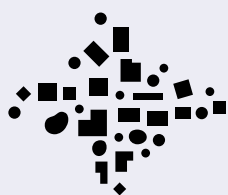


In dit nummer:

- 1 Miljoenen betalingen per dag
- 2 Expertise Teams van OS en Development werken nauw samen
- 4 Betrouwbaar datatransport via Bermuda-driehoek
- 5 Telewerken bij ISE?
- 6 Beveiliging begint bij de mensen
- 8 Korte berichten
- 11 Automatiseringscommissie
14 augustus 2002
- 11 Managementteam ISE Nederland
- 12 Doelstellingsgesprekken voldoen aan de verwachting
- 13 Een functiebeschrijving? Weet jij nog wat er van je verwacht wordt?
- 14 Ad Verloop:
Fortis laat je niet in de steek
- 15 Afscheidsrecepties
- 16 Personalía



**FORTIS
BANK**

Solid partners, flexible solutions

Miljoenen betalingen per dag

Accounts & Payments (A&P) staat voor de bloedsomloop van Fortis Bank. De bedrijfsprocessen van dit metier zijn van levensbelang voor de bank. Deze bedrijfsprocessen, met de daarbij behorende systemen, zijn dan ook zeer bedrijfs- en tijdskritisch. De ondersteuning vanuit OS en Development dient daarom goed te zijn ingeregeld.

Wat houden deze processen in, wat is de omvang ervan, wat zijn de gevolgen van een verstoring? En hoe ziet de organisatie van A&P eruit? Deze vragen kwamen enige tijd geleden aan de orde in een zeer goed bezochte presentatie, die plaatsvond op initiatief van Service Management.

Veel ISE-collega's die betrokken zijn bij het werk van A&P, maakten van de gelegenheid gebruik om meer van dit metier te weten te komen. De presentatie werd gegeven door Frits Welling, Business Information Manager A&P, en door Joke de Brieder, afdelingshoofd Remote Banking. Gastheren namens ISE waren Fred van Wijk en Marcel Gijsbertsen.

A&P verwerkt miljoenen betalingen per dag. Er wordt gebruik gemaakt van heel veel aan elkaar gekoppelde systemen. Niet alleen van eigen systemen, maar ook van interbancaire systemen zoals die van Interpay. De belangrijkste systemen zijn dubbel uitgevoerd; soms dubbel in die zin dat men in noodgevallen op handmatige procedures kan terugvallen.

Ook de interne organisatie van A&P kwam uitgebreid aan de orde. Kostenbesparing heeft hoge prioriteit maar is niet eenvoudig te realiseren. Zo is het buitenlands betalingsverkeer in omvang beperkt, maar vraagt dit wel veel

handwerk. Een manier om de kosten te beheersen is om de klant zijn betalingen elektronisch te laten aanleveren. Mogelijkheden daarvoor zijn Online Banking (particulier), Money Manager for Windows (zakelijk) of telefonisch met behulp van een TIN-code.

Aan het eind van de presentatie werd gevraagd wat ISE zou kunnen doen om de dienstverlening aan A&P te verbeteren. Het antwoord van Frits Welling en Joke de Brieder was: zorg voor betere informatie over changes en over storingen. Het komt nog te vaak voor dat A&P van klanten hoort dat er een probleem met een systeem is.

Betalingsverkeer is een stroom die verschillende componenten raakt. Als er iets misgaat, dan stopt het hele proces - dan stopt de bloedsomloop van de bank.

Nico Spilt



Expertise Teams van OS en Development werken nauw samen

Zowel bij OS als bij Development kennen we Expertise Teams: teams met IT-specialisten, waar de overige disciplines binnen ISE een beroep op kunnen doen. De teams bij OS zijn betrekkelijk nieuw; ze zijn begin 2002 gevormd bij de laatste 'kanteling' van de organisatie. Bij Development zijn er al langer groepen die zich met bijzondere taken bezighouden, alleen werkten die tot voor kort onder de naam Development Services.

Waarom is de naam van Development Services gewijzigd? En hoe verloopt de samenwerking tussen de Expertise Teams van OS en Development? Deze vragen legden we voor aan Linda Tijmes en Gilbert Govers.

Beter en anders

Gilbert: "Het Focusprogramma was voor een groot deel op OS gericht, daarnaast voor een kleiner deel op het ISE-projectproces. Binnen OS zijn daaruit Expertise Teams ontstaan. Een groot deel van wat er in die teams gebeurt, gebeurde al langere tijd bij Development Services. Alleen gebeurde dat niet met de termen die nu gehanteerd worden, zoals Life Cycle Management."

"Op een bepaald moment was de positionering van Development Services niet zo duidelijk meer. Daarom hebben we de naam veranderd in Expertise Teams. Dat betekent niet dat we nu heel anders werken dan eerst, we zijn de dingen alleen wat meer gaan aanscherpen. Het was voor ons een middel om te kijken of we dingen beter en anders kunnen aanpakken."

"Daar waar mogelijk pakken we zaken gezamenlijk op met de Expertise Teams van OS. Wij werken nu voor ongeveer 80% voor Development en 20% voor OS. Het zwaartepunt ligt anders, maar er zijn ook

raakvlakken over de divisies heen. Een voorbeeld is het Infra Architecture & Consultancy Team (IACT) van Ad Bouwman, een team met voornamelijk IT-architecten dat voor heel ISE werkt."

Life Cycle Management

Gilbert: "Op het gebied van Life Cycle Management (LCM) zijn we als organisatie altijd reactief bezig geweest. Pas als de nood het hoogst was kon er iets veranderen. We signaleerden het wel, maar er was minder aandacht voor vanuit het management. Inmiddels is onderkend dat daar ook onderhoud op moet plaatsvinden, dat je klaar moet zijn voor je business-projecten."

Expertise Teams OS

- Enterprise Systems
- Intel Systems
- Connectivity
- Infra Architecture & Consultancy

Expertise Teams Development

- Mainframe Support
- Midrange Support
- Testmanagement
- Process Support & Improvement

Kijk voor meer informatie op het i-net van ISE, onder het menu Organisatie.

Linda: "Life Cycle Management was meestal een restpost. Pas als een leverancier een bepaalde versie niet meer ondersteunde, werd ad hoc besloten om naar een nieuwe versie over te stappen. We hebben nu gezamenlijk met Development voor een LCM-aanpak gekozen met een uniforme werkwijze en uniforme templates. Daardoor kunnen we de werkzaamheden gestructureerder aanpakken en eerder naar de business reageren bij nieuwe ontwikkelingen. We hebben een goede start gemaakt met LCM, maar we zijn er nog lang niet. We moeten bijvoorbeeld veel meer contacten onderhouden met leveranciers om te weten wat er gebeurt, ook in internationaal verband."

"Samen met Strategy & Architecture (een onderdeel van SAM) zijn we druk bezig met het bijwerken van de middelencatalogus op i-net. Deze catalogus geeft weer wat wij als Fortis Bank aan middelen gebruiken, op het gebied van operating systems en applicaties. De bedoeling is dat de middelencatalogus in een aantal stukken wordt verdeeld, waarbij elk onderdeel binnen Expertise Teams een eigenaar krijgt die verantwoordelijk is voor de inhoud. Het IACT houdt het overzicht op het geheel."

Kernprocessen

Linda: "De Expertise Teams van OS bestaan sinds het begin van dit jaar. We hebben toen een introductiesessie gehad met Gilbert en zijn medewerkers. We hebben van elkaar bekeken wat we doen en welke mensen we aan boord hebben. We zoeken elkaar steeds meer op, we hebben elkaars specialiteiten ontdekt. De teams van Gilbert doen bij voorbeeld veel aan

onderwerpen als middleware en databases, daar bouwen wij zelf geen kennis van op. Omgekeerd zit de kennis van hardware en operating systems vooral bij mijn team. En een aantal trajecten doen we samen.”

“We hebben ook gekeken naar onze kernprocessen. Zo verlenen we derde lijnssupport. We gebruiken daarvoor allebei Tivoli Service Desk, zodat we een eenduidig proces en een eenduidige tooling hebben”.

Gilbert “We komen elkaar ook tegen op het gebied van vooronderzoek, advies en consultancy. Het IACT is daar de linking pin. Er is nu structureel overleg tussen IACT en vertegenwoordigers uit de teams Mainframe Support (MFS) en Midrange Support (MRS) over de onderwerpen die spelen in de architectuurstap en in projectplannen.”

“Het bleek in het projectproces voor de klantteams heel moeilijk om de benodigde expertise te vinden. Daardoor werden we vaak met oplossingen geconfronteerd die niet haalbaar waren of niet handig. We hebben nu afspraken gemaakt waardoor we weten welke onderwerpen er spelen en welke inzet van ons wordt verlangd. Daardoor kunnen we tijdig aanhaken op de architectuurstap. Daar worden wij beter van, maar het projectplan en de klantteams worden er ook beter van.”

Testmanagement

Linda: “Wij hebben geen team zoals Testmanagement. Daarom maken wij graag gebruik van de expertise van het team van Gilbert. Zo hebben we samen met de groep van Hans Damen een testplan infrastructurele projecten opgezet.”

Gilbert: “Het testplan was geschreven voor het ontwikkelen van bedrijfsapplicaties. In de praktijk bleek dat testplan niet direct te gebruiken voor het ontwikkelen van infrastructuur, dat je dat bij het testen toch net weer even anders moet aanpakken. Daarom hebben wij maatwerk geleverd, zodat het voor OS mogelijk werd om aan te haken op het testproces.”

“De testmethode ‘staat’ onderhand wel. We zijn nu zelfs betrokken bij een groot cross border-project (GEMP: Global E-commerce Mees Pierson) dat een eenduidig structurele testaanpak behoeft. De testwerkwijze Fortis Bank (TFB) is hier gekozen als aanpak. Verder zijn we bezig met een pilot voor het performance/loadtesten van systemen, met als doel dit straks als een generieke dienst aan te bieden aan de klantteams.”

Standaards en richtlijnen

Linda: “Op het gebied van standaards en richtlijnen was het team van Gilbert wat verder dan wij. Van de manier waarop zij dat hebben opgezet en gepubliceerd hebben wij geleerd, en we zijn nu met een inhaalslag bezig. Er zijn veel standaards, maar die liggen in een bureaula of zitten in de hoofden van mensen. Het gaat erom dat die zaken ook gepubliceerd worden, zodat ze voor iedereen beschikbaar zijn.”

Gilbert: “Standaards en richtlijnen kun je beschrijven en publiceren, maar de kunst is om de mensen eraan te houden. Je ziet dat dat in de mainframewereld is ingesleten. Daar hoeft je ze bij wijze van spreken niet eens te beschrijven, want als iemand nieuw binnenkomt wordt het hem wel uitgelegd. In de niet-mainframewereld is dat minder makkelijk. Dan laat ik WPO buiten beschouwing, want daar is het goed geregeld, net zoals dat bij TOT Office het geval was.”

“Je moet kwaliteitsmaatregelen nemen, controlerende maatregelen. Echter zonder dat het betuttelend

wordt. We willen niet de creativiteit of inventiviteit van medewerkers inperken, maar het gaat om een algemeen belang: het gaat om bedrijfskritische applicaties. Dat betekent dat er weleens concessies gedaan moeten worden die niet altijd als even prettig worden ervaren. Overigens proberen wij ons werk niet vanuit een ivoren toren te doen, maar in goed overleg en samenspraak met de overige betrokken disciplines.”

Het blijft mensenwerk

Gilbert: “We hebben het er wel over gehad: is het niet beter om de Expertise Teams van OS en Development samen te voegen? Als je dat zou doen, dan zijn er verschillende manieren om dit in de organisatie te implementeren. Momenteel is het praktischer om het gescheiden te houden. De tijd zal het leren, voor alles is wat te zeggen.”

Linda: “Het is mensenwerk en dat blijft het. Het gaat erom dat de mensen elkaar weten te vinden. De organisatie verandert en zal nog wel vaker veranderen. Voor heel veel onderwerpen werken wij in feite als een virtueel team. De grenzen tussen afdelingen vervagen, er wordt steeds meer in multidisciplinaire teams gewerkt, vaak ook tijdelijke samenwerkingsverbanden. Het projectproces helpt ons om toch steeds de goede disciplines aan boord te krijgen. Ik vind het daarom niet zo spannend om het te hebben over het samenvoegen van de Expertise Teams.”

Gilbert: “Het maakt inderdaad niet veel uit. Het gaat erom dat je je processen goed neerzet. We zitten nu in een integratieslag naar ISE Global. De drie landen werken allemaal op een wat andere manier, dus er zal worden gekeken naar wat het handigst is. Daar moet je rekening mee houden, maar je moet geen afwachtende houding gaan aannemen. De organisatie verandert, maar het werk verandert niet. Als je zorgt dat je processen goed zijn ingericht, dan kan de organisatie elke verandering aan.”

Nico Spilt

Linda Tijmes en Gilbert Govers hebben elkaars specialiteiten ontdekt.



Betrouwbaar via datatransport Bermuda-driehoek

De rekencentra en kantoren van Fortis zijn met elkaar verbonden door een wirwar aan dataverbindingen. Daar komt een overzichtelijker en betrouwbaarder netwerk voor in de plaats: de Bermuda-driehoek. We spraken hierover met Wim Legendijk, Servicemanager Infrastructuur.

In de Benelux heeft Fortis Bank in elk land een netwerk. Die netwerken zijn op verschillende plaatsen aan elkaar gekoppeld. Zo lopen er vanuit Brussel lijnen naar Amsterdam en Rotterdam. Brussel is ook het centrum van het International Fortis-bank Network. Vanuit dat netwerk lopen lijnen naar Luxemburg, Londen, Berlijn, Hongkong, Parijs en veel andere steden.

Er is echter nog geen directe verbinding tussen Brussel en Woerden. Het dataverkeer tussen Nederland en België loopt met een omweg via Amsterdam en Rotterdam.

Zo zijn er nog meer verbindingen die korter zouden kunnen, of verbindingen die niet meer nodig zijn omdat er een beter alternatief beschikbaar is. Dat heeft alles met het verleden te maken, toen Fortis Bank nog niet bestond.

Wim Legendijk: "Er zijn steeds meer systemen die 'global' gebruikt worden, vooral in de Benelux. We worden daardoor steeds afhankelijker van de onderlinge verbindingen tussen de rekencentra. We hebben meer bandbreedte nodig, maar ook een betere beschikbaarheid. Waar we nu mee bezig zijn is in een simpel plaatje te tekenen: een driehoek tussen Brussel, Luxemburg en

Woerden. Beter gezegd: een dubbele driehoek, want alles wordt dubbel uitgevoerd en we sluiten contracten met verschillende providers."

De naam van dit netwerk roept misschien vragen op.

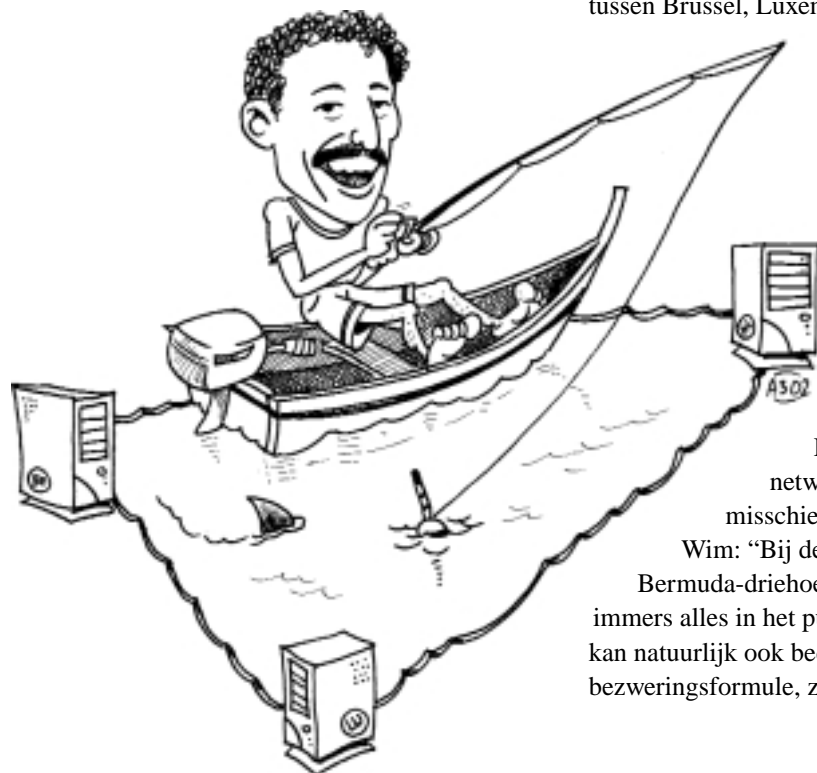
Wim: "Bij de echte Bermuda-driehoek verdwijnt immers alles in het putje." Maar het kan natuurlijk ook bedoeld zijn als bezweringsformule, zoals bij

artiesten die elkaar succes wensen met *Hals- und Beinbruch*. Hoe het ook zij: de driehoek gaat de verbinding vormen tussen de zes rekencentra van Fortis Bank in de Benelux. Twee in Brussel, twee in Luxemburg en de rekencentra in Woerden en Utrecht. Die laatste twee rekencentra zijn al zodanig met elkaar gekoppeld dat ze in feite één geheel vormen.

Wim: "Virtueel worden we steeds meer één bank. We 'verbinden' de operationsafdelingen met elkaar. Dat is van belang voor nieuwe ontwikkelingen zoals WebSphere. De centrale toegang, waar de autorisatie en authenticatie plaatsvindt, komt in Brussel. Een klant die de internetsite van IPS Nederland bezoekt, komt uiteindelijk via Brussel binnen en wordt vandaar doorgeleid naar de applicatieserver in Woerden. Dat betekent ook dat als iemand in Nederland een storing meldt, het best zo kan zijn dat de oorzaak in Brussel ligt. Daarom koppelen we de brugfuncties aan elkaar, zodat we in Nederland kunnen zien wat er in België aan de hand is."

"De bedoeling is dat de Bermuda-driehoek in het eerste kwartaal van 2003 operationeel is. Daarna gaan we bestaande verbindingen opheffen. De Bermuda-driehoek is het hart van het internationale netwerk van Fortis Bank. De locaties buiten de Benelux zijn of worden via dat netwerk aangesloten op een of meer punten van de driehoek. De datacommunicatie wordt steeds stabiel en betrouwbaarder."

Nico Spilt



Telewerken bij ISE?

In de nieuwe CAO van Fortis Bank staat dat de bank "gezien de maatschappelijke ontwikkelingen positief staat tegen het ter beschikking stellen van faciliteiten ten behoeve van telewerken, daar waar dat mogelijk en wenselijk is."

Direct nadat de nieuwe CAO was gepubliceerd, kwamen er al vragen van medewerkers die belangstelling hebben voor het werken op afstand. Begrijpelijk, maar zij zullen nog even geduld moeten hebben. Er moet namelijk eerst nog een regeling worden uitgewerkt, in overleg met de ondernemingsraad. In september is een werkgroep van HRM hiermee aan de slag gegaan. Namens ISE zijn Mey Mey Wijsenbek en Riet van de Vliet hierbij betrokken. Zij hebben bij wijze van voorbereiding de situatie binnen ISE onderzocht.

Verschil tussen telewerken en thuiswerken

Mey Mey: "We hebben gekeken naar wie er op dit moment bij ISE al aan het telewerken zijn. Al snel bleek dat je onderscheid moet maken tussen telewerken en thuiswerken. In het algemeen vindt telewerken plaats binnen werktijd, en zijn er formele afspraken gemaakt over de tijden waarop iemand thuis werkt. Vaak is bij de medewerker thuis ook een werkplek ingericht, met een bureau, een bureaustoel, een ISDN-aansluiting en dergelijke."

"Thuiswerken daarentegen vindt meestal plaats op ad hoc-basis. Bijvoorbeeld omdat iemand een keer meer werk heeft, of eens rustig thuis wil werken. Meestal is er thuis geen werkplek ingericht, maar heeft de medewerker de beschikking over een laptop en mobiele telefoon."

"Een derde variant is standby-lopen. Dat valt buiten het kader van telewerken en thuiswerken, maar er zijn wel raakvlakken, vandaar dat we hier in ons onderzoek ook naar gekeken hebben. Ook hier kom je verschillen-

de varianten tegen, zoals in de aanpassingen die bij de medewerker thuis hebben plaatsgevonden. Voor standby-diensten krijgt de medewerker een vergoeding; dat is bij thuiswerken en telewerken natuurlijk niet het geval."

Redenen om thuis te werken

"Bij ISE zijn ongeveer 12 medewerkers die telewerken. De meesten daarvan werken bij Development, enkelen bij OS. Bij SAM vindt geen telewerken plaats. Sommige medewerkers hebben ooit meegedaan aan een pilot bij IAFN. Anderen zijn vanuit een ziekte- of WAO-situatie gaan telewerken, of zijn dit gaan doen om werk en zorg te combineren. Soms is ook een standplaatswijziging reden geweest om bijvoorbeeld twee dagen per week thuis te gaan werken."

"Thuiswerken is lastiger te onderzoeken, want dat gebeurt op grote schaal en heel erg ad hoc. Waarschijnlijk heeft iedereen weleens thuis gewerkt. Bijvoorbeeld om ongestoord een klus af te maken. Ook het combineren van werk en zorg kan een reden zijn; als bijvoorbeeld een kind ziek is, kan iemand vragen om een ochtend thuis te mogen werken."

Voor- en nadelen

"De tendens is dat leidinggevend positief staan tegenover telewerken en thuiswerken. Over het algemeen is hun ervaring dat de productiviteit omhoog gaat. Daarnaast kan het een bijdrage leveren aan het herstel van medewerkers. En het kan ook een manier zijn om mensen aan het bedrijf te binden."

"Naast voordelen zijn er ook nadelen. Zo is er weinig contact tussen lei-

dinggevende en medewerker. Ook kan het lastig zijn voor het overleg tussen collega's, vooral als op een afdeling verschillende mensen telewerken of thuiswerken. Er is minder interactie tussen collega's: als je naast elkaar zit wil je nog weleens aan je collega vragen wat die er van vindt. Als je thuis zit, dan is die neiging er veel minder. Het teamgevoel kan minder worden. Verder is het voor een leidinggevende lastiger om zijn medewerkers te beoordelen."

Eerst moeten er duidelijke regels komen

"Om verder te gaan, moet per afdeling worden gekeken in hoeverre de werkzaamheden zich lenen voor telewerken of thuiswerken. Daarna moet worden geïnventariseerd wie het zou willen, welke kosten ermee gepaard gaan en wat het de werkgever en werknemer oplevert. Binnen ISE hebben we een deel van dit werk al gedaan. Het wachten is nu op wat er uit de werkgroep komt. Mensen die willen gaan telewerken of thuiswerken zullen dus nog even geduld moeten hebben. Eerst moeten er duidelijke regels komen. Bijvoorbeeld in hoeverre de bank aansprakelijk is als iemand thuis RSI krijgt."

"Telewerken is geen recht van de medewerkers. Het is afhankelijk van de werkzaamheden die je doet en van de mogelijkheden om zicht te houden op je productiviteit. We hebben gemerkt dat veel managers er wel positief tegenover staan. De productiviteit gaat omhoog, medewerkers zijn beter gemotiveerd, het ziekteverzuim gaat omlaag. Of iemand kan telewerken zal afhangen van de vraag of zijn werk er zich voor leent. Voor iemand die aanspreekbaar moet zijn voor anderen zal dat minder het geval zijn dan voor bijvoorbeeld iemand die programmeerwerk doet."

Nico Spilt



Een gesprek met Steven Debets van de afdeling Informatiebeveiliging

Beveiliging begint bij de mensen

Hoe beveilig je informatie? Dat is een belangrijke vraag voor een bedrijf. Zeker voor een financiële instelling, want een bank of verzekeraar leeft bij de gratie van betrouwbare en veilig opgeslagen gegevens. Eén slimme hacker kan al voldoende zijn om de reputatie van een bedrijf op het spel te zetten. Dat kunnen we als Fortis niet gebruiken, vandaar dat er nogal wat mensen betrokken zijn bij het beveiligen van gegevens.

Een van die mensen is Steven Debets. Hij werkt in Utrecht bij Informatiebeveiliging, onderdeel van de afdeling Veiligheidszaken van Fortis Bank. Steven en zijn collega's zitten zeker de hele dag slimme technieken te bedenken om hackers buiten de deur te houden? Nee, dat moeten we toch anders zien. Beveiliging begint bij de mensen.

Stofzuigende HTS-ers

Steven: "Wij komen op plaatsen waar men met heel vertrouwelijke informatie omgaat. Die informatie is opgeslagen in systemen. Met de beheerders van die systemen praten we over technische maatregelen, zoals het versleutelen van gegevens. Maar als je na zo'n gesprek over de afdeling loopt, dan zie je diezelfde gegevens naast de fax liggen of bij de printer, en op de bureaus van 20 mensen. En de versie van gisteren ligt in tweeën gescheurd in de prullenbak. Dus wat doet iemand die minder goede bedoelingen heeft met die informatie? Gaat hij proberen om met veel moeite de zware technische beveiliging te doorbreken, of huurt hij de schoonmaker in die 's avonds het kantoor opruimt?"

Dit laatste voorbeeld is niet verzonnen. Onlangs nog had Steven een gesprek met een IT-bedrijf dat ontdekte dat hun schoonmaakbedrijf wel heel erg hoogopgeleide mensen

in dienst had: HTS-ers die aan het stofzuigen waren!

Steven: "Als je het op procesniveau slecht geregeld hebt, dan kun je het op technisch niveau wel vergeten. Je moet bij het begin beginnen, je moet weten wat je wilt. Je kunt wel zeggen dat vertrouwelijke informatie versleuteld moet worden, maar wie garandeert dat bij de invoer van de bron-documenten de beveiliging goed is? Daar moet je ook naar kijken. Wat wij proberen is om de hele keten te bekijken, het hele bedrijfsproces. Het is aardig om te praten over technische zaken als *fire walls*, maar beveiliging begint en eindigt tussen de oren van de mensen. Mensen moeten bewust omgaan met de beveiliging van informatie."

Hackers en crackers

Het doet het altijd goed op de voorpagina's van de kranten: een computer-virus dat over de wereld raast, of een puber die weet in te breken op een defensiecomputer. Hoe verweert Fortis zich tegen dergelijke aanslagen? Steven: "Virussen bestaan al heel lang, en ze blijven een groot risico. Fortis heeft zich daar goed tegen beveiligd: alle e-mails worden gescand en nagenoeg alle virussen worden eruit gehaald. Het vervelendste van virussen is dat er trucjes in zitten: ze komen binnen en mailen zichzelf vervolgens door naar alle

gebruikers in jouw adresboek. Ze veroorzaken een *denial of service*: ze leggen systemen plat, het gaat dus niet om inbreken."

Inbreken gebeurt door *hackers*. Vorig jaar is er op de systemen van Fortis Bank in België een inbraakpoging geweest, die onder de naam Red Attack ook de publiciteit heeft gehaald. Steven: "Een hacker is toen in staat geweest om door te dringen in de allereerste beveiligingslaag. Het is hem niet gelukt om in de laag te komen waarin hij echt schade zou kunnen aanrichten. Hij is niet verder gekomen dan het bekijken van logbestanden; de stap naar de betalingssystemen heeft hij absoluut niet kunnen maken. De beveiliging heeft aan de ene kant dus goed gewerkt, maar aan de andere kant had hij natuurlijk ook die eerste stap nooit mogen maken."

Vertrouwelijke informatie ligt gewoon naast de fax of bij de printer

Steven vertelt dat je onderscheid moet maken tussen hackers en crackers. Er zijn op de wereld maar weinig hackers; dit zijn mensen die elk operating system kunnen dromen en die er in slagen om hierin steeds nieuwe gaten te vinden. Als ze zo'n gat hebben gevonden schrijven ze een programmaatje dat ze op internet zetten, waarmee anderen - de technisch minder begaafde crackers - aan de slag kunnen gaan. Wie thuis op zijn pc een programma als Zone Alarm zet, een persoonlijke fire wall, en een paar uur gaat surfen, zal ontdekken dat er soms vreemde pakketjes met data binnenkomen. Steven: "Dan probeert een of andere nerd uit

St. Petersburg met een Unix-machine jouw vaste schijf te bekijken.”

Security awareness

Fortis doet er alles aan om zijn systemen te beschermen tegen virussen en hackers. Maar er ligt ook een belangrijke rol bij de gebruikers.

Steven: “Waar wij vanuit oogpunt van beveiliging niet zo gelukkig mee zijn, is dat er nog steeds wordt gewerkt met user-id's en wachtwoorden. Mensen zijn geneigd om wachtwoorden te kiezen die makkelijk te onthouden en dus makkelijk te kraken zijn. Daar zijn proeven mee gedaan in andere organisaties. Daar werd een woordenboek aangehouden tegen de user-id's; binnen een half uur was 60 tot 80% van de wachtwoorden achterhaald.”

Natuurlijk kun je het kraken van wachtwoorden lastiger maken door te eisen dat er altijd cijfers of bijzondere tekens in zitten. Maar nog beter is het om andere vormen van beveiliging te gebruiken, zoals biometrie, waarbij de gebruiker zich aan het systeem bekend maakt door middel van een unieke fysieke eigenschap. Zo is vorig jaar bij GWK Bank een systeem ingevoerd waarbij men met vingerafdrukken werkt.

Steven: “Als je alle beveiligingsmaatregelen op een rijtje zet, dan zitten deze voor een deel in de technische infrastructuur. Bij Fortis Bank wordt dat de komende tijd gestandaardiseerd met WebSphere-producten. De rest van de beveiligingsmaatregelen leggen we in de bedrijfsprocessen neer: functiescheiding, administratieve procedures, regels over hoe mensen met informatie omgaan, het uitvoeren van controles. Bij beveiliging kom je altijd weer terecht bij de mensen - bij *security awareness*.”

De wereld achter informatiebeveiliging

De afdeling Veiligheidszaken bestaat uit drie onderdelen. Een daarvan is Fraude- en Incidentenonderzoek; hier

komt men in actie als klanten of medewerkers van Fortis Bank over de schreef gaan. Het tweede onderdeel is Beleidsontwikkeling en Advies; dit onderdeel ontwikkelt beleid op het gebied van fraudebestrijding en fysieke beveiliging. Het derde onderdeel is Informatiebeveiliging, de groep waar Steven werkt; die adviseert over de informatieaspecten van beveiliging. Dit gebeurt op strategisch niveau. Op tactisch niveau is er ITSAC. Op operationeel niveau zijn de business lines zelf verantwoordelijk; zo kennen we bij ISE de afdeling Security Management.

Binnen een half uur is 60 tot 80% van de wachtwoorden achterhaald

Naast deze structuur is er een toezichthoudend orgaan: IT Audit, dat rechtstreeks rapporteert aan de Raad van Bestuur en dat ook op eigen initiatief onderzoeken doet.

Steven Debets en zijn collega's van Informatiebeveiliging werken alleen voor Fortis Bank in Nederland. Maar natuurlijk wordt er nauw samengewerkt met beveiligingsafdelingen in België en Luxemburg. Ook is er bilateraal overleg met de beveiligingsafdeling van de verzekeraar. Daarnaast zijn er allerlei interbancaire commissies, zoals de CIBEV, de Commissie Informatiebeveiliging van de Nederlandse Vereniging van Banken. Daarin wordt informatie uitgewisseld over hacks en andere risico's, en worden afspraken gemaakt over bijvoorbeeld het beveiligen van chipknips.

Daarnaast zijn er diverse nationale en internationale samenwerkingsverbanden. Zoals het Platform Informatiebeveiliging, waarin grote bedrijven informatie uitwisselen en afspraken maken over beveiligingsstandaards. Op internationaal niveau is Fortis lid van het Information Security Forum, waarin Europese en Amerikaanse bedrijven elkaar ontmoeten. Er gaat dus letterlijk een hele wereld schuil achter informatiebeveiliging.

Gouden regels

Steven: “Vroeger was beveiliging iets wat zich op de achtergrond afspeelde. Dat was iets in de back-office of rond het mainframe. Een paar slimme jongens zorgden ervoor dat niemand bij de systemen kon komen. Maar als je tegenwoordig aan mensen vraagt wat ze ervan weerhoudt om op internet te gaan bankieren, dan zeggen ze dat ze niet weten of dat wel veilig is. Beveiliging is dus een marketingonderwerp geworden: je zult naar de markt moeten aantonen dat je je beveiliging goed geregeld hebt. Dat is een van de redenen waarom we ons bezighouden met de certificering van bedrijfsonderdelen. Dat betekent dat we een onafhankelijke derde laten onderzoeken of bijvoorbeeld VISA voldoet aan bepaalde informatiebeveiligingsstandaards.”

Certificering is van belang in verband met het vertrouwen van grote klanten. Maar Fortis denkt natuurlijk ook aan de modale rekeninghouder. Steven: “Vorig jaar hebben we een setje samengesteld met ‘gouden regels’ voor de thuisbankier. Daarin staan de tien belangrijkste dingen die je als klant kunt doen om je pc goed te beveiligen, zodat je veilig kunt communiceren met de bank.”

“Je hoeft niet bang te zijn dat een hacker inbreekt op het lijntje tussen jou en de bank. Een hacker gaat anders te werk: die probeert zich als jou voor te doen. Dat is bijvoorbeeld gebeurd bij Homenet van ABN Amro; een paar slimme studenten hadden mensen ertoe overgehaald om een stukje code te draaien op hun pc. Daardoor werd de beveiliging van Homenet verzwakt. Daar kun je als bank weinig tegen doen, anders dan de mensen vertellen dat ze niet zonder nadenken code vanaf internet moeten draaien. Je moet weten wat je doet.”

En zo zijn we weer terug bij het begin van dit artikel: beveiliging begint bij de mensen.

Nico Spilt

Goede redenen om een stagiair aan te nemen

De laatste ontwikkelingen op ICT-gebied, onderzoek waar geen tijd voor is, wetenschappelijke kennis, extra handjes, arbeidsimago Fortis Bank verbeteren, oefenen met leidinggeven, maatschappelijke verantwoordelijkheid. Allemaal goede redenen om een stagiair aan te nemen.

Stagiairs komen voor in alle soorten en maten:

- met en zonder werkervaring
- MBO-, HBO- en WO-niveau
- 1 dag tot 6 maanden
- 8-40 uur per week
- verschillende opleidingen

Zoek jij een stagiair? Neem dan contact op met Annigje Sietsma, toestel 42242.

Zij zal je een opdrachtformulier toesturen. Stuur dit formulier naar haar terug, en binnen de kortste keren is je wens vervuld.

Ontwikkelingen binnen OS

Gertjan van der Leer gaf vlak voor het afsluiten van deze Expertise een presentatie voor de medewerkers van Operational Services. Naast de laatste ontwikkelingen binnen de OS-organisatie kwam de verdere internationale samenwerking binnen ISE ter sprake. De sheets van deze presentatie zijn, samen met een verslag, te vinden op het i-net van ISE.

Fortis IT & Support

Het team IT & Support van Fortis Corporate Centre, onder leiding van Corjan Kurpershoek, zal worden geïntegreerd met de ISE-organisatie van Fortis Bank. Sinds 1 oktober 2002 rapporteert Corjan Kurpershoek aan Jean-Pierre Cardinael, hoofd Information Services

Frozen period 2002-2003

De frozen period rond de jaarwisseling loopt van zaterdag 14 december 2002 tot en met zondag 12 januari 2003.

In deze periode komen zo min mogelijk wijzigingen in productie. Dit betekent dat er tijdens en voorafgaand aan de frozen period zorgvuldig gekeken zal worden naar de wijzigingen die worden aangeboden. Een wijziging is slechts toegestaan als het gaat om een oplossing voor een productieverstoring, of als deze direct betrekking heeft op het jaarwerk.

Voor alle overige wijzigingen wordt gekeken naar de impact voor de organisatie en de urgentie voor de klant. De goedkeuring komt dan uiteindelijk tot stand in overleg met het MT van

OS. In ieder geval is het van belang om de wijzigingen zo spoedig mogelijk aan te melden via Tellus (zie i-net ISE, menu Dienstverlening).

Ondernemingsraad: drie zetels voor ISE

Op donderdag 16 januari 2003 vinden bij Fortis Bank verkiezingen plaats voor een nieuwe ondernemingsraad. Eind september is een OR-verkiezingskrant verschenen, waarmee de verkiezingscampagne van start is gegaan.

De nieuwe ondernemingsraad zal bestaan uit 25 leden. Voor de kiesgroep ISE zijn drie zetels beschikbaar. In de verkiezingskrant wordt uitgelegd op welke wijze je je kandidaat kunt stellen.

OR-bureau, toestel 77141.

Ook tweede MEGA-conversie goed verlopen

In het weekend van 21/22 september vond de tweede conversie plaats in het kader van het MEGA-migratieproject. Deze migratieconversie is prima verlopen. De bestanden van de ME-kantoren Amsterdam, Rotterdam, Gouda, Deventer, Den Bosch, Tilburg en het Corporate Business Center zijn overgeheveld van het TOT-platform naar GA. Dankzij de inzet van tientallen collega's van ISE en van de gebruikersorganisatie is deze conversie goed verlopen. De reacties vanuit de business centers bleken na afloop positief. Een teken dat inderdaad echt alles goed is verlopen.

Na de eerste succesvolle migratie in juni is de tweede MEGA-conversie nu ook afgerond. In het weekend van 26/27 oktober vindt de laatste conversie plaats. Diverse voorbereidende activiteiten uit het MEGA-draaiboek zijn inmiddels uitgevoerd.

Naast MEGA vindt deze maand ook een RITS-conversie plaats, met 29 kantoren. De migratieprojecten van Fortis Bank in Nederland liggen perfect op schema.

Jeroen Papenhuijzen

Stuurgroep Projecten en CORE

Tussen het idee voor een project en de evaluatie na afloop van een project zitten vele stappen en besluiten. In een notitie van het MT-ISE-NL worden die stappen en besluiten nog eens op een rij gezet en wordt de werking van de Stuurgroep Projecten en CORE toegelicht.

Een en ander is van toepassing voor alle activiteiten in Nederland, zowel voor de lokale (NL) projecten als de in Nederland uit te voeren delen van global projecten. De notitie is te vinden op het i-net van ISE, onder het menu Projecten.

Martin de Borst, toestel 16811 (secretaris SGP en CORE).

Handleiding BOSSTEMP op i-net

Voor de verwerking van niet-standaard orders (NSO's) wordt BOSSTEMP gebruikt.

BOSSTEMP is een workflow-toepassing. Deze toepassing is sinds 2002 in gebruik bij Information Services. BOSSTEMP is opvolger van het systeem TJKALL en is bedoeld om, vooruitlopend op BOSS NSO, de verwerking van de niet-standaard orders van Fortis Bank Nederland te ondersteunen.

Een NSO is een wijziging in of toevoeging op de ICT-infrastructuur en/of op de bestaande ICT-dienstverlening, die denkkracht, afwegingen, besluitvorming en uitvoering binnen ISE vereist op het gebied van architectuur, ontwerp, risicomangement, beheer en/of exploitatie. De wijziging is van dien aard dat er geen projectorganisatie voor nodig is om deze optimaal te realiseren.

De handleiding van BOSSTEMP is te vinden op het i-net van ISE, onder het menu Procedures.

Ronald Koster, toestel 75517

Afscheid Dig Tazelaar

Per 1 november maakt Dig Tazelaar gebruik van de Overgangsregeling VUT, na ruim 25 jaar gewerkt te hebben voor respectievelijk Slavenburg 's Bank, Credit Lyonnais Bank Nederland, Generale Bank en Fortis Bank.

Ter gelegenheid van zijn afscheid wordt hem een receptie aangeboden. Deze vindt plaats op 30 oktober van 16.30 tot 19.00 uur in de foyer op de 5e etage aan de Blaak 555 te Rotterdam.

Quickplace team forums

Binnen Fortis maken veel teams gebruik van intranet-forums om documenten te delen en om met elkaar te communiceren.

Deze forums zijn gebaseerd op een door Fortis Bank als standaard gekozen tool: "Quickplace". Dit is de opvolger van groupware tools als Lotus "Teamroom" en de "Public Folder"-faciliteiten van Microsoft.

Inmiddels zijn er zo'n 60 Quickplaces actief, waarvan 15 cross-border en drie die verschillende Fortis-ondernemingen met elkaar verbinden.

Op i-net kun je meer informatie vinden over Quickplace, inclusief een overzicht van bestaande forums, voorbeelden van forums, informatie over de kosten en informatie over hoe je een forum aanvraagt.

Kijk op het i-net van ISE, onder het menu Hulp & Info.

René Engelbart, toestel 77132

Life Cycle Management (LCM)

Life Cycle Management (LCM) is een proces waarmee inzichtelijk wordt gemaakt welke activiteiten noodzakelijk zijn voor het up-to-date houden van de IT-infrastructuur.

Onder LCM vallen onder andere de volgende zaken:

- Pro-actief omgaan met wijzigingen van hard- en software.
- Het omgaan met wensen vanuit de business met betrekking tot nieuwe generieke hard- en software.
- Het beheren van de middelen-catalogus.

Het LCM-proces speelt zich af binnen de Expertiseteams van OS en Development. Een volledige beschrijving van het LCM-proces is opgenomen op i-net, onder het menu Procedures, Handboeken & manuals.

Orhan Alici, toestel 86827

Anton van Rossum zet de Fortis-strategie uiteen

35Beaufort organiseert op 30 oktober een bijeenkomst in het kader van haar eerste lustrum. De avond is vrij toegankelijk voor alle Fortis-medewerkers. Raadpleeg voor meer informatie het nieuwsbericht dat op 1 oktober via i-net is gepubliceerd.

Verschuiving taken binnen Desktop & Support Services

Per 1 november zal Wouter van der Velden de functie van locatieteamleider Utrecht overnemen van Valentijn ter Burg. Per 15 november zal Valentijn ter Burg de functie van locatieteamleider Kantoren overnemen van Frank Koomen. Frank Koomen zal vanaf laatstgenoemde datum binnen Desktop & Support Services verantwoordelijk zijn voor de projectwerkzaamheden.

Proef met ATM++ uitgesteld

In het vorige nummer schreven we over de nieuwe "Multifunctionele geldautomaat" van Fortis Bank, de zogeheten ATM++. Een automaat waarmee meer mogelijk is dan geld opnemen. Je kunt hiermee ook overboekingen doen van en naar andere rekeningen, bijvoorbeeld van je spaarrekening naar je betaalrekening. Ook kun je het saldo van je rekeningen opvragen, of de laatste vijf transacties die hebben plaatsgevonden.

Kort na het verschijnen van dit nummer werd bekend dat Fortis Bank de proef met deze ATM++ heeft uitgesteld. Dit besluit staat volledig los van de techniek: het is nog steeds een kwestie van een druk op de knop om de nieuwe functies te activeren. De enige automaat waarop deze functies al wel beschikbaar zijn, bevindt zich op de eerste etage van het hoofdkantoor van Fortis in Utrecht, vlakbij de toegang tot het auditorium.



Kennismanagementsessie

Op 30 oktober vindt een kennismanagementsessie plaats over (WebSphere-) MQSeries / MQSeries Integrator. Heb je hiermee in de praktijk te maken, of heb je anderszins belangstelling voor dit onderwerp? Dan ben je van harte welkom om deel te nemen aan deze sessie.

Nu de basisadministraties geautomatiseerd zijn, betreden we het tijdperk van de connectiviteit. En wordt het tijd dat we fundamenteel nadenken over de manier waarop we systemen aan elkaar knopen. De traditionele oplossing van downloads en nachtelijke distributieruns blijken meer en meer beheerproblemen te veroorzaken en nieuwe ontwikkelingen te belemmeren. De business-consultants en informatieanalisten hadden en hebben hierin een grote verantwoordelijkheid.

Iedereen die deze verantwoordelijkheid vorm moet geven in de automatiseringsspraktijk, of belangstelling heeft voor het onderwerp, wordt van harte uitgenodigd voor de kennismanagementsessie (WebSphere-) MQSeries / MQSeries Integrator.

Programma

Deze sessie vindt plaats op woensdag 30 oktober van 16.00 tot 19.00 uur in het Auditorium, Rokin te Amsterdam.

- Marjo Schlenter gaat in op de wijze waarop IBM denkt de businessproblemen die voortkomen uit de behoefte om systemen te koppelen, op te lossen. Aan de orde komen (WebSphere) MQSeries, (WebSphere) MQSeries Integrator, de rol en betekenis van (intelligente) adapters en message queues.
- Na de koffie en broodjes zal Paul de Brabander ingaan op de ervaringen die met MQSI zijn opgedaan in het project SWIFT.

- Edwin van de Klashorst zal hetzelfde doen voor het project Globe.
- Ten slotte gaat Henk Houtzager in op de achtergronden van de strategische keuze die Fortis gemaakt heeft in het kader van connectiviteit van systemen. Hij zal tevens ingaan op vragen en de discussie leiden. Het zal een interactieve sessie worden waarin je ook jouw visie naar voren kunt brengen.

Praktische zaken

We zullen zorgen voor broodjes en drank. Als je je hebt opgegeven rekenen we op je komst. Dit in verband met de gereserveerde ruimte en broodjes. Geef je via e-mail op bij Erik Veerman: erik.veerman@nl.fortisbank.com.

Iedereen die zich aanmeldt sturen we het artikel "EAI-middleware als strategische IT-infrastructuurcomponent" van Hans Martens toe dat verschenen is in nummer 1, 2002 van het blad Architectuur & Informatie. Dit artikel gaat in op wat EAI-middleware eigenlijk is en behandelt enkele toepassingen.

Personeelsvereniging Woerden

Sinds 1 juli heeft de locatie Woerden weer een eigen personeelsvereniging. Meer dan 100 collega's zijn inmiddels lid geworden. Ook hebben er al verschillende activiteiten plaatsgevonden, zoals een geslaagde fiets/skeelertocht met aansluitend een barbecue.

De eerste algemene ledenvergadering vond plaats op 9 september. Hier is onder andere een bestuur gekozen:

Eef Goes (voorzitter), Karin Markus (secretaris), Jan Wim van Dijk (penningmeester) en René Moorman (ledenadministratie). De contributie is vastgesteld op € 2,50 per maand.

Diverse activiteiten zijn in voorbereiding, zoals indoorskiën in Zoetermeer (23 november), Sinterklaasfeest in Woerden (30 november), bezoek Sterrenwacht Utrecht (10 december)

en Kerstklaverjassen (20 december).

ISE-collega's van andere locaties kunnen natuurlijk ook lid worden en meedoen met onze activiteiten. Kijk voor meer informatie op het i-net van ISE onder het menu Personeel.

Eef Goes

Squash en Volleybaltoernooi

Naam:

Telefoon:

Afdeling:

Doet mee aan Squash

Speelsterkte:

nooit gespeeld speelt weleens ervaren

Doet mee aan Volleybal (heeft wel/geen team)

Bij aanmelding in teamverband:
de naam van het team:

Op zaterdag 23 november 2002 vindt voor de medewerkers van Information Services het jaarlijkse Squash en Volleybal Toernooi plaats. Net als vorig jaar proberen we er dit jaar weer een gezellige en sportieve avond van te maken onder het genot van een hapje en een drankje. Tevens is dit een gelegenheid om "oude" gezichten te zien.

Het toernooi vindt plaats bij Sportvereniging Victoria in Rotterdam. Het begint om 18.00 uur en zal eindigen om 24.00 uur. Gezien de verwachte belangstelling raden we een ieder aan zich zo snel mogelijk aan te melden. Gezinsleden zijn uiteraard van

harte welkom om onze sporthelden aan te moedigen of om zelf hun sportieve kunsten te laten zien! Alle deelnemers zullen een uitnodiging en routebeschrijving toegestuurd krijgen.

Coördinatoren: Loek Bles en GertJan van der Leer. Informatie en aanmeldingen: Ilona van Wijk (toestel 86665) en Carola Vitale (72372).

Stuur het ingevulde formulier naar huispost W01.01.38 of fax het naar 87606. Het formulier moet uiterlijk twee weken voor het toernooi in ons bezit zijn.

Automatiseringscommissie

14 augustus 2002

Audit projectmanagementproces

Fortis Audit Services heeft een audit uitgevoerd op het projectmanagementproces van business en ISE. De conclusie luidt dat met de introductie van het projectproces binnen ISE-NL, eind 2001, het projectmanagement een enorme stap voorwaarts heeft gemaakt. Enkele kleine aanbevelingen resteren voor ISE en voor de business. De presentatie geeft aan waar sterke en zwakke punten met hun risico's en aanbevelingen zich bevinden. Over enkele maanden komt dit onderwerp terug op de agenda van de AC.

Statusrapportage

De meeste projecten verlopen voorspoedig en zullen tijdig worden opgeleverd.

Bij A&P vinden vooronderzoeken plaats die gezien moeten worden in het perspectief van een mogelijke kostenverlaging van het betalingsverkeer. Ook MEC heeft een internationaal onderzoek lopen om te komen tot een efficiënte administratie, in samenwerking met Credits en A&P.

Bij IPS is een vooronderzoek gestart voor de vervanging van WPO (= Front Office IPS).

Bij SSC zal binnenkort besluitvorming over de opvolger van EuroPort plaatsvinden. Bij Private Bank is de integratie Intertrust actueel. Bij Information Bank wordt op dit moment hard gewerkt aan Globe, om alles tijdig af te ronden. Bij Financial Markets moeten, in het kader van migratie naar Diogène/Ulysse in relatie tot het SLBE-project, nog een aantal besluiten genomen worden.

Als gevolg van de introductie van SAP zullen bij FCO een aantal projecten in relatie tot Smartstream

opnieuw bezien moeten worden. Ook recent opgeleverde verbeteringen zoals het optimaliseren van de factuurstroom komen dan weer opnieuw onder de aandacht.

Facility Management: de voortgang rondom het Purchase-project met behulp van SAP zal volgende keer in de AC worden besproken.

Bij Human Resource Management ligt het accent op een aantal projecten rondom het selfservice-concept. Medewerkers kunnen in de toekomst zelf mutaties aan SAP elektronisch aanleveren via Infonet. Momenteel ligt de uitdaging in de koppeling tussen SAP (backoffice) en Infonet en de autorisatiemogelijkheden die

gebouwd moeten worden om een aantal varianten aan te kunnen. Binnenkort start een pilot, in het kader van het interbancaire Arbo-convenant, met software op het gebied van RSI.

Bij Corporate Center zijn twee forse projecten te verwachten in verband met internationale wetgeving op gebied van transactiefiltering en transactiemonitoring. Deze projecten vragen om een globale aanpak.

Restitutie 1e halfjaar 2002

Er was het eerste halfjaar een doorbelastingoverschot van 3,7 miljoen euro. Deze besparing wordt gerestitueerd aan de metiers.

Kees Heijnen

Managementteam ISE Nederland

Zoals bekend heeft Bert Schoenmakers Fortis Bank verlaten. Er zal geen opvolger voor Bert worden benoemd. Jean-Pierre Cardinael zal, als eindverantwoordelijke ISE wereldwijd, tevens de rol van voorzitter van de MT ISE NL op zich nemen.

Het MT ISE NL is als volgt samengesteld:

- Jean-Pierre Cardinael (voorzitter)
- Ton Hagens
- Kees Heijnen
- GertJan van der Leer
- Jos Vallinga

De verantwoordelijkheid vanuit de Raad van Bestuur FBN zal worden waargenomen door Jan van Rutte. Tevens zal hij in deze functie de automatiseringscommissie (AC) van FBN voorzitten.

De verantwoordelijkheden voor ISE-NL zijn als volgt belegd:

Jos Vallinga

- Strategisch Accountmanagement
- IT Control
- Communicatie
- Contacten HRM

Tevens zal hij het wekelijks operationeel overleg in Nederland voorzitten en fungeren als aanspreekpunt (*single point of entry*) voor algemene zaken die ISE-NL betreffen.

Kees Heijnen

- Development
- Projectbureau

Gertjan van der Leer

- Operational Services
- IT Security
- Contacten OR

Ton Hagens

- IT IPS Nederland

Doelstellingsgesprekken voldoen aan de verwachting

Bijna 90% van de ISE-medewerkers vindt het belangrijk om doelstellingsgesprekken te voeren met hun leidinggevende. De sfeer van deze gesprekken wordt doorgaans als open beschouwd. De voorbereiding, zowel door leidinggevenden als door medewerkers, zou beter kunnen. Ook zou er meer aandacht besteed moeten worden aan gedragsdoelstellingen. Dit zijn enkele conclusies uit een door HRM uitgevoerd onderzoek.

Tot een paar jaar geleden was de situatie overzichtelijk: één keer per jaar had je een beoordelingsgesprek met je leidinggevende. In zo'n gesprek werden soms ook wel afspraken gemaakt, maar vaak werd daar pas een jaar later opnieuw over gesproken.

Tegenwoordig kennen we bij Fortis Bank doelstellingsgesprekken, doen we aan prestatieplanning en worden er begrippen gebruikt als 'gedragsafspraken' en 'competenties'. De bedoeling is natuurlijk niet dat mensen door dit soort zaken niet meer aan hun gewone werk toekomen. Integendeel: het is juist de bedoeling dat we op een prettiger en professionelere manier ons werk gaan doen.

Het is goed om na te gaan of dat ook inderdaad gebeurt. Vandaar dat hier de afgelopen maanden een onderzoek naar is gedaan. Het onderzoek is uitgevoerd door de personeelsadviseurs van ISE. We spraken hierover met Mey Mey Wijsenbek.

Meetbare afspraken

Mey Mey: "Begin dit jaar heeft HRM, op verzoek van het MT, besloten om de doelstellingsgesprekken te evalueren. Met dat onderzoek konden we pas beginnen nadat de gesprekken hadden plaatsgevonden en nadat de gegevens waren verwerkt. Vandaar dat we er pas nu wat over kunnen vertellen."

"Van de medewerkers heeft 80% een doelstellingsgesprek gehad. Binnen deze gesprekken heeft 78% gedragsafspraken gemaakt met elkaar; dat zijn afspraken over competenties. Een gedragsafpraak is bijvoorbeeld dat iemand beter moet gaan communice-

ren, of dat hij zich meer moet profileeren, of dat hij meer coachend moet gaan optreden."

"De vraag is hoe je het nakomen van zo'n afspraak controleert; hoe meet je of iemand zich beter profileert? Sommige leidinggevenden doen dat heel gedetailleerd: die verwachten dat de medewerker in elke vergadering minstens drie keer het woord neemt. Maar over het algemeen worden er te abstracte afspraken gemaakt, die daardoor lastig meetbaar zijn."

"Verder zagen we de tendens dat leidinggevenden vaak voor hun hele afdeling een paar competenties eruit hebben gepakt, bijvoorbeeld dat ze willen dat de hele afdeling meer resultaatgericht moet gaan werken; er is dus minder per individu gekeken."

Mening van medewerkers

"Behalve dit kwantitatieve onderzoek hebben we ook een kwalitatief onderzoek gedaan: wat vinden medewerkers van het doelstellingsgesprek, hoe hebben ze er zich op voorbereid, hoe verliep het gesprek, enzovoort. Voor dit onderzoek hebben we ruim 100 ISE-medewerkers geïnterviewd, dat is 10% van het totaal."

"Van de geïnterviewde medewerkers vindt 86% het belangrijk om doelstellingsgesprekken te voeren: ze vinden deze gesprekken nuttig en positief. Sommigen waren van mening dat de doelstellingen te algemeen zijn. Ook werd gezegd dat als je afspraken maakt, die ook moeten worden nagekomen."

"De meeste medewerkers vinden doelstellingsgesprekken belangrijk omdat ze het hierin kunnen hebben

over hun eigen ontwikkeling, hun ambities en hun opleidingsplannen. Anderen geven aan dat ze het belangrijk vinden dat hun leidinggevende aandacht aan hen besteedt, ze willen weten wat die van hen verwacht."

"Van de medewerkers gaf 35% aan zich niet te hebben voorbereid op het doelstellingsgesprek. De leidinggevenden hadden zich - naar de mening van de geïnterviewde medewerkers - wel bijna allemaal voorbereid op het gesprek. Een groot deel van de leidinggevenden, 43%, had van tevoren doelstellingen op papier gezet. Vaak waren dat nogal algemene doelstellingen, gericht op de hele afdeling en niet op de persoon, en hadden de medewerkers het idee dat ze hier weinig invloed op konden uitoefenen. Ze konden er alleen nog dingen aan toevoegen."

"De sfeer van de gesprekken was volgens 86% van de medewerkers open. In slechts weinig gevallen beperkte het gesprek zich tot het beantwoorden van vragen van de leidinggevende."

"De meeste medewerkers, 86%, weten wat er het komende jaar van ze verwacht wordt. Sommigen vragen zich af waarom zoiets besproken moet worden: 'dat staat toch in mijn functiebeschrijving?' Van de op papier gezette doelstellingen zegt 72% dat die aansluiten op de verwachtingen voor het komende jaar. Sommigen waren sceptisch: wat komt hier van terecht nu het opleidingsbudget naar beneden is geschroefd?"

"De laatste vraag was of men nog ideeën of opmerkingen had. Sommige medewerkers zeiden: ik wil helemaal niet doorgroeien - neem deze mogelijkheid ook mee, dat niet alles gericht hoeft te zijn op ontwikkeling en groei. Een andere opmerking was dat leidinggevenden wel wat meer ervaring mogen krijgen met instrumenten zoals prestatieplanning en beoordeling, tussenbalans,

competentiemanagement, talentgesprekken. Een advies is ook om geen afspraken te maken die je niet kunt nakomen, want daardoor schaad je het vertrouwen van je medewerkers."

"Een aardige suggestie was ook om het eens om te draaien. Dus dat er door de medewerkers afspraken worden gemaakt over de doelstellingen van hun leidinggevende, en dat die daar ook op wordt beoordeeld."

Conclusies en aanbevelingen

"Een belangrijke conclusie is dat er meer aandacht moet komen voor het individueel maken van doelstellingen. Dat geldt zowel voor de resultaatdoelstellingen als de gedragsdoelstellingen. Een leidinggevende moet per individuele medewerker kijken welke mogelijkheden tot verbetering hij ziet."

"Ook moet er meer aandacht komen voor de bewustwording van medewerkers voor hun eigen carrière; we zien dat veel medewerkers nog wat afwachtend zijn, dat ze zich niet

voldoende voorbereiden op het doelstellingsgesprek. Ze moeten meer initiatief nemen: bereid je goed voor, bedenk waar je naartoe wilt, welke opleidingen je wilt volgen, wat voor werk je zou willen doen. Een derde conclusie is dat leidinggevenden meer aandacht moeten besteden aan het nakomen van afspraken."

Leidinggevenden

"Dit jaar heeft 86% van de medewerkers een doelstellingsgesprek gehad. Het MT van ISE wil dat we volgend jaar de 100% halen. We zullen in 2003 dan ook strenger toezien op het houden van doelstellingsgesprekken."

"Een grote groep die we nu nog missen, zijn de leidinggevenden zelf, terwijl die juist het goede voorbeeld zouden moeten geven. Leidinggevenden zijn immers zelf ook medewerker. Het argument om het niet te doen is: we spreken elkaar vaak, ik weet wat er van me verwacht wordt. Maar dat is de valkuil: je spreekt elkaar wel vaak, maar niet over hoe je functioneert. Het gaat over inhoudelijke

zaken, over budgetten en andere beslommeringen, maar nooit over de vaardigheden die je zou kunnen verbeteren."

"Je ziet dat medewerkers hun eigen ontwikkeling steeds belangrijker gaan vinden. Daardoor ontstaan er tweerichtingsgesprekken. Leidinggevenden van de oude stempel moeten er een beetje aan wennen dat ze mondig medewerkers hebben die zelf ook dingen aangeven. Volgend jaar willen we een onderzoek doen onder leidinggevenden: wat vinden zij ervan, wat vinden ze moeilijk, wat vinden ze leuk, hoe vinden ze dat medewerkers zich opstellen."

Het onderzoek is uitgevoerd door de personeelsadviseurs van ISE. De gegevens zijn uitgewerkt door Inge Postma, Wendy Koningen, Eva van der Veer en Mey Mey Wijsenbek. Wie meer over dit onderzoek wil weten, kan contact opnemen met Mey Mey.

Nico Spilt

Een functiebeschrijving? Weet jij nog wat er van je verwacht wordt?

Het komt nog steeds voor. Een medewerker komt bij HRM binnen en vraagt naar zijn functiebeschrijving om te weten wat er van hem verwacht wordt ten aanzien van zijn werkzaamheden. Het lezen van de beschrijving kan een teleurstelling voor hem zijn omdat hij de taken niet geheel herkent bij zijn dagelijkse werkzaamheden.

Wat is nu eigenlijk het doel van een functiebeschrijving? Een functiebeschrijving wordt opgesteld om taken binnen een organisatie een plek te geven, de taken in te schalen volgens een afgesproken systematiek en ervoor te zorgen dat de onderlinge relatie tussen de functieschalen goed is. Het is dus geen uitputtende taakomschrijving. Wellicht klinkt dit allemaal wat technisch, maar dat is het ook.

Omdat we tegenwoordig in een steeds veranderende organisatie werken is

het niet wenselijk om functies zeer gedetailleerd te beschrijven. Er is bij het opstellen van het nieuwe functiegebouw bij OS dan ook voor gekozen om zo weinig mogelijk functies vast te stellen, maar wel dusdanig dat het nieuwe gebouw in hoofdlijnen de activiteiten van OS representeren. De taken zijn dus ook op hoofdlijnen beschreven, waardoor je wellicht niet alle taken herkenbaar vindt voor je eigen persoonlijke situatie.

Het is en wordt dus belangrijk dat je vaak met je leidinggevende in gesprek bent over onderlinge verwachtingen. De functiebeschrijving is hierbij een hulpmiddel. Deze onderlinge verwachtingen gaan niet alleen over het uitvoeren van het werk zelf maar ook over jouw bijdrage aan de afdeling, over je ontwikkeling in je huidige functie en wellicht toekomstige

functie, over regels ten aanzien van het werk, over normen en waarden binnen de afdeling, over de verwachtingen die jij hebt van je leidinggevende betreffende bijvoorbeeld coaching of begeleiding, over samenwerking binnen de afdeling met collega's, over het nakomen van afspraken, etc.

Al deze zaken zijn (gelukkig) niet vast te leggen in een functiebeschrijving, maar komen tot stand door veel met elkaar in gesprek te zijn.

In oktober ontvangen OS-medewerkers een brief met de nieuwe functiebenaming in de nieuwe functiestructuur met daarbij een functiebeschrijving. In de volgende Expertise zal er aandacht besteed worden aan het competentieprofiel.

Wendy Koningen, HRM



"Fortis laat je niet in de steek"

"Ik ga met plezier aan mijn volgende levensfase beginnen."

Ik heb een heel goede tijd gehad - spannend en zeer afwisselend. Ik heb allerlei situaties en reorganisaties meegemaakt, maar ik heb steeds geprobeerd er het beste uit te halen. Ik kijk er met plezier op terug."

Aldus Ad Verloop, die eind september afscheid van ons heeft genomen. Ad heeft het ontstaan en de groei van Fortis van nabij meegemaakt. Het gesprek begint in maart 1985, toen hij hoofd automatisering van AG Nederland werd.

Ad: "De AG was de grootse verzekeraar in België, maar in Nederland was het een klein bedrijf waar ongeveer 150 mensen werkten. Ik gaf leiding aan 25 man. Ik heb even in Amsterdam gezeten, aan het Leidseplein. Dat was een fantastische omgeving, maar in 1986 werden we overgeplaatst naar het nieuwe gebouw van AG, in een buitenwijk van Utrecht. Ik heb daar met mijn kleine ploeg de zaak opgezet. Dit ging net lekker lopen toen AMEV en AG in december 1990 besloten om Fortis te formeren."

"Bij elke fusie wordt gezegd dat er niets verandert. We zouden als AG dus zelfstandig blijven draaien. Maar al snel werd duidelijk dat dit tot een rare situatie leidde: de buitendiensten van AG en AMEV begonnen elkaar hevig te beconcurreren. Toen werd afgesproken dat AG in Nederland zou worden samengevoegd met AMEV, terwijl in België de activiteiten van AMEV naar AG zouden overgaan."

"Zodoende kwam ik in 1992 bij AMEV. Daar werd ik enthousiast ontvangen door een directeur die zei dat hij niet wist wat hij met me aanmoest. Het bleek dat je bij AMEV alleen meetelde als je op zijn minst een academische titel had. Ik ben toen een avondstudie aan de universiteit gaan volgen. Dat werkte, want anderhalf jaar later werd ik hoofd van het computercentrum van AMEV."

"Een paar jaar later, in 1996, gingen de computercentra van AMEV en VSB samen. Dat was de IAFN-tijd; alles ging naar Woerden. We gingen synergie bedrijven, zoveel mogelijk winst maken - maar een paar jaar later gingen de bank en de verzekeraar weer uit elkaar. Ik vind dat nog steeds zonde; het is ten koste van veel geld gegaan, en er zijn daardoor ook mensen beschadigd."

"In Woerden was ik hoofd van het computercentrum van IAFN. Daar kwam ook het rekencentrum van MeesPierson bij - dat al in hetzelfde pand zat maar nog een aparte organisatie was - en wat later het rekencentrum van Generale Bank. In die tijd ben ik gedeeltelijk in Rotterdam gaan werken om alles op één lijn te krijgen."

"Tijdens mijn militaire dienst, waar ik vier jaar als KVV'er heb gewerkt, heb ik een aantal programmeurdiploma's gehaald. Daarna heb ik enige jaren als programmeur gewerkt. Ik ben assemblerprogrammeur geweest op een 360 - knutselen met nullen en enen. Iedereen vroeg zich af wat je aan het doen was; toen was je nog wat als programmeur! Maar het was ook een ivoren-torentijd. Ik vond het

niet erg om die achter me te laten. Ik ben vrij jong in leidinggevende functies terecht gekomen."

"Mijn stelling is: er zitten meer hersens buiten je hoofd dan in je hoofd, en gebruik die hersens ook. Als leidinggevende kun je dingen samenbundelen, maar je moet niet denken dat jij het 't beste weet. Daardoor heb ik het al die jaren gered. Je moet vakmensen in hun waarde laten. Ik ga in een MT geen verhaal van anderen presenteren; ik nodig de vakmensen uit en zeg: presenteer het zelf maar."

"Ik ben jarenlang hoofd automatisering geweest, later hoofd computercentrum. Vanaf 1996 heb ik in het MT van OS gezeten. Sinds de laatste reorganisatie ben ik geen MT-lid meer."

"Ik ben toen servicemanager geworden. Het klantgerichte werken van de nieuwe organisatie vind ik bijzonder prettig. De klanten zie je ook steeds tevredener worden. Ze hebben invloed op de processen, ze hoeven niet meer in een grote organisatie te zoeken naar een oplossing voor hun problemen. Ze spreken nu de servicemanager aan of de developmentmanager. Bij IAFN waren er al mensen die deze kanteling wilden maken, maar die kregen dat niet voor elkaar. De tijd was er nog niet rijp voor."

"Ik heb het afgelopen jaar in een heel prettig en collegiaal team gewerkt. Ik denk dat mijn opvolger, Ben Sluis, hier naadloos in past. Hij heeft mij tijdens vakanties al vervangen en weet alles van de klant en van procesbeheer af."

“Ik ben blij dat ik van deze regeling gebruik heb kunnen maken. Vanwege de omstandigheden met de ziekte van mijn vrouw kwam me dit goed uit. Fortis is zeer sociaal. Sommigen roepen van niet, maar die weten niet hoe het buiten is. Ik heb bij heel wat bedrijven gewerkt en dan zie je toch wel verschillen. Natuurlijk verandert het bedrijf, het wordt zakelijker. Maar er zit wel een hoofdlijn in. Fortis laat je niet in de steek.”

Ad gaat, zoals hij zegt, aan een volgende levensfase beginnen. Plannen genoeg, bijvoorbeeld met de nieuwe boot die hij de afgelopen zomer heeft gekocht. En de fotografie. Ad: “Ik ben ooit begonnen als beroepsfotograaf. Dat kan weer een leuke hobby worden. Van digitale camera’s weet ik niets af, dus ik denk dat ik me daarin ga verdiepen.”

Nico Spilt

Afscheid Willy Timmer



Beste collega's,

Na 45 jaar gewerkt te hebben, waarvan de laatste jaren bij Fortis Bank, ben ik per 1 oktober met non-activiteitsverlof gegaan. Graag wil ik eenieder bedanken voor de samenwerking, collegialiteit en persoonlijke interesse. Ik wens jullie allen het beste toe voor de komende tijd.

Groetjes, Willy Timmer

Afscheid Rob de Haas



Rob de Haas heeft ISE en Fortis Bank per 1 augustus verlaten. Hij zet zijn carrière voort bij ABN AMRO, als Executive Vice-President ICT Services. Op 11 juli nam hij in kleine kring afscheid van zijn naaste collega's.

Afscheidsrecepties

De afgelopen tijd hebben diverse collega's afscheid van ons genomen. Een foto-impressie.

foto's: Nico Spilt



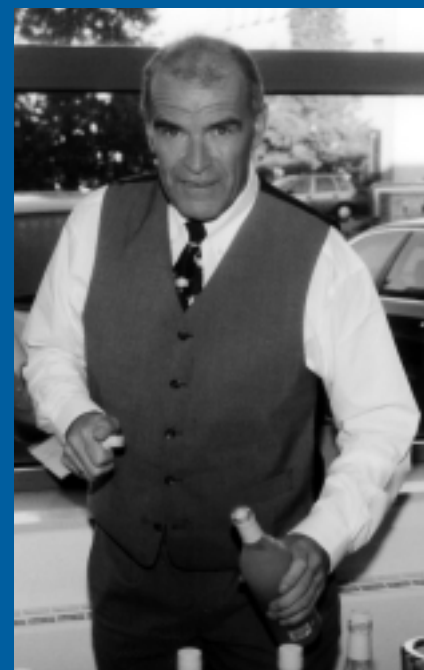
Op 29 augustus nam Jan van de Water afscheid. Hij werd door zijn collega's letterlijk achter de geraniums gezet.



Bob Ducroix nuanceerde op 3 september de hoge opkomst op zijn afscheidsreceptie. Hij vertelde dat hij zelf weleens afscheidsrecepties bezocht om zeker te weten dat de betrokken persoon inderdaad weg zou gaan...



De receptie van Jan Wim van Dijk vond plaats op 5 september. Helemaal loslaten kan hij ons niet; hij blijft actief als penningmeester van de Personeelsvereniging Woerden.



Dirk de Vries ondersteunde op 12 september zijn afscheidsreceptie met een geslaagde wijnproeverij. Kijk op www.wijnvoorvrienden.nl voor meer informatie.



Eveneens op 5 september nam Alfons te Beek afscheid, tijdens een intieme receptie op de Blaak.

Personalia

bron: HRM Information Services

In dienst

15 juli 2002

Jos van Roosmalen, Development / FCI

5 september 2002

Olaf Berfelo, Development / Investment Banking

1 oktober 2002

Dirk Duister, Development / DCI

Maaico Maarsen / Development BTV Rotterdam

Tom de Vries, Development / PAY

3 oktober 2002

Karsten Wagenvoort, Development / Financial Markets

1 november

Rob van der Kraan / Development Effectensystemen

21 november

Mike Jansen / Development Investment Banking

Uit dienst

22 augustus 2002

Radjen Soekhoe

1 september 2002

Radjesh Dielbandhoesing
Wouter Koorevaar
Benno Rummel
Dirk de Vries
Jan van de Water

15 september 2002

Niels van Kooten

1 oktober 2002

Alfons te Beek
Rob van Delft
Deborah Kotten (overgestapt naar ASR)
Willy Timmer
Eva van der Veer
Ad Verloop

1 november 2002

Gerrit Broeren
Kok Njo
Dig Tazelaar

Jubilea in november

1 november 2002

Er Wan Kwee, 12½ jaar
Edwin Visser, 12½ jaar

17 november 2002

Iwan van Zanten, 25 jaar

Benoeming

Ben Sluis vervult sinds 1 oktober de rol van Service Manager binnen het klantteam IPS. Hij heeft Ad Verloop opgevolgd die met vervroegd leeftijdsverlof is gegaan.



Rectificatie

Sinds het verschijnen van Expertise 23 wordt ik door mijn collega's met "Harm" aangesproken. In de personalia van de geboorte van mijn dochtertje blijken de namen van de speciale oom en tante te zijn vermeld...

Erik Janssen en Anita Janssen-Lam

Colofon

Expertise is bestemd voor alle medewerkers van Information Services Fortis Bank Nederland. Expertise is ook te vinden op het i-net van ISE.

Redactieadres:
postbus 2531, 3500 GM Utrecht
huispost W03.03.18
telefoon (030) 2573869

Redactie: Nico Spilt

Opmaak: Ton van Geelen
(Fortis Text & Design)

Cartoons: Alex Blomsma

Kopij ontvangen wij het liefst via Loket Communicatie ISE (loket.communicatie.ise@nl.fortisbank.com). Via dit loket kunnen ook berichten voor i-net worden doorgegeven.

In memoriam

Enrique Westerhof

Vrijdag 19 juli bereikte ons het trieste bericht dat onze collega Enrique Westerhof ten gevolge van een noodlottig ongeval is overleden. Enrique werd slechts 30 jaar oud.

Sinds oktober 2000 heeft Enrique bij Information Services gewerkt. Eerst 7 maanden gedetacheerd via Infopracticum en aansluitend daarop is Enrique op 6 juni vorig jaar bij ons in dienst getreden als medewerker van het locatieteam Rotterdam. Sinds december maakte hij deel uit van Procesbeheer Accounts & Payments.

Met zijn overlijden hebben wij een zeer betrokken collega verloren, die zich met veel gevoel voor humor en groot enthousiasme heeft ingezet voor onze organisatie.

Dan liever de lucht in!

Mijn eerste reactie, na de mededeling dat ik na 40 jaar werken nog niet mag stoppen, was: "Dan liever de lucht in". Dat hebben mijn collega's goed ter harte genomen. Wij, "ons gezin", gaan een rondvlucht maken met Martin Euser "Martin Air" die een vliegbrevet heeft. Al mijn collega's wil ik hierbij bedanken voor de onvergetelijke dag, felicitaties en cadeaus.

Theo van Santen,
verzamelaar van telefoonkaarten

