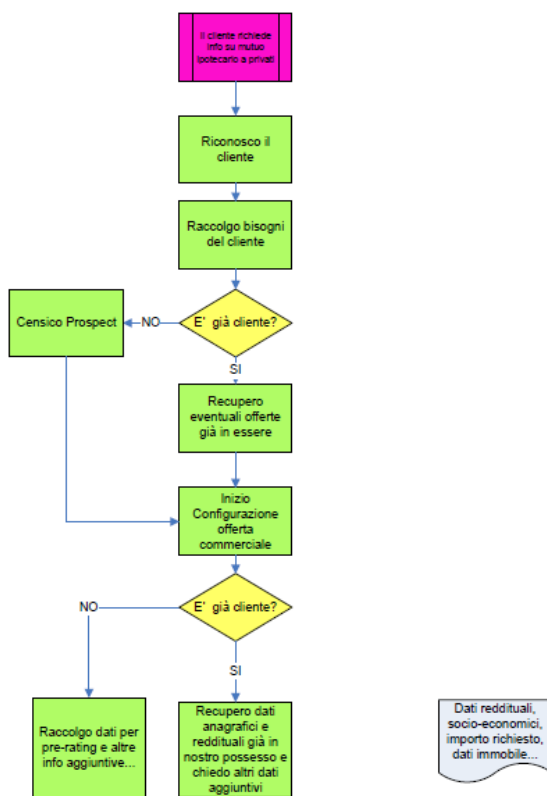
- Quali sono le azioni svolte?
- Esiste un ordine nello svolgerle?
- Possiamo raggrupparle in famiglie?
- Identificate le attività, quali sono i dettagli?



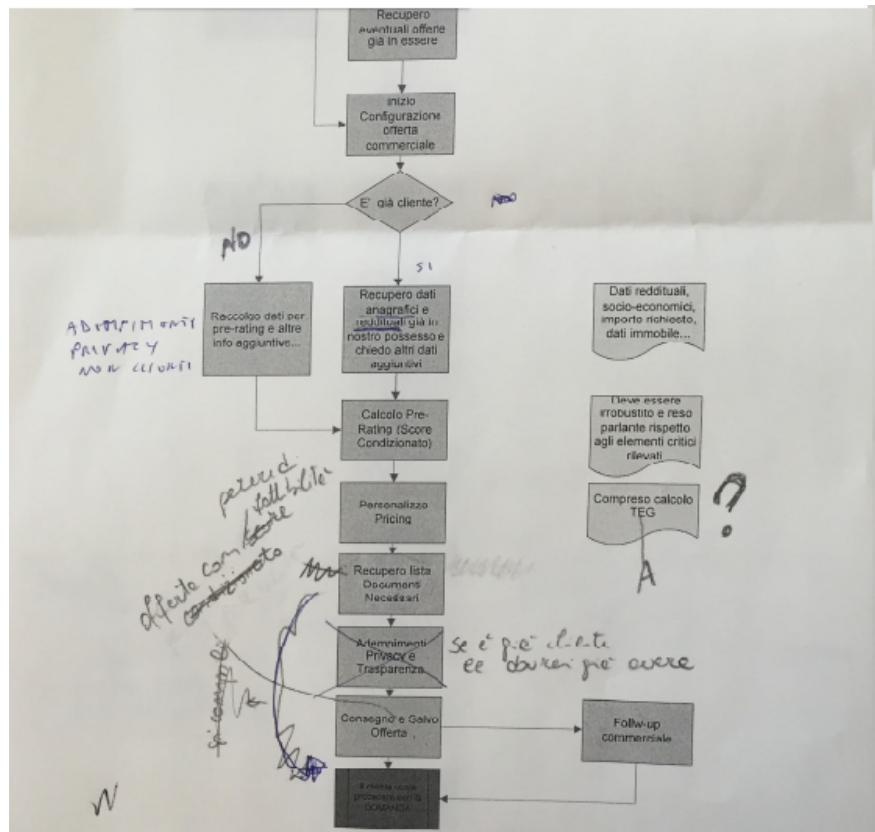
Prima bozza di storia



Prima bozza di workflow

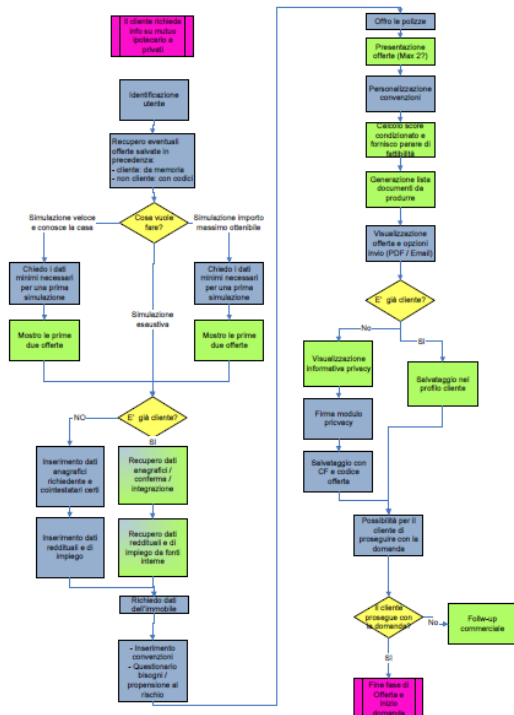


Lavoro del team sul workflow

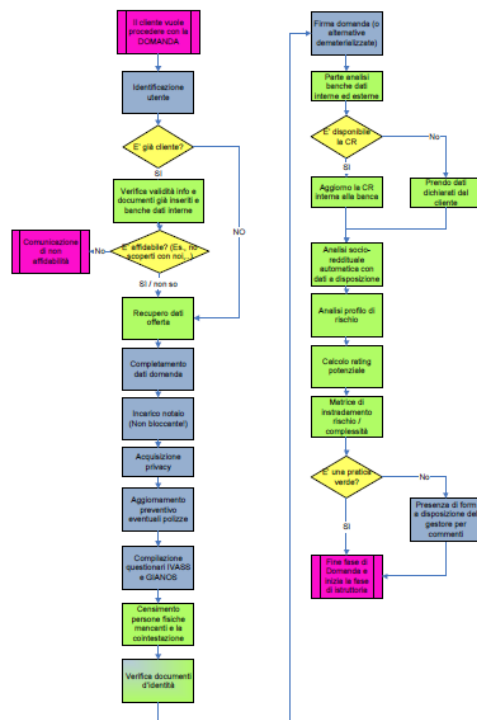


Workflow definitivi, condivisi

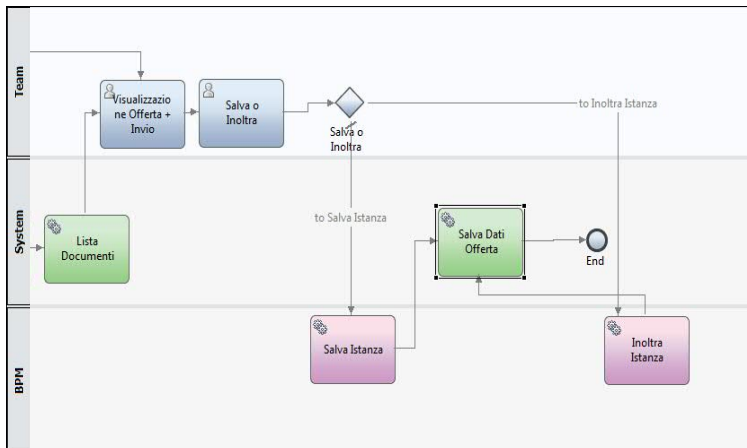
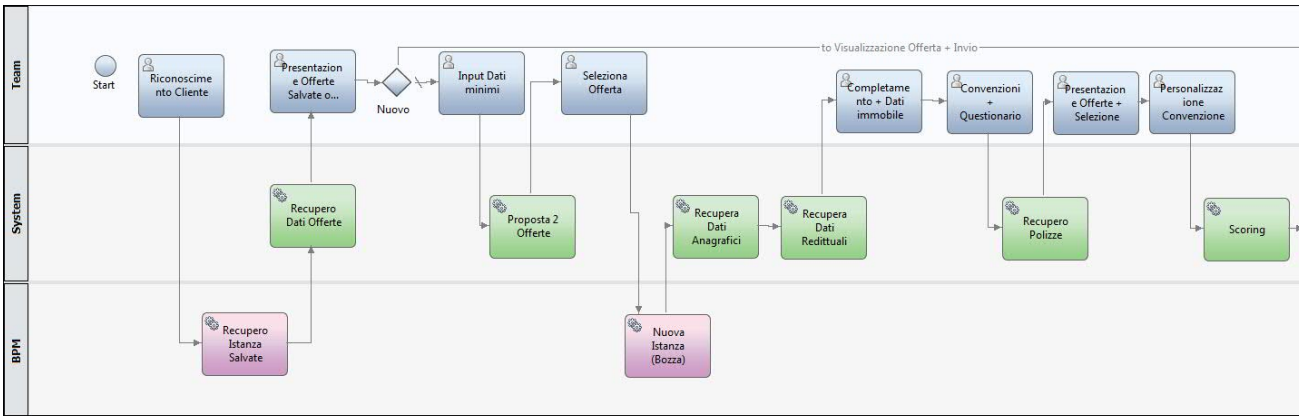
Offerta



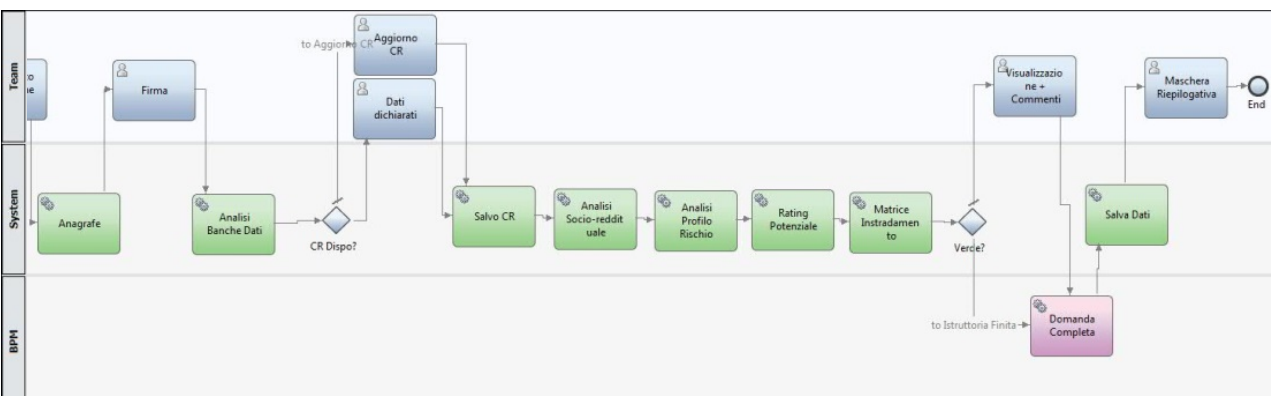
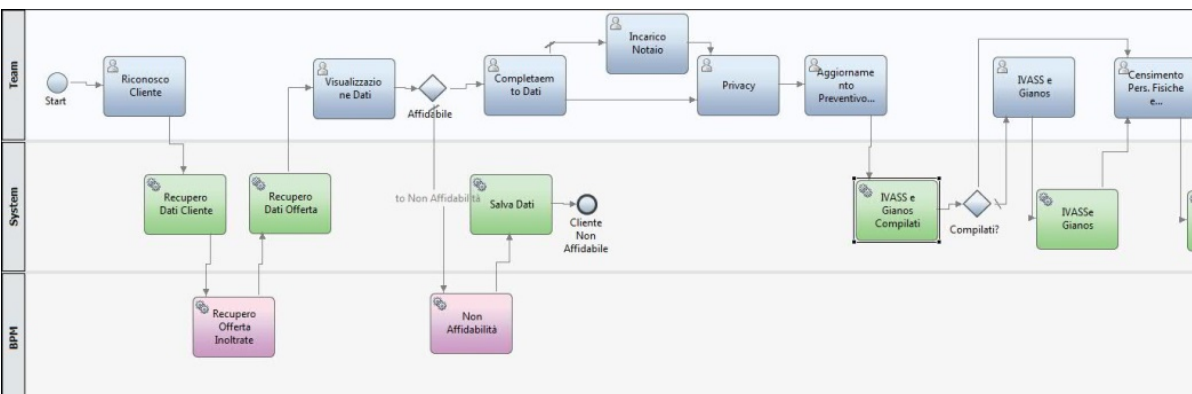
Domanda



Mutui Privati – Modellizzazione Offerta - BPM



Mutui Privati – Modellizzazione Domanda - BPM



Progettazione della User Interface

TITOL: DOMANDA 1° RICHIEDENTE

ETA 45 anni
 Impianto richiesto 120.000 €
 Spese fisse mensili
 Prezzo immobile 200.000 €
 Durata mutuo 20 anni
 Tipo Inaso Fisso/Variabile
 PIANO DI RIMBORSO MULTIPLO

DATI ANAGRAFICI

NSG XXXXXX COGNOME _____ NOME _____

STATO CIVILE REGIME PATRIMONIALE

CITTADINANZA

SITUAZIONE ABITATIVA RESIDENTE DAL _____

TEL. ABITAZIONE _____ CELL. _____ E-MAIL _____

IL DOMICILIO CORRISPONDE ALLA RESIDENZA SI O NO

INDIRIZZO DOMICILIO _____ CAP DOMICILIO _____

COMUNE DOMICILIO _____ PROV. DOMICILIO _____

DA INSERIRE SOLO IN CASO DI NO DOMANDA PRECEDENTE

7. COMPLETAMENTO
 DATI ANAGRAFICI
 DATI SOCIO RESIDENTI
 DATI DELL'IMMOBILE

POLIZIE

QUESTIONARIO ADEGUATA VERIF

CONSENSO PRIVACY

RICHIESTA MUTUO

INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES

UI prodotto finito, in produzione

INTESA SANPAOLO

NAVIGAZIONE

OFFERTA

Pratica n. 01025/02023/2017/00520
 Rapporto n. 0005600047078962
 NSG: 4485591006000 Pagnoni Paolo

OFFERTA DOMANDA ISTRUTTORIA PROPOSTA DELIBERA PERFEZIONAMENTO EROGAZIONE POST-STIPULA

1 INTERVISTA 2 3 4 5 6

Dati Anagrafici

NOME COGNOME
 PAOLO PAGNONI

CODICE FISCALE
 PGNPLA76C17D969P

Cittadinanza*
 Italiana

Paese di residenza*
 ITALIA

Provincia di residenza*
 GE

Comune di residenza*
 CASELLA

CAP di residenza*
 16015

Indirizzo di residenza*
 VIA CARPENETA 1

Situazione abitativa*
 Seleziona

Invio delle comunicazioni

Cellulare
 3351025455

Email

Numero telefono fisso

Informazioni sulla situazione lavorativa

Condizione lavorativa*
 Lavoratore autonomo

Settore attività*
 Commercio

INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES

TAKE AWAY



Agenda di oggi

Requirement Management in Intesa Sanpaolo Bank

- ❑ Summary
- ❑ Banca Intesa Sampaolo e la Direzione Sistemi Informativi (DSI)
- ❑ Gestione dei requisiti: modello e pratiche
- ❑ Un caso reale
- ❑ Q&A

Q&A

ALLEGATI

TAKE AWAY

Vanno trovate le tecniche più adattabili nelle vostre attività di Business Analysis

Sai cosa apprezzano i vostri clienti

è necessario produrre value propositions che fissano quello che dovete rilasciare per soddisfare le necessità di business del cliente

State resolvendo il problema giusto

Il problema del business è: “come potresti rilasciare la value proposition”? Voi e il vostro team generate possibili soluzioni. Invece di fermarvi alla prima, dovete trovare successive soluzioni che migliorano l’originale.

Investigare sullo Spazio della Soluzione

La soluzione coinvolge ed è usata da umani, la vostra indagine studia la cultura e le caratteristiche delle persone coinvolte nella soluzione

Progettare la Soluzione

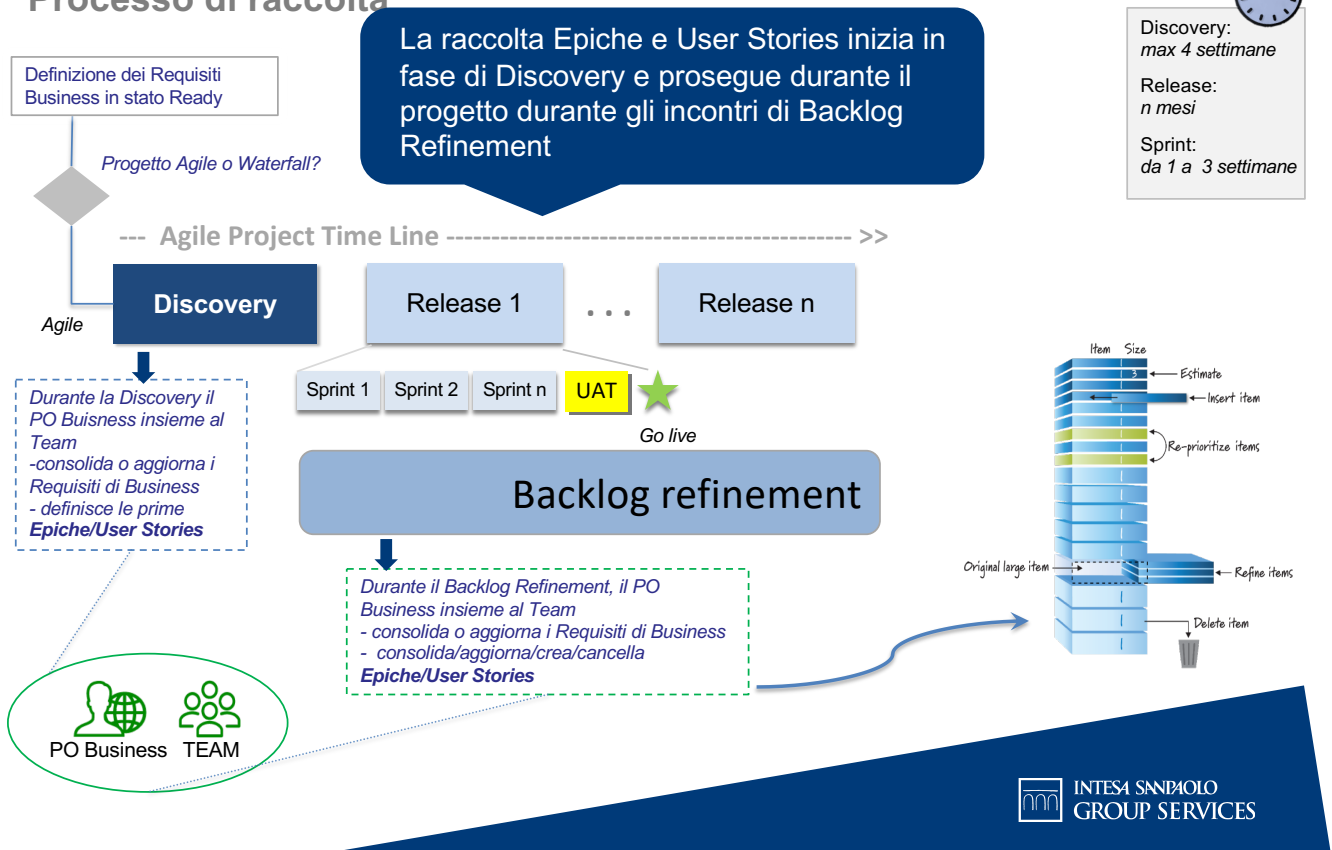
si progetta la soluzione di business per renderla usabile e conveniente

Scrivere le storie giuste

se devono essere utili, le storie devono essere le storie giuste.

Epiche e User stories

Processo di raccolta



Focus Tracciatura dei requisiti

Requirement Traceability Matrix (RTM)

1/2



Nella pratica internazionale lo strumento previsto per la mappatura delle relazioni fra requisiti (e di altri elementi del progetto) e la tracciatura della loro evoluzione è la **Requirement Traceability Matrix (RTM)**, **Matrice di tracciabilità dei requisiti**.

Per tracciatura dei requisiti si intende la gestione delle **relazioni fra i requisiti**, dello stato degli stessi e delle modifiche che sono state richieste ed accettate, o meno, durante l'evoluzione del progetto. E' utilizzato per evidenziare le interconnessioni fra i requisiti espressi ed è strumento di impact-analysis in caso di change request.

I requisiti possono essere collegati anche agli obiettivi di tempo, di qualità e di costo e anche alle righe di codice effettivamente sviluppate, per dare una vista integrata delle variabili sotto il monitoraggio del team di progetto. Alcuni esempi:

- esigenze, opportunità, traguardi e obiettivi aziendali
- obiettivi del progetto
- interconnessioni fra requisiti
- ambito del progetto/deliverable della WBS
- strategia e scenari di test
- ...

Skill ed Expertise del Business Analyst

- conoscenza del business e dell'azienda
- attenzione e capacità nella raccolta delle informazioni
- facilitatore
- rilevazione e specificazione dei requisiti
- valutazione degli impatti delle soluzioni
- doti di leadership
- capacità di decisione
- utilizzo di comunicazione efficace, sia verbale che scritta
- relazionali, di orientamento ai risultati, di problem solving
- capacità di lavorare in gruppi di lavoro, anche virtuali
- gestione dei conflitti
- utilizzo di metodi per la valutazione dei progetti
- utilizzo tecniche di Project Management per supportare il Test Manager

Fonte PMBOK - PMI