

AFSTUDEERVERSLAG

Knowledgebase voor implementatiepartners

Naam:	Jens Alberts 0611921936
Studentnummer:	15042766
Bedrijf:	eVision
Opdrachtgever:	Victor van der Velde
Bedrijfsmentor:	Victor van der Velde 0613675818
Onderwijsinstelling:	De Haagse Hogeschool
Begeleidend docent:	Jos van Helvoort
Expert beoordelaar:	Marjolijn de Jager
Periode:	18/11/2019 - 23/03/2020
Locatie:	Den haag

Voorwoord

U heeft voor zich het afstudeerverslag rondom de “Knowledgebase voor implementatiepartners”. Het verslag is geschreven ten behoeve van de afstudeerperiode bij eVision Industry Software in Den Haag. De afstudeerperiode heeft plaatsgevonden van 18 november 2020 tot en met 23 maart 2020. Deze opdracht is uitgevoerd voor de opleiding Information and Media Studies (IMS), een differentiatie van de opleiding HBO-ICT aan de Haagse Hogeschool.

Het onderzoek is tot stand gekomen in samenwerking met Victor van der Velde, manager van de implementation consultants van eVision. Deze opdracht sluit perfect aan op de opleiding. De essentie van de opleiding is namelijk het structureren en toegankelijk maken van (digitale) informatie. Oorspronkelijk keek ik sterk op tegen deze periode omdat er voor mij veel op het spel staat. Het opzetten en uitvoeren van het onderzoek was dan ook een uitdagende taak. Het is uiteindelijk wel gelukt om het onderzoek in zijn geheel af te ronden. Indien ik problemen of vragen had kon ik terecht bij zowel de begeleider van de Haagse Hogeschool, als de bedrijfsbegeleider. Zij hebben dit algehele proces bewaakt.

Daarom wil ik ten eerste de begeleiders bedanken voor de sturing in de juiste richting. Zonder hun had het onderzoek nooit succesvol uitgepakt. Bovendien wil ik alle stakeholders uit het project bedanken die tijd hebben moeten vrijmaken voor mijn onderzoek. Ook hiervoor geldt dat het onderzoek niet mogelijk was zonder hun.

Tot slot wil ik eVision bedanken voor een uitermate prettige werkplek en algehele ervaring. Ik heb het gedurende de afstudeerperiode enorm naar mijn zin gehad. Zo vond ik het erg bijzonder dat ik als stagiair mee mocht met de reis naar Parijs.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Jens Marten Alberts

Den Haag, 23 maart 2020

Contents

Voorwoord	1
1. Inleiding	3
2. Organisatie, context en opdracht	4
2.1. Organisatiebeschrijving	4
2.2. Opdrachtoomschrijving	8
3. Onderzoekopzet en onderzoeksmethoden	11
3.1. Projectmanagementmethode en onderzoeksfasering	11
3.2. Onderzoeksdomein	13
3.3. Analyseren van informatie	15
3.4. Evalueren en adviseren	16
3.5. Veranderingen in het onderzoek	16
4. Theoretisch kader	17
5. Plan van aanpak	22
6. Resultaten van het onderzoek	24
6.1. Deelvraag 1: Welke eisen worden gesteld voor het systeem zodat deze geschikt is om in te richten voor de implementatiepartners, met het oog op schaalbaarheid, access control en gevoeligheid van gegevens ?	24
6.2. Deelvraag 2: Welke (reeds) beschikbare systemen zijn op basis van de gestelde eisen geschikt om in te richten voor implementatiepartners?	33
6.3. Deelvraag 3: Wat is de huidige ontsluitingsstructuur binnen de interne kennisbank?	39
6.4. Deelvraag 4: Welke kennis is momenteel aanwezig die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?	46
6.5. Deelvraag 5: Welke kennis hebben de implementatiepartners nodig om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?	52
6.6. Deelvraag 6: Welke kennis dient overgedragen te worden naar de kennisbank die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?	56
6.7. Deelvraag 7: Wat is een geschikte ontsluitingsstructuur in het kader van schaalbaarheid binnen de kennisbank voor implementatiepartners?	60
6.8. Deelvraag 8: Welke stappen dienen genomen te worden om van de huidige naar de wenselijke situatie te gaan wat betreft kennisdeling met implementatiepartners?	63
7. Conclusie	65
8. Advies en implementatieplan	66
9. Discussie	68
10. Reflectie	69
Literatuurlijst	82
Bijlagen	83

1. Inleiding

In het bedrijfsleven is vrijwel alles aan het digitaliseren en dit brengt enorm veel kansen met zich mee. Op gebied van informatie betekent dit dat alle archiefkasten het gebouw uitkunnen en vervangen kunnen worden door systemen. Bovendien wordt het steeds makkelijker om contact en samenwerking te stimuleren aan de hand van deze systemen. Dit houdt echter niet in dat het allemaal geautomatiseerd is of wordt. Het is van groot belang dat er aandacht geschonken wordt aan dit soort systemen zodat organisaties hier optimaal gebruik van maken.

Deze ontwikkelingen komen ook aan de orde in de politiek en wetten. Omdat informatie tegenwoordig bijna alleen nog maar digitaal opgeslagen wordt (vooral in een IT bedrijf), zijn bedrijven verantwoordelijk voor de beveiliging van deze informatie. Digitale systemen kunnen immers ook erg kwetsbaar zijn, en data kan gebruikt worden voor onvoorspelbare doeleindes (big data).

eVision kampt momenteel met het probleem dat ze partnerschappen willen sluiten met andere organisaties, maar geen systeem hebben die geschikt is voor dit doeleinde. Een van de redenen is dan ook dat gevoelige informatie in de huidige kennisbank te vinden is dat niet gedeeld mag worden.

De andere problemen bevinden zich op gebied van de systemen zelf en het management rondom deze systemen. Andere processen krijgen prioriteit en dit zorgt ervoor dat er niet goed met kennis omgegaan wordt in de organisatie. Het organiseren van digitale informatie of kennis is dan ook geen gemakkelijke klus. Dit is een onderdeel waarin iedereen in de organisatie aan moet bijdragen om het goed werkzaam te houden. In dit project zijn naar oplossingen gezocht voor eVision op drie verschillende gebieden:

Ten eerste kregen de kennissystemen in de organisatie aandacht. Vervolgens is er gekeken wat voor structuur binnen deze systemen is toegepast. Tot slot kreeg de werkelijke inhoud ook aandacht.

Dit document vormt de verslaggeving van een afstudeeropdracht binnen eVision, waarvan de focus ligt op het uitvoeren van het onderzoek. De resultaten van dit onderzoek zijn gerapporteerd naar eVision in vorm van een adviesrapport en implementatieplan.

Leeswijzer

Dit document is in tien hoofdstukken opgedeeld, waarvan u nu bezig bent met het lezen van hoofdstuk 1. In hoofdstuk 2 wordt het probleemdomein en probleemstelling duidelijk gemaakt, als de doelstellingen en het resultaat.

Hoofdstuk 3 behandelt het onderzoek en de toegepaste methodes. Hier zijn de hoofdvraag en deelvragen terug te vinden. Hoofdstuk 4 behandelt een theoretisch kader dat relevant is voor deze opdracht. Hier wordt beschreven wat kennismanagement inhoudt, als zaken die hier bij horen.

In hoofdstuk 5 betreft de verantwoording van het plan van aanpak dat gehanteerd is voor deze opdracht. In hoofdstuk 6 zijn de uitwerkingen van de deelvragen terug te vinden. Alle handelingen die gemaakt zijn worden daar verantwoord. Tot slot wordt de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord in hoofdstuk 7.

De producten die aan eVision opgeleverd zijn worden samengevat in hoofdstuk 8. Vervolgens worden in hoofdstuk 9 discussiepunten van het onderzoek besproken. Tot slot zijn persoonlijke reflecties in hoofdstuk 10 terug te vinden.

2. Organisatie, context en opdracht

Binnen dit hoofdstuk wordt toegelicht wat voor soort bedrijf eVision is, wat voor producten ze leveren, en hoe de afstudeerstage tot stand is gekomen binnen de organisatie.

2.1. Organisatiebeschrijving

eVision is een softwarebedrijf dat “Control-of-Work-software (CoW)” bouwt voor fortune500 bedrijven zoals Shell en BP. Specifieker wordt de software met name ontwikkeld voor mensen die werkzaam zijn op een olieplatform. Met behulp van de CoW-software kunnen de medewerkers ‘safety management’ uitvoeren, evenals incidentbeheer en ‘permit to work’ (goedkeuring vanuit bepaalde processen krijgen om een workflow door te zetten). eVision realiseert hier de op maat gemaakte implementatie en het onderhoud van de systemen binnen de organisatie van de klanten. Het overkoepelende doel van eVision is dan ook om risico’s te minimaliseren, en tegelijkertijd de veiligheid, efficiëntie en effectiviteit te verhogen.

Momenteel telt eVision ongeveer 230 medewerkers wereldwijd. Het hoofdkantoor van eVision is gevestigd in Den Haag. Hier zijn wekelijks ongeveer de helft van het totaal aantal werknemers werkzaam. Er zijn buiten Nederland ook kantoren te vinden in onder andere de Verenigde Staten, Noorwegen, Qatar, Verenigd Koninkrijk en in Saudi Arabië. eVision is inmiddels ruim 10 jaar werkzaam en hun software is op ongeveer 5000 locaties in gebruik (eVision, 2018). eVision is onlangs opgekocht door Wolters-Kluwer. Ook is het onlangs duidelijk gemaakt dat eVision binnen kort fuseert met Enablon, en in 2020 gaat opereren onder de naam Enablon.

Producten

In de onderstaande tabel worden enkele pakketten die eVision aanbiedt gepresenteerd met een korte toelichting. Voor al deze pakketten is het mogelijk om deze te implementeren binnen bestaande ERP-systemen zoals Oracle of SAP.

Pakket	Kernfuncties
“Permit Vision”	• Dit betreft min of meer het hoofdproduct van eVision. • Voor industriële ondernemingen. • Vastleggen van veiligheidsmaatregelen die bij bepaalde processen van belang zijn. • Dient om veiligheid te monitoren en te waarborgen. • De medewerkers op een olieboorplatform zijn hiermee makkelijker in staat om de ‘permit to work’ processen door te lopen.
“One Vision”	• Dient als pakket met verschillende sub modules. Twee van deze modules staan hieronder beschreven.
“Shift Vision”	• Beheren van shifttijden van de medewerkers. • Dient om betere inzage te krijgen van werktijden en alles wat hier omheen speelt. • Is volledig digitaal (Cloud).
“Change Vision”	• Voor verschillende typen ondernemingen. • Helpt bij het opzetten, implementeren, monitoren en rapporteren van veranderingen binnen een organisatie. • Dient change management te ondersteunen.

Tabel 1: Producten van eVision

Afdelingen

eVision bestaat grofweg uit drie afdelingen die directe waarde leveren aan het product en een aantal andere afdelingen die min of meer noodzakelijk zijn binnen elke organisatie. Deze betreffen afdelingen zoals onder andere HR, Finance, en Sales/marketing. Binnen de afstudeeropdracht zijn deze afdelingen niet zo zeer relevant.

De afdelingen die directe waarde toevoegen aan het product zijn:

- Development: Bouwen van het basisproduct.
- Professional Services: Klaarmaken van het product voor de klanten.
- Support & Hosting: Onderhoud van het product nadat deze live is.

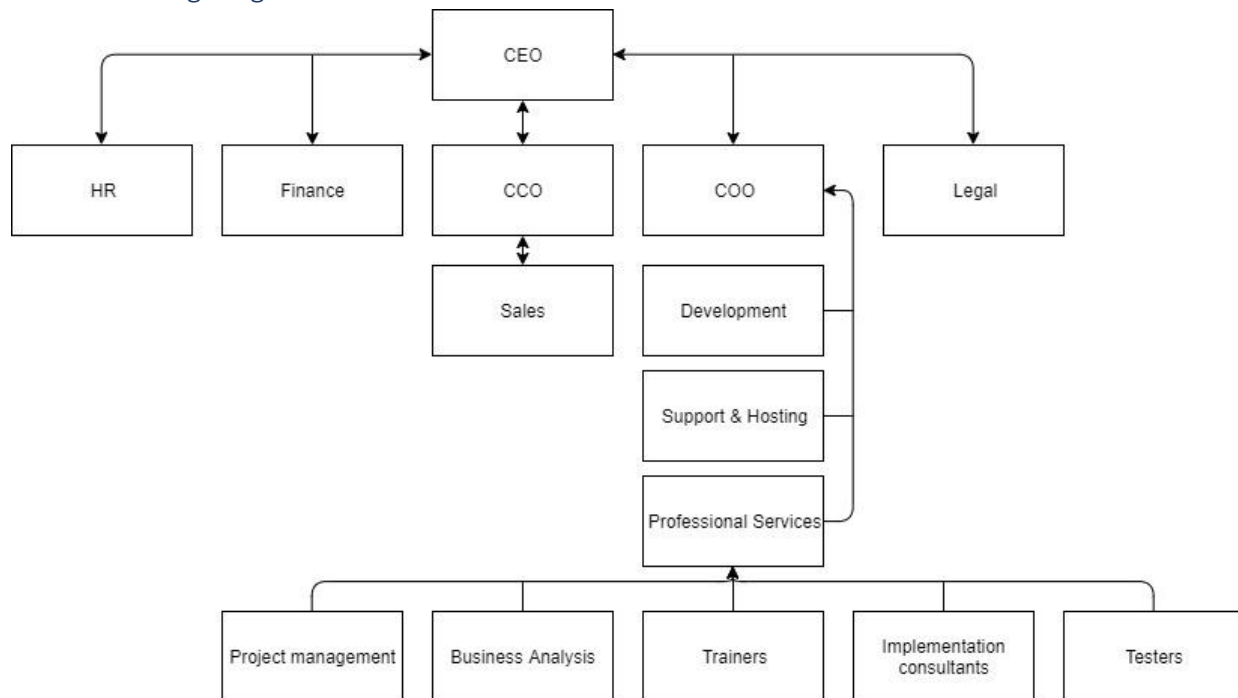
Deze afstudeeropdracht vindt plaats binnen de afdeling 'professional services' op het hoofdkantoor in Den Haag. Deze afdeling is globaal verantwoordelijk voor het realiseren dat het pakket geconfigureerd wordt op de wijze waarop de klant het wenst. Deze afdeling kan onderverdeeld worden op basis van de specifieke functies die binnen deze afdeling vallen, elke discipline vormt zijn eigen team; Project management, Business Analysis, Trainers, Implementation Consultants en Testers. Tezamen realiseren deze verschillende projectgroepen de taak om de software te ontwikkelen en uit te leveren.

Partners

Een belangrijk aspect van deze opdracht betreft het feit dat eVision samenwerkt met verschillende partners. Deze partners kunnen ook weer onderverdeeld worden in grofweg vier categorieën;

- Sales partners; richten zich op de verkoop van de software en/of projecten.
- Training partners; richten zich op het leveren van trainingen voor de eindgebruikers (afnemers).
- Change management partners; richten zich op het uitvoeren van change management bij de klanten. Dit gebeurt zowel voor als na het leveren van het product. Hierbij kan er gedacht worden aan 'business alignment' en 'aftercare'.
- Implementation partners; binnen deze afstudeeropdracht staan de implementation partners centraal. Deze nemen gedeeltelijk of volledig het projectmatige werk van Professional services over. Praktisch leveren ze dezelfde werkzaamheden als de afdeling services, voor zover ze dit zelf uit kunnen voeren.

2.1.1. Organogram



Afbeelding 1: "Organogram eVision" (bron: Victor van der Velde)

Toelichting op het model: In de vorige paragraaf is er gesproken over drie afdelingen die directe waarde toevoegen aan de producten van eVision. Deze afdelingen vallen onder de Chief Operating Officer (COO). De overige bouwstenen zijn afdelingen die uiteraard van groot belang zijn binnen de organisatie, maar geen directe waarde toevoegen aan de producten van eVision. Binnen deze opdracht zijn de overige afdelingen niet direct relevant.

2.1.2. Bedrijfscultuur van eVision

Omdat eVision onlangs door Wolters Kluwer is opgekocht is er sprake van verandering binnen het bedrijf. Bovendien gaat eVision dit jaar fuseren met Enablon, wat voor nog meer onduidelijkheid zorgt onder de werknemers.

De informatie die binnen deze sub-paragraaf beschreven is, is op basis van persoonlijke ervaringen tot stand gekomen. Deze opvattingen wel getoetst bij de begeleider binnen eVision, maar ook hij geeft aan dat Wolters Kluwer mogelijk veranderingen door gaat voeren. De CEO Chris Joseph heeft tijdens een 'town-hall' meeting uitgesproken dat hij het niet helemaal eens is met de cultuur van eVision. Deze uitspraak was gebaseerd op een probleem rondom HR en de website Glassdoor.

Wat wel vast blijft staan is de marktpositie van eVision; momenteel zijn ze toonaangevend in de markt en blijven de komende jaren bezig met het behouden en versterken van deze positie. Omdat het hier gaat om een vrij niche markt is het van groot belang dat de mogelijke concurrentie weinig kans maakt om 'echt' met eVision te concurreren. Dit is tevens het doel van Wolters-Kluwer, en de fusie met Enablon moet hier aan bijdragen.

De bedrijfscultuur wordt beschreven op basis van de analysemethode van Hofstede (Hoed, 2013). Deze methode gaat uit van vijf verschillende cultuurdimensies die beschreven kunnen worden om een

duidelijk beeld te schetsen van de bedrijfscultuur. Het valt wel op te merken dat de opvattingen vooral van toepassing zijn binnen de afdeling 'professional services', omdat de student in dit orgaan werkzaam is geweest.

Kleine machtsafstand of Grote machtsafstand

Binnen eVision is er sprake van een kleine machtsafstand, maar er is er nog wel sprake van een bepaalde hiërarchie. De kleine machtsafstand is duidelijk op te merken aan de manier waarop medewerkers met elkaar omgaan, en de inrichting van het kantoor zelf. De sfeer is grotendeels informeel, en iedereen heeft een open werkplek. Het was voor mij nooit meteen duidelijk of iemand een hoge functie binnen het bedrijf heeft of niet.

De (midden) managers binnen eVision zorgen voornamelijk voor ondersteuning; De managers zitten tussen de werknemers op de vloer en zijn vaak beschikbaar om met bepaalde zaken te helpen – ze zijn zelden gericht op harde resultaten, maar hechten meer waarde aan goed lopende processen en ontplooiing van de medewerkers. Het verschil tussen de managers en hun managers is echter wel wat sterker. De hogere managers zijn wel meer gericht op resultaten: dit is duidelijk gemaakt in de 'Town hall' meeting van eVision, en 'Kick-off' van Wolters-Kluwer, eVision en Enablon in Parijs. Op het moment dat de hogere managers aan het woord zijn gaat het vooral over de ontwikkelingen van de resultaten. Hierin wordt weinig aandacht besteed aan zaken als het behouden van talent en zelfontplooiing van medewerkers. Al met al kan deze cultuurdimensie vanuit bepaalde hoeken bekeken worden, en is er geen sprake van een evenredige machtsafstand tussen alle functies die uitgeoefend worden. Ook kan het zo zijn dat de machtsafstanden binnen andere afdelingen heel anders in elkaar zitten.

Individualisme of Collectivisme

In het kader van individualisme en collectivisme zijn er de laatste tijd aardig wat veranderingen gemaakt, en eVision is hier nog steeds een beetje mee aan het schommelen. Momenteel geldt dat er naar collectivisme gestreefd wordt. Bijna alle werknemers maken deel uit van een team (worden 'squads' genoemd). Elk team richt zich op het behalen van gezamenlijke targets. Ook als er naar de samenhang van de verschillende afdelingen gekeken wordt kan er geconcludeerd worden dat het bedrijf meer een collectivistische insteek heeft, al zitten er wel verschillen in de doelstellingen van de afdelingen. De communicatiemiddelen binnen eVision creëren in dit geval een meer collectivistisch gevoel; er bestaan kanalen waar elke medewerker binnen eVision toegang tot heeft. Indien een afdeling iets belangrijks te melden heeft wordt hier vaak een update gegeven. Medewerkers worden dan ook vaak uitgenodigd om vragen te stellen over de prestaties of veranderingen.

Masculiniteit of femininiteit

Binnen eVision is de mate van masculiniteit t.o.v. femininiteit goed in balans met elkaar. Het is belangrijk dat er resultaten geboekt worden en de miljardenbedrijven die eVision als klant heeft geen redenen hebben om af te stappen van het product. In dat opzicht is het van groot belang dat de werknemers optimaal presteren. De middelen en faciliteiten die ingezet worden voor de werknemers dragen hier dan ook sterk aan bij. Een aantal voorbeelden zijn: 's ochtends mogelijkheid om een krentenbol o.i.d. te nuttigen. 's Middags is er een lunchbuffet en aan het einde van de middag is er vaak een fruitmomentje. Drinken kan altijd gepakt worden. Hiervoor worden er geen kosten verrekend voor de medewerkers. Tevens zit er in het pand een kleine sportzaal waar men getraind kan worden door een personal trainer. Op vrijdag komen er masseuses op bezoek. Ook is er een ontspanningsruimte waar medewerkers spelletjes kunnen spelen. Al met al denk ik dat de balans om deze redenen goed in verhouding is.

En ook al heeft het niet direct iets met deze cultuurdimensie te maken, wil ik toch de volgende opmerking maken; het valt sterk op dat er behoorlijk wat vrouwen werkzaam zijn bij eVision. Als ik een schatting zou moeten maken zou de verhouding op 50/50 of 60/40 komen te liggen. Ik denk dat dit best opvallend is voor een softwarebedrijf – maar kan ook sterk beïnvloed zijn door mijn persoonlijke verwachtingen.

Lage onzekerheidsvermijding of Hoge onzekerheidsvermijding

Zeker nu is er binnen eVision sprake van een lage onzekerheidsvermijding. De overname van Wolters Kluwer zorgt bijna per definitie (veranderingen zijn gegarandeerd) voor onzekerheid tussen de werknemers. Dit heeft veelal te maken met reorganisatie van de squads en dergelijke. Een anekdotisch bewijsstuk hiervoor betreft iemand die mij vertelde dat zijn squad en assignment kwam te vervallen, en even niet wist of het bedrijf wel een nieuwe functie voor hem had. Als het echter puur om de werkzaamheden van de ‘essentiële’ squads gaat wordt er veel gedaan om zoveel mogelijk zekerheid te creëren.

Korte termijn gericht of Lange termijn gericht

Zoals eerder is aangegeven richt eVision zich op de lange termijn. Dit is in de meeste gevallen de juiste strategie voor elke business die al enige tijd bestaat. eVision richt erop om de marktpositie te behouden en te versterken. Omdat ze nu al erg grote bedrijven hebben als afnemers is het een kwestie van kwaliteit blijven leveren, en focussen op de langdurige relaties. Mij is ook verteld dat deze grote afnemers (b.v. Shell, BP, Total) onderling vaak ook contact met elkaar hebben, en graag relaties aangaan met partijen die al bekend zijn. Door continue kwaliteit te leveren bouwt eVision een naam op voor zichzelf, zodat ook andere partijen sneller geneigd zijn om software af te nemen bij eVision.

2.2. Opdrachtomschrijving

Binnen eVision ben ik werkzaam geweest binnen de afdeling ‘professional services’ op het hoofdkantoor in Den Haag. Deze afdeling is globaal verantwoordelijk voor het configureren van de software naar behoeven van de klant. Het onderzoek dat ik uitgevoerd heb is zowel voor eVision als de (toekomstige) partners van belang. Kort gezegd gaat het onderzoek over het realiseren van een kennisbank voor externe partijen. Hierbij ligt de nadruk op het bepalen van een geschikt systeem, en op het adviseren over de inrichting van dit systeem.

2.2.1. Het probleem

Voor het implementeren van de softwarepakketten van eVision worden ‘implementation partners’ ingezet. Momenteel heeft eVision een partner voor implementatiewerk; ATOS, gevestigd in Barcelona. Deze partij helpt eVision bij het toepassen van hun software pakketten bij klanten.

Het grootste probleem is dat deze implementation partners veelal tegen problemen/vraagstukken aanlopen die ze vanuit zichzelf niet makkelijk kunnen oplossen omdat ze geen toegang hebben tot de interne kennisbank van eVision. Momenteel worden de implementation partners klassikaal opgeleid om de werkzaamheden uit te voeren, en eventuele vragen en/of problemen die opspelen worden telefonisch of via chat opgelost. Zo hebben de implementation partners momenteel wel toegang tot bepaalde ‘Slack channels’ (Slack is een platform voor interne communicatie), waarin ze vragen kunnen stellen aan interne implementation consultants van eVision. Deze implementation consultants dienen deze vraagstukken op te lossen door de kennis uit de interne kennisbank door te spelen naar de implementation partners.

Dit kan echter voor beide partijen als problematisch gezien worden;

- 1) Het kost eVision veel tijd en geld om zowel klassikale opleidingen aan te bieden, als het oplossen van vraagstukken over de telefoon of via chat.
- 2) Voor implementation partners geldt dat deze bij elk vraagstuk een semi-ongestructureerd proces moeten doorlopen om verder te gaan met de werkzaamheden.

De informatie die de implementation partners nodig hebben omschikken vooral werkinstructies. Concreet gezegd gaat het hier om documenten die de implementation partners nodig hebben om hun werkzaamheden uit te voeren. Voorbeelden hiervan zijn 'how-to guides' (handleidingen) en 'troubleshoot guides' (gidsen voor probleemoplossingen).

Voor ATOS geldt momenteel dat zij voorzien zijn van laptops van eVision, waardoor ze over het algemeen bevoegd zijn om gebruik te maken van de middelen van eVision, omdat dit door eVision zelf gecontroleerd kan worden. Dit is momenteel de 'work-around' van het probleem.

Het onderliggende probleem hiervan is dat deze methode niet goed schaalbaar is. Het verlenen van laptops naar andere toekomstige partners gaat simpelweg te hoog in de kosten oplopen. Daarbij komt ook kijken dat indien er meer partners ingeschakeld worden, de hoeveelheid vragen ook zullen toenemen. Dit kost eVision weer meer tijd om deze vraagstukken op te lossen. Dit gaat hand in hand met de mogelijkheid dat de partners langer op een passend antwoord moeten wachten.

Uiteindelijk ligt het probleem echter vooral binnen eVision, omdat de partners niet direct bezwaar hoeven te hebben bij de huidige werkwijze. Als de werkzaamheden op deze manier blijven doorgaan kan uiteindelijk de vraag opspelen of het inschakelen van partners überhaupt voordeliger is.

2.2.2. Aanleiding

Dit probleem is ontstaan na het noodzakelijke besluit om implementation partners in te schakelen. Door organische groei van het bedrijf was het op een gegeven moment niet meer mogelijk om de vraag van de klanten 'vanuit huis' bij te houden. Al met al wil dit zeggen dat de implementatie van de producten op sommige fronten geoutsourcet wordt.

Een andere aanleiding betreft het feit dat de cliënten van eVision vaak nauw contact met elkaar hebben, omdat ze vrijwel allemaal in dezelfde business/markt zitten. Deze bedrijven hebben contact met elkaar, en adviseren elkaar. Zo ontstaat een situatie dat de klanten minder snel geneigd zijn om met een 'vreemde' partij zaken te doen. Door partnerships aan te gaan met bedrijven die door de klanten erkend worden, kan eVision makkelijker hun producten aanbieden.

Omdat de pakketten die eVision levert echter allemaal op maat gemaakt worden hebben bijna alle klanten hun eigen wensen voor de inrichting van deze pakketten. Dit maakt dat de implementation partners veelal met zaken geconfronteerd worden die in eerste instantie niet behandeld zijn binnen de klassikale training. Omdat er geen (interne of externe) kennisbank beschikbaar is die de toekomstige partners kunnen raadplegen moeten de implementation consultants binnen eVision deze vraagstukken alsnog zelf oppakken om vervolgens de partners op weg te helpen.

De interne kennisbank kan dan ook niet beschikbaar worden gesteld voor partners om twee belangrijke redenen:

- 1) Access control is niet afgestemd op externe “restricted” toegang. Dit wil zeggen dat access control niet afgestemd is op partijen van buitenaf. Voor veel van de systemen van eVision geldt dat er een eVision account nodig is om toegang te krijgen.
- 2) De informatie in de kennisbank (b.v. troubleshoot artikelen) bevat gegevens die als gevoelig geclassificeerd kunnen worden en dus niet door derde partijen gezien mogen worden. Een concreet voorbeeld betreft een werkinstructie die voorbeelden van een bestaande klant bevat; klantgegevens mogen niet zomaar met andere partijen gedeeld worden.

2.2.3. Doelstelling

Het doel van de opdracht betreft het realiseren van een schaalbare kennisbank voor implementatiepartners. Het is in het vervolg niet meer noodzakelijk om partners van eVision laptops te voorzien. Bovendien gaat eVision op de uren besparen die momenteel gebruikt worden om de implementatiepartners op weg te helpen als de implementatiepartners de mogelijkheid hebben om zelfstandig hun werkzaamheden uit te voeren. De overkoepelende doelstelling van eVision betreft het grondwerk leggen voor de toekomst. Het is de bedoeling om op ten duur nog meer partners in te schakelen. Voordat dit plaats kan vinden moet er echter een manier zijn om kennis te delen met deze partners. De daadwerkelijke adoptie en dergelijke valt bijvoorbeeld buiten de opdracht.

De volgende **doelstellingen** zijn van groot belang binnen het onderzoek voor eVision:

- Een advies opgeleverd krijgen over de huidige situatie, gewenste situatie en overbrugging.
- Het selecteren en inrichten van een systeem welke ingeschakeld kan worden als kennisbank voor implementatiepartners.
- De middelen in huis hebben om nieuwe partnerschappen aan te gaan.

Binnen de afstemming van de opdracht is er een onderzoeksvraag geformuleerd die raakvlakken heeft met de bovenstaande doelstellingen:

Wat is met het oog op schaalbaarheid de meest geschikte inrichting voor een bruikbare knowledgebase voor implementatiepartners, zodat deze partners direct toegang kunnen krijgen tot de benodigde informatie om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?

Om een antwoord te krijgen op deze vraag zijn er bijbehorende deelvragen bedacht welke in het volgende hoofdstuk aan bod komen.

De concrete **activiteiten** die bij het project horen zijn als volgt:

- Bepalen welke requirements spelen rondom de kennisbank.
- Bepalen welk systeem het beste geschikt is om als kennisbank te gebruiken.
- Bepalen wat voor structuur de kennisbank dient te hebben.
- Bepalen wat voor content in de kennisbank dient te komen.
- Bepalen welke stappen er ondernomen moeten worden om tot de wenselijke situatie te komen.
- (Een extra persoonlijke doelstelling betreft het opleveren van een prototype, maar adviseren is over het algemeen voldoende.)

2.2.4. Resultaat

De gevonden resultaten zullen gepresenteerd worden binnen het adviesrapport en eventuele vervolgstappen worden gepresenteerd in een implementatieplan. Het adviesrapport zal voornamelijk tot stand komen aan de hand van een GAP-analyse. Deze twee producten worden aan eVision opgeleverd. Uiteraard zijn ze vrij om hier zelf de keuze te maken of ze iets met de producten gaan doen. In ieder geval kan het dienen als basis voor een eventueel vervolgonderzoek. Deze producten worden overhandigd aan eVision:

- Plan van Aanpak.
- Adviesrapport
 - Requirementsanalyse.
 - GAP-analyse.
 - Advies over de gevonden mogelijkheden.
- Implementatieplan
 - Beschrijving van mogelijke stappen om het advies op te volgen.

3. Onderzoeksopzet en onderzoeksmethoden

Binnen dit hoofdstuk wordt de onderzoeksopzet en fasering beschreven. Het onderzoek is in meerdere fases ingedeeld. Binnen dit hoofdstuk wordt toegelicht welke fases dit zijn en wat deze precies inhouden. Vervolgens wordt bepaald hoe het onderzoek geheel is opgebouwd; kort gezegd bestaat het onderzoek uit een hoofdvraag en bijbehorende deelvragen. Er wordt per deelvraag beschreven welke methodes toegepast zijn om de vraag te beantwoorden. Binnen het bepalen van de structuur van het onderzoeksproces is er beroep gedaan op de informatie die binnen de lessen van de Haagse Hogeschool (Jos van Helvoort) aangeboden zijn.

3.1. Projectmanagementmethode en onderzoeksfasering

Wat betreft projectmanagementmethode is er binnen het onderzoek geen strikte methode toegepast (zoals Prince2 of SCRUM). Een grote factor hierin is het feit dat er slechts een persoon direct betrokken is binnen het gehele onderzoek. Om deze reden is er een 'standaard' projectmanagement methode toegepast; In het plan van aanpak is beschreven wat er allemaal behandeld is gedurende de opdracht. Hierbij is een strokenplanning opgeleverd welke zo veel mogelijk gevolgd is.

De onderzoeksfaseringen zijn grotendeels tot stand gekomen op basis van de theorie uit het boek 'Wat is onderzoek?' van Nel Verhoeven (Verhoeven, 2014). Verhoeven stelt dat er binnen het onderzoeken vijf fases aan bod komen; Probleemanalyse, ontwerpfase, dataverzameling, analysefase, rapportage en adviesfase. Al deze fases vormen een cyclus die bij elke onderzoeksvraag toegepast kan worden tot er een antwoord is gevonden. Binnen deze opdracht worden vier van de vijf fases gehanteerd. De probleemanalyse heeft in dit geval al grotendeels plaatsgevonden binnen het vormen van de afstudeeropdracht, maar heeft in het begin ook aandacht gekregen zodat de situatie echt helder zou worden.

(1) Ontwerpfase:

Binnen de ontwerpfase heeft het onderzoek een 'body' gekregen. Het is duidelijker gemaakt wat het probleem precies is, en hoe dit tot stand is gekomen. Verder zijn de doelstellingen voor de opdracht bepaald. Binnen de ontwerpfase zijn de vragen die binnen het stageplan bepaald zijn nader bekeken

en uitgewerkt. In de ontwerpfase zijn er enkele aanpassingen gemaakt in het plan van aanpak t.o.v. het stageplan. Deze aanpassingen worden in paragraaf 3.5 toegelicht. De daadwerkelijke activiteiten en producten waar aan gewerkt zijn binnen deze fase zijn:

- Plan van aanpak opstellen (Hoofdstuk 5).
- Probleemanalyse verduidelijken
 - Dit is doorgevoerd in het plan van aanpak. Om de probleemanalyse te verduidelijken heb ik voor ieder onderwerp 'de basis' onderzocht. Zo is er binnen interviews bijvoorbeeld altijd ruimte gecreëerd om de meningen van de stakeholders mee te nemen.

(2) (data)Verzamelfase:

Na het ontwerpen van het onderzoek is de uitvoering in zijn werk gegaan. Binnen deze fase gaat het vooral om het verzamelen van relevant materiaal zonder directe conclusies te trekken. De verzamelde gegevens dienen antwoord te geven op de geformuleerde deelvragen. Binnen het verzamelen van data zijn er verschillende onderzoeksmethodes toegepast; voorbeelden hiervan zijn literatuuronderzoek en interviews. De daadwerkelijke toepassing en uitwerking van deze onderzoeksmethodes worden in hoofdstuk 6 per deelvraag weergegeven binnen de 'methode' paragrafen. Concrete activiteiten welke binnen deze fase hebben plaatsgevonden zijn als volgt:

- Kwalitatief onderzoek (Requirementsanalyse en IST en SOLL bepalen)
 - Interviews met medewerkers van eVision.
 - Interview met implementation partner.
- Literatuuronderzoek en deskresearch
 - Zoekstrategie bijhouden.
 - Bepalen welke middelen aanwezig zijn in de organisatie.
 - Welke functionaliteiten zitten er in de mogelijke systemen.
 - Literatuuronderzoek naar taxonomieën en classificatie theorieën.
- Structuuranalyse van de huidige kennisbank.

(3) Analysefase:

Binnen de analysefase wordt de verzamelde informatie uit de verzamelfase kritisch bekeken om te bepalen wat relevant is binnen de opdracht. Om de informatie te analyseren zijn er een aantal gestandaardiseerde methodes toegepast. Voor de interviews geldt dat deze getranscribeerd zijn zodat deze vervolgens in Atlas.TI gecodeerd kunnen worden. Voor literatuuronderzoek is er gebruikt gemaakt van een literatuurmatrix. De manier waarop de analyse is uitgevoerd wordt wederom in hoofdstuk 6 toegelicht. In dit geval zal de analyse per deelvraag beschreven worden onder de 'analyse' sub-paragrafen. De concrete activiteiten die plaats hebben gevonden binnen deze fase zijn als volgt:

- Transcriberen en coderen van de interviews.
- Analyseren van de resultaten die voort zijn gekomen uit literatuuronderzoek en deskresearch.

(4) Rapportage- /Adviesfase:

De laatste fase van het onderzoekstraject betreft het rapporteren van de gevonden resultaten. In dit geval zijn de resultaten gerapporteerd in vorm van een adviesrapport en implementatieplan. Om dit

te realiseren zijn er wederom een aantal vragen gesteld zoals; welke resultaten zijn er gevonden? en zijn er opmerkingen of discussiepunten binnen het onderzoek?

Tot slot is er op elk gebied gereflecteerd. Binnen de beschrijvingen van de deelvragen in dit document wordt aandacht besteed het onderzoek zelf. Hier wordt dus besproken of ik denk dat ik het goed gedaan heb of niet, of dat er overduidelijk verbeteringen zijn op te merken. De laatste hoofdstukken vormen een meer persoonlijkere reflectie. Dit gaat meer in op mijn algehele ervaring van het project.

De volgende activiteiten en producten zijn binnen deze fase aan bod gekomen:

- Het schrijven van een adviesrapport.
- Het schrijven van een implementatieplan.
- Producten overhandigen aan eVision.
- Reflectie op de activiteiten.

3.2. Onderzoeksdomein

Zoals in hoofdstuk 2 beschreven is richt het onderzoek zich op het realiseren van een knowledgebase voor implementatiepartners. De huidige gang van zaken is niet schaalbaar op lange termijn; er is geen kennisbank beschikbaar welke toegankelijk is voor externe partijen. Hierdoor moeten er andere routes bewandeld worden indien een partner binnen zijn werk tegen problemen aanloopt. Het doel van dit onderzoek is om te adviseren over de mogelijkheden in het kader van kennis delen met derde partijen en een plan op te leveren wat eventueel geschikt is om toe te passen. Het onderzoek bestaat uit een hoofdvraag en bijbehorende deelvragen die beantwoord moeten worden om tot een passende oplossing te komen.

3.2.1. Onderzoeksvragen

In het vorige hoofdstuk (paragraaf 2.2.3.) is de onderzoeksvraag geformuleerd. Deze vraag dient als hoofdvraag van het onderzoek en zal beantwoord worden op basis van de antwoorden van de geformuleerde deelvragen. Voor de hoofdvraag geldt dat de redenering achter deze deelvraag tot stand is gekomen op basis van het probleem waar eVision tegenaan loopt. Dit is te lezen in paragraaf 2.2. Als volgt zullen de deelvragen beschreven worden evenals de verantwoording hiervan:

Deelvraag 1: Welke eisen worden gesteld voor het systeem zodat het geschikt is om in te richten voor de implementatiepartners, met het oog op schaalbaarheid, access control en gevoeligheid van gegevens?

De eerste deelvraag dient om de harde eisen in kaart te brengen die gesteld worden voor de kennisbank. Het is binnen het onderzoek belangrijk dat er naar gestreefd wordt om met al deze eisen rekening te houden. Het is vooral van belang dat het systeem waarin de kennisbank opgesteld wordt voldoet aan deze eisen.

Deelvraag 2: Welke (reeds) beschikbare systemen zijn op basis van de gestelde eisen geschikt om in te richten voor implementatiepartners?

De tweede deelvraag is direct gekoppeld aan de eerste deelvraag. Hierbinnen wordt bepaald welke systemen aanwezig zijn binnen eVision, en welke van deze systemen geschikt zijn op basis van de gestelde eisen. Deze deelvraag is tevens onderdeel van de GAP-analyse; door de systemen te

inventariseren wordt het duidelijk wat de huidige situatie binnen eVision is. Indien geen van de systemen geschikt zijn dient dit gerapporteerd te worden. De opdracht is dan niet gefaald, maar dan is het wel duidelijk dat een ander onderzoek uitgevoerd moet worden.

Deelvraag 3: Wat is de huidige ontsluitingsstructuur binnen de interne kennisbank?

Deze deelvraag is sterk gericht op de huidige gang van zaken. De kennisbank wordt geanalyseerd om een duidelijk beeld te krijgen over hoe deze nu gebruikt wordt. Er wordt ook gekeken of de huidige aanpak praktisch is, en of dit op ten duur overgenomen kan worden voor de kennisbank voor implementatiepartners, of dat er nog verbeteringen mogelijk zijn.

Deelvraag 4: Welke kennis is momenteel aanwezig die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?

Dit is in essentie een verlenging op de vorige deelvraag. Eerst wordt er naar de structuur en ontsluitingsfunctionaliteiten gekeken, om vervolgens meer op de content zelf in te gaan. Ook hier wordt de IST van de GAP-analyse bepaald. Het gaat om een inventarisatie van de benodigde kennis om het werk uit te kunnen voeren.

Deelvraag 5: Welke kennis hebben de implementatiepartners nodig om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?

Deze deelvraag dient om duidelijk te maken wat voor content uiteindelijk in de kennisbank voor implementatiepartners moet staan. Het is hier belangrijk om duidelijk te krijgen wat voor taken de implementatiepartners precies oppakken, zodat de content hierop afgestemd kan worden. Het gaat hier om het bepalen van de SOLL binnen de GAP-analyse.

Deelvraag 6: Welke kennis dient overgedragen te worden naar de kennisbank die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?

Wederom gaat het hier om een verdieping van de vorige deelvraag. In de vorige deelvraag lag de essentie bij het bepalen wat voor content er nodig is in de kennisbank. Binnen deze deelvraag wordt er meer gekeken naar welke bestaande content direct relevant is voor de implementation partners.

Deelvraag 7: Wat is een geschikte ontsluitingsstructuur in het kader van schaalbaarheid binnen de kennisbank voor implementatiepartners?

Een cruciaal onderdeel van de opdracht betreft de schaalbaarheid van een kennisbank. Binnen deze deelvraag wordt bepaald hoe dit gerealiseerd kan worden.

Deelvraag 8: Welke stappen dienen genomen te worden om van de huidige naar de wenselijke situatie te gaan wat betreft kennisdeling met implementatiepartners?

De laatste deelvraag vormt de basis van het adviesrapport en implementatieplan. In essentie gaat het hier om de uitwerking van de GAP-analyse. Binnen deze deelvraag wordt er aandacht besteed aan mogelijke 'best-practices' indien deze bestaan.

3.2.2. Overzicht deelvragen en dataverzamelingsmethodes

Alle deelvragen die zojuist geformuleerd zijn voorzien van een of meerdere dataverzamelingsmethodes. Als volgt een overzicht van de hoofdvraag en deelvragen (ingekort i.v.m. overzichtelijkheid.)

Wat is met het oog op schaalbaarheid de meest geschikte inrichting voor een bruikbare knowledgebase voor implementatiepartners, zodat deze partners direct toegang kunnen krijgen tot de benodigde informatie om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?

Deelvraag	Literatuur- onderzoek	Interview	Desk- research	Structuur- analyse	Resultaat
1 Welke requirements?		X			Requirementsanalyse
2 Welke systemen?		X	X		Inventarisatie
3 huidige ontsluitingsstructuur?				X	Mogelijke start voor kennisbank
4 huidige kennis?		X	X		Inventarisatie
5 Welke kennis nodig?		X			Interview analyse
6 Welke kennis overdragen?		X	X		Mogelijke start voor kennisbank
7 Wat voor ontsluitingsstructuur?	X				Advies
8 Welke stappen nodig? *	X*		X		GAP-analyse

Tabel 2: Dataverzamelingsmatrix

* = Verandering beschreven in paragraaf 3.5.

3.3. Analyseren van informatie

Het onderzoek cyclus van Verhoeven (Verhoeven, 2014) is de stap na het verzamelen het analyseren. Het analyseren is een essentieel onderdeel van het onderzoek, omdat dit de fase is waarna conclusies getrokken kunnen worden. Men is snel geneigd om direct conclusies te trekken op het moment dat er informatie gepresenteerd wordt. De analysefase zorgt ervoor dat alle gevonden informatie naast elkaar wordt gelegd, zodat de juiste conclusies gemaakt worden.

Binnen deze opdracht zijn drie verschillende analysemethodes toegepast die allemaal direct te koppelen zijn aan de dataverzamelingsmethoden:

Voor de interviews geldt dat deze verwerkt zijn in een tekstverwerker om ze vervolgens te coderen. Coderen of codering doelt op het verlenen van codes aan antwoorden binnen een interview. Idealiter wordt een interview in het ontwerpproces al ingedeeld in bepaalde onderdelen, maar in de praktijk komt het vaak voor dat de geïnterviewde snel 'off-topic' gaat of eerder zaken bespreekt die later pas aan bod zouden komen. Door het interview achteraf te coderen kan er een duidelijk overzicht gecreëerd worden over waar de relevante antwoorden te vinden zijn. Er zijn verschillende manieren om codes toe te wijzen. (Verhoeven, 2014) Dit zal in hoofdstuk 6 een keer helemaal en verder per deelvraag kort toegelicht worden indien coderen relevant is voor die deelvraag. Voor dit onderzoek geldt dat al het codeerwerk in Atlas.TI is uitgevoerd.

Voor de analyse van het literatuuronderzoek en deskresearch is er gebruik gemaakt van literatuurmatrixen indien dit geschikt was. Voornamelijk literatuuronderzoek diende in dit geval opgenomen te worden in een literatuurmatrix. Een literatuurmatrix is een spreadsheet waarin een aantal velden ingevuld worden om een duidelijk overzicht te creëren van de gevonden literatuur. Dit betreft onder andere de standaard metadata wat bij elk wetenschappelijk artikel hoort: Auteur, jaar van publicatie, titel en locatie (link). Hierbij zijn tevens ook de velden 'doel', 'antwoord' en 'waarom betrouwbaar?' toegevoegd, zodat de inhoud van de artikelen overzichtelijk gepresenteerd kan worden. Door meerdere bronnen over hetzelfde onderwerp in te vullen kan een conclusie getrokken worden. Het scheelt ook enorm dat de bronnen uiteindelijk niet individueel meer geopend hoeven te worden.

Deze methode is aangeleerd binnen de opleiding HBO-ICT, Information and Media Studies. Daarbij is de algehele zoekstrategie rondom literatuuronderzoek en deskresearch gebaseerd op de theorie uit het boek 'Word informatievaardig!' door Saskia Brand-Gruwel en Iwan Wopereis. Dit boek is gedurende de opleiding ook van groot belang geweest.

Tot slot is er een hybridemethode toegepast rondom de structuur van de kennisbank: de structuuranalyse. Dit is in essentie zowel een dataverzamelmethode als een analysemethode. Het verzamelen is in deze methode niet meer dan een overzicht krijgen over de structuur. Binnen de analyse hiervan wordt gekeken of de structuur in-lijn ligt met de theorie over taxonomieën. Hiervoor is het boek 'Maak het vindbaar' van Van Aalten, Becker, van der Linden en Sieverts (2017) als basis genomen.

3.4. Evalueren en adviseren

Verhoeven beschrijft de laatste fase als de rapportage fase. Dit is in dit geval het laatste onderdeel van het onderzoek waarin een advies en implementatieplan opgeleverd is op basis van de resultaten uit de analyses. In theorie kan het onderzoek ook opnieuw beginnen met een nieuwe probleemanalyse op basis van de gevonden gegevens. Het advies bespreekt in dit geval meerdere opties om het probleem op te lossen, waarbij mijn persoonlijke voorkeur voor ieder onderdeel aangeduid wordt. Een voorbeeld hiervan betreft de selectie van het systeem. In het implementatieplan worden mogelijke stappen beschreven die eVision uit kan voeren om de adviezen op te volgen.

Nadat de producten opgeleverd zijn hebben er evaluaties plaatsgevonden. Binnen deze evaluatie is er aandacht besteed aan de uitwerking van het onderzoek in de praktijk en wat de student hier allemaal van geleerd heeft.

3.5. Veranderingen in het onderzoek

Al binnen de ontwerpfase van het onderzoek was het duidelijk dat een aantal zaken veranderd moesten worden. In deze paragraaf worden alle veranderingen toegelicht.

1 Verandering in de planning

De eerste verandering betreft een wijziging in de planning. Oorspronkelijk was de gehele planning in vier fases ingedeeld op basis van de onderzoekscyclus van Verhoeven. Dit houdt in dat er eerst voor elke deelvraag informatie verzameld zou worden, om dit op een later moment allemaal te analyseren en verwerken. Al snel bleek dat dit niet handig zou zijn, omdat de uitkomsten uit deelvraag 1 (requirements) veel input gaf voor de richting en uitwerking van de andere deelvragen. Daarom is er voor gekozen om deze deelvraag direct helemaal uit te werken.

2 Verandering van volgorde deelvragen

Ook is de volgorde van de deelvragen in de oriëntatiefase aangepast; Deelvraag 2 en 4 zijn omgedraaid. Deze keuze is gemaakt omdat de volgorde op deze manier logischer is. Nadat de requirements zijn gesteld was het een beter idee om kennis te maken met alle systemen, in plaats van meteen naar de aanwezige kennis binnen een systeem te kijken. Naar mijn idee sluiten de vragen op deze manier beter op elkaar aan.

3 Verandering van deelvraag 6

Op aanraden van de docentbegeleider is de verwoording van deelvraag 6 veranderd naar: "welke kennis kan overgedragen worden". Dit was oorspronkelijk "welke ontbrekende kennis dient toegevoegd te

worden". Beide vragen richten op de benodigde informatie voor de kennisbank. De nieuwe deelvraag sluit echter beter aan op deelvraag 4 in het kader van een GAP-analyse.

4 Verandering van methode deelvraag 6

Het idee was om voor deelvraag 6 interviews te houden. Het idee was om uit gesprekken te halen welke kennis direct overgedragen kon worden naar de nieuwe kennisbank. Dit is ook zeker nog ter sprake gekomen, maar de onderzoeksmethode was ook uitgebreid met deskresearch. Dit maakte dat ik zelf ook naar de content ging kijken om te kijken welke informatie geschikt was om te delen.

5 Verandering deelvraag 8

Voor deelvraag 8 had ik het idee om in de literatuur op zoek te gaan naar 'best practices' voor het oplossen van het probleem. Het werd echter snel duidelijk dat dit te ver gezocht was. De situatie en vooral business is te niche. Stappen voor verandering kwamen vooral neer op algemene verandermanagementmethodes en dit valt buiten de scope van het onderzoek.

6 Verandering van verwoording deelvraag 2

Het woord 'reeds' is toegevoegd in deelvraag 2 om duidelijk te maken dat het om systemen gaat die eVision al in huis heeft. Het woord beschikbaar doelt hier op, maar kan ook anders geïnterpreteerd worden. Een systeem wat niet aangeschaft is door eVision kan namelijk alsnog als beschikbaar beschouwd worden.

7 Aanscherping probleemanalyse

Gedurende het onderzoek is het duidelijk geworden dat de implementation partners momenteel wel toegang hebben tot de kennisbank. Dit betreft niet zozeer een verandering, maar de probleemanalyse is hierdoor wel aangepast.

4. Theoretisch kader

De algehele afstudeerstage draait om een kennismanagementsysteem. Dit is een onderdeel binnen alle organisaties wat steeds meer van belang is, gezien de digitalisering van het bedrijfsleven. Het is echter nog niet binnen elk bedrijf even bekend. Binnen dit hoofdstuk worden enkele theoretische zaken die binnen de afstudeerstage van belang zijn toegelicht.

Kennismanagement

Het is voor iedereen duidelijk dat 'kennismanagement' een samenstelling is van de woorden 'kennis' en 'management'. Als we over management spreken dan wordt er bedoeld op het beheren van iets of iemand; het in de gaten houden of sturen van processen/middelen/mensen.

Het begrip 'kennis' is echter minder makkelijk uit te leggen. Kennis is een heel abstract woord waar iedereen een andere interpretatie bij kan hebben. De van Dale geeft meerdere definities voor het woord 'kennis': 1) Het kennen van; bekendheid met. 2) bewustzijn, besef. 3) het geheel van wat iemand weet. 4) iemand die je kent; bekende. (Van Dale, z.d.) Deze definitie suggereert dat kennis veelal aan een persoon gebonden is, en dat is in veel gevallen ook zeker het geval. Maar in een organisatie kan een document met nuttige informatie (bijvoorbeeld werkinstructies) kan ook als kennis beschouwd worden, dus de waarheid is iets complexer dan deze definitie.

Binnen de informatiewetenschappen komt het begrip 'kennis' veelal voor in combinatie met de termen 'data', 'informatie' en 'wijsheid'. Zoals in afbeelding 2 te zien is, zit 'kennis' tussen 'informatie' en 'wijsheid' in. Om dit verhaal duidelijk te krijgen dienen de stappen doorlopen te worden.

Data is eigenlijk niet meer dan willekeurige ‘gegevens’. Het kenmerk van data is dat iets waarneembaar is, maar er geen directe betekenis aan verbonden is. Op het moment dat data betekenis krijgt, wordt dit informatie: Informatie kan toegepast worden in bepaalde situaties. Binnen de DIKW piramide wordt kennis beschreven als: “kennis wordt gecreëerd op basis van de informatie” (Rowley & Hartley, 2008, pp. 1–3). Het toepassen/organiseren/structureren van informatie is dus een vorm van kennis. Deze beschrijving dekt meer van de lading, gezien het hier om impliciete (persoonsgebonden, onwaarneembaar) en expliciete kennis (documenten, tastbaar) kan gaan. Het blijft echter niet ongewoon om een document als ‘informatie’ te omschrijven.

Binnen de DIKW piramide staat ‘wijsheid’ aan de top, maar wordt nauwelijks besproken. Het kenmerk hiervan is dat het niet materieel is. Ook over deze definitie zijn mensen het niet zomaar met elkaar eens. Het is een verdiepende trap van kennis, in de zin dat een mens de kennis op de juiste manier kan toepassen, en ook door en door weet hoe zaken in elkaar zitten. Het is enigszins logisch dat dit ook als kennis geïnterpreteerd kan worden, en er dus discussie is over wat wijsheid precies inhoudt. (van Aalten, Becker, van der Linden & Sieverts, 2017).

Een andere bekende omschrijving van kennis betreft de formule $K = f(I * E * V * A)$, die bedacht is door Weggeman in 1997: Kennis = Informatie x Ervaring, Vaardigheden en Attitude. Ook neemt Weggeman binnen deze formule de aanname aan dat er onderscheid is tussen impliciete en expliciete kennis. De informatie is expliciete kennis en de EVA-variabelen zijn impliciet. (Weggeman, 2000)



Afbeelding 2 : DIKW piramide

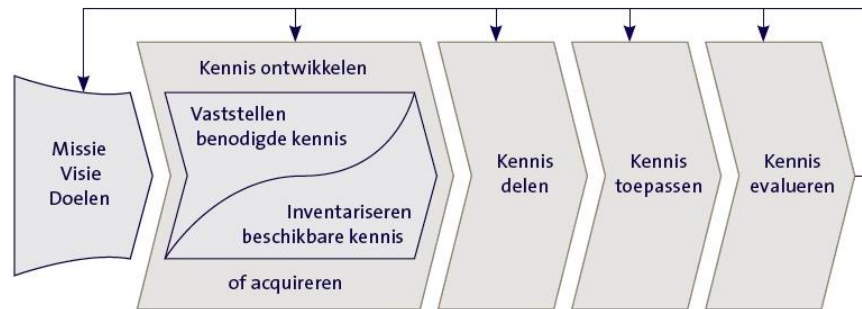
De termen die binnen dit vakgebied gehanteerd worden hebben dus niet altijd een vaste definitie, en worden veelal door elkaar gebruikt. Om deze reden is het van groot belang om de definities die gehanteerd worden om ‘kennis’ te beschrijven binnen dit document duidelijk te constateren:

Binnen het begrip “kennis” wordt onderscheid gemaakt tussen impliciete en expliciete kennis. Hetgeen wat deze twee verschillend maakt is hierboven duidelijk gemaakt. Andere aanduidingen van verschillende soorten kennis uit andere vakgebieden, zoals “aangeboren kennis”, “godskennis”, “specialistische kennis” en “zelfkennis” spelen geen specifieke rol in kennismanagement.

De combinatie van ‘kennis’ en ‘management’ gaat dus over het beheren van impliciete en expliciete kennis. In de meeste gevallen zal dit gaan om kennismanagement in het bedrijfsleven. Hieronder vallen dus zowel het personeel, als alle documenten die informatie bevatten. De werkelijke invulling is vrij uiteenlopend; het kan om trainingen gaan, maar ook over post-it notes die onderling worden uitgewisseld. Tegenwoordig zijn ICT voorzieningen van groot belang in het kader van kennismanagement. Organisaties stappen over het algemeen af van fysieke documenten en archiefkasten. Ook vindt de communicatie veelal plaats in een digitale omgeving.

Hierdoor worden de bedrijfsfuncties: “informatiemanager”, “kennismanager” en soms ook “digital content manager” bij verschillende organisaties soms op een andere manier ingericht en/of ingezet. Over het algemeen is kennismanagement de meest brede omschrijving, omdat het hier om alle vormen van kennis gaat, en alles wat hier mee te maken heeft.

Voor het bedrijfsleven heeft Weggeman (2000) een model ontwikkeld over de verschillende fasen waarin kennis zich begeeft in een organisatie. Dit model heet de kenniswaardeketen, en kan ingezet worden om de organisatie zodanig op te zetten zodat elke fase structureel aan de orde kan komen.



Afbeelding 3: Kenniswaardeketen

De stappen in het model hebben niet veel extra uitleg nodig. Het belangrijkste van het model is dat het duidelijk een doorlopend proces is; Kennismanagement dient altijd in beweging te zijn. Idealiter wordt dit voortdurend afgestemd op de missie, visie en doelen van de organisatie. De toegevoegde waarde van kennismanagement zit dan ook vooral in het optimaliseren van processen en het streven naar efficiëntie.

Verder is kennismanagement in de meeste gevallen geen concreet doel an sich, en daarom zijn er zelden aangestelde kennismanagers in een bedrijf. Kennismanagement speelt binnen iedere afdeling een rol, en de verantwoording hiervan dient ook bij iedereen te liggen. Kortom is het een onderdeel wat door iedereen gerealiseerd dient te worden. Dit maakt het vaak lastig omdat de medewerkers het vaak al druk genoeg hebben met hun 'eigen' werkzaamheden, en kennismanagement zo minder prioriteit heeft.

Dit is ook binnen eVision op te merken. De gebruikers van de kennis zijn zelf verantwoordelijk voor het opleveren. Over het algemeen wordt er geen noodzaak gecreëerd om kennis te ontwikkelen en te delen. De kennis wordt niet systematisch beheerd of gecontroleerd, waardoor de voordelen van kennismanagement niet optimaal benut worden..

Classificatie en Taxonomieën

Om nogmaals een terugkoppeling te maken naar het begrip 'kennismanagement'; Kennis wordt gecreëerd door het toepassen/organiseren/structureren van informatie. In het bedrijfsleven is het vaak van groot belang om van informatie expliciete kennis te maken zodat deze gedeeld kan worden.

Classificatiesystemen en taxonomieën zijn handige middelen om dit in de praktijk uit te voeren. Het gaat hier voornamelijk om het organiseren, structureren en toegankelijk maken van informatie, wat dus ook als kennis beschouwd kan worden.

Heel beknopt gezegd zijn classificaties groeperingen van zaken die met elkaar te maken hebben qua eigenschap of kenmerk. Taxonomieën komen voort uit de onderverdeling van biologische onderwerpen, en is een vorm van classificatie. Een kenmerk van een taxonomie is dat deze veelal hiërarchisch is. Tegenwoordig worden taxonomieën ook buiten de biologie ingezet, vooral binnen de informatica. (Becker, van Aalten, van der Linden & Sieverts, 2017)

Classificatie is wederom een woord wat meerdere betekenissen kan hebben. Hetgeen wat hier van belang is betreffen classificatiesystemen/classificatieschema's. Dit zijn gestandaardiseerde methodes om algemene zaken te in te delen. Voorbeelden zijn de Dewey Decimal Classification (DDC) en de Nederlandse Basisclassificatie (NBC). Kenmerkend van deze systemen is het gebruik van nummers en enkele letters om zaken in te delen. Dit is binnen deze opdracht niet direct relevant.

Taxonomieën

Taxonomieën zijn dus een vorm van classificaties met als kenmerk de hiërarchie. Dit wil zeggen dat er relaties zitten tussen de overkoepelende en onderstaande termen. Niet iedere taxonomie neemt echter dezelfde relaties aan. Er zit hier een onderscheid tussen 'semantische relaties' en 'syntactische relaties'.

De werkelijke functie van een taxonomie kan ook op twee manieren ingezet worden. We spreken dan over een 'navigational' en een 'descriptive' taxonomy. Een navigational taxonomy worden veelal ingezet binnen bedrijven om tot de juiste documenten te komen. Een voorbeeld hiervan is een mappenstructuur op een computer. Een descriptive taxonomy heeft een andere insteek. Het gaat hier om het toekennen van metadata over een bepaald document. Deze termen die als metadata toegekend worden kunnen vervolgens hiërarchisch gepresenteerd worden. (Becker, van Aalten, van der Linden & Sieverts, 2017)

Het begrip 'boomstructuur' wordt ook veelal gebruikt in verwijzing naar een taxonomie/hiërarchische onderverdeling. Dit is niet helemaal correct. In een boomstructuur wordt er nog losser omgegaan met de verschillende relaties. Hier zijn vaak combinaties van verschillende relaties in aangemaakt.

Binnen het opzetten van een classificatie of taxonomie dienen een aantal regels gevolgd te worden om de bruikbaarheid hiervan te garanderen. Heel kort samengevat gaat het om de volgende regels;

- De eenheid van de verdelingskarakteristiek.
 - De onderverdeling van een klasse dient gebaseerd te worden op één en hetzelfde facet.
- Co-extensie.
 - De classificatie dient volledig te zijn. Ieder relevant onderwerp dient een plek te krijgen.
- Modulatie/Gradatie.
 - De 'afstand' tussen de onderliggende items dienen niet te groot te zijn.
- Collocatievolgorde.
 - De volgorde waarin de structuur gepresenteerd wordt.

Binnen eVision wordt een 'navigational taxonomy' ingezet voor de kennisbank. De relaties in de kennisbank zijn voornamelijk syntactisch. De bovenstaande regels dienen altijd gevolgd te worden bij het opzetten van een taxonomie of classificatie.

Kennismanagementsystemen

Classificatiesystemen en taxonomieën zijn erg interessant om te maken, maar moeten in een digitale omgeving voorzien worden van een systeem om er echt iets mee te kunnen. Het kan hier gaan om een specialistisch kennismanagementsysteem (KMS), maar kunnen dikwijls ook binnen andere systemen geïmplementeerd worden. Customer Relationship Management (CRM) systemen en Enterprise resource planning (ERP) kunnen voorzien worden van een sectie waarin kennis opgenomen kan worden.

De keuze voor een bepaald systeem is erg afhankelijk van het type kennis, en het doel van de kennisbank an sich. De meeste organisaties zullen er zo geen baat bij hebben om

kennismanagementsystemen in huis te nemen die relaties aan kunnen leggen zoals in een thesaurus. Veelal zal er gekozen worden voor de functies die al in bestaande systemen zitten. Een voorbeeld hiervan is Salesforce; een bekend CRM systeem. Hierin zit een 'knowledge' onderdeel wat als kennisbank dient. Het nadeel van dit soort toepassingen is dat de functies rondom de kennisbank niet altijd optimaal werken.

Onder de uitspraak: "kennismanagement is geen doel an sich" en "kennismanagement zit overal doorheen", is het opmerkelijk dat veel systemen over functies beschikken die ingezet kunnen worden voor kennismanagement. Dit kan het voor organisaties lastig maken om een bepaald systeem te kiezen. De kans is aanwezig dat alle kennis verspreid wordt over de systemen, en het lastiger wordt om bepaalde informatie te vinden.

eVision heeft meerdere systemen die deels als kennisbank ingezet worden, afhankelijk van het doel. De kennisbank waar deze opdracht voornamelijk op gericht is gerealiseerd in Confluence, wat als "samenwerkingssoftware" beschreven wordt. De nadruk van dit systeem ligt dan ook op de samenwerkingsfunctionaliteiten, en niet direct op het opslaan en beheren van kennis – maar dit is ook een groot onderdeel van het systeem. Andere systemen zijn onder andere SharePoint, Zenhub en Box.

Verantwoord omgaan met informatie

Het is steeds belangrijker om zorgvuldig om te gaan met kennis en informatie. Natuurlijk is het handig dat er enorm veel digitaal vastgelegd kan worden, maar dit is ook kwetsbaar. Of het nou over bedrijfsgegevens of klantgegevens gaat, het is een goed idee om veilig en ethisch verantwoord met informatie om te gaan.

De nadruk ligt hier op ethisch omgaan met klantgegevens. Een lek van gegevens van het eigen bedrijf is ook niet wenselijk, maar een lek van klantdata is (tegenwoordig) niet acceptabel. Met de opkomst van big data analyses is het onduidelijk waar deze informatie voor ingezet kan worden, maar andere partijen kunnen er over het algemeen veel baat bij hebben. In Europa is daarom de AVG/GDPR ingevoerd zodat bedrijven bewuster omgaan met persoonsgegevens.

eVision heeft niet direct veel te maken met persoonsgegevens, maar hebben wel afspraken met de klanten dat hun gegevens niet zomaar gedeeld worden. Alles wat in 'het publieke domein' te vinden is, mag gedeeld worden, maar om het zekere voor het onzekere te nemen wordt dit ook liever niet gedaan.

eVision volgt ISO27001. Deze norm constateert dat het delen van klantgegevens gebaseerd dient te worden op het risico management. (TUV, z.d.; eVision, interne documentatie, 2018) Voor eVision geldt dat informatie gedeeld mag worden op een 'need-to-know basis'. Dit betekent dat informatie uitsluitend gedeeld mag worden op het moment dat het nodig is om werkzaamheden uit te voeren. De werkelijke invulling van dit beleid staat beschreven in de 'polities' van eVision die door de information security afdeling opgeleverd worden.

In het kader van deze opdracht is dit een interessant onderdeel, omdat dit niet direct betekent dat alle informatie met partners gedeeld mag worden. Indien dit toch nodig is moet er contractueel gekeken worden of dit mogelijk is. Een andere optie kan zijn om alle gevoelige gegevens te verwijderen, zodat alleen de processen overblijven.

5. Plan van aanpak

Voor alle onderzoekstrajecten of projectmatige opdrachten geldt dat het opstellen van een plan van aanpak (PVA) essentieel is. Dit vormt het hoofddocument waarin onder andere de opdracht, alle afspraken en (geplande) werkzaamheden vermeld worden. Aldus zijn deze zaken die met eVision en de Haagse Hogeschool afgesproken zijn volledig terug te vinden in bijlage **A**.

Binnen het opstellen van het plan van aanpak zijn er naar twee bronnen gekeken die ik gedurende mijn opleiding gebruikt heb; het boek 'Projectmanagement' van Roel Grit (2014) en de internetartikelen van Scribbr. In dit geval zijn deze geschreven door Lou Benders (2019).

De methode van Roel Grit is gekozen omdat deze veelvoudig toegepast is binnen de opleiding. Dit is de enige methode die inhoudelijk toegelicht en getoetst is. Binnen mijn afstudeerperiode leek het mij geen goed idee om hier van af te wijken en een andere methode aan te leren. Dit zou ik alleen overwegen als het duidelijk is dat de methode niet aan zou sluiten op de algehele opdracht, of er meer ruimte zou zijn voor 'fouten'. De methode van Grit is verder ook een erkende bron.

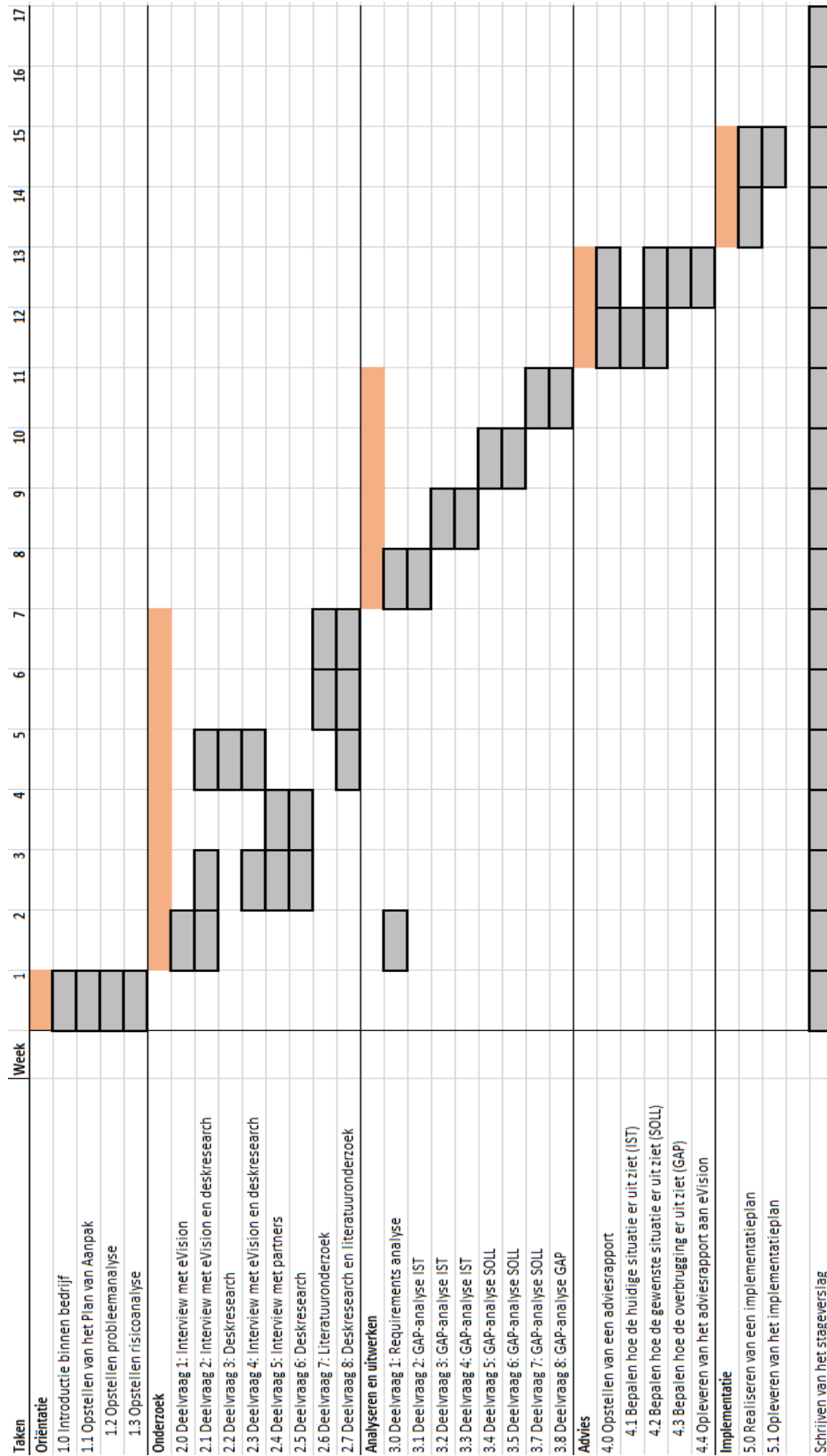
De basis van de PVA-methode zoals Grit deze beschrijft is uitgebreid met informatie die van de website van Scribbr komt. Scribbr is een organisatie die zich voornamelijk richten op afstuderende studenten. Op hun website hebben ze een hoop informatie beschikbaar gesteld om deze studenten op weg te helpen. Deze organisatie is bekend met de processen die gebruikelijk zijn binnen het afstuderen, en geeft dus goede voorbeelden over bijvoorbeeld het opstellen van het PVA. Daarbij is de informatie veelal op de algemene keuringsprocessen van de hogescholen/universiteiten gericht.

Om deze redenen is er voor een combinatie van deze twee bronnen gekozen; ze zijn al bekend bij mij en vullen elkaar goed aan. De methode van Grit is veelal zaakgericht (toepasbaar voor grote projecten) en de uitleg van Scribbr is veelal op het onderwijs er omheen gericht. Door deze twee methodes met elkaar af te stemmen kan goed bepaald worden wat relevant is binnen deze opdracht, en hoe het gepresenteerd dient te worden.

Binnen het plan van aanpak worden een hoop zaken vastgesteld. Een belangrijk onderdeel hiervan is het maken van een planning. Een planning kan op meerdere manieren gemaakt worden, maar in dit geval is er gekozen van een strokenplanning. Wederom omdat dit vaker terug is gekomen binnen de opleiding, maar ook omdat het een goede visuele weergave biedt, wat makkelijk te controleren is. De planning is gebaseerd op de verschillende fases die gedefinieerd zijn in paragraaf 3.1.

Een planning is zelden een 100% accurate weergave van de werkelijkheid. Op het moment dat een planning gemaakt is kunnen er altijd onvoorziene zaken opduiken die de planning in de war brengen. Een planning is daarom vooral een middel om de voortgang van het project te monitoren. De planning is in dit geval dan ook uitgeprint en opgehangen op het kantoor. Op deze manier was het voor iedereen duidelijk waar ik mee bezig was, en wat er nog te doen stond.

Op de volgende pagina is de planning terug te vinden.



Afbeelding 4: Strokenplanning

6. Resultaten van het onderzoek

Alle handelingen die uitgevoerd zijn om antwoorden op de deelvragen te krijgen worden binnen dit hoofdstuk behandeld. Per deelvraag wordt een gestandaardiseerde methode toegepast; Als eerste wordt het nut van de deelvraag behandeld evenals de verantwoording van de methode die toegepast is. De uitgebreide beschrijving van de methode zal alleen plaatsvinden indien het om een methode gaat die nog niet eerder behandeld is, of er andere handelingen zijn gemaakt binnen de methode. Vervolgens worden de resultaten en analyse van de deelvraag weergegeven. Daarna wordt de conclusie van de deelvraag behandeld. Tot slot wordt er aandacht geschonken aan de reflectie; hierin wordt beschreven wat er goed en fout ging, en dingen die ik in het vervolg beter kan toepassen.

6.1. Deelvraag 1: Welke eisen worden gesteld voor het systeem zodat deze geschikt is om in te richten voor de implementatiepartners, met het oog op schaalbaarheid, access control en gevoeligheid van gegevens?

Het onderzoek begint met een volle onderzoeksvraag. Het gaat echter in essentie om de eisen die gesteld worden voor de kennisbank. Binnen de onderzoeksvraag worden er eigenlijk al een aantal algemene eisen gesteld; De kennisbank dient toegankelijk te zijn voor implementatiepartners en moet veilig en schaalbaar zijn. Binnen deze deelvraag gaat het om het duidelijker in kaart brengen van deze eisen. De resultaten van deze deelvraag betreffen een requirements analyse voor de kennisbank.

6.1.1. Methode

Omdat de requirements binnen deze deelvraag centraal stonden heb ik besloten om deze informatie te verkrijgen bij de opdrachtgever, Victor van der Velde. Hij is immers de persoon die een duidelijk beeld heeft van wat er gewenst is – en de enige persoon binnen de organisatie die echt verantwoordelijk is voor dit onderdeel. De werkelijke onderzoeksmethode betreft de kwalitatieve methode ‘interview’.

Het interview is afgenomen als semigestructureerd interview (Verhoeven, 2014); Deze methode wordt veelal toegepast binnen de stageopdracht om twee belangrijke redenen:

- 1) Er is sprake van een specifieke informatiebehoefte voor de interviewer;
- 2) Er is ruimte om diepgang te creëren indien het nodig is.

Dit maakt dat vooraf het interview bepaald wordt wat aan bod komt in het interview en de vragen zo ‘open’ mogelijk geformuleerd worden. Hiermee zorg ik ervoor dat de geïnterviewde zo vrij mogelijk is in zijn/haar antwoord en ik de ruimte heb om door te vragen tot ik de benodigde informatie heb.

Het interview wordt uitgewerkt binnen een template dat aangeboden is in het eerste leerjaar van de opleiding HBO-ICT, binnen het vak ‘Professional Skills’. Verder zijn binnen de voorbereidingen van alle interviews een aantal vragen bedacht die mogelijk aan bod zouden komen. Deze vragen zijn voortgekomen uit de algemene onderwerpen die besproken zouden worden. Op deze manier krijgt een interview een structuur, al kan het in de praktijk altijd voorkomen dat er enigszins van deze structuur afgeweken wordt.

Binnen de opdrachtschrijving en andere gesprekken met de opdrachtgever zijn een aantal requirements benoemd. Voorafgaand het interview heb ik bepaald wat voor soorten requirements dit zijn. Vervolgens heb ik deze categorieën als basis genomen voor het interview; Scope, security, content, opmaak en schaalbaarheid. Binnen deze categorieën heb ik een aantal vragen geformuleerd om dialoog

te stimuleren. Het uiteindelijke doel was om de requirements zo compleet en concreet mogelijk te krijgen. Binnen het interview is er nog een requirement gevonden waarvan het niet duidelijk was of dit realistisch zou zijn. Dit betreft 'toegankelijkheid' voor de implementation partners. In dit geval wordt er met toegankelijkheid op aanpassingsrechten gedoeld.

In een later stadium zijn er twee categorieën requirements toegevoegd; ontsluitingsmethoden en zoekingen. Deze twee requirements zijn van groot belang binnen het bepalen van een systeem, omdat deze de functionaliteiten van het systeem omvatten. Verder heb ik alle vragen ook gesteld aan Gabriel Costa de Jesus; Gabriel is de persoon die het dichtste bij de huidige implementation partner ATOS staat.

Verder is er in de organisatie niemand aanwezig die zich bezig houdt met het managen van alle kennis binnen de systemen. Ieder team is in principe zijn eigen eiland, en zijn zelf voor alles verantwoordelijk. Dit is dus ook de eerste keer dat de huidige systemen niet direct toepasbaar zijn. Om deze reden was het lastig om extra requirements te vergaren.

Indien het nodig was had ik de gestelde requirements nader onderzocht. Dit wil zeggen dat er gekeken was naar wat echt aan de orde is. Hier is echter geen harde onderzoeksmethode voor toegepast, omdat dat in dit geval niet nodig was. Als voorbeeld heb ik voor het duidelijk krijgen van de securityrequirements contact opgenomen met een medewerker van Information Security.

Als volgt de vragenlijsten:

Vragenlijst Victor van der Velde:

- 1) In welke categorieën vallen de requirements voor de kennisbank?
- 2) Welke van deze categorieën zijn meer belangrijker dan de andere?
- 3) Zijn er/wat zijn de requirements rondom security (access control, ISO)?
- 4) Wie zijn verantwoordelijk voor de verantwoording rondom security?
- 5) Wat zijn de requirements rondom de scope van de kennisbank?
- 6) Wat zijn de requirements voor de content in de kennisbank (momenteel staat er gevoelige informatie in)?
- 7) Wat mag wel en wat mag niet gedeeld worden met derde partijen?
- 8) Wat zijn de requirements rondom opmaak van de content?
- 9) Wat zijn de requirements rondom 'schaalbaarheid' van de kennisbank?
- 10) Is er een doel in het kader van de 'schaalbaarheid' (gebruikers, aantal artikelen)?

Toevoeging:

- 11) Welke zoekfuncties/zoekingen zitten in het huidige systeem?
 - a. Is dit voldoende?
- 12) Welke zoekfuncties/zoekingen worden verwacht?
- 13) Welke ontsluitingsmethoden zitten in het huidige systeem?
 - a. Is dit voldoende?
- 14) Welke ontsluitingsmethoden zijn gewenst?
- 15) Zijn er specifieke eisen rondom de taxonomie?

Vragenlijst Gabriel Costa de Jesus:

- Welke requirements zijn er rondom de scope van de kennisbank?

- Welke requirements zijn er rondom de content?
- Welke requirements zijn er rondom de opmaak van content?
- Welke requirements zijn er rondom de security?
- Welke requirements gelden rondom de term 'schaalbaarheid'?
- Welke requirements gelden rondom 'toegankelijkheid' (aanpassingsrechten en dergelijke)?
- Welke requirements zijn er rondom de ontsluitingsmethoden en zoekingen voor het systeem?

6.1.2. Resultaten

De indirecte resultaten van dit onderdeel betreffen transcripten van de interviews, welke in bijlage B terug te vinden zijn.

De werkelijke gevonden resultaten worden weergegeven in de volgende tabel. Het valt op te merken dat dit overzicht eigenlijk de analyse-fase heeft doorlopen. Omdat deze deelvraag echter specifiek gericht is op het analyseren van de requirements, worden de resultaten uit het interview binnen deze sub paragraaf weergegeven. Binnen de Analyse sub paragraaf van dit onderdeel wordt aandacht geschonken aan de daadwerkelijke codering van het interview, evenals de analyse van de requirements aan sich.

Categorie, Selectieve code	Requirements	Toelichting	Referentie interview/ Atlas Code
<i>Scope</i>	• 80/20 (Pareto) principe. • Enhance-pakketten; implementeren door implementation partners	Bij het realiseren van een kennisbank dient altijd een scope bepaald te worden. D.w.z. dat er bepaald wordt hoe de kennisbank ingezet wordt. Het Pareto-principe is hier de requirement. Partners moeten voor alle upgrade pakketten 80% van de informatie binnen de kennisbank terug kunnen vinden. De overige 20% kan via andere kanalen opgelost worden.	Itee 7/ 2:11 Itee 16/ 2:21
<i>Content</i>	• Geen herleidbare klantinformatie. • BIV-eisen. • Bruikbaar voor partners; meer context binnen de guides. • Geen learning guides.	Binnen content gaat het om de eisen die gesteld worden over de kennis in de knowledgebase. Momenteel is het grootste knelpunt dat er klantinformatie in staat. Binnen de nieuwe kennisbank moet de content aan de BIV-eisen voldoen. Verder moet de content bruikbaar zijn voor partners.	Itee 8 / 2:12 Itee 9 / 2:14 Itee 10 / 2:15 Itee 11 / 2:16 Itee 12 / 2:17 Itee 13/ 2:18
<i>Visueel</i>	• Uniform template. • Gestandaardiseerde schrijfwijze. • Engelse taal.	Visuele eisen gaan over de opmaak van de artikelen.	Itee 11/ 2:16 Itee 13/ 2:18 Itee 14/ 2:19

<i>Security</i>	• ISO27001 • Toegankelijk voor externe partijen • Geen herleidbare klantinformatie. • Goed gealloceerde rechten van gebruikers	Voor security geldt dat het belangrijkste onderdeel gaat over het nastreven van de relevante ISO-standaard.	ltee 3 / 2:3 ltee 4 / 2:8 ltee 5 / 2:9 ltee 6 / 2:10 ltee 8 / 2:12
<i>Schaalbaarheid</i>	• Schaalbaar	De inschatting van de opdrachtgever is dat er in de eerste fases van de knowledgebase er ongeveer 40 mensen gebruik moeten maken van de knowledgebase. De kwantiteit van de artikelen wordt geschat op 5 tot 10 artikelen per module.	ltee 3/ 2:4 ltee 15/ 2:20 ltee 16/ 2:21
<i>Toegankelijkheid (optioneel)</i>	• Bevoegdheid voor aanpassingen voor partners	Het is onduidelijk of de partners toegang moeten krijgen om de kennisbank aan te passen. Dit is waarschijnlijk lastig in het kader van security.	ltee 17/ 2:23
<i>Zoekfuncties</i>	• Wenselijk geen verlies aan functies t.o.v. het huidige systeem. • Taxonomie aanpassen aan het product	Er zijn geen harde requirements gesteld voor de zoekfuncties. Het huidige systeem is eigenlijk altijd toereikend genoeg geweest, dus is de noodzaak om hier aandacht aan te besteden nooit ontstaan. De enige wenselijke requirement betreft het aanpassen van de taxonomie op basis van hoe het product aangeboden gaat worden.	ltee 21/ 1:1 ltee 25/ 1:3 ltee 26/ 1:4
<i>Ontsluitingsmethoden</i>	• Wenselijk geen verlies aan functies t.o.v. het huidige systeem. • Taxonomie aanpassen aan het product	Ook voor de ontsluitingsmethoden geldt dat het huidige systeem eigenlijk altijd zijn werk gewoon deed. Er zijn nooit problemen geweest rondom het ontsluiten. Bij het gebrek aan kennis over de theorie kunnen er niet echt harde eisen gesteld worden. Het is voor nu de bedoeling dat ik deze zaken mee neem en daar advies over uitlever.	ltee 24/ 1:2 ltee 25/ 1:3 ltee 26/ 1:4

Tabel 3: Resultaten requirements interviews

Om een duidelijker beeld te krijgen op de ISO standaard heb ik een contactmomentje gecreëerd met Gerwout van Veen van InfoSec (Information Security). Hij heeft mij kort uitgelegd wat deze ISO inhoudt, en hoe zich dat vertaalde richting mijn opdracht.

6.1.3. Analyse

De transcripten van de interviews zijn geanalyseerd binnen het programma Atlas.Ti. In de vorige tabel is te zien welke eisen gesteld zijn, evenals de referenties naar de interviews en het coderapport.

Wat ik gedaan heb binnen het coderen: Als eerste is er open gecodeerd. Dit houdt in dat het transcript volledig doorgelezen is, en aan onderwerpen die van belang zijn een code is geplaatst. In deze stap betreft het een vrije interpretatie van de code (Scribbr, 2019). Bijvoorbeeld:

Tekst	Open coderen
“Security gaat met name over het afschermen van content, dus dat we per klant gebruikersgroepen kunnen aanmaken en die access kunnen geven voor gedeeltes van de kennisbank.”	Security. Gebruikersgroepen. Access.
“Ja het moet, mag geen herleidbare informatie van klanten instaan. Dus klanten mogen niet bij naam genoemd worden. “	Geen klantinformatie in de content.

Tabel 4: Open coderen

Vervolgens is er axiaal gecodeerd: Vanuit de open codering is er gekeken welke codes relaties met elkaar hebben. Voor deze groepen worden wederom codes gebruikt die toepasbaar zijn op meerdere items. Het gaat dus om het specificeren van de codes.

Tekst	Open coderen	Axiaal coderen
“Security gaat met name over het afschermen van content, dus dat we per klant gebruikersgroepen kunnen aanmaken en die access kunnen geven voor gedeeltes van de kennisbank.”	Security. Gebruikersgroepen. Access.	Security.
“Ja het moet, mag geen herleidbare informatie van klanten instaan. Dus klanten mogen niet bij naam genoemd worden. “	Geen klantinformatie in de content.	Security en Content

Tabel 5: Axiaal coderen

Tot slot is er selectief gecodeerd. De codes die in de vorige stap bepaald zijn, zijn lijdend voor het transcript. Omdat het hier om een requirements analyse gaat betreffen de codes de verschillende requirements. De verschillende categorieën en de requirements hierbinnen zijn in tabel 3 weergegeven.

Binnen het coderapport ziet het resultaat er zo uit:

○ Schaalbaarheidrequirement

3 Quotations:

2:4 Schaalbaarheid, hiervan verwacht ik niet dat we tussen nu en een jaar..... (1166:1517) - D 2: Transscript deelvraag 1 zonder opmaak

Schaalbaarheid, hiervan verwacht ik niet dat we tussen nu en een jaar opeens 100.000 users hebben. Het plan is om dit jaar twee partnerorganisaties te onboarden, dus dan zullen we denk ik 40 gebruikers hebben aan het einde van het jaar. En ik denk dat het daarna niet exponentieel zou groeien. Dus de schaalbaarheid maak ik mij het minste zorgen over.

Het gehele coderapport is terug te vinden onder bijlage D.

De werkelijke analyse van de requirements is uitgevoerd door de MoSCoW-analyse toe te passen. Dit is een gestandaardiseerde methode die bedoeld is om prioriteiten te stellen binnen de requirements, welke bedacht is door Dai Clegg (1994). Niet alle requirements zijn namelijk even belangrijk om te implementeren. Binnen de MoSCoW-methode gaat het om de letters MSCW, welke respectievelijk staan voor: Must have, Should have, Would have en Could have. De volgorde is dan ook van belangrijk naar minder belangrijk.

Er is voor de MoSCoW methode gekozen omdat deze goed inzetbaar is binnen de ICT. Het haakt goed in op de manier waarop eVision te werk gaat; een aangepaste vorm van Scrum en Agile. Dit komt in essentie neer op een model van meerdere projectgroepen, waar de taken intern geprioriteerd worden. Door de requirements op dezelfde manier op te leveren sluit dit goed aan bij de werkvorm van eVision.

In de volgende tabel zijn de gevonden requirements geplaatst en gecategoriseerd op basis van de MoSCoW-methode.

Must Have	Should have	Could have	Would have
ISO27001; policy klantgegevens delen op basis van risk management.	80/20 (Pareto) principe	Uniform template	Bevoegdheid voor aanpassingen voor partners
Goed gealloceerde rechten van gebruikers	Taxonomie op basis van upgrade-pakketten	Gestandaardiseerde schrijfwijze	
Geen herleidbare klantinformatie (BIV-eisen) *	Geen volledige learning guides	Bruikbaar voor partners; <u>meer context</u> binnen de guides.	
Engelse taal	Schaalbaar		
	Zelfde functionaliteiten als huidige systeem.		

Tabel 6: Requirements MoSCoW

*: De BIV-eisen sluiten zowel aan op de ISO en het regelen van access management. De BIV-eisen zijn niet concreet door de stakeholders genoemd, maar sluiten direct aan op de veiligheidseisen die genoemd zijn in het interview. Het is daarom een goed idee om deze theorie in acht te nemen. Ik heb een bron aan eVision opgeleverd die kan helpen om de verschillende niveaus binnen de BIV-eisen te bepalen.

De eisen zijn ingedeeld op basis van de uitspraken en eigen interpretatie hiervan binnen het interview. Een voorbeeld hiervan betreft: *“Ik denk dat inrichting/afbakening, benodigde informatie en de opmaak van de kennis, dat die drie het belangrijkste zijn.”* (van der Velde, itee 3). Uitspraken zoals deze maken het direct duidelijk dat het om een must have gaat.

De inrichting en afbakening doelt op de veiligheidsmaatregelen die geïmplementeerd dienen te worden. Als dit niet gebeurt loopt eVision een hoog risico op datalekken, wat vervolgens kan leiden tot vertrouwensverlies van de klanten en/of wettelijke overtredingen. De must have “Engelse taal” komt voort uit het feit dat de moedertaal van eVision Engels is. Indien partners een andere taal wenselijk vinden, zijn ze zelf verantwoordelijk voor het aanleveren van de teksten.

Een ander voorbeeld betreft de uitspraak: *“Ja, we hebben een template voor ‘how-to’-artikelen. Die kan je vinden in onze Confluence. Betekend niet dat deze ook gebruikt moet worden (voor partners), maar het zou wel fijn zijn als ze uniform in de kennisbank komen.”* (van der Velde, itee 11). Hieruit is duidelijk op te maken dat dit geen harde eis is. Het wordt echter wel erkend dat het een goede toevoeging zou zijn.

6.1.4. Conclusie

De primaire functie van deze deelvraag was om de requirements rondom de kennisbank in kaart te brengen. Deze deelvraag is binnen het onderzoek als enige in een keer uitgewerkt, omdat de resultaten hiervan leidend zijn binnen het onderzoek: De requirements zijn essentieel binnen het selecteren van een mogelijk systeem. Om de deelvraag te beantwoorden zijn twee interviews gehouden met stakeholders. Deze interviews zijn getranscribeerd en geanalyseerd om tot passende conclusies te komen:

- Het valt op te merken dat er in eerste instantie weinig harde technische eisen zijn gesteld aan het systeem.
 - De belangrijkste technische eis betreft het regelen van ‘Access Control’: het alloceren van rechten voor gebruikers.
- Binnen het realiseren van de kennisbank dient er rekening gehouden te worden met ISO27001: bepaal hoe je omgaat met klantgegevens op basis van riskmanagement.
 - De content in de kennisbank dient vrij te zijn van gevoelige informatie die mogelijk naar de klant verwijzen; dit heeft een verband met ISO27001.
 - Deze eisen kunnen ook vertaald worden naar de BIV/CIA-eisen. (Beschikbaarheid, Integriteit, Validiteit/ Confidentially, Integrity, Availability)
- De scope van de kennisbank is gebaseerd op het 80/20 principe. Dit houdt in dat 80% van de vragen beantwoord kunnen worden door de kennisbank raad te plegen. De overige 20% zijn te specifiek om op te nemen in de kennisbank.
- De taxonomie voor de kennisbank is wenselijk gebaseerd op de vorm die het product gaat aannemen: een modulaire insteek.

- Het is wenselijk dat er in de nieuwe kennisbank geen functies verloren gaan ten opzichte van het huidige systeem.
 - Hier zijn geen harde eisen voor gesteld, maar is wel gevraagd om advies over uit te leveren.
- De content in de kennisbank moet aangepast worden op basis van de vaardigheden van de implementation partners
 - Het is wenselijk om iets meer context binnen de instructies te hebben.
- Er zijn voor de huidige kennisbank regels te vinden met betrekking tot de opmaak/presentatie van informatie – deze dienen overgedragen te worden.
 - Het hanteren van de Engelse taal.
 - Gestandaardiseerde schrijfwijze.
 - Gestandaardiseerde lay-out.

6.1.5. Reflectie

In eerste instantie had ik slechts een interview gehouden met de eigenaar van het probleem; Victor van der Velde. Omdat hij echter ook mijn begeleider is, werd het door mijn docentbegeleider sterk aangeraden om nog een stakeholder erbij te betrekken. Ook werd het aangeraden om meer vragen te stellen over de requirements die meer met het systeem te maken hebben; zoekingen en ontsluitingsmethodes zijn binnen kennismanagement van groot belang.

Dit advies was terecht, maar ik liep snel tegen het probleem aan dat het lastig was om iemand te vinden die iets over de requirements te zeggen had. Iedere afdeling is verantwoordelijk voor zijn eigen onderdeel, en het grootste gedeelte van de content wordt door de gebruikers zelf aangeleverd. Ik had besloten om de categorieën van de requirements neer te leggen bij de persoon die het dichtste bij de huidige implementation partners staat; Gabriel Costa de Jesus. Binnen het interview zijn geen nieuwe opvattingen naar boven gekomen, en zijn alle geconstateerde requirements geverifieerd.

Hetzelfde geldt min of meer voor de functionaliteiten van een kennismanagementsysteem. Omdat eVision al enige tijd met Confluence werkt – en dit systeem altijd naar behoren heeft gewerkt – is er nooit een noodzaak ontstaan om echt in dit soort systemen te verdiepen. Hierdoor was het lastig om functionaliteiten te bepalen, en is mij gevraagd om dit in acht te nemen binnen het adviseren over een systeem.

Verder betekende dit dat de nadruk vooral kwam te liggen op de content in de kennisbank zelf, en minder op het systeem en de structuur hiervan. Het punt is dat de eisen over de opmaak eigenlijk binnen elk systeem wel doorgevoerd kunnen worden. Ook geldt dit voor access management; vrijwel elk systeem heeft functies om dit goed te regelen. Binnen eVision is het echter gebruikelijk dat iedereen dezelfde rechten krijgt, omdat de content door iedereen aangeleverd wordt. Dit maakt dat de functionaliteiten in de systemen vrijwel niet toegepast worden, buiten de administrator rechten om. Er is binnen eVision niemand die zich echt met kennis- informatie- of documentmanagement bezig houdt.

Het toepassen van de dataverzamelmethode en analysemethode heb ik binnen deze deelvraag niet als problematisch ervaren, al denk ik dat ik de interviews ook op een andere manier had aan kunnen pakken. Omdat ik mij voorbereid had op een aantal mogelijke onderwerpen kan het zo zijn dat deze ook een beetje geforceerd werden.

Persoonlijk denk ik dat ik deze deelvraag behoorlijk naar wens van eVision heb uitgevoerd. Ik heb het interview zo open mogelijk afgenomen om er zeker van te zijn dat alle requirements benoemd zouden worden. Zelf had ik iets attenter kunnen zijn op het feit dat er eigenlijk weinig functies van het systeem besproken zijn, al is dit ook niet benoemd binnen de vraag of alles besproken is. Achteraf heeft dit echter nog duidelijker gemaakt hoe weinig prioriteit er is voor kennismanagement en het beheren van deze kennis.

Omdat deze deelvraag in het begin van de stageperiode direct is afgehandeld, heeft dit ervoor gezorgd dat er meteen een hoop informatie op mij af kwam, en er snel vanuit ging dat het voorlopig genoeg zou zijn. Veel van de informatie is op een later moment binnen persoonlijke communicatie nogmaals geverifieerd of verduidelijkt. Dit zijn zaken die ik over het algemeen beter had kunnen verwerken in de documentatie.

6.2. Deelvraag 2: Welke (reeds) beschikbare systemen zijn op basis van de gestelde eisen geschikt om in te richten voor implementatiepartners?

Deze deelvraag is een direct vervolg op de eerste deelvraag; op basis van de gestelde requirements dient een systeem geselecteerd te worden. Het is de bedoeling dat een systeem gekozen wordt welke eVision al in huis heeft.

6.2.1. Methode

Om deze deelvraag te beantwoorden zijn twee kwalitatieve onderzoeksmethodes toegepast; een interview en deskresearch. Wederom is het interview semigestructureerd.

Het interview is met Victor van der Velde gehouden om alle systemen die eVision in huis heeft in kaart te brengen. Binnen het interview is voor elk systeem gevraagd wat de functie hiervan is en bij wie het onderhoud van deze systemen ligt. Het interview doelde puur op een introductie tot alle systemen, zonder dat hier direct conclusies uit getrokken worden. Als volgt de vragenlijst van het interview:

- Welke systemen worden ingezet voor kennisdeling?
- Bij wie liggen de verantwoordelijkheden van deze systemen?
- Welke eisen gelden momenteel in het kader van kennisdeling?
- Waar ligt de verantwoordelijkheid om content up to date te houden?
- Zijn de processen rondom de kennisbanken volledig?
- Welk systeem lijkt geschikt te zijn om te gebruiken op basis van de gestelde eisen?
- Heeft eVision systemen die eigenlijk niet ingezet worden?
- In hoeverre is het wenselijk dat er naar een systeem gezocht wordt die nog niet aanwezig is?

Het volledige interview is terug te vinden onder bijlage **B**. Voor een van de besproken systemen was er veel onduidelijk vanuit Victor. Dit ging om een systeem waar slechts een iemand in de organisatie actief mee bezig was: Morgan Briden. Om duidelijkheid te verkrijgen over dit systeem heb ik een kleine introductie gekregen van Morgan.

De andere methode omvat deskresearch; nadat het duidelijk is geworden welke systemen allemaal beschikbaar zijn binnen eVision ben ik op zoek gegaan naar de handleidingen van deze systemen. Dit kan enigszins beschouwd worden als literatuuronderzoek omdat deze kennis extern gezocht wordt. Handleidingen van desbetreffende systemen beschouw ik echter niet als literatuur, omdat het geen wetenschappelijke insteek heeft. Bovendien was er weinig sprake van een actieve zoektocht naar de relevante informatie. In de meeste gevallen was de handleiding op de website van de ontwikkelaar te vinden. Door deze handleidingen te bestuderen was het mogelijk om te bepalen welke systemen aan de eisen kunnen voldoen.

6.2.2. Resultaten

De resultaten van het interview zijn wederom gepresenteerd als transcript. Het interview is terug te vinden in bijlage **B**. Kort en bondig gesteld zijn de volgende systemen besproken:

- Confluence
- Box
- Partnerportal
- SharePoint

- ZenHub

Alleen de functie van het Partnerportal was onduidelijk. *“dat is waar we partnerinformatie delen. Voor hoe ver we dat delen. Ik heb hier beneden vragen over gesteld, maar geen duidelijk antwoord op gekregen.”* (van der Velde, itee 2) Om verheldering te krijgen rondom dit platform heb ik een kleine introductie gekregen door Morgan Briden. Morgan is min of meer de enigste persoon die in dit systeem werkt, en mij wist uit te leggen waar het voor gebruikt wordt. Het systeem heeft in essentie wat weg van Box.

Binnen de uitvoering van deskresearch heb ik voor ieder systeem een relevant document gevonden. Met deze handleidingen was ik in staat om te bepalen welke systemen geschikt zijn om in te richten als kennisbank voor implementatiepartners. Deze documenten zijn opgenomen in een literatuurmatrix.

Confluence

Confluence is de interne kennisbank van eVision. Confluence is onderverdeeld in ‘spaces’ waarin iedere afdeling of team zijn eigen space kan maken. Deze afdelingen en/of groepen zijn dan ook zelf verantwoordelijk voor het onderhoud van hun eigen space.

Het probleem van Confluence is echter dat het niet zomaar gedeeld kan worden met externe partijen.

Box

Box wordt door projectmanagers ingezet om documenten met externe partijen te delen. Het systeem heeft erg veel weg van de online omgeving van Dropbox. Beide zijn dan ook cloudopslagdiensten. Het enige verschil is dat Box zich meer op bedrijven richt, en Dropbox meer op particulieren.

Partnerportal

Het Partnerportal wordt ook ingezet om documenten met externe partijen te delen. De nadruk ligt hier vooral op het delen van algemene productinformatie met sales partners. Het partnerportal is te vinden op de algemene website van eVision.

SharePoint

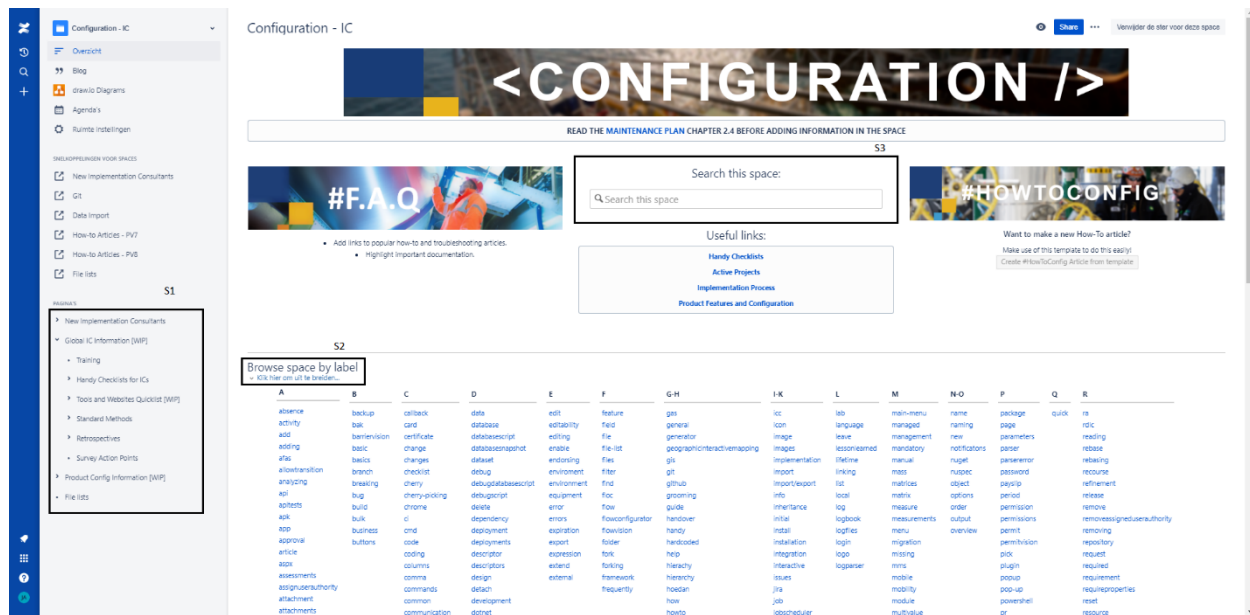
Interne documenten worden via SharePoint gedeeld. SharePoint wordt op dezelfde manier als Confluence ingezet; afdelingen en/of groepen zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen ruimtes en content in het systeem.

ZenHub.

Indien klanten hulp nodig hebben met het product kunnen ze vragen stellen in ZenHub. Het systeem wordt dan ook gebruikt als Q&A en ‘issue-tracking’ voor de klanten. Het gaat hier niet om de configuratie of implementatie van het systeem, maar echt over de werkzaamheid hiervan.

Tot slot heb ik zelf ook de systemen hands-on bekeken. Tijdens het verkennen van de systemen was mijn aandacht vooral gericht op de functies van de systemen. In het bijzonder de functies die ingezet kunnen worden om kennis goed op te slaan en terug te vinden.

In afbeelding 5 is bijvoorbeeld de omgeving van Confluence te zien. In de afbeelding zijn de verschillende zoekingen gemarkeerd. Het gaat hier om een taxonomie (S1), een zoekbalk (S3) en zoeken op labels (S2).



Afbeelding 5: Weergave zoekfuncties Confluence

6.2.3. Analyse

Voor deze deelvraag zijn er twee analysemethodes toegepast: coderen en een literatuurmatrix. Wederom zijn de interviews getranscribeerd en verwerkt in Atlas.Ti. Hier zijn dezelfde stappen doorlopen als bij deelvraag 1 (6.1.3.). Het coderapport is terug te vinden in bijlage D.

Om de documenten die gevonden zijn tijdens het uitvoeren van deskresearch te verwerken is gebruik gemaakt van een literatuurmatrix. Deze methode is ingezet om de belangrijkste bevindingen uit alle documenten direct onder elkaar te zetten. De matrix is een spreadsheet waarin een aantal velden ingevuld worden. Dit betreffen de algemene zaken als auteur, jaar en titel, maar ook inhoudsgerichte en controlerende vragen, zoals: “wat is het antwoord op de vraag?” en “waarom is deze bron betrouwbaar?”. Door al deze velden in te vullen wordt een overzicht gecreëerd waarin het in een keer duidelijk wordt wat wel en niet relevant is. Deze analysemethode bevordert over het algemeen de kwaliteit van het onderzoek. Uiteindelijk komt dit echter sterk neer op de bronnen die behandeld zijn.

Om antwoord te geven binnen de literatuurmatrix heb ik vier categorieën gemaakt die aan de hand van de bron beantwoord zijn. De literatuurmatrix is terug te vinden onder bijlage E.

- 1) Access control moet mogelijk zijn.
- 2) Externe partijen moeten toegang kunnen krijgen.
- 3) Het systeem dient schaalbaar te zijn.
- 4) Inventarisatie van kennismanagementfunctionaliteiten.

Met de gegevens uit beide analyses is een overzicht opgesteld van de requirements en de systemen. In dit overzicht is het duidelijk gemaakt welk systeem aan welke eisen voldoet of kan voldoen. Hier zijn alleen de eisen opgenomen die direct in verband staan met het systeem zelf. Zo kunnen eisen over de scope (80/20) en opmaak van de content zelf in principe binnen elk systeem gerealiseerd worden. Ook zijn de categorieën “zoekfuncties” en “ontsluitingsmethoden” meegenomen, al zijn hier geen harde

eisen voor gesteld. Dit zijn namelijk wel belangrijke onderwerpen die op langer termijn ervoor zorgen of de kennisbank bruikbaar blijft. Deze categorieën zijn behandeld op basis van de huidige functionaliteiten: het is wenselijk dat er over het algemeen geen functies verloren gaan voor de kennisbank.

	Confluence	Box	SharePoint	PartnerPortal	ZenHub
Toegang voor partners	¹	X	X ²	X	X
Access control	X	X	X	X	X
Schaalbaar	X	X	X		X
Ontsluitingsfuncties	X	X ³	X ⁴	X	
Zoekfuncties	X	X ³	X ⁴	X	

Tabel 7: Requirements en systemen

Het valt op te merken dat de meerderheid van de systemen in principe geschikt zijn om in te zetten als kennisbank. Echter geldt ook dat er voor ieder systeem complicaties zijn:

1 = Het is niet direct mogelijk om Confluence te delen. Dit is echter wel mogelijk met een extensie op het systeem. Deze extensie is echter tegen betaling.

2 = Het is mogelijk om SharePoint met andere partijen te delen, al is dit proces behoorlijk intensief.

3 = De kennismanagementfuncties binnen box zijn in principe voldoende, maar is geen verbetering op Confluence.

4 = De kennismanagementfuncties binnen SharePoint zijn ruim voldoende, maar er is veel expertise nodig om dit voor iedereen werkzaam te krijgen.

ZenHub is het enige systeem dat niet geschikt is om in te zetten als kennisbank. Dit systeem heeft momenteel al een concrete functie voor de klanten: Problemen oplossen van het product. Het zou niet direct geschikt zijn om hier een kennisbank aan toe te voegen over hoe het product geconfigureerd moet worden. Deze kennis is voor een hele andere doelgroep bestemd.

6.2.4. Conclusie

De meeste systemen zijn geschikt om in te richten als kennisbank voor implementation partners.

Dat betekent echter niet dat ze allemaal even geschikt zijn. Op basis van de requirements zijn er vier systemen die technisch gezien kunnen functioneren. Maar op basis van wat randzaken blijven dit er geen vier:

Sharepoint:

Sharepoint is een enorm flexibel systeem maar ook vrij ingewikkeld. Momenteel wordt SharePoint gebruikt om intern documenten te delen. Per projectgroep is er een eigenaar van een bepaalde ruimte. Sharepoint wordt in dat opzicht kleinschalig gebruikt. Om hier een werkzaam systeem van te maken

moet er veel in geïnvesteerd worden. Sowieso is het benodigd om iemand met expertise in SharePoint aan te stellen om dit allemaal te regelen. Vergeleken met de andere systemen vergt SharePoint het meeste werk.

Partner Portal:

Het partner portal zou op zich een mooie aansluiting zijn. Het systeem lijkt heel erg op dropbox/box. Het systeem dient als platform voor partners van de andere afdelingen, zoals marketing en sales. Ook hier is enig werk nodig om hier een geschikte kennisbank van te maken. De ontsluitingsmethoden en zoekfuncties in dit systeem zijn echter makkelijker te regelen dan Sharepoint. Het grote nadeel aan het partnerportal betreft het feit dat deze intern eigenlijk weinig tot niet gebruikt wordt. Er is slechts een persoon die hier iets mee doet: Morgan Briden. In een gesprek met hem benadrukte hij dat BOX hem een betere oplossing leek in het kader van mijn opdracht. Dit betekent niet dat het systeem direct ongeschikt is, maar het vergt wel meer tijd en moeite om hier een geschikt systeem van te maken ten opzichte van de andere mogelijkheden.

Uit persoonlijke ervaring heb ik ook opgemerkt dat het systeem vrij traag is en er weinig content in staat. Om deze reden heb ik mijn twijfels over de schaalbaarheid van het systeem. De kans is groot dat het systeem nog trager wordt op het moment dat er veel content in staat en veel gebruikers in moeten werken.

Confluence:

Het grootste probleem rondom Confluence betreft het feit dat dit systeem niet toegankelijk is voor mensen zonder eVision account. Dit platform kan dan ook niet zonder handelingen ingezet worden. Hier is echter wel een simpele oplossing voor: Op de 'Marketplace' (extensies door derde partijen) is een add-on te vinden genaamd: "External knowledge sharing". Deze extensie voegt de functie toe om pagina's met partners te delen. Deze extensie is echter wel tegen betaling. Verder is Confluence uit al deze systemen de beste om een kennisbank in te realiseren. Het voordeel is ook dat de medewerkers al bekend zijn met dit systeem, en er dus eigenlijk weinig echt aangepast moet worden. Indien het wenselijk is om alles 'onder een dak' te houden is Confluence de ideale uitkomst. Confluence heeft de meest overzichtelijke look-and-feel van de systemen. Bovendien kunnen de artikelen in dit systeem van veel opmaak stijlen worden voorzien. Voorbeelden hiervan zijn werkende check-boxes en speciale velden voor code. Voor het presenteren van content is Confluence het meest veelzijdige systeem.

Box:

Box is op papier het meest geschikte systeem als we naar de requirements kijken. Het systeem wordt al gebruikt om documenten met derde partijen te delen. Om dit systeem in te zetten moet er alleen een structuur gemaakt worden en content toe te voegen. Alhoewel de UX in box aanzienlijk minder goed dan Confluence is, hoeven er geen aanpassingen plaats te vinden aan het systeem. UX is in veel gevallen ook een stukje gewenning - en dat ontbreekt momenteel - maar zou in het grote plaatje ook niet uitmaken voor de partners. Het nadeel van box is dat het minder goed te navigeren is. Het is bijvoorbeeld niet direct mogelijk om de hele taxonomie open te klappen en direct naar de relevante map te gaan. Dit maakt dat men snel afhankelijk is van de zoekbalk binnen Box, of door alle mappen heen moet klikken. Bovendien moeten er Word bestanden beheerd gaan worden in het systeem. Het is niet mogelijk om content direct te presenteren in Box. Hier staat echter wel tegenover dat Box voorzien is van betere managementfuncties: het is mogelijk om taken uit te delen en deadlines te stellen. Dit kan het voor eVision makkelijker maken om alle content up-to-date te houden.

Al met al komt mijn conclusie neer op een keuze uit twee systemen; Confluence of Box. Alhoewel het niet gewenst is om kosten te maken, heeft eVision er veel baat bij om in Confluence te investeren. Dit zal over het algemeen het minste werk met zich meebrengen. Bovendien is het systeem veruit het meeste geschikt om in te zetten als kennisbank. In het kader van schaalbaarheid is het sterk aan te raden om alles binnen hetzelfde systeem te houden.

Box is de andere uitkomst waarin er geen direct kosten gemaakt hoeven te worden. Praktisch voldoet dit systeem aan alle gestelde eisen.

6.2.5. Reflectie

Omdat er weinig technische eisen zijn gesteld, vond ik het lastig om duidelijk te maken welk systeem het beste geschikt zou zijn. Ieder systeem is namelijk tot een bepaalde hoogte mogelijk om te gebruiken. De gestelde eisen zorgde hier over het algemeen niet voor dat bepaalde systemen direct uitgesloten waren.

Ondanks er geen eisen zijn gesteld voor de functies van het systeem heb ik hier echter wel aandacht aan besteed, omdat dit uiteindelijk eVision toch kon helpen om een keuze te maken.

Alleen de details rondom het PartnerPortal waren in eerste instantie onbekend. Om hier achter te komen heb ik een moment gecreëerd met de enige gebruiker in het hele bedrijf. Deze zitting werd eventjes door hem uitgesteld i.v.m. ziekte, maar dit heeft verder geen impact gehad op het onderzoek.

Over het algemeen ben ik tevreden met deze deelvraag. Het interview had mij meteen duidelijk op weg geholpen in het kader van de aanwezige systemen. De deskresearch vond ik een logische vervolgstap om alle werkelijke functionaliteiten in kaart te brengen. Deze zijn direct tegenover de gevonden eisen gezet. Het uitpluizen van de documentatie rondom de systemen was overigens wel tijdrovend. Het gaat om enorme documenten waar een hoop irrelevante informatie in staat.

6.3. Deelvraag 3: Wat is de huidige ontsluitingsstructuur binnen de interne kennisbank?

Omdat het wenselijk was om een nieuwe kennisbank te creëren voor partners, leek het een logische stap om ook aandacht te besteden aan de huidige kennisbank. Hier werd gekeken naar de ontsluitingsstructuur; de taxonomie en de manieren waarop kennis opgeslagen wordt.

Deze deelvraag draagt tevens bij aan de GAP-analyse. Binnen deze deelvraag wordt de huidige structuur bepaald en binnen deelvraag 7 wordt de wenselijke structuur onderzocht.

6.3.1. Methode

Om deze deelvraag te beantwoorden is een afwijkende methode toegepast: structuuranalyse. Dit is in principe een combinatie van een dataverzamelmethode en een analysemethode.

De formele benaming van de dataverzamelmethode kan in dit geval ook 'inventarisering' zijn. Het gaat om het in kaart brengen van de algehele structuur van het relevante gebied. Dit hield in dat er naar de structuur van de werkinstructies gekeken is, zodat deze later geanalyseerd kon worden. Wat betreft analyse is de huidige structuur bekeken vanuit de beschrijving uit de theorie. Hiervoor heb ik onder andere het boek "Maak het vindbaar" van Becker et al. (2017) geraadpleegd.

Het onderwerp van deze deelvraag richt zich op de interne kennisbank van de implementation consultants van eVision. Deze kennisbank is te vinden in Confluence.

Vragen die ik gesteld heb binnen de inventarisering van deze deelvraag zijn onder andere:

- Hoeveel categorieën staan er op het hoogste niveau in de kennisbank?
- Hoe diep is de algehele structuur?
- Wat voor relaties zijn aangemaakt?
- Is de kennisbank logisch voor een 'buitenstaander'?
- Wat is de algehele omvang van de kennisbank?
- Zitten er fouten in de structuur?
- Zijn alle items binnen de structuur nog relevant?

Ook is er gekeken naar de toegepaste functionaliteiten binnen de kennisbank: Met functionaliteiten worden de technische ontsluitingsmogelijkheden bedoeld. Dit wil zeggen: De manieren waarop het mogelijk is om een artikel te vinden.

- Welke functies zitten er in het systeem?
- Welke functies worden ingezet?
- Zijn er functies die niet ingezet worden?

Tot slot is de kennisbank ook besproken binnen persoonlijke communicatie. Het gaat hier om vrij algemene zaken die niet direct van toepassing zijn op deze deelvraag, maar wel veel inzicht hebben gegeven over het gebruik van de kennisbank.

6.3.2. Resultaten

Op basis van de vastgestelde oriëntatievragen heb ik de volgende opvattingen gemaakt, het gaat hier om mijn eerste impressies van de structuur van de kennisbank:

- 1) De kennisbank bestaat uit drie onderdelen: 'New Implementation Consultants', 'Global IC Information' en 'Product Config Information'. De laatste is min of meer de kern van de kennisbank, aangezien hier alle werkinstructies te vinden zijn.
- 2) De maximale diepte ligt op 4, dit wil zeggen dat er nooit meer dan vier klikken nodig zijn om tot het diepste punt van de kennisbank te komen. De vijfde klik betreft het openen van een artikel.
- 3) De taxonomie (boomstructuur) binnen de interne kennisbank Confluence betreft een 'Navigational taxonomy'. Er zijn zowel semantische als syntactische relaties aangemaakt.
- 4) Om de kennisbank te gebruiken is er zeker wel iets van productkennis nodig. Als 'buitenstaander' was het echter wel duidelijk dat er een bepaalde structuur in zat.
- 5) Er is geen exact nummer vastgesteld, maar het aantal artikelen ligt tussen de 150 en 200 in.
- 6) Op het hoogste niveau wordt onderscheid gemaakt tussen 'Global IC information' en 'New Implementation Consultants'. Naar mijn inzien kan de informatie voor nieuwe werknemers ook onder 'Global IC information' geplaatst worden. Verder was het duidelijk te merken dat de structuur die binnen 'Config PV7' te vinden is, niet onder 'Config PV8' staat.
- 7) Het is zonder beroepskennis lastig om te bepalen of informatie nog relevant is of niet. Voor het gros van de artikelen geldt echter dat de laatste aanpassingen jaren geleden gemaakt zijn. Dit wekt niet de indruk dat de kennisbank consequent onderhouden wordt.

In bijlage **G** is een weergave een van gedeelte van de structuur te zien. De ontsluitingsfuncties die binnen Confluence toegepast worden, of er standaard inzitten zijn:

Breadcrumb trail.

Een kruimelpad helpt met navigeren binnen de kennisbank. Op het moment dat een artikel bijvoorbeeld via de zoekbalk is gevonden, is het binnen het artikel duidelijk waar deze te vinden is in de taxonomie.



Afbeelding 6: Kruimelpad Confluence

Search bar and advanced search.

De zoekbalk is wellicht een van de meest bekende methodes om informatie op te zoeken in een digitale omgeving. Hoe het algoritme achter de zoekfunctie de resultaten vindt en weergeeft is niet helemaal duidelijk. Naar mijn ervaringen werkt deze op een vrij 'normale' manier; vrijwel alle content wordt doorgezocht op inhoud en metadata. De resultatenlijst prioriteert titels en tags en dergelijke. In de 'advanced search' kunnen meer eisen gesteld worden om de zoekopdracht af te bakenen.

Tags/labels.

Het toevoegen van tags creëert een nieuwe zoekingang; 'faceted search'. Zoals in afbeelding 5 (6.2.2.) te zien is kan de gebruiker een tag selecteren om hier mee verder te zoeken. De gebruiker krijgt direct een

resultatenlijst te zien, samen met een lijst om nog meer (gerelateerde) tags toe te voegen aan de zoekopdracht.

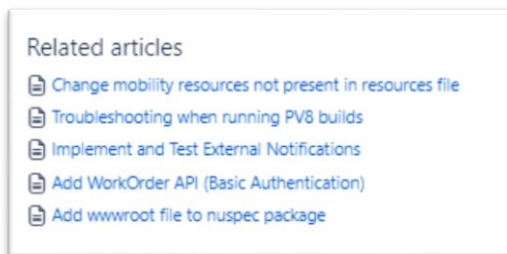
Waar de tags/labels een standaardfunctie van Confluence is, heeft eVision een extra functie toegevoegd wat er voor zorgt dat tags/labels automatisch aangemaakt worden. Het gebruik van deze functie kan zowel voordelig als nadelig zijn. Het is belangrijk dat het duidelijk is hoe deze functie werkt, anders kunnen een hoop onnodige tags/labels aangemaakt worden die 'ruis' veroorzaken. In afbeelding 7 is te zien dat er labels als 'how' en 'to' bestaan. Dit zijn over het algemeen geen bruikbare labels omdat deze veel te algemeen zijn.



Afbeelding 7: Facetzoeken Confluence

Related articles

In de artikelen zelf kunnen verwijzingen gemaakt worden naar andere artikelen. Dit is geen directe zoekingang, maar kan handig zijn als een gerelateerd artikel is gevonden via de zoekbalk i.p.v. het wenselijke resultaat.



Afbeelding 8: Related articles Confluence

Er zijn geen functies die standaard in Confluence zitten en momenteel niet gebruikt worden. De kans is echter sterk aanwezig dat er op de 'marketplace' van de software functies zijn die de kennisbank kunnen

verbeteren, zoals het toevoegen van managementfuncties voor de kennis. Hier is geen actief onderzoek naar gedaan.

Uit persoonlijke gesprekken met een aantal implementation consultants heb ik op kunnen maken dat de kennisbank 'wiki-based' is. Dit wil zeggen dat de kennisbank volledig draait op de gebruikers zelf, zonder dat hier formele processen voor zijn. Indien een implementation consultant tegen een algemeen probleem aanloopt die ze niet met de kennisbank op kunnen lossen, dienen ze zelf een artikel te schrijven en deze toe te voegen.

6.3.3. Analyse

Voor de analyse van deze deelvraag is geen concrete analysemethode toegepast. Om de kwaliteit van de huidige structuur te toetsen had ik besloten om de stappen voor het opstellen van een digitale mappenstructuur (maak het vindbaar) te doorlopen, en deze te vergelijken met de werkelijkheid.

Voor digitale ordening zijn de volgende stappen van belang:

1: Doel bepalen.

Het doel van de interne kennisbank betreft het toegankelijk maken van informatie. De doelgroep betreft de implementation consultants van eVision. De informatie betreft vooral werkinstructies en troubleshooting guides. Deze werkinstructies en guides zorgen ervoor dat ze hun processen op een goede manier kunnen doorlopen.

2: Verzamelen van begrippen.

De kennisbank bestaat uit drie globale onderwerpen: informatie voor nieuwe implementation consultants, globale informatie voor implementation consultants en concrete werkinstructies. Met name de derde categorie is inhoudelijk van groot belang binnen de werkzaamheden. De begrippen die hier gehanteerd worden zijn product gerelateerd.

3: Maak homogene groepen (Eenheid van verdelingskarakteristiek, Co-extensie, etc.).

Zonder productkennis is het lastig om te bepalen of de groepen homogeen zijn ingericht. Op het hoogste niveau kan het betwijfeld worden of "New implementation consultants" een aparte categorie moet zijn, of dat deze eigenlijk ook onder 'Global IC information' kan vallen. Binnen de groep 'Product config information' is het echter wel snel duidelijk dat de onderliggende groepen homogeen zijn. Het onderhoudsplan (interne documentatie) van de kennisbank geeft aan dat de opzet van de kennisbank tot stand is gekomen op basis van de 'card-sorting' methode met enkele werknemers.

3.1 Eenheid van verdelingskarakteristiek

In het kader van de huidige kennisbank zijn de werkinstructies de prioriteit, met name voor het product 'Permit Vision'. Er zijn momenteel twee versies van Permit Vision: 'PV7' en 'PV8'. Er is echter ook informatie te vinden wat voor beide producten relevant is. In dit geval is er per product onderverdeeld en zijn onder deze categorieën de werkinstructies te vinden: Attachments, Fields, Permissions, etc.

Algemene instructies zijn op een hoger niveau te vinden.

3.2 Co-extensie

Voor de kennisbank geldt dat er voor de handleidingen van PV7 wordt voldaan aan de regel van co-extensie. Deze categorie is goed gesorteerd en bevat een 'miscellaneous' categorie, al begint deze een grote omvang te krijgen. Het is duidelijk dat dit gedeelte een goede basis had, maar nu op het punt is

gekomen dat er overwogen moet worden of enkele van deze artikelen beter onder een nieuwe categorie kunnen vallen, of binnen een andere bestaande categorie.

3.3 Modulatie en gradatie

De inrichting van PV7 is correct, maar op andere gebieden wordt deze regel niet gevolgd. Voor PV8 zien we dat er na de categorie ‘How-to Articles PV8’ eigenlijk geen onderscheid meer wordt gemaakt. Dit resulteert in een lange lijst met instructies waarvan het niet duidelijk is voor welke functie het artikel dient.

Voorbeeld PV7:

- Product config information
 - Permit Vision
 - Config PV7
 - How-to articles – PV7
 - Attachments – PV7
 - “adding workitem attachments” (artikel)

Voorbeeld PV8:

- Product config information
 - Permit Vision
 - Config PV8
 - How-to articles – PV8
 - “set default language PV8” (artikel)

3.4 MECE-principe

Het MECE-principe heeft overlap met de eenheid van verdelingskarakteristiek en co-extensie. De letters MECE staan respectievelijk voor Mutually Exclusive (and) Collectively Exhaustive. Dit vertaalt naar wederzijds exclusief en gezamenlijk compleet.

Voor de kennisbank geldt wederom dat er binnen de artikelen van PV7 wel wordt voldaan aan de regel, maar op andere gebieden komt dit minder sterk terug. Binnen dit principe is het vooral belangrijk dat de keuzes voor de subcategorieën weloverwogen worden. Op het hogere niveau gaat dit goed, maar zoals er binnen modulatie en gradatie bepaald is ontbreken er op het lagere niveau enkele tussenstappen.

4: Collocatievolgorde.

Er lijkt een combinatie te zijn tussen de meest relevante items en een alfabetische weergave. Op het laagste niveau zijn vrijwel alle artikelen op alfabetische volgorde gepresenteerd. Het valt hier op te merken dat de oorspronkelijke basis waarschijnlijk volledig uitging van een alfabetische volgorde. Omdat iedere medewerker echter artikelen toe kan voegen is de kans groot dat enkele artikelen op een verkeerde plek zijn neergezet.

5: Combinatievolgorde.

Afbeelding 9 dient ter ondersteuning voor de combinatievolgorde.

Combinatievolgorde (van specifiek naar algemeen)	Schemavolgorde (van algemeen naar specifiek)
Producten / soorten	Vorm
Delen / onderdelen	Tijd
Materialen	Plaats
Kenmerken	Bewerkers
Processen / handelingen	Processen / handelingen
Bewerkers	Kenmerken
Plaats	Materialen
Tijd	Delen / onderdelen
Vorm	Producten / soorten

Afbeelding 9: Combinatievolgorde en schemavolgorde

De kennisbank is ingedeeld van specifiek naar algemeen binnen de combinatievolgorde. Het is duidelijk te zien is dat de producten de hoofdrubrieken vormen, gevolgd door de onderdelen en tot slot de handelingen. In dit geval gaat de kennisbank ook niet verder dan de handelingen, omdat dit het niveau is van de how-to artikelen.

6: Bepaal volgorde van de mappen.

In sommige gevallen is het nodig om van de combinatievolgorde een schemavolgorde te maken. Zoals in afbeelding 9 te zien is, is dit het tegenovergestelde van de combinatievolgorde.

In het geval van de interne kennisbank van eVision is dit niet toegepast. Deze keuze kan gerechtvaardigd worden omdat het geen systeem is waar doorgaand documenten in worden opgeslagen. Bovendien gaat het hier maar om één type document.

Over het algemeen wordt de structuur uit de combinatievolgorde vastgehouden:

- Product config information
 - Permit Vision 7 (**Product**)
 - Config PV7 (**Onderdeel**)
 - How-To Articles (**Materialen**)
 - Attachments – PV7 (**Kenmerken**)
 - Adding workitem attachments (**Handeling**)

Dit is een correct voorbeeld uit de kennisbank, maar op genoeg plekken gaat dit niet helemaal goed. De kans is groot dat dit geleidelijk is gebeurd: Omdat er geen harde controle is op de kennisbank en de medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor het leveren van content is de kans groot dat een structuur zijn structuur verliest. Toepassen van de schemavolgorde kan over het algemeen helpen om dit tegen te gaan.

De gehele analyse met toelichting vanuit de theorie is terug te vinden in bijlage G.

6.3.4. Conclusie

In deze deelvraag is het antwoord gezocht op de vraag: “Wat is de huidige ontsluitingsstructuur binnen de interne kennisbank?” Om deze vraag te beantwoorden is een structuuranalyse uitgevoerd en zijn de functies in kaart gebracht. De volgende conclusies kunnen voor deze deelvraag getrokken worden:

- De kennisbank is van een boomstructuur voorzien die als ‘navigational taxonomy’ gebruikt wordt.
 - Er worden voornamelijk syntactische relaties gehanteerd.
- De kennisbank is in drie delen opgedeeld;
 - New Implementation consultants.
 - Global IC information.
 - Product config information.
- Er zijn vier functies die helpen om de kennis toegankelijk te maken buiten het gebruik van de boomstructuur.
 - Searchbar.
 - Tags/Labels.
 - Kruimelpad.
 - Gerelateerde artikelen.
- Het is duidelijk dat de structuur zorgvuldig tot stand is gekomen; de stappen uit de theorie zijn gevolgd bij het maken van de structuur.
 - Dit is echter niet consequent bijgehouden en/of toegepast.
- Er zijn maximaal vijf klikken nodig om een artikel te openen.

Al met al was het op te merken dat de structuur aan de basis in de juiste richting zit. De stappen uit de theorie komen in grote lijnen overeen met de werkelijkheid. Het valt echter ook op te merken dat er op een aantal gebieden fouten zijn te vinden; Dit wil zeggen dat de theorie niet consequent gevolgd is. Er is een grote kans dat dit heeft plaatsgevonden omdat iedere implementation consultant aanpassingsrechten heeft, en zij zelf verantwoordelijk zijn voor het aanleveren van content.

Deze ‘wiki-based’ aanpak ten opzichte van de kennisbank maakt tevens dat kennis veelal een bijzaak is. Dit is duidelijk terug te zien aan de data van de laatste aanpassingen. Nadat een implementation consultant een probleem heeft opgelost wordt vrijwel nooit de moeite genomen om dit op te nemen in de kennisbank.

Dit betekent in essentie dat er een groot probleem buiten de kennisbank ligt en niet zo zeer in het systeem zelf.

6.3.5. Reflectie

Achteraf gezien ben ik tevreden met de uitvoering van deze deelvraag. Het was interessant om de structuur te analyseren, en de functionaliteiten in kaart te brengen. Omdat het echter duidelijk was dat de theorie gevolgd is bij de opzet van de structuur, zijn er weinig ‘spannende’ resultaten gevonden. In deze deelvraag werd het goed duidelijk dat het onderhoud van het systeem een vrij groot probleem is.

Daarbij denk ik dat ik deze vraag goed heb aangepakt door de structuur met de theorie te vergelijken. Door iedere stap af te gaan kon bepaald worden in welke mate dit uitgevoerd is. Dit heeft een goed beeld opgeleverd over hoe er met de kennisbank omgegaan wordt.

6.4. Deelvraag 4: Welke kennis is momenteel aanwezig die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?

In deze deelvraag wordt bepaald welke kennis momenteel aanwezig is die van toepassing kunnen zijn voor de implementation partners. Om deze deelvraag inhoudelijk te beantwoorden moest echter eerst vastgesteld worden of er überhaupt verschil zit in de werkzaamheden van interne en externe implementation consultants. Deze deelvraag diende om de huidige situatie te bepalen rondom de kennis. Deelvraag 5 behandelt de gewenste situatie.

6.4.1. Methode

Om deze deelvraag te beantwoorden zijn twee dataverzamelingsmethodes toegepast: afname van interviews en deskresearch. Er zijn voor deze deelvraag drie interviews gehouden; Een met de manager die momenteel het dichtste bij de partners staat en twee interviews met (willekeurige) implementation consultants.

De partner manager is Gabriel Costa de Jesus. Ik had besloten om informatie te vergaren over de werkzaamheden van de partners, zodat er gespecificeerd kon worden of de informatiebehoefte van de partners afwijkt van de interne informatiebehoefte. Het interview heeft ook bij deelvraag 5 een grote rol gespeeld.

Er is gekozen om interviews te houden met interne implementation consultants, omdat zij ook kunnen vertellen over de informatiebehoefte van de partners. De interne medewerkers worden immers ook ingeschakeld indien de partners tegen problemen aan lopen. Hierbij is een koppeling gemaakt naar de interne kennisbank, zodat bepaald kon worden wat voor kennis hier in staat en of de medewerkers zelf gebruik maken van de kennisbank.

Voor de interviews zijn dezelfde stappen doorlopen zoals ze binnen paragraaf 6.1.1. besproken zijn. Het gaat wederom om een semigestructureerd interview, waarbij ik van tevoren een aantal topics bedacht had. De vragenlijsten zijn hier weergegeven:

Vragenlijst partner manager Gabriel Costa de Jesus:

- Wat is jouw rol t.o.v. de implementation partners?
- Welke partners zijn er momenteel?
- Wat zijn de doelen in het kader van partners?
- Wat doen de implementation partners precies?
 - Zitten er verschillen tussen de interne en externe werkzaamheden?
- Werken de partners vast voor een bepaalde klant, of verschilt dit?
- (Kan jij de mogelijkheid creëren om wat vragen af te nemen bij de partners?)

Vragenlijst implementation consultants (Birkan Durmaz en Erik van de Kerkhof):

- Kan je een korte omschrijving geven van je functie?
- In welke mate maak je gebruik van de kennisbank?
- Wat voor informatie zoek je hier in op?
- Hoe vaak vind je de juiste informatie?
- Heb je verdere op- of aanmerkingen op de kennisbank?
- Vragen implementation partners jou wel eens om hulp?
 - Zo ja: Wat vragen ze dan? Hoe vaak komt dit voor?

- Zo niet: Aan wie wel? – Einde interview.
- Hoe lang ben je hier ongeveer mee bezig?
- Wat moet je doen om een partner ‘aan het werk te zetten’?
- Maak je gebruik van de kennisbank als een partner om hulp vraagt?
- Welke kennis hebben de partners vooral nodig?
 - Moet kennis uit de kennisbank eventueel aangepast worden zodat deze geschikt is om te delen?

Omdat de kans aanzienlijk klein was dat de geïnterviewde medewerkers precies konden vertellen welke artikelen er allemaal aanwezig zijn is er ook deskresearch gedaan.

Voor deskresearch heb ik zelf de kennisbank doorzocht naar artikelen die *niet* geschikt zijn om te delen op basis van gevoelige informatie. Omdat deze gevoelige informatie makkelijker te herkennen is zonder productinformatie, werd het op deze manier duidelijk welke artikelen wel geschikt waren. Hierin kon ik echter niet bepalen of de content die vrij was van gevoelige informatie nog relevant was. Hierdoor heb ik meer inzicht gekregen over de huidige staat van de kennisbank. Bovendien had ik al een goed idee over de aanwezige kennis door de werkzaamheden die binnen deelvraag 3 zijn uitgevoerd.

6.4.2. Resultaten

De resultaten van deze deelvraag zijn voortgekomen uit drie interviews en deskresearch. Twee interviews zijn formeel gehouden met de implementation consultants. Omdat deze allebei min of meer dezelfde resultaten opleverde had ik besloten om het bij deze twee te laten. Uit persoonlijke communicatie met andere implementation consultants heb ik tevens opgemerkt dat de antwoorden op een lijn liggen. Het afnemen van meer interviews zou weinig toevoegen aan de resultaten. De interviews zijn terug te vinden onder bijlage B.

Verschil in werkzaamheden vaststellen

In het interview met Gabriel Costa de Jesus is bepaald of er een verschil zit tussen de werkzaamheden – en dus informatiebehoefte – van de interne en externe implementation consultants. Gabriel vertelde mij dat er tijdens de opzet van het partnerschap eigenlijk alles een-op-een is overgenomen van de interne aanpak.

“Ja het is eigenlijk heel erg gelijk. Als we kijken naar een rol van een IC en de rol van een tester en de rol van een BA (business analyst). Als we het hebben over een implementatieteam, dan doelen we eigenlijk op deze drie rollen. En die zijn eigenlijk identiek – precies hetzelfde zoals wij het hier intern doen. Zelfde tooling ook, en dezelfde processen.” (Costa de Jesus, itee 5)

Aanwezige kennis

“Een groot deel van de content bestaat uit introducties voor nieuwe werknemers, evenals werkinstructies voor hele simpele taken. Vaak gaat het om het kopiëren en plakken van een stukje code.” (Van de Kerkhof, itee 5)

“Binnen de kennisbank staan bijvoorbeeld handleidingen hoe je op een efficiënte wijze kan starten met de werkzaamheden zoals een guide die alles toelicht wat je nodig hebt op het gebied van configuratie zoals het instellen van GIT, Sourcetree, SQL Server en dergelijke. Tevens staan er voor de configuratie ook enorm veel items in de kennisbank die uitleggen hoe je bepaalde dingen voor elkaar kan krijgen binnen het product.” (Durmaz, itee 4)

Beide geven aan dat vooral algemene kennis in de kennisbank is opgenomen. Het gaat hier voornamelijk om handleidingen en werkinstructies over de 'basis' van het werk. Zo zijn er handleidingen over de programma's/tools die binnen eVision gebruikt worden, als handleidingen voor het instellen van deze middelen. Er zijn ook inhoudelijke instructies die direct op de configuratie van het product van eVision gericht zijn. Beide personen hebben aangegeven dat het vooral voor nieuwe medewerkers handig is.

De structuuranalyse in deelvraag 3 heeft tevens veel inzage gegeven over de aanwezige kennis. Omdat er geen verschil zit in de werkzaamheden is het gros van de kennis ook relevant voor de partners.

Informatiebehoefte partners

Tijdens de afname van de interviews met de implementation consultants was het duidelijk gemaakt dat de implementation partners momenteel in staat zijn om zelf de kennisbank te gebruiken. Hierdoor heb ik de probleemstelling in het plan van aanpak moeten aanpassen.

Dit creëerde de vraag of de implementation partners momenteel baat hebben van de kennisbank. In deelvraag 5 wordt hier aandacht aan besteed in een interview met een implementation partner.

Dit neemt echter niet weg dat de partners nooit hulp nodig hebben binnen de configuratie van het product van eVision en dus geen informatiebehoefte hebben. Er kon alleen geen duidelijke connectie gemaakt worden naar het gebruik van de kennisbank voor het oplossen van problemen.

"Merendeels is het voldoende om een beetje info te verstrekken zoals bijvoorbeeld een stukje code, zij zijn vaardig genoeg om dit te interpreteren tot een goed antwoord en dit om te zetten tot een positief resultaat." (Durmaz, itee 10)

"Over het algemeen gaat het om klant specifieke kennis; onze producten zijn bij veel klanten net op een andere manier ingericht. Dit maakt het dat de werkelijke configuratie van bepaalde functies er bij verschillende klanten anders uit kan zien. Vaak hebben ze kennis nodig over hoe het bij de klant is opgebouwd, het daadwerkelijke configureren van het product, daar zijn zij zelf prima toe in staat." (Durmaz, itee 12)

"Om het kort te stellen vragen ze om verduidelijking of instructies. Omdat onze producten voor de klanten natuurlijk op maat zijn gemaakt heb je al snel met veel diversiteit te maken." (Van de Kerkhof, itee 9)

"Veelal gaat het om duidelijkheid over de build van een bepaalde klant." (Van de Kerkhof, itee 13)

Het valt op te merken dat de partners een specifieke informatiebehoefte hebben; duidelijkheid over de configuratie voor bepaalde klanten. Dit valt echter over het algemeen onder gevoelige informatie, waarvan het niet handig is om dit in de kennisbank op te nemen.

Kennis die niet gedeeld kan worden

Omdat ik binnen de inventarisering van de structuur van de kennisbank al inzage had gekregen over de algemene inhoud heb ik de kennisbank handmatig doorgezocht naar artikelen met gevoelige informatie. Dit betreft informatie die wel aanwezig is, maar niet gedeeld mag worden. Het is mij opgevallen dat dit inhoudelijk niet zo veel artikelen zijn. Veelal zit de gevoelige informatie in screenshots die als ondersteuning dienen.



Afbeelding 10: Gevoelige gegevens kennisbank

In afbeelding 10 is een voorbeeld van een screenshot die gevoelige informatie bevat. De 'Site' en 'Location' van een klant zijn zichtbaar, terwijl dit in het artikel niet relevant is.

De consensus over de kennisbank

In de interviews (en binnen persoonlijke communicatie) is ook aandacht besteed aan de kennisbank an sich, en wat de medewerkers hier van vinden. Ik heb gevonden dat het onderhoudsaspect het grootste probleem is. Het onderhoudsaspect viel echter buiten de scope van het onderzoek, en heeft om deze reden relatief minder aandacht gekregen.

“er staan echter nog steeds erg veel items in die betrekking hebben tot een oude productversie (Permit Vision 7), terwijl wij op dit moment werken met Permit Vision 8 ... Er moet dus een input vanuit de medewerkers gegeven worden om nieuwe artikelen te schrijven voor Permit Vision 8” (Durmaz, itee 6)

Verder lijkt de kennisbank wel erg bruikbaar voor nieuwe medewerkers, maar verliest zijn relevantie op het moment dat een werknemer ervaring opdoet. Dit heeft veelal te maken met het feit dat de werkelijke oplossingen die in een kennisbank zouden moeten staan vaak klant specifiek zijn.

6.4.3. Analyse

Voor de analyse van de interviews zijn is wederom de methode 'coderen' toegepast. Hiervoor zijn dezelfde handelingen gemaakt zoals deze in deelvraag 1 zijn toegelicht. De volledige rapportage van de codes zijn te vinden onder bijlage D.

Voor de resultaten die verkregen zijn uit deskresearch is geen analysemethode toegepast. Dit is omdat de resultaten niet zo zeer een nadere analyse nodig hadden. Het betreft meer een opsomming van resultaten.

In tabel 8 zijn een aantal codes te zien die aangemaakt zijn om deze deelvraag te beantwoorden.

Onderwerp	Verschillen werkzaamheden	Aanwezige kennis	Informatiebehoefte partners
Codes	Partner werkzaamheden	Content kennisbank	Content Partners
		Eigen gebruik kennisbank	

Tabel 8: Codes deelvraag 4

6.4.4. Conclusie

Het antwoord op de vraag “Welke kennis is momenteel aanwezig die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?” is gevonden op basis van de resultaten uit de interviews en deskresearch.

De conclusies zijn in drie delen op te delen:

Ten eerste is in kaart gebracht of er verschillen zitten tussen de werkzaamheden van partners en de interne medewerkers:

- De partners voeren exact dezelfde werkzaamheden uit.
- De processen worden bij de partners exact hetzelfde ingericht.
- De partners hebben dezelfde middelen tot hun beschikking.
- De partners werken op dezelfde manier als intern (squads die zich richten op een bepaald portfolio)

Vervolgens is bepaald welke informatie in de kennisbank staat:

- In de kennisbank staan handleidingen over hoe je begint met de werkzaamheden.
- In de kennisbank staan handleidingen voor de daadwerkelijke configuratie.
- In de kennisbank staan beschrijvingen over de code (klein beetje context).
- In de kennisbank staan veel artikelen over een oude productversie.
- In de kennisbank staan veel artikelen die niet relevant zijn voor ervaren medewerkers.
- In de kennisbank staat veel content voor nieuwe medewerkers.
- De content in de kennisbank wordt niet gebruikt om vragen van partners te beantwoorden.

Tot slot is bepaald welke informatiebehoefte de partners hebben.

- Partners lijken vooral specifieke informatie nodig te hebben. In veel gevallen gaat het over klant-specifieke configuratie.
- Stukje code of wat ander info is voldoende.
- Binnen deze deelvraag is het duidelijk geworden dat de huidige implementation partners (ATOS) wel toegang hebben tot de huidige kennisbank.
- Partners hebben behoefte aan informatie over de configuratie, wat klant-specifiek is.
- Om vragen van de partners te beantwoorden wordt geen gebruik gemaakt van de kennisbank.
- De frequentie van de vragen wordt niet als storend ervaren door de medewerkers van eVision.

Om deze informatie een concreet antwoord te geven op de deelvraag zoals deze geformuleerd is: De kennis die de huidige partners nodig hebben staan niet in de kennisbank, maar is meer gebonden aan de medewerkers zelf. Omdat de partners zelf ook in staat zijn om de kennisbank te raadplegen is het vanzelfsprekend dat ze niet om informatie vragen die hier in staat. De kennisbank wordt intern weinig gebruikt door ervaren medewerkers, en wordt niet gebruikt om de vragen van de partners op te lossen.

Hier kunnen een aantal statements gemaakt te worden:

- 1) De huidige content in de kennisbank is in principe toereikend genoeg, omdat ATOS geen vragen aan eVision stelt die in de kennisbank te vinden zijn. De enkele vragen die ATOS heeft kunnen worden opgevangen door eVision zonder dat dit storend is. De huidige aanpak qua kennis in de

kennisbank kan over het algemeen overgenomen worden naar andere partners. Indien het 80/20 principe gehanteerd blijft worden kan er tevens overwogen worden om meer content op te nemen. Ervaren gebruikers hebben niet zo veel aan de kennisbank.

- 2) De huidige content in de kennisbank is slechts voor nieuwe implementation consultants van belang. Naarmate men ervaring opdoet gaat het gebruik van de kennisbank sterk achteruit. Voor nieuwe partners is de huidige aanpak waarschijnlijk een goede uitkomst.
- 3) Content in de kennisbank dient drastisch opgeschoond te worden. Er wordt aangegeven dat het de bedoeling is dat er in dit jaar overgestapt wordt op PV8 voor alle klanten. Alhoewel dit veel raakvlakken heeft met PV7, dient de kennisbank zodanig aangepast te worden dat dit volledig geschikt is voor PV8.

6.4.5. Reflectie

Ook voor deze deelvraag geldt dat ik denk dat ik het voor het grootste gedeelte wel goed heb uitgevoerd. In de interviews met de medewerkers was het opvallend dat dezelfde resultaten aan de orde kwamen op gebied van gebruik van de kennisbank. Om deze reden heb ik er voor gekozen om het bij twee interviews te laten, bovendien had ik de opinies redelijk gepeild door middel van persoonlijke communicatie.

Ik vind het lastig om de informatie die ik uit de persoonlijke gesprekken haal op papier te zetten, omdat dit in het kader van onderzoek niet gewaardeerd wordt. Ik snap dat het niet goed te controleren is, maar op het moment dat mijn vermoedens over een bepaald onderwerp bevestigd wordt is het lastig om dit buiten beschouwing te houden.

In deze interviews werd het verder nog duidelijker dat de kennisbank eigenlijk niet actief gebruikt werd door de medewerkers, terwijl zij technisch de verantwoordelijke zijn voor dit systeem. Wel is aangegeven dat het voor nieuwe medewerkers een goede uitkomst was.

Het plannen van het interview met Gabriel ging iets lastiger. Hij had namelijk net zijn derde kind gekregen, en was met verlof. Hierdoor heb ik dit interview op een later moment pas kunnen afnemen. Ook heb ik voordat het interview plaatsvond eigenlijk al met Gabriel over bepaalde zaken gesproken. Dit heeft er voor gezorgd dat dit interview minder open is dan de andere interviews.

Dit interview was desalniettemin enorm informatief. Het was duidelijk geworden dat de probleemstelling zoals ik die oorspronkelijk interpreteerde net even iets anders lag. Deze resultaten had ik niet gevonden als ik geen 'algemene' vragen had gesteld, en alleen op de kennis in ging. Omdat het in eerste instantie lastig was om een interview af te nemen had ik besloten om hier meteen twee deelvragen in te behandelen. Inhoudelijk ging het dan ook vooral over deelvraag 5, maar een stuk context was ook binnen deze deelvraag van belang.

Idealiter had ik hier beter twee verschillende interviews van kunnen maken zodat het makkelijker te verwerken was. Qua content zelf had Gabriel echter weinig te vertellen, buiten de algemene zaken om: De partners leveren hetzelfde werk, dus hebben ook dezelfde informatie nodig.

Voor deskresearch geldt dat ik dit ook concreter aan had kunnen pakken door alle namen van alle artikelen te noteren en te analyseren. Hier ben ik niet aan toe gekomen door tijd restricties in de planning. Ik dacht dat dit overzien kon worden omdat het grootste deel van de content inmiddels verouderd was. Het inventariseren van alle content en manieren vinden om dit allemaal up-to-date te krijgen had een hele aparte opdracht kunnen zijn. Het liefste had ik dit echter wel gedaan.

6.5. Deelvraag 5: Welke kennis hebben de implementatiepartners nodig om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?

In deze deelvraag wordt de wenselijke situatie rondom de benodigde kennis in kaart gebracht. De vraag sluit direct aan op deelvraag 4. Het doel was om te bepalen welke kennis de partners nodig gaan hebben zodat er een GAP-analyse gemaakt kon worden.

6.5.1. Methode

De kwalitatieve dataverzamelmethode die toegepast is om deze deelvraag te beantwoorden zijn interviews. Het gaat om twee semigestructureerde interviews met twee verschillende partijen. De aanpak en verantwoording hiervan is terug te vinden in deelvraag 1 onder paragraaf 6.1.1.

Er zijn in totaal twee interviews afgenomen bij twee verschillende partijen. Intern is een interview afgenomen bij Gabriel Costa de Jesus. Dit interview was gedeeltelijk ook voor deelvraag 4 van belang, maar komt binnen deze deelvraag meer aan de orde. Gabriel had tevens de mogelijkheid voor mij gecreëerd om een partner te interviewen.

De andere partij betreft dan ook een implementation consultant van ATOS. Hiervoor is gekozen omdat de partners zelf over het algemeen het beste kunnen bepalen wat voor kennis zij nodig hebben. Voor ATOS geldt echter dat ze niet de directe doelgroep van de kennisbank voor implementatiepartners zijn, maar het komt het dichtste in de buurt. Er is immers nog geen concrete doelgroep voor de kennisbank omdat ATOS een andere oplossing voor het probleem heeft gekregen.

Vragenlijst intern:

- Wat is jouw rol t.o.v. de implementation partners?
- Welke partners zijn er momenteel?
- Wat zijn de doelen in het kader van partners?
- Wat doen de implementation partners precies?
 - Zitten er verschillen tussen de interne en externe werkzaamheden?
- Werken de partners vast voor een bepaalde klant, of verschilt dit?
- (Kan jij de mogelijkheid creëren om wat vragen af te nemen bij de partners?)
- Wat wordt er binnen de training allemaal behandeld voor een implementation partner?
- Wat zijn momenteel de regels rondom kennisdeling met partners?
- Wat voor content hebben de partners nodig om hun werk uit te voeren?
- Hoe dient deze content gepresenteerd te worden?
- Welke kennis kan uit de huidige kennisbank overgedragen worden naar een kennisbank voor partners?
- Wat zijn jouw ideeën over de structuur van de kennisbank?
- Overige vragen of opmerkingen?

Vragenlijst partner:

- Can you tell me what your function is, and can you shortly describe what this function entails?
- When you need help within your work, what do you do?
- Does this happen often? How frequent?
- Do you have anything to say about the quality of help that you receive from eVision?
- Do you have anything to say about the way things are set up right now (with eVision)?

- When you ask for help, what type of information is often needed? - Maybe you've got an example?
 - Work instructions?
 - Troubleshooting guide?
 - Overall guidance / specific guidance?
 - Other various things?
- When you receive help, how do you like your information handed to you?
 - To the point?
 - With some context?
 - Full learning guides?
- What is your stance on the knowledgebase in general, do you think that you have certain benefit from it?
- What kind of information does the knowledgebase need to contain in order for you to use it regularly?
- Do you have anything to say about the structure of the knowledgebase?

6.5.2. Resultaten

De resultaten voor deze deelvraag bestaan uit twee transcripten van de interviews. Deze zijn terug te vinden in bijlage B.

Opvallend voor deze deelvraag was dat eigenlijk veel van de benodigde informatie al aan de orde is gekomen binnen andere deelvragen. Omdat het vastgesteld was dat de implementation partners exact dezelfde werkzaamheden uitvoeren, hebben ze over het algemeen ook exact dezelfde content nodig.

“Voor een consultant is het meer het technische wat van belang is, dus hoe kan ik daadwerkelijk echt dat stukje code implementeren waardoor ik een veld zie of hoe bepaalde condities toegevoegd moeten worden aan bepaalde velden.” (Costa de Jesus, itee 11)

“Maar over het algemeen hebben de partners exact dezelfde content nodig als de interne medewerkers – er zit nauwelijks verschil in de werkzaamheden.” (Costa de Jesus, itee 11)

“Dus voor het stukje product, de uitleg over hoe het product werkt, hoe bepaalde functionaliteiten werken, en dat is dan voornamelijk interessant voor een business analyst. Die kan gewoon in principe 1:1 overgenomen worden. Die is klaar om extern gedeeld te worden, zit geen gevoelige informatie in. Maar als je bijvoorbeeld kijkt naar een implementatie consultant, daar hebben we niet echt – daar zijn we nog niet echt volwassen genoeg voor laat ik maar even zeggen.” (Costa de Jesus, itee 13)

Het enige verschil hierin kan zitten in de manier waarop de kennis gepresenteerd wordt:

“als je kijkt naar waar het bedrijf uiteindelijk naar toe wilt gaan is dat we een structuur hebben dat we zeggen; het hele systeem is eigenlijk modulair.” (Costa de Jesus, itee 14)

De medewerker van ATOS heeft zijn ervaringen gedeeld over de kennisbank. Ook hij gaf antwoorden die bijzonder sterk overeen kwamen met de antwoorden van de implementation consultants binnen eVision.

“Personally, I think that the way things are going are fine. The knowledgebase is great for starters, but the relevancy diminishes over time. I can see how a knowledgebase could improve certain things, but for me it isn’t a necessity anymore.” (Morales, itee 8)

Over de benodigde kennis is de volgende uitspraak gemaakt:

“It’s hugely dependent on the individual skill level, because the more you know, the less you have to look up. So, to answer a bit of your previous question again: people who are just starting need more context within the knowledgebase so they can actually learn from it. This makes it so they don’t have to use the knowledgebase quite as often.” (Morales, itee 9)

6.5.3. Analyse

Om de resultaten uit de interviews te analyseren is de methode coderen toegepast. Eerst zijn de interviews getranscribeerd en vervolgens in Atlas.ti geanalyseerd. De stappen die binnen dit proces gemaakt zijn komen overeen met de stappen uit de vorige deelvragen. De volledige uitleg van dit proces is onder deelvraag 1 (6.1.3) te vinden. In tabel 9 zijn een aantal van de gebruikte codes terug te zien. Het volledige coderapport is onder bijlage D terug te vinden.

Onderwerp	Verschillen werkzaamheden	Benodigde kennis	Benodigde structuur
Codes	Partner werkzaamheden	Partner informatiebehoefte	Knowledgebase structure
	Partners training		

Tabel 9: Codes deelvraag 5

6.5.4. Conclusie

Het antwoord op de vraag “Welke kennis hebben de implementatiepartners nodig om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?” is gevonden op basis van de resultaten uit de interviews.

Zowel in de vorige deelvraag als in deze deelvraag is naar voren gekomen dat de implementation partners exact dezelfde werkzaamheden uitvoeren. Dit is binnen deze deelvraag ook bevestigd door een medewerker van ATOS:

“We have a partnership with eVision, and within this partnership we support them with their jobs by doing the same thing they are doing internally.”

Om verder te bepalen wat voor kennis de implementatiepartners nodig hebben is er naar de informatiebehoefte gekeken. Hiervoor is zowel een intern als extern interview gehouden.

- De verschillende rollen hebben verschillende informatiebehoefte, maar deze komen intern en extern overeen.
- Informatie voor de andere rollen kunnen over het algemeen 1:1 overgenomen worden, maar voor implementation consultants ontbreekt er veel informatie.
- Implementation partners hebben veelal behoefte aan specifieke kennis, d.w.z. hulp binnen specifieke cases.
- De implementation partners hebben willen deze kennis vaak ‘to-the-point’ of met een klein beetje context ontvangen. *“More often than not however, a line of code or a snippet is enough.”*
- De implementation partners zeggen dat de kennis in de kennisbank vooral handig is voor nieuwe medewerkers, maar de relevantie hiervan daalt op het moment dat er ervaring wordt

opgedaan.

Om de werkelijke wenselijke situatie te bepalen dienen twee scenario's overwogen te worden.

- 1) De SOLL vanuit het perspectief van de partners. (welke kennis hebben we nodig)
- 2) De SOLL vanuit het perspectief van eVision. (welke kennis gaan ze nodig hebben)

Voor het eerste scenario geldt dat de implementation partners geen andere kennis nodig hebben dan de interne medewerkers; dit komt dus neer op werkinstructies en troubleshooting guides over zowel handelingen binnen de werkzaamheden, als over randzaken zoals het installeren van de tools.

Voor het tweede scenario geldt dat de informatievoorziening zodanig gepresenteerd dient te worden, zodat deze aansluit op de toekomstige werkzaamheden:

eVision gaat in de nabije toekomst een modulair product aanbieden. Voor de kennisbank geldt dat het handig zou zijn als deze hierop aansluit. Alhoewel het nog niet zeker is, is het idee momenteel dat de implementation partners verantwoordelijk gaan worden voor het configureren van bepaalde modules:

- Alhoewel er sprake is van een grijs gebied in het kader van implementation partners, *“dingen zoals kennisdelen en informatievoorzieningen dat moet gewoon set-in-stone zijn”*. Dit wil zeggen dat ondanks er nog geen concreet beeld is van wie de nieuwe partners gaan worden, het absoluut nodig is om deze middelen te hebben.
- *“Een wat gemoduleerde aanpak, ook voor de kennisbanken zou zeker passen”*

6.5.5. Reflectie

Tijdens deze deelvraag is gevonden dat de huidige partners al toegang hadden tot de kennisbank. Dit maakte dat ik weinig resultaten kreeg onder het mom van 'benodigde kennis'. De werkelijke doelgroep van het onderzoek bestaat dan ook eigenlijk nog niet. Hier maakte ik mij een beetje zorgen over, omdat de kans klein was dat ik nieuwe resultaten zou krijgen.

Dankzij Gabriel had ik echter wel contact kunnen maken met de huidige implementation partners om toch interviews af te nemen.

Oorspronkelijk had ik het idee om dit bij meerdere partners en meerdere personen te doen, maar omdat de resultaten die ik uit dit ene interview kreeg zodanig overeen kwamen met de interne resultaten, had ik besloten om het hier bij te laten. Voor dit interview was ik vrij gespannen. Van tevoren wist ik weinig over de persoon met wie ik ging spreken. Bovendien had dit interview digitaal plaatsgevonden en was volledig in Engels gesproken. Beide zaken waren nieuw voor mij. Omdat de moedertaal van eVision Engels is was ik inmiddels een beetje gewend om zomaar over te schakelen naar een andere taal, maar bepaalde termen uit het vakgebied kwamen er wat stroef uit.

Over de aanpak van deze deelvraag denk ik dat ik het er beste van heb kunnen maken. Het uitwerken van de interviews is verder soepel verlopen. De resultaten zijn ietwat algemeen, maar dat lag in lijn van de verwachting omdat het hier om interviews gaat. Hier worden geen datasets opgeleverd die direct mijn deelvraag beantwoorden.

6.6. Deelvraag 6: Welke kennis dient overgedragen te worden naar de kennisbank die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?

In deze deelvraag wordt gekeken welke van de bestaande kennis overgedragen kan en moet worden naar de kennisbank voor de partners. Deze deelvraag haakt in op deelvraag 4 en 5, en dient om een gedeelte van de GAP in te vullen.

Deze deelvraag kan op twee verschillende manieren bekeken worden:

- 1) Welke bestaande kennis kan overgedragen worden?
- 2) Welke eisen gelden binnen kennisdeling (voor de content) met derde partijen?

6.6.1. Methode

Voor het beantwoorden van deze deelvraag is de methode deskresearch toegepast. Om antwoorden te krijgen op deze deelvraag had ik besloten om wederom naar de kennis in de kennisbank te kijken, en naar de policies die gelden rondom het delen van informatie.

In dit geval is er voor de deskresearch gebruik gemaakt van de interne kennis van eVision. De bronnen die gebruikt zijn binnen deze deelvraag komen dan ook uit Confluence zelf. Ook zijn resultaten uit de vorige deelvragen gebruikt om deze vraag te beantwoorden, omdat dit werkelijk een invulling van de GAP-analyse is.

Er zijn voor deze deelvraag geen andere gestandaardiseerde methodes toegepast, omdat deze niet aansloten op de essentie van de deelvraag.

6.6.2. Resultaten

De resultaten van de deskresearch zijn onderverdeeld in drie categorieën. Policies, content in de kennisbank en resultaten uit de vorige deelvragen

Policies

In eerste instantie heb ik een gesprek gehouden met Gerwout van der Veen, een medewerker in InfoSec (Information security). Hij had mij binnen deelvraag 1 al geïnformeerd over de ISO standaard die voor eVision geldt rondom het delen van informatie. Hij heeft mij doorverwezen naar de locatie in Confluence waar alle policies te vinden zijn. Hier heb ik de volgende drie documenten gevonden die relevant zijn voor het onderzoek:

- **ACCESS CONTROL POLICY**
In dit document staat beschreven welke regels gelden rondom het managen van Access Control.
- **INFORMATION CLASSIFICATION AND HANDLING POLICY**
In dit document staat beschreven wat als gevoelige informatie beschouwd wordt, en verschillende klassen van informatieclassificatie.
- **INFORMATION SECURITY – TOP LEVEL**
In dit document worden alle globale richtlijnen rondom de security van informatie beschreven.

Content in de kennisbank

Omdat de content in verschillende categorieën ingedeeld kan worden, is voor ieder onderdeel bepaald of deze geschikt is om te delen of niet. Hierbij moet vermeld worden dat het gaat om de content die relevant is voor het implementatiewerk. Hier valt dus ook de content onder die geschikt is voor de andere twee rollen (Business analysts en Testers).

- Business analysts en testers.
De content voor de business analysts betreft vooral uitleg over het product en de content voor de testers vooral stapsgewijze processen.
- Implementation consultants
Zoals in deelvraag 3 besproken is bestaat de content voor implementation consultants uit drie delen; "Global IC information", "New implementation Consultants" en "Product Config Information".

Resultaten uit eigen onderzoek

Binnen de vorige deelvragen is de content tussendoor al aan de orde gekomen. In de conclusie van deelvraag 4 en 5 wordt bepaald welke informatie aanwezig is en welke informatie gewenst is voor de kennisbank.

6.6.3. Analyse

Voor de analyse van de resultaten van deze deelvraag is ook geen vaste analysemethode ingezet. De reden hiervoor was dat een groot deel van de resultaten reeds geanalyseerd zijn. Tevens geldt voor de policies dat deze niet indrukwekkend veel informatie hebben aangeleverd, een literatuurmatrijs zou bijvoorbeeld overbodig zijn. De analyse voor deze deelvraag kwam dan ook sterk neer op het goed interpreteren van de gevonden informatie zonder hulpmiddel.

Policies

Voor de eisen rondom de veiligheid van informatie dient ISO27001 nagestreefd te worden. In een kort contactmomentje met Gerwout (InfoSec) heeft hij aangegeven dat er geen bepaalde ISO standaarden zijn welke bepalen hoe je met het delen van informatie met derden om moet gaan. Dit is afhankelijk van het risk assessment beleid. Momenteel werkt eVision op een "Need-to-know basis"; d.w.z. dat informatie over klanten intern gedeeld mogen worden indien het nodig is om werkzaamheden uit te voeren. Het is dan ook een must om deze regeling te hanteren, anders kan er geen werk geleverd worden. Verder is de afspraak dat de policies gehanteerd worden.

Toen ik de policies doorlas viel het mij op dat deze sterk overeen komen met de theorie achter de BIV-Classificatie/CIA-triad. Deze theorie kan een mooie uitkomst zijn om te bepalen welke content geschikt is om over te dragen. Deze theorie is gedurende de opleiding HBO-ICT aangeboden.

De letters in dit acroniem staan voor:

- Confidentiality = Vertrouwelijkheid
- Integrity = Integriteit
- Availability = Beschikbaarheid

Deze onderdelen kunnen weer onderverdeeld worden in bepaalde deelaspecten:

Beschikbaarheid (Availability):

- Continuïteit: de beschikbaarheid van het systeem zelf.
- Portabiliteit: de mate waarin informatie overdraagbaar is naar een ander systeem.
- Herstelbaarheid: de mogelijkheid om de informatievoorziening te herstellen.

Integriteit (Integrity):

- Juistheid: De informatie in het systeem moet overeen komen met de werkelijkheid.
- Volledigheid: De informatie in het systeem moet volledig zijn, er mag niks ontbreken.
- Waarborging: De correct processen rondom het systeem dienen gewaarborgd te worden.

Vertrouwelijkheid (Confidentiality):

- Autorisatie: goede aanstelling van autorisaties aan de juiste personen.
- Authenticiteit: verificaties van geïdentificeerde personen en/of apparatuur.
- Identificatie: mechanismes die personen of apparatuur herkennen.
- Periodieke controle op bestaande bevoegdheden.

Met name integriteit en vertrouwelijkheid zijn zeer relevant binnen deze opdracht. Het heeft raakvlakken met access management, als het beheer van de content an sich.

Content in de kennisbank

De kennis voor de rollen 'Business analyst' en 'tester' lijken geschikt zijn om te delen. Deze artikelen bevinden zich momenteel in een andere space, los van de informatie over de configuratie. Het gaat hier vooral om informatie over de producten en stapsgewijze processen.

Voor de implementatiemedewerkers geldt dat de algemene informatie die niet direct met werkzaamheden te maken hebben geschikt zijn om te delen. Het gaat hier om de content onder "Global IC information" en "New Implementation consultants" zoals deze in de structuur binnen deelvraag 3 terug te vinden is.

De inhoudelijke content (werkinstructies en troubleshooting guides) kan gevoelige gegevens bevatten en is voor het grootste deel verouderd. De gevoelige gegevens zijn voornamelijk teruggevonden in ondersteunende afbeeldingen in de artikelen.

6.6.4. Conclusie

In deze deelvraag is naar een antwoord gezocht voor de vraag: "Welke kennis dient overgedragen te worden naar de kennisbank die de partners kunnen/moeten gebruiken om hun werkzaamheden uit te voeren?". Deze deelvraag is in twee delen opgedeeld: 1) Een verdieping van de eisen die gelden rondom het delen van kennis en 2) aanwezige kennis die gedeeld kan worden op basis van de eisen. Het tweede deel is direct van belang voor het beantwoorden van de deelvraag. Aan de hand van de resultaten uit de deskresearch kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

Kennis is geschikt om te delen op het moment dat er geen gevoelige informatie aan de orde komt. Gevoelige informatie betreft in dit geval gegevens van klanten. Zelfs het delen van een naam mag technisch niet. Intern mag dit gedeeld worden onder een 'need-to-know' basis. Dit wil zeggen dat de informatie nodig is om het werk uit te voeren. Indien het nodig is om dit soort informatie met de partners te delen, moeten de klanten op de hoogte worden gebracht.

De kennis in de knowledgebase is voor het grootste gedeelte geschikt om te delen met de partners op basis van de geldende eisen. Er zitten echter een paar haken en ogen achter:

- De artikelen waar gevoelige informatie in staat moeten aanpassingen krijgen. Het gaat voornamelijk om de 'how-to' artikelen en troubleshooting guides.
 - Omdat deze gevoelige informatie voornamelijk in afbeeldingen staat, is dit goed op te lossen door de afbeelding te bewerken.
- Veel content is verouderd en moet actueel gemaakt worden.
 - Het gaat hier wederom om de 'how-to' artikelen en troubleshooting guides. Deze zijn praktisch allemaal voor Permit Vision 7 geschreven, terwijl het de bedoeling is om dit jaar over te stappen naar Permit Vision 8. Alhoewel er veel overlap is tussen de twee versies, moet de content in de kennisbank alsnog aangepast worden naar het nieuwe product.

De handleidingen en oplossingsgidsen zijn voor de medewerkers die de software configureren van belang. Gezien deze omstandigheden is het geen goed idee om deze huidige kennis te delen. Deze content is echter wel van groot belang om over te dragen naar partners. Hier moet dus veel aan gedaan worden.

De kennis voor de andere rollen zijn echter wel geschikt om te delen. Deze voldoen momenteel aan de gestelde eisen, en kunnen in principe gedeeld gaan worden.

6.6.5. Reflectie

Ik ben zowel voor de methode als de resultaten niet erg tevreden met deze deelvraag. Dit komt neer op het gebrek van concrete informatie, waar ik achteraf zelf misschien voor had kunnen zorgen. Deels betreft ook de formulering van deze deelvraag; ik heb deze zelf op meerdere manieren geïnterpreteerd en dus verschillende handelingen gemaakt die tot verschillende antwoorden leidde. Uiteindelijk heb ik voor mijn gevoel geen concreet antwoord kunnen geven op deze deelvraag.

De structuur van de kennisbank dient een modulaire aanpak te krijgen, maar deze modules zelf staan nog niet allemaal vast. Ik had wel een bepaald idee over hoe het er uit komt te zien, maar kreeg geen definitief antwoord. Dit komt ook terug binnen het adviseren over de structuur. Het was echter ook onduidelijk wat voor content hier precies onder zou moeten vallen, en daarbij is het grootste gedeelte van de huidige content verouderd en dus niet bruikbaar.

Het liefste had ik een lijst opgeleverd met de geschikte artikelen, maar omdat zeker 80 tot 90 procent van de artikelen verouderd zijn of andere mankementen hebben leek dit te veel werk voor te weinig concrete informatie, wat ook mogelijk niet direct aansloot op de 'nieuwe' kennisbank.

Om dit goed rond te kunnen krijgen had ik met meerdere partijen aan tafel moeten gaan zitten. Eerst moesten de modules definitief gemaakt worden, wat een beslissing van hogerop is. Vervolgens moest er met medewerkers bepaald worden wat voor content onder welke module zou horen. Vervolgens had ik dit dan desnoods zelf naast de huidige content van de kennisbank kunnen leggen. Dit had dan echter alsnog aandacht nodig, omdat de kans groot was dat de content niet volledig zou zijn. De kans was ook aanwezig dat de content niet geschikt was om te delen op basis van gevoelige informatie.

Wederom komt dit neer op een opdracht wat zijn eigen project kan zijn. Om dit goed te beantwoorden had ik een eigen project moeten starten binnen het bedrijf. In het kader van de planning was het niet mogelijk om dit binnen een of twee weken rond te krijgen.

De resultaten betreft dan ook vooral een richtlijn om content geschikt te maken zodat deze gedeeld kan worden. Het gaat hier om een verdieping van de security eisen. Op zich denk ik wel dat ik het deskresearch goed heb aangepakt, er zijn hiervoor goede bronnen gevonden. Bovendien is op een algemeen niveau bepaald welke content overgedragen kan worden.

6.7. Deelvraag 7: Wat is een geschikte ontsluitingsstructuur in het kader van schaalbaarheid binnen de kennisbank voor implementatiepartners?

In deze deelvraag wordt gekeken wat een gepaste ontsluitingsstructuur is voor de kennisbank voor implementatiepartners. Deze deelvraag sluit aan op deelvraag 3, waar de huidige ontsluitingsstructuur bepaald is.

In de beginnende fases van het onderzoek had ik begrepen dat het ging om een schaalbare kennisbank voor implementation partners. Gedurende het onderzoek is echter duidelijk geworden dat de processen die momenteel ingezet worden niet schaalbaar zijn, en niet het systeem zelf.

De informatiesystemen zijn over het algemeen allemaal schaalbaar indien deze goed ingericht worden. Dit neemt echter niet weg dat er geen onderzoek nodig is naar een geschikte ontsluitingsstructuur. Een taxonomie doet zijn werk beter op het moment dat deze makkelijk uit te breiden is. In het kader van de opdracht van eVision zou het mooi zijn als er op ten duur makkelijk modules toegevoegd kunnen worden aan de kennisbank, zonder de structuur te verliezen.

Inmiddels had ik echter ook al gevonden dat de huidige ontsluitingsstructuur van eVision grotendeels in orde was. Over het algemeen was er geen noodzaak om de algehele structuur volledig opnieuw te bouwen.

6.7.1. Methode

Voor het beantwoorden van deze deelvraag is de kwalitatieve dataverzamelmethode 'literatuuronderzoek' toegepast. Dit begon met het opstellen van een zoekstrategie. Hiervoor is een template gebruikt wat beschikbaar is gesteld gedurende de opleiding. Dit template bestaat uit een aantal velden die er voor zorgen dat de zoektocht op één lijn blijft. Voorbeelden van velden zijn "Omschrijving oorspronkelijke opdracht", "Gebruikte zoekmethoden" en "Systematisch overzicht van gebruikte zoektermen". De weergave van de zoektermen is in tabel 10 te zien.

Taxonomie	Taxonomy
Classificatiesystemen	Classification AND systems
Kennis AND classificatie	Knowledge AND classification
Mappenstructuur AND maken	Directory AND creation
Boomstructuur	Tree structure
Classificatie AND maken	Classification AND creation
Taxonomie AND maken	Taxonomy AND creation
Boomstructuur AND maken	Tree structure AND creation
Schaalbaar	Scalable
Schaalbaarheid	Scalability
Schaalbare taxonomie	Taxonomy scalability

Tabel 10: Gebruikte zoektermen

De zoekstrategie zorgde ervoor dat er systematisch gewerkt kon worden en er geen zaken verwaarloosd werden. Deze zoekstrategie fungeerde een beetje als groeidocument omdat er op meerdere momenten gezocht is naar bronnen.

Dit document draagt ook bij aan de betrouwbaarheid en validiteit van deze onderzoeksvraag. Het valt namelijk na te trekken (controleerbaar) welke stappen er genomen zijn in het zoekproces. Bovendien zorgde het ervoor dat ik geen redundant werk aan het leveren was.

De voornaamste zoekmachines die gebruikt zijn binnen het onderzoek zijn Google, Google Scholar en 'Simultaan zoeken' van de Haagse Hogeschool. Binnen het simultaan zoeken van de HHS heb ik vooral gekeken naar de resultaten van de bronnen waar ik door de opleiding bekend mee ben geraakt. Dit zijn onder andere; IEEE, LISA, LISTA, ACM Digital Library, ScienceDirect, Worldcat.

De volledige zoekstrategie is te vinden onder bijlage C. Buiten het literatuuronderzoek is er geen andere 'harde' dataverzamelmethode toegepast. Wel is er door middel van persoonlijke communicatie vastgesteld hoe het product van eVision er uit komt te zien, voor zover dat duidelijk was (er was nog onduidelijkheid rondom de exacte modules die eVision aan gaat bieden).

6.7.2. Resultaten

Omdat gevonden is dat het schaalbaarheidsaspect eigenlijk vooral op de huidige processen doelen heeft dit iets minder aandacht gekregen binnen het literatuuronderzoek. De resultaten die ik gevonden heb voor deze dataverzamelmethode betreffen vooral algemene bronnen over het opzetten van een goede taxonomie/classificatie. Omdat het boek 'Maak het vindbaar' al aan de orde is gekomen binnen het onderzoek, ben ik op zoek gegaan naar bronnen die mogelijk andere stappen beschreven.

Voor de business waar eVision in werkt is geen classificatiesysteem te vinden. Het is dus niet mogelijk om een classificatiemodel uit een soortgelijke business als leidraad te nemen. Het wordt binnen de literatuur echter veelal aangeraden om dit te doen als het mogelijk zou zijn.

Wel heb ik binnen het maken van de zoekstrategie een goede databank gevonden voor mijn vakgebied: de "IWA-base". Deze bron heeft een grote collectie van artikelen op gebied van informatiewetenschap, archiefbeheer en archiefrecht. Hiervan heb ik de volgende bronnen gebruikt:

- Over het bouwen van taxonomieën. (Jagerman, 2004)
Omdat de kans sterk aanwezig was dat er een nieuwe taxonomie/boomstructuur gemaakt moest worden, leek dit mij een ideale bron om mee te beginnen.
- Het onderhouden van taxonomieën. (Jagerman, 2006)
Omdat het managementaspect ook veel aandacht nodig heeft binnen eVision heeft deze bron mijn aandacht gegrepen. Het was namelijk binnen deelvraag 3 duidelijk geworden dat de huidige taxonomie op basis van de theorie is opgezet, maar niet goed onderhouden.

Buiten de IWA-base heb ik een bron gevonden in de database van de Universiteit Utrecht, genaamd "De opzet van een taxonomieproject" (Haan, 2004). Ook deze bron leek mij erg geschikt als aansluiting op de vorige bronnen. In deze bron wordt verteld welke stappen gemaakt moeten worden om tot een geschikte taxonomie te komen.

Tot slot had ik aandacht besteed aan de schaalbare taxonomie. Zoals eerder gesteld is zijn de meeste digitale omgevingen feitelijk schaalbaar, al kunnen er limitaties zitten aan bepaalde systemen. Om deze reden zijn weinig goede bronnen te vinden die dit bespreken. De bron die ik gevonden heb heet “Scalable taxonomies” en is afkomstig van de organisatie ‘Factor’. Factor is een organisatie die adviezen geeft over informatiearchitectuur.

Inhoudelijk kwamen de bronnen veelal overeen met de theorie uit ‘maak het vindbaar’. De gevonden bronnen besteden echter iets meer aandacht aan het gehele proces binnen een organisatie.

Binnen de persoonlijke communicatie had ik het meest actuele document opgevraagd wat over het aankomende product gaat. Hierin staat een afbeelding met de voorlopige modules. Deze zijn echter nog niet definitief. Omdat de kennisbank gestructureerd dient te worden op basis van deze modules was het niet mogelijk om een definitieve structuur te bepalen.

6.7.3. Analyse

Voor de analyse van de gevonden bronnen is wederom een literatuurmatrix gebruikt. Deze is terug te vinden onder bijlage E. De verantwoording van deze methode is terug te vinden in deelvraag 2 (6.2.3.). Als volgt een aantal opvattingen uit deze analyse:

- Over het bouwen van taxonomieën. (Jagerman, 2004)
 - Er worden vier stappen beschreven voordat de taxonomie opgezet kan worden, welke voornamelijk op oriëntatie doelen.
 - Er zijn grofweg drie methodes om een taxonomie op te zetten: Top-down/Bottom-up/Facet
 - Jagerman stelt dat er in de praktijk vaak een combinatie van alle methodes wordt toegepast.
 - Deze theorie komt sterk overeen met de theorie uit maak het vindbaar.
- Het onderhouden van taxonomieën. (Jagerman, 2006)
 - Jagerman geeft aan dat het erg handig is om een taxonomiearchitect en een onderwerpsexpert samen te laten werken.
 - Er wordt aandacht besteed aan de gebruikers van informatiesystemen. Over het algemeen kunnen deze in bepaalde ‘rollen’ geschetst worden. Elke rol gaat anders met informatie om, en heeft een andere informatiebehoefte.
- De opzet van een taxonomieproject (Haan, 2004)
 - Kijk vooral bij concurrenten hoe zij de zaak aanpakken.
 - Stel een taxonomie op in groepsverband.
 - Test de taxonomie voordat deze doorgevoerd wordt.
- Scalable Taxonomies (Carlson, 2018)
 - Schaalbare taxonomieën duiden op langdurig gebruik van een taxonomie.
 - De schaal van een taxonomie wordt bepaald op basis van drie factoren;
 - De omvang.
 - De functie.
 - Het gebruik.

6.7.4. Conclusie

In deze deelvraag is gezocht naar een antwoord op de vraag; “Wat is een geschikte ontsluitingsstructuur in het kader van schaalbaarheid binnen de kennisbank voor implementatiepartners?”. Om deze deelvraag te beantwoorden is de kwalitatieve dataverzamelmethode literatuuronderzoek ingezet.

Omdat in deelvraag 3 gevonden is dat de huidige structuur eigenlijk al gebaseerd was op de theorie, zijn er weinig directe verbeteringen te vinden. De enige aanpassing zit in het feit dat eVision een modulaire product gaat aanbieden, en het wenselijk is dat de kennisbank hier op aansluit.

Deze modulaire pakketten staan echter nog niet vast, waardoor het niet mogelijk is om een volledige structuur op te leveren. Bovendien wordt het in de literatuur sterk aangeraden om de gebruikers van de kennisbank bij dit proces te betrekken. Momenteel staan de werkelijke gebruikers binnen dit onderzoek nog niet vast, maar de kans is groot dat de kennisbank voor de interne medewerkers ook een update moet krijgen.

Het is voor eVision dus een goed idee om hier aandacht aan te besteden op het moment dat alles vast staat. Een concreet antwoord op de deelvraag is: Een geschikte ontsluitingsstructuur volgt net zoals de huidige structuur de regels die gesteld zijn binnen de literatuur. Hierbij is het belangrijk dat de structuur aansluit op het modulaire product van eVision.

6.7.5. Reflectie

Dit was de enige deelvraag waar literatuuronderzoek aan de orde kwam, en eigenlijk vind ik dat een beetje jammer. Over het algemeen vind ik het leuk om naar bronnen te zoeken in verschillende kennisbanken. Het feit dat de huidige structuur technisch al in orde was maakte het tevens dat er niet echt doelgericht naar antwoorden gezocht kon worden. Het ging hier vooral om het verbreden van mijn kennis rondom taxonomieën. Er zijn geen bronnen gevonden die een drastisch andere weg inslaan. Al met al waren de resultaten niet erg spannend.

De misinterpretatie van de ‘schaalbaarheid’ had echter wel een leuk resultaat opgeleverd. De enige bruikbare bron die ik hierover had kunnen vinden zei ook dat ‘schaalbaarheid’ een typisch woord is wat managers gebruiken rondom taxonomieën, maar eigenlijk geen concrete betekenis heeft.

Over het algemeen ben ik wel tevreden over de aanpak van de methode. De zoekstrategie en literatuurmatrix hebben er voor gezorgd dat alles overzichtelijk bleef. Ik heb dan ook geen problemen ervaren binnen deze deelvraag.

6.8. Deelvraag 8: Welke stappen dienen genomen te worden om van de huidige naar de wenselijke situatie te gaan wat betreft kennisdeling met implementatiepartners?

De laatste deelvraag betreft het invullen van de GAP-analyse. Oorspronkelijk was het idee om in de literatuur te zoeken naar ‘best-practices’ voor dit onderwerp. Omdat de branche echter te specifiek is, was het niet mogelijk om iets te vinden. De resultaten kwamen neer op algemene verandermanagementtheorieën, wat buiten de scope van het onderzoek valt.

De GAP-analyse vormt de basis voor het adviesrapport. Dit is in essentie in drie delen opgedeeld; Systeem (deelvraag 2), structuur (deelvraag 3 en 7) en content (deelvraag 4, 5 en 6). De GAP moet

voldoen aan de eisen die gesteld zijn in deelvraag 1. Alle deelvragen hebben dus bijgedragen aan het opstellen van de GAP-analyse.

Formeel gezien is voor deze deelvraag deskresearch toegepast. Het gaat hier om alle resultaten die gevonden zijn binnen het onderzoek. In tabel 11 is de GAP-analyse beknopt weergegeven. De werkelijke inhoud van het adviesrapport wordt besproken in hoofdstuk 8.

	IST	GAP	SOLL
Systeem	Confluence is het huidige systeem voor de knowledgebase. Systemen die mogelijk zijn: -Confluence -BOX -Sharepoint -ZenHub -Partnerportal	In het adviesrapport wordt duidelijk gemaakt welke overwegingen er gemaakt moeten worden om uiteindelijk een systeem te kiezen. Box is de eerste kandidaat op basis van de gestelde eisen.	Er dient één systeem aangewezen te worden. In dit systeem moet access control goed geregeld kunnen worden. Er zijn geen harde eisen gesteld in het kader van zoekfuncties en ontsluitingsmethoden.
Structuur	De huidige structuur is goed; aan de hand van literatuur tot stand gekomen, maar slecht onderhouden.	Per module bepalen wat voor werkinstructies en/of troubleshooting guides hier bij horen.	De structuur moet aansluiten op de aankomende modulaire aanpak van eVision.
Content	De huidige kennis kan in een aantal delen opgesplitst worden, zoals deze ook in de kennisbank te vinden zijn: -Kennis voor nieuwe medewerkers -Algemene informatie -Werkinstructies en troubleshooting guides.	De algemene kennis en kennis voor nieuwe medewerkers kunnen overgedragen worden naar de nieuwe kennisbank. Voor de werkelijke werkinstructies en troubleshooting guides geldt dat deze geüpdatet of nog geschreven moeten worden.	80% van de mogelijke vragen zouden in de kennisbank terug te vinden moeten zijn. De kennis moet vrij zijn van gevoelige informatie (BIV-eisen)

Tabel 11: GAP-analyse

6.8.1. Reflectie

Over het algemeen denk ik dat ik de juiste categorieën heb behandeld in de GAP-analyse. Omdat dit een combinatie is van alle gevonden resultaten kan ik echter wel stellen dat ik het meeste tevreden ben met de analyse voor het systeem. Ik ben niet erg tevreden over de resultaten rondom de content, omdat ik hier eigenlijk veel dieper op in wou gaan. Dit had echter erg veel tijd gekost gezien de status van de content. De structuur was in essentie prima, dus hier was theoretisch ook weinig over op te merken.

7. Conclusie

In dit onderzoek is naar het antwoord gezocht van de vraag: *“Wat is met het oog op schaalbaarheid de meest geschikte inrichting voor een bruikbare knowledgebase voor implementatiepartners, zodat deze partners direct toegang kunnen krijgen tot de benodigde informatie om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren?”*

Om tot een passend antwoord te komen zijn meerdere kwalitatieve dataverzamelmethode en analysemethoden toegepast. Deze zijn binnen acht verschillende deelvragen aan bod gekomen.

De antwoorden van de deelvragen wijzen uit dat eVision op drie vlakken actie moet ondernemen. Een andere conclusie die buiten de directe scope van het onderzoek valt wordt ook toegelicht.

Systeem

eVision moet een systeem selecteren welke gaat dienen als kennisbank voor aankomende implementation partners. Bijna alle systemen zijn op basis van de gestelde eisen geschikt, maar de twee voornaamste kandidaten betreffen Box en Confluence. Alhoewel Confluence niet volledig voldoet aan de gestelde eisen omdat deze oplossing tegen betaling is, is dit veruit de meest praktische keuze. Box voldoet op papier aan alle gestelde eisen, maar persoonlijk kan ik dit systeem niet aanraden.

Structuur

De huidige structuur van de kennisbank dient aangepast te worden zodat deze aansluit op de modulaire insteek van het product van eVision. Hierbij kan er gekozen worden om dit volledig opnieuw te doen, of op de huidige structuur te bouwen. Het moet echter eerst duidelijk zijn welke modules eVision gaat hanteren voordat deze structuur volledig gemaakt kan worden. Het is tevens een goed idee om dit in samenwerking met de gebruikers te doen. Al met al is de huidige inrichting nog niet geschikt om te delen met implementation partners.

Content

De content is zowel geschikt als ongeschikt om te delen. Voor de onderwerpen die buiten de werkelijke configuratie van het product vallen geldt dat deze in principe gedeeld kunnen worden. De handleidingen voor het implementatiewerk zijn echter sterk aan het verouderen. Het grootste deel van de content is alleen aanwezig voor Permit Vision 7, terwijl de overstap gemaakt wordt naar Permit Vision 8. Dit is tevens de content waar de meeste gevoelige informatie is te vinden. Om een bruikbare kennisbank neer te zetten moet de content veel aandacht krijgen.

Management

Aanhakend aan de conclusie over de content is het gebrek van management rondom de kennis. Omdat er geen harde processen zijn rondom de kennisbank is het duidelijk te zien dat deze weinig aandacht krijgt. Dit vormt wellicht het grootste probleem van eVision. De huidige processen kunnen niet doorgevoerd worden voor de implementation partners. Omdat er geen functies zijn die zich direct met de kennisbanken bezighouden is de kans sterk aanwezig dat de kennisbank voor implementation partners ook ‘verwaarloosd’ wordt. Kennismanagement is iets wat continue door gaat. Het is niet efficiënt om hier periodiek een groot project van te maken.

8. Advies en implementatieplan

Ik heb al mijn bevindingen van het onderzoek aan eVision opgeleverd in vorm van een adviesrapport en implementatieplan. De volledige documenten zijn respectievelijk terug te vinden onder bijlage H en I. In dit hoofdstuk wordt de inhoud van deze documenten beknopt weergegeven.

Advies

Het advies is gebaseerd op de GAP-analyse die binnen het onderzoek is uitgevoerd. Hiervoor is gekozen omdat eVision het graag op deze manier wou zien. Het adviesrapport begint inhoudelijk met een managementsamenvatting, inhoud, introductie en verantwoording van het onderzoek.

Er is op drie vlakken advies gegeven: Systeem, structuur en content. Onder het onderwerp content heb ik ook een stuk management meegenomen. Desondanks dit buiten de scope van het onderzoek viel, kon ik het niet laten om hier iets over te zeggen. In mijn opzicht is dit namelijk het grootste probleem van eVision. Bovendien gaat management nodig zijn voor het up-to-date maken van de content.

Ieder onderdeel begint met de voornaamste probleemstelling. Vervolgens worden hier meerdere oplossingen voor gegeven. Voor iedere oplossing worden tevens voor- en nadelen gegeven, als de middelen die nodig zijn om de oplossing door te voeren. In de conclusie vertel ik wat mijn aanbevelingen zijn van de voorgestelde oplossingen. In het volgende overzicht zijn mijn voorkeuren dikgedrukt.

- Systeem
 - Optie 1: Box
 - Optie 2: Partner Portal
 - Optie 3: SharePoint
 - **Optie 4: Confluence**
 - Omdat er geen eisen gesteld zijn over de functionaliteiten binnen het systeem, is er een paragraaf toegevoegd waarin ik alle functies opsom.
- Structuur
 - **Optie 1: Nieuwe structuur creëren**
 - Optie 2: Huidige structuur behouden
- Content (management en onderhoud)
 - Optie 1: Technische auteur of informatiemanager aanstellen.
 - Optie 2: Collectieve inzet.
 - Optie 3: Verantwoordelijkheid bij de partners leggen.
 - **Optie 4: Combinatie van de voorgaande oplossingen.**

Het adviesrapport eindigt met een scenario waarin er geen actie ondernomen wordt. Simpel gezegd betekent dit dat eVision niet in staat is om nieuwe partnerschappen aan te gaan, of de dure oplossing voor ATOS moet doorvoeren. Hier benadruk ik dat ik contact heb gehad met Boudewijn Sliepen (Programme Director). Boudewijn zit tegenwoordig in Houston om een partnerschap op te bouwen. Hij heeft mij uitgenodigd om een call bij te zitten. In deze call was het duidelijk dat de Amerikaanse partij graag zo snel mogelijk wil beginnen.

Implementatieplan

In het implementatieplan heb ik richtlijnen gesteld voor het implementeren van de adviezen. Ook dit document is globaal in drie delen opgedeeld.

- **Systeem**
Ik heb voor twee systemen stappen beschreven die doorlopen moeten worden om deze in te zetten als kennisbank. Ik heb hier de keuze gemaakt om dit alleen voor Confluence en Box te doen, wat in mijn opzicht de meest geschikte systemen zijn. Met name het 'access control' onderdeel was van groot belang, dus dit is duidelijk toegelicht.
- **Structuur**
Voor de structuur is een mogelijke aanpak geschetst op basis van de bestaande structuur. Vervolgens heb ik een uitleg gegeven over hoe een structuur in Box geïmplementeerd moet worden. Dit heb ik niet voor Confluence gedaan, omdat de medewerkers hier bekend mee zijn.
- **Content (management en onderhoud)**
Voor management van content heb ik beschreven dat dit de meest aanpasbare oplossing is, en dat eVision zelf waarschijnlijk beter in staat is om deze situatie op te lossen. eVision kan zelf bepalen wie geschikt is om aan de kennisbank te werken en wie dit allemaal kan managen. Wel heb ik voor Box de onderhoudsfuncties beschreven, en hoe deze ingezet worden. Voor Confluence geldt dat min of meer alle functies al in gebruik zijn, en ze wederom al bekend zijn met het systeem.

9. Discussie

In dit hoofdstuk wordt een verdieping gecreëerd op de conclusie van dit onderzoek en wat mijn eigen opvattingen hiervan zijn. Bovendien worden beperkingen van het onderzoek aangekaart. Deze beperkingen kunnen eVision helpen om een vervolgonderzoek uit te voeren.

In het onderzoek is zoveel mogelijk systematisch te werk gegaan. Over het algemeen zijn er meerdere dataverzamelings- en analysemethodes toegepast om de hoofdvraag te beantwoorden. Doordat hier meerdere invalshoeken zijn gecreëerd kan er gesproken worden over 'triangulatie' al is dit niet binnen iedere deelvraag toegepast. Alle handelingen zijn gestructureerd vastgelegd, zodat deze gecontroleerd kunnen worden. Over het algemeen denk ik dat de methodes voldoende zijn ingezet, maar er is altijd ruimte voor verbetering.

Er zijn meerdere antwoorden gevonden op de hoofdvraag van het onderzoek. eVision heeft zo meerdere opties gekregen wat betreft het systeem dat als kennisbank ingezet moet worden. Hetzelfde geldt voor de structuur en content. Hier zijn meerdere oplossingen voor gevonden, maar uiteindelijk komt de keuze bij eVision te liggen. Omdat kennismanagement echter weinig aandacht krijgt pleit ik er voor om het huidige systeem uit te breiden; dit is de meest logische en efficiënte oplossing.

De resultaten van het onderzoek wijzen dan ook eigenlijk op het feit dat er geen prioriteit is voor kennismanagement binnen eVision. Dit is op te merken aan het ontbreken van processen, en veroudering van de middelen. Bovendien heb ik in het bedrijf geen stakeholders kunnen vinden die zich verdiepen in kennismanagement an sich.

Omdat de scope van dit onderzoek echter vooral op het systeem en de structuur lag was het qua tijd niet mogelijk om dieper op de processen in te gaan en hierover te adviseren. Hier zou waarschijnlijk ook meteen een stuk verandermanagement bij komen kijken.

De werkelijke content had iets meer aandacht kunnen krijgen binnen het onderzoek, maar er was sprake van een enorm grijs gebied: Zowel de specifieke categorieën binnen de structuur als de benodigde content was niet 'hard' vastgesteld, dit maakte het enorm lastig om vanuit de bestaande content te bepalen wat nog relevant is en overgedragen kan worden. De literatuur wijst er echter op uit dat het een goed idee is om dit in samenwerkingsverband tussen experts en eindgebruikers. Ook de werkelijke eindgebruikers zijn nog niet duidelijk.

Verder is er één hele belangrijke tekortkoming binnen het onderzoek; er is geen onderzoek gedaan naar Enablon. Tijdens de kick-off in Parijs is het duidelijk gemaakt aan mij dat eVision en Enablon fuseren. Dit maakt dat het een goed idee is om onderzoek uit te voeren bij Enablon: Wat doen zij rondom kennismanagement? Welke processen hebben zij hiervoor? Welke systemen gebruiken ze? Hoe kunnen we het beste kennis delen met elkaar? Dit onderzoek kan zowel antwoorden vinden voor het huidige probleem van eVision, als de fusering vanaf moment één versterken door goede kennisdeling te realiseren. Helaas werd dit op een te laat moment pas duidelijk.

10. Reflectie

In dit hoofdstuk wordt gereflecteerd op het onderzoek en volledige onderzoeksproces. In het document zelf zijn de reflecties voor de desbetreffende deelvragen te vinden. Hier zal de algemene reflectie plaatsvinden, als de reflectie op de producten die opgeleverd zijn. Tot slot wordt er gereflecteerd op de beroepstaken die vastgesteld zijn aan het begin van het project.

Voor de reflecties van de kerntaken geldt dat deze gebaseerd zijn op de STARR-methode. Dit is een welbekende methode die gedurende de opleiding vaker aan bod is gekomen. Aan de hand van de methode kan een overzichtelijke reflectie geschreven worden waarin alles aan de orde komt. Hier is de methode geraadpleegd zoals deze op de website Scribbr is beschreven. (Benders, 2019)

Algemene reflectie

Over het algemeen ben ik niet tevreden maar ook niet ontevreden over het werk dat ik opgeleverd heb. Omdat ik geen werkzaam product heb op kunnen leveren – maar dit wel als persoonlijk doel had – blijf ik het gevoel hebben dat ik er meer uit had kunnen halen.

Voordat de stage echt van start ging moest er een stageplan opgeleverd worden waarin het duidelijk werd wat het plan was. Dit vond ik al enorm moeilijk om op te leveren, omdat ik opeens moest vertellen wat ik wel en niet ging doen, terwijl ik eigenlijk nog niet bekend was met de organisatie. Het opzetten van een eenmansonderzoek is niet een van mijn sterkste punten. Voor mijn gevoel was het allemaal nog onrealistisch dat het echt ging gebeuren. Ik weet niet of ik hier echt iets van kan leren omdat ik mij niet goed voor kan stellen dat ik in mijn leven nog meer van dit soort documenten moet maken.

In het begin van de stageperiode kwam er uiteraard enorm veel informatie op mij af. Het liefste had ik in het begin tijd genomen om eerst het product en het bedrijf goed te leren kennen, maar ik had te maken met een strakke planning. Ik heb echter zo veel mogelijk mijn best gedaan om mijn prioriteit op de uitvoering van deze opdracht te leggen. Het opstellen van het plan van aanpak heeft in de beginweek ervoor gezorgd dat ik eigenlijk meteen doelgericht aan het werk was. In het kader van de opdracht van school gaf dit een goed gevoel, omdat het toch werkelijkheid begon te worden en het plan van aanpak een bepaald zekerheidsgevoel creëert. Waar ik in mijn vorige stage het plan van aanpak als ‘min of meer een kopie van het stageplan’ zag, had ik binnen deze opdracht meer de ruimte om aanpassingen te maken in het plan van aanpak omdat bepaalde zaken later pas echt duidelijk werden. Ik heb geleerd dat dit een uitermate belangrijk document is.

Tijdens het onderzoek werd het geleidelijk duidelijk dat de onderwerpen in mijn onderzoek waarschijnlijk minder van belang waren voor het oplossen van het daadwerkelijke probleem. In de praktijk zou ik mijn aandacht besteden aan de zaken die het probleem oplossen, maar omdat ik al moeite had met het formuleren van de opdracht zag ik het niet zitten om het hele onderzoek om te draaien. Dit wil niet direct zeggen dat ze niks aan de resultaten van mijn opdracht hebben, maar voor mijn gevoel zijn de resultaten niet baanbrekend. In de praktijk had ik de opdracht waarschijnlijk wel aangepast, maar omdat er in dit geval 2 partijen hier iets over te zeggen hebben zou er nog meer tijd overheen gaan. Ik was bang dat ik het veel te gecompliceerd zou maken voor mijzelf.

Over het algemeen denk ik wel dat ik goed mee heb gedraaid in het bedrijf, en het onderzoek in grote lijnen op een goede manier heb uitgevoerd. Wel liep ik achteraf tegen het probleem aan dat er enorm veel kerntaken gepland stonden, ik heb deze niet allemaal even goed uit kunnen voeren. Het algehele probleem was naar mijn inzien te groot om binnen deze stageperiode (in mijn eentje) op te lossen.

Algemene ervaringen

Ik keek enorm op tegen dit project. Het laatste jaar van mijn opleiding ging al erg moeizaam. Het afronden van dit onderdeel is het enige wat nog moet gebeuren voordat ik eindelijk klaar ben. Ik heb enorm last gekregen van faalangst en hierdoor weinig vertrouwen in mijn kunnen. Tijdens het uitvoeren van het onderzoek heb ik altijd het idee dat ik dingen vergeet en hier later op afgerekend wordt. Ik heb niet het idee dat ik een hele goede researcher ben, en laat dat in dit geval nou net van belang zijn. Ook het schrijven van dit verslag is dus iets waar ik enorm tegen op keek.

Hetgeen waar ik mij het meeste aan stoort is het feit dat ik deze opdracht helemaal alleen heb moeten doen, terwijl ik denk dat ik in een groep veel en veel beter functioneer. Dit heeft er mee te maken dat ik weinig motivatie voor mijzelf op kan doen om zaken aan te pakken. Op het moment dat ik een partner heb voel ik me sneller (mede)verantwoordelijk. Dit creëert motivatie om goed werk te leveren. Het grootste deel van de opdrachten die binnen de opleiding aan de orde zijn gekomen betreffen dan ook opdrachten in groepsverband. Hier heb ik nooit problemen in ervaren. Ik snap zelf ook niet helemaal waarom ik weinig motivatie heb als het om mij draait. Uiteraard begrijp ik dat het gaat om het toetsen van mijn vaardigheden, maar ik vind het jammer dat de vaardigheden waar ik mijzelf goed in vind niet echt aan de orde komen. Al met al heb ik ondanks mijn pessimisme uitermate mijn best gedaan om goed werk op te leveren.

Verder heb ik het overigens wel enorm naar mijn zin gehad binnen de organisatie gedurende de stageperiode. De 40-urige werkweek was altijd binnen no-time voorbij. Dit heb ik te danken aan de medewerkers van eVision, en de middelen die zij beschikbaar stellen voor het personeel. Ik denk dat ze over het algemeen ook blij met mij zijn, want ik heb een aanbod gekregen voor een baan. Indien ik deze opdracht met een voldoende afrond neem ik die zeker weten aan.

10.1. Productevaluatie

In dit onderdeel wordt gereflecteerd op de opgeleverde producten.

10.1.1. Adviesrapport

Ik denk dat het adviesrapport op zich in orde is. Hierin heb ik duidelijk beschreven wat er allemaal uitgevoerd is, en wat de oplossingen zijn. Voor ieder probleem zijn dan ook meerdere oplossingen geven. Hetgeen waar ik mij het meeste zorgen om maak is het taalgebruik. Dit was het eerste document wat ik volledig in het Engels geschreven heb. Bovendien ben ik niet zo goed in het ontdekken van zelfgemaakte taalfouten.

Een duidelijk verbeterpunt is dat ik beter naar de resultaten had kunnen verwijzen in het adviesrapport, om aan te tonen waar de opvattingen vandaan komen. Echter zijn bijna al mijn documenten in het Nederlands geschreven, dus dit was geen simpele oplossing. Het toevoegen van Nederlandse bijlagen op een Engels product leek mij niet helemaal gepast. Bovendien had ik geen tijd om al mijn resultaten van het onderzoek ook in het Engels uit te typen; de meest belangrijke zaken komen al terug in het rapport zelf.

10.1.2. Implementatieplan

Het implementatieplan legt tot een bepaalde hoogte goed uit welke stappen eVision moet ondernemen voor de gepresenteerde oplossingen. Vooral Box krijgt veel aandacht omdat dit het systeem is wat de meeste aandacht nodig heeft als ze hier voor kiezen. Toch wordt er nog benadrukt dat Confluence op elk front beter is.

Omdat het niet gelukt is om een volledige structuur op te zetten heb ik wel een aanbeveling gedaan en een voorbeeld gegeven op basis van de huidige structuur. In het 80/20 kader van de scope van de kennisbank kan het een goed idee zijn om onderscheid te maken tussen “How-to articles” en “troubleshooting guides”. Omdat de medewerkers aangeven dat ze eigenlijk weinig met de kennisbank doen kan het handig zijn om de ‘troubleshooting guides’ op hen te richten. Dit zijn dan de plekken waar de artikelen met betrekking tot de geavanceerde zaken terug komen. De andere handleidingen zijn dan nog steeds ideaal voor nieuwe medewerkers. Dit zal er voor zorgen dat de scope van de kennisbank voor iedereen geldt. Wel moet er natuurlijk op gelet worden dat gevoelige informatie buiten beschouwing blijft.

Het verbeterpunt in het implementatieplan zit wederom in de structuur en content. Omdat mijn opdracht hier over ging had ik liever een lijst opgeleverd met artikelen die geschikt zijn om te delen, als de structuur waar deze artikelen dan onder vallen. Dit had de opdracht naar mijn inzien compleet gemaakt. In plaats daarvan heb ik echter de onderhoudsfuncties toegelicht, omdat dit ook een groot punt van aandacht is voor eVision.

10.1.3. Afstudeerverslag

Over het algemeen kan ik weinig zeggen over de kwaliteit van dit product. Ik heb deze sectie alleen toegevoegd om te noteren dat dit product tot stand is gekomen tijdens de opkomst van het Corona virus. Gedurende het onderzoek heeft het afstudeerverslag niet zo veel aandacht gekregen. Hier had ik de laatste twee weken in zijn geheel voor vrijgehouden. Door alle commotie was ik echter snel afgeleid.

Bovendien zijn er gedurende de stageperiode een aantal vervelende dingen gebeurd waardoor mijn aandacht soms even ergens anders moest zijn. Ik heb mijn docentbegeleider en expert examiner tijdens het tussentijdse assessment hiervan op de hoogte gebracht. Om deze reden is het vooral nu met de Coronacrisis ook een zware periode. Bovendien is mijn werkomgeving van de afgelopen weken niet ideaal geweest.

Ik ben normaal niet het type dat zich verschuilt achter persoonlijke kwesties en daarom ga ik er verder ook niet op in, maar ik wil wel opmerken dat veel zaken niet bepaald mee zaten in de afgelopen tijd. Ik hoop dat daar enig begrip voor is.

10.2. Evaluatie beroepstaken

De volgende 9 beroepstaken zijn in het afstudeerplan vastgesteld. In dit onderdeel wordt gereflecteerd om te kijken of deze ook allemaal aan de orde zijn gekomen.

A-1 Analyseren probleemdomein & opstellen probleemstelling

Voordat een onderzoek gestart kan worden is het van belang om het probleem duidelijk te hebben. Een verkeerde probleemstelling leidt tot een ongeschikte oplossing.

Situatie	Het probleemdomein en de probleemstelling zijn grotendeels in het voortraject van het onderzoek tot stand gekomen. De meeste informatie is voortgekomen uit een intake gesprek met Victor van der Velde en Emma Vos. Na de intake en gedurende het onderzoek zijn er nog meer gesprekken gevoerd met verschillende stakeholders.
Taak	Mijn taak was om het probleemdomein en de probleemstelling haarfijn op papier te beschrijven, zodat ik goedkeuring kon krijgen voor het onderzoek. Dit onderdeel werd dan ook gecommuniceerd naar de Haagse Hogeschool en eVision, zodat het duidelijk voor iedereen duidelijk was wat er precies gedaan ging worden. Hier hebben alle betrokkenen baat bij: - Ikzelf krijg een beter idee over wat het probleem is, en kan vanuit deze situatie een onderzoek bedenken. - De Haagse Hogeschool dient een oordeel te geven over de inhoud van het probleem. Zo kan bijvoorbeeld bepaald worden of de opdracht te groot of te klein is. - eVision heeft hier baat bij om duidelijk te krijgen wat er uitgevoerd gaat worden. Omdat in dit proces de probleemstelling nog wel eens kan veranderen, kunnen ook de werkzaamheden veranderen.
Actie	Ik heb met beide partijen veel contact gehad om het probleemdomein duidelijk te krijgen. Vooral de begeleider vanuit school had veel opmerkingen over het probleemdomein. Deze feedback moest dan doorspeeld worden naar eVision. Uiteindelijk is dit door beide partijen goedgekeurd. Gedurende het onderzoek is er echter ook nog aandacht besteed aan het probleem zelf. In ieder contactmoment met stakeholders zijn er vrij algemene vragen gesteld om hun opvattingen mee te nemen.
Resultaat	In eerste instantie was vastgesteld dat de kennisbank niet schaalbaar genoeg was en er meerdere problemen speelde wat er voor zorgde dat de implementation partners geen toegang konden krijgen. Later is duidelijk geworden dat de oplossing voor dit probleem niet schaalbaar was, en de huidige partners wel toegang hebben tot het systeem. Dit is opgenomen in het plan van aanpak. Gedurende het onderzoek is ook gevonden dat het management aspect rondom de kennis waarschijnlijk het grootste probleem van eVision is. Dit zou echter een heel onderzoek an sich zijn.
Reflectie	In het begin leek de voorlopige probleemstelling logisch te zijn. Het is immers een probleem waar meerdere bedrijven tegenaan kunnen lopen. Later was dus gebleken dat de hele situatie anders in elkaar zat. Het grootste leerpunt is hier dat ik er niet altijd van uit kan gaan dat de boodschap volledig gecommuniceerd wordt. Dit kan ik zelf oplossen door verder te vragen. In dit geval wou ik echter zo snel mogelijk goedkeuring krijgen, omdat er sprake was van een naderende deadline. Dit maakte ook dat er nog veranderingen doorgevoerd moesten worden in het onderzoek zelf. Liever had ik dit vooraf helemaal perfect gehad, maar ik vond het dus vrij

	lastig om alles rond te krijgen met een naderende deadline. Ieder stukje feedback moest naar twee partijen gespeeld worden, en hier ging veel tijd overheen. De tijdsdruk heeft in dit geval voor slordigheid gezorgd. Later in het onderzoek was ik bang dat het geen goed idee zou zijn om de richting van het onderzoek te veranderen, al was dit misschien wel nodig geweest om betere resultaten op te leveren.
--	--

Tabel 12: Beroepstaak A-1

A-2 Informatie vergaren, analyseren, beoordelen & verwerken

Als aanvulling van beroepstaak A-1 gaat dit onderdeel min of meer over onderzoeksvaardigheden.

Situatie	Omdat oplossingen voor problemen niet uit de lucht kunnen komen vallen, is het nodig om op een zorgvuldige wijze onderzoek te doen. Bovendien zijn er onderwerpen aan bod gekomen die eerst uitgepluisd moeten worden voordat hierover iets verteld kan worden. Om deze redenen is het belangrijk dat informatie aan de hand van gestandaardiseerde onderzoeksmethodes verkregen, geanalyseerd en geëvalueerd wordt. Ik heb gebruik gemaakt van het boek 'Wat is onderzoek?' van Nel Verhoeven om mij hierin op weg te helpen.
Taak	Ik had de taak om voor alle geformuleerde deelvragen passende onderzoeksmethodes toe te passen. Welke methodes hiervoor geschikt zijn hangt af van de deelvraag zelf. De informatie die voor iedere deelvraag gevonden is moest vervolgens geanalyseerd worden, zodat hier uiteindelijk passende conclusies uit gehaald konden worden.
Actie	Er zijn verschillende dataverzamelmethodes en analysemethoden toegepast voor de deelvragen. In dit geval is er alleen kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn interviews en literatuuronderzoek. Voor de analyses zijn bijvoorbeeld coderingen en literatuurmatrixen ingezet. Voor sommige deelvragen geldt dat er meerdere methodes zijn toegepast. Omdat deze methodes veelal vooraf vastgesteld zijn, was het nodig om aanpassingen te maken gedurende het onderzoek. Een voorbeeld hiervan is deelvraag 6. Ik had hier het idee om interviews af te nemen, maar dit leek mij uiteindelijk niet geschikt. Dit is veranderd naar deskresearch. Uiteindelijk denk ik dat ik voor iedere deelvraag passende methodes heb toegepast. De verantwoording hiervan is terug te lezen binnen elke deelvraag.
Resultaat	Omdat ik voornamelijk voor gestandaardiseerde methodes heb gekozen, heb ik voor iedere deelvraag resultaten kunnen vinden. Deze resultaten zijn ook systematisch geanalyseerd en vervolgens gerapporteerd in vorm van een adviesrapport en implementatieplan.
Reflectie	In grote lijnen ben ik tevreden met de uitvoering van de verschillende methodes. Ik ben heel systematisch te werk gegaan en heb dus elke stap erkend en toegepast. Alhoewel ik snel geneigd ben om direct conclusies te trekken uit een interview heb ik de voordelen ervaren van de analysestappen. Dit is binnen deelvraag 3 bijvoorbeeld sterk aanwezig geweest. Binnen het inventariseren van de structuur kon ik in mijn hoofd meteen bepalen of dit goed was of niet. De analyse heeft ervoor gezorgd dat ik dit goed heb kunnen onderbouwen. Ik ben alleen minder tevreden over de vragen rondom de content. Hier had ik veel dieper op in kunnen gaan om een beter product op te leveren. Deze kwestie zit echter een stuk gecompliceerder in elkaar.

	Ik heb binnen dit onderzoek ervoor gekozen om alle interviews zo snel mogelijk te houden. Ik dacht dat de kans groot was dat er problemen zouden opdoen rondom het plannen van de interviews. Dit bleek achteraf terecht te zijn. Ook hebben de interviews meteen veel duidelijkheid gebracht rondom de werkelijke situatie. Toch vraag ik mij af of het handig was geweest om bij ieder interview tenminste één vervolginterview te houden. Omdat ze in dit geval allemaal aan het begin hebben plaatsgevonden, is er in de loop van tijd meer informatie gevonden. Er zijn niet echt formele momenten geweest waarin deze bevindingen nader zijn besproken.
--	---

Tabel 13: Beroepstaak A-2

A-3 Vergaren en analyseren van requirements

In dit onderzoek was het belangrijk om requirements in kaart te brengen en te analyseren. Deze requirements waren van groot belang om een goed eindresultaat op te leveren.

Situatie	Omdat er mogelijk een nieuw systeem ingericht moest gaan worden, was het van belang om de requirements hiervoor duidelijk te maken. Het huidige systeem was immers niet toereikend genoeg. Ik heb de requirements verzameld bij de eigenaar van het probleem en een mogelijke stakeholder. Het probleem binnen eVision is dat eigenlijk niemand zich bezighoudt met kennismanagement en de kennisbanken. Gebruikers zijn hier zelf verantwoordelijk voor.
Taak	Ik had de taak om de requirements voor de kennisbank te inventariseren en analyseren. Deze requirements bepaalde min of meer het verloop van het onderzoek, omdat deze requirements nageleefd moesten worden.
Actie	Voor het vergaren van de requirements heb ik de methode interview toegepast. Dit interview is oorspronkelijk alleen afgenomen bij de eigenaar van het probleem. Later zijn deze requirements – op aanbeveling van de docentbegeleider - geverifieerd bij een stakeholder. Er zijn binnen eVision geen personen te vinden die veel te zeggen hebben over kennisbanken, omdat de interne kennisbank eigenlijk gezamenlijk onderhouden wordt. Dit heeft er voor gezorgd dat er niemand is die echt technische kennis heeft over de werkelijke functionaliteiten van verschillende kennissystemen. Omdat het huidige systeem tot het heden toereikend was, is er nooit noodzaak geweest om hier echt in te verdiepen.
Resultaat	Aan de hand van de interviews heb ik de requirements kunnen bepalen. Voor sommige requirements was het nodig om deze inhoudelijk duidelijker te krijgen. Om de werkelijke requirements rondom de ISO-standaard bijvoorbeeld duidelijk te krijgen was het nodig om contact op te nemen met een medewerker van Information Security. Verder waren veel van de requirements eigenlijk op de inhoud van de kennisbank gericht en niet zo zeer op de functionaliteiten van het systeem. De enige inhoudelijke eis voor het systeem was de mogelijkheid om toegangsrechten goed te kunnen bepalen. Dit heeft niet weggenomen dat ik binnen het bepalen van het systeem geen rekening hield met ontsluitingsfunctionaliteiten en dergelijke.
Reflectie	Over het algemeen is het voor mij goed duidelijk geworden welke eisen voor het systeem gesteld zijn. De feedback dat het waarschijnlijk kort door de bocht is om slechts een persoon te interviewen voor het vergaren van de requirements was echter wel terecht, met name omdat dit ook de opdrachtgever en bedrijfsbegeleider was. Het was echter niet mogelijk om een betere stakeholder te vinden binnen het bedrijf.

	Ook had ik zelf op moeten merken dat de functies van het systeem eigenlijk niet uitgebreid besproken zijn, omdat deze erg belangrijk zijn in het kader van een bruikbare kennisbank. Hiervoor gelde achteraf dat er geen specifieke eisen waren voor het systeem. Dit kwam neer op 'het moet gewoon werken', wat natuurlijk veel meer verdieping had kunnen krijgen. Dit heb ik weten te specificeren naar 'het liefste dezelfde functies als het huidige systeem'. Omdat deze requirementsanalyse in de eerste weken meteen uitgewerkt moesten worden, en omdat in deze periode enorm veel informatie op mij af kwam was ik waarschijnlijk te snel tevreden met de resultaten. Ik denk dat ik in de opgeleverde resultaten echter wel duidelijk heb gemaakt dat de functies van deze systemen van groot belang zijn in het maken van de keuze. Verder had ik een betere systematische aanpak kunnen hanteren voor het vaststellen van de eisen; naar mijn inzien waren veel van de requirements vanzelf sprekend, en was er over het algemeen geen verdere verdieping nodig. Anders had ik voor elke requirement een nadere analyse kunnen maken door deze systematisch door te lopen.
--	---

Tabel 13: Beroepstaak A-3

B-4 Gemotiveerd selecteren van ICT gerelateerde oplossingen

Voor deze deelvraag was het nodig om de resultaten uit de requirements te vertalen naar mogelijke vervolgstappen. Dit is terug gekomen in het adviesrapport en implementatieplan.

Situatie	Op basis van de gestelde requirements en het algehele probleemdomein moest er voor een geschikt systeem gekozen worden die ingezet kon worden als kennisbank. Omdat er mogelijk meerdere systemen geschikt zouden zijn moest er onderbouwd worden welke systemen het meeste geschikt zijn.
Taak	Ik had de taak om het geschikte systeem te selecteren op basis van de gestelde requirements. De afwegingen die gemaakt moesten worden heb ik gerapporteerd in het adviesrapport en implementatieplan.
Actie	Om de keuzes voor het systeem te onderbouwen zijn de aanwezige systemen onderzocht. Op basis van de gevonden requirements is bepaald of deze systemen geschikt waren of niet. Hiervoor heb ik ten eerste een interview gehouden om kennis te maken met de aanwezige systemen. Voor 1 systeem was het nodig om duidelijkheid te krijgen door een momentje in te plannen met de enige persoon die hier in werkt. In dit moment heb ik toegang gekregen tot het systeem en is er een kleine demonstratie gegeven. Verder zijn naar handleidingen voor ieder systeem gezocht om de werkelijke functionaliteiten in kaart te brengen.
Resultaat	Het uiteindelijke resultaat gaf aan dat meerdere systemen geschikt waren om in te zetten als kennisbank. Ieder systeem had echter voor- en nadelen wat betreft functionaliteiten, waardoor ik uiteindelijk twee geschikte systemen had gevonden. Het enige systeem dat ik op basis van alle gevonden requirements kon aanbevelen was Box en SharePoint, maar gezien de complexiteit – en attitude van eVision tegenover de kennisbanken - leek dit mij geen goed idee. Ik had ook een mogelijkheid gevonden om het huidige systeem geschikt te maken. Deze oplossing was echter tegen betaling, en er was vastgesteld dat dit niet wenselijk was. Ik heb dan ook aangegeven dat dit waarschijnlijk de beste oplossing zou zijn, en deze oplossing naast de andere gevonden oplossing gepresenteerd. Dit betekende wel dat eVision uiteindelijk de keuze zelf moest

	maken. In het adviesrapport en implementatieplan is goed duidelijk gemaakt wat de voor- en nadelen zijn van beide systemen.
Reflectie	Ondanks het feit dat ikzelf geen definitief systeem heb kunnen bepalen, denk ik dat ik deze deelvraag wel goed heb aangepakt. Alhoewel het niet wenselijk was om kosten te maken heb ik benadrukt dat dit waarschijnlijk de meest geschikte oplossing zou zijn, en een organisatie baat kan hebben wat betreft een investering in kennismanagement. Ik heb met beide keuzes rekening gehouden en vervolgstappen gepresenteerd. Omdat ik normaliter snel geneigd ben om slechts een antwoord te vinden zoals de organisatie wil zien, ben ik hier toch een beetje tegen de stroom ingegaan. Dit komt waarschijnlijk doordat ik zelf overtuigd ben dat de betaalde oplossing veel beter is. Dit heb ik onder andere duidelijk gemaakt door alle kennisbankfunctionaliteiten te presenteren, terwijl hier eigenlijk ook geen harde requirements voor zijn gesteld. Al met al denk ik dat ik deze kerntaak redelijk goed heb uitgevoerd, desondanks ik de keuze zelf niet heb gemaakt.

Tabel 13: Beroepstaak B-4

B-5 Adviseren over inrichting van ICT gerelateerde oplossingen en processen

Voor deze kerntaak is een adviesrapport opgeleverd op basis van de gevonden resultaten uit het onderzoek.

Situatie	eVision had zelf behoefte aan een adviesrapport op basis van een GAP-analyse: Kijken hoe het nu werkt, kijken wat de gewenste situatie is, en een advies over de overbrugging. Het algehele onderzoek is dan ook gebaseerd op het uitzoeken van deze onderdelen. De bevindingen zijn gepresenteerd in een adviesrapport.
Taak	Ik had de taak om op basis van mijn onderzoek een advies uit te leveren rondom de kennisbank voor implementatiepartners. Dit moest aan het eind van de stageperiode opgeleverd te worden.
Actie	Om deze kerntaak op een goede manier uit te voeren had ik mijn onderzoek gebaseerd op een GAP-analyse. De resultaten uit de deelvragen vormen dan ook de basis van het adviesrapport.
Resultaat	Het uiteindelijke adviesrapport is in drie delen opgedeeld: Systeem, Structuur en Content (ook management en onderhoud van de content is deels aan bod gekomen). Dit zijn allemaal onderwerpen die binnen het onderzoek aandacht hebben gekregen. Voor ieder onderdeel is eerst vastgesteld wat het voornamelijkste probleem was, gevolgd door meerdere oplossingen van het probleem en de voor- en nadelen van iedere oplossing. Voor iedere oplossing is tevens bepaald wat de benodigde middelen zijn om de oplossing te implementeren. Waar het mogelijk was, is ook aangetoond dat de voorgestelde oplossing daadwerkelijk werkt. In het adviesrapport heb ik ook duidelijk gemaakt wat de werkelijke functionaliteiten van de systemen zijn, zodat eVision op basis hiervan kan bepalen welk systeem ze het meeste geschikt vinden. In de conclusies heb ik een duidelijke koppeling gemaakt op basis van de gevonden IST en SOLL van de GAP analyse. Het adviesrapport is ook voorzien van een uitleg over het onderzoek zelf, zodat het duidelijk is hoe ik de resultaten verkregen heb.

Reflectie	Ik vond het erg spannend om het adviesrapport te maken. Vooral omdat dit het eerste document was dat ik volledig in het Engels heb geschreven. Over het algemeen ben ik geen ster in het hanteren van goed taalgebruik, dus ik heb mijn twijfels over de kwaliteit. Ik vind het ook erg moeilijk om zelfgemaakte taalfouten te ontdekken. Het schrijven van het adviesrapport heeft daarom iets langer geduurd dan dat ik eigenlijk gepland had, maar over het algemeen ben ik tevreden met het resultaat. Een duidelijk verbeterpunt ligt in het feit dat ik niet zozeer verwezen heb naar de resultaten uit mijn onderzoek, maar dit heeft er deels mee te maken dat mijn resultaten in het Nederlands geschreven zijn. Het had enorm veel tijd gekost om dit ook allemaal in het Engels te typen.
------------------	--

Tabel 14: Beroepstaak B-5

C-8 Ontwerpen informatiestructuur

Voor deze kerntaak is de structuur van de kennisbank geanalyseerd, en zijn er verbeteringen gegeven waar dit van toepassing was.

Situatie	Voor het onderzoek was vastgesteld dat er een nieuwe kennisbank moest komen, en daar hoort een structuur bij. In het onderzoek is gevonden dat de huidige structuur van de kennisbank mogelijk aangepast moet worden. Dit is omdat het product van eVision modulair gemaakt gaat worden. Het zou voor de kennisbank een mooie uitkomst zijn als deze direct aansluit op de modules.
Taak	Ik had zelf eigenlijk een persoonlijk doel gesteld om een volledige structuur op te leveren. Gedurende het onderzoek werd het mij eigenlijk duidelijk dat er enorm veel zaken nog onduidelijk waren rondom de modules. Uiteindelijk heb ik slechts geadviseerd over een nieuwe mogelijke structuur.
Actie	De uitvoering van deze deelvraag betrof een inventarisering van de huidige structuur en de wensen rondom een nieuwe structuur. Voor de inventarisering van de huidige structuur geldt dat ik deze geanalyseerd heb op basis van de beschreven stappen voor het bouwen van een taxonomie uit het boek "Maak het vindbaar". Voor het bepalen van de wenselijke situatie ben ik in gesprek gegaan over de vastgestelde modules.
Resultaat	De analyse van de huidige structuur wees erop dat deze oorspronkelijk goed was opgebouwd. In de loop der tijd zijn er echter fouten ontstaan. Dit had veelal met het managementaspect te maken. In het onderzoek naar de vastgestelde modules is een document aangevraagd waar de voorlopige modules te vinden waren. Deze modules waren echter nog niet definitief, en moesten door hogere managers nog vastgesteld worden. Door een combinatie van verschillende redenen was het voor mij helaas niet mogelijk om een definitieve structuur op te leveren. Het grootste aspect hiervoor was dat het enorm veel tijd zou kosten om alle partijen op één lijn te krijgen. De literatuur stelt tevens dat het een goed idee is om een taxonomie in groepsverband te bouwen, voornamelijk met de eindgebruikers. Er waren geen definitieve eindegebruikers. Uiteindelijk heb ik geadviseerd over een mogelijke aanpak voor de nieuwe kennisbank. Omdat de huidige structuur echter veelal in orde was, had ik weinig ruimte om veel

	verbeterpunten aan te kaarten. De voorstellen van de verbeterpunten zijn in het implementatieplan aan de orde gekomen.
Reflectie	Omdat ik mijn persoonlijke doel niet heb kunnen behalen ben ik het meest ontevreden over deze kerntaak. Ik heb echter wel een idee over hoe ik dit goed had aan kunnen pakken om het wel te behalen. Hiervoor moest ik ten eerste de modules definitief krijgen door in gesprek te gaan met de 'hogere' managers. Ten tweede had ik een project in moeten plannen met de interne medewerkers die ervaring hebben met de kennisbank. Ondanks dit technisch niet de directe doelgroep is van de kennisbank zoals deze in het onderzoek geformuleerd zijn, was de kans sterk aanwezig dat de interne kennisbank ook aangepast moest worden naar het modulaire product. Samen hadden we moeten bepalen welke modules direct relevant zijn binnen het implementatiewerk, en welke artikelen daaronder zouden vallen. Tot slot had bepaald kunnen worden welke benodigde kennis al aanwezig was, en welke kennis up-to-date gemaakt moest worden. Hierna had de nieuwe structuur ook getest moeten worden. Dit zijn min of meer de onderdelen die uitgevoerd had moeten worden om een concreet product op te leveren. Omdat hier echter makkelijk twee weken of meer weken overheen had kunnen gaan is het uiteindelijke resultaat een algemene aanbeveling geworden. Deze werkzaamheden heb ik niet op kunnen nemen door een gebrek aan tijd.

Tabel 15: Beroepstaak C-8

F-20: Managen van kennis(processen)

Voor deze kerntaak is onderzocht welke kennis voor de opdracht relevant is, en adviseren over het management van kennis.

Situatie	In het onderzoek moest vastgesteld worden wat voor kennis aan de orde is met betrekking tot de kennisbank voor implementatiepartners en hoe kennis gedeeld dient te worden. Ook is er aandacht besteed aan de interne kennismanagementprocessen.
Taak	Inhoudelijk had ik de taak om te bepalen welke kennis gedeeld kon worden en hoe dit precies in zijn werk ging. Het gaat hier om kennisdeling met partners. Hierbij is er ook aandacht besteed aan de huidige processen rondom kennismanagement.
Actie	Om deze zaken duidelijk te krijgen heb ik interviews gehouden en deskresearch uitgevoerd. In de interviews heb ik vooral gevraagd naar de algemene processen die relden rondom kennismanagement. Voor deskresearch ben ik op zoek gegaan naar de eisen die gelden rondom kennisdeling met derde partijen.
Resultaat	Voor kennisdeling met partners geldt dat zijn niet voorzien mogen worden van klantgegevens. Bovendien mogen zij geen rechten hebben om de kennis aan te passen in de kennisbank. eVision is en blijft de eigenaar van de kennis. Indien de partners iets toegevoegd willen hebben moet dit via eVision gespeeld worden. Er is bepaald welke kennis relevant is voor partners en welke kennis overgedragen kan worden. Dit is echter alleen op een algemeen niveau besproken. Intern spelen er geen harde processen rondom kennismanagement. Gebruikers van de systemen zijn zelf verantwoordelijk voor het aanleveren en onderhouden van kennis. Iedereen heeft dan ook dezelfde aanpassingsrechten. Door deze statements naast elkaar te leggen wordt het duidelijk dat de huidige gang van zaken aangepast moet worden. De partners gaan zelf niet in staat zijn om hun eigen

	kennis te beheren, dus moet eVision echt tijd vrijmaken om dit intern te managen. Omdat de focus van het onderzoek echter vooral op de partners lag, is er weinig aandacht besteed aan het zoeken naar interne oplossingen. In het implementatieplan heb ik eVision gewezen op functionaliteiten in de systemen die ingeschakeld kunnen worden om gebruikersrechten te managen. Dit heeft ook veelal met veiligheid te maken.
Reflectie	Net als beroepstaak c-8 ben ik niet helemaal tevreden met deze deelvraag. Het liefste had ik BPM-modellen gemaakt van de huidige en gewenste situatie. Voor de partners geldt echter dat deze processen niet bestaan. Ook intern zijn er geen harde processen te vinden rondom kennismanagement. Omdat de focus van het onderzoek vooral op de partners en het systeem en de structuur lag kon dit niet zoveel aandacht krijgen. Het punt is dat er enorm veel gebreken zijn rondom het managen van kennis, en ook dit had enorm veel tijd in beslag genomen om het op een goede manier te inventariseren en te verwerken. Achteraf gezien had dit meer aandacht moeten krijgen dan het systeem en de structuur. Een belangrijk leerpunt is dan ook om binnen dit vakgebied eerst naar de processen te kijken; systemen en dergelijke zijn immers alleen ondersteunende middelen van kennismanagement, en over het algemeen een beetje bijzaak.

Tabel 13: Beroepstaak F-20

G-c Kritisch, onderzoekend & methodisch werken

Tijdens het uitvoeren van de opdracht zijn er gestandaardiseerde onderzoeksmethodes toegepast, die er over het algemeen voor gezorgd hebben dat ik nauwkeurig te werk ben gegaan.

Situatie	Het is belangrijk voor een onderzoek dat deze zo veel mogelijk uitgevoerd wordt op basis van gestandaardiseerde methodes. Deze methodes zorgen ervoor dat het onderzoek betrouwbaar en valide is. Alle handelingen moeten namelijk controleerbaar zijn. Verder is het belangrijk dat er een concreet plan geformuleerd wordt t.o.v. het onderzoek.
Taak	Mijn taak was om alle werkzaamheden kritisch te bekijken, en zoveel mogelijk vraagtekens te zetten om deze vervolgens te beantwoorden. Op deze manier was het mogelijk om aanpassingen te maken waar dat nodig was.
Actie	Vooraf in het voortraject van de opdracht is er kritisch naar de opdracht gekeken. Het ging hier om het opleveren van een stageplan, waarin alle geplande activiteiten beschreven stonden. Dit plan is met mijn begeleiders besproken en aangescherpt. Verder is het stageplan zo veel mogelijk nageleefd, tenzij ik mogelijkheden voor verbetering zag. Gedurende de stageperiode is het plan van aanpak dan ook aangescherpt, en hebben er meerdere veranderingen plaatsgevonden in het onderzoek.
Resultaat	Het resultaat van deze aanpak betreft duidelijkheid gedurende het project. Uiteindelijk hebben er echter toch 7 veranderingen plaatsgevonden in het onderzoek. Deze veranderingen zijn gedocumenteerd en toegelicht. Verder zijn alle onderzoeksmethodes uitgevoerd zoals ik deze binnen mijn opleiding geleerd heb.
Reflectie	Over het algemeen ben ik tevreden met de gekozen onderzoeksmethodes en resultaten hiervan. Ik ben echter wel bang dat ik bepaalde zaken vergeten ben, of totaal niet aan heb gedacht. Ik denk echter wel dat ik de gemaakte veranderingen terecht heb gemaakt. Sommige zijn overlegd met de docentbegeleider, maar andere heb ik zelf doorgevoerd. Voor het literatuuronderzoek van deelvraag 8 had ik zelf bijvoorbeeld opgemerkt dat dit een kansloze zaak zou worden. Achteraf gezien had ik ook alles op basis van overleg kunnen doen.

	Ik vind de mate van ondersteuning voor dit soort opdrachten dan ook enorm lastig in te schatten. Aan de ene kant is het de bedoeling dat ik zelf alles uitvoer, terwijl ik aan de andere kant opeen keihard beoordeeld kan worden op de dingen die ik wel of niet doe. Over het algemeen ben ik geen “doe ik het nu goed?” type, dus ik heb niet zo veel om bevestiging gevraagd. Achteraf had ik dit misschien wel meer kunnen doen. Het gaat hier om het vinden van een bepaald evenwicht, wat ik niet heb kunnen vinden. Daarom heb ik buiten de contactmomenten met de begeleiders vanuit school nauwelijks om duidelijkheid gevraagd.
--	--

Tabel 13: Beroepstaak G-c

G-f Leren leren: voorbereiden op volgende studiefase en beroep

Als laatste kerntaak wordt gekeken naar mijn vaardigheid om dingen te leren over mijzelf, zodat ik dit om kan zetten in een ontwikkeling.

Situatie	Leren leren beperkt zich niet tot een bepaalde situatie. Het is iets wat tijdens mijn levensloop altijd aan de gang is. In het bedrijfsleven is het belangrijk dat ik mijzelf blijf ontwikkelen omdat de situatie ook veelal veranderd. Vooral binnen de ICT. Dit onderdeel gaat puur over de persoonlijke ontwikkeling.
Taak	Taken die onder het leren leren vallen zijn bijvoorbeeld het bijhouden van logboeken en het maken van reflecties. Deze vullen elkaar dan ook uitstekend aan. Ik heb de taak om mijn activiteiten bij te houden zodat ik deze op een later moment goed kan bekijken. In het moment zelf is het moeilijk om te bepalen of je iets goed doet of niet. Achteraf is dit veel makkelijker. Leren leren is ook een soort betekenisgeving. Tot slot kan er gekeken worden of de vastgestelde leerdoelen behaald zijn.
Actie	Leren leren doe ik waarschijnlijk mijn hele leven al, maar ik weet zeker dat ik hier actief mee begon op de middelbare school. Over het algemeen weet ik goed hoe ikzelf in elkaar steek en wat mijn valkuilen zijn. Bij iedere handeling die ik uitvoer is altijd de vraag ‘waarom?’ gesteld. Ergens ben ik nog steeds een kind die in deze fase is blijven hangen, al heb ik voor heel veel zaken toch een klein antwoord. Dit brengt mij echter ook vaak tot de conclusie dat ik relatief heel weinig van zaken weet. Maar persoonlijkheid ter zijde, ik heb over het algemeen geleerd om gewoon gesprekken aan te gaan met mensen, omdat zij vaak een ander perspectief te bieden hebben op allerlei verschillende zaken. Ik heb er nooit moeite mee om diepgang te zoeken in een gesprek, dus vaak leidt dit tot hele interessante gesprekken – indien de ander zich hiervoor openstelt. Zo heb ik binnen eVision de mogelijkheid gekregen om gesprekken aan te gaan met mensen die niet in Nederland geboren en opgegroeid zijn. Dit draagt enorm bij aan mijn persoonlijke ontwikkeling en beeldvorming. Omdat ik namelijk van mijzelf aardig weet hoe ik in elkaar steek, kan ik met nieuwe perspectieven opnieuw naar mijzelf kijken. Ik heb psychologie altijd interessant gevonden en ben dus veelal bezig met mijn eigen gedrag en gedachtegangen. Doelgericht vormt het schrijven van deze reflecties het leren leren onderdeel van deze opdracht.
Resultaat	Jammer genoeg ben ik niet de makkelijkste wat betreft doelstellingen bepalen voor mijzelf. Wat ik eigenlijk al wist, maar wederom duidelijk is geworden is dat ik mijzelf geen schools type vind. Het liefste wil ik gewoon werkzaam zijn in een organisatie om me

	vanuit die positie te ontwikkelen. Ik zou het belang van een ander nog steeds veelal boven mijn eigen belang zetten, omdat ik zelf nooit echt concrete doelen heb. Ik word er dan ook blij van als ik andere mensen kan helpen en daar waardering voor krijg. Het werkelijke resultaat is dan ook dat ik absoluut niet van dit soort grote opdrachten houd waar alleen ik verantwoordelijk voor ben. Dit verandert over het algemeen wel op het moment dat ik mij ergens capabel voor voel. Veelal is tijd en bekendheid met de situatie de enige factor die hier voor zorgt.
Reflectie	Dit alles neemt echter niet weg dat ik niks geleerd heb gedurende mijn opleiding en opdrachten die ik gemaakt heb. Het vindt zich echter veelal plaats op een onbewust niveau. Daarom vind ik het lastig om hierover te reflecteren. Ondanks mijn pessimistische instelling krijg ik veelal waardering van de mensen om mij heen. Dit moedigt mij aan om door te leren. Gedurende de opleiding heb ik dan ook zeker goede methodes geleerd om zaken aan te pakken. Ik begrijp dat het binnen onderzoek erg belangrijk is om ervoor te zorgen dat de handelingen vooral controleerbaar zijn. Door deze gedachtegangen door te krijgen is het uitvoeren van deze zaken ook veel beter te doen. Voorbeelden hiervan zijn de zoekstrategieën en literatuurmatrixen. Waar ik deze in het begin altijd een beetje onnodig vond, heb ik nu ervaren hoe bruikbaar deze methodes zijn. In het kader van reflecties denk ik echter niet dat ik spontaan een type ben geworden die alles voor zichzelf gaat noteren als dit ook niet direct nodig is. Mijn grootste leerpunt ligt dan ook nog steeds buiten de opdrachten zelf om en dat komt min of meer neer op vertrouwen in mijzelf creëren.

Tabel 13: Beroepstaak G-f

Literatuurlijst

- Alberts, J. A. (2017, 12 november) *Leerstijlenverslag*
- Alberts, J. A. (2019, 18 november) *Afstudeerplan eVision*
- Becker, P., van Aalten, J., van der Linden, M., & Sieverts, E. (2017). *Maak het vindbaar*. Den Haag: Udoc.
- Benders, L. (2019). *Je Plan van Aanpak (PvA) in een keer goedgekeurd*. Geraadpleegd van <https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/plan-van-aanpak/>
- Benders, L. (2019, 25 november). *Reflecteren met de STARR-methode*. Geraadpleegd van <https://www.scribbr.nl/stage/starr-methode/>
- Brand-Gruwel, S., & Wopereis, I. (2014). *Word informatievaardig* (2de editie). Groningen, Nederland: Noordhoff.
- Carlson, G. (2018, 19 oktober). *Scalable Taxonomies*. Geraadpleegd van <https://factorfirm.com/posts/scalable-taxonomies/>
- Clegg, Dai; Barker, Richard (1994). *Case Method Fast-Track: A RAD Approach*. Addison-Wesley. ISBN 978 0-201-62432-8.
- Den Haan, P. (2004). *De opzet van een taxonomieproject*. Geraadpleegd van <https://dSPACE.library.uu.nl/bitstream/handle/1874/3112/HaanIP112004.pdf?sequence=2>
- Depassé, D. (2010, 1 januari). *De kracht van kennismanagement*. Geraadpleegd van <https://www.depasse.nl/wp-content/uploads/2010/08/Daphne-Depass%C3%A9-over-Kennismanagement-de-Ontwerpmanager1.pdf>
- Grit, R. (2014). *Projectmanagement*. Nederland: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Hoed, T. W. (2013). *Handboek Managementmodellen*. Zaltbommel: Van Haren Publishing.
- Jagerman, E. (2004). *Over het bouwen van taxonomieën*. In IWA-Base, *Handboek Informatiewetenschap* (pp. IV F 300–1). Alphen aan den Rijn: Factomedia.
- Jagerman, E. (2006). *Het onderhouden van taxonomieën*. In IWA-Base, *Handboek Informatiewetenschap* (pp. IV F 310–1). Alphen aan den Rijn: Factomedia.
- Philippi, S. (2017, 27 juli). *Tips voor een goede classificatie*. Geraadpleegd van <https://www.capgemini.com/nl-nl/2014/03/tips-voor-een-goede-classificatie/>
- Rowley, J. E., & Hartley, R. J. (2008). *Organizing Knowledge*. Geraadpleegd van https://www.researchgate.net/publication/220229092_Organizing_Knowledge_An_Introduction_to_Managing_Access_to_Information_fourth_ed_Jennifer_Rowley_Richard_Hartley_Eds_Ashgate_Publishing_Co_Farnham_2008_392_pp_ISBN_978-0-7546-4431-6
- Scribbr. (2019, 1 juli). *Ultiem stappenplan voor het coderen van interviews*. Geraadpleegd van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/coderen-interview/>
- TUV. (z.d.). *Wat is ISO 27001?* Geraadpleegd van <https://www.tuv.nl/nl/iso-27001/wat-is-iso-27001/>

Van Dale. (z.d.). Kennis. Geraadpleegd van:

<https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/kennis>

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Weggeman, M. *Kennismanagement; de praktijk*. Schiedam: Scriptum, 2000

Afbeeldingen

Afbeelding 3: DIKW-piramide. Geraadpleegd van:

https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fen.wikipedia.org%2Fwiki%2FDIKW_pyramid&sig=AOvVaw3NsOwFteouHGBSWP8Pe7Yc&ust=1585069133175000&source=images&cd=vfe&ved=0CAIQjRxqFwoTCICt_OalsegCFQAAAAAdAAAAABAD

Afbeelding 4: Kenniswaardeketen. Geraadpleegd van:

<https://www.managementimpact.nl/artikel/kennismanagement-wat-is-het-eigenlijk/>

Bijlagen

Bijlage A: Plan van Aanpak

Bijlage B: Bundel interviews

Bijlage C: Bundel Zoekstrategie

Bijlage D: Bundel Coderapport

Bijlage E: Literatuurmatrixen

Bijlage F: Deelvraag 1 Requirements

Bijlage G: Deelvraag 3 Structuur

Bijlage H: Adviesrapport

Bijlage I: Implementation plan

Bijlage J: Bundel overige deelvragen