

Onderzoeksrapport

Het onderzoeken en professionaliseren van 'IBM Tivoli Monitoring' binnen Zeeman textielSupers B.V.



Auteur	:	Ibrahim Uguz
Studentnummer	:	20055110
Afstudeerperiode	:	09-02-2009 t/m 10-07-2009
Afstudeerbedrijf	:	Zeeman textielSupers B.V.
Bedrijfsbegeleider/opdrachtgever	:	Dhr. A. Unkel (André)
Onderwijsinstelling	:	Haagse Hogeschool
Opleiding	:	Bedrijfskundige Informatica
Begeleider/examinator	:	Dhr. T.W. Goes (Tim)
Expert/examinator	:	Dhr. Drs. N.J.J. Groot (Klaas)
Versie	:	1.0
Datum	:	06-07-2009
Plaats	:	Alphen aan den Rijn



Versiebeheer

Versie nr.	Omschrijving
v 0.1	Opzet hoofdstukken
v 0.2	Eerste delen concept invulling hoofdstukken
v 0.3	Concept invulling
v 0.4	Aanpassingen opmerkingen A. Unkel
v 0.5	Aanpassingen opmerkingen T.W. Goes en N.J.J. Groot
v 0.6	Aanpassingen opmerkingen A. Unkel
v 0.7	Aanpassingen opmerkingen T.W. Goes en N.J.J. Groot
v 0.8	Laatste mutaties / opmaak /controle taal
v 0.9	Aanpassingen opmerkingen A. Unkel
v 1.0	1 ^{ste} versie definitief

Tabel 1: Versiebeheer

Distributielijst

Naam	Instantie	Rol/Functie
T.W. Goes	Haagse Hogeschool	Begeleider/examinator
N.J.J. Groot	Haagse Hogeschool	Expert/examinator
A. Unkel	Zeeman textielSupers B.V.	Bedrijfsbegeleider/opdrachtgever
M. van der Kwaak	Zeeman textielSupers B.V.	Contactpersoon afdeling P&O

Tabel 2: Distributielijst



Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport dat ik, vierdejaars student van de opleiding bedrijfskundige informatica aan de Haagse hogeschool, in het kader van mijn afstudeeropdracht 'Het onderzoeken en professionaliseren van IBM Tivoli Monitoring binnen Zeeman textielSupers B.V.', heb geschreven.

In dit onderzoeksrapport wordt de opzet, uitvoering en de resultaten weergegeven van het onderzoek, dat ik in opdracht van de ICT manager van Zeeman textielSupers B.V. te Alphen aan den Rijn heb uitgevoerd. Dit rapport heeft als doel om de methode, keuzes en de resultaten van het onderzoek te beschrijven.

Graag wil ik van deze gelegenheid gebruik maken om in het voorwoord een aantal personen te bedanken. In de eerste plaats de heer A. Unkel en mevrouw M. van der Kwaak, voor de geboden ondersteuning bij het uitvoeren van de opdracht. Daarnaast wil ik mijn begeleider/examinator T.W. Goes en mijn expert/examinator N.J.J. Groot bedanken voor het kritisch beoordelen van mijn conceptverslag en voor het geven van nuttige tips en adviezen. Verder wil ik graag de geïnterviewden die zijn medewerking hebben verleend aan het onderzoek bedanken voor hun inzet en tijd.

Alphen aan den Rijn, juli 2009

Ibrahim Uguz



Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Het onderzoek	2
2.1 Aanleiding	2
2.2 Probleemstelling.....	3
2.3 Doelstelling.....	3
3. Methode	4
3.1 Onderzoeksgroep.....	4
3.2 Onderzoeksontwerp.....	4
3.3 Meetinstrumenten.....	5
3.4 Onderzoeksprocedure.....	6
3.4.1 Doelgroep ICT.....	6
3.4.2 Doelgroep P&O	6
4. Resultaten ICT afdeling	8
4.1 Bevindingen huidige situatie.....	9
4.2 Wensen in de nieuwe situatie	9
5. Resultaten afdeling P&O	12
5.1 Huidige situatie Personeels- & Salarisadministratie	13
5.2 Gewenste situatie Personeels- & Salarisadministratie	16
5.2.1 Use Case Model.....	17
5.2.2 Mutatie (nieuwe) werknemersgegevens.....	19
5.2.3 Personeels/organisatorische vraagstukken.....	25
6. Conclusie en aanbevelingen	31
6.1 Conclusie.....	31
6.2 Aanbevelingen.....	35
Verklarende woordenlijst	37
Lijst met afkortingen	39
Bibliografie	40
Bijlagen	41
Bijlage I: Interviewresultaten ICT afdeling.....	42
Bijlage II: Interviewresultaten afdeling P&O.....	53
Bijlage III: Toelichting Business Process View.....	62
Bijlage IV: Organigram ICT afdeling	66
Bijlage V: Organigram afdeling P&O	67



Lijst van afbeeldingen

<i>Figuur 1: Business Use Case Diagram van de primaire bedrijfsprocessen in de huidige situatie</i>	<i>13</i>
<i>Figuur 2: Applicaties die gebruikt worden op de P&O afdeling</i>	<i>14</i>
<i>Figuur 3: Business Use Case Diagram van de primaire bedrijfsprocessen in de gewenste situatie (backoffice)</i>	<i>16</i>
<i>Figuur 4: Business Use Case Diagram van de bedrijfsprocessen in de gewenste situatie (frontoffice).....</i>	<i>17</i>
<i>Figuur 5: Use Case Model 'Servicemanagement registratie systeem'.....</i>	<i>18</i>
<i>Figuur 6: Business Use Case Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven</i>	<i>19</i>
<i>Figuur 7: Business Process Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven</i>	<i>20</i>
<i>Figuur 8: Business Activity Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven</i>	<i>21</i>
<i>Figuur 9: Business Use Case Diagram: (nieuwe) werknemers muteren</i>	<i>22</i>
<i>Figuur 10: Business Process Diagram: (nieuwe) werknemers muteren</i>	<i>23</i>
<i>Figuur 11: Business Activity Diagram: (nieuwe) werknemers muteren.....</i>	<i>24</i>
<i>Figuur 12: Business Use Case Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen.....</i>	<i>25</i>
<i>Figuur 13: Business Process Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen.....</i>	<i>26</i>
<i>Figuur 14: Business Activity Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen.....</i>	<i>27</i>
<i>Figuur 15: Business Use Case Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden</i>	<i>28</i>
<i>Figuur 16: Business Process Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden</i>	<i>29</i>
<i>Figuur 17: Business Activity Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden.....</i>	<i>30</i>
<i>Figuur 18: Business Use Case Diagram: Hoogste niveau</i>	<i>34</i>
<i>Figuur 19: Organigram ICT afdeling.....</i>	<i>66</i>
<i>Figuur 20: Organigram afdeling P&O</i>	<i>67</i>

Lijst van tabellen

<i>Tabel 1: Versiebeheer.....</i>	<i>II</i>
<i>Tabel 2: Distributielijst.....</i>	<i>II</i>
<i>Tabel 3: Negatieve bevindingen.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabel 4: Positieve bevindingen.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabel 5: Business Use Case beschrijving: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabel 6: Business Use Case beschrijving: (nieuwe) werknemers muteren</i>	<i>22</i>
<i>Tabel 7: Business Use Case beschrijving: Personeels/organisatorische vragen stellen</i>	<i>25</i>
<i>Tabel 8: Business Use Case beschrijving: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden</i>	<i>28</i>
<i>Tabel 9: Verklarende woordenlijst.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabel 10: Lijst met afkortingen.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabel 11: Dagelijkse werkzaamheden ICT medewerkers.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabel 12: Applicaties en werkzaamheden in IBM Tivoli Monitoring.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabel 13: Bevindingen systeembeheerder.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabel 14: Bevindingen Servicedesk</i>	<i>50</i>
<i>Tabel 15: Bevindingen Systeem- / Applicatieontwikkelaar</i>	<i>51</i>
<i>Tabel 16: Wensen</i>	<i>52</i>



1. Inleiding

In dit onderzoeksrapport wordt de opzet, uitvoering en de resultaten weergegeven van het onderzoek ‘Het onderzoeken en professionaliseren van het softwarepakket “IBM Tivoli Monitoring” binnen Zeeman textielSupers B.V.’.

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Zeeman textielSupers B.V. te Alphen aan den Rijn. De opdrachtgever, tevens ook mijn begeleider André Unkel (ICT manager) wil voor de ICT afdeling het service management softwarepakket zodanig inrichten dat de efficiëntie wordt verhoogd en gebruiksvriendelijk is voor de medewerkers op de ICT afdeling. Hij wil het softwarepakket implementeren op meerdere afdelingen, waar het mogelijk is binnen de organisatie. Om er achter te komen waar en bij wie de behoefte ligt is een onderzoek nodig. Hoe het softwarepakket naar wens ingericht kan worden voor de filialen die er gebruik van kunnen maken en welke gegevens nodig zijn voor de voorbereiding en realisatie van de implementatie.

Het onderzoeksrapport heeft als doel om informatie te verzamelen, dat gebruikt wordt bij het adviseren over de inrichting, efficiëntie en gebruiksvriendelijkheid van het softwarepakket voor de medewerkers van de ICT afdeling. Nog een doel van dit rapport is het verzamelen van informatie, dat gebruikt wordt bij het adviseren over de inrichting en voorbereiding om het softwarepakket optimaal te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie.

Tijdens mijn afstudeerperiode is het onderzoek op meerdere afdelingen afgebakend en wordt het onderzoek uitgevoerd op één team binnen de afdeling P&O, personeels- en salarisadministratie (PA/SA). Dit team staat open voor vragen en verleend bij het onderzoek zijn medewerking. Uit dit onderzoek zal het inzichtelijk worden wat de belangen en behoefte zijn van het team, welke werkzaamheden ze willen uitvoeren in het softwarepakket en wat voor voordelen het zal opleveren bij het optimaal gebruiken van het softwarepakket.

Voor u als lezer is het van belang zich bewust te zijn dat dit verslag bestaat uit de volgende hoofdstukken:

Hoofdstuk twee beschrijft eerst een oriënterend gedeelte van het onderzoek. Hierin wordt de aanleiding, de probleemstelling en tot slot de doelstelling van het onderzoeksrapport opgenomen.

Hoofdstuk drie beschrijft de gehanteerde methode tijdens het onderzoek. Hierin wordt de onderzoeksgroep, het ontwerp, de meetinstrumenten en de procedure beschreven.

In hoofdstuk vier en vijf worden de resultaten opgenomen van de verzamelde gegevens en zijn de uitkomsten uitgewerkt.

Tot slot beschrijft hoofdstuk zes de conclusie, dat op basis van het gehele onderzoek wordt getrokken en worden er een aantal aanbevelingen opgesteld.

Tevens is er tijdens dit onderzoek gebruik gemaakt van de literatuur en het internet. Deze bronnen zijn opgenomen in de bibliografie. Verder treft u een verklarende woordenlijst en een lijst met afkortingen. Tot slot vindt u de bijlagen die horen bij dit onderzoeksrapport.



2. Het onderzoek

Het doel van dit hoofdstuk is om de lezers voor het onderwerp te interesseren. Hierin wordt het duidelijk wat de aanleiding, de probleem- en doelstelling is van het onderzoek.

2.1 Aanleiding

Sinds september 2008 is er een nieuwe service management (registratie)softwarepakket 'IBM Tivoli Monitoring' aangeschaft en geïmplementeerd op de ICT afdeling. Dit softwarepakket dient om alle incidenten, vragen, klachten¹ en de daaruit voortvloeiende communicatie te registreren, zodat de kansen worden benut en bedreigingen tijdig worden gemarkeerd en opgelost.

Voordat het softwarepakket werd aangeschaft is er halverwege vorig jaar door de ICT manager een onderzoek gestart naar de juiste softwareleverancier. Dit heeft hij gedaan door het uitvoeren van een voorselectie door middel van een Request for Information (RfI) en een Request for Proposal (RfP) om zo het beste softwarepakket aan te schaffen. Aan de hand van de RfI en RfP waarin vergelijkingen werden gedaan van drie verschillende leveranciers op bedrijfscontinuïteit, financiële haalbaarheid, mogelijke integraties, rapportage mogelijkheden, software-eigenschappen, (licentie/implementatie/onderhoud) kosten, onderhoudsbeheer, e.d. Hieronder zijn de drie softwareleveranciers opgesomd;

- IBM Nederland NV
- TOPdesk (TOP Informatie Systemen)
- FrontRange Solutions Benelux

Uiteindelijk heeft de ICT manager gekozen voor het softwarepakket dat geleverd wordt door IBM Nederland NV, omdat deze het hoogste heeft gescoord en het beste is voor de Zeeman textielSupers B.V. organisatie.

Hieronder zijn een aantal punten genoemd die hebben geleid tot de keuze van het softwarepakket IBM Tivoli Monitoring;

- **Functionaliteit**
 - Rapportages specifiek onderwerp en/of totaalscores
 - Generiek van opzet (te gebruiken op meerdere afdelingen)
 - Taal onafhankelijk
- **Aansluiting op (toekomstige) architectuur**
 - Platform onafhankelijk
 - Volledig webbased (java/websphere)
- **Modulaire opbouw**
- **Kosten** (voordelig vergeleken met de overige leveranciers)

De reden waarom de ICT manager een servicemanagement softwarepakket heeft aangeschaft is ten eerste dat de registratie van incidenten heel belangrijk is voor de organisatie. Omdat de servicedesk medewerkers en de ICT manager inzicht moet hebben in de soorten incidenten die de eindgebruikers hebben en om zo te monitoren (reputerende incidenten registreren, analyseren en hiervoor een structurele oplossing vinden). Ten tweede de werktijd beter benut moet worden van de servicedesk medewerkers op de afdeling en ten derde moet er een mogelijkheid zijn om dit softwarepakket te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie.

¹ Hierna wordt in dit document alleen nog gesproken over incidenten. Onder incidenten wordt dan verstaan: incidenten, verzoek, vragen en/of klachten.



De ICT manager van Zeeman textielSupers B.V. heeft behoefte aan een onderzoek op service management niveau. Het is de bedoeling, dat er geopereerd wordt op het snijvlak tussen business en ICT in een operationele omgeving om het service management softwarepakket optimaal te benutten en te gebruiken op meerdere afdelingen.

De behoefte ligt ook bij het vertalen van wensen van de interne klant in heldere requirements die vervolgens vertaald wordt naar integrale oplossingen. Dit heeft betrekking op zowel de front-, als de backoffice.

2.2 Probleemstelling

Naar aanleiding van wat hierboven staat is het probleem als volgt gedefinieerd:

Op welke wijze kan de inzet van het service management softwarepakket 'IBM Tivoli Monitoring' de dienstverlening op het gebied van ICT verbeteren en wat moet er als voorbereiding gedaan worden om het softwarepakket ook optimaal te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie?

2.3 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is het inzichtelijk maken van, hoe de medewerkers op de ICT afdeling het softwarepakket ervaren, wat de bevindingen en wensen zijn. Voor hen is het namelijk zeer belangrijk dat het softwarepakket efficiënt en gebruiksvriendelijk wordt ingericht, zodat de tijd beter benut wordt op de afdeling.

Een ander doelstelling is dat de ICT manager een beeld wil van wat er aan gegevens verzameld moet worden om te starten met de voorbereiding van de implementatie op meerdere afdelingen en waar de behoefte ligt bij de medewerkers die het softwarepakket zullen gebruiken.

Achterliggend doel is om, mede aan de hand van de onderzoeksresultaten, tot relevante aanbevelingen te komen, zodat de ICT manager een beeld krijgt van wat er veranderd kan worden aan de inrichting bij de ICT afdeling. Verder wil hij weten wat er gedaan moet worden als voorbereiding om het softwarepakket te implementeren op meerdere afdelingen, waar mogelijk, binnen de organisatie.



3. Methode

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksgroep, het onderzoeksontwerp, de meetinstrumenten en de onderzoeksprocedure naar voren gebracht. Dit hoofdstuk creëert duidelijkheid in de methode die er tijdens het onderzoek is gehanteerd.

3.1 Onderzoeksgroep

De medewerkers die werkzaam zijn binnen de afdeling ICT en P&O behoren tot de onderzoeksgroep. Deze zijn geïnterviewd en er is gekeken naar de werkzaamheden, bestaande kennis, behoefte, bevindingen, wensen en de ervaring met het softwarepakket.

In de interviewvragen voor de medewerkers op de ICT afdeling komt naar voren, dat ik de werkzaamheden, bevindingen, wensen en ervaring van medewerkers op de ICT afdeling inzichtelijk wil maken. Dit om de gebruiksvriendelijkheid, performance en efficiëntie te verhogen van het softwarepakket en de werkzaamheden die erbij horen.

Bij deze doelgroep is gekozen voor een steekproef, die als eerst aselekt (willekeurig) is getrokken om te zorgen dat het onderzoek representatief is, waardoor de resultaten van het onderzoek generaliseerbaar zijn naar de onderzoekspopulatie². Vervolgens is er gekozen voor een doelgerichte steekproef, die select is gekozen om de resultaten binnen de organisatie te gebruiken. Het kenmerk van deze selecte steekproef is op basis van de hoofdgebruikers van het softwarepakket gekozen, die dagelijks de binnenkomende incidenten registreren en afhandelen.

In de interviewvragen voor de medewerkers en de manager op de afdeling P&O komt naar voren, dat ik informatie verzamel over de werkzaamheden, behoefte en de wensen van het team personeels- en salarisadministratie (PA/SA). Dit om de bedrijfsprocessen en –activiteiten in kaart te brengen voor de juiste inrichting van het softwarepakket en voor een gestructureerde voorbereiding om het softwarepakket te implementeren.

Bij deze doelgroep is er gekozen voor een doelgerichte steekproef, die select is gekozen op basis van bepaalde kenmerken en te specificeren is in:

- Eén personeelsadviseur van het team personeelsadvies als contactpersoon
- De P&O manager voor eventuele aanvullingen, wensen en eisen
- Eén medewerker van het team PA/SA voor de dagelijkse werkzaamheden, de subjectieve waarneming, ervaring en de wensen

De bronnen tijdens het onderzoek zijn: het internet, de bibliotheek van de Haagse Hogeschool en het intranet van Zeeman textielSupers B.V. Deze bronnen zijn opgenomen in de bibliografie.

De uitkomsten van de gesprekken met verschillende medewerkers worden meegenomen in het onderzoek en deze zijn opgenomen in bijlage I; Interviewresultaten ICT afdeling en bijlage II; Interviewresultaten P&O afdeling.

3.2 Onderzoeksontwerp

Er is gekozen om een kwalitatief praktijkgericht onderzoek te verrichten, dit omdat ik geïnteresseerd ben in de mening van de medewerkers. Hun ervaringen, belevingen, bevindingen, wensen en achterliggende keuzes. Daarnaast houd ik me bezig met het zoeken naar verbeterpunten wat past binnen een praktijkgericht onderzoek.

² Onderzoekspopulatie = het gehele 'gebied' waarop het onderzoek betrekking heeft, ook wel onderzoeksdomein genoemd.



Een ander reden van een kwalitatief praktijkgericht onderzoek is dat het onderzoek niet uit cijfermatige gegevens bestaat. Ik kan als onderzoeker mezelf aanpassen aan de omstandigheden tijdens het onderzoek.

Interviews en literatuurstudie zijn onderdelen van dit onderzoek om het doel te realiseren. Om de onderzoekspopulatie te kunnen onderzoeken zijn er meetinstrumenten (interviewvragen) ontwikkeld. De interviewvragen dat met veel aandacht is opgesteld, zal ervoor zorgen dat ik als onderzoeker gestructureerd zal werken.

De steekproef is onderverdeeld in twee verschillende doelgroepen, te noemen de ICT afdeling en de afdeling P&O. Bij deze doelgroepen past hetzelfde manier om informatie te verzamelen, dus interviewvragen als meetinstrument, alleen verschillen de vragen voor beide doelgroepen.

3.3 Meetinstrumenten

Aan de hand van de probleemstelling is er een vragenlijst opgesteld voor de twee doelgroepen en wordt de vragenlijst gebruikt bij de interviews. Op deze manier wordt er een onderzoek uitgevoerd dat past bij de doelstelling.

Voorafgaande bij het opstellen van de interviewvragenlijst heb ik literatuurstudie gedaan en heb ik kennis opgedaan over het softwarepakket dat gebruikt wordt op de ICT afdeling. Door middel van het bestuderen van de onderzoeksmethode 'Nel Verhoeven' dat als leidraad gehanteerd wordt en de eigenschappen van het softwarepakket, heb ik inzicht gekregen wat het softwarepakket inhoudt en hoe het wordt gebruikt op de ICT afdeling. Met dit inzicht creëer ik een beeld van welke interviewvragen opgesteld moeten worden, dat dient als hulpmiddel waarmee gegevens voor dit onderzoek worden verzameld.

Daarnaast is er een interviewvragenlijst opgesteld voor het team PA/SA op de afdeling P&O om de bedrijfsprocessen en –activiteiten in kaart te brengen. Hierbij speelt natuurlijk de behoefte en wensen van de P&O manager een grote rol waarmee rekening wordt gehouden. Waarom de interviewvragenlijst alleen voor het team PA/SA is opgesteld staat beschreven in hoofdstuk 3.4.2.

Ik heb gekozen voor de interviewvorm; halfgestructureerde interviews, omdat er zeker alle ruimte is voor eigen inbreng van de geïnterviewden en ik als onderzoeker kan me flexibel inspelen op de situatie. De interviewvragen zijn opgesteld met als doel om het centrale vraag (probleemstelling) te kunnen beantwoorden.

De interviewresultaten van de ICT afdeling zijn opgenomen in bijlage I en van de afdeling P&O zijn opgenomen in bijlage II van dit document.



3.4 Onderzoeksprocedure

In deze paragraaf staat beschreven hoe informatie wordt verzameld en hoe de verzamelde informatie wordt geanalyseerd die afkomstig is van de twee doelgroepen.

3.4.1 Doelgroep ICT

Dataverzameling

Voorgaande aan de benadering van de eerste doelgroep, de medewerkers van de ICT afdeling zijn alle medewerkers op de ICT afdeling op de hoogte gesteld van het onderzoek. Dit doormiddel van een presentatie aan het begin van het project over mijn afstudeeropdracht.

Tijdens deze presentatie zijn de medewerkers gevraagd naar de medewerking aan een interview. Hierbij is verteld, dat de interviewvragenlijst halfgestructureerd worden opgesteld en het interview in gespreksvorm zal plaatsvinden waardoor de betrouwbaarheid van verzamelde gegevens hoger is.

Na het verkrijgen van inzicht en kennis over het softwarepakket en na het observeren van de werkzaamheden op de ICT afdeling, zijn de interviewvragen opgesteld. De interviewvragen waar het onderzoek vooral op gericht is om beeld te krijgen van de positieve en negatieve bevindingen over het pakket en om de bedrijfsprocessen in kaart te brengen, zoals deze op dit moment worden toegepast op de ICT afdeling. De interviewvragen hebben betrekking op de huidige situatie om de knelpunten inzichtelijk te maken en vervolgens verbeterpunten/aanbevelingen op te stellen.

Analyse van de interviewresultaten

Na het uitschrijven en meerdere malen doorlezen van de interviewresultaten is verband gezocht van de bevindingen en wensen die afkomstig zijn van acht geïnterviewden op de ICT afdeling. Deze acht geïnterviewden zijn de hoofdgebruikers van het softwarepakket. Het is moeilijk om alle bevindingen en wensen van de geïnterviewden samen te vatten en te analyseren, omdat iedereen het op een andere manier overbrengt. Daarom is er verband gezocht van verschillende teksten, geëvalueerd en samengevat in eigen woorden. Zo zijn de bevindingen opgesplitst in positieve en negatieve bevindingen en hiervan een categorielijst opgesteld met de overeenkomsten tussen de verschillende teksten. Hierbij is vooral aandacht geschonken aan teksten die gingen over de bevindingen en ervaringen ten aanzien bij het gebruik van het softwarepakket.

De geanalyseerde bevindingen zijn opgenomen in de tabellen en is met cijfers aangegeven hoe vaak een bevinding voorkomt bij de geïnterviewde geïnterviewden van een team. De totale cijfers geven aan hoe vaak de verschillende bevindingen voorkomen van alle geïnterviewden bij elkaar. De meest voorkomende bevinding heeft de hoogste prioriteit. Deze tabellen zijn opgenomen in paragraaf 4.1.

De wensen van de geïnterviewden zijn op hetzelfde manier geanalyseerd, alleen zijn deze niet opgenomen in tabellen. De wensen zijn per team volledig uitgeschreven. Zie hiervoor paragraaf 4.2

3.4.2 Doelgroep P&O

Dataverzameling

Voorgaande aan de benadering van de tweede doelgroep zijn er een aantal gesprekken gevoerd met de contactpersoon personeelsadviseur om algemene informatie te verzamelen over de werkzaamheden, wensen en mogelijkheden op de afdeling P&O. Verder is informatie verzameld over de applicaties die zij gebruiken.

Om de mogelijkheden in kaart te brengen is er afgesproken om samen met de ICT manager een demo te presenteren over de werkwijze, doel en het gebruik van het softwarepakket op de ICT afdeling. Het doel



hiervan is om te brainstormen over de mogelijkheden, waarbij verschillende medewerkers van alle teams op de afdeling P&O zijn uitgenodigd.

Uit de presentatie is gebleken, dat in eerste instantie alleen het team PA/SA de mogelijkheid inziet om het softwarepakket te gebruiken. Dit vanwege de vragen, opmerkingen en wijzigingen die zij dagelijks krijgen van filialen en is dus vergelijkbaar met de incidenten die binnenkomen op de ICT afdeling.

Een vervolg gesprek heeft geleid tot afbakening van de onderzoeksgroep tot alleen de subteams van PA/SA die de landen Frankrijk, België en Luxemburg ondersteunen. Hierbij is informatie verzameld om de huidige situatie in kaart te brengen van de bedrijfsvoering, bedrijfsprocessen en –activiteiten en verder om te weten wat de wensen zijn van de P&O manager.

Er is alleen gekozen voor deze drie landen, omdat voor Nederland de personeelsadministratie (PA) en salarisadministratie (SA) aparte teams zijn en de bedrijfsvoering veel uitgebreider is. De PA/SA voor Duitsland is niet gevestigd in Nederland en valt dus buiten de onderzoeksgroep.

Analyse van de interviewresultaten

De algemene informatie over de afdeling, teams, applicaties en de werkzaamheden zijn uitgeschreven in hoofdstuk vijf. Deze verzamelde informatie zijn belangrijke inputs om een ontwerp van de gewenste situatie te maken aan de hand van de nieuwe inzichten die zijn ontstaan bij het brainstormen. Hierbij is belangrijk welke bedrijfsprocessen relevant zijn om gericht de mogelijkheden in kaart te brengen.

Na het in kaart brengen van de bedrijfsprocessen en –activiteiten is geanalyseerd hoe de interactie is tussen de medewerkers van het subteam PA/SA voor de landen Frankrijk, België en Luxemburg en zijn klanten. De klanten zijn zowel interne als externe werknemers die terecht kunnen bij het team PA/SA voor onderwerpen als mutaties van personeelsgegevens, salarissen, vragen, verzoek (incidenten) e.d. Registratie van deze interacties zijn uitermate belangrijk voor de ontwikkeling op de afdeling P&O.

Om de interactie tussen de subteams PA/SA voor de landen Frankrijk, België en Luxemburg en zijn klanten en tussen de bedrijfsprocessen en –activiteiten onderling inzichtelijk te maken van de gewenste situatie is een Business Process View (BPV) gemaakt wat centraal staat bij business modeling. Binnen de BPV wordt beschreven wat de context van processen is, welke doelen ze trachten te halen, welke objecten bij processen betrokken zijn en uit welke activiteiten elk proces bestaat. Met het maken van de procesmodellen binnen BPV is het de bedoeling dat inzicht wordt gecreëerd en heeft als doel om hieruit te kunnen halen welke processen relevant zijn om in het softwarepakket de interacties te registreren. Met de registratie van deze interacties ontstaan rapportage mogelijkheden om de kwaliteit en kwantiteit te verbeteren van de dienstverlening. Verder wordt rekening gehouden met de service naar de klant toe.

Omdat procesmodellen nogal complex kunnen zijn, wordt deze view opgesplitst in verschillende diagrammen op verschillende detailniveaus³:

- Business Use-Case Diagram (BUCD): een afbakening van de te beschouwen bedrijfsprocessen met de relatie in de omgeving.
- Business Process Diagram (BPD): een black-box diagram van één proces waarbij de externe aspecten (inputs, outputs, supplies, controls en goal) worden beschreven.
- Business Activity Diagram (BAD): een white-box diagram waarmee de interne werking van één proces middels activiteiten worden beschreven.

De procesmodellen zijn opgenomen in hoofdstuk 5. Voor toelichting en het doel van de diagrammen, symbolen, objecten en resources zie bijlage III: Toelichting Business Process View.

³ Bron: Business-alignment (op zijn Haags), van business architecture naar software architecture (BAH reader)



4. Resultaten ICT afdeling

De ICT afdeling van Zeeman textielSupers B.V. fungeert als Single Point of Contact voor alle incidenten, vragen, klachten en RFC's (Request for Change) afkomstig vanuit de Zeeman textielSupers B.V. organisatie. De medewerkers die het hoofdkantoor en de filialen ondersteunen maken gebruik van het service management softwarepakket. Dit softwarepakket biedt de mogelijkheid om de binnenkomende incidenten te registreren.

Op de ICT afdeling zijn er twaalf medewerkers actief. Hiervan gebruiken elf medewerkers het softwarepakket. Acht medewerkers zijn de hoofdgebruikers, die dagelijks incidenten registreren en afhandelen in het pakket. De overige drie medewerkers (ICT manager, Project coördinator en de senior systeembeheerder) zijn verantwoordelijk voor het doorsturen en beheren van incidenten. Er is nog één medewerker over en dat is de externe systeemontwikkelaar, maar hij gebruikt het pakket niet.

De afdeling bestaat uit drie teams en hieronder is er een beschrijving gegeven van de functies en de werkzaamheden.

Service Desk

- Drie medewerkers met de functie als servicedesk medewerker.
- Support en ondersteuning van het hoofdkantoor en de filialen.
- Contact met de leveranciers die de diensten ondersteunen van de filialen.

Systeembeheer

- Twee systeembeheerders, waarvan één senior en één medior.
- Voornamelijk alleen het ondersteunen van het hoofdkantoor.

Ontwikkeling

- Drie systeemontwikkelaars
 - Voornamelijk bezig met het programmeren.
 - Analyseren, ontwerpen en ontwikkelen op Lotus Notes. Dit is een softwarepakket dat de RPG programmeertaal bevat op de AS400.
- Eén applicatieontwikkelaar
 - Werkt ook met zelfde softwarepakketten als de systeemontwikkelaars.
 - Het maken van thema's en query's voor logistiek pakket.
 - Het beschrijven van de problemen en het zoeken van een oplossing.
 - Werken met Business Intelligence.

De overige drie medewerkers op de afdeling zijn:

- ICT manager
 - Hij is verantwoordelijk voor het managen van de gehele afdeling.
- Project coördinator
 - Hij is verantwoordelijk voor het coördineren van projecten van het team 'ontwikkeling'.
- Externe systeemontwikkelaar
 - Hij voert dezelfde werkzaamheden uit als de systeemontwikkelaars.

Het organigram van de ICT afdeling is terug te vinden in bijlage IV van dit document.



4.1 Bevindingen huidige situatie

Alle hoofdgebruikers van het softwarepakket hebben deelgenomen aan het interview. Hiervoor is specifiek gekozen, omdat zij de dagelijkse gebruikers zijn van het pakket. Zij registreren de binnenkomende incidenten in het pakket en vervolgens melden zij deze af, wanneer een incident is opgelost.

De bevindingen wat verschilt bij iedereen is vergeleken, samengevat in eigen woorden en een categoriële lijst opgesteld van de positieve en negatieve bevindingen. Hieruit zijn de volgende meningen als resultaat geïnterpreteerd over het softwarepakket:

	Service Desk	Systeembeheer	Ontwikkeling	Totaal
Kost veel tijd	2	x	2	4
Communicatie via mail	2	1	x	3
Detail invulling velden	1	x	2	3
Gebruiksvriendelijkheid	2	1	3	6
Performance	1	x	1	2
Overzicht	1	1	3	5
Omslachtig	x	x	2	2
Zoek optie onduidelijk	1	x	2	3

Tabel 3: Negatieve bevindingen

	Service Desk	Systeembeheer	Ontwikkeling	Totaal
Terug inzien van geregistreerde incidenten 'Service Request' (SR) ⁴	3	x	1	4
Rapportage	x	x	1	1
Koppeling met Lotus Notes	x	x	1	1
Tevredenheid & overzichtelijk	1	x	x	1
Nieuwe werkwijze & handig voor de manager	x	x	1	1

Tabel 4: Positieve bevindingen

Uit de totale cijfers is te zien dat de hoofdgebruikers niet tevreden zijn over de gebruiksvriendelijkheid en vinden het pakket onoverzichtelijk, vanwege de vele mogelijkheden dat het pakket biedt. De registratie van incidenten kost veel tijd, omdat ze dit niet gewend zijn. Verder vinden de hoofdgebruikers dat het softwarepakket een aantal voordelen heeft opgeleverd. Met name bij het terug inzien van geregistreerde incidenten. Dankzij de rapportage mogelijkheden zal er veel ruimte ontstaan om de afdeling verder te ontwikkelen.

4.2 Wensen in de nieuwe situatie

Hieronder zijn de wensen beschreven van de medewerkers uit verschillende teams op de ICT afdeling. De ervaring bij het gebruik van het softwarepakket komt in bepaalde vormen met elkaar over ook al verschillen de werkzaamheden binnen deze afdeling.

⁴ Service Request (SR) is de Engelse benaming voor serviceaanvraag in het softwarepakket, dat een uniek volgnummer krijgt. Een serviceaanvraag is een verzoek, dat een incident kan bevatten.



Service Desk

E-mail functie uitbreiden:

- Een geldig adresboek van de interne, externe medewerkers en de leveranciers in het pakket.
- Een werkende mail service dat niet zo eenvoudig en beperkt is. Een mailfunctie waarbij je gewoonlijk niet alles hoeft te kopiëren en te plakken. Reply/forward moet een mogelijkheid zijn bij het beantwoorden van een mail die binnenkomen.

Overzicht en gebruiksvriendelijkheid verhogen:

- Opties/onderdelen die zelden of helemaal niet gebruikt worden weglaten. Het gaat hier bijvoorbeeld om het tabblad 'related records'.
- Bij het (uitgebreid) zoeken van een bepaalde Service Request (SR) vul je een aantal velden (waarde) in, maar dan zijn de zoekresultaten niet volledig. Wanneer je 'records selecteren' aanvinkt wordt er op de pagina alle SR's getoond dat te maken heeft met de waarde dat je heb ingevuld in de zoekvelden. Hiervoor moet er een gemakkelijkere manier zijn om alsnog de juiste resultaten te tonen na een zoek optie.
- Invulling van gegevens zo veel mogelijk automatiseren en/of vereenvoudigen. Het gaat hier onder andere om de detailinvulling van gegevens en de communicatie log. In de communicatie log is het belangrijk voor de ICT medewerkers dat de detailinvulling van gegevens meer ruimte krijgt, zodat dit overzichtelijker is om te lezen na elke handeling met de leverancier. De ruimte van de detailinvulling van gegevens in de communicatie log kan een groter en breder venster krijgen wanneer de ruimte met de mail gegevens van de leverancier korter kan, wat erg breed is voor alleen de e-mail van de leverancier.
- Nederlandse en Engelse termen zijn door elkaar gebruikt. Het liefst alleen Nederlandse termen.

Performance verhogen:

- Snellere gegevens invulling bij het selecteren van een onderdeel uit een categorie. Het laden duurt lang bij het selecteren van een filiaal.
- Mindere tijdsbesteding aan de registratie van binnenkomende incidenten. Vooral bij het invullen van gegevens in het tabblad 'log' en dan het tabblad 'work log'. Hierin wordt elke handeling tijdens het afhandelen van een langdurige storing geregistreerd. Bij het afhandelen van een dergelijk langdurige storing neemt deze veel tijd in beslag, omdat je elke handeling registreert in dit tabblad. Het voordeel is dat je aan de hand van deze handelingen de mogelijkheid krijgt om in de toekomst de vaak voorkomende storingen te monitoren. Een ander nadeel van deze registratie is dat je niet met meerdere SR's tegelijk kan werken. Je moet eerst de SR waarmee je bezig bent sluiten, voordat je een andere kunt openen.

Systeembeheer

E-mail functie uitbreiden:

- Een praktische inrichting voor het mailen. Het icoontje voor het verzenden van een e-mail ziet er overal hetzelfde uit, maar heeft verschillende betekenissen op één pagina waar het vaker voorkomt. Bijvoorbeeld op het tabblad 'Service Request' komt het twee keer voor, de één is om gegevens door te sturen naar de leverancier en de ander is voor de medewerker die een SR indient. Zo kan de medewerker op de hoogte zijn van de status van zijn ingediende SR.
- Een snelkoppeling of een apart tabblad voor de mailfunctie met alle mail wisselingen en/of mail gegevens van alle betrokkenen op één pagina.



Overzicht en gebruiksvriendelijkheid verhogen:

- Efficiëntere indeling van de pagina's. Kijken naar de ruimte dat nodig is voor het invullen van gegevens. Een e-mail adres heeft voldoende aan één rij en maximaal 30 karakters. Voor het invullen van detail gegevens heb je bijvoorbeeld meer ruimte nodig en dit moet zo efficiënt mogelijk ingedeeld zijn.
- Het openen van elke detailinvulling van gegevens in een nieuw venster, waarbij je minder hoeft te scrollen en je moet veel handelingen verrichten voor het inzien van de detailgegevens.

Systeem - / applicatie ontwikkelaar

Overzicht en gebruiksvriendelijkheid verhogen:

- Een functie waarbij je kunt aangeven, dat de gebruiker het probleem zelf had kunnen oplossen. Aangeven via een functie, invulling of een selectie uit een categorie.
- Het openen van de detailgegevens in een nieuw venster, waarbij je minder hoeft te scrollen. Meer ruimte voor de velden die net te klein zijn bij de invulling van detail gegevens. (velden uitbreiden dat nodig is voor een onderdeel. Ook velden waar weinig gegevens inkomen verkleinen, dus efficiëntere indeling van de velden).
- De oorspronkelijke bron gegevens van de SR moet standaard mee en terug gestuurd worden naar de medewerker die een SR indient, zodat de medewerker weer weet wat de aanvraag was. Op dit moment moeten de medewerkers de voorgaande acties bijhouden, omdat de bron van de SR met de aanvraag nooit meer wordt terug gekoppeld. De medewerker verliest hierbij de gegevens van zijn ingediende incident en moet hij/zij vervolgens weer gaan zoeken naar de bron van de aanvraag.
- Verschillende soorten lettertypen net als in MS Word toepassen bij het invullen van (detail) gegevens. Dit kan handig zijn bijvoorbeeld bij de Solution details, zodat je bepaalde woorden of zinnen kunt markeren wat gelijk opvalt wanneer je iets leest, want anders moet je bijlage toevoegen (een Word of Excel bestand).

Performance verhogen:

- Snellere gegevens invulling bij het selecteren van een onderdeel uit een categorie. (traag, vastlopen e.d.)
- Mindere tijdsbesteding aan de registratie van de binnenkomende incidenten.

Zoekoptie uitbreiden:

- Mogelijkheid voor het willekeurig zoeken en oude zoekresultaten behouden (opslaan in register) net als in Google.
- Help functie in Tivoli waarbij de medewerker de belangrijkste punten snel kan opzoeken en vinden.
- De user interface mag duidelijker bij de zoekoptie. Voor vele medewerkers is dit nog erg onduidelijk en weten ze niet wat de juiste zoekstrategie is.



5. Resultaten afdeling P&O

De afdeling P&O van Zeeman textielSupers B.V. verzorgt de personeel- en organisatiezaken binnen de organisatie. Daarnaast ondersteunt de afdeling het management, personeels- en organisatiebeleid.

De afdeling bestaat uit 22 medewerkers, dat verdeeld is in vier teams. Hieronder is een beschrijving gegeven van de functies en de werkzaamheden van deze teams. Het organigram van de afdeling P&O is terug te vinden in bijlage V van dit document.

Arbomanagement

Voor dit team zijn er drie medewerkers werkzaam. Eén verzuimcoördinator en twee bedrijfsverpleegkundige. Zij begeleiden zieke collega's en ze zijn verantwoordelijk voor de mutatie van ziek- en betermeldingen.

Personeelsadvies

Dit team bestaat uit drie medewerkers. Zij adviseren zowel interne als externe medewerkers bij de werkzaamheden en taken die zij verrichten. Ze bespreken gezamenlijk de problemen en proberen hiervoor alternatieven te zoeken. Verder houden zij zich bezig met de ontwikkeling van het beleid.

Opleidingen

Dit team bestaat uit drie medewerkers. Zij coördineren en administreren de opleiding van personeel. Daarnaast verrichten ze administratieve werkzaamheden voor het team personeelsadvies.

Personeels- en salarisadministratie (PA/SA)

Dit team bestaat uit twaalf medewerkers. De medewerkers hebben verschillende verantwoordelijkheden op gebied van personeel en salaris. Dit team is verdeeld in subteams die verschillende landen ondersteunen; Frankrijk, België, Luxemburg, Nederland en Duitsland. Dit vanwege verschillende taalvaardigheden die de medewerkers hebben. De werkzaamheden verschillen niet veel en ze hebben allemaal hetzelfde doel. De medewerkers van dit team verrichten voornamelijk administratieve werkzaamheden, ook zijn dit de bedrijfsprocessen die zij dagelijks uitvoeren. Hieronder verstaan we bijvoorbeeld:

- Muteren van (nieuwe) werknemers in personeelsinformatiesystemen
- Muteren van gewijzigde personeelsgegevens bijvoorbeeld functie of salaris
- Verwerken gegevens urenregistratie vanuit ZES
- Opmaken van contracten en formulieren
- Vragen beantwoorden van medewerkers of derden via mail, telefoon en brief

Voor **België, Frankrijk en Luxemburg** (BE/FR/LUX) zijn er in totaal vier medewerkers werkzaam. Zij verrichten uitsluitend PA activiteiten. De SA activiteiten zijn uitbesteed aan externe salarisbureaus. Welke landen zij precies ondersteunen is hieronder beschreven.

- Eén medewerker die alleen het personeel in België ondersteunt
- Eén medewerker die alleen het personeel in Frankrijk ondersteunt
- Eén medewerker die tegelijk het personeel in België en Frankrijk ondersteunt
- Eén medewerker die tegelijk het personeel in België en Luxemburg ondersteunt. (In Luxemburg heeft Zeeman textielSupers B.V. minder filialen, dus minder werknemers bij het ondersteunen van personeels- en salariszaken.)

Voor **Nederland** is de personeelsadministratie (PA) en salarisadministratie (SA) in aparte subteams verdeeld, dit vanwege de grote groep aan personeel in de filialen, het hoofdkantoor en het distributiecentrum in Nederland. De subteams PA en SA voor Nederland heeft in totaal acht medewerkers.

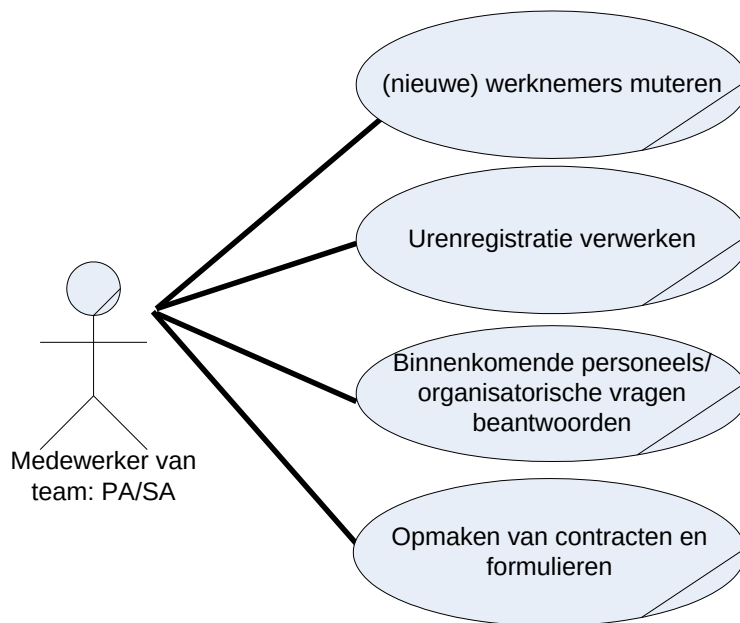


De afdeling PA/SA **Duitsland** bevindt zich op het kantoor van Zeeman textielSupers B.V. in Kleve, Duitsland. Deze externe PA/SA bestaat uit zes medewerkers om Duitsland te ondersteunen.

In de volgende twee paragrafen is eerst de huidige situatie in kaart gebracht en vervolgens de gewenste situatie van het team PA/SA. De gewenste situatie wordt weergegeven in procesmodellen.

5.1 Huidige situatie Personeels- & Salarisadministratie

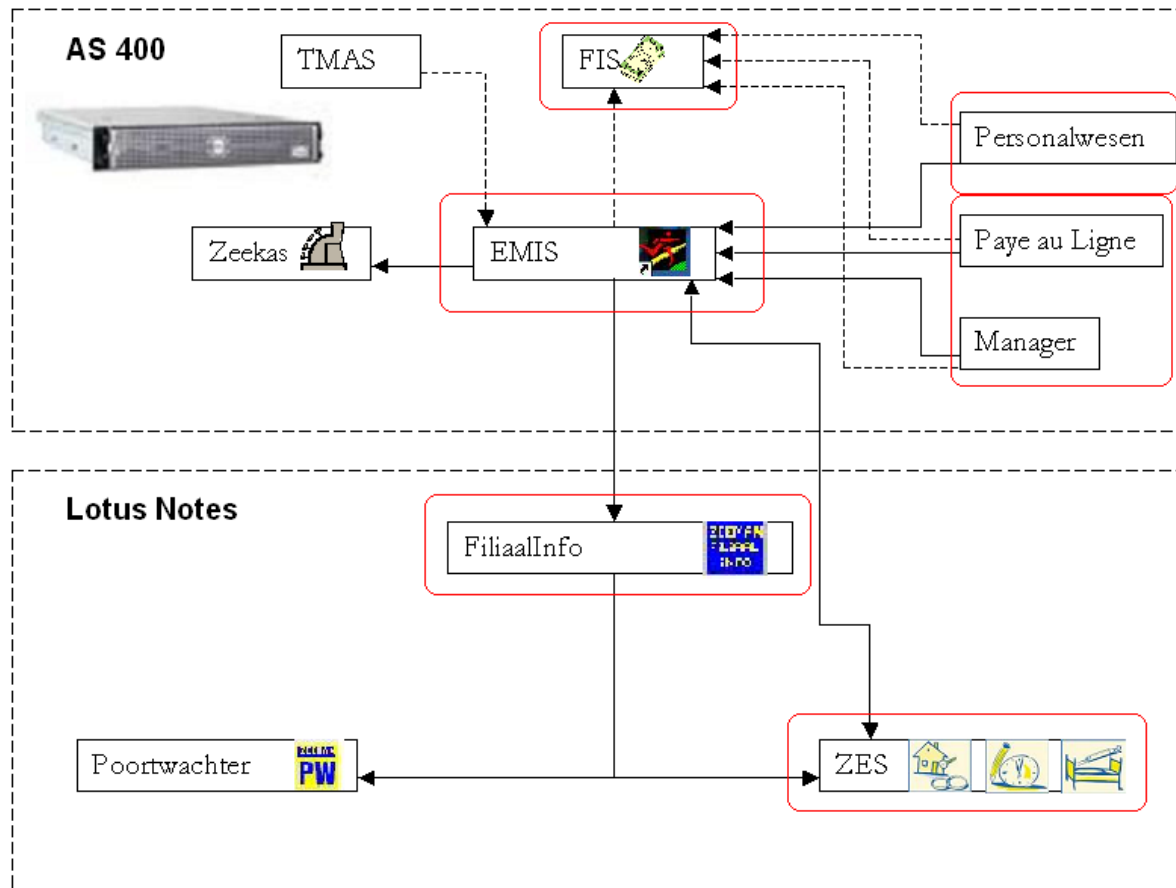
Hieronder zijn de primaire bedrijfsprocessen weergegeven, zoals deze op dit moment plaatsvinden bij het team PA/SA.



Figuur 1: Business Use Case Diagram van de primaire bedrijfsprocessen in de huidige situatie



De applicaties die gebruikt worden op de afdeling P&O zijn hieronder weergegeven en vervolgens toegelicht welke gebruikt worden door het team PA/SA.



Figuur 2: Applicaties die gebruikt worden op de P&O afdeling

De rood gearceerde applicaties worden gebruikt door het team PA/SA en wat de functies zijn van deze applicaties zijn hieronder beschreven.

EMIS: Een personeelsinformatiesysteem dat gegevens bevat. De gegevens worden bij elkaar verzameld en toegevoegd in dit pakket. Het gaat hier om de personeels-, filiaalgegevens en salarissen. De salarisberekeningen worden hier berekend.

FIS: Een softwarepakket dat gekoppeld is aan EMIS. Dit is een financieel pakket waar onder andere de salarissen worden geboekt op de juiste kostenplaatsen.

Personalwesen: Een Duitse loon/salaris pakket. Deze is gekoppeld aan Emis, zodat de Duitse gegevens worden doorgestuurd naar EMIS. Ook is dit pakket gekoppeld aan FIS voor salaris boekingen, alleen worden de uren handmatig ingevoerd.

Paye au Ligne: Een Franse loon/salaris pakket. Deze is gekoppeld aan Emis, zodat de Franse gegevens worden doorgestuurd naar EMIS. Ook is dit pakket gekoppeld aan FIS voor salaris boekingen, alleen worden de uren handmatig ingevoerd.

Manager: Een Belgische loon/salaris pakket. Deze is gekoppeld aan Emis, zodat de Belgische gegevens worden doorgestuurd naar EMIS. Ook is dit pakket gekoppeld aan FIS voor salaris boekingen, alleen worden de uren handmatig ingevoerd.



ZES: Een softwarepakket dat gekoppeld is aan Emis en bevat de adresgegevens van het personeel en in dit pakket worden de werkuren en de ziekte dagen bijgehouden en geregistreerd. In dit pakket is nog een Helpdesk ZES geïntegreerd, dat toegankelijk is in de filialen via het intranet. Hierin kunnen de filiaalbeheerders en verkoopleiders vragen stellen, een verzoek/aanvraag dienen, opmerkingen en eventueel wijzigingen doorgeven aan de afdeling P&O.

FiliaalInfo: Een geïntegreerd pakket in Lotus Notes dat informatie bevat van de filialen en de medewerkers die werkzaam zijn in een filiaal. Dit pakket haalt de informatie uit EMIS en is gekoppeld aan ZES.

Uit een aantal interviewgesprekken is geconstateerd, dat registratie van incidenten die binnenkomen uitermate belangrijk is voor de ontwikkeling op de afdeling P&O. Een aantal punten, dat verbeterd kunnen worden:

- Registratie van incidenten
- Inzicht in (vaak) voorkomende incidenten en dus het verminderen van deze incidenten
- Standaard werkprocedure
- Rapportages
- Kwaliteit- en kwantiteitsverbetering
- Tijdsreductie
- Service naar de klant toe
- Status van de openstaande en afgehandelde incidenten volgen

Op dit moment worden incidenten vanuit filialen doorgegeven door regiomanager (RM), filiaalbeheerders (FB) en/of verkoopleiders (VL). Het type (soorten) incidenten die worden gemeld zijn:

- Ziekmeldingen
- Fouten in de urenregistratie/salarissen
- Aanvraag van formulieren
- Mutaties personeelsgegevens
- Kennis vragen
- Salaristechnische vragen

Regiomanagers (RM)

Manager van een eigen regio. De RM meldt zijn incidenten vaak telefonisch en/of via mail, omdat de RM geen eigen werkplek heeft en constant aan het reizen is.

Filiaalbeheerders (FB)

De FB is verantwoordelijk voor een aantal toegewezen filialen en meldt zijn incidenten net als de RM vaak telefonisch en/of via mail, maar ook via Helpdesk Zes.

Verkoopleiders (VL)

De VL is de verantwoordelijke van één filiaal waar hij/zij werkzaam is. Zij melden vaak de incidenten via Helpdesk Zes, telefonisch of sturen een brief (afhankelijk van het incident).

De incidenten die worden gestuurd vanuit filialen via Helpdesk Zes zijn voornamelijk personeels/organisatorische vragen. Deze incidenten van FB en/of VL worden opgeslagen in Helpdesk Zes en zijn dan rood gearceerd. Wanneer een incident is afgehandeld door een medewerker van het team PA/SA wordt dit zwart gearceerd.

Telefonische en/of een vraag via mail wordt indien mogelijk gelijk afgehandeld. Schriftelijke zaken worden meestal opgeslagen in het dossier van de betrokkenen.



De formulieren voor mutaties in werknemersgegevens, urenregistratie en ziekmeldingen vanuit filialen komen binnen in het pakket ZES en worden hierin verwerkt. De mutaties in personeelsgegevens, functies, uren en salarissen worden opgestuurd via een formulier in het pakket en worden ook hierin verwerkt. Wanneer verwerkt, dan verdwijnt het formulier naar het archief. Het terug inzien van deze gegevens uit het archief is mogelijk op aanvraag.

5.2 Gewenste situatie Personeels- & Salarisadministratie

Uit het onderzoek blijkt dat alleen de bedrijfsprocessen 'Mutatie (nieuwe) werknemersgegevens' en 'Personeels/organisatorische vraagstukken' ondersteund en geregistreerd kunnen worden in het servicemanagement registratie systeem.

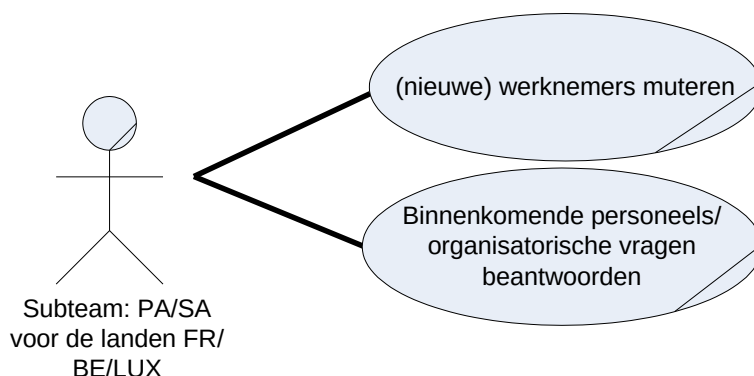
De overige twee bedrijfsprocessen, die geen toegevoegde waarde hebben om te registreren in het servicemanagement registratie systeem zijn:

- Urenregistratie verwerken
- Opmaken van contracten en formulieren

Het verwerken van de urenregistratie is vanwege de complexiteit niet mogelijk om deze te registreren in het servicemanagement registratie systeem. Bij dit bedrijfsproces worden specifieke pakketten gebruikt en het valt buiten de scope van het onderzoek. Dit vanwege verschillende landen, waar verschillende arbeidsovereenkomsten zijn om de uren te boeken en uiteindelijk de salarissen te verwerken in het systeem. Een ander reden is dat hierover geen nuttige rapportage mogelijkheden zullen ontstaan.

Het opmaken van contracten en formulieren over een bepaald dienstverband met een interne/externe werknemer, instanties of vakbonden verschilt per medewerker of organisatie. De registratie hiervan is niet van belang, omdat deze standaard wordt opgenomen in het dossier. Daarnaast is hierover geen nuttige rapportage mogelijk voor de P&O manager.

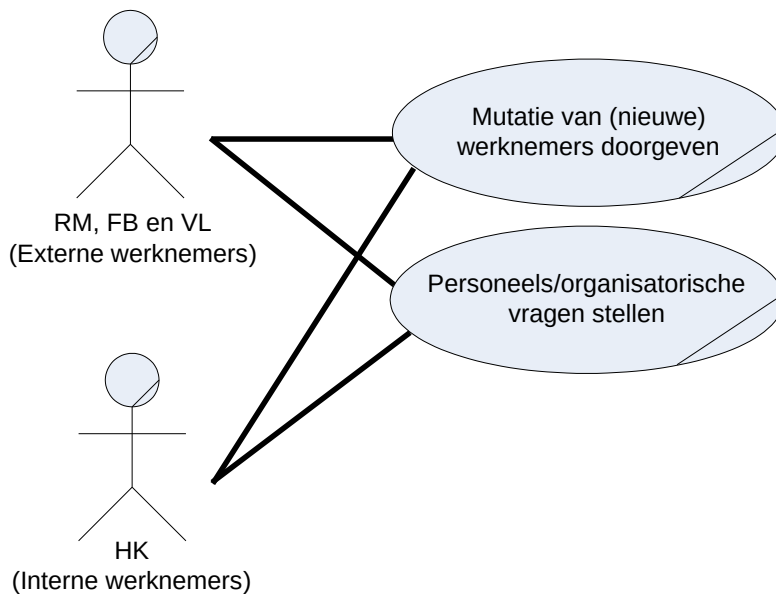
De Business Use Cases op zowel de backoffice als de frontoffice zijn hieronder weergegeven. Eerst worden de primaire bedrijfsprocessen weergegeven van de subteams PA/SA voor de landen Frankrijk, België en Luxemburg, die ondersteund en geregistreerd kunnen worden in het servicemanagement registratie systeem op de backoffice.



Figuur 3: Business Use Case Diagram van de primaire bedrijfsprocessen in de gewenste situatie (backoffice)



Zowel de interne als de externe werknemers kunnen via het servicemanagement registratie systeem serviceaanvragen⁵ indienen, die bestemd zijn voor de subteams PA/SA. De werknemers zullen de mogelijkheid krijgen om de status te volgen van de openstaande en afgehandelde serviceaanvragen. Hoe deze serviceaanvragen op de frontoffice worden genoemd is hieronder weergegeven.



Figuur 4: Business Use Case Diagram van de bedrijfsprocessen in de gewenste situatie (frontoffice)

Registratie van incidenten zijn belangrijk, omdat dit kan bijdragen tot kwaliteit- en kwantiteitsverbetering binnen het team en de service naar zijn klanten kan verbeteren.

- Rapportage mogelijkheden over een bepaald onderwerp (de mogelijkheden zijn heel breed, specifiek per onderwerp en/of totaalscores)
- Inzicht en overzicht van openstaande en afgehandelde serviceaanvragen (status)
- Het constateren en verminderen van repeterende vragen, dankzij de rapportage mogelijkheden
- Kennis uitwisseling
- Tijdsreductie

5.2.1 Use Case Model

De werknemers vanuit de frontoffice kunnen een serviceaanvraag indienen en/of inzien. Wanneer de werknemer kiest om een serviceaanvraag in te dienen is hij/zij verplicht om de soort aanvraag te selecteren waarover hij/zij een aanvraag wil indienen. Vervolgens classificeert⁶ de werknemer het onderwerp. Wanneer de werknemer kiest om een serviceaanvraag in te zien is hij/zij verplicht om het unieke volgnummer in te voeren voor het inzien van de status.

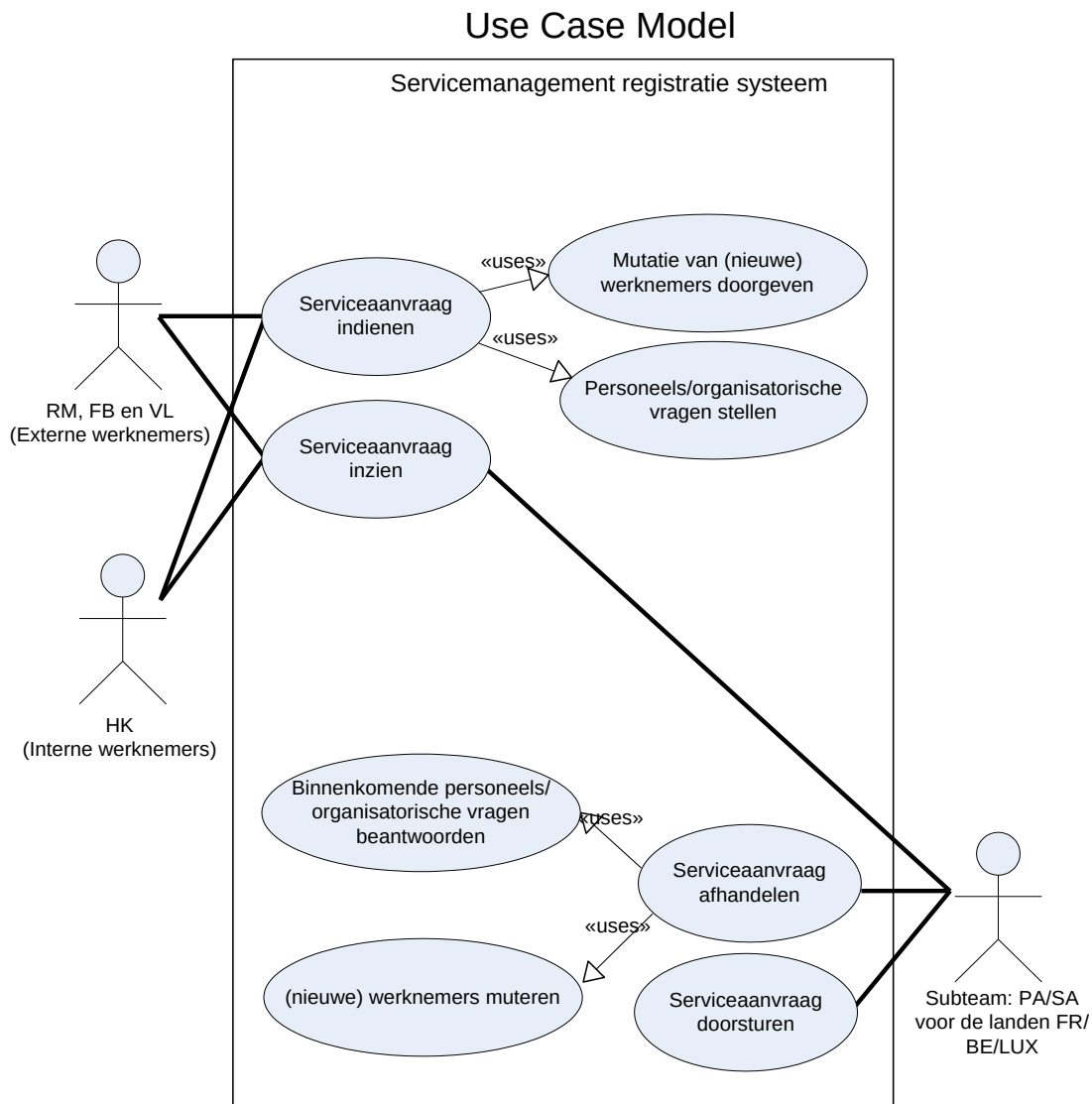
⁵ Een serviceaanvraag is een verzoek, dat een incident kan bevatten.

⁶ Classificatie is het systematisch indelen van groepen of categorieën volgens de vastgestelde criteria. Classificeren wil zeggen dat de werknemer aangeeft onder welke categorie het incident valt. Een paar voorbeelden hiervan zijn: mutatie in de functie, mutatie van een adreswijziging, mutatie van salarissen e.d.



De medewerkers van het subteam PA/SA kunnen vanuit de backoffice de openstaande serviceaanvragen afhandelen, doorsturen en de openstaande/afgehandelde serviceaanvragen inzien. Dit kan door het zoeken in het systeem met het unieke volgnummer.

Het model hieronder laat de koppeling en het verband zien van de bedrijfsprocessen binnen PA/SA die betrekking hebben op de front- en backoffice.



Extern: Filiaalbeheerders (FB), regiomanagers (RM) of verkoopleiders (VL)
Intern: medewerkers van het hoofdkantoor (HK)

PA/SA: Personeel- & Salaris administratie

Figuur 5: Use Case Model 'Servicemanagement registratie systeem'



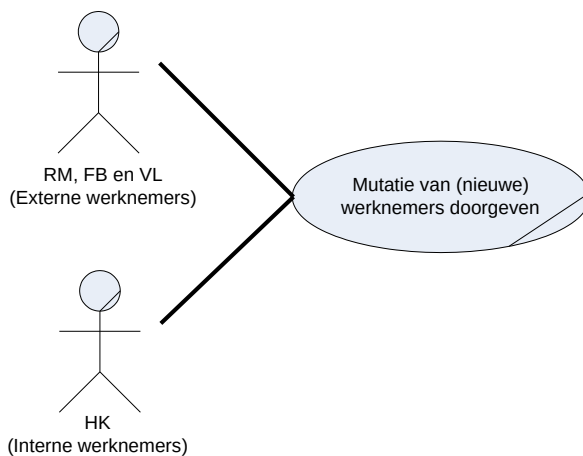
5.2.2 Mutatie (nieuwe) werknemersgegevens

Het bedrijfsproces ‘Mutatie (nieuwe) werknemersgegevens’ die vallen onder deze paragraaf zijn eerst van de frontoffice en vervolgens van de backoffice gemodelleerd. De procesmodellen zijn tot stand gekomen die in de BPV staan beschreven volgens de BAH reader (Zie bijlage III: Toelichting Business Process View).

Eerst is de BUCD weergegeven met de beschrijving, vervolgens de BPD en de BAD.

Frontoffice: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven

BUCD



Figuur 6: Business Use Case Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven

BUC beschrijving

Business use case	<i>Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven</i>
Business actor	1. <i>Regiomanagers (RM), Filiaalbeheerders (FB), Verkoopleiders (VL) (externe medewerkers) en</i> 2. <i>De medewerkers van het hoofdkantoor (HK) (interne medewerkers)</i>
Business worker	<i>Medewerkers van het team PA/SA</i>
Pre conditie	<i>De actor heeft een account in het servicemanagement (registratie) systeem en heeft toegang tot intranet om ingelogd te zijn. Aannname hiervan is dat de actor ingelogd is om een mutatie door te geven van (nieuwe) werknemers.</i>

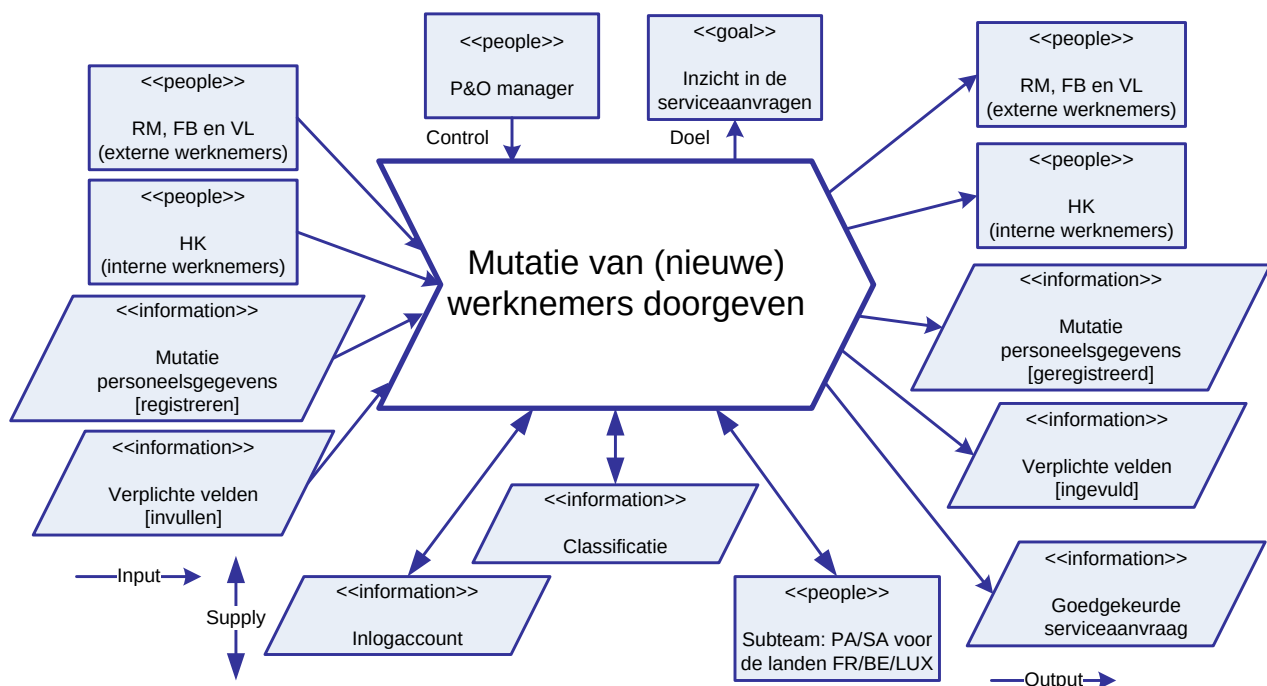


Scenario beschrijving - 80% scenario ⁷	1. Het systeem toont het scherm voor het inzien of het indienen van een serviceaanvraag. 2. De actor kiest voor "indienen serviceaanvraag". 3. Hier classificeert de actor voor het doorgeven van de werknemers mutatie. 4. De actor kiest voor de optie "bestaande werknemer" of 'nieuwe werknemer'. 5. De actor vult de verplichte velden (gegevens) in. 6. Het systeem valideert⁸ de ingevulde gegevens. 7. Het systeem slaat de gegevens op en stuurt door naar de business worker. 8. Het systeem ververs en toont het scherm "inzien serviceaanvragen".
Uitzonderingen - 20% scenario	Validatie mislukt, omdat één of meerdere verplichte velden niet zijn ingevuld. Deze worden door het systeem rood gearceerd en opnieuw ingevuld door de actor.
Post conditie	De serviceaanvraag is goedgekeurd door het systeem en is doorgegeven aan de medewerkers van het team PA/SA.

Tabel 5: Business Use Case beschrijving: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven

BPD

Business Process Diagram 'Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven'



Figuur 7: Business Process Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven

De business goal dat de P&O manager met het proces nastreeft: Inzicht in de serviceaanvragen kan nu nog niet gemeten worden, omdat het een vernieuwd proces is in het servicemanagement registratiesysteem en de resultaten nog onbekend zijn.

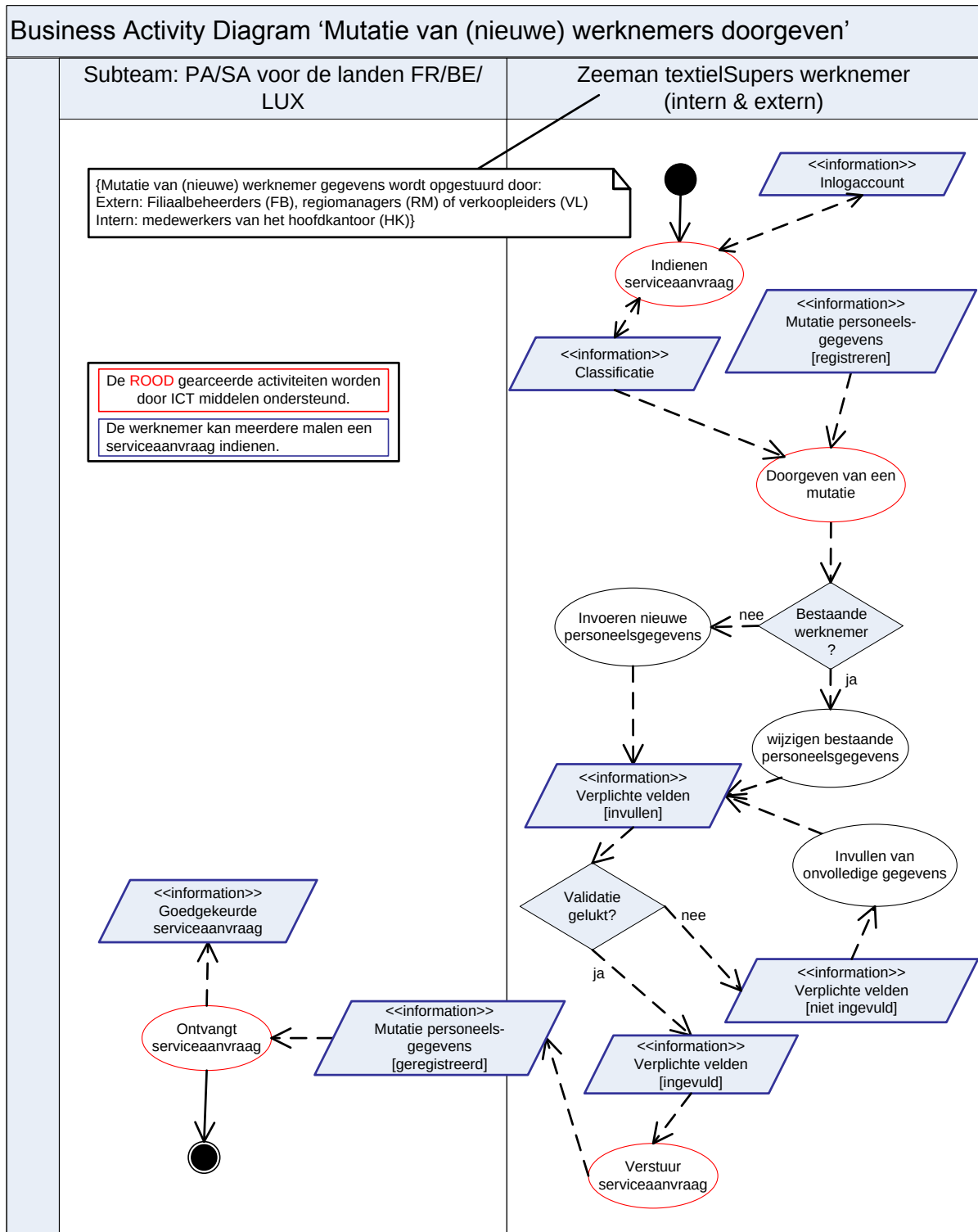
⁷ Hier wordt gebruik gemaakt van de 80-20 regel. Deze ervaringsregel beschrijft dat in 80% van de gevallen het (in dit geval) bedrijfsproces hetzelfde verloop kent. De overige 20% verloopt anders. Ook op dit restant zou de 80-20 regel weer van toepassing kunnen zijn. De getallen zijn niet exact 80 en 20, het zijn ervaringsgemiddelden.

⁸ 'Valideert' wil zeggen dat de ingevulde gegevens gecontroleerd worden. Dit bevordert de leesbaarheid; anders zou je moeten zeggen 'controleert'.



Wanneer het proces wordt uitgevoerd in het systeem kan de P&O manager rapportages uitdraaien, hierna kunnen de resultaten gemeten worden in de gewenste situatie en wordt de business goal achteraf gemeten en SMART geformuleerd. Dit geldt voor alle business goals op de frontoffice.

BAD

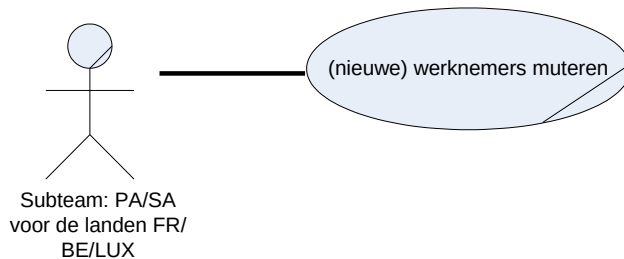


Figuur 8: Business Activity Diagram: Mutatie van (nieuwe) werknemers doorgeven



Backoffice: (nieuwe) werknemers muteren

BUCD

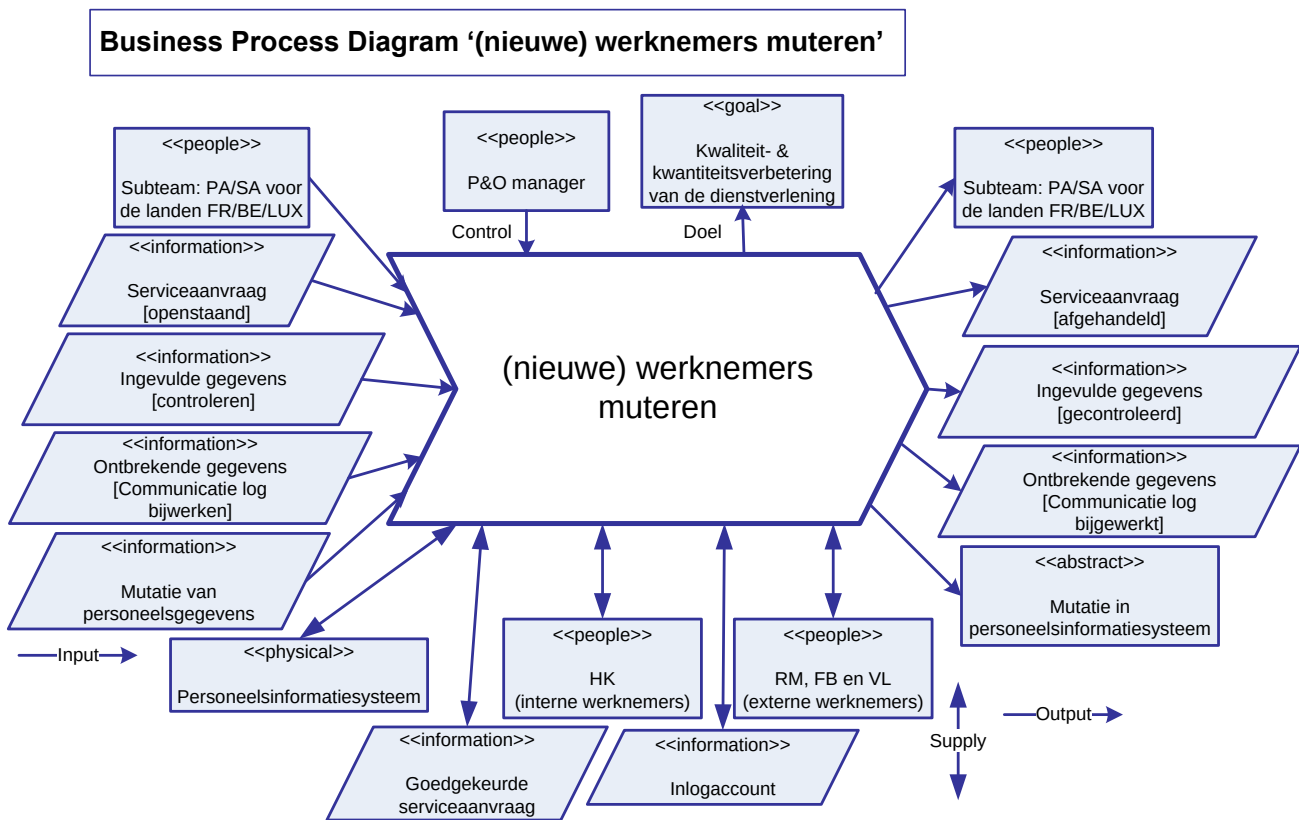


Figuur 9: Business Use Case Diagram: (nieuwe) werknemers muteren

BUC beschrijving

Business use case	<i>(nieuwe) werknemers muteren</i>
Business actor	<i>Subteam: PA/SA voor de landen FR/BE/LUX</i>
Business worker	1. <i>Regiomanagers (RM), Filiaalbeheerders (FB), Verkoopleiders (VL) (externe medewerkers) en</i> 2. <i>De medewerkers van het hoofdkantoor (HK) (interne medewerkers)</i>
Pre conditie	<i>De actor heeft een account in het servicemanagement (registratie) systeem en heeft toegang tot intranet om ingelogd te zijn. Aannname hiervan is dat de actor ingelogd is voor het afhandelen van de goedgekeurde serviceaanvragen.</i>
Scenario beschrijving - 80% scenario	1. <i>Het systeem toont het scherm van de serviceaanvragen.</i> 2. <i>De actor kiest voor de openstaande service aanvraag "mutatie van personeelsgegevens".</i> 3. <i>De actor controleert de mutatiegegevens.</i> 4. <i>Wanneer de mutatiegegevens onduidelijk zijn of de benodigde gegevens ontbreken, wordt er gecommuniceerd in de communicatielog. De aanvraag is dan nog niet afgehandeld.</i> 5. <i>Wanneer de mutatiegegevens duidelijk zijn en alle benodigde gegevens zijn meegestuurd, bekijkt de actor of het een nieuwe of bestaande werknemer is.</i> 6. <i>De actor voert de gegevens van een nieuwe werknemer of wijzigt de gegevens van de bestaande werknemer in het personeelsinformatiesysteem.</i> 7. <i>De actor meldt de serviceaanvraag af.</i> 8. <i>Het systeem slaat de gegevens op en stuurt automatisch een bericht naar de business worker, dat de aanvraag is afgehandeld.</i>
Uitzonderingen - 20% scenario	<i>De actor kan de werknemer niet vinden in het personeelsinformatiesysteem of de meegestuurde gegevens in de serviceaanvraag zijn onvolledig. De actor communiceert verder met de business worker in de communicatielog van het systeem of neemt telefonisch of via mail contact op met de indiener van de serviceaanvraag.</i>
Post conditie	<i>De mutatie van personeelsgegevens zijn handmatig ingevoerd of gewijzigd in het personeelsinformatiesysteem en de serviceaanvraag is afgehandeld.</i>

Tabel 6: Business Use Case beschrijving: (nieuwe) werknemers muteren

BPD

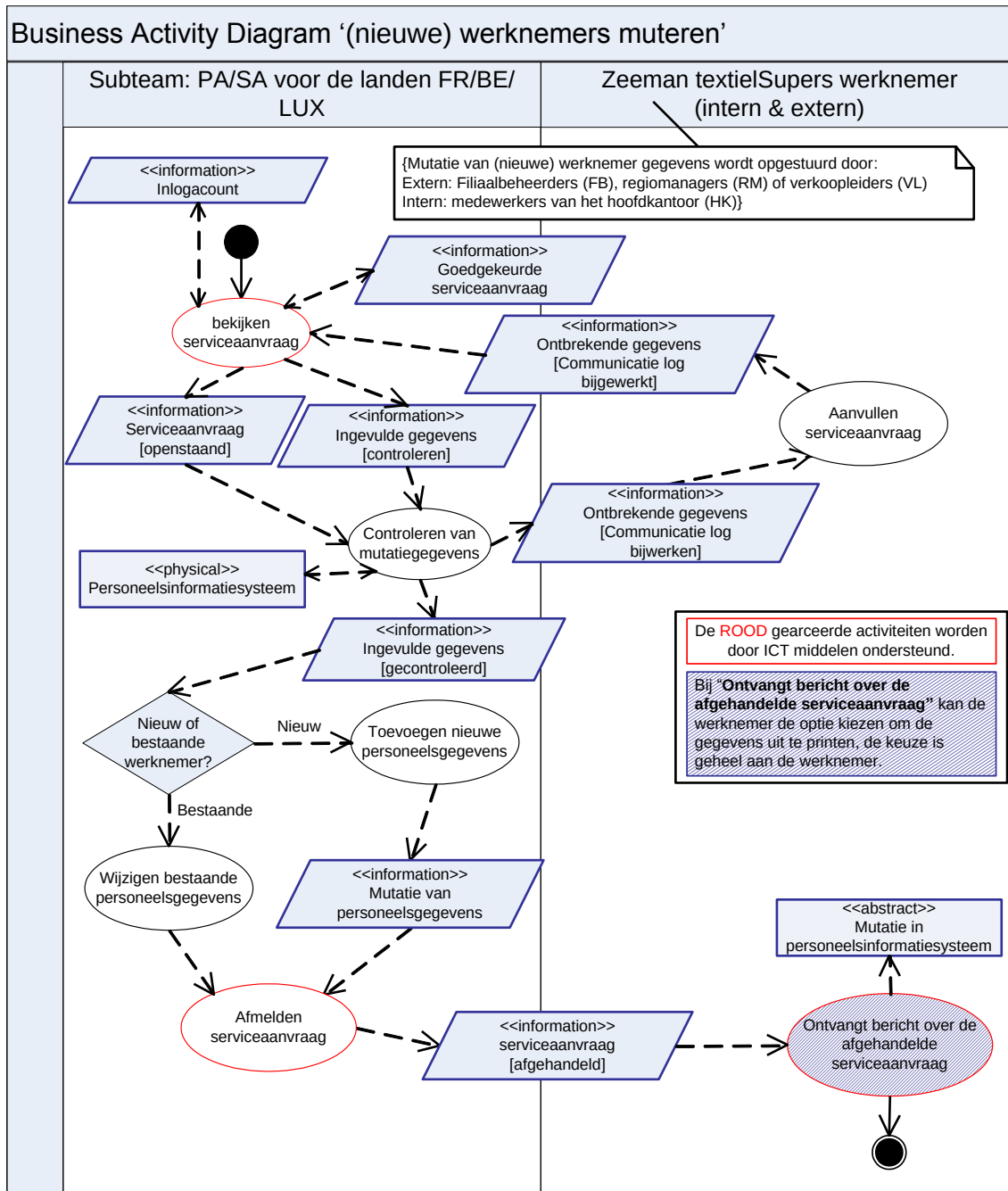
Figuur 10: Business Process Diagram: (nieuwe) werknemers muteren

De business goal dat de P&O manager met het proces nastreeft: Kwaliteit- en kwantiteitsverbetering van de dienstverlening kan nu nog niet gemeten worden, omdat het een vernieuwd proces is in het servicemanagement registratiesysteem en de resultaten nog onbekend zijn.

Wanneer het proces wordt uitgevoerd in het systeem kan de P&O manager rapportages uitdraaien, hierna kunnen de resultaten gemeten worden in de gewenste situatie en wordt de business goal achteraf gemeten en SMART geformuleerd. Dit geldt voor alle business goals op de backoffice.



BAD



Figuur 11: Business Activity Diagram: (nieuwe) werknemers muteren



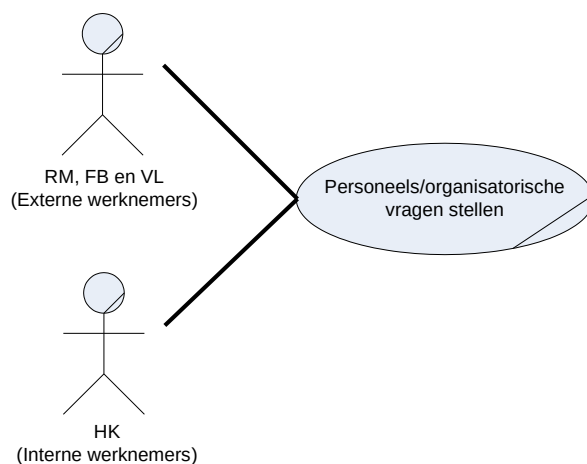
5.2.3 Personeels/organisatorische vraagstukken

Het bedrijfsproces ‘Personeels/organisatorische vraagstukken’ die vallen onder deze paragraaf zijn eerst van de frontoffice en vervolgens van de backoffice gemodelleerd. De procesmodellen zijn tot stand gekomen die in de BPV staan beschreven volgens de BAH reader.

Eerst is de BUCD weergegeven met de beschrijving, vervolgens de BPD en de BAD.

Frontoffice: Personeels/organisatorische vragen stellen

BUCD



Figuur 12: Business Use Case Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen

BUC beschrijving

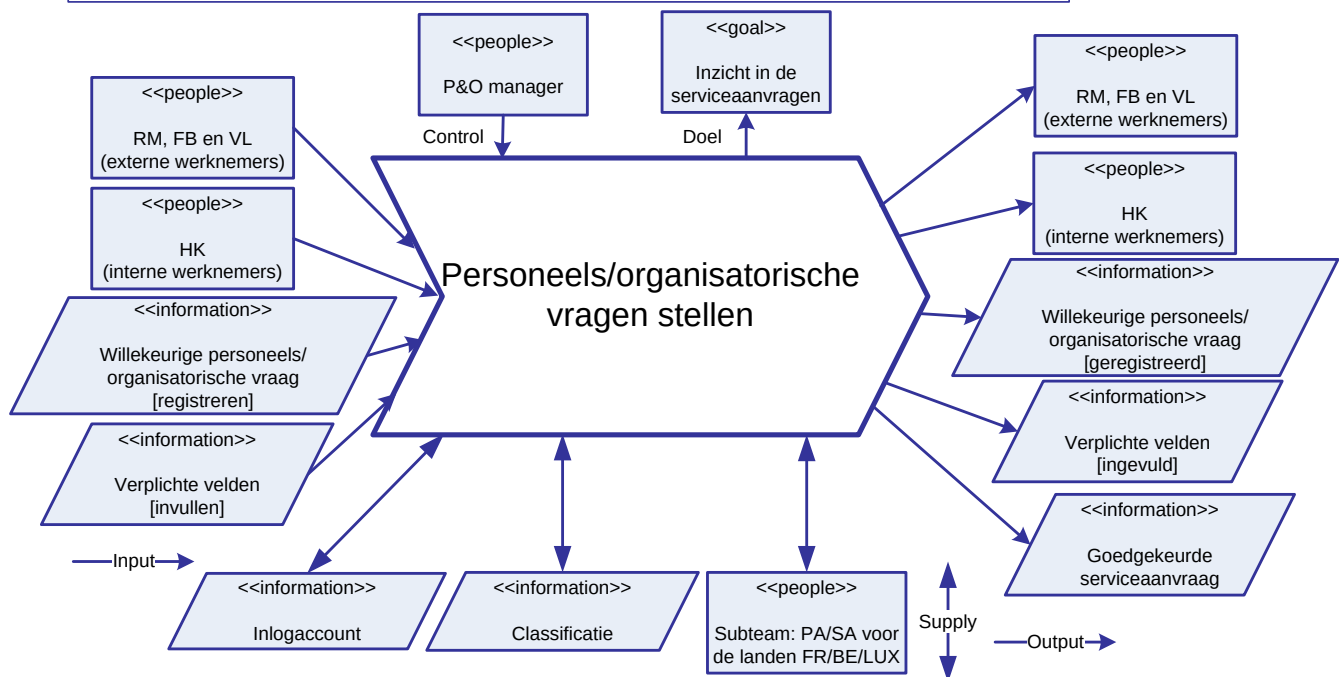
Business use case	<i>Personeels/organisatorische vragen stellen</i>
Business actor	1. Regiomanagers (RM), Filiaalbeheerders (FB), Verkoopleiders (VL) (externe medewerkers) en 2. De medewerkers van het hoofdkantoor (HK) (interne medewerkers)
Business worker	<i>Medewerkers van het team PA/SA</i>
Pre conditie	<i>De actor heeft een account in het servicemanagement (registratie) systeem en heeft toegang tot intranet om ingelogd te zijn. Aannname hiervan is dat de actor ingelogd is om de uren door te geven.</i>
Scenario beschrijving - 80% scenario	1. Het systeem toont het scherm voor het inzien of het indienen van een serviceaanvraag. 2. De actor kiest voor “indienen serviceaanvraag”. 3. Hier classificeert de actor voor het stellen van personeels/organisatorische vragen. 4. De actor vult de verplichte velden (gegevens) in. 5. Het systeem valideert de ingevulde gegevens. 6. Het systeem slaat de gegevens op en stuurt door naar de business worker. 7. Het systeem ververs en toont het scherm “inzien serviceaanvragen”.
Uitzonderingen - 20% scenario	<i>Validatie mislukt, omdat één of meerdere verplichte velden niet zijn ingevuld. Deze worden door het systeem rood gearceerd en opnieuw ingevuld door de actor.</i>
Post conditie	<i>De serviceaanvraag is goedgekeurd door het systeem en is doorgegeven aan de medewerkers van het team PA/SA.</i>

Tabel 7: Business Use Case beschrijving: Personeels/organisatorische vragen stellen



BPD

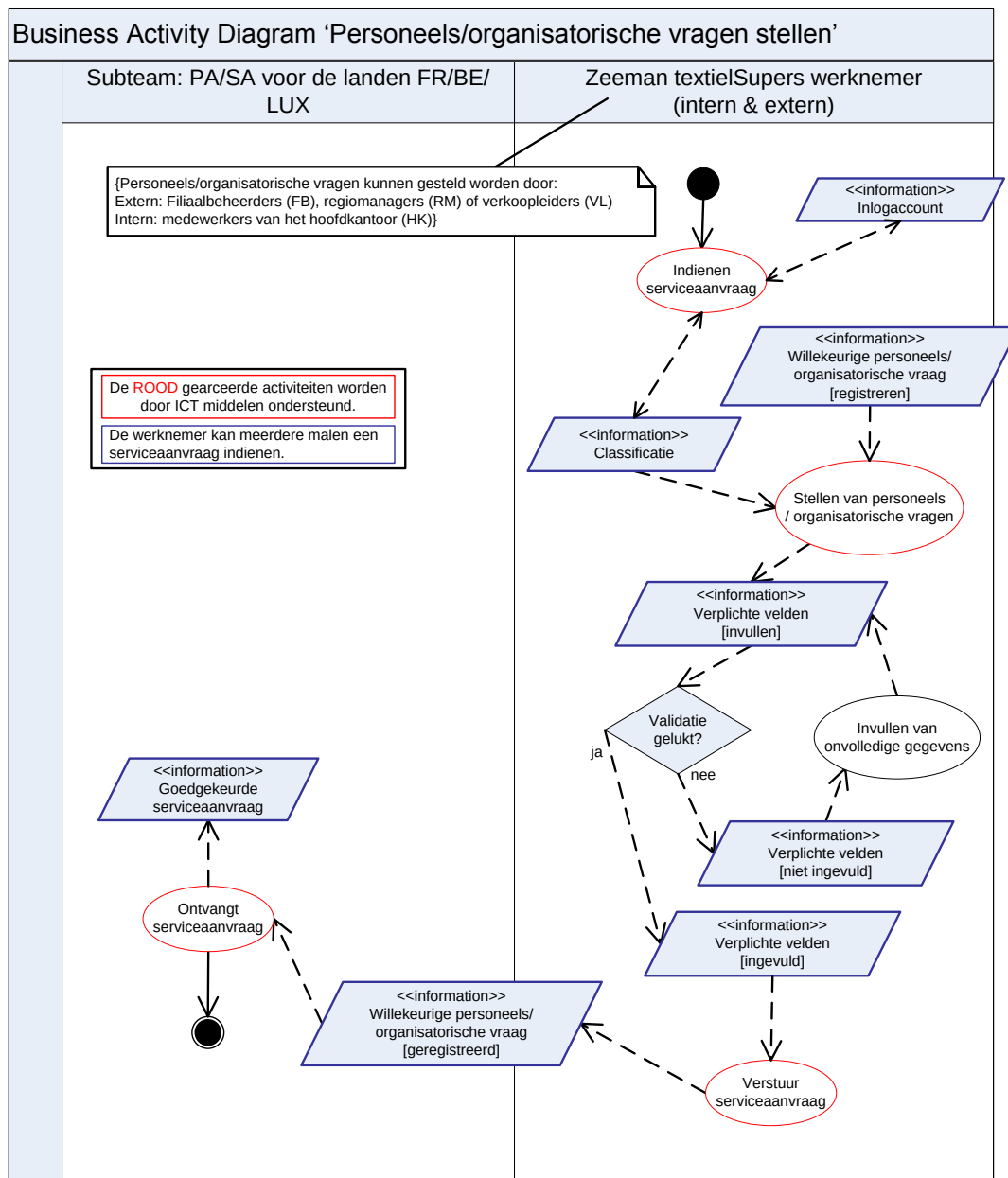
Business Process Diagram 'Personeels/organisatorische vragen stellen'



Figuur 13: Business Process Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen



BAD

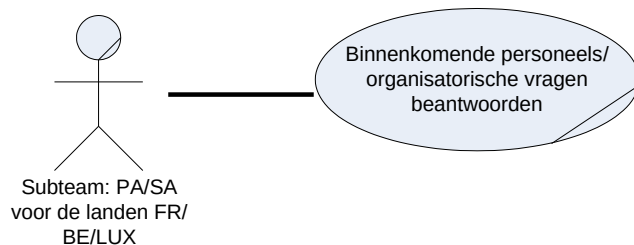


Figuur 14: Business Activity Diagram: Personeels/organisatorische vragen stellen



Backoffice: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden

BUCD



Figuur 15: Business Use Case Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden

BUC beschrijving

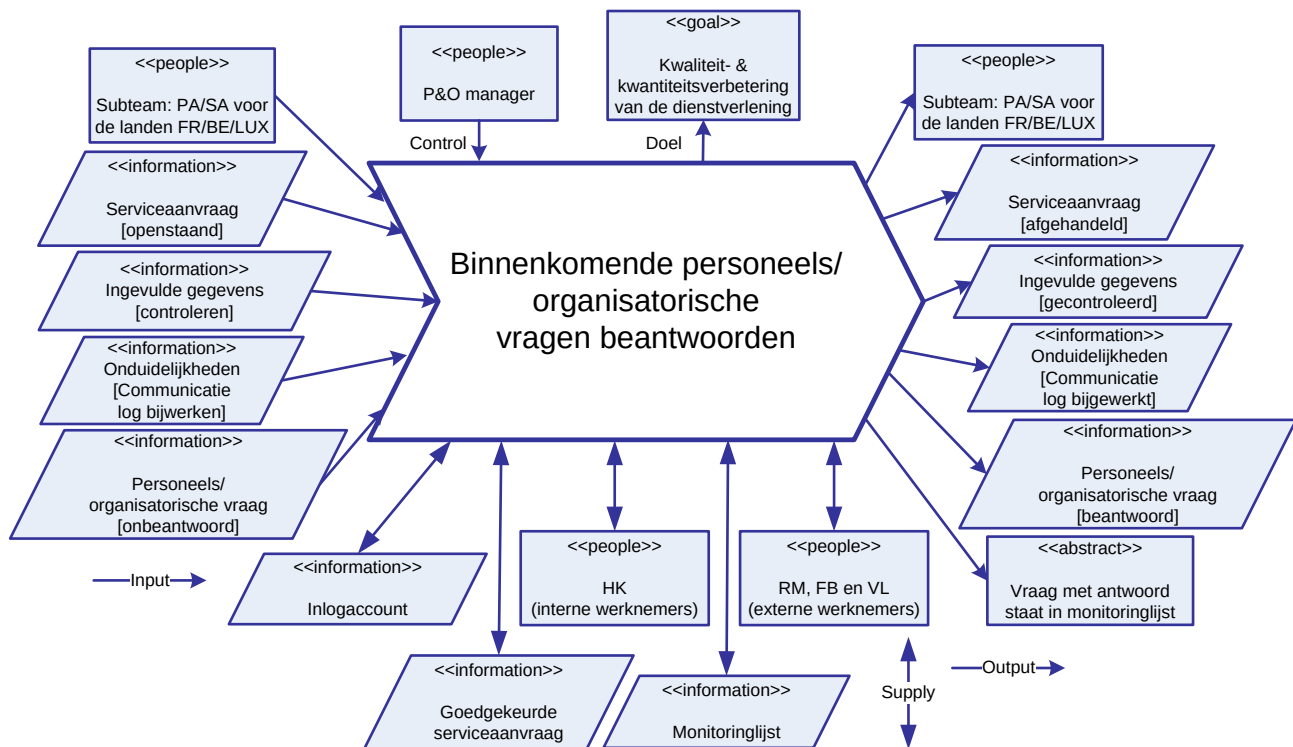
Business use case	<i>Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden</i>
Business actor	<i>Subteam: PA/SA voor de landen FR/BE/LUX</i>
Business worker	1. Regiomanagers (RM), Filiaalbeheerders (FB), Verkoopleiders (VL) (externe medewerkers) en 2. De medewerkers van het hoofdkantoor (HK) (interne medewerkers)
Pre conditie	<i>De actor heeft een account in het servicemanagement (registratie) systeem en heeft toegang tot intranet om ingelogd te zijn. Aanneمة hiervan is dat de actor ingelogd is om de binnenkomende personeels/organisatorische vragen te beantwoorden.</i>
Scenario beschrijving - 80% scenario	1. Het systeem toont het scherm van de serviceaanvragen. 2. De actor kiest voor de openstaande service aanvraag "personeels/organisatorische vragen". 3. De actor controleert de ingevulde gegevens. 4. Wanneer de personeels/organisatorische vraag onduidelijk is of de benodigde gegevens ontbreekt, wordt er gecommuniceerd in de communicatielog. De aanvraag is dan nog niet afgehandeld. 5. Wanneer de personeels/organisatorische vraag duidelijk is en alle benodigde gegevens bevat, bekijkt de actor of het een vaak voorkomende (repeterende) vraag is. 6. Zo ja, de actor geeft een 'standaard antwoord' dat wordt geselecteerd uit de monitoringlijst. Zo niet, wordt er antwoord gegeven op de vraag en indien mogelijk wordt de vraag met antwoord opgenomen in de monitoringlijst. 7. De actor meldt de serviceaanvraag af. 8. Het systeem slaat de gegevens op en stuurt automatisch een bericht naar de business worker, dat de aanvraag is afgehandeld met het antwoord op de vraag.
Uitzonderingen - 20% scenario	- De personeelsgegevens komen niet overeen met de ingevoerde gegevens of deze zijn onduidelijk. De actor communiceert verder met de business worker in de communicatielog van het systeem of neemt telefonisch of via mail contact op met de indiener van de serviceaanvraag. - De vraag is beantwoord, alleen is dit niet het antwoord op de vraag volgens de business worker. De aanvraag wordt vervolgens heropend en opnieuw geformuleerd om het juiste antwoord te krijgen.
Post conditie	<i>De vraag is beantwoord, opgenomen in de monitoringlijst en de serviceaanvraag is afgehandeld.</i>

Tabel 8: Business Use Case beschrijving: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden



BPD

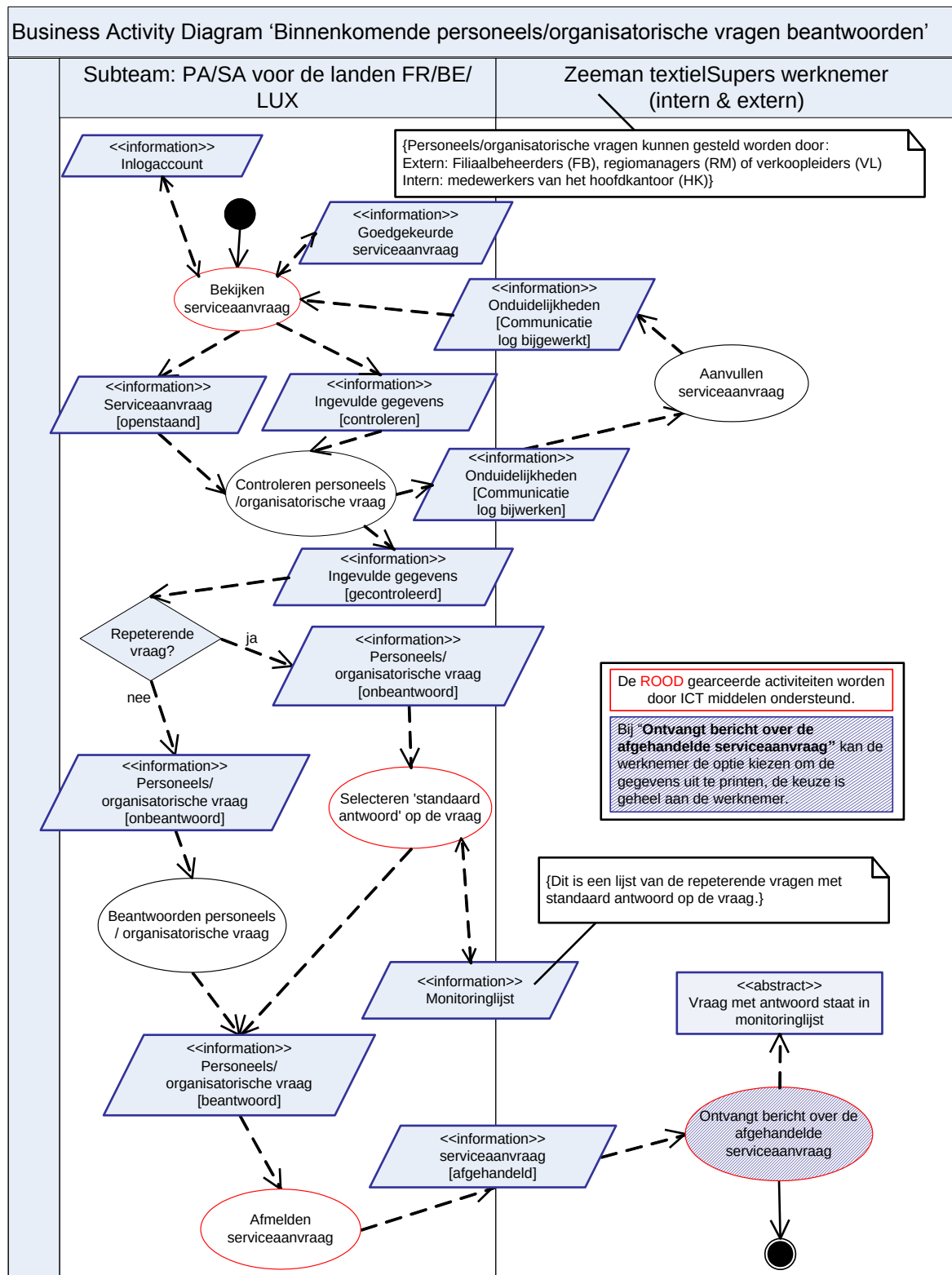
Business Process Diagram 'Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden'



Figuur 16: Business Process Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden



BAD



Figuur 17: Business Activity Diagram: Binnenkomende personeels/organisatorische vragen beantwoorden



6. Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt de conclusie getrokken en zijn er een aantal aanbevelingen opgesteld.

6.1 Conclusie

In deze paragraaf worden de onderzoeksresultaten verbonden met de vooraf opgestelde probleemstelling en is het antwoord gegeven op de centrale vraag.

De aanleiding van het onderzoek was dat de registratie van incidenten vanuit de filialen en het hoofdkantoor heel belangrijk is voor de organisatie, omdat de medewerkers op de ICT afdeling inzicht moet hebben in de soorten incidenten die gemeld worden op de ICT afdeling. Verder is het softwarepakket generiek van opzet waardoor de mogelijkheid ontstaat om het pakket, waarin de registraties plaats vinden te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie. Dit heeft als bijkomend voordeel dat een willekeurige medewerker vanuit een filiaal of vanuit het hoofdkantoor zelf incidenten kan registreren in hetzelfde pakket. Vervolgens kan deze doorgezet worden over meerdere afdelingen binnen de organisatie, afhankelijk van waar het incident thuis hoort.

De probleemstelling van dit onderzoeksrapport luidt als volgt:

Op welke wijze kan de inzet van het service management softwarepakket 'IBM Tivoli Monitoring' de dienstverlening op het gebied van ICT verbeteren en wat moet er als voorbereiding gedaan worden om het softwarepakket ook optimaal te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie?

Om antwoord te geven op de centrale vraag (probleemstelling) die vooraf is opgesteld zijn een aantal technieken gebruikt, waarbij de twee doelgroepen zijn onderzocht, te noemen de ICT en P&O afdeling: De technieken die gebruikt zijn tijdens het onderzoek bij de doelgroep ICT:

- **Literatuurstudie;** (theoretisch onderbouwing) om inzicht te krijgen in de onderzoeksmethode, in de organisatorische aspecten en om inzicht te krijgen in de functionaliteit en de werkwijze van het softwarepakket.
- **Analyse bestaand materiaal;** om inzicht te krijgen waarom de ICT manager heeft gekozen voor het softwarepakket IBM Tivoli Monitoring.
- **Observatie;** om een beeld te krijgen hoe de hoofdgebruikers het softwarepakket ervaren en wat de dagelijkse werkzaamheden zijn.
- **Interview;** om inzicht te krijgen wat de positieve en negatieve bevindingen en wensen zijn van de hoofdgebruikers.

De technieken die gebruikt zijn tijdens het onderzoek bij de doelgroep P&O (subteam PA/SA voor de landen FR/BE/LUX):

- **Presentatie en brainstormen;** over het gebruik, doel en de werkwijze van het pakket op de ICT afdeling aan een aantal medewerkers van verschillende teams van de afdeling P&O. Vervolgens brainstormen over de mogelijkheden om het softwarepakket te gebruiken. Hieruit is gebleken dat alleen het team PA/SA een voordeel ziet om het pakket te gebruiken. Dit vanwege de vragen, opmerkingen en wijzigingen die zij dagelijks krijgen vanuit de filialen en het hoofdkantoor wat dus vergelijkbaar is met de incidenten die binnenkomen op de ICT afdeling.
- **Interview;** om de huidige situatie in kaart te brengen en om informatie te verzamelen over de bedrijfsvoering, bedrijfsprocessen en –activiteiten onderling. Hierbij is vooral belangrijk geweest wat de interactie is tussen de subteams PA/SA voor de landen FR/BE/LUX en zijn klanten (externe medewerkers). Vervolgens is afgebakend welke bedrijfsprocessen uitgevoerd kunnen worden in de gewenste situatie bij het gebruik van het nieuwe softwarepakket.



De gewenste situatie is in kaart gebracht door enkele procesmodellen te gebruiken uit de BPV zoals beschreven staat in de BAH reader van de Haagse Hogeschool. Met het maken van de BPV is het de bedoeling geweest om inzicht te creëren met als doel om hieruit te kunnen halen welke processen relevant zijn om in het softwarepakket de interacties te registreren bij incidenten die worden gemeld. Met de registratie van deze interacties zal er rapportage mogelijkheden ontstaan om de kwaliteit en kwantiteit te verbeteren van de dienstverlening. Hierbij moet rekening gehouden worden met de service naar de klant toe.

Zoals eerder besproken is uit dit onderzoek gebleken, dat alleen de bedrijfsprocessen **‘Mutatie (nieuwe) werknemersgegevens’** en **‘Personeels/organisatorische vraagstukken’** ondersteund en geregistreerd kunnen worden in het servicemanagement registratie systeem.

De overige twee bedrijfsprocessen, die geen toegevoegde waarde hebben om te registreren in het servicemanagement registratie systeem zijn:

- **Urenregistratie verwerken;** vanwege de complexiteit is het niet mogelijk om deze te registreren in het servicemanagement systeem en zullen de interacties hiervan geen nuttige rapportage mogelijkheden opleveren. Bij dit bedrijfsproces worden specifieke pakketten gebruikt.
- **Opmaken van contracten en formulieren;** vanwege de standaard formulieren die worden opgenomen in het dossier van de betrokkenen zullen geen nuttige rapportage mogelijkheden opleveren van de interactie onderling.

Voor het team PA/SA kan registratie van incidenten en de interactie onderling belangrijk zijn, omdat dit kan bijdragen tot kwaliteit- en kwantiteitsverbetering, waardoor de service naar zijn klanten (externe werknemers) zal verbeteren. Hieronder zijn de voordelen opgesomd:

- Rapportage mogelijkheden over een bepaald onderwerp (de mogelijkheden zijn heel breed, specifiek per onderwerp en/of totaalscores)
- Inzicht en overzicht van openstaande, voortgaande en afgehandelde serviceaanvragen (status)
- Het constateren en verminderen van repeterende vragen, dankzij de rapportage mogelijkheden
- Kennis uitwisseling
- Tijdsreductie

Om tot een goed conclusie te komen heb ik gebruik gemaakt van de formule: **“Probleemomschrijving = doelstelling + probleemstelling”**. Deze is zodanig geformuleerd dat de probleemstelling bestaat uit twee vragen en is bedoeld voor twee verschillende doelgroepen.

Doelgroep ICT:

Op welke wijze kan de inzet van het service management softwarepakket ‘TBM Tivoli Monitoring’ de dienstverlening op het gebied van ICT verbeteren?

De doelstelling hierbij:

Het inzichtelijk maken van, hoe de medewerkers op de ICT afdeling het softwarepakket ervaren, wat de bevindingen en wensen zijn. Voor hen is het namelijk zeer belangrijk dat het softwarepakket efficiënt en gebruiksvriendelijk wordt ingericht, zodat de tijd beter benut wordt op de afdeling.

Doelgroep P&O:

Wat moet er als voorbereiding gedaan worden om het softwarepakket ook optimaal te gebruiken op meerdere afdelingen binnen de organisatie?

De doelstelling hierbij:

Voor de ICT manager een beeld creëren van wat er aan gegevens verzameld moet worden om te starten met de voorbereiding van de implementatie op meerdere afdelingen en waar de behoefte ligt bij de medewerkers die het softwarepakket zullen gebruiken.



Probleemomschrijving doelgroep ICT:

Uit de onderzoeksresultaten is te concluderen dat de hoofdgebruikers over het algemeen het softwarepakket niet goed ervaren. Om te zorgen dat het softwarepakket efficiënt en gebruiksvriendelijk wordt ingericht in de toekomstige situatie is het de bedoeling om de negatieve bevindingen (knelpunten) weg te werken en te zorgen dat de wensen van de hoofdgebruikers worden verwerkt in het pakket. Dankzij de onderzoeksresultaten zijn er een aantal relevante aanbevelingen opgesteld. Dit moet ervoor zorgen dat de ICT manager een beeld krijgt van wat er anders kan om de inrichting van het pakket naar wensen van de hoofdgebruikers in te richten.

Probleemomschrijving doelgroep P&O:

Het verloop van dit onderzoek heeft laten zien, wat er aan gegevens wordt verzameld (input) en hoe deze wordt verwerkt (output). Om te laten zien wat er als voorbereiding gedaan moet worden om het softwarepakket te gebruiken op meerdere afdelingen/teams binnen de organisatie is een stappenplan gemaakt.

Stappenplan:

1. Het verzamelen van algemene informatie op een afdeling, waar het onderzoek start. Zoals het aantal medewerkers, teams, de werkzaamheden, applicaties die worden gebruikt, wensen en de mogelijkheden op de afdeling.
2. De verantwoordelijke medewerkers van alle teams op de afdeling uitnodigen voor een demo presentatie over het pakket.
3. Het is belangrijk dat de medewerkers op de afdeling weten wat het doel van de implementatie van het pakket is en de werkwijze van het softwarepakket. Dit kan duidelijk worden gemaakt door het presenteren van een demo, waardoor de mogelijkheid ontstaat om te brainstormen over de mogelijkheden. Zo verhoog je de betrokkenheid van de medewerkers op de afdeling.
4. Afbakenen van een afdeling, wanneer alleen bij één of enkele teams van de afdeling de noodzaak bestaat om het pakket te gebruiken. Met de teams waar die behoefte wel is kan het onderzoek gewoon verder.
5. De huidige situatie in kaart brengen van de bedrijfsvoering, bedrijfsprocessen en –activiteiten. Verder de wensen en voorwaarden van de afdelingsverantwoordelijke meenemen.
6. Alle verzamelde gegevens zijn belangrijke inputs om een ontwerp van de gewenste situatie te schetsen. Hierbij is belangrijk welke bedrijfsprocessen relevant zijn in de gewenste situatie. Dit moet goed besproken worden met de afdelingsverantwoordelijke.
7. Na het in kaart brengen van de huidige situatie is het belangrijk dat de interactie tussen de afdeling en zijn klanten (medewerkers vanuit de filialen en medewerkers van het hoofdkantoor) wordt beschreven.
8. Na het beschrijven van de onderlinge interacties in de gewenste situatie, worden de bedrijfsprocessen en –activiteiten via procesmodellen weergegeven van zowel de back- als de frontoffice.



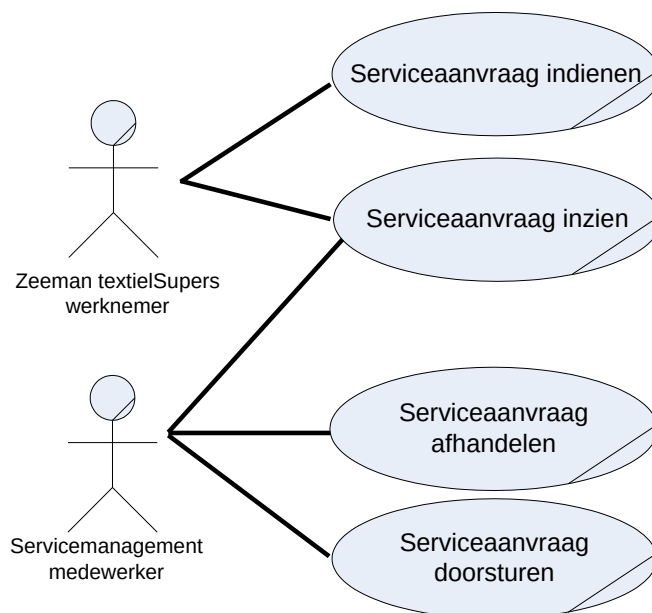
Het uiteindelijke doel van het pakket

Wat de ICT manager wil is dat elke verantwoordelijke (klant) van een afdeling, team, winkel, filiaal, regio e.d. serviceaanvragen kan indienen en inzien vanuit de frontoffice. Deze verantwoordelijke werknemer is hieronder opgenomen als actor 'Zeeman textielSupers werknemer'. De medewerkers op het hoofdkantoor (backoffice) die deze aanvragen ontvangen en in behandeling nemen zijn opgenomen als actor 'Servicemanagement medewerker'. Servicemanagement medewerkers zijn op dit moment de medewerkers op de ICT afdeling maar dit moet verder mogelijk zijn voor meerdere medewerkers van verschillende afdelingen.

Hieronder is het hoogste niveau weergegeven van de bedrijfsprocessen die worden uitgevoerd door de actors in het Servicemanagement registratie systeem "IBM Tivoli Monitoring".

BUCD

Hoogste niveau



Figuur 18: Business Use Case Diagram: Hoogste niveau



Samenvattende conclusie

Over het algemeen wordt het softwarepakket niet goed ervaren door de hoofdgebruikers op de ICT afdeling. Ze vinden het wel een goed registratiesysteem, waarin alle incidenten worden geregistreerd. Dit vanwege de ontwikkelingen (sinds het in gebruik is) bij de werkwijze dat het pakket biedt om gestructureerd incidenten te registreren, inzien en afhandelen. Wat de hoofdgebruikers minder ervaren is de efficiëntie en gebruiksvriendelijkheid van het pakket, dat veel opties aanbiedt. Het kost veel tijd om incidenten op de ICT afdeling te registreren, omdat het pakket nog niet volledig is ingericht. Je zou kunnen spreken van een werkend servicemanagement registratie systeem, wanneer de klanten (medewerkers uit filialen) zelf incidenten kunnen indienen via het pakket op de frontoffice. Om dit mogelijk te maken, oftewel in te richten moet goed nagedacht worden over de classificatie, tot hoever, tot welke onderwerpen via het systeem vanuit de frontoffice ingediend kunnen worden.

Wanneer het indienen van incidenten via het systeem mogelijk is voor de klanten vanuit de frontoffice, zal de werkdruk op de ICT afdeling afnemen. Zo kunnen de medewerkers zich weer inzetten voor de nieuwe ontwikkelingen op de afdeling, omdat het registreren, wat veel tijd kost minder hoeft te gebeuren. In de volgende paragraaf zijn aanbevelingen opgesteld om de inrichting van het pakket voor de hoofdgebruikers op de ICT afdeling te verbeteren.

Om het pakket te gebruiken op meerdere afdelingen is het belangrijk om eerst de bedrijfsvoering, bedrijfsprocessen en –activiteiten goed in kaart te brengen van de afdeling of het team waar het onderzoek wordt uitgevoerd, zoals dat gedaan is in dit onderzoeksrapport.

Wanneer het onderzoek en de voorbereiding is afgerond moet er nagedacht worden over de inrichting van het pakket op zowel de back- als de frontoffice. Welke onderdelen moeten ingevuld worden? Tot welke onderdelen krijgen gebruikers toegang? Welke autorisaties krijgen de gebruikers? Welke gegevens moeten mee verzonden worden? Bij persoonlijke vragen is het bijvoorbeeld verplicht dat het personeelsnummer wordt meegestuurd, zodat de medewerker op de backoffice het incident in behandeling kan nemen. Bij een probleem in een filiaal is het verplicht dat het filiaalnummer wordt meegestuurd en daarom is een goed ingerichte categorielijst (classificatie) van verschillende soorten onderwerpen belangrijk. De klanten moeten via de classificatie kunnen aangeven onder welke categorie het incident valt.

Het pakket moet zodanig ingericht worden, dat zowel de medewerkers op de backoffice als de klanten op de frontoffice gemakkelijk met het pakket kunnen omgaan. Omdat het pakket generiek van opzet is zal dit niet veel moeite kosten, maar het is wel belangrijk dat de juiste informatie wordt meegestuurd. Om te controleren of het pakket goed is ingericht in de nieuwe situatie kan er net als het onderzoek op de ICT afdeling een praktijkgericht onderzoek gestart worden, waar het pakket sinds kort wordt gebruikt. De informatie die daarbij verzameld wordt kan zorgen voor verbeteringen in de inrichting van het pakket voor de gebruikers, zodat zij tevreden zijn bij het gebruik van het pakket.

6.2 Aanbevelingen

Naar aanleiding van de resultaten uit het onderzoek zijn er een aantal aanbevelingen opgesteld voor Zeeman textielSupers B.V.

Deze aanbevelingen zijn opgesteld aan de hand van de knelpunten die de hoogste prioriteit heeft voor de hoofdgebruikers op de ICT afdeling. Hierbij is mijn advies om eerst de knelpunten van de hoofdgebruikers weg te werken en daarna pas verder te gaan met het onderzoeken en de voorbereiding op meerdere afdelingen op de backoffice en frontoffice. De knelpunten kunnen worden weggewerkt wanneer de wensen van de hoofdgebruikers verwerkt worden in het softwarepakket.



1. Overzicht en gebruiksvriendelijkheid verhogen:

- De opties/onderdelen die zelden of helemaal niet gebruikt worden weglaten.
- Efficiëntere indeling van de pagina's.
- Een gemakkelijkere zoekmachine in het softwarepakket.
- Het automatiseren of vereenvoudigen bij het invullen van gegevens.
- Het softwarepakket is taal onafhankelijk, alleen moet het nog consequent zijn.
- Het openen van elke detailinvulling van gegevens in een nieuw venster, waarbij je minder hoeft te scrollen.
- De oorspronkelijke bron gegevens van de SR moet standaard mee en terug gestuurd worden naar de medewerker die een SR indient, zodat de medewerker weer weet wat de aanvraag was.

2. E-mail functie uitbreiden:

- Een adresboek van de interne, externe medewerkers en de leveranciers in het pakket.
- Een e-mail functie die niet zo eenvoudig en beperkt is, maar juist praktisch is ingericht. Reply/forward moet mogelijk zijn bij het beantwoorden van een mail die binnenkomen.
- Een snelkoppeling of een apart tabblad voor de mailfunctie met alle mail wisselingen en/of mail gegevens van alle betrokkenen op één pagina.

3. Zoekoptie uitbreiden:

- Mogelijkheid voor het willekeurig zoeken en oude zoekresultaten behouden (opslaan in register) net als in Google.
- De user interface mag duidelijker bij de zoekoptie. Er moet een juiste zoekstrategie worden vastgelegd voor de hoofdgebruikers.

4. Performance verhogen:

- Sneller gegevens ophalen uit de database bij het selecteren van een onderdeel uit een categorie.
- Mindere tijdsbesteding aan de registratie van binnenkomende incidenten. Alleen de handelingen tijdens het afhandelen van een langdurige storing registreren. Bij een bekend incident is het niet nodig om alle handelingen te registreren.

Om het softwarepakket te implementeren op meerdere afdelingen is een vooronderzoek naar de mogelijkheden en de behoefte van de manager, dat verantwoordelijk is voor de betreffende afdeling belangrijk. Daarom adviseer ik bij het onderzoeken te kijken tot hoever de noodzaak bestaat om het pakket te gebruiken en hierbij het stappenplan te gebruiken dat ik heb opgesteld in de conclusie van dit rapport. Hoe het softwarepakket vervolgens wordt ingericht en wat hiervoor gedaan moet worden is bekend bij de ICT manager, waarbij er de mogelijkheid bestaat van ondersteuning door de leverancier bij het inrichten van het softwarepakket voor de nieuwe gebruikers.

Bij het inrichten van het softwarepakket voor meerdere afdelingen (backoffice) en klanten (frontoffice) is het uitermate belangrijk om nog een onderzoek te starten, waarbij gekeken wordt naar de autorisaties voor de gebruikers van verschillende afdelingen en filialen. De klanten vanuit de frontoffice moeten onder hun eigen gebruikersnaam incidenten indienen en niet de mogelijkheid hebben om andermans incidenten te bekijken of onder een ander naam incidenten in te dienen. Verder zouden de medewerkers vanuit de backoffice alleen die incidenten moeten kunnen inzien, die alleen bestemd zijn voor zijn/haar afdeling en niet dat ze incidenten kunnen bekijken of wijzigen van andere afdelingen.



Verklarende woordenlijst

Hieronder treft u de verklarende woordenlijst met de termen en een toelichting hierop.

Term	Toelichting
Service management	Een benaming van het proces voor het effectief en efficiënt beheren en beheersen van de kwaliteit van de dienstverlening.
Incident	Een onverwachte gebeurtenis, dat leidt tot een (gedeeltelijke) verstoring of onderbreking bij een bedrijfsproces.
Requirements	In de techniek is een enkelvoudig gedocumenteerde bepaling, wat een bepaald product of dienst zou moeten doen.
Frontoffice	Algemene term voor klanten en leveranciers die op de voorgrond actief zijn. Het gaat hier om het personeel die incidenten indienen vanuit de filialen. Deze incidenten worden gemeld in het hoofdkantoor (backoffice).
Backoffice	Algemene term voor afdelingen, personeel en software die op de achtergrond actief zijn. Het gaat hier om het personeel (van het hoofdkantoor) die de incidenten afhandelt. Deze incidenten zijn afkomstig van het personeel dat actief is in een filiaal (frontoffice).
Onderzoeksgroep	Hier wordt beschrijving gegeven van de (operationele) populatie, het steekproefkader en de manier van steekproeftrekking. Ook kan er een beschrijving gegeven worden van de relevante achtergrondkenmerken van het onderzoek. De geïnterviewde medewerkers behoren tot deze groep.
Onderzoeksontwerp	Een ontwerp waarin je aangeeft hoe je de onderzoeksvraag gaat beantwoorden, welke methoden je daarbij gebruikt, hoeveel tijd en welke middelen je daarbij nodig hebt en wie erbij je onderzoek betrokken zijn.
Meetinstrument	Een vraag kan ook een meetinstrument zijn. Ook al is het niet tastbaar, zoals een liniaal, weegschaal of meetlint? Dat klopt. We gebruiken het woord 'meetinstrument' voor bijvoorbeeld een enquêtevraag om aan te geven dat we iets willen meten door middel van het stellen van deze vraag.
Steekproef	Dit is een deelverzameling van een grotere groep (populatie).
Generaliseren	Wanneer uitspraken precies volgens alle voorwaarden is getoetst, dan kunnen ze geldig worden verklaard voor een grotere groep.
Onderzoekspopulatie	Het gehele 'gebied' waarop het onderzoek betrekking heeft, ook wel onderzoeksdomein genoemd.
Kwalitatief onderzoek	Is het verzamelen van gegevens op een open en flexibele manier. Er kan worden ingesprongen op onverwachte situaties. De gegevens worden niet numeriek opgemaakt, maar in alledaagse taal verwerkt.
Literatuurstudie	Het bestuderen van literatuur voor theoretisch onderbouwing. Om inzicht te krijgen in de onderdelen waar het onderzoek op is gericht.
Literatuuronderzoek	Dit is een onderzoeksmiddel waarbij je gebruik maakt van literatuur.
Halfgestructureerd interview	Bij dit type interview is er wel een vragenlijst of een lijst met onderwerpen. Er is zeker alle ruimte voor eigen inbreng van de geïnterviewde. De onderzoeker stelt zich flexibel op en speelt in op de situatie.
Dataverzameling	Het verzamelen van informatie die je nodig hebt om een antwoord op de onderzoeksvraag te geven.
Geïnterviewden	Personen die deelnemen aan een vragenlijstsonderzoek.



Input	Gegevens/informatie, dat binnenkomt.
Output	Gegevens/informatie, dat eruit komt.
Business Process View (BPV) Business Use Case Diagram Business Process Diagram Business Activity Diagram	Zie bijlage III voor toelichting van deze procesmodellen
Request for Change (RfC)	Verzoek tot aanpassing van of aan een systeem.
Request for Information (RfI) & Request for Proposal (RfP)	Marktoriëntatie als voorbereiding op een aanbesteding. Voorselectie van verschillende softwarepakketten met verschillende leveranciers worden vergeleken om het juiste pakket aan te schaffen voor de organisatie.
Request for Proposal (RfP)	Een formeel verzoek aan geselecteerde leveranciers voor een voorstel van levering van de gewenste product/dienst.
Service Request (SR), Serviceaanvraag	Service Request is de Engelse benaming voor serviceaanvraag in het softwarepakket, dat een uniek volgnummer krijgt. Een serviceaanvraag is een verzoek, dat een incident kan bevatten.
User interface	Uiterlijk van een softwarepakket dat de gebruiker op zijn beeldscherm te zien krijgt. Via deze interface kunnen door de gebruikers van het softwarepakket gegevens worden ingevoerd. Ook kan het softwarepakket gegevens en informatie tonen.
Personeelsinformatiesysteem	Dit is het informatiesysteem dat alle informatie en gegevens bevat van alle medewerkers binnen de organisatie.
Loonsalarispakket	Dit is een softwarepakket waarin de salarissen worden berekend.
Monitoring (monitoren)	Vaak voorkomende incidenten analyseren en een directe oplossing aanbieden en publiceren voor een gemakkelijkere afhandeling.
Monitoringslijst	Dit is een lijst van de repeterende vragen met een standaard antwoord op de vraag (bekend binnen de organisatie).
Validatie	Het controleren van de ingevulde gegevens of ze valide zijn, ofwel geldig.
Classificatie	Het systematisch indelen van groepen of categorieën volgens de vastgestelde criteria.
Aselect	Willekeurig

Tabel 9: Verklarende woordenlijst



Lijst met afkortingen

Hieronder treft u een lijst met afkortingen gevolgd door de betekenis.

Afkorting	Betekenis
PA / SA	Personeelsadministratie / Salarisadministratie
RfI	Request for Information
RfP	Request for Proposal
RfC	Request for Change
BPV	Business Process View
BUCD	Business Use Case Diagram
BPD	Business Process Diagram
BAD	Business Activity Diagram
BAH Reader	Reader, Business Alignment (op zijn Haags)
SR	Service Request
RM	Regiomanager
FB	Filiaalbeheerder
VL	Verkoopleider
HK	Hoofdkantoor
SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden

Tabel 10: Lijst met afkortingen



Bibliografie

Boeken:

- [1] Titel: Wat is onderzoek? Praktijk methoden en technieken voor het hoger onderwijs
Schrijver(s): Nell Verhoeven
Uitgave: Boom onderwijs
ISBN: 978-90-473-0001-4
- [2] Titel: Organisatie, besturing en informatie
Schrijver(s): Eleanor Pascoe-Samson
Uitgave: Kluwer BedrijfsInformatie
ISBN: 90-267-2801-8
- [3] Titel: Informatief communiceren
Schrijver(s): Fokkelien von Meyefeldt
Uitgave: Academie Service
ISBN: 90-395-1713-4
- [4] Titel: Goed geschreven (zakelijk schrijven binnen opleiding en beroep)
Schrijver(s): Wilma van der Westen
Uitgave: Coutinho
ISBN: 90-6283-312-8
- [5] Titel: Business Modeling with UML: Business Patterns At Work
Schrijver(s): Hans-Erik Eriksson, Magnus Perker
Uitgave: Wiley
ISBN: 0471295515
- [6] Titel: Business-alignment (op zijn Haags), van business architecture naar software architecture
Schrijver(s): B.F.S. Pieters, P.B. van der Sluijs, P.R. de Vries, J.B.P. Vuurens
Uitgave: BAH Reader opleiding BI (Haagse Hogeschool)

Artikelen:

- [1] Bluebricks, editie 2008, *management team ICT, beste ICT bedrijven in Nederland*

Websites:

- URL: <http://www.zeeman.com/>
URL: <http://www.ibm.com/>
URL: <http://www.wikipedia.org/>
URL: <http://www.wikibooks.org/>
URL: <http://www.books.google.nl/>
URL: <http://www.hbo-kennisbank.nl/>
URL: <http://www.encyclo.nl>



Bijlagen

Lijst van bijlagen

Bijlage I:	Interviewresultaten ICT afdeling
Bijlage II:	Interviewresultaten afdeling P&O
Bijlage III:	Toelichting Business Process View
Bijlage IV:	Organigram ICT afdeling
Bijlage V:	Organigram afdeling P&O



Bijlage I: Interviewresultaten ICT afdeling

Vragenlijst: ICT medewerkers (hoofdgebruikers van IBM Tivoli Monitoring)

Geïnterviewde:

Naam:

Functie:

1. Wat zijn uw dagelijkse werkzaamheden?
2. Werkt u in een team of alleen?
3. Heeft u binnen die werkzaamheden veel contacten met collega's of met andere bedrijven?
4. Zijn deze dagelijkse werkzaamheden standaard die u elke dag moet doen of verschillen deze steeds? Zo ja wat?
5. Zijn er wel eens onverwachte problemen? Zo ja voorbeelden
6. Van welke programma's maakt u gebruik?
7. Wat zijn hiervan de functies en waar dienen deze voor?
8. Maakt u ook gebruik van IBM Tivoli Monitoring?
9. Wat doet u met dit programma?
10. Hoe ervaart u dit programma?
11. Wat zou er anders kunnen?
12. Zijn er opties die u graag terug zou willen zien in het programma?
13. Zijn er nog voor- en nadelen?

Interviewresultaten: ICT afdeling

Geïnterviewde 1

Naam: Simon de Ruiter

Functie: Medior systeembeheerder

1. Hoofdkantoor ondersteunen, als assistent systeembeheerder.
2. Samen met René van der Ham.
3. Interne contacten met collega's en met regiomanagers extern.
4. Standaard: back-ups en meldingen die binnenkomen afhandelen. Standaard systeembeheer werkzaamheden.
5. Programma's worden niet volledig geïnstalleerd, waardoor de functies niet volledig werken en onverwacht een probleem opleveren.
6. Lotus Notes; uitgebreid mailpakket, gegevens van medewerkers, uitwisseling van gegevens en een database programma.
IBM Tivoli Monitoring
Brightstor Arcserve backup
Office pakket
Vmware infrastructure client
Vmware Workstation
Total commander
VNC viewer
- 7.
8. Ja
9. Registreren en afhandelen van meldingen, storingen en aanvragen.
10. Wel goed, alleen niet overzichtelijk en te veel handelingen voor het inzien van de detail gegevens.
11. Gelijk het openen van de details in een nieuw venster, door minder te scrollen.



12. Een snelkoppeling of tabblad voor de mailfunctie, het icoontje voor het verzenden van een e-mail is niet praktisch en heeft verschillende betekenissen op één pagina waar het vaker voorkomt dat icoontje
13. Mailoptie, te veel onnodige dingen op één pagina, onoverzichtelijk en niet zo praktisch ingericht.
Wens: efficiëntere indeling

Geïnterviewde 2

Naam: Marcel Padding

Functie: Servicedesk medewerker

1. Support en ondersteuning van filialen en interne medewerkers.
2. Storingen worden individueel opgelost en anders een overleg met het team.
3. Intern; systeembeheer en helpdesk. Extern; filialen ondersteunen.
4. Dagelijks filialen controleren en verbinding zoeken. De aanvragen, meldingen en problemen verschillen dagelijks waardoor er verschillende werkzaamheden zijn.
5. Onverwachte problemen zijn er altijd, maar uit ervaring zijn deze meestal wel bekend.
6. Lotus Notes v.7
 - Mailbox
 - Beheerders template
 - Filiaal log communicatie
 - Filiaal info
 - Filiaal mail
- IBM Tivoli Monitoring (registratie van incidenten)
7. - Het wordt gebruikt als 'geheugensteun' altijd de mogelijkheid om terug te vallen.
 - Regiomanagers/Filiaalbeheerders willen de status volgen in de toekomst.
 - Terug inzien van voorgaande geregistreerde incidenten.
 - Controle systeem voor rapportage.
8. Ja
9. Registreren en afhandelen van incidenten en doorsturen naar aangewezen persoon.
10. Positief, in het begin moet je wel even wennen.
11. Performance mag omhoog (laden duurt te lang bij het selecteren van een filiaal)

Geïnterviewde 3

Naam: Mounir Belkheiri

Functie: Servicedesk medewerker

1. - Ondersteunen van filialen
 - hoofdrouter instellen
 - Software instellen voor PIN
 - Storingen/meldingen oplossen kennis in 3 talen
 - Draaiboeken (opening van nieuwe filialen)
 - Installatie van winkels o.a. kassa, pin, pc, videocamera's
 - Data binnen halen van kassa's
 - Replicatie
 - Artikel en personeel bestanden versturen
 - Gegevens van nieuwe filialen invoeren in AS400
 - Callmanager instellen voor bestaande en nieuwe filialen
 - ISDN overzetten naar ADSL verbinding in de filialen
 - Videobeelden opnemen bij inbraak in een filiaal
 - Vervangen van databases door nieuwe databases te plaatsen
 - Regiomanagers ondersteunen bij problemen (Frankrijk)
2. In teamverband (afhandelen van incidenten meestal zelfstandig)



3. Interne en externe medewerkers. Ook leveranciers
Leveranciers: Simac, Torex, Unisoft, Banksys, KPN, Accomodation management, Cetrel (PIN in Luxemburg), Carte Blue (PIN in Frankrijk)
4. Verschillend ligt aan de prioriteit van de binnenkomende incidenten. Sommige incidenten kunnen alleen opgelost worden door de leverancier en dan wordt dit incident ook doorverwezen naar de leverancier. Een aantal voorbeelden: nieuwe PIN, uitrol van nieuwe projecten of vervanging van hardeschijf van kassa's en dan wordt vanuit de werkplek de data verstuurd naar de kassa.
5. Wel eens, bij storingen dat niet vanuit de werkplek kan worden opgelost, wordt de leverancier ingeschakeld en stuurt een monteur.
6. - Tivoli
 - Lotus notes
 - AS400
 - Callmanager
 - Hoofdrouter
 - Beheerlog (registratie en configuratie van nieuwe filialen)
 - Putty (instellen configuratie router)
 - Remote desktop (registratie van nieuwe filialen, omzet van ISDN naar ADSL)
 - Telnet
 - VNC viewer
 - Total commander (verbinding met IP)
 - Router config on zeeman
 - Filiaal Log (communicatie database)
 - Filiaal Mail
 - Filiaal Info
- 7.
8. Ja
9. Registratie
10. Tevreden en positief
11. Invulling van gegevens (overstap naar volgende onderdeel is niet gebruiksvriendelijk)
12. E-mail adressen (een adresboek) voor zowel interne als externe medewerkers. Ook van leveranciers. Lotus notes heeft wel maildatabase en Tivoli niet.
13. Het terug zien van alle registraties is een voordeel.

Tivoli is puur voor registratie overige onderdelen als; ping of e-mail is ingewikkeld. Registratie kost veel tijd in Tivoli maar het is wel overzichtelijk

Geïnterviewde 4

Naam: Erwin Vermeulen

Functie: Servicedesk medewerker

1. Zelfde als Mounir
 - Belsessie van kassa's controleren
 - Verbinding controleren op defecten.
2. Alleen en anders in teamverband
3. Meer extern dan intern (leveranciers/filialen)
4. Ja, controleren op verbindingen, vaak verschillend en daarom blijven combineren met verschillende werkzaamheden. Het belangrijkste is alles draaiend houden.
5. Wel eens, maar meestal is dit niet op te lossen door de leveranciers.
6. Zelfde als Mounir
7. Zelfde als Mounir
8. Ja
9. Registreren/afhandelen van meldingen en communiceren.



10. Heel veel opties (massaal) die niet gebruikt worden. Meeste gebruik van Tivoli is door de Servicedesk medewerkers. En de registratie kost veel tijd.
11. - Communicatie log is ingewikkeld
 - Mailfunctie is eenvoudig en beperkt, gewoonlijk moet alles gekopieerd en geplakt worden.
 - Geen adresboek
 - Reply/forward niet mogelijk
 - Bij het zoeken van meldingen, moet je eerst 'records selecteren' vinken voor het weergeven van alle meldingen.
 - Bericht ruimte is te klein om wat te typen en lezen (onoverzichtelijk)
 - Externe medewerkers en leveranciers zijn niet opgenomen in Tivoli. Het is lastig om e-mail gegevens erbij te halen.
 - Bij het selecteren van een 'classification' is het lijstje per 20 en er is geen scroll mogelijkheid. Je moet klikken om de volgende 20 in te zien.
 - Teveel klikken en scrollen
- 12.
13. Voordeel: inzien van voorgaande incidenten. Rapportage is prima
Nadeel: Procedure van registratie duurt te lang, openstaande incidenten is onoverzichtelijk om te handelen.
Bijlage toevoegen wanneer je een afbeelding wilt mailen via Tivoli, je kan het niet plakken in de tekst ruimte en je moet het toevoegen als een bijlage.

Geïnterviewde 5

Naam: André Vliem

Functie: Systeem ontwikkelaar

1. Programmeren op AS400
2. Programmeren zelfstandig, werkt wel in teamverband en communicatie met de gebruikers van AS400
3. Intern, maar soms ook wel met de softwareleveranciers
4. Verschillend, programmeren op verschillende gebieden.
5. In het begin wel, maar nu loopt het goed zonder problemen
6. RPG programmeertaal in AS400
7. Programmeren, maken, aanpassen en verbeteren. Bij nieuwe ontwikkelingen of wanneer er fouten zijn geconstateerd worden ze opnieuw geprogrammeerd.
8. Ja
9. Service Request (SR) aanmaken, registreren en afhandelen. Communicatie via mail na het afhandelen van de SR.
10. Omslachtig, vastlopen, traag en de zoekoptie is niet functioneel.
11. Willekeurig zoeken, zoekresultaten behouden.
12. Oude zoekresultaten behouden net als bij Google.
13. Invulling van zaken ben je vrij lang bezig. Lotus Notes was beter.



Geïnterviewde 6

Naam: Aren van der Vlugt

Functie: Systeem ontwikkelaar

1. Ontwikkelen op Lotus Notes
2. Programmeren zelfstandig, wel in samenspraak met collega's
3. Voornamelijk intern en personeel van filialen
4. Verschillend
5. Elke dag wel wat problemen, ongeveer één keer per week het oplossen van problemen en voor de rest ontwikkelen, veranderen en onderhouden, nieuwe functionaliteit beschrijven en documenteren (technisch)
6. Lotus Notes, - designer, - administrator, - client, - domino. Dit alles draait op AS400, Lei (koppeling tussen Lotus Notes en AS400 bestanden)
7. Informatievoorziening naar de gebruiker.
8. Ja
9. Registreren en afhandelen, communiceren is via Lotus Notes; SR vanuit Tivoli naar de gebruiker sturen via Lotus Notes.
10. Werkt wel goed, nog in ontwikkeling.
11. Overzicht, velden net te klein bij invulling van details in Tivoli.
12. Functie waarbij je kunt aangeven, dat de gebruiker het probleem zelf had kunnen oplossen. Waarin je kunt aangeven via een functie of invulling in een categorie.
13. Voordeel: SR nummer kan meegenomen worden in Lotus Notes en de koppeling is goed zichtbaar. De registratie in Tivoli laat zien welke SR vaak voorkomen en welke er op dit moment open staan.
Nadeel: Registreren kost veel tijd.

Geïnterviewde 7

Naam: Ruud Bakker

Functie: Systeem ontwikkelaar

1. Programmeren; analyseren, ontwerpen en ontwikkelen.
2. Programmeren zelfstandig en communicatie in teamverband
3. Intern voor het verzamelen van informatie.
4. Verschillend, wel zelfde taak en werkzaamheden; analyseren en ontwerpen aan de hand van standaards en zelfstandig programmeren alleen verschillen de onderwerpen, maar de uitwerking is in principe hetzelfde.
5. Niet echt, functioneel niveau wel eens en soms komt het door de opdrachtschrijving dat wel eens onduidelijk is waardoor het problemen oplevert.
6. RPG programmeertaal op AS400
7. Zelfde als de voorgaande systeemontwikkelaars.
8. Ja
9. Registreren en communiceren (één keer gedaan, bijna twee maanden in dienst)
10. Gaat goed, alleen is het niet overzichtelijk en de detailruimte is te klein om wat erin te vermelden, je moet zo veel scrollen en de structuur is onduidelijk of je moet bijlage toevoegen maar dat is ook niet echt praktisch. Structuur van tekst in de webapplicatie is niet netjes.
11. Geen idee
12. Niet overzichtelijk en gebruiksvriendelijk, schijfbalk niet aanwezig en heel compact (nadelen)



Geïnterviewde 8

Naam: Ronald Geerlings

Functie: Applicatie ontwikkelaar

1. Alles wat met Tivoli te maken heeft. Thema's, logistiek pakket, Business intelligence, Query's maken, beschrijven van problemen en een oplossing vinden.
2. Werk in een team, het opstellen van query's gebeurt zelfstandig.
3. Vooral intern, weinig externe contacten (minder dan eerst) en met leveranciers ook.
4. Verschillend
5. Wordt minder, vb. storing met productie proces, missen van bepaalde informatie levert ook problemen op.
6. Tivoli, MS Office, query 400, Sequel, AS400 SQL tool, lotus notes
7. Voor het opstellen van query's, registratie in Tivoli e.d.
8. ja
9. Registreren, nieuwe aanvragen, onderzoeken, problemen oplossen. Communiceren via mail met Lotus notes en een koppeling van registratie in Tivoli.
10. Solution details, heeft weinig functies... geen mogelijkheid voor lettertype e.d. net als in MS word. Je kunt het wel in de bijlage toevoegen een word of Excel bestand. De user interface is ook onduidelijk bij een zoekoptie.
11. Uitleg in 'help' zou handig zijn, deze kan zelf aangemaakt worden met de belangrijkste punten opgenomen in de help functie en het werk net als in MS Word zou handig zijn.
12. Gebruiker moet de voorgaande acties bijhouden, want bron van de aanvraag wordt nooit meer terug gekoppeld. De gebruiker verliest hierbij de bron waarin de aanvraag stond en moet vervolgens weer gaan zoeken wat de gebruiker had aangevraagd. Een optie hierbij zou zijn dat de oorspronkelijke bron gegevens worden meegestuurd. Deze bron krijgt een SR nummer en deze wordt weer terug gestuurd naar de gebruiker zonder de oorspronkelijke bron.
13. Tivoli is handig voor de manager. Het geeft een nieuwe werkwijze, alleen moet deze nog goed ingericht worden. Een nadeel is dat deze omslachtig en niet zo eenvoudig is om mee te werken, je moet er eerst even aan wennen.



Analyse interviewresultaten in MS Excel

Dagelijkse werkzaamheden

	Servicedesk (3 geïnterviewden)	Systeembeheer (1 geïnterviewde)	Systeem - / applicatie ontwikkelaar (4 geïnterviewden)
Dagelijkse werkzaamheden	Support en ondersteuning van hoofdkantoor en de filialen	Support en ondersteuning van het hoofdkantoor	Systeemontwikkelaar:
	<i>Installatie van winkels o.a. kassa, PIN, PC en webcam</i>		Programmeren; analyseren, ontwerpen en ontwikkelen op Lotus Notes
	<i>Software instellen voor PIN</i>		Applicatieontwikkelaar:
	<i>Gegevens van nieuwe filialen invoeren in AS400</i>		Thema's, logistiek pakket, business Intelligence, query's maken, beschrijven van problemen en een oplossing vinden
	<i>Draaiboeken (opening van nieuwe filialen)</i>		
	<i>Hoofdrouter instellen</i>		
	<i>Data binnen halen van kassa's</i>		
	<i>Replicatie</i>		
	<i>Artikel en personeel bestanden versturen</i>		
	<i>Storingen oplossen kennis in drie talen</i>		
	<i>Callmanager instellen voor bestaande en nieuwe filialen</i>		
	<i>ISDN overzetten naar ADSL verbinding in de filialen</i>		
	<i>Videobeelden opnemen bij inbraak in de filialen</i>		
	<i>Vervangen van databases door nieuwe databases te plaatsen</i>		
	<i>Regiomanagers ondersteunen bij problemen</i>		
	<i>Bel sessies van kassa's controleren</i>		
	<i>Verbinding controleren op defecten</i>		

Tabel 11: Dagelijkse werkzaamheden ICT medewerkers



Applicaties en werkzaamheden in IBM Tivoli Monitoring

	Servicedesk (3 geïnterviewden)	Systeembeheer (1 geïnterviewde)	Systeem - / applicatie ontwikkelaar (4 geïnterviewden)
Gebruikte applicaties	Lotus Notes; <i>mailbox, beheerders template, filiaal log communicatie, filiaal info, filiaal mail</i>	Lotus Notes; <i>uitgebreid mailpakket, gegevens van medewerkers, uitwisseling van gegevens en een database programma</i>	Lotus Notes; <i>designer, administrator, client, domino</i>
	IBM Tivoli Monitoring	IBM Tivoli Monitoring	IBM Tivoli Monitoring
	AS400	Brightstor Arcserve backup	RPG programmeertaal op AS400
	Callmanager	Office pakket	Office pakket
	Hoofdrouter	Vmware infrastructure client	Query 400
	Beheerlog (registratie en configuratie van nieuwe filialen)	Vmware Workstation	Sequel
	Putty (instellen configuratie router	Total commander	AS40 SQL tool
	Remote desktop (registratie van nieuwe filialen, omzet van ISDN naar ASDL	VNC viewer	Lei (koppeling tussen Lotus Notes en AS400 bestanden)
	Telnet		
	VNC viewer		
	Total commander (verbinding met IP)		
	Router config on ZEEMAN		
Werkzaamheden in Tivoli	Registreren (Service Request (SR) aanmaken) van meldingen/aanvragen/problemen/storingen	Registreren (Service Request (SR) aanmaken) van meldingen/aanvragen/problemen/storingen	Registreren (Service Request (SR) aanmaken) van meldingen/aanvragen/problemen/storingen
	SR doorsturen naar toegewezen persoon	SR doorsturen naar toegewezen persoon	SR doorsturen naar toegewezen persoon
	SR afhandelen/afmelden	SR afhandelen/afmelden	SR afhandelen/afmelden
	Communiceren via mail	Communiceren via mail	Communiceren via mail

Tabel 12: Applicaties en werkzaamheden in IBM Tivoli Monitoring

Bevindingen Systeembeheerder

SYSTEEMBEHEERDER	Negatieve bevindingen	Positieve bevindingen
Geïnterviewde 1	Te veel handelingen voor het inzien van de detail gegevens	
	Pagina's zijn niet overzichtelijk	
	Mailoptie is niet zo praktisch ingericht	

Tabel 13: Bevindingen systeembeheerder



Bevindingen Servicedesk

SERVICEDesk	Negatieve bevindingen	Positieve bevindingen
Geïnterviewde 2	Performance is laag (v.b. laden duurt te lang bij het selecteren van een filiaal)	Registratie van SR's
Geïnterviewde 3	Invulling van gegevens (overstap naar volgende onderdeel is niet gebruiksvriendelijk)	Terug inzien van geregistreerde SR's; voortgaande, openstaande en afgeronde SR's
	Registratie kost veel tijd	Tevreden en overzichtelijk
	Geen adresboek	
Geïnterviewde 4	Veel opties (massaal) die niet gebruikt worden	Terug inzien van geregistreerde SR's; voortgaande, openstaande en afgeronde SR's
	Registratie kost veel tijd en is onoverzichtelijk	Rapportage van de voortgang
	Communicatie log is ingewikkeld en onoverzichtelijk	
	<i>Mailfunctie is eenvoudig en beperkt, gewoonlijk moet alles gekopieerd en geplakt worden</i>	
	<i>Geen adresboek</i>	
	<i>Reply/forward niet mogelijk</i>	
	<i>Bericht ruimte is te klein om wat te typen en lezen</i>	
	<i>E-mail gegevens van externe medewerkers en leveranciers moeilijk te vinden</i>	
	Selecteren van 'Classification' is een lijstje van 20 en er is geen scroll mogelijkheid.	
	Zoeken van SR, moet je eerst 'records selecteren' aanvinken voor het weergeven van alle SR die je zoekt	
	Je kunt niet veel kwijt in de tekst ruimte dus je moet veel verwerken in de bijlage die je vervolgens mee moet sturen	

Tabel 14: Bevindingen Servicedesk



Bevindingen Systeem-/applicatieontwikkelaar

SYSTEEMONTWIKKELAAR	Negatieve bevindingen	Positieve bevindingen
Geïnterviewde 5	Performance is laag; vastlopen, traag e.d.	
	Omslachtig	
	Detail invulling van zaken kost veel tijd	
	Zoekoptie is niet functioneel	
Geïnterviewde 6	Niet overzichtelijk; velden zijn net te klein bij de detail invulling	Terug inzien van geregistreerde SR's; voortgaande, openstaande en afgeronde SR's
	Functioneert nog niet volledig, nog in ontwikkeling	SR nummer kan meegenomen worden in Lotus Notes en de koppeling is goed zichtbaar
	Registratie kost veel tijd	
Geïnterviewde 7	Niet overzichtelijk; velden zijn net te klein bij de detail invulling en de pagina is heel compact	
	Invulling van gegevens (overstap naar volgende onderdeel is niet gebruiksvriendelijk)	
	Veel scrollen en de structuur is onduidelijk of bijlage toevoegen, maar dat is niet echt praktisch	
APPLICATIEONTWIKKELAAR	Negatieve bevindingen	Positieve bevindingen
Geïnterviewde 8	Geen mogelijkheid voor verschillende lettertypen net als in MS Word	Handig voor de manager, het geeft een nieuwe werkwijze op de afdeling alleen moet het nog goed ingericht worden
	Omslachtig en niet zo eenvoudig, eerst wennen om er goed mee te werken	
	User interface is onduidelijk bij de zoekoptie	
	Gebruiker moet de voorgaande acties bijhouden. Bron van de aanvraag wordt nooit meer terug gekoppeld/gestuurd	

Tabel 15: Bevindingen Systeem- / Applicatieontwikkelaar



Wensen

	Servicedesk (3 geïnterviewden)	Systeembeheer (1 geïnterviewde)	Systeem - / applicatie ontwikkelaar (4 geïnterviewden)
Wensen	E-mail adressen (een adresboek) van zowel interne, externe medewerkers als leveranciers	Het openen van de detail gegevens in een nieuw venster, waardoor je minder hoeft te scrollen	Functie waarbij je kunt aangeven, dat de gebruiker het probleem zelf had kunnen oplossen. Aangeven via een functie, invulling, selectie in een categorie
	Het mag overzichtelijker (detail invulling en communicatie)	Een snelkoppeling of tabblad voor de mailfunctie	Willekeurig zoeken en oude zoekresultaten behouden net als in Google
	Gebruiksvriendelijkheid verhogen	Efficiëntere indeling van de pagina's	Help functie in Tivoli waarbij de gebruiker de belangrijkste punten kan opzoeken en vinden
	Performance verhogen		Velden uitbreiden voor het invullen van de detail gegevens
			Verschillende soorten lettertypen net als in MS Word kan goed gebruikt worden bij het invullen van gegevens
			De oorspronkelijke bron gegevens worden altijd weer terug gestuurd naar de gebruiker, zodat de gebruiker weer weet wat er was aangevraagd

Tabel 16: Wensen



Bijlage II: Interviewresultaten afdeling P&O

1^{ste} Vragenlijst: Contactpersoon (informatie verzamelen afdeling P&O)

Naam: Martine van der Kwaak
Functie: Personeelsadviseur Europa
Datum: 24 februari 2009

1. Uit hoeveel medewerkers bestaat uw afdeling?
2. Wat zijn de bedrijfsprocessen/activiteiten bij u op de afdeling?
3. Wat weet u over Tivoli?
4. Wat zou u met Tivoli willen doen?
5. Welke activiteiten wilt u met Tivoli uitvoeren?
6. Wie gaan de uiteindelijke gebruikers worden van de afdeling?
7. Wat weten de medewerkers op de afdeling over Tivoli en hoe denken ze erover?
8. Wat moet Tivoli kunnen en betekenen voor de afdeling?
9. Welke maatregelen kunnen worden genomen om de bedrijfsprocessen/activiteiten op de afdeling te optimaliseren?

Interviewresultaten: Contactpersoon M. van der Kwaak

1. 18 Medewerkers en 5 collega's op de grens in Duitsland
2. Arboteam (twee bedrijfsverpleegkundige)
 - Begeleiding van zieke collega's (gegevens worden opgeslagen in poortwachter en wordt binnenkort vervangen door Humannet).Adviesteam (vier medewerkers)
 - Adviseren medewerkers en regiomanagers (bespreken problemen en oplossen)
 - Ontwikkelen beleid
 - Vraag en antwoordspel met de medewerkers.Opleidingen team (drie medewerkers)
 - Opleiding van medewerkers
 - Administratieve werkzaamheden
 - Coördineren en administreren
 - Werving & selectiePersoneelsadministratie (zeven medewerkers en in Duitsland ook)
 - Administratieve werkzaamheden
 - Arbeidsovereenkomsten
 - Functies/salaris mutaties
 - Mutaties van alle gegevens van de werknemers en vervolgens een schriftelijke bevestiging sturenInstructeurs (zes medewerkers die rondreizen)
 - Les & cursussen
3. De escalatie en registratie van problemen in Tivoli op de servicedesk.
De vraag en antwoordspel (Mogelijkheid waarbij de gebruiker met een probleem vragen beantwoord om zelf tot een oplossing te komen. Dit spel bestaat niet maar met Tivoli is dit wel mogelijk).



4. Alles gaat via Martine (Software problemen/meldingen/veranderingen gaan als Service Request naar de servicedesk. Wel ontvangt ze een ontvangst- en afhandelingbevestiging mail vanuit Tivoli, maar ze gebruikt zelf geen Tivoli).

Een wens van Martine: Vraag en antwoordspel en op één of ander manier een automatische doorverwijzing naar de juiste persoon.

5. Het gaat erom dat de medewerkers de informatie die ze zoeken op een gemakkelijke manier vinden.
6. Het adviesteam voor het onderhouden van de handboeken, applicatiebeheer en voor het onderhouden van de vraag & antwoordspel.
7. Martine weet inhoudelijk meer dan en de adviseurs (vertegenwoordigers) weten over het bestaan van Tivoli en dat de ICT afdeling ermee bezig is.
8. Adviesteam: Een betere manier om informatie te verschaffen voor de medewerkers.
Martine: Wil op de hoogte zijn van de lopende projecten binnen P&O (status).
9. Afhankelijk van de ICT afdeling en gebruikt Lotus Notes om gegevens te muteren en te gebruiken. Ook heeft Zeeman filialen in vijf verschillende landen waar de arbeidsovereenkomsten overal verschillend zijn.
Een compleet pakket dat heerst over vijf landen met de arbeidsovereenkomsten die erbij horen verwerkt in één pakket. Nu op dit moment zijn het vijf verschillende pakketten met verschillende arbeidsovereenkomsten.

Emis:

Een registratiepakket van de gegevens. Loon/salaris pakket (personeelsgegevens en loon)

Personalwesen: Duitse loon/ salaris pakket

Manager: Belgische loon/ salaris pakket

Paye au Ligne: Franse loon/ salaris pakket

Deze gegevens worden verzameld en worden toegevoegd in het personeelsinformatiesysteem Emis. Hier gaat het om de personeelsgegevens en salarissen. Ook bevat Emis een salaris berekening voor alleen Nederlandse medewerkers.

Op dit moment is Luxemburg in samenwerking met een loonbureau. De gegevens worden dan doorgegeven aan het loonbureau die het verder verwerken.

Oplossing alternatief:

- Vragen die binnenkomen bij P&O afdeling kunnen met Tivoli via een vraag en antwoordspel beantwoord worden. Ook kan dit gebruikt worden voor de uren registratie of registratie van verhuizingen. Op dit moment gaat dit via de software applicatie ZES.
- Veelgestelde vragen op intranet publiceren, zodat de medewerkers gemakkelijk de antwoorden kunnen vinden.

Informatie over de applicaties (opgenomen in het rapport)



Demo presentatie: Introductie IBM Tivoli Monitoring voor de afdeling P&O

Datum: 16-03-2009

Notulen

Brainstormen

Betrokkenen

Arwin Rammeloo - adviesbureau en arbo

Tabitha Snijder - opleidingen

Gisèle vd Zijden - personeelsadministratie buitenland (FR, BE en LUX)

Astrid van Leijden - personeelsadministratie NL

Gerard Hoogervorst - salarisadministratie

Martine v.d. Kwaak voor advies - adviesbureau

- Op dit moment wordt er gebruik gemaakt van standaard formulieren; met wie, wat, wanneer is er afgesproken.
- Aanvragen van **arboteam** registratie;
 - Met Tivoli is er de mogelijkheid om inzicht te krijgen hoe vaak een medewerker iets aanvraagt.
 - Vragen die vaak binnen komen kunnen opgenomen en afgehandeld worden in standaard sjablonen
- SLA's toepassen bij het opstellen van ingevulde brieven/formulieren

Helpdesk ZES systeem zou wel overweg kunnen met Tivoli of zelfs dit volledig overlaten aan Tivoli. Soorten vragen die binnen komen kunnen worden geregistreerd in Tivoli. Hiervoor is er een uitgebreid onderzoek nodig.

Regiomanagers zijn ook betrokken. Hierbij is het van belang wat zij nog meer willen in Tivoli betreft zaken met P&O.

Uitgangspunt bij het toepassen van Tivoli is inzicht krijgen in de werkzaamheden, vragen die vaak voorkomen en een geautomatiseerde afhandeling van de vragen/meldingen/problemen die afkomstig zijn van de klanten/leveranciers/medewerkers.

Samenvatting:

Niet iedereen is enthousiast over Tivoli op de afdeling P&O, omdat ze al tevreden zijn over de manier hoe en waarop ze nu hun werkzaamheden verrichten. Wel vinden ze het handig dat alles geregistreerd zou worden, zodat er in de toekomst gelijk een antwoord/oplossing is voor vaak voorkomende vragen/problemen/meldingen. Ook is het handig om de openstaande vragen/problemen/meldingen in te zien, zodat niets vergeten wordt wanneer deze geregistreerd worden.

Nog een aantal positieve uitingen: Rapportage, repeterende vragen wegnemen door vraag & antwoord spel.

Een aantal medewerkers van de personeelsadministratie zien wel het voordeel van Tivoli op de werkzaamheden die zij verrichten. Het gaat hier voornamelijk om de mutaties in functies/salaris/verhuizing e.d. Ook heeft de personeelsadministratie een helpdesk over de urenregistratie. Deze werkzaamheden kunnen ook worden verricht in Tivoli en ze zien hier in de toekomst veel voordelen in.



Afbakening met Cees van Gend (P&O Manager)

Datum: 03-04-2009

Notulen

Mogelijkheden over IBM Tivoli Monitoring op P&O

Afgebakend op één team binnen de afdeling P&O (Personeels-/salarisadministratie)

Registratie van incidenten, vragen, meldingen die binnenkomen is uitermate belangrijk voor de ontwikkeling van de afdeling.

De P&O manager kan zo zorgen voor verbeterpunten binnen de afdeling. Zoals o.a.

- Verminderen van repeterende vragen
- Standaard werkprocedure
- Rapportages
- Service naar de klant toe

Pilot ontwikkelen, geen uitrol, maar testen en zo efficiënt mogelijk inrichten voor één team binnen de afdeling P&O

Advies:

Er moet goed nagedacht worden over de inrichting, omdat er ook geen misbruik van gemaakt mag worden. Hierbij kan je denken aan persoonlijke vragen; of deze zichtbaar is voor regiomanagers, of iedereen wel een melding doet op zijn eigen naam;

Of het incident zichtbaar is voor iedereen (klanten, filiaal, distributiecentrum medewerkers e.d.).

Je kunt hierbij denken aan eigen wachtwoord voor elke medewerker.

De medewerkers op filialen hebben meestal 1 account waar iedereen gebruik van maakt, waar iedereen een melding van doet en hier kan misbruik van gemaakt worden.

Een mogelijkheid om vanaf thuis een melding te doen.



2^e Vragenlijst en resultaten PA/SA medewerker en P&O manager

Datum: 06-04-2009

Namen en functie:

Cees van Gend (Manager P&O)

Gisele van der Zijden (Medewerker Personeels- en Salarisadministratie)

1. Wat zijn uw/ de dagelijkse werkzaamheden van de Personeels- en Salarisadministraties België/ Frankrijk/ Luxemburg?

- Muteren van (nieuwe) werknemers in Personeelsinformatiesystemen
- Muteren van gewijzigde werknemers gegevens
- Verwerken gegevens urenregistratie vanuit ZES
- Opmaken van contracten en formulieren
- Vragen beantwoorden van medewerkers of derden via mail, telefoon en brief

2. Werkt u in een team of zelfstandig?

Teamverband

- Voor België en Nederland drie medewerkers
- Voor Luxemburg één medewerker
- Voor Frankrijk twee medewerkers

3. Wie zijn uw klanten en leveranciers?

Klanten:

- Medewerkers van filialen
- Regiomanagers en Verkoopleiders

Leveranciers:

- Sociaal secretariaten (Voor de technische salarisberekeningen en afdrachten van premies en belastingen, e.d.)

4. Heeft u binnen de werkzaamheden veel contacten met collega's of juist meer met andere bedrijven?

Contacten met collega's; intern als extern

5. Zijn uw dagelijkse werkzaamheden standaard of verschillen deze steeds? Zo ja, wat?

Standaard werkzaamheden zie 1

6. Zijn er wel eens onverwachte problemen? Zo ja kunt u een paar voorbeelden noemen?

Ja, komt wel eens voor. Soms kunnen vragen niet beantwoord worden (kennis) dat afkomstig is van medewerkers. Dan wordt het gevraagd aan bijv. de manager, een collega of de leverancier.

7. Van welke programma's maakt u gebruik en waar dienen deze voor?

- Per land verschillend.
- Voor alle 3 de landen EMIS en ZES.
- Voor België ook Manager.
- Voor Frankrijk ook 'Paye au Linge'
- ZES voor gegevens urenregistratie, ziekmeldingen, nieuwe werknemers en werknemersmutaties
- Helpdesk ZES; vragen van Filiaalbeheerders, die vervolgens beantwoord worden via helpdesk ZES



8. Wat voor type (soort) vragen/meldingen/problemen krijgt u binnen?

- Ziekmeldingen
- Fouten in de urenregistratie.
- Aanvraag formulieren
- Mutaties personeelsgegevens
- Kennis vragen
- Salaristechnische vragen

9. Wie meldt deze bij u?

Filiaalmedewerkers, Regiomanagers en vakbonden

10. Hoe komen deze binnen?

Regiomanagers via mail of telefoon

Filiaalmedewerkers via telefoon of Helpdesk ZES of brieven (van de medewerker of de vakbond)

11. Worden deze ook vastgelegd? Zo ja, waar en hoe?

Met uitzondering van telefonische vragen, die uitsluitend en meteen een mondeling antwoord vergen, worden alle vragen die acties/ mutaties vergen vastgelegd in het dossier van de medewerker.

12. Vergeet u wel eens een vraag/melding/probleem dat nog open staat en afgehandeld moet worden?

Zelden

13. Hoe handelt u de binnenkomende vraag/melding/probleem af (het proces)?

- Aanvraag komt binnen
- Wordt in behandeling genomen
- Wordt afgehandeld
- Wordt opgeslagen in het dossier (indien van toepassing; zie 11)
Hangt af van de vraag (prioriteitstelling)

14. Zijn er wel eens momenten dat u deze terug moet zoeken en hoe doet u dat dan?

Terug kijken in het dossier (zelden).

15. Krijgt u repeterende vragen (zelfde soort vragen die terug komen)? Zo ja, hoe vaak en wat voor soorten vragen (schatting)?

- Filiaalmedewerkers hebben vaak vragen over de uren
- Cheques vanuit België (speciaal voor alleen in België; een manier van sparen)
- Formulieren van instanties over het dienstverband, de beëindiging ervan of over salaris.

16. Hoe gaat u om met vervanging van personeel? Wanneer iemand ziek is bijv. wordt dan zijn/haar werk opgepakt en hoe?

Het werk wordt van elkaar overgenomen. Via mail e.d. gebruikersnaam en wachtwoord is bekend bij elkaar.

17. Hoe geef je inzicht aan de klanten/leveranciers over je werk dat nog open staat of juist dat al afgehandeld is?

Terug inzien van gegevens uit het dossier is mogelijk op aanvraag.



18. Is er behoefte aan rapportage?

Ja, indien dat bijdraagt tot kwaliteit- en kwantiteitsverbetering van de service die P&O levert

- Inzicht en overzicht van openstaande en afgehandelde vragen
- Hoe een melding binnen komt en wie de melding doet
- Kennis uitwisseling
- Repeterende karakter

19. Hoe wordt jullie werk gecontroleerd?

Via mail en helpdesk zes wordt er gekeken naar openstaande (aan)vragen.

Rood = open

Zwart = gesloten (afgehandeld)

20. Wat voor afspraken heeft u met de manager?

Altijd elkaar op de hoogte houden

21. Waar ligt de behoefte van de manager?

Kwaliteitsverbetering en tijdreductie

22. Denkt u dat een registratie systeem goed zal functioneren bij u op de afdeling? Zo ja, welke werkzaamheden denkt u hierin te kunnen verrichten?

Als de ICT het zodanig goed inricht, besparen we uren en wordt de kwaliteit verbeterd van het werk.

Belangrijk om hiermee rekening te houden:

P&O heeft te maken met filiaal nr. en personeels nr. voor individuele persoonlijke vragen. Deze moeten dan ook in een rapportage/ werkoverzicht immer worden vastgelegd.



3^e interview

Gesprek met Martine van der Kwaak

Datum: 01-05-2009

Scenario's beschrijven:

Input & output:

Hoe komt informatie/gegevens binnen?

Via wat of op welke manier komt het binnen?

Welke informatie of wat aan gegevens komt binnen?

Wat gebeurt er met deze informatie/gegevens?

Hoe worden de aanmelders hiervan op de hoogte gebracht?

Bedrijfsprocessen van de Personeels- en Salarisadministraties in België/ Frankrijk/ Luxemburg **Hieronder zijn de 5 bedrijfsprocessen:**

1. Muteren van (nieuwe) werknemers gegevens in Personeelsinformatiesystemen
2. Muteren van gewijzigde werknemers gegevens in Personeelsinformatiesystemen

Via de applicatie ZES komt input (werknemergegevens). (naam, adres, functie, loon e.d.). De helpdesk ZES is geen informatiekanaal. Via deze helpdesk kunnen filiaalverantwoordelijke advies en/ of uitleg vragen.

- Extern (werknemers vanuit winkels/regiomanagers)
 - Nieuwe werknemergegevens komen binnen via zes en wordt ook ingevoerd in personeelsinformatiesystemen.
 - Wijziging van bestaande werknemergegevens komt binnen via zes of e-mail
- Intern (Hoofdkantoor / Distributiecentrum)
 - Nieuwe werknemergegevens komt binnen op papier of mail via de personeelsadviseur en wordt ingevoerd in personeelsinformatiesystemen.
 - Wijziging van bestaande werknemergegevens komt binnen op papier of mail.

Er is geen terugkoppeling, want ze kunnen het zelf inzien.

3. Verwerken gegevens urenregistratie vanuit ZES

Alle landen maken gebruik van ZES en sturen het urenformulier op via ZES.

Koppeling:

Alleen voor NL is er een koppeling met loonsalarispakket.

Voor België en Frankrijk wordt dit handmatig ingevoerd in loonsalarispakket (manager en paye au Linge).

Voor Luxemburg worden de gegevens doorgestuurd naar een loonbureau in Luxemburg.

In de winkels gebruiken ze urenformulier. De werknemer houdt iedere week de uren bij en stuurt deze elke week op naar het hoofdkantoor.

Bij goedkeuring wijzigt de status en anders wordt het formulier terug opgestuurd met opmerking, voor het corrigeren.

Voorbeeld van een miscommunicatie:

Formulier: hele week afwezig 38 uur. Er wordt 38 uur afgeschreven van de ziekte uren, wat eigenlijk niet zo is. Want de werknemer had 20 uur vakantie en was 18 uur ziek.

Alsnog volgt er een wijziging in het loonsalarispakket, maar niet meer in ZES.

4. Opmaken van contracten en formulieren



Gebruiken standaard formulieren voor het opstellen van een arbeidsovereenkomst.
Dit wordt opgestuurd in 1 pakket met alle bijlage naar nieuwe medewerkers.

- Extern: (werknemers vanuit winkels)
 - Sollicitatieformulier
 - Witte tijdelijke pas
 - Kopie id en bankpas.
 - Activa- en/ of Startbaankaart (alleen voor België van toepassing voor langdurig werklozen; Startbaankaart is 0110409 vervallen)
- Intern (Hoofdkantoor / Distributiecentrum)
 - Sollicitatieformulier
 - Kopie id en bankpas

Vervolgens worden ze opgestuurd en de ondertekende overeenkomsten worden opgeslagen in het dossier.

5. Vragen beantwoorden van medewerkers of derden via mail, telefoon en brief

Vragen via een brief zijn uitzonderlijk. Schriftelijke zaken worden ook opgeslagen in het dossier.
Vragen via telefoon of mail worden indien mogelijk gelijk afgehandeld. Doorsturen van 'vragen' gebeurt ook. Wanneer het is afgehandeld wordt er contact opgenomen met de desbetreffende.



Bijlage III: Toelichting Business Process View

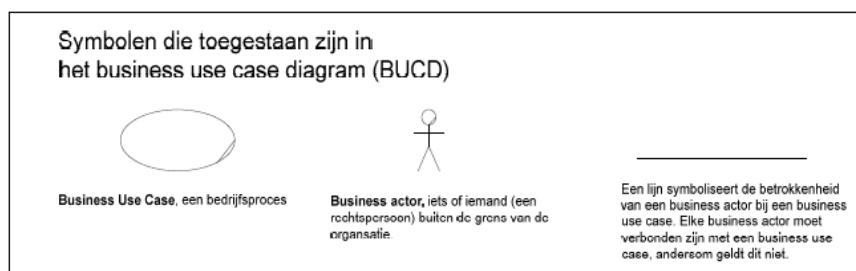
Hieronder zijn de belangrijkste procesmodellen uit de BAH reader⁹ die gebruikt zijn tijdens dit onderzoek. Toelichting van deze procesmodellen komt uit de BAH reader.

Business Use Case Diagram

Een Business Use Case Diagram (BUCD) heeft als **doel** om het interessegebied van het model af te bakenen door aan te geven tot welke primaire/secundaire bedrijfsprocessen, en welke relaties met de omgeving van het bedrijf het model zich beperkt.

Een **Business Use Case** is een primair of secundair bedrijfsproces, oftewel een geheel van activiteiten om een bepaalde toegevoegde waarde te leveren aan de eindklant (primair) of een ander bedrijfsproces (secundair). Een **business actor** is iets of iemand (een rechtspersoon) buiten de grens van de organisatie. Bijvoorbeeld de *klant* of de *leverancier*.

Een **business worker** is een functie of rol die tot de organisatie behoort, waardoor activiteiten worden uitgevoerd. Een bedrijfsproces omvat alle mensen en middelen die erbij betrokken zijn. De business worker is daar dus onderdeel van en wordt niet getekend in een BUCD.



De Business Use Case beschrijving

Van een business use case moet ook een korte beschrijving gemaakt worden. Hierin moet staan:

Business use case	De naam van de business use case.
Business actor	De naam van de business actor (meestal 1, maar kan ook 0 of meer dan 1 zijn).
Business worker(s)	Naam van business worker (minstens 1).
Pre conditie [verplicht]	Een voorwaarde waaronder een procesdoorloop volgens het betreffende scenario wordt gestart. De voorwaarde is een bewering (die waar of niet waar is) die aangeeft welke inputs (evt. met begintoestand) en business actors er nodig zijn. Elk scenario heeft één preconditionie.
- 80% scenario [verplicht]	Het eenvoudigste scenario dat je kunt bedenken dat 80% van de voorkomende procesdoorlopen afdekt, geschreven in scenarioregels. Een scenarioregel is een compacte goedlopende zin waarin de volgende elementen voorkomen: één business actor/worker, één activiteit (werkwoord), alle benodigde inputs/supplies, alle opgeleverde outputs. Een * achter de scenarioregel betekent dat de regel herhaald kan worden. Optioneel kan aan een scenarioregel een frequentie en/of tijdsduur worden toegevoegd.
- 20% scenario [optioneel]	Eén of meer scenario's die niet onder het 80% scenario vallen, maar wel tot een gewenst resultaat leidt, geschreven in scenarioregels.
Post conditie [verplicht]	Een bewering die de eindsituatie beschrijft als een procesdoorloop volgens dit scenario succesvol is verlopen. Deze bewering geeft aan wat de outputs van de procesdoorloop zijn en eventueel in welke toestand die zich bevinden. Elk scenario heeft één post conditie.

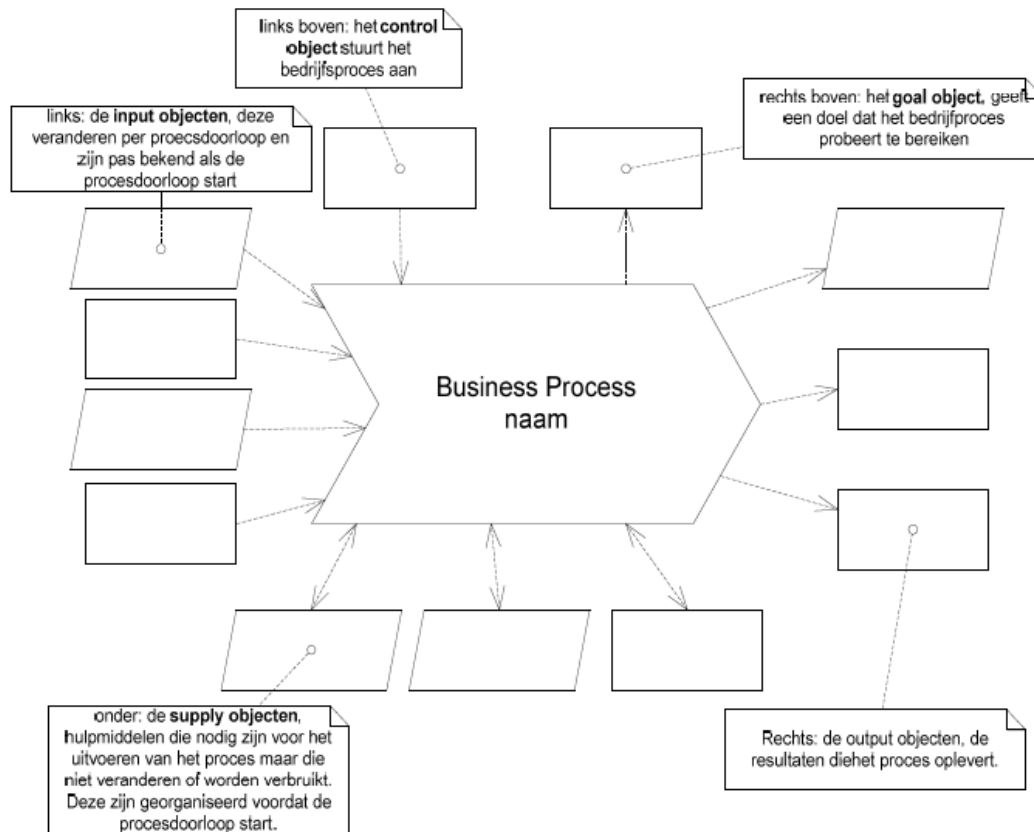
Het **doel** van de business use case beschrijving is een aanvulling geven op het BUCD. Het voordeel van een business use case beschrijving is dat de preconditionie, de scheiding tussen 80%-20% scenario's en postconditie scherper worden beschreven dan in andere diagrammen.

⁹ Bron: Business-alignment (op zijn Haags), van business architecture naar software architecture (BAH reader)

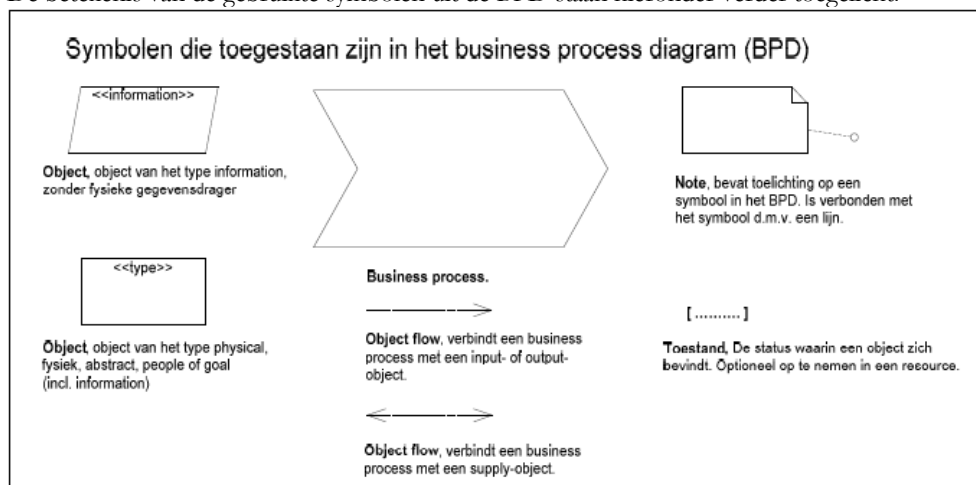


Business Process Diagram

Het **doel** van een Business Process Diagram (BPD) is het weergeven van de interactie op operationeel niveau tussen het bedrijfsproces en de omgeving (Business Actors en andere bedrijfsprocessen). De interactie wordt beschreven aan de hand van objecten die het proces binnenkomen (input), de objecten die resultaat van het proces zijn (output) en objecten die benodigd zijn voor de uitvoering van activiteiten (supplies). Ook wordt aangegeven hoe het proces wordt aangestuurd (control) en welke business goals men met het proces nastreeft.



De betekenis van de gebruikte symbolen uit de BPD staan hieronder verder toegelicht:





Business Process: Een bedrijfsproces is een verzameling activiteiten, die is georganiseerd om een bepaalde toegevoegde waarde (output) te creëren. Een bedrijfsproces omvat alle activiteiten van één bedrijfsfunctie (bv inkopen, voorraad beheren, verkopen) of van (minimaal) één procesketen binnen één bedrijfsfunctie omvat (bv verse producten inkopen). Een bedrijfsproces bestaat uit meer dan één activiteit.

Goal object: Dit object beschrijft een doel dat het bedrijfsproces nastreeft (krijgt opgelegd). Een business goal heeft altijd een relatie met de resultaten en eventueel de daarvoor verbruikte inputs. Een Business Goal moet rechtsboven in het diagram staan met een lijn van het Business Process naar het Business Goal. Een Business Goal is altijd van het type <<goal>>.

Business object: Business objecten zijn eenheden die worden herkend in de (gewenste) werkelijkheid en worden gebruikt als geheel bij bepaalde activiteiten. Je kunt ze beschrijven met een zelfstandig naamwoord en het geheel heeft een toegevoegde waarde. Objecten zijn per definitie binnen business modeling uniek en worden altijd in enkelvoud gemodelleerd.

Input object: Een object dat tijdens het proces waarneembaar verbruikt wordt (evt. opgaat in een ander object) of verandert van toestand. Met andere woorden: in het business process is sprake van transformatie of consumptie van een input object. Input objecten zijn uniek per procesdoorloop (datzelfde product verkoop je waarschijnlijk maar 1x) en onvoorspelbaar; voor aanvang van een proces is niet bekend welke input objecten zich aandienen. Een input object kan van de types <<physical>>, <<people>> of <<information>> zijn.

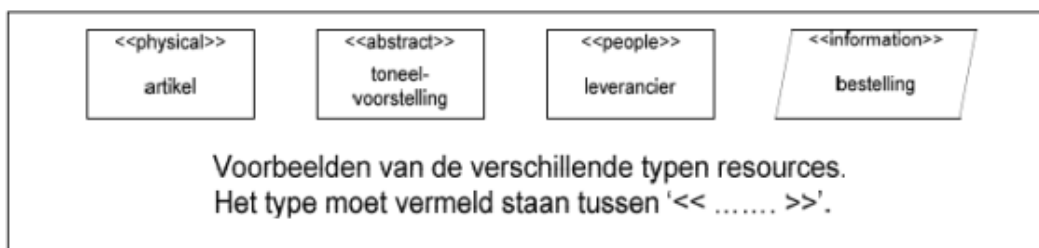
Output object: De gewenste resultaten van het bedrijfsproces. Dit zijn objecten die door het proces worden gecreëerd, of objecten die door het proces worden veranderd (met een ander toestand dan het bijbehorende input object). Een output kan van de types <<physical>>, <<abstract>>, <<people>> of <<information>> zijn.

Supply object: Een object dat nodig is voor de uitvoering van het proces, dat van tevoren georganiseerd is en tijdens het proces niet wordt verbruikt of verandert. Een supply gaat in principe meer dan één procesdoorloop mee. Typische supplies zijn business workers, gereedschap en constante informatie. Een supply kan van de types <<physical>>, <<people>> of <<information>> zijn. Theoretisch is er wel sprake van “slijtage” of “ouder worden” van een supply object, maar dat wordt voor de werking van het bedrijfsproces buiten beschouwing gelaten.

Control object: Een control object stuurt het bedrijfsproces aan. Dat kan in de vorm van regels, normen, voorschriften of een procedure beschrijving zijn, maar is vaak in de vorm van een functie die verantwoordelijk is voor de resultaten van het proces. Een control kan van het type <<people>> of <<information>> zijn.

Alle objecten in een business model moeten tot één bepaald type behoren.

<<physical>>	Een business object dat in fysieke vorm aanwezig moet zijn.
<<information>>	Een business object waarbij benodigde of resulterende gegevens centraal staan en waarbij het niet uitmaakt of het in fysieke vorm voorkomt of niet.
<<people>>	Een business object dat een rol of functie van een business actor, business worker of control bij een bedrijfsproces voorstelt.
<<abstract>>	een business object dat toegevoegde waarde voorstelt die wordt geleverd, anders dan information of physical. Komt vooral voor bij het leveren van diensten zoals een taxirit, entertainment of mental coaching.

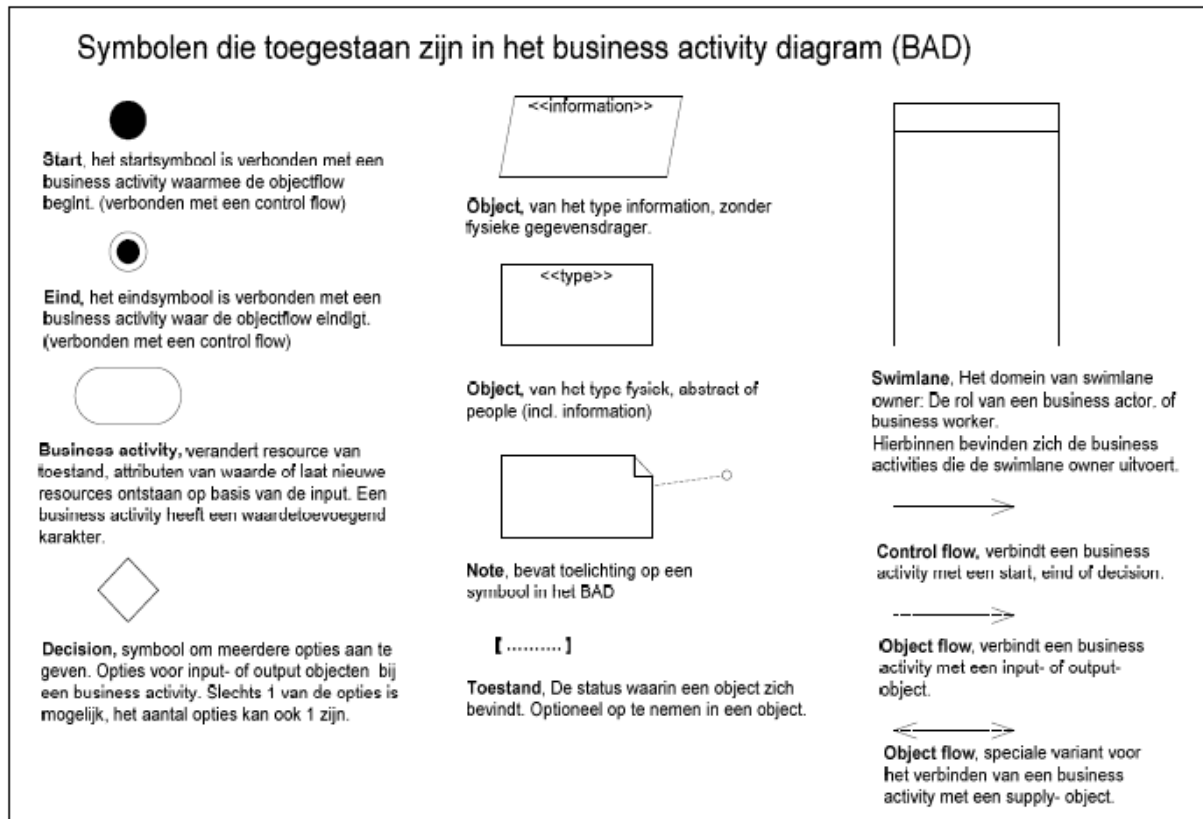




Business Activity Diagram

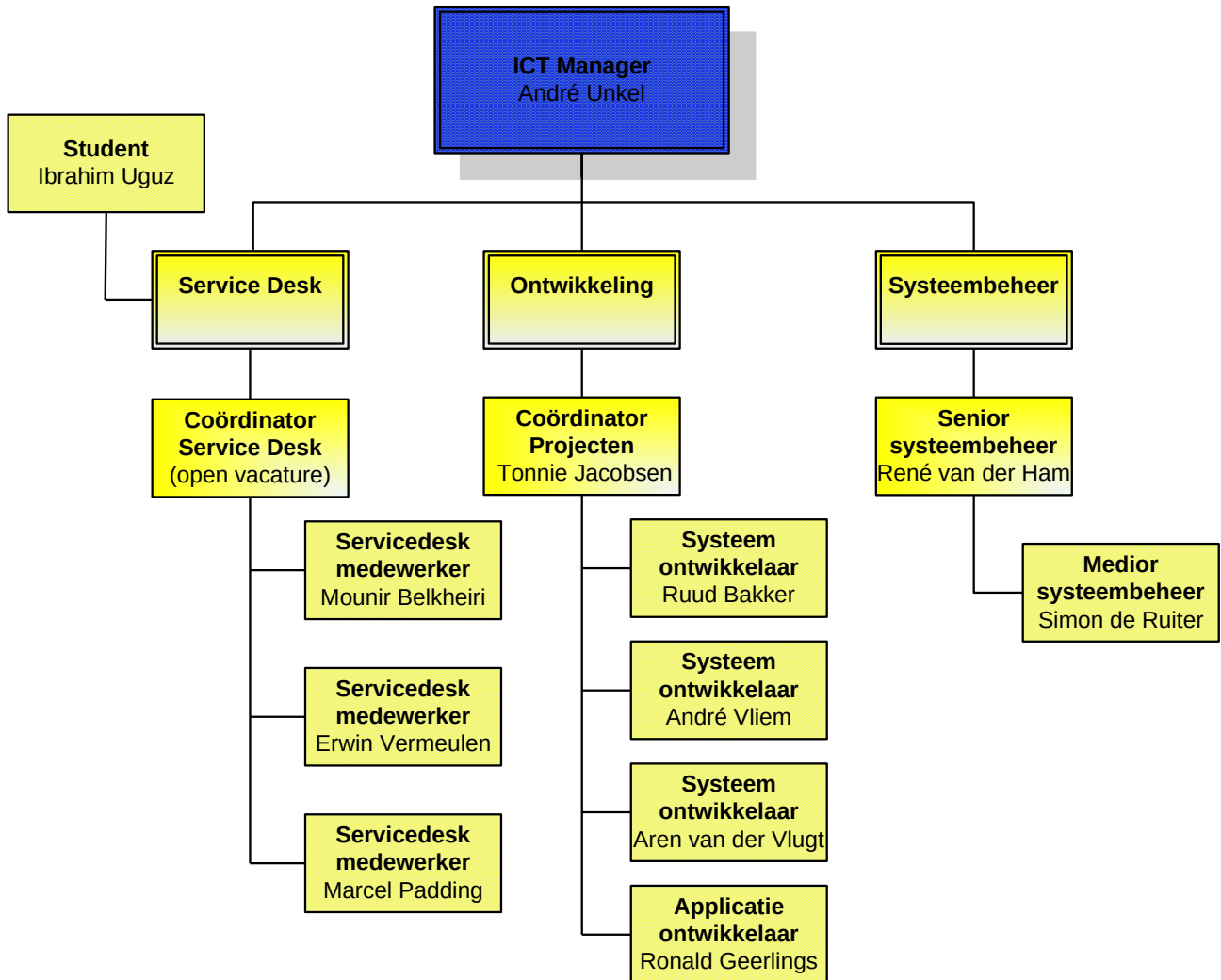
Het Business Activity Diagram (BAD) verschaft inzicht in de business object flow binnen een bedrijfsproces. Het beschrijft per swimlane owner de activiteiten en de objecten die daarbij betrokken zijn. Een BAD is een detaillering van een business use case.

Het **doel** van een BAD is een bedrijfsproces opdelen in activiteiten die duidelijk maken hoe de input objecten en supply objecten leiden tot het resultaat (output objecten).





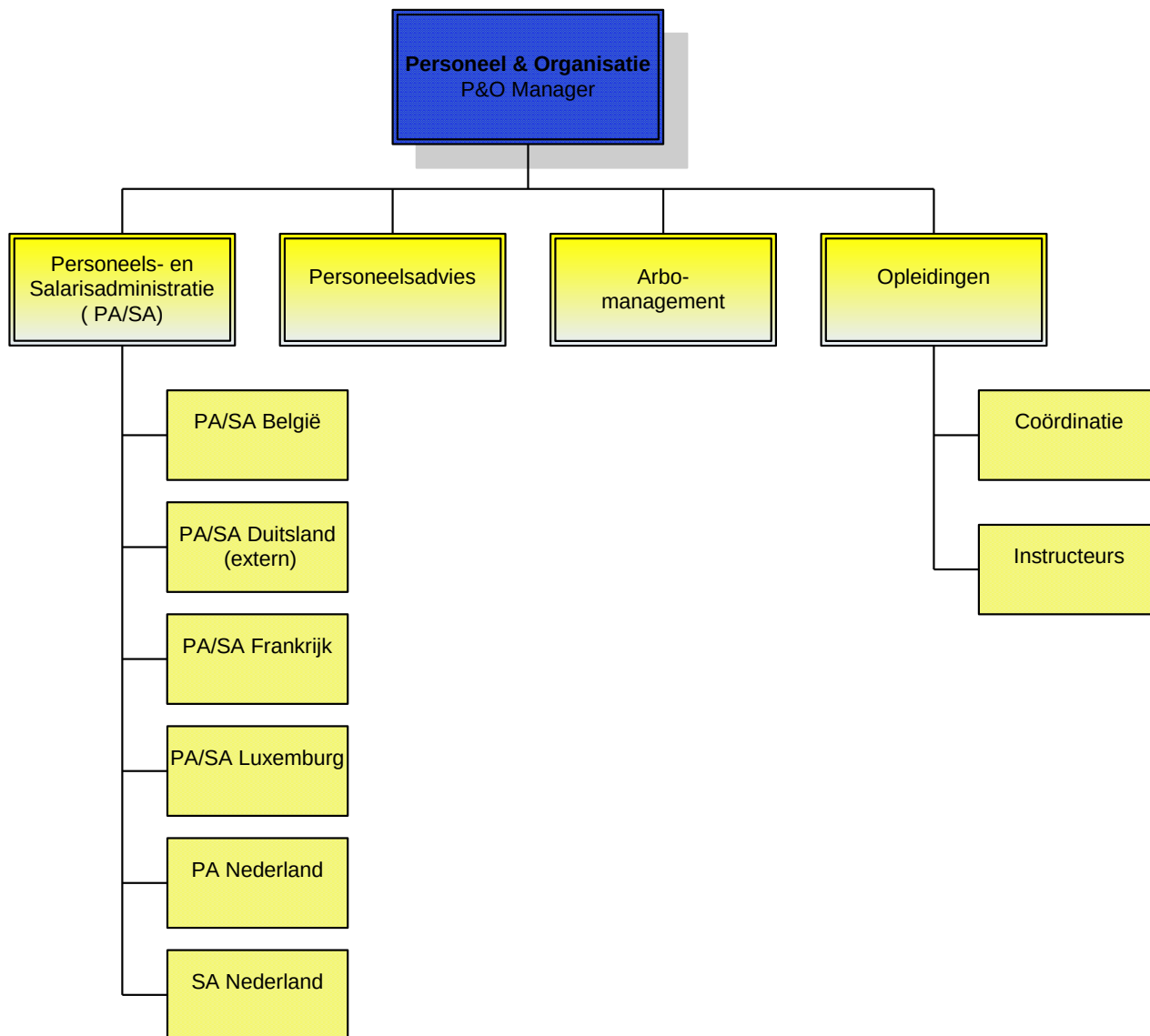
Bijlage IV: Organigram ICT afdeling



Figuur 19: Organigram ICT afdeling



Bijlage V: Organigram afdeling P&O



Figuur 20: Organigram afdeling P&O