**Afstudeerrapport**

**Is meer informatie de sleutel tot betere klantservice?**

Opdrachtgever M. van Munster

Informatiemanager Marktoperaties, Stedin

Auteur Johannes Lijnse

Versie 1.0

Datum 23-09-2012

Status

**Versiebeheer**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Versie | Datum | Auteurs | Omschrijving |
| 0.1 | 10-09-2012 | Grada Schadee/Johannes Lijnse | Creatie |
| 0.2 | 10-09-2012 | Johannes Lijnse | Diverse aanpassingen |
| 0.3 | 11-09-2012 | Johannes Lijnse | 4.9.1 Literatuurresearch +  Hst 5, 6 en 7 |
| 0.4 | 13-09-2012 | Johannes Lijnse | Hst 8 en 10 |
| 0.5 | 14-09-2012 | Johannes Lijnse | 4.9 Verantwoording definitieve onderzoeksmethoden + Hst 10 |
| 0.6 | 17-09-2012 | Johannes Lijnse | Volledige versie |
| 0.7 | 17-09-2012 | Johannes Lijnse | Volledige versie |

**Distributie**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Versie | Datum | Verzendlijst | Omschrijving |
| 0.1 | 10-09-2012 | Grada Schadee |  |
| 0.2 | 10-09-2012 | Grada Schadee |  |
| 0.3 | 11-09-2012 | Grada Schadee |  |
| 0.5 | 14-09-2012 | Grada Schadee |  |
| 0.6 | 17-09-2012 | Grada Schadee |  |
| 0.7 | 20-09-2012 | Johannes Lijnse |  |

# Referaat

Lijnse, J, Eindverslag afstuderen, “Is meer informatie de sleutel tot betere klantservice?”, Front Office Grootverbruik, Stedin Netbeheer BV, September 2012-09-23.

Dit verslag is tot stand gekomen in het kader van de afstudeerperiode van de auteur bij de afdeling Marktoperaties Grootverbruik Stedin Netbeheer BV. In deze periode (februari 2012 tot en met september 2012) heeft de afstudeerder (hierna ik genoemd) een onderzoek uitgevoerd naar informatieproblemen tijdens het telefonisch afwikkelen van klantvragen en de oorzaken hiervan. Vanuit observatieresultaten in het algehele bedrijf en op de Front Office specifiek worden conclusies en aanbevelingen gepresenteerd op het gebied van informatiemanagement.

Dit verslag geeft de lezer inzicht in de werkzaamheden die ik tijdens zijn afstudeerperiode heb verricht. In dit rapport wordt aandacht besteed aan de organisatie waar de opdracht is uitgevoerd. Het afstudeerproject wordt beschreven en de afstudeerperiode wordt geëvalueerd.

**Inhoudsopgave**

[Referaat 2](#_Toc336192924)

[1. Voorwoord 5](#_Toc336192925)

[2. Samenvatting 6](#_Toc336192926)

[3. Inleiding 7](#_Toc336192927)

[4. Bedrijf 8](#_Toc336192928)

[4.1 Stedin Netbeheer bv 8](#_Toc336192929)

[4.2 Historie 8](#_Toc336192930)

[4.3 Organisatiestructuur 9](#_Toc336192931)

[4.4 Werkgebied van het onderzoek 9](#_Toc336192932)

[5. Opdracht 10](#_Toc336192933)

[5.1 Oriëntatie afstudeeropdracht 10](#_Toc336192934)

[5.2 Aanleiding tot het onderzoek 11](#_Toc336192935)

[5.3 Probleemstelling 12](#_Toc336192936)

[5.4 Doelstelling van het onderzoek 12](#_Toc336192937)

[5.5 Onderzoeksvraag 13](#_Toc336192938)

[5.6 Deelvragen 13](#_Toc336192939)

[5.7 Gewenste resultaat 13](#_Toc336192940)

[5.8 Onderzoeksmethoden 13](#_Toc336192941)

[5.8.1 Deskresearch 13](#_Toc336192942)

[5.8.2 Interviews 13](#_Toc336192943)

[5.8.3 Observatie 14](#_Toc336192944)

[6. Resultaten 16](#_Toc336192945)

[7. Conclusies 19](#_Toc336192946)

[8. Aanbevelingen 21](#_Toc336192947)

[8.1 Adviezen Front Office: 21](#_Toc336192948)

[8.2 Adviezen algehele bedrijf 21](#_Toc336192949)

[9. Beroepstaken 22](#_Toc336192950)

[10. Evaluatie en persoonlijke reflectie 25](#_Toc336192951)

[10.1 Evaluatie 25](#_Toc336192952)

[10.1.1 Oriëntatiefase afstuderen 25](#_Toc336192953)

[10.1.2 Literatuurresearch 26](#_Toc336192954)

[10.1.3 Interviews 26](#_Toc336192955)

[10.1.4 Terugkoppelingspresentatie 27](#_Toc336192956)

[10.2 Persoonlijke reflectie 27](#_Toc336192957)

[10.2.1 Verantwoording gebruikte methode 27](#_Toc336192958)

[10.2.2 Onderhandelingsfase afstudeeropdracht 29](#_Toc336192959)

[10.2.3 Interviewen 31](#_Toc336192960)

[10.2.4 Projectplanning 31](#_Toc336192961)

[Literatuurlijst 33](#_Toc336192962)

[Begrippenlijst 35](#_Toc336192963)

[Bijlage 1a: Organisatiestructuur Stedin Netbeheer 38](#_Toc336192964)

[Bijlage 1b: Stedin Netbeheer bv 39](#_Toc336192965)

[Bijlage 2a: Organogram Markt - Operations Grootverbruik 41](#_Toc336192966)

[Bijlage 2b: Marktoperaties Grootverbruik 42](#_Toc336192967)

[Bijlage 3: Werkprocesketen Marktoperaties - grootverbruik 44](#_Toc336192968)

[Bijlage 4: Plattegrond 11e verdieping, Blaak 8 (Rotterdam) 45](#_Toc336192969)

[Bijlage 5: Interviews 46](#_Toc336192970)

[Bijlage 6a: Observatieresultaten Ronde 1 49](#_Toc336192971)

[Bijlage 6b: Observatieresultaten Ronde 2 51](#_Toc336192972)

[Bijlage 6c: Observatieresultaten Ronde 2 53](#_Toc336192973)

[Bijlage 7: Voorbeeld DCO-nota 55](#_Toc336192974)

[Bijlage 8: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap 56](#_Toc336192975)

[Onderdelen afstudeerdossier 58](#_Toc336192976)

# 1. Voorwoord

Voor u ligt het verslag van mijn afstudeerproject dat ik heb uitgevoerd in het kader van de studie Informatie Dienstverlening en –Management aan de Haagse Hogeschool. Gedurende acht maanden heb ik mij intensief bezig gehouden met het onderzoek “Is meer informatie de sleutel tot betere dienstverlening?”.

Steeds meer organisaties hebben bedrijfsprocessen waarvan informatieverwerking in één of andere vorm een belangrijk onderdeel uitmaakt. Mijn interesse en belangstelling voor dit onderwerp is daarbij mijn belangrijkste motivatie geweest.

Dit rapport zou niet tot stand zijn gekomen zonder de steun van anderen. Ik wil graag een aantal mensen bedanken voor de begeleiding en medewerking die ze mij tijdens mijn afstudeerperiode hebben geboden. Zonder hun bereidheid om het onderzoek te ondersteunen, was dit onderzoek niet mogelijk geweest.

In de eerste plaats richt ik een dankwoord aan mijn begeleidend examinator Grada Schadee die me met raad en daad bijstond, door het gehele proces heen.

Haar raadgevingen en adviezen zijn een grote hulp geweest. Ook haar lessen waren een bron van informatie.

Ten tweede zou ik de steun van het thuisfront willen vermelden. De hoeveelheid steun die uit deze hoek is gekomen valt moeilijk in woorden uit te drukken.

In het bijzonder bedank ik mijn moeder Ellie Lijnse en vader Peter Lijnse. Zij hebben mij ondanks het lange traject met de nodige dieptepunten mij hun onvoorwaardelijke liefde, aandacht en alle andere mogelijke steun gegeven zodat ik mijn lang gekoesterde droom van ‘afstuderen’ kan waarmaken.

Johannes Lijnse

Den Haag, september 2012

# 2. Samenvatting

Stedin heeft als netbeheerder een belangrijke publieke taak, namelijk het beheren van gas- en elektriciteitsnetwerken.

Vanuit de ambitie om klanten adequaat te helpen door snel antwoord te geven op vragen, is het van het grootste belang dat de informatieverwerking optimaal is.

In dit onderzoek staat de vraag centraal: “Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van Front Office grootverbruik verbeteren om in 2013-2014 een hogere klantenservice te bereiken?”

Op de Front Office van afdeling Grootverbruik van Stedin is onderzoek gedaan naar problemen tijdens het telefonisch afwikkelen van klantvragen en de oorzaken hiervan. Het meest in het oog springende probleem is dat de medewerkers op Grootverbruik moeizame toegang tot informatie hebben; zij kunnen de klant daarom niet goed van dienst zijn.

De doelstelling van de projectopdracht is om onderzoekgegevens te verzamelen en aanbevelingen te doen zodat Stedin informatieknelpunten kan oplossen. De klantservice zal daarmee op een hoger niveau komen en het werkproces voor medewerkers zal efficiënter georganiseerd worden.

Uit observaties blijkt dat de volgende factoren de oorzaak te zijn van moeizame toegang tot het systeem:

1. De informatie wordt intern aangeleverd door verschillende software systemen;
2. De medewerkers zijn niet op de hoogte van de meest recente ontwikkelingen binnen Stedin als bedrijf;
3. Er zijn problemen in de technische *hardware/systeem*.

Geconcludeerd kan worden dat:

* een klantdossier niet centraal toegankelijk is, omdat informatiesystemen niet op elkaar aansluiten.
* klantgegevens niet (altijd) up-to-date zijn.
* kennis en ervaring van Front Office medewerkers onvoldoende op de informatievoorziening aansluit.
* er omslachtige procedures zijn, die creatieve oplossingen noodzakelijk maken.

Belangrijke aanbevelingen van dit rapport zijn:

* Werk met een eenduidige DMS.
* Houdt grootverbruik medewerkers voortdurend op de hoogte van interne veranderingen en reglementen.
* Zorg voor stand alone werkende apparatuur op de eigen afdeling.
* Stel een medewerker aan die IDM oplossingen toepast en onderhoudt.

# 3. Inleiding

“Wij willen onze dienstverlening steeds meer laten aansluiten op wat klanten wensen.”

(citaat jaarverslag Stedin, 2011)

Dit rapport “Is meer informatie de sleutel tot betere klantservice?“ is het eindverslag van het afstudeerproject van Johannes Lijnse bij Stedin Marktoperaties grootverbruik.

Het doel van deze verslaglegging is het inzichtelijk maken van de werkzaamheden die ik gedaan heb tijdens mijn afstudeerperiode ter beoordeling van de examinatoren. Zij krijgen mede door dit verslag inzicht in het verloop van het afstudeerproject en opgedane ervaringen tijdens het proces.

Het onderwerp is een onderzoek naar de knelpunten van de informatievoorziening bij afdeling Grootverbruik.

In hoofdstuk 4 wordt Stedin Netbeheer bv als bedrijf gepresenteerd. Vervolgens komt de opdrachtverstrekking en onderzoeksmethode aan bod in hoofdstuk 5.

Tijdens het onderzoek zijn de knelpunten van de informatieverwerking van de Front Office naar boven gekomen. De onderzoeksresultaten die het antwoord vormen op de deelvragen staan beschreven in hoofdstuk 6.

Daarna volgen in respectievelijk hoofdstuk 7 en 8 de conclusies en aanbevelingen van dit rapport. Een beschouwing en verantwoording van de beroepstaken staan beschreven in hoofdstuk 9. De evaluatie van de werkwijze en reflectie op het persoonlijk proces vormt de inhoud van hoofdstuk 10.

# 4. Bedrijf

In dit hoofdstuk wordt de organisatie Stedin Netbeheer beschreven waarbinnen het afstudeeronderzoek is uitgevoerd.

## 4.1 Stedin Netbeheer bv

Stedin heeft als netbeheerder een belangrijke publieke taak, namelijk het beheren van gas- en elektriciteitsnetwerken naar bijna twee miljoen particuliere -, zakelijke - en overheidsklanten in de Randstad (zie figuur 1). Opgericht in 2008 is Stedin een nieuw bedrijf, maar het netwerk bestaat al zeer lang. **Daarnaast staat het hoofdkantoor van Stedin staat sinds 2012 in Rotterdam en heeft Stedin vestigingen in Utrecht, Delft, Haarlem, Dokkum en Weert.**



Figuur 1. Netgebied Stedin

## 4.2 Historie

*Van overheid naar vrije markt*

In 1998 veranderen de Elektriciteitswet (Elektriciteitswet, 1998) en de Gaswet (Gaswet, 2000) de energiewereld totaal. In opdracht van de Europese Unie moeten de nutsbedrijven privatiseren. Dat leidt tot een golf van fusies van energieleveranciers. Zo ontstaat in 1999 ook Eneco, een grote leverancier van elektriciteit en gas. Een onderdeel van Eneco Holding NV is Eneco NetBeheer. Deze beheert het gas- en elektriciteitsnet in het grootste deel van de Randstad.

*Liberalisering energiemarkt*

In 2006 neemt de Tweede Kamer de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON, 2006). Deze wet liberaliseert de energiemarkt verder. De WON verplicht energiebedrijven tot een volledige splitsing van commerciële en gereguleerde activiteiten. Klanten moeten zelf hun energieleverancier kunnen kiezen. Energienetwerken zijn gebonden aan een regio. Bovendien wil de overheid streng toezicht houden op de leveringsbetrouwbaarheid en veiligheid van energie.

*Van Eneco NetBeheer naar Stedin*

Als gevolg van de WON wordt Eneco in juli 2008 opgesplitst in drie kernbedrijven: Eneco, Joulz en Stedin. Stedin is de nieuwe naam voor Eneco NetBeheer. De naam is een combinatie van ‘stedelijk’ en ‘dynamiek’. In het merkbeeld is ‘.net’ toegevoegd: beheer van transportnetten is immers dé kerntaak. In korte tijd groeit Stedin van zo’n 175 naar ruim 1200 medewerkers. Nog steeds is Stedin volop in ontwikkeling (zie Bijlage 1b: Stedin Netbeheer bv).

4.3 Organisatiestructuur

Stedin is opgebouwd uit twee clusters: Techniek en Marktoperaties (zie organogram bijlage 1: Organisatiestructuur Stedin Netbeheer).

*Techniek*

De cluster Techniek is verantwoordelijk voor het technisch beheer en de ontwikkeling van Stedin’s energienetten. Populair gezegd: techniek begint bij de meterkast en eindigt bij de netkoppelingen.

*Marktoperaties*

Het cluster Marktoperaties richt zich volledig op de klant, van consument (zoals huishoudens) tot grootzakelijk (bv Shell). Marktoperaties kent een aantal grote ICT systemen waarop frequent wijzigingen doorgevoerd worden. Information Data Services is de ICT leverancier die hierbij ondersteund.

*Meetbedrijf*

Elke hoeveelheid energie wordt gemeten door een meetbedrijf conform de bepalingen in de meetcode. Het bedrijf is een belangrijke schakel tussen netbeheerder en energie leverancier op de markten voor gas en elektriciteit.

## 4.4 Werkgebied van het onderzoek

De afdeling Markt valt het onder het grotere cluster Marktoperaties (zie bijlage 2a: Organogram Markt - Operations Grootverbruik). Operations Grootverbruik is binnen Markt verantwoordelijk voor het managen van klantcontacten, het beheren van contracten en –factureren (zie bijlage 2b: Markt - Operations Grootverbruik).

Wanneer de grootzakelijke klant contact opneemt met Stedin komt zij als eerste in aanraking met de Front Office Grootverbruik. Dit is het gedeelte van de organisatie waar het daadwerkelijke contact tussen dienstverlener en klant plaatsvind.

De scope van mijn afstudeeronderzoek richtte zich op Grootverbruik omdat de dienstverlening aan grote klanten voor Stedin een kritische succesfactor is (zie bijlage 2b: Markt - Operations Grootverbruik). Pas later (na oriëntatie fase en terugkoppelingspresentatie) bleek dat de afdeling Front Office van Grootverbruik onderwerp van mijn definitieve onderzoek zou worden .

5. Opdracht

In dit hoofdstuk komt aan de orde hoe he traject verloopt van onderhandeling tot definitieve afstudeeropdracht. Dit betekent dat na een Oriëntatie de Aanleiding tot het onderzoek beschreven is. Vervolgens komen probleemstelling en doelstelling aan de orde en zijn onderzoeksvraag en deelvragen geformuleerd alsmede het gewenste resultaat. Het hoofdstuk eindigt met de gekozen onderzoeksmethoden.

5.1 Oriëntatie afstudeeropdracht

De weg naar een definitieve afstudeeropdracht is begonnen met een verkenning van mijn toenmalige (Stedin) werkomgeving, Information Data Services (IDS). Ik heb daar informatie verzameld over eventuele afstudeeropdrachten op het gebied van informatiemanagement. Ik had in een vroeg stadium het idee om te onderzoeken hoe de huidige beperkte storage en retrieval faciliteiten van projectdocumentatie onder te brengen in een professionele DMS omgeving.

Er zijn een aantal gesprekken met medewerkers van IDS gevoerd om een geschikt onderwerp te kiezen voor de afstudeeropdracht. Daarna hebben twee korte kennismakingsgesprekken plaatsgevonden met informatiemanagers binnen Stedin. Uiteindelijk is in overleg met Marcel van Munster (informatiemanager Marktoperaties) besloten om documentmanagement bij de afdeling Marktoperaties te onderzoeken.

Tijdens de initiatie van het onderzoek is een stuurgroep opgericht die bestaat uit:

* Marcel van Munster: Opdrachtgever
* René Kint: Informatie architect Stedin
* Martijn Lambooij: Bedrijfsmentor

Na het lezen van de recente ontwikkelingen op het gebied van document management binnen Stedin kwam ik tot de volgende tussenanalyse:

Het door Stedin zelf eerder uitgevoerde onderzoek “Advies pakketkeuze document management” (Pakketkeuze SharePoint, 2011) heeft uitgewezen dat een ‘Parapluproject’ eerst de basis zou moeten neerzetten. Ditzelfde project zou dan sturing geven aan deelprojecten, alvorens een DMS Stedin- breed geïmplementeerd zou worden. Echter, de directie van Stedin blies op basis van dezelfde onderzoeksgegevens dit project voortijdig af; het implementatietraject is dus niet gestart. Doorslaggevende argumenten waren van financiële aard. In het kort kwam het neer op:

* De workflow is niet SharePoint‘s sterkste kant, workflowsturing zal *buiten* SharePoint moeten liggen vanuit een externe business process management (BPM) laag; dit zou extra management- uren per week gaan kosten;
* Er is veel maatwerk nodig (dus ook extra kosten). De redenen zijn ondermeer:
  + netwerkkoppelingen met bestaande informatiesystemen door externe specialisten moeten worden gebouwd;
  + het ontbreekt SharePoint aan voor-ingerichte modules. Er moet voor een aantal interne klanten een specifieke module ontwikkeld worden.

Slotsom: het DMS project kost onbeheersbaar veel tijd zodat een financiële impact te grote vormen aanneemt. Toch bleef bij Marcel van Munster de behoefte om de toegang tot informatie ook zonder Parapluproject te verbeteren.

Na de start van de afstudeerstage heb ik een oriëntatie uitgevoerd om het afstudeerplan (zie Onderdeel afstudeerdossier 1) uit te werken naar het eerste tussenproduct: plan van aanpak (zie Onderdeel afstudeerdossier 2).

Uit mijn vervolg gesprekken voor het uitonderhandelen van de definitieve opdracht kwam naar voren dat SharePoint 2010 (ondanks het stopzetten van het Parapluproject) het beoogde DMS binnen Stedin bleef. De beroepstaak ‘pakketselectie’ viel daardoor automatisch af. Aan mij als onderzoeker werd in die fase de vraag gesteld: “Onderzoek een implementatie traject van SharePoint voor de afdeling Markt van Stedin en adviseer welk stappenplan doorlopen moet worden.”

De afstudeeropdracht werd toegespitst op het onderzoek hoe de functies van SharePoint 2010 eventuele knelpunten bij de klantservice van Marktoperaties kunnen oplossen. Dit onderzoek zou tevens de basis vormen om ook een advies uit te brengen hoe SharePoint 2010 als DMS voor alle afdelingen van Marktoperaties ingezet kan worden. De verdere resultaten van dit vooronderzoek zijn beschreven in het definitieve plan van aanpak (zie Onderdeel afstudeerdossier 2).

De combinatie van geschetste problemen en beschikbaar gereedschap heeft uiteindelijk niet tot die afstudeeropdracht geleid. Alle partijen (Stedin, afstudeerdocent en –student IDM) kwamen tot dezelfde conclusie: “een advies geven over SharePoint 2010 als DMS aan Stedin Marktoperaties past niet binnen de termijn van een 20 weken durende stage”.

Belangrijkste gegevens die de doorslag gaven:

* + - * Door de afdeling Marktoperaties - Grootverbruik is nog nooit gebruik gemaakt van de oude SharePoint (2003) omgeving waardoor verbetering naar een nieuwe (2010) niet mogelijk is.
      * Daarnaast zorgen reeds lopende ICT projecten van de afdeling Grootverbruik dat er tot en met 2013 weinig tijd en ruimte over is voor nieuwe initiatieven.

Dit onderzoek was voor mij als enige onderzoeker te groot van omvang, het ontbrak bovendien aan steun en brede participatie vanuit de directie. Daarom is besloten is om mijn nieuwe onderzoek uitsluitend op de toegankelijkheid en het gebruik van de informatievoorziening tijdens klantservice Grootverbruik toe te spitsen. Vanuit dit standpunt heb ik in samenspraak met de opdrachtgever en de studiebegeleider een nieuwe aanleiding, probleemstelling, doelstelling en hoofd- en deelvragen geformuleerd.

## 5.2 Aanleiding tot het onderzoek

Uit nieuwe en aanvullende gesprekken met de opdrachtgever (informatiemanager Marktoperaties) komt naar voren dat voor de medewerkers Front Office Grootverbruik de ondersteunende digitale informatievoorziening slecht toegankelijk is. Deze ondersteuning bestaat bijvoorbeeld uit een klantdossier met de geschiedenis van een aansluiting, overzicht van verzonden facturen en klantcorrespondentie. Een door Stedin aangewezen oorzaak is het ontbreken van één centraal informatiesysteem.

In de huidige situatie zijn verschillende informatiesystemen tegelijk beschikbaar waarbij de informatie zelf van wisselende kwaliteit is. De werkwijze van de Front Office medewerker leunt voor het grootste deel op de beschikbaarheid en actualiteit van klantdossier informatie om de klantenservice op beoogd niveau te houden. Klantvragen ‘testen’ dagelijks de kwaliteit van de informatievoorziening. Stedin vindt het belangrijk dat klanten tevreden zijn, ook daar waar het de afhandeling van klantvragen betreft. Daarom moet de service van de Front Office hoog zijn; de klant mag niet bij de Front Office ontevreden raken (zie bijlage 2b: Marktoperaties Grootverbruik). Bovendien streeft Stedin naar tevreden medewerkers; daarom wordt er naar optimalisatie van werkprocessen gekeken (zie bijlage 3: Werkprocesketen Marktoperaties Grootverbruik).

Zoals in hoofdstuk 2 beschreven, is Stedin een relatief jong, zelfstandig bedrijf. De laatste fase van de ontvlechting van het oorspronkelijke moederbedrijf Eneco is medio 2011 ingezet. Stedin werkt nog steeds aan optimalisatie van de ICT voorzieningen.

De opdrachtgever heeft in één van de gesprekken aangegeven waar de problemen zich voordoen. Team twee heeft binnen Marktoperaties Grootverbruik rechtstreeks contact met de Stedin klant waarbij dit klantcontact niet optimaal verloopt (zie bijlage 2b: Marktoperaties Grootverbruik).

In het klanttevredenheidsonderzoek krijgt deze afdeling een voldoende beoordeling. De medewerkers van de Front Office worden in de eigen presentatie gekwalificeerd als experts (Jaarplan Marktoperaties, 2011). Maar toch verloopt de klantservice voor Stedin Marktoperaties als de afdeling Front Office zelf als niet wenselijk (zie bijlage 5b: interview W. Evers).

## 5.3 Probleemstelling

In deze alinea volgt een opsomming van punten, volgens de drie verschillende niveaus van sturing op functioneel beheer bij informatievoorzieningen (van der Pols, 2005), waar de afdeling Front Office zegt tegen aan te lopen:

**Informatie**

1. Van het klantdossier is moeilijk een compleet beeld samen te stellen. Het lukt de afdeling Grootverbruik uiteindelijk wel, maar er komt veel handwerk aan te pas.
2. Bij de Front Office is benodigde informatie incompleet of verouderd om er direct wat mee te kunnen. De klant weet bij klachten vaak meer over de case dan de Stedin medewerker zelf, wat een slechte uitgangspositie biedt bij het vaststellen van feiten.

**Proces**

1. Het huidige werkproces voldoet niet aan Stedin’s eisen van snelle afhandeling, verwoord in termen als ‘first time right’ en ‘optimale dienstverleningservaring’ (Jaarplan Marktoperaties, 2011).
2. De toegang tot de juiste informatie verkrijgen is arbeidsintensief. Meerdere afdelingen en schijven bezitten een stukje van de informatie puzzel. Achter de schermen bestaan meerdere dossier- eigenaren. Het betekent dat als bijvoorbeeld Shell belt, het totale klantdossier niet op een scherm is te raadplegen.

**Systeem**

1. De huidige beschikbare informatievoorziening is complex omdat informatie over meerdere systemen is opgeslagen, waarbij verschillen in techniek te groot zijn om opslaglocaties aan elkaar te koppelen. Voorbeelden zijn KIS, HERA en Corsa (zie Bijlage 9: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap).
2. De Front Office medewerker ondervindt nadeel van het werk in meerdere systemen omdat vragen of klachten van de klant daardoor niet (altijd) direct zijn af te handelen. Bijvoorbeeld een brief over onderhoudswerkzaamheden is naar klant meneer X verstuurd; wanneer hij belt, is bij de Front Office dezelfde brief niet direct toegankelijk ter inzage.

5.4 Doelstelling van het onderzoek

Stedin Marktoperaties verbetert in 2013 de service aan klanten Grootverbruik. Doordat zij met dit onderzoek meer inzicht in problemen met informatievoorziening van klantservice heeft, kunnen er gerichte verbeteringen toegepast worden die maken dat de informatie toegankelijk en up-to-date is. Stedin meet de resultaten hiervan zelfstandig via registratie scores (zieBijlage 2b: Marktoperaties – afdeling Grootverbruik) en een klanttevredenheidsonderzoek door het externe bureau TNS NIPO.

## 5.5 Onderzoeksvraag

“Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van Front Office grootverbruik verbeteren om een hogere klantenservice te bereiken?”

## 5.6 Deelvragen

* Uit welke systemen bestaat de huidige informatievoorziening van de Front Office?
* Wat zijn de huidige informatieknelpunten tijdens klantcontact?
* Wanneer treden deze informatieproblemen op?
* Heeft Marktoperaties Grootverbruik alle informatieknelpunten in beeld of zijn er nog meer problemen?
* Hoe is de huidige informatievoorziening van invloed op de klantenservice?
* Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een klantservice niveau aan de Grootverbruik klanten?

## 5.7 Gewenste resultaat

Het onderzoek mondt uit in een adviesrapport aan Stedin – Marktoperaties. Dit rapport is dus het eindresultaat (zie Onderdeel afstudeerdossier 4).

## 5.8 Onderzoeksmethoden

In deze paragraaf worden de gebruikte onderzoeksmethoden uiteen gezet, te weten ‘deskresearch’, ‘interviews’ en ‘observatie’.

### 5.8.1 Deskresearch

Deze methode heb ik gedurende het onderzoek uitgevoerd als vorm van literatuurstudie, om te kijken wat er aan bruikbare gegevens te vinden zijn over de hoofd- en deelvragen.

In het eerste gedeelte van de deskresearch is het ontstaan en de ontwikkeling van de informatiesystemen bij Stedin in kaart gebracht. Verder zijn er verschillende bestaande projecten geanalyseerd, die gaan over de toegankelijkheid en beheer van informatie. Voorbeelden hiervan zijn ‘Informatiearchitectuur 2016’ en ‘Pakketkeuze Stedin’. Hierbij is gebruik gemaakt van rapporten, notities, beleidsstukken binnen Stedin. De gegevens dragen ertoe bij dat afwegingen bij beslismomenten uit het verleden inzichtelijk zijn. Omdat het hier om ervaringsproblemen gaat, wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek.

Via externe bronnen is achtergrondinformatie verkregen over onderwerpen als SharePoint, document management, klantservice, informatievoorziening en –systemen en observeren. Tot slot zijn definities in kaart gebracht die het theoretische kader vormt (zie Begrippenlijst).

5.8.2 Interviews

Op grond van de kwantitatieve onderzoeksmethode ‘interviewen’ is geanalyseerd waarom en wanneer de ondersteunende informatiesystemen in de huidige werkwijze van de Front Office problemen oplevert. De individuele interviews hebben mij tevens verdieping gegeven bij het identificeren van de knelpunten en het achterhalen van oorzaken. Met andere woorden, om losjes de feiten op een rij te hebben.

Er is gekozen voor de methode van semigestructureerd interviewen. Met openbeginvragen, waarvan de formulering en de volgorde vastliggen, is naar de beleving of motieven van een respondent gevraagd. De interviews bestaan uit een vragenlijst (zie bijlage 5). De interviews zijn afgenomen onder zowel leidinggevenden als uitvoerend medewerkers. Het resultaat geeft inzicht hoe kennis en informatie op dit moment bij de Front Office worden behandeld in termen van opslag en (terug)vindbaarheid.

### 5.8.3 Observatie

Er is zowel door de opdrachtgever als de teamleider grootverbruik mede gedeeld (zie bijlage 5) dat de informatie voorziening van medewerkers Front Office te kort schiet. Stedin zegt een voldoende niveau op klantenservice te hebben, maar toch is de gezamenlijke mening dat dit positieve resultaat op een inefficiënte en met een kostbare bedrijfsvoering tot stand komt. De onderzoeksmethode observatie is gekozen om een idee te krijgen van een bepaalde manier van denken, werken en het herkennen van gedragspatronen van de Front Office medewerkers. Doelstelling van deze methode:

Een objectief beeld krijgen van de knelpunten in de huidige situatie en op welk moment deze zich voordoen. Er is in kaart gebracht wat de beleving van Front Office medewerkers is bij het verlenen van telefonische klantenservice. Met andere woorden: Wat ervaart men op het moment van serviceverlening objectief gezien? Er zijn twee verschillende observatierondes uitgevoerd. Het gaat hier om semigestructureerde observatie, omdat bij het onderzoek zowel ongestructureerde als gestructureerde observatiemethoden gehanteerd zijn (Verhoeven 2011).

**De ongestructureerde observatie**

In de eerste ronde observaties (zie bijlage 6a: Observatieresultaten ronde 1) is de ongestructureerde observatie- methode gehanteerd: dit betekent dat op een vrije of spontane manier met een relatief breed blikveld kwalitatief gericht onderzoek is gedaan. De gegevens die op deze manier zijn verzameld, bestaan uit beschrijvingen. Het doel van de eerste observatie is kennismaking, zowel met de Front Office zelf als met het werkproces van de afdeling Front Office.

Een eerste oriëntatie op de beginsituatie is gemaakt door het inventariseren van zo veel mogelijk telefoon verkeer tussen Stedin medewerkers en klanten. Deze observatievorm dient als voorwerk op weg naar de gestructureerde observatieprocedure.

De resultaten van de eerste ronde waren nog onvoldoende specifiek; daarom is gekozen voor een tweede ronde.

**De gestructureerde observatie**

De tweede observatieronde is anders gedaan, hierbij is namelijk de gestructureerde observatie uitgevoerd. Het gaat hierbij om het exact weergeven van waarnemingen die precies zijn omschreven. Hiervoor is een duidelijk kader afgesproken i.s.m. de opdrachtgever; er is een observatieschema opgesteld. De wijze van registreren van observatiegegevens bestond uit telefoontjes turven en soorten informatievragen aankruisen. Over twee sessies verdeeld, zorgde dit voor eenduidig vastleggen van gegevens. Die stap is heel belangrijk geweest om objectievere gegevens te verkrijgen en dus betere conclusies te kunnen trekken.

**Observatie bij Stedin in het algemeen**

Tijdens de gesprekken in de oriëntatie fase heb ik een bewuste keuze gemaakt om geen beloftes of verwachting te scheppen. Dus niet dat ik wel even de problemen zou gaan oplossen. Ik heb vooral enthousiasme uitgesproken dat ik het ‘informatie management issue’ als een echte uitdaging zag. Die uitdagende component is veelvuldig bevestigd, te meer omdat elke medewerker mij de noodzaak tot in detail kon uitleggen maar vervolgens een afwachtende houding aannam in hoe daar zelf een aandeel in te nemen. Ik wist via intranet allerlei zaken te achterhalen omtrent de rol en afdeling van de geïnterviewde en welke bijdrage de persoon in het grotere Stedin plaatje vertegenwoordigde. Het hielp me vertrouwen en steun te krijgen. Dus hielpen de geïnterviewde collega’s graag, misschien ook met de gedachten dat de situatie voor hen daardoor zou verbeteren.

Bij het uitonderhandelen van de nieuwe opdracht heb ik dezelfde interview werkwijze toegepast als bij het oriënteren. Dus via (goed voorbereide) korte gesprekken de huidige situatie zo helder mogelijk voor ogen krijgen.

Samengevat zijn de voordelen van deze werkwijze:

* Dat ik een brede blik (view) heb gehad.
* De geïnterviewde behandelen mij als volwaardig gesprekspartner waardoor achtergrond details snel werden toevertrouwd.
* Ook eigenschappen als de objectieve en onpartijdige onderzoeker houding droegen bij aan dit onderzoekresultaat.

Het nadeel mijn geschetste droomscenario’s is misschien toch dat de achtergelaten verwachtingen bij gesprekspartners en ze alleen als ‘informatieloket’ fungeerde. Maar dat kon ik op dat moment niet goed overzien. Ook omdat na het bepalen van de definitieve scope er niet met alle reeds in kaart gebrachte problematiek op de korte termijn iets zal gaan gebeuren.

# 6. Resultaten

Nu het probleem uiteen is gezet en de methoden zijn gekozen om antwoord te geven op de hoofdvraag: “Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van Front Office Grootverbruik verbeteren om een hogere klantenservice te bereiken?”, volgen de resultaten van het onderzoek per deelvraag.

**Vraag 1: Uit welke systemen bestaat de huidige informatievoorziening van de Front Office?**

Het volgende schema geeft weer van welke informatiesystemen de Front Office gebruikt maakt (zie voor meer details bijlage 8: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap).

|  |  |
| --- | --- |
| **Systeem** | **Functie** |
| KIS | In het Klant Informatie Systeem staan alle binnenkomende telefoongesprekken en overige klant correspondentie geregistreerd. Op de afdeling ook wel bekent als het register klantcontacten grootverbruik. |
| C-AR | Centraal Aansluitregister is een landelijk informatiesysteem waar uit af is te lezen wie de huidige energieleverancier of PV partij van de klant is. |
| MVS/HERA/SAP | Genereert documenten ten behoeve van klantcommunicatie zoals uitgaande brieven naar klanten. |
| HERA+ | Huidige verzamelnota applicatie om bijvoorbeeld eenmalige nota’s te sturen. |
| DCO Tool | Ondersteuning aan de Front Office wanneer de klant belt en zaken wil regelen met de zogenaamde ‘decentrale opwekinstallatie nota’ (zie bijlage 7: Voorbeeld DCO scherm), zoals de administratie rond energie terugleveren aan het openbare elektriciteitsnet. |

**Vraag 2: Wat zijn de huidige informatieknelpunten tijdens klantcontact?**

Meest opvallende knelpunten in informatievoorziening zijn:

* De door Stedin verstuurde brief aan een klant is voor de Front Office is niet (altijd) inzichtelijk te maken tijdens het telefoongesprek zie (bijlage 7: Observaties);
* Het lokaliseren van een sleutellijst die toegang geeft tot gasinstallatie kamers is een complexe taak (zie bijlage 7: Observaties);
* De meterstandkaart is niet toegankelijk of in het systeem bijgewerkt als de klantstatus van kleinverbruik is veranderd naar grootverbruik of andersom (zie bijlage 7: Observaties).
* Bedrijfsinformatie over de klanten noodzakelijk om klantenservice te verlenen, is niet of slecht toegankelijk en niet volledig. Ook komen de gegevens via verschillende formats/systemen binnen op de afdeling en zijn de getallen niet altijd terug te lezen op het computerscherm van de medewerker. Dit resulteert in de opmerking: “de klant weet soms meer dan wijzelf” (zie bijlage 6: interviews).

**Vraag 3: Wanneer treden deze informatieproblemen op?**

Team twee heeft binnenMarktoperaties Grootverbruik rechtstreeks contact met de grootverbruik klant (zie bijlage 2b) waarbij dit klant-contact niet optimaal verloopt. Zij ondervinden de problemen of hinder op verschillende momenten, namelijk tijdens:

* klantcontact op de afdeling Front Office (zie bijlage 7: Observaties).
* contact tussen Front Office medewerkers onderling (zie bijlage 7: Observaties).
* contact van Front Office met afdeling kleinverbruik of andere Stedin collega’s (Bijlage 7: Observaties).

Daarnaast is het vaak onduidelijk waarvoor rapportages dienen en duurt het lang om nieuwe informatievragen snel invulling te geven. Dit zijn signalen van suboptimale systemen, inefficiënte processen en onvoldoende systeemkennis van gebruikers.

**Vraag 4: Heeft Marktoperaties Grootverbruik alle informatieknelpunten in beeld of zijn er nog meer problemen?**

De overige ICT faciliteiten werken niet altijd, zoals de netwerkprinter. Er trad tijdens de observatie opvallend veel vertraging of zelfs storing op. De volgende stellingen geven een aantal opvallende resultaten weer vanuit de observaties:

“De verhuizing naar Blaak 8 heeft invloed op het werkproces bij de klantenservice“

Toelichting: niet kunnen printen, de lift gebruiken om door het 16 verdiepingen tellend

gebouw te verplaatsen kost veel extra tijd.

“Documenten die niet toegankelijk zijn voor de Front Office ”

Toelichting: De opgevraagde DCO nota (zie bijlage 6: Observaties) verschijnt niet in beeld terwijl dit normaal gesproken geen enkel probleem is.

“De sleutellijst van een gas installatie ruimte is zoek.”

Toelichting: Een klant belt Stedin met de vraag waar de sleutel is van het gashok zodat een monteur toegang krijgt. Het duurt een minuut of 10 voordat een passende oplossing

is gevonden (zie bijlage 6a: Observatieresultaten Ronde 1).

De belangrijkste problemen die tot tijdverlies en niet-optimale klantenservice leiden zijn samengevat:

* De overige ICT faciliteiten werken niet altijd, zoals de netwerkprinter. Er trad tijdens de observatie opvallend veel vertraging of zelfs storing op (Bijlage 6: Observatieresultaten).
* De medewerkers verlaten regelmatig de werkplek om de benodigde informatie elders te halen. “FO medewerkers lopen regelmatig weg van hun werkplek” (zie bijlage 6: Observaties 2). Toelichting: Ze zijn op zoek naar informatie, want de informatievoorziening biedt op dat moment niet een antwoord dat nodig om de klant direct te helpen.
* De Front Office medewerker slaat het informatiesysteem op de werkstation over en gaat bij collega’s langs om de benodigde informatie te halen (Bijlage 6: Observatieresultaten).
* De kennis van FO medewerkers over de vernieuwende regel- en wetgeving die Stedin invoert, is niet up-to-date en eenduidig (Bijlage 6: Observatieresultaten).

**Vraag 5: Hoe is de huidige informatievoorziening van invloed op de klantenservice?**

* Relatief lange telefoongesprekken zijn nodig, een gesprek van 5 minuten is geen uitzondering (Bijlage 6: Observatieresultaten);
* Klanten worden doorverwezen of er wordt nee verkocht. Klanten wordt gevraagd terug te bellen/-mailen; dit deed zich tijdens een uur observeren respectievelijk 8 keer en 5 keer voor (Bijlage 6: Observatieresultaten);
* Het is arbeidsintensief om de informatie puzzel van een klantdossier op te lossen (Bijlage 6: Observatieresultaten);
* Er wordt soms met meerdere Front Office medewerkers tegelijk aan een enkele case gewerkt (Bijlage 6: Observatieresultaten).

**Vraag 6: Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een klantservice niveau aan de Grootverbruik klanten?**

De methoden die Stedin inzet om het niveau van klantservice te meten zijn:

- SLA voor correspondentie (Bijlage 2b: Markt Operations Grootverbruik).

- TNS NIPO (Presentatie Marktoperaties Grootverbruik, 2012).

- Klanttevredenheid onderzoek in het kader van het project “Morgen Beter” (Jaarplan Marktoperaties, 2011).

# 7. Conclusies

Aan de hand van het onderzoek zijn in dit hoofdstuk mijn conclusies beschreven; deze kunnen bijdragen om tot een oplossing voor de Front Office te komen.

**7.1 Oriëntatie afdeling Grootverbruik**

Conclusie 1:

Medewerkers van de afdeling Grootverbruik, zijnde de eindgebruiker van de informatie systemen, werken niet met de huidige SharePoint 2003 omgeving, en de vraag is of ze dat in de toekomst wel zullen doen.

Conclusie 2:

Naast het feit dat er veel verschillende systemen in het domein actief zijn (een groot aantal documenten op dit moment nog gegenereerd in MVS en HERA), is de informatie die in de verschillende systemen is opgeslagen, moeilijk aan elkaar te koppelen. Hierdoor blijft de waarde van de opgeslagen informatie beperkt; immers: juist door het kunnen leggen van verbanden tussen de verschillende documenten leidt de opgeslagen informatie tot kennis.

Conclusie 3:

Doordat de verschillende verzamelingen van gegevens, met elk een eigen database taal, niet met elkaar kunnen communiceren, loopt de informatie niet synchroon (datakwaliteit). Wat in een gegevensveld staat klopt niet per se met wat geadministreerd is in het systeem.

Conclusie 4:

Er lag bij de afdelingsmanager altijd al de vraag naar toegankelijkheid van alle meest recente informatie rond de klant; maar als zou blijken dat er in de Front Office nog meer (wellicht praktische) problemen spelen, blijven de medewerkers nog steeds met lege handen. Ook al zou de achterliggende informatievoorziening optimaal renderen.

**7.2 Observaties Front Office**

Uit de onderzoeksresultaten blijkt: Er zijn inderdaad knelpunten en informatieproblemen bij de Front Office Grootverbruik die tot tijdverlies en niet-optimale klantenservice leiden

Conclusie 5:

De Front Office medewerkers maken bij het verlenen van klantservice intensief gebruik

van de beschikbare informatiesystemen.

Conclusie 6:

Alles in ogenschouw genomen zijn de handelingen om de klant te helpen en de administratie van het werkproces bij te houden, arbeidsintensief. Dit vergroot de foutgevoeligheid (Cacciabue & Cassani, 2012).

Conclusie 7:

Er zijn uiteenlopende kennis en vaardigheden bij de Front Office noodzakelijk en aanwezig om de dienstverlening te volbrengen (Bijlage 7: Observatieresultaten)

Conclusie 8:

Er is geen eenduidige instructie of aansturing beschikbaar hoe Stedin oplossingen gerealiseerd wil zien voor de Front Office medewerker. Elke medewerker heeft door ervaring haar eigen specifieke kennis en kunde opgebouwd; men is wederzijds voor de nodige ervaring van elkaar afhankelijk. Deze persoonlijke vaardigheden om toch tot aan de juiste informatie te geraken zijn niet op schrift vastgelegd.

Conclusie 9:

De Front Office medewerkers leren elkaar om via eigen gekozen stappen en routes tot een acceptabel resultaat te komen. Deze eigen creatieve oplossingen worden voornamelijk mondeling gedeeld, waardoor deze kennis voor een buitenstaander niet via schrift of document inzichtelijk is.

Conclusie 10:

De kennis van Front Office medewerkers (eindgebruiker) over de vernieuwende regel- en wetgeving die Stedin invoert, is noch up-to-date noch eenduidig noch voor iedereen tegelijker tijd beschikbaar.

Conclusie 11:

Autorisatie van de Front Office medewerker op informatie is verschillend. De huidige toegangsregels zorgen ervoor dat niet elke klantvraag direct kan worden afgehandeld (zie bijlage 7: Observaties). Niet elk informatiestuk wordt zomaar gedeeld. Het achterhalen van de beweegredenen voor dit onderscheid, viel buiten de scope van dit onderzoek.

**7.3 Conclusies observatie bedrijf Stedin**

Conclusie 12:

De werkdruk op de ICT is, als gevolg van de splitsing van Eneco (zie bijlage 1b) en de transformatie naar Stedin-only systemen, zeer hoog. Dit leidt er toe dat er te weinig tijd is om alle medewerkers op de hoogte houden van de overgang op nieuwe systemen.

Conclusie 13:

De verhuizing van alle Stedin afdelingen (voorheen verspreid over verschillende locaties) naar één centraal gebouw op Blaak 8 (het nieuwe onderkomen) schept een nieuwe werksituatie. Bijvoorbeeld alle Stedin collega’s zitten sinds dit jaar bij elkaar in de buurt.

Dit heeft tot gevolg dat er meer fysieke communicatielijnen zijn.

Maar dit leidt ook tot ongebruikelijk rijke omgevingsprikkels, zoals op de open werkplekken (zie bijlage 5) en veranderingsmoeheid, ondanks alle motivatie.

# 8. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zijn aanbevelingen geformuleerd ten aanzien van Stedin en in het bijzonder aan afdeling Marktoperaties ter verbetering van het informatiemanagement.

## 8.1 Adviezen Front Office:

1. Voordat Stedin kijkt naar de achterliggende processen om tot een juiste informatie levering te komen, zal de klantservice medewerker ook in het rechtstreekse contact met de klant adequaat en snel moeten reageren op de daar aangeleverde vragen.
2. Naast organisatie gerelateerde veranderingen zal ook het gedrag van de medewerkers moeten worden aangepast. Om het nieuwe informatiesysteem(en) volledig tot zijn recht te laten komen moeten medewerkers opgeleid worden.

Te denken valt aan:  
het frequent trainen van Front Office medewerkers op veranderingen (ten aanzien van bedrijfsvoering en –visie, wet- en regelgeving en wensen van de klant)

De scholing zou ook gericht moeten zijn op reeds geplande veranderingen met betrekking tot de bediening van informatiesystemen, het financieel beleid van Stedin en de praktische mogelijkheden op de werkvloer voor monteurs.

1. Zorg dat de ondersteunende faciliteiten zoals een printer ten allen tijden beschikbaar en bruikbaar zijn. Nog beter is toegang tot een eigen printer die niet afhankelijk is van de huidige complexe softwarekoppelingen.
2. Bouw de interface tot de benodigde informatievoorzieningen vanuit een lijst met taken die de medewerker optimaal ondersteunt bij het verlenen van service aan de grootverbruiker.
3. Stimuleer en faciliteer de Front Office medewerkers voor het delen van ervaringen bij de functie van klantenservice. De Front Office medewerkers vertellen elkaar via andere routes dan het informatiesysteem zelf om tot een acceptabel resultaat te komen.

## 8.2 Adviezen algehele bedrijf

1. Er zal meer vaart achter een centraal DMS (of nieuwe SharePoint omgeving) moeten worden gezet, want dit project ligt nog steeds stil. Iedereen werkt hard op dit moment, maar er is verwarring hoe het nu verder gaat ten aanzien van de het ‘nieuwe digitaal werken’;
2. Train iedere Stedin medewerker in de bestaande ICT toepassingen, want zij maken allemaal gebruik van dezelfde bronnen;
3. Stel een communicatieplan op om alle doelgroepen goed op de hoogte te houden van de ontwikkelingen op ICT gebied;
4. Stel een IDM-er aan die zorgt voor:

* opslag van gegevens en informatie rond Grootverbruik klanten en bedrijfsinformatie met betrekking tot de bewaar termijn volgens de wet;
* een systematiek van zoek- / trefwoorden en verbinden van de data nodig voor alle Front Office medewerkers.

# 9. Beroepstaken

Hier volgt een overzicht van de beroepstaken die deels van te voren in mijn afstudeerplan zijn vastgesteld. Vanwege de keuze voor een andere opdracht (zie hoofdstuk 5) zijn de beroepstaken 1.6 Document Structuur Plan (DSP) en 2.2 Informatieplan niet meer relevant. Tijdens het afstudeertraject heb ik ook gewerkt aan de vervangende beroepstaken 1.1 Probleemanalyse en 1.5 Informatiebehoefte. Ik beschrijf hierna hoe ik aan deze beroepstaken heb gewerkt. Op basis van de tabel ‘Uitwerking van de beroepstaken’ is door mij een beoordeling gegeven per taak.

|  |  |
| --- | --- |
| **Competentie** | **Wijze** |
| **1.1** Probleemanalyse | De probleemanalyse is uitgevoerd tijdens de oriëntatiefase, de opdrachtonderhandeling en tijdens verschillende interviews.  De problemen en behoeften van Stedin zijn concreet gemaakt. |
| **1.5** Informatiebehoefte | Via observatie de belangrijkste informatieknelpunten, wensen en behoeften van de Front Office over de informatievoorziening in kaart gebracht. |
| **2.4** Dienstverlening | Klanten sneller service laten verlenen door de digitale dienstverlening vorm te geven vanuit de klant.  Analyse hoe de Front Office klantservice uitvoert aan klanten met de status grootverbruik. |
| **5.1** Beheer van content en applicaties | Specifiek gezien de bruikbaarheid , kwaliteit van de beschikbare informatie.  Een indruk weergegeven hoe de status van het klantdossier op dit moment is samengesteld. |
| **5.2** Deskresearch | Binnen Stedin gezocht naar alle beschikbare projectdocumentatie over de huidige gegevensopslag.  Literatuur onderzoek uitgevoerd over SharePoint als DMS. Ook veel informatie van de opdrachtgever ontvangen die het aanbestedingstraject voor SharePoint 2010 toelichten. Ingelezen in de doorlopen pakketselectie. Via online bronnen is er informatie gevonden met de achterliggende gedachte: “hoe SharePoint 2010 als DMS in te zetten?” |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Taakrol** | | |
| **Context** |  | geleid | zelfstandig | sturend |
| simpel | 1 | 2 | 3 |
| lastig | 2 | 3 | 4 |
| complex | 3 | 4 | 5 |

*Figuur 1. Tabel beoordeling Beroepstaken*

**Probleemanalyse**

**Activiteiten**

Tijdens de oriëntatiefase van de opdracht en de formulering van de onderzoeksvragen heb ik aan de probleemanalyse gewerkt. Ik heb hiervoor interne documenten geraadpleegd, externe bronnen gezocht en geselecteerd en gesprekken met betrokkenen gevoerd. Ik heb hierbij zelf het initiatief genomen. Met behulp van deze ingewonnen informatie heb ik een mindmap ontworpen die als uitganspunt heeft gediend voor het opstellen van de onderzoeksvragen. Na het uitwerken van de conclusies heb ik aanbevelingen gegeven zodat Stedin Marktoperaties de informatievoorzieningen voor de eindgebruikers kan verbeteren.

**Beoordeling**

Context: Complex

Taakrol: Zelfstandig

Niveau: 4

**Informatiebehoefte**

**Activiteiten**

Interviews gehouden met medewerkers van de afdeling Grootverbruik. Hieruit kwam naar voren dat er altijd gebrek is aan bruikbare informatie.

**Beoordeling**

Context: Complex

Taakrol: Zelfstandig

Niveau: 4

**Dienstverlening**

**Activiteiten**

Klantservice van de Front Office geobserveerd. Deze onderzoeksmethode heb ik zelf aan de opdrachtgever voorgesteld, nadat we een hele nieuwe opdracht hadden samengesteld.

Vanuit deze onderzoeksresultaten een overzicht opgesteld van te leveren diensten. Vervolgens de randvoorwaarden en condities geïnventariseerd die weergeven onder welke omstandigheden de klantenservice Grootverbruik haar diensten wil aanbieden.

**Beoordeling**

Context: Lastig

Taakrol: Sturend

Niveau: 4

**Beheer van content en applicaties**

**Activiteiten**

Tijdens de observaties is er speciaal geanalyseerd wanneer ondersteunende informatiesystemen de Front Office medewerker in de steek liet. Doel was enerzijds bevestiging krijgen in de gestelde knelpunten vanuit de interviews, en anderzijds inventariseren of andere lastige problemen zich voordeden. Gezocht naar oplossingen voor informatieproblemen die een goed gebruik van gegevensbestanden hinderen bij het dagelijkse werkproces van de Front Office.

**Beoordeling**

Context: Complex

Taakrol: Geleid

Niveau: 3

**Deskresearch**

**Activiteiten**

Zowel interne als externe bronnen verzameld die mij als onderzoeker in korte tijd op de hoogte brachten van de huidige document management problematiek bij Stedin.

Ik heb zelfstandig met de geleerde IDM zoekvaardigheden via literatuur verdieping gezocht in de definities van DMS en SharePoint. Door verandering van onderwerp ook onderzoek gedaan naar het ICT landschap van informatiesysteem en -voorzieningen binnen Stedin. Met de opgedane kennis vragen gesteld aan de opdrachtgever om de beoogde opdracht concreter te maken.

**Beoordeling**

Context: Lastig

Taakrol: Sturend

Niveau: 4

10. Evaluatie en persoonlijke reflectie

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan bod de evaluatie van een aantal facetten van mijn werkwijze tijdens de afstudeeropdracht (paragraaf 10.1) en de reflectie op mijn persoonlijk handelen als aankomende beroepsbeoefenaar (paragraaf 10.2).

## 10.1 Evaluatie

Hieronder volgt de evaluatie met betrekking tot een aantal zelf gekozen facetten van mijn werkwijze, te weten: oriëntatiefase afstuderen, literatuurresearch, interviews en terugkoppelingspresentatie. Deze facetten heb gekozen omdat ik vind dat rol van IDM-er hierin goed naar voren komt (bijvoorbeeld de rol van verbindingsschakel tussen partijen).

### 10.1.1 Oriëntatiefase afstuderen

Er was binnen Stedin geen pasklare afstudeeropdracht voor handen. Ik heb daarom zelf de opdracht ‘afgedwongen’. Terugkijkend, evalueer ik in deze paragraaf hoe dit proces in z’n werk ging. Ter voorbereiding op de afstudeerstage, heb ik mij ingelezen in de richtlijnen van ICT en Media en specifiek in het IDM traject omtrent het werven en selecteren van een afstudeeropdracht. Dit gaf mij zicht op de spelregels en een kader waaraan de opdracht zou moeten voldoen. Ik werkte daar al op een afdeling en zag dat Stedin een organisatie is van redelijke omvang en potentie.

Ter oriëntatie heb ik toen aan collega’s gevraagd: wat doen jullie zoal op het gebied van het archiveren van documenten? De opslag en het delen van documenten trok mijn aandacht in het bijzonder. Een veel gehoord probleem wat naar voren kwam: “we stoppen alle documenten wel netjes weg met zijn allen, maar kunnen nooit iets van elkaar terugvinden”.

Bij het vragen stellen aan de collega’s heb ik geen vast stramien gebruikt. Ik ben op een ongestructureerde en open manier in gesprek gegaan (zie alinea 10.1.3 voor meer details). Ik kreeg de antwoorden voornamelijk mondeling. Die heb ik verwerkt in een verslag. Toen ik eenmaal had kenbaar gemaakt bij de afdeling IDS dat ik een afstudeeropdracht zocht op het gebied van document management, werd mij aangeboden om met relevante personen binnen Stedin in contact te komen. Zodoende kreeg ik toegang tot mensen die samen met mij een concrete opdracht konden samenstellen. Ik ben met hen in gesprek gegaan en heb zo veel mogelijk gebruik gemaakt van de zogenaamde ‘vrije vraagstelling’. Daarbij is het van belang dat je zeker weet dat je alle verplichte opdracht onderdelen aan bod komen.

Een controle middel hiervoor was dat ik de afstudeeropdracht voorlegde aan mijn begeleidend docent en de docent examinator IDM. Zij controleerden met mij of de afstudeeropdracht aan alle IDM eisen voldeed en kwalitatief goed genoeg was. In het vervolg traject was er als kwaliteitscontrole wekelijks, soms dagelijks, overleg over de voortgang. Nadat ik door had welk probleem er speelde met betrekking tot het archiveren van documenten, ging ik op zoek naar een leidinggevende die kon fungeren als opdrachtgever. Terugblikkend op mijn werkwijze tijdens de oriëntatie fase, wat ging er goed?

* Het samen stellen van een gevarieerd begeleidingsteam. Bestaande uit: Opdrachtgever, bedrijfsmentor, scriptiebegeleider en werkgever.
* Uitonderhandelen van de opdracht en daarin grenzen bewaken van de IDM-er en omvang van het project.
* Interviews tijdens de oriëntatiefase.

Wat ging er minder goed?

* Het uitonderhandelen van de definitieve opdracht duurde achteraf gezien te lang, te weten 2 maanden.

Redenen: teveel vrijheid, trage besluitvorming. Lang onduidelijk wat ik nu precies ging opleveren aan resultaten en wat mijn toegevoegde waarde zou kunnen zijn.

### 10.1.2 Literatuurresearch

Deze methode is ingezet voor het verzamelen en vastleggen relevante informatie. Ik heb alles uit die periode opgeslagen in mijn eigen digitale mappen die als afstudeerarchief fungeerden. Deze bronnen had ik nodig om de huidige situatie goed te begrijpen. Vragen als bijvoorbeeld ‘wie zijn de belanghebbenden’ of ‘hoe ziet de grotere context er uit’ konden met deze bronnen beantwoord worden. De eerste opdracht was op Stedin als geheel gericht, dus ik moest een breed vizier houden. Ik werd erop gewezen dat tijdens mijn afstudeerfase de afdeling Human Resource als eerste gebruikersgroep gebruik ging maken van de nieuwe DMS software.

Omdat ik vanuit mijn opleiding geleerd heb om verder te kijken dan de afstudeeropdracht alleen, bleef ik een brede kijk houden op ICT ontwikkelingen binnen het bedrijf. Ook nadat besloten werd dat voor de rest van mijn afstudeertraject de scope veranderde naar de informatievoorzieningen bij de afdeling Front Office grootverbruik.

Vanaf dat moment was het Intranet Stedin afdoende om DMS ontwikkelingen in de gaten te houden. De verzamelde documenten komen nu vooral van pas om terug te halen en te verantwoorden wat ik allemaal in de beginfase heb gedaan en waarom. Een voordeel van literatuurrecherche via deze stappen is dat ik al snel doorhad dat het probleem met document management Stedin organisatie breed speelde. Door deze nieuw verworven kennis te delen tijdens daaropvolgende gesprekken, ben ik van mening dat er meer collega’s bij Stedin geprikkeld werden om hun eigen ervaring over documenten management met mij te delen. Zo kwam ik op het juiste spoor om de opdracht zelfstandig af te dwingen.

### 10.1.3 Interviews

Tijdens de gesprekken in de oriëntatie fase heb ik een bewuste keuze gemaakt om geen beloftes te doen of verwachting te scheppen. Dus niet ‘dat ik wel even de problemen zou gaan oplossen’. Ik heb vooral enthousiasme uitgesproken dat ik het ‘informatie management issue’ als een echte uitdaging zag. Die uitdagende component is veelvuldig bevestigd, te meer omdat elke medewerker mij de noodzaak tot in detail kon uitleggen maar vervolgens een afwachtend houding aannam in hoe daar zelf een aandeel in te nemen. Ik wist via intranet allerlei zaken te achterhalen omtrent de rol en afdeling van de geïnterviewde en welke bijdrage de persoon in het grotere Stedin plaatje vertegenwoordigde. Het hielp me vertrouwen en steun te krijgen. Dus hielpen de geïnterviewde collega’s graag, misschien met de gedachte dat de situatie voor hen daardoor zou verbeteren.

Bij het uitonderhandelen van de nieuwe opdracht heb ik dezelfde interview werkwijze toegepast als bij het oriënteren. Dus via (goed voorbereide) korte gesprekken de huidige situatie zo helder mogelijk voor ogen krijgen. Samengevat zijn de voordelen van deze werkwijze:

* Ik heb een brede blik gehouden.
* De geïnterviewde behandelden mij als volwaardig gesprekspartner waardoor achtergrond-details snel werden toevertrouwd.
* Ook de rol van objectieve en onpartijdige onderzoeker draagt bij aan dit onderzoekresultaat.

### 10.1.4 Terugkoppelingspresentatie

Het doel van de terugkoppelingspresentatie was het presenteren van de stand van zaken na 2 maanden en knopen doorhakken aan welke scope ik mij als afstudeerstagiair zou gaan houden.

In deze presentatie aan Martijn Lambooij (bedrijfsmentor), Grada Schadee (begeleider / examinator) en Marcel van Munster (opdrachtgever) liet ik zien welke conclusies ik na twee maanden in mijn vooronderzoek had verzameld op basis van gesprekken (met opdrachtgever en andere betrokkenen) en verzamelde literatuur. Daaraan koppelde ik vervolgens een plan van aanpak. Het doel was bevestiging te krijgen van wat ik in de stap na het afstudeerplan heb vastgelegd over de urgentie, de aard van de achterliggende problematiek en de gewenste situatie. Hierover is in het voortraject met de begeleidend examinator uitvoerig over gespard om eenzelfde opvatting te hebben over de toegevoegde waarde van het project. Deze efficiënte onderhandelmethode kan ik elke mede student aanbevelen. Een uitstekende methode voor het vastspijkeren van wat je concreet gaat opleveren aan de opdrachtgever.

*Wat ging er goed?*

* Observatie verdieping op de Front Office grootverbruik. Deze bevindingen zijn bepalend voor een aantal conclusie die ik trek in het afstudeerverslag. (zie verder Hst. 9 Persoonlijke Reflectie)
* Interviews Individuele gesprekken hebben de onderzoeker meer inzichten verschaft over de afdeling Grootverbruik. Ook de manier waarop de geïnterviewde meedachten over het onderzoeksplan en hoe zij daar betekenis aan gaven .

*Wat ging er minder goed?*

* Planning en organisatie van het gehele project
* Betrokken worden/ zijn bij de actuele ontwikkelingen van de afdeling grootverbruik. Zo kan je waken voor overlap en een betere meerwaarde tot stand brengen.

## 10.2 Persoonlijke reflectie

Voor de verslaglegging van deze reflectie heb ik gebruik gemaakt van een interview methode om mijn verhaal volgens een aantal vragen over de stof (die ik zelf vaststel want ik ken de stof immers) op papier te zetten. Daarna komen achtereenvolgens de reflectie op de onderhandelingsfase, het interviewen en de projectplanning aan bod.

### 10.2.1 Verantwoording gebruikte methode

*Waarom is gebruik gemaakt van de interview techniek?*

Vanuit een leeg vel papier reflecteren vind ik erg lastig. De vaardigheid om tegelijkertijd een verhaal te bedenken en dat in een logische volgorde (of structuur) op papier zetten, mis ik. Die twee zaken tegelijk uitvoeren, kost mij heel veel moeite.

Maar als ik aan iemand in antwoord op mijn eigen vragen, vertel wat ik denk en dat opneem op een geluidsdrager, kan ik dat vervolgens uittikken. Dan hoef ik me niet meer druk te maken om het meteen op te schrijven want dan staat het op tape. Als iemand anders de vragen stelt, merk ik dat ik meer mijn best doe om hem/haar te overtuigen van mijn antwoord. Dit draagt bij aan de kwaliteit van het antwoord.

De keuze heeft ook te maken met het feit dat ik sterker ben in het verbaal uitleggen en verwoorden van mijn gedachten, dan het direct op schrift stellen van gedachten.

Kortom, ik kan het standpunt beter vertellen dan opschrijven.

Door ervaringen in het experimenteren met verschillende aanpakken ben ik er achter gekomen dat dit zo voor mij werkt. Zo zijn de mindmap en een dagboek bijhouden ook ingezet om mijn geheugen te prikkelen.

Ik heb eigenlijk al mijn gehele studietraject moeite om een goed verslag binnen de gestelde tijd te schrijven. Ook met het reflecteren op behaalde competenties heb ik moeite. Een stuk theorie vanuit bestaande tekst verwoorden gaat nog wel. Maar mijn eigen functioneren beoordelen en onder woorden brengen is lastig. Ik zal nooit alle zaken die ik moeilijk vind, afschuiven op mijn beperking van ADHD, maar zelfinzicht en zelfbeeld zijn voor tijdrovende thema’s.

Omdat reflecteren een verplicht onderdeel is van het afstuderen, heb ik gezocht naar een effectieve werkwijze. Bovenstaande methode werkt voor mij erg goed. Zo zet ik nu dezelfde techniek in die ik gebruikt heb bij belangrijke vergaderingen en feedback momenten van het afgelopen jaar. De combinatie van het voeren van een gesprek, luisteren en nuttige aantekeningen maken, is voor mij onmogelijk. Dit jaar heb ik al meerder keren de tapes uitgewerkt waarbij er (achteraf) altijd goede kwaliteit uit kwam.

Eerst dacht dat ik deze methode zelf had bedacht, dus zonder literatuur te raadplegen. Tijdens het vorige blok (IDM-7) heb ik mij verdiept in de theorie over kennis eliciteren. Daarbij zijn allerlei methodes de revue gepasseerd voor het vastleggen van kennis. Ik heb een vergelijking gemaakt tussen kennis in zijn algemeenheid en de kennis die ik inmiddels zelf heb ontwikkeld. Interviewen is een beproefde methode om inzichten en ervaring in kaart te brengen. De inhoud is niet direct tastbaar omdat deze ‘tussen de oren zit’, zoals beeldspraak zegt.

*Wat gebeurt er als je jezelf vragen stelt en dat opneemt?*

Mezelf de vragen stellen lukt niet. Wellicht dat ik niet hardop met mijzelf in gesprek wil of kan. Het is juist een prikkel als iemand anders een vraag stelt om daarop een antwoord zo goed mogelijk te formuleren.

*Wat zijn voor mij de voor- en nadelen van deze methode?*

Het grootste voordeel is dat ik tot productie van tekst kom. Daarbij ben ik in verhouding veel minder tijd kwijt om een A4 tekst te produceren . Een gesprek voeren gaat bij mij vrij vlot en eenmaal opgenomen, kan ik in alle rust en op mijn tempo het verhaal uitwerken. De laatste stap is dan eindredactie, want van de uitwerking moet nog wel een logisch lopend verhaal, in goed helder Nederlands, worden gemaakt.

Een nadeel is dat ik iemand anders ‘nodig heb’ om de vragen te stellen. Alleen heb ik daar geen voorkeur in wie dat is. Het kan bij wijze van spreken net zo goed een willekeurig persoon van de straat zijn.

Naast dat ik iemand anders nodig heb, word ik misschien op een gegeven moment te afhankelijk van deze methode; dit kan een nadeel zijn. Wellicht is het verstandig om in het vervolg van mijn carrière het ook zonder ‘een interviewer’ te leren (of beter nog, dat ik sowieso de methode van op tape opnemen niet nodig heb).

Een ander niet onbelangrijk nadeel kan zijn, dat mijn gedachten gestuurd gaan worden door de vragensteller. Hierdoor wordt het mogelijk niet meer mijn eigen reflectie of verhaal, maar een gestuurd verhaal. Dit hangt ook af van het feit of de vragen vooraf zijn vastgelegd en of deze 1 op 1 worden opgelezen of dat er ruimte overblijft om de vraag toe te lichten en door te vragen. Dan krijgt de vragensteller misschien wel enige invloed die er niet moet zijn.

Ik kan het bovenstaande voorkomen door voorafgaande aan het interview duidelijke afspraken maken met de interviewer om neutraal te zijn en alleen maar “neutraal” door te vragen zoals waarom of waarmee. Zo word ik zelf uitgedaagd om antwoord te geven zonder hints. Goedbedoelde suggesties zullen volgens dit stramien niet vanuit de interviewer komen.

### 10.2.2 Onderhandelingsfase afstudeeropdracht

Voorafgaand aan het afstudeertraject bij Stedin werkte ik daar al via mijn huidige werkgever De Slimme Dingen Fabriek (DSDF) op de afdeling IDS. Het project waar ik aan werkte bestond uit performance testen van de nieuwe hardware omgeving via een belangrijk software pakket. Ik had bij Stedin aangegeven dat ik een afstudeeropdracht zocht. Ik kwam in contact met twee informatiemanagers, die ik voorlegde wat ik als IDM professional zoal voor ze kon betekenen, aan welke voorwaarden de afstudeeropdracht moest voldoen en welke link er met mijn vakgebied moest zijn.

Op mijn toenmalige werkplek lag de nadruk teveel bij informatica, dus zocht ik naar een IDM- opdracht, zoals het ontsluiten en beheren van documenten.

De eerste opdracht luidde: ‘Hoe kunnen de medewerkers van Stedin afdeling Marktoperaties via het beoogde DMS SharePoint beter gebruik maken van de vastgelegde documentatie’.

Deze hoofdvraag heb ik gebruikt voor het opstellen van mijn afstudeerplan. Met het goedgekeurde plan voldeed ik aan de voorwaarde om af te kunnen studeren. Tijdens het samenstellen van een plan van aanpak ben ik op onderzoek uitgegaan.

De scope versmalde zich al vrij snel tot de afdeling Marktfacilitering (niet de gehele organisatie Stedin). Zoals ik hierboven al aangaf: SharePoint was al aangeschaft, echter de uitrol liet nog op zich wachten. Men keek mijn kant op ….. echter, ik kwam na een interview op de beoogde afdeling tot de conclusie dat er nog nooit met SharePoint was gewerkt en dat dat dit ook niet in de lijn der verwachting lag. Om in 17 weken stage projectleider DMS te worden, was volstrekt niet reëel.

Opnieuw volgden onderhandelingen over de opdracht. Er zijn verschillende onderhandelingsgesprekken geweest, voordat de uiteindelijke opdracht er lag, inclusief een goede onderzoeksvraag. Ik heb veel verschillend stappen doorlopen om tot een afstudeeropdracht te komen. Had ik dit, achteraf beschouwd, anders kunnen aanpakken? Ja, ik had de tussenpresentatie al na een maand moeten houden (in plaats van nu na 2 maanden). Die tussenpresentatie was een goed idee en blijkt achteraf een sleutelmoment geweest te zijn om de juiste nieuwe weg in te slaan. Wellicht had ik die eerder kunnen plannen om alle betrokkenen (opdrachtgever, mentor, werkgever, afstudeerbegeleider) bij elkaar te brengen, zodat knopen konden worden doorgehakt.

Het slijpen en bijstellen van de onderzoeksvraag en van het resultaat had eerder en scherper gekund. Ik heb er ook te lang ‘alleen’ mee geworsteld. Dat heeft veel tijd gekost.

Leerpunt: Ik heb geleerd dat de fase van uitonderhandelen van de opdracht cruciaal is voor de voortgang van het onderzoek en van het eindresultaat.

*Is bovenstaande nu een gevaar of valkuil van de beginnende onderzoeker?*

In dit geval heb ik Stedin zelf verleid tot het meewerken aan een afstudeeropdracht. Dat is een proces wat ik in hele korte tijd heb willen doen. Die onderhandelingsfase naar een concrete en goede opdracht was nog niet helemaal af, terwijl ik omwille van de officiële start (6 februari 2012) al was begonnen.

Leerpunt: Ik kwam tot de overtuiging dat het niet goed was om met het oorspronkelijk plan verder te gaan. Ik merkte dat de tijd daarvoor te kort was en ik maar niet concreet kreeg wat mijn toegevoegde waarde zou worden. Stedin had wel degelijk een probleem met al haar geproduceerde documenten (heeft dat overigens nog steeds), ik wilde daar graag iets mee. Ze dachten al een oplossing voor het probleem in huis te hebben, namelijk de aanschaf van SharePoint 2010, alleen ze wisten niet (en mogelijk nog steeds niet) hoe ze die oplossing moesten ontwerpen, implementeren en beheren.

Maar voor mij werd het niet concreet wat ik zou gaan doen. Zou ik de huidige mappenstructuur analyseren en een nieuw voorstel doen, of een ontwerp maken van de nieuwe toegangspoort? Zou ik SharePoint- expert gaan worden of moest er een bepaalde zoekfunctie worden gecreëerd.

*Had Stedin in deze zaak iets anders kunnen doen? Zich anders kunnen opstellen naar jouw idee?*

Stedin heeft zich naar mij toe altijd zeer meewerkend en betrokken opgesteld en dat waardeer ik zeer. Op de manier waarop ik toen de gesprekken heb gevoerd, werd de opdracht niet concreter. Maar ik weet niet of het had uitgemaakt als ik de gesprekken anders had gevoerd. Bijvoorbeeld door de vraag te benadrukken dat ik “iets heel concreets” zocht. Maar dat was mijzelf in dat eerste stadium ook nog niet echt duidelijk

De behoefte bij Stedin aan een document managementsysteem speelt organisatie breed, en trok mij als IDM-er aan (informatiebehoefte immers) maar dat was voor een persoon een project van te grote omvang. Ik heb tenslotte daarom ook gevraagd “kies één afdeling die ik gebruik als proeftuin, zodat ik mijn onderzoek uit kan voeren”. Maar ik kwam er vrij snel achter dat op die afdeling het niet kon, niet paste. Wellicht had Stedin, gezien de focuspunten van DMS met SharePoint, mij op een andere afdeling moeten zetten, eentje die alle voorgaande fases met de huidige SharePoint omgeving al had doorlopen.

Leerpunt: zelf heel goed doordenken wat je wilt en dat duidelijk verwoorden naar opdrachtgever toe en dat betekent voor de toekomst: heel duidelijk maken naar de opdrachtgever: “waar wil je precies naar toe”.

*Wat voor effect had de definitieve opdracht op jou als beroeps professional?*

Dat de doelgroep van Front Office niet aansloot op de DMS opdracht was een verrassing. Maar aan de andere kant was ik nieuwsgierig geworden naar welke informatie problemen er speelden bij de Front Office. En wat formuleren zij als ‘ideale situatie’?

De uitkomst van mijn eerste oriëntatie heb ik aan de opdrachtgever terug gekoppeld en gevraagd: waar binnen Marktoperaties liggen prioriteiten om informatiesystemen en voorzieningen beter aan te sluiten bij de werkzaamheden van medewerkers? Welk systeem zou daarvoor moeten veranderen om de toegang en kwaliteit van de informatie beter te krijgen?

*Tot slot: wat ik achteraf gezien goed van mijzelf vind.*

Ik heb continu afgestemd met mijn opdrachtgever en ook de scriptiebegeleider. Dus ik heb niet op eigen houtje vragen en doelstellingen zitten bedenken. Dit heeft gezorgd voor blijvende ondersteuning van mijn project hoewel we in het begin met andere einddoelen voor ogen, zijn gestart.

### 10.2.3 Interviewen

De gesprekken tijdens mijn ronde langs de verschillende experts binnen de afstudeerscope vond ik erg leuk om te doen. In de rol van onderzoeker kwam ik helemaal tot bloei. De gesprekken hebben mij veel meer opgeleverd dan ik vooraf voor mogelijk hield. Dit zal deels door de gevarieerde selectie van gesprekspartners komen (voorgesteld door de opdrachtgever), maar misschien ook omdat na al die weken mijn vizier (scope en vragen) op scherp stond. Tevens een goed leermoment voor mijn persoonlijke proces.

In de rol van onderzoeker ben ik wel tegen een dilemma aangelopen. Het betrof een gesprek tussen mijn bedrijfsmentor en opdrachtgever. Van wat ik begreep van mijn bedrijfsmentor zelf, heeft hij zonder mijn medeweten details van resultaten uit interview gesprekken meteen aan de opdrachtgever doorverteld voor ik goed en wel een objectief verslag rond had. Mijn ruwe data was dus al bekend. Dit voelde alsof het gras onder mijn voeten vandaan werd gemaaid, want deze resultaten wilde ik zelf graag meedelen. Er zijn toen voor mijn gevoel grenzen van mij overschreden van hoe ik op dat moment aankeek tegen het uitvoeren van onderzoek. Een voorbeeld van wat ik zelf kenbaar had willen maken: “de bekendheid van SharePoint 2010 als beoogd DMS bij het team Grootverbruik werd daar zeer sceptisch ontvangen”. De impact van dit gegeven kon ik op dat moment niet goed inschatten. Laat staan verdedigen als de opdrachtgever er verder mee aan de haal was gegaan. Dit gebeurde gelukkig niet.

Bij het aankaarten van deze gang van zaken voorzag ik vooraf geen bedreigingen voor de samenwerking, maar ik wilde graag over mijn afstudeerproject zelf zoveel mogelijk de regie houden. Misschien dat ik van de welbekende mug een olifant maakte, maar mijn idee en gevoel bij zuiver onderzoek doen had die dag een deuk opgelopen. Ik had geen angst of terughoudendheid om mijn bezwaren onderwerp van gesprek te laten zijn. Tijdens de wekelijkse meeting is hier nog even kort bij stil gestaan; daarna ben ik weer met veel plezier en enthousiasme door gegaan.

### 10.2.4 Projectplanning

De projectplanning is een lastig onderdeel voor mij gebleken. Ik heb moeite om een planning te maken die compleet en reëel is. Ook heb ik moeite om me aan de planning te houden en steeds te beoordelen op: loop ik nog volgens planning? Waar loop ik uit de pas? Is het wat ik doe voldoende om voortgang te maken of moet ik juist meer doen?

Het gevaar schuilt er in dat ik te veel tijd besteed aan het zoeken naar verdieping, naar meer achtergrondinformatie. Dat ik teveel wetenschappelijke bronnen raadpleeg, die niet

nodig zijn om de opdracht goed uit te voeren. Ook stel ik moeilijke klussen uit, zoals bijvoorbeeld beginnen met schrijven aan het adviesrapport. Een strakke planning zorgt er normaal voor dat ik niet te laat start met de eindproducten, zodat de verplichte documenten op tijd gereed zijn.

In het begin ging het allemaal goed. Toch raakte ik de grip op een gegeven moment kwijt. Dat had ook te maken met het moeizame uitonderhandelen van de opdracht. Ik raakte daardoor het spoor bijster. De focus op een DMS met SharePoint kon ik niet snel stoppen.

*Wat heb je gedaan om de grip weer terug te krijgen? Welke methode heb je toegepast?*

Ik heb nieuwe afspraken gemaakt over de rolverdeling van mijn begeleidingsteam. Ook heb ik mij elke week afgevraagd wat die week belangrijk was en welke aanpak daarvoor nodig was. Over de voortgang heb ik steeds gecommuniceerd met de begeleidend docent zodat ik samen met haar de resultaten kon beoordelen.

Ik heb geleerd van deze onderzoeksperiode, dat het belangrijk is om zelf maatregelen te nemen om de planning weer onder controle te krijgen.

Zo bleef ik voor mijn gevoel ook te lang hangen in de onderzoeksfase. De behoefte om meer te willen weten, met nog meer met mensen binnen Stedin willen praten. Ik kon de knop zelf toen niet omzetten om te stoppen met onderzoeken. Ik heb met mijn begeleider gesproken en dat heeft me er toe gebracht om de knop wel om te zetten en te gaan schrijven.

Ook met de ideale werklocatie heb ik geëxperimenteerd. Een aanleiding hiervoor was de verhuizing van alle Stedin locaties naar één gebouw. Dat bracht drukte met zich mee met de nodige kinderziektes in de opstartfase daar. Dat gaf onrust. Dus ben IK een rustige plek gaan opzoeken om geconcentreerd te kunnen werken.

Leerpunt: Ook dat is iets waar ik als beroepsbeoefenaar op zal moeten letten, ik moet in een werkomgeving zitten, met weinig prikkels.

Conclusie: plannen is voor mij lastig, maar ik heb alles in het werk gesteld om tot een resultaat te komen. Mijn beroepshouding is: als ik ergens in vastloop, ga ik hulpbronnen raadplegen en kijken wat ik zelf kan doen.

Ik ben jammer genoeg qua planning wel uitgelopen. Ik raakte op een gegeven moment het geloof in de opdracht kwijt en dacht “wat is nu mijn toegevoegde waarde. Wat heb ik nu aan dit project bijgedragen? Of wat ga ik nu aan Stedin opleveren? Ik heb niet meegedaan om iets te bouwen. Ik heb niets ontworpen. Ik heb alleen veel gepraat en gelezen en daarmee een bepaald idee en gevoel gekregen. En dat moet ik verwoorden in een advies. Maar de vraag is of er vervolgens iets mee gaat gebeuren?”   
Deze dip heb ik overwonnen door aan de gang te gaan met het observatie onderzoek en in een later stadium met de advies brief aan de opdrachtgever

Conclusie: Deze opdracht was me iets te abstract. Niet concreet of praktisch genoeg. Ik merk dat ik als informatieprofessional behoefte aan heb een concreet eindresultaat om naar toe te werken en in handen te hebben. Daarnaast ben ik voor mijn gevoel nooit echt onderdeel geweest van team of afdeling. De zelfstandige rol van onderzoeker een half jaar lang is me toch wat tegen gevallen. Ik was over het algemeen gezien wel globaal betrokken bij wat zich binnen Stedin afspeelde door wat ik las, zag en hoorde, maar nooit echt de dagelijkse participant die het verschil kon maken. Voor mijn gevoel heb ik daarom nooit de gekoesterde missie van een brede DMS binnen Stedin kunnen omarmen. Ik zag dat op dat moment als een soort ‘heilige graal’, de IDM missie der missies.

Door die samenloop van omstandigheden behield ik daarentegen wel mijn objectieve en onbevangen onderzoekhouding. Ik denk dat ik ook veel heb geleerd van deze afstudeeropdracht zowel als professional door een veel beter inzicht te krijgen in wat er werkelijk in de praktijk speelt rond informatievoorziening in een groot modern bedrijf als persoonlijk, ik kan goed professioneel contacten legen en onderhouden en ik kan zinvolle resultaten opleveren aan een opdrachtgever.

# Literatuurlijst

Andriessen, D., Tissen, R. (2000). De verborgen waarde van kennis. Harlow: Pearson Education Limited

Baarda, D.B. en Goede, M.P.M. de (2006). Basisboek Methoden en Technieken, 3e druk. Houten: Stenfert Kroese.

BCT. (n.d.). Document management CORSA ECM. Retrieved April 26, 2010, from website: http://www.bct.nl/corsa\_ecm/docman

Brown, J. S. & Duguid, P. (2000). Limits to information. Educasue review 35(6): 74-86

Carlsson, S.A. (2006) ‘Towards an information system research framework: a critical

realist perspective’, DESRIST 2006 February 24-25 2006, CGU, Claremont, CA

Cacciabue, P. C. & Cassani M. (2012). Modelling motivations, tasks and human errors in a risk-based perspective. Cognition, Technology & Work 14(3): 229-241

Eck, van, Poppe (2003). Informatie in bedrijf. Amsterdam: Otto Cramwinckel

Elektriciteitswet (1998). Verkregen op 3 maart, 2012, van

http://wetten.overheid.nl/BWBR0009755/geldigheidsdatum\_25-08-2012

Elshof, M. (2006). Een goed onderzoek. Utrecht/Zutphen: Thieme Meulenhoff.

Gaswet. (2000). Verkregen op 3 maart, 2012, van http://wetten.overheid.nl/BWBR0011440/geldigheidsdatum\_25-08-2012

Lynn, S. (2010). SharePoint 2010: What Is It and Do You Need It?

Meer, K. van der (2000). Documentaire Informatiesystemen, 4e druk. Den Haag: Biblion.

Swart, J.W.C. (2005). Informatie: inleiding en basisbegrippen. Den Haag: Haagse Hogeschool

Technische Universiteit Eindhoven. (n.d.). Documenten beheren en documentstromen beheersen. Retrieved March 11, 2012, from website: http://w3.tue.nl/nl/diensten/bib/over/afdeling/informatievoorziening/ documentmanagement/

Timmer, M: De front office in Facilitaire Organisaties: antenne of stoorzender? Handboek Facility Management, Samsom, december 1996

Verhoeven, N. (2011). *Wat is een onderzoek?*. Den Haag: Boom Lema uitgevers.

Wilson, T.D (2002). *The Nonsense of Knowledge Management*. In: InformationResearch, Vol. 8 No. 1.

Wet Onafhankelijke Netbeheerder. (2006). Verkregen op 3 maart, 2012, van http://wetten.overheid.nl/BWBR0020608/geldigheidsdatum\_25-08-2012

**STEDIN**

Jaarplan Marktoperaties (2011): “KLANT \_ KETEN \_ KWALITEIT”. Geraadpleegd 16 februari 2012 op http://intranet.stedin.net/

Informatiearchitectuur (2016): “Informatiesystemen – onderbouwing”. Geraadpleegd 5 maart 2012, op http://intranet.stedin.net/ Informatiesystemen – onderbouwing.doc

Organogram Stedin (2012). Geraadpleegd 8 maart 2012, op http://intranet.stedin.net/ organogram Stedin.jpg

Pakketkeuze Share Point. (2011) Stedin. Geraadpleegd 5 maart 2012, op Stedin intranet website: http://intranet.stedin.net/ Advies pakketkeuze document management 20110909 12.38.doc

Presentatie Marktoperaties grootverbruik (2012). Geraadpleegd 20 maart 2012, op

http://intranet.stedin.net/Presentatie Markt Operations Grootverbruik versie Standalone 2.3.ppt

Project Start Architectuur (2011). “Document Management Systeem – P3”. Verkregen 3 mei, 2012, op Stedin intranet website: http://intranet.stedin.net/ ARC-PSA-22-Document Management System tbv RFP.pdf

# Begrippenlijst

**DMS**  Distribution Management Systeem is een verzameling van applicaties die zijn ontworpen om toezicht te houden en controle van het volledige energie netwerk. Het verbeteren van de betrouwbaarheid en kwaliteit van de dienstverlening op het gebied van het verminderen van uitval, het minimaliseren van uitvalduur, het onderhouden van aanvaardbare frequentie en spanning niveaus zijn de belangrijkste resultaten van een DMS (Stedin intranet).

**Document**  Geheel van samenhangende gegevens, vastgelegd op een of meer gegevensdragers. Daarbij geldt dat elk object dient tot kennisname van gegevens (Meer, 2002). Een document kan in de loop der tijd verschillende vormen aannemen. Een digitaal tekstbestand wordt wanneer deze wordt uitgeprint een papierenbestand. Wanneer de vorm verandert, blijft het een document.

**Document** Deze term moet bij Stedin in de breedste zin van het woord worden geïnterpreteerd – zo vallen ook tekeningen en Excel sheets onder deze term (Bron: Informatiearchitectuur 2016 – onderbouwing.doc)

**Documentmanagement** het beheersbaar maken van de documentenstroom binnen een organisatie. Het is een middel om vanaf het moment van documentcreatie zicht te houden op de levenscyclus van het document. Door documenten te plaatsen in een centraal documentmanagement systeem zijn documenten makkelijker toegankelijk te maken, te beheren en te vinden (Technische Universiteit Eindhoven, n.d.).

**Dossier** Een dossier is een geheel van archiefbescheiden ontvangen of opgemaakt door een instelling bij de behandeling van een zaak.

**EMS** Enterprise Management Systeem is een paraplu begrip wat betrekking heeft op het beheren, waarborgen en delen van ongestructureerde informatie (Lynn 2010).

**Front Office** dat gedeelte van de organisatie waar het contact met de klant tot stand komt. De Front Office kan een fysieke balie zijn, een contactpersoon of een centraal telefoonnummer (Timmer 1996). De afdeling richt zich bij Stedin hoofdzakelijk op vragen over meters en meterstanden, aan- en afsluitingen, offertes en overige technische vragen.

**Gegevens** Betekenisloos en ongestructureerd. Voorbeelden van gegevens zijn: tekst, getallen, beelden en geluiden. (van Eck Poppe, 2003). Gegevens moeten relevant zijn voor de gebruiker wil het informatie zijn (van Eck Poppe, 2003; Wilson, 2002).

**Grootverbruik** De (grootzakelijke) klant als afnemer met een gecontracteerd transportvermogen van 100 kW of meer, ben je volgens artikel 2.1.2 van de Meetcode Elektriciteit verplicht om een op afstand uitleesbare meter te nemen. Als grootverbruiker van gas geldt eenzelfde verplichting uit artikel 3.1.3 de Meetvoorwaarden Gas RNB.

De vrije markt vereist een nauwkeurige bepaling van de afname en de invoeding in het net om onbalans in de gas- en elektriciteitsvoorziening te voorkomen en de onbalanskosten zo goed mogelijk volgens het veroorzakerprincipe te verrekenen.

**HERA** Het Enige Redelijke Alternatief is het aansluit en contractregister van alle Grootverbruik klanten.

**IDS** Binnen Stedin is de afdeling Information & Dataservices Stedin (IDS) opgericht waar circa 150 medewerkers werkzaam zijn. Het onderdeel ICT Exploitatie is verantwoordelijk voor de bestaande geautomatiseerde informatievoorziening van Stedin en het gebruiksbeheer en het functioneel- en technisch applicatiebeheer.

**Informatie** In striktere zin wordt wel gesteld dat pas van informatie gesproken kan worden als die voor mensen interpreteerbaar is. Het interpreteren en integreren van deze informatie resulteert in kennis.

**Informatiestromen**  Proces van informatieverzameling, -verwerking, -koppeling,

-analyse en -uitwisseling

**Kennis**  Wanneer de gebruiker een bepaalde betekenis aan gegevens geeft, kan deze informatie worden omgezet in kennis. Kennis wordt door van der (Weele, 2000) als volgende gedefinieerd: ‘weten wat en hoe iets gedaan moet worden, zodat het optimaal bijdraagt aan het nut van een organisatie’. Kennis draait namelijk om de mentale processen van begrip, interpretatie, en leren (Wilson, 2002).

**KV** Kleinverbruik, het begrip kleinverbruiker wordt volgens de Elektriciteitswet 1998, artikel 95a, lid 1, begrensd door een aansluiting met een capaciteit tot 3\*80 A en volgens de Gaswet, artikel 43, lid 1, door een jaarverbruik van 170.000 m3. Grotere capaciteit aansluitingen worden beschouwd als grootverbruik.

**MVS** Marketing & Verkoop Systeem is het aansluit en contractregister van alle Kleinverbruik klanten.

**Meetcode** beschrijft de wettelijke eisen waaraan uw energiemeter moet voldoen. De Meetcode is bedoeld om de metingen van energieverbruik correct en betrouwbaar uit te voeren. Bovendien geeft de Meetcode de netbeheerders en meetbedrijven aanwijzingen over de juiste methode en apparatuur voor het registreren van de verbruikte hoeveelheden energie.

**Netkoppeling** de verbinding tussen het landelijk gastransportnet en een regionaal gastransportnet dan wel de verbinding tussen een regionaal gastransportneten een ander regionaal gastransportnet.

**Privatiseren**  Het afstoten van overheidstaken naar de particuliere sector.

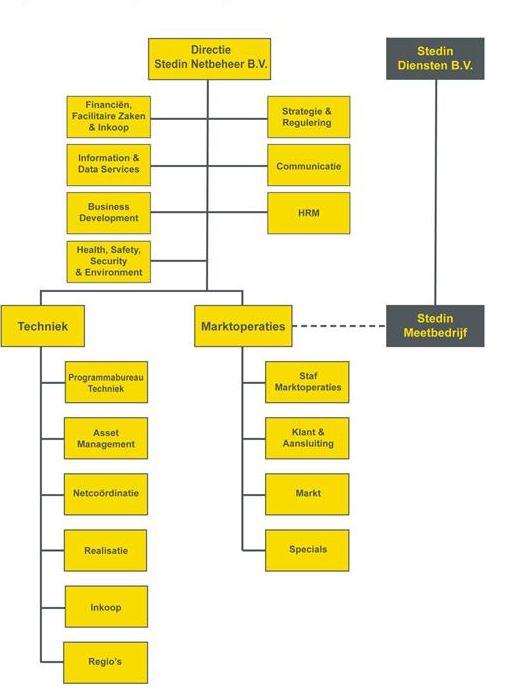
(zie ook http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/ 30212\_splitsing\_van).

**SAP** Service Advertisement Protocol verzendinformatie via gedeelde bronnen. Servers gebruiken SAP om kun eigen bronnen bekend te maken aan de andere netwerkcomputers.

**Systeemlandschap** ook wel informatie architectuur genoemd, zijn alle door Stedin in gebruik zijnde ICT applicaties bij elkaar. (Bron: Informatiearchitectuur 2016 – onderbouwing.doc) Stedin wil hiermee het realiseren van een zelfstandige en onafhankelijke informatiehuishouding, waarbij de uitvoer van het kleinverbruik proces in MVS en grootverbruik HERA worden vervangen door SAP IS-U, SAP CRM en SAP BW.

**WON** Wet Onafhankelijke Netbeheerder

# Bijlage 1a: Organisatiestructuur Stedin Netbeheer



# Bijlage 1b: Stedin Netbeheer bv

**Staf**

De directie Stedin Netbeheer B.V. heeft zeven stafafdelingen onder zich. Zij ondersteunen en adviseren de clusters Techniek en Marktoperaties.

**Missie en visie**

**S**tedin heeft als netbeheerder de verantwoordelijkheid om energie-infrastructuren (assets) bestand te houden tegen de energievraag van vandaag en toegankelijk te maken voor de veranderende vraag van morgen. Zo investeren zij continu in modernisering, vervanging, uitbreiding en onderhoud van de netten.

**Energietransport**  
Als kerntaken zorgt Stedin voor de aanleg, het onderhoud en het beheer van de energiedistributienetten in het grootste deel van de Randstad. Zij zijn de schakel tussen energieleveranciers en zo’n 2 miljoen eindgebruikers. Welke energieleverancier een bedrijf of particulier ook kiest, in de Stedin-regio zijn zij altijd verantwoordelijk voor het energietransport. Een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoals recent blijkt uit een aantal storingen waardoor wijken uren zonder stroom zaten.

**Onafhankelijke netbeheerder**

Het transport is in handen van de bedrijven die eigenaar zijn van de infrastructuur: de regionale netbeheerders. Dit op voorwaarde dat de netbeheerders zich volstrekt onafhankelijk opstellen en elke energieleverancier en elke klant volgens gelijke, eerlijke condities van de infrastructuur gebruik kan maken. De Energiekamer (voorheen DTe) ziet hier op toe.

**De Energiekamer**

Om te garanderen dat de netbeheerders daadwerkelijk onafhankelijk zijn en de wetten en regels naleven is door de overheid een landelijke toezichthouder ingesteld, de Energiekamer, voorheen DTe. De Energiekamer bepaalt de spelregels en oefent controle uit op het naleven van de wettelijke verplichtingen door de netbeheerders  
  
**Ontwikkelingen Stedin extern en intern**

Stedin verhuist in 2012 naar een nieuwe locatie aan de Blaak 8 te Rotterdam. Stedin positioneert zich als duurzame en innovatieve netbeheerder en heeft als motto “*samen, slim en waarmaken*”. Als onderdeel van haar strategie heeft Stedin zich voorgenomen om te verhuizen naar een nieuwe locatie waarbij duurzaamheid hoog in het vaandel staat. Dit vertaalt zich in een papierarme werkomgeving, reductie van CO2 en tegelijkertijd de introductie van “Het Nieuwe Werken”. Dit houdt in dat medewerkers van Stedin “*samen slim*” meer digitaal en flexibel te werk zullen gaan.

**Andere projecten**

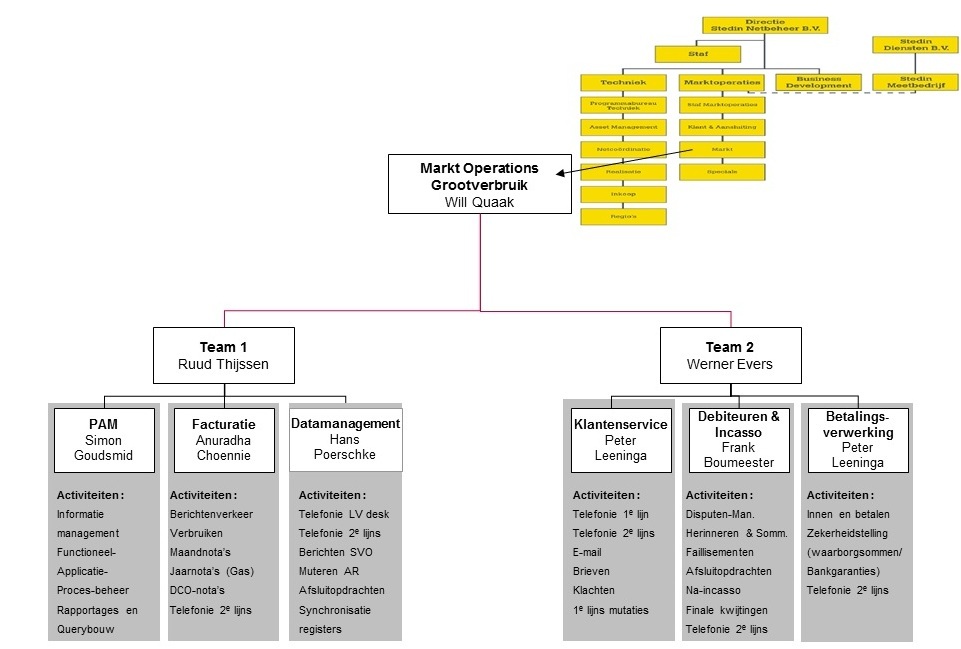
*-* Plateau 3 (P3). De naam ‘Plateau 3’ is afgeleid van en het vervolg van het project Plateau 2, dat voorzag in een ontvlechting van de processen en systeemfunctionaliteiten van Stedin en Eneco. Plateau-3 staat voor de vervanging van het huidige Hera-systeem (Grootverbruik), MVS-systeem (Kleinverbruik) en andere hieraan gekoppelde systemen door een standaard systeem van SAP.

- Less Paper. Dit project zorgt voor de vermindering van de papierstromen. De gedigitaliseerde documenten

dienen via het te realiseren DMS beschikbaar te worden gemaakt.

- Digitaliseren personeelsdossiers. Binnen dit project worden de personeelsdossiers gedigitaliseerd en via een DMS MS SharePoint2012 beschikbaar gesteld. Vanuit een architectuurperspectief dient dit op het Stedin-brede DMS plaats te vinden.

- Nieuwe werken. Stedin heeft sinds kort een nieuw kantoor. Bij de inrichting kozen zij voor een flexibel concept van werken met open ruimtes, voor elke medewerker een eigen laptop en aanvullende voorzieningen zoals het verbeterden van de ICT faciliteiten (WIFI).

Bijlage 2a: Organogram Markt - Operations Grootverbruik ****

# Bijlage 2b: Marktoperaties Grootverbruik

Marktoperaties Grootverbruik ontplooit dienstverlening aan circa 30.000 grootverbruik klanten, waarvan 20.000 elektriciteitsklanten en 10.000 gasklanten. Klanten (met in de top Shell Nederland en Akzo Nobel) zijn geen grootverbruikers omdat ze altijd het meest verbruiken maar dat de gasmeter wettelijk is toegewezen. Zij verzorgen, met circa 45 medewerkers, de administratieve processen en facturatie voor de grootverbruikers.

Hoofdprocessen GV

* Managen klantcontact
* Beheren contracten
* Factureren
* Beheren debiteuren
* Proces en Applicatie Monitoring

**[Team 2]**

Onder team twee valt de Klantenservice. Een groep van 6 vaste medewerkers ( 5,2 FTE )

Bestaande uit;

* + 1 teamcoördinator,
  + 1 klachtencoördinator,
  + 4 medewerkers.

Belangrijkste taken zijn:

* Managen klantcontact
* Schriftelijk afhandelen van de klantcontacten voor Stedin Netbeheer
* Telefonisch afhandelen van alle klantcontacten voor Stedin Netbeheer
* Verwerken (1e lijns) wijzigingen in ICT-systemen
* Het (laten) afhandelen van storingsmeldingen

Taken van de **klantenservice Grootverbruik** zijn:

Hoofdtaken (1)

* Telefonisch afhandelen van alle klantcontacten, zowel intern als extern, bestemd voor Stedin Grootverbruik, binnen de afgesproken SLA voor telefonie.

Zoals informatie geven over

* + tarieven,
  + procedures rond SVO,
  + facturatie,
  + correcties,
  + betalingen ,
  + eventueel doorverwijzen naar derden, etc.
* Tevens het doorverwijzen of informeren van niet klanten (KV, telefoonnummers, personen, vragen naar specifieke afdelingen)
* Schriftelijk afhandelen van alle correspondentie waaronder ook

email verkeer, zowel intern als extern bestemd voor Stedin Grootverbruik.

Dit alles binnen de afgesproken SLA voor correspondentie.

Hoofdtaken (2)

* Coördinerende taak bij de binnenkomende poststukken naar de

verschillende afdelingen binnen Stedin.

* Het in behandeling nemen van klachten en bewaken door de

klachtencoördinator van het afhandelproces.

* Het digitaal vastleggen van alle binnenkomende telefoongesprekken en correspondentie.

* Het door de coördinatoren aanmaken van de maandelijkse

rapportages aangaande klachten, correspondentie en telefoon.

* Het doen van een klanttevredenheid onderzoek in het kader van het project “Morgen Beter”. Hierin worden klanten nagebeld en peilen wij de klanttevredenheid over het aanvragen, wijzigen of verwijderen van hun aansluiting.

**[SLA STEDIN correspondentie]**

Beoogde scores

*3. Service level Klachtafhandeling GV*

90% binnen 14 wd afgehandeld

95% binnen 20 wd

97% binnen 40 wd

*5. Aantal openstaande klachten GV*

Max. 10 klachten die 20 wd of langer openstaan

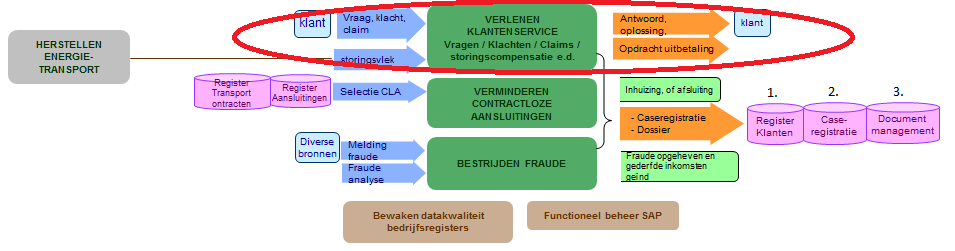
**Klanttevredenheid** (is een indirecte KPI):

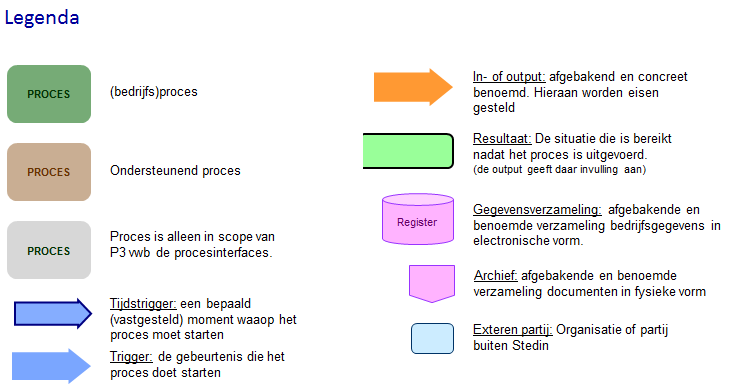
* Alleen te meten via klanttevredenheidsonderzoek.
* Te beïnvloeden door sturing op procesoutput die door klanten worden ‘beleefd’. (klantcontacten)
* Alle klantcontacten dragen bij.
* Voor elk type klantcontact kunnen specifieke normen en targets worden gesteld, afgeleid van het onderzoeksresultaat
* Van belang is het verband tussen onderzoek (laatste/eerstvolgende) en de gekozen stuuritems.

Verlenen Klantenservice is het proces van interactie van de klant met Stedin in geval van klantcontact. Maandelijks behalen van de KPI’s, onder andere:

* Meer dan 91% van telefooncontacten binnen 30 seconden
* Meer dan 91% van correspondentie binnen 10 dagen in behandeling

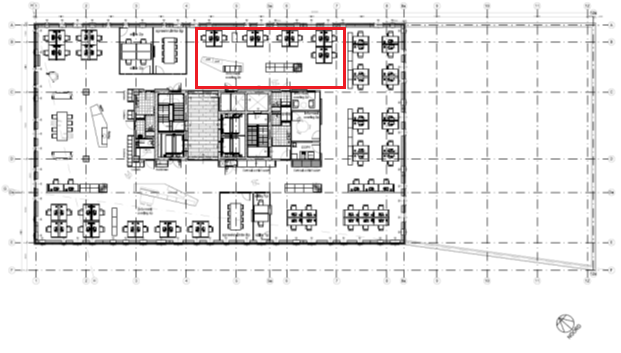
# Bijlage 3: Werkprocesketen Marktoperaties - grootverbruik





# Bijlage 4: Plattegrond 11e verdieping, Blaak 8 (Rotterdam)

Markt – Operations Groot Verbruik, D&I klantenservice, Marktfacilitering

****

****

# Bijlage 5: Interviews

**Vragenlijst**

Wat doet de front office grootverbruik in grote lijnen?

Is er een klachten registratie systeem?

Hoe is deze opgebouwd?

Welke ondersteuning hebben die medewerkers nog meer?

Hoe gaan zij te werk om aan hun informatie te komen?

Hoe ziet dat er uit als de toegang tot de info systemen via de pc te kort schiet?

Kent u het pakket SharePoint en hoe werkt de afdeling er nu mee?

Wat wilt u graag anders zien op dit gebied?

Welke knelpunten zijn er grofweg te noemen over de huidige situatie?

Wat zijn huidige ontwikkelingen losstaand van mijn afstudeeropdracht?

* 1. **Opdrachtgever (Marcel van Munster)**

Functie: Informatiemanager Marktoperaties

**Aankondiging Johannes als afstudeerder**

Vanuit Staf MO en Plateau 3 hebben we aan afstudeerder Johannes Lijnse gevraagd een onderzoek te doen met als hoofdvraag:

Hoe kan Stedin Marktoperaties informatie beter beschikbaar stellen via SharePoint 2010 als DMS aan de afdeling Operations Grootverbruik?

Om deze vraag te beantwoorden heb ik aan Johannes gevraagd met jullie (de geadresseerden in ‘aan’) komende week (en de week erna) een afspraak te plannen om zichzelf voor te stellen en meer informatie te krijgen. Ik hoop dat jullie tijd willen vrijmaken voor een gesprek, zodat Johannes een goed onderzoek kan uitvoeren en wij als Stedin documentmanagement goed kunnen implementeren voor Grootverbruik in de toekomst.  
  
**Zijn er voor elk project een gezamenlijke SharePoint?**

Nee. Bij gebrek aan de gezamenlijke share gaat de documentatie via de mail. Wanneer er vragen zijn over de presentatie neem dan contact op en/of vraag naar de ervaringen.

Voorstel opzet deelvragen categorie:

1. SharePoint
2. Bedrijfsprocessen
3. De (interne) gebruiker
4. Mogelijkheden

Welke problemen zijn er? (dit leidt tot slordigheid en grote tijdsinvestering = geld)

**Proces**  
Waar is de klachten registratie?

Hoe ziet deze eruit?

Wat doen jullie (of anderen) ermee?

Welke problemen/moeilijkheden zie je zelf losstaand van de klachten die de GV klanten aandragen?

**Techniek**  
Hoe werkt SharePoint 2010?

**Business component**

In welke volgorde moeten we onze procesketen (bedrijfsprocessen) laten aansluiten op SP2010?  
En via welke ontsluitingstechnieken?

**b) Afdeling Grootverbruik – Peter Leeninga**

functie: Teamleider Klantenservice Grootverbruik

**Waar kan een GV klant allemaal voor bellen?**

1. Het berichtenverkeer (EDSN via NBMH).

Deze taken vallen onder het SVO (Switchen, Verhuizen, Opzeggen) proces en houden onder meer in het verwerken van een:

Inhuisbericht:

Deze wordt ontvangen van de leverancier, de nieuwe klant wordt op de

aansluiting geregistreerd en wordt er een Transportovereenkomst verzonden.

Uithuisbericht:

Klant geeft aan zijn leverancier door dat hij wil verhuizen, n.a.v. het bericht van de leverancier wordt het transport contract beëindigd.

EOS (einde levering):

Verzoek van de leverancier om het contract met de klant te ontbinden.

Switch:

Klant op de aansluiting wisselt van leverancier.

2. Afsluiten en heraansluiten van de meetinrichting

Afsluiten:

Bij aansluitingen zonder meetverantwoordelijke of leverancier is de netbeheerder wettelijk verplicht om af te sluiten.

Heraansluiten:

Een meetverantwoordelijke of een leverancier heeft zich opnieuw aangemeld voor een afgesloten aansluiting.

Eenmalige facturen:

Voorbeelden zijn rentenota, depotnota en nota incasso risicovergoeding.

**c) Afdeling Grootverbruik - Simon Goudsmid**

Functie: Proces coördinator (Functioneel beheer / informatiemanagement )

Eigen ideeën kunnen hier gerealiseerd worden!

Welke techniek wil je weten Johannes?

Dhr Evers. Dhr Aad. Creditmanagers. Wat zou er naar toe kunnen. = gebouwd door collega KIS

Op grootverbruik is dhr. (Mohamed) Hajandu de persoon die verbeteringen doorvoert en veel van de geschiedenis afweet.

Wat zou je mij kunnen vertellen over het plateau 3 project?

Tips: René Kint heeft platen van situatie schetsen over het plateau 3 project.

Er draait een pilot van SAP\_CRM. (I)

Welke set klanten? Is van toepassing OP Welke subgroepen? (II)

(uitgevoerd door o.a. Bram van Ham)

Je hebt op intranet het Casewise [Processen]. Op GV alle processen

Voorkeur van Simon: focus = SAP landschap t/m 2013. Het is verder te druk voor andere zaken!

Zoek info. Klant & Aansluiting bekijken.

Wat kan SP ’10 wel en wat niet? Zet SAP en SP tegen elkaar af?

Er moet wel SAP perspectief inzitten!

**d) Afdeling Grootverbruik - Toon van der Zande**

Functie: Procesarchitect (Functioneel beheer / informatiemanagement )

Eisen die je je zelf moet stellen gaan over de volgende onderwerpen:

* **Ordening** (hier moet volgens mij jouw core business liggen)
* Opslageisen
* Beveiliging
* Toegankelijkheid (incl. autorisatie)
* Kwantiteit

Welke architectuur onderdelen zijn er binnen Stedin:

* Proces (Toon van der Zande)
* Data
* Applicatie

Bronnen tips:

* Kijk op de bibliotheek van het Stedin intranet bij het “Kwaliteitshandboek”

Idee voor een missie die hij meegaf vanuit het gesprek:

Ontwerp een architectuurplan voor het beoogde DMS

# Bijlage 6a: Observatieresultaten Ronde 1

**Datum:**  24 april 2012

**Tijd:** vanaf 10:00uur  
**Locatie:** FO GV, 6e Blaak 8 **Onderwerp:** Observatie onderzoek klant dienstverlening  
**Doel:** wederzijdse kennismaking en met een ‘open blik’ kijken/noteren

wat er gebeurt

**Aantal telefoontjes** (+/-)

10:00-11:00u = 10 (in behandeling genomen)  
11:00-12:00u = 17 (in behandeling genomen)

**Problemen/issues**- printjes (ondersteunende functie) uit het info system HERA doen het ook niet?: “je kan geen printer selecteren…”   
- de DCO nota was niet beschikbaar/toegankelijk voor de FO-er  
- februari 2012, niemand kan hem draaien… die kan je vandaag niet zien en aan een klant sturen…

Maak categorieën (smaken) waar deze factoren het functioneren tegenhoudt.

Via het turfschema kan je er donderdag gericht op gaan letten. Dan hoef je ook alleen maar vinkjes te zetten. (= frequenties)

Zoals:

* Printer
* DCO
* Relatie nr.

**[Case 1]**

Grote aansluiting, allerlei vragen

Opvraag aan klant:

* Postbus nr.
* Contractnummer

Bij FO-er: ”zie alleen gasfacturen...”

FO-er aan klant: “Electra waarden zijn verstuurd”

**[Case 2]**

Wat is je relatie nr ?

En je contract nr? (FO-er voert 16220 in) -> in KIS systeem

Het bedrag is gestort op rek nr ….

Wat is nogmaals je relatie nr?

KV = zonnepanelen

GV = shell, biomassa, decentrale opwekking bij tuinders

**Vragen van de klant**- type aansluiting / grootte van de gasmeter (o.a. grootte van de afname) wijzigen  
- inhoudelijk over nota’s gasfacturen of elektra waarden  
- in behandeling genomen storingsdienst

- wat zijn de transportkosten?

**Vragen van FO-er aan klant**- wat is uw contractnummer?  
- “ ” relatienummer?  
- wat is uw postbus nr?  
- bedoeld u de aansluiting van een bederijfspand of bovenwoning?  
- het bedrag is (terug)gestort op ….. rekening, kopt dat?

- betaalt u wel?

- wat gaat u kiezen??

**Aanbod/antwoord/opmerking FO-er aan klant**

- ik kan u op dit moment niet doorverbinden (= technische aard of persoon die gezocht wordt is niet op zijn plek/neemt de telefoon niet op), maar kan u wel een telefoonnummer geven van P. Dijkstra

- wij mailen u het antwoord wanneer het systeem het hier weer doet/operationeel is

- alle kosten moeten wel betaald worden!

**Opmerkingen**- “gaat lekker zo! [zucht]…” (ivm printer die continu errors geeft)  
- “duurt lang…”  
- aan klant: “ik ga het voor u uitzoeken”, aan collega: ”bij wie moet ik beginnen?”  
- aan klant: “wij mailen u direct terug als we in het systeem kunnen”

- Ik ga het voor u navragen bij de afdeling KV (klein verbruik). “of iemand in de buurt die het weet”

**Infodeling mondeling tussen FO-ers**

“De transport kosten zijn 14% geworden”

**1e gedachten van Johannes**

* Ik keek puur op binnenkomend verkeer dus niet bijvoorbeeld in behandeling genomen mails die tussendoor beantwoord worden.
* Om 11:18u zat er helemaal niemand op zijn plek!?
* De aantallen telefoontjes op deze momenten, is dat veel? Hoeveel zijn er normaal op 1 dag?

# Bijlage 6b: Observatieresultaten Ronde 2

**deel 1 - Front Office Grootverbruik**

24 mei 2012 | 10:00-11:00uur

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Type klacht** | **Aantal keren geturfd** | **Wat valt in het bijzonder op?** |
| Tijd telefooncontact | 4 min |  |
| stremmingen (wat zijn DE hinderpalen?) | lift: duurt 8 minimaal extra |  |
| type klanten Doorverwijzen 3-den | 8 | “u heeft een kaartje van de meterstanden? = KV” |
| **type info asked** |  |  |
| contract nr | 2 | eenmalige creditnota +1 |
| gas / electra | E=1 |  |
| Facturatie | 1 |  |
| Correcties | 1 |  |
| Betalingen | 1 |  |
| saldovraag | 1 |  |
| Switch | 1 |  |
| Rentenota =SF | 1 |  |
| Verzamelnota =SF | 1 |  |
| **INF-systemen / ook geraadpleegd?** |  |  |
| KISS |  | brieven worden er in opgeslagen |
| MVS | 3 |  |

Commentaar over resultaat:

**(\*)** De werkprocessen gingen te snel om alle gemaakte telefoontjes te turven over de 4 medewerkers.

FO-er nummer 5 deed vanmorgen betalingsverwerkingen en werkte tegelijk iemand in.

**De volgende cases beschrijven de stappen (informatiepaden) die een FO-er doorloopt tijdens handelingen in de ondersteunende informatiesystemen:**

**[CASES 1]**

Cyclus hulpvraag die in behandeling wordt genomen:

Klant met “kaartje meterstanden”

Welk kenmerk staat erop?

01903510

opmerking tegen collega’s: “KV, vragen die nooit door!?...”

collega roept: kijk eens in MVS?

Lijkt erop dat…

Moet iets te maken hebben met die klant.

Terug naar de klant: “terug naar de klant, wat is uw postcode en huisnummer?”

En welk klantnummer heeft u daar staan? (MVS)

Er wordt op dit moment met 2 FO-ers tegelijk gezocht. Dat kost ze meer dan 5 minuten. Duur klantgesprek: bijna 10min.

“ik kan nu helaas niets voor u doen”

De FO-er geeft aan de klant zoektips mee die ze dan kan voorstellen nadat ze wordt teruggestuurd naar KV.

Er zijn drie partijen betrokken bij uw meterstanden. = meetverantwoordelijk aan de klant.

“KV daar gaat het nu anders”

“wil dat wel effe voor hem uitzoeken”

Mailafhandeling: +1

“U was voorheen een KZ klant, nu bent u een GZ maar u komt in dat systeem niet voor”

Mijn advies is: doe niets met die meterstanden kaartjes

**Telefoontjes uitgaand**

Gebeld om door KV om wat in te scannen: +1

Uitgaan pers. : +1, 5 minuten

Aantal telefoontjes uit = 5

**Telefoontjes inkomend**

1x Telefoontje met input contractnummer duurde 4 minuten.

Aantal binnenkomende telefoontjes (van 10:00-11:00u) op 24 mei 2012 totaal = 11

**Informatievraag klant**

Eenmalige creditnota: +1   
Gas of Electra? = +1 Electra

Saldovraag: 1x

**Vragen aan de FO-er**

Gaan jullie wel eens naar Bram? Is het aanspreekpunt als je extra informatie zoekt.

(vraag aan de FO-er: “waar komt dat gegeven uit? Naam info-systeem?” het was een interne call met een Stedin collega.)

**Geraadpleegde informatie systemen:**

NAW gegevens invoer = +1

Taken (2) brieven opslaan -> KIS

**Issues die ontstaan bij klantcontact**

“die collega is helaas op vakantie mevrouw”

**‘Weetjes’ van de afdeling**

Switch = terugwerkende kracht hersteld doorzetten

Stedin Netbeheer zorgt voor transport, maar is ook een meetbedrijf.

**Kerntaken (2)**

Brief versturen door FO-er = +1

(in dit geval met bijlagen die geprint moesten worden)

De afdeling wordt tot 18:00u bemand.

**Hinderpalen:**

De lift duurde zonet 8 minuten. Om dus van beneden tot hier te komen.

**Wat viel in het bijzonder op?**

Johannes: ik keek en luisterde alleen als de telefoon ging, dus niet continu mee op het pc scherm bij alle andere handelingen door de FO-er.

# Bijlage 6c: Observatieresultaten Ronde 2

**deel 2 – Front Office Grootverbruik**

24 mei 2012 | 14:15-15:15uur

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Type klacht** | **Aantal keren geturfd** | **Wat valt in het bijzonder op?** |
| Aantal telefoontjes Tijd telefooncontact | 14 | “elke maand kom die klant langs” |
| GV (groot zakelijk) | 4 | "de incasso's gaan binnenkort geïncasseerd worden" |
| KV (klein zakelijk) | 2 |  |
| Doorverwijzen 3-den | 8 | "er zat een fout in het systeem meneer" |
| telefoontjes UITgaand | 2 |  |
| meterstanden (vraag) | 2 |  |
| **invoer FO-er** | 5 |  |
| contractnummer | 3 |  |
| Facturatie | 4 |  |
| Correcties | 1 |  |
| Betalingen | 1, SAP |  |
| Nota | 1 |  |
| Transportkosten | 2 |  |
| **storingen@FO today** | **wat valt op?** |  |
| printer of iets anders? | 2 x kan het voorblad kan niet geprint worden… | opmerking/frustraties: "aansluitingen op stedin.net, waarom kom de scan in de ongewenste mail!?..." |

**Telefoontjes inkomend**

aantal binnenkomende telefoontjes = 15

**De volgende cases beschrijven de stappen (informatiepaden) die een FO-er doorloopt tijdens handelingen in de ondersteunende informatiesystemen:**

**[CASES 1]**

s:\schijf?

service......blabla

klantenservice correspondentie

-> weer brief nr intoetsten

zoek

mail open

document toevoegen

dubbel click

openen

brief nr

waarneming: dit zijn zeker 10 handelingen

opmerking FO-er: "waarom kan/mag ik niet gewoon mailen met een bijlagen!?..."

aanleiding: dit is tijdens de behandeling van een klantvraag

**[CASES 2]**

klant belt Stedin met de vraag: "een technicus zoekt de sleutel van de meter"

FO-er zegt: dat wil ik in het systeem terugvinden, maar kom er niet uit...

oplossing: pak de sleutel e-mail adreslijst erbij

voor Electra geldt een instructie op de website, maar die is er niet voor GAS. daarvoor gaat het anders. je moet een telefoonlijst hebben.

"nr 4 heeft eigen lijstjes"

de klant wordt terug gebeld wanneer deze voor dat adres (en gebied) is gevonden. de net coördinator weet in dit geval meer om te helpen.

overleg met collega’s: "mag je (of een monteur) eigenlijk wel zomaar in het gashok?"

Gas coördinator in Barendrecht (LIPS)

**[CASES 3]**

sturen facturen -> klant: "heeft u ze niet ontvangen op het postadres .....!?"

opmerking over het telefoongesprek naar haar collega:

"er wordt al meer dan een jaar naar dat adres gecorrespondeerd, dus ik vertrouw het niet"

**Kerntaken (2)**

'opslaan in afgehandelde post'

Ik heb een brief afgedaan, in PDF gescand.

Benodigde gegevens invoeren: contract nr > relatie nr > brief nr > opslaan als.

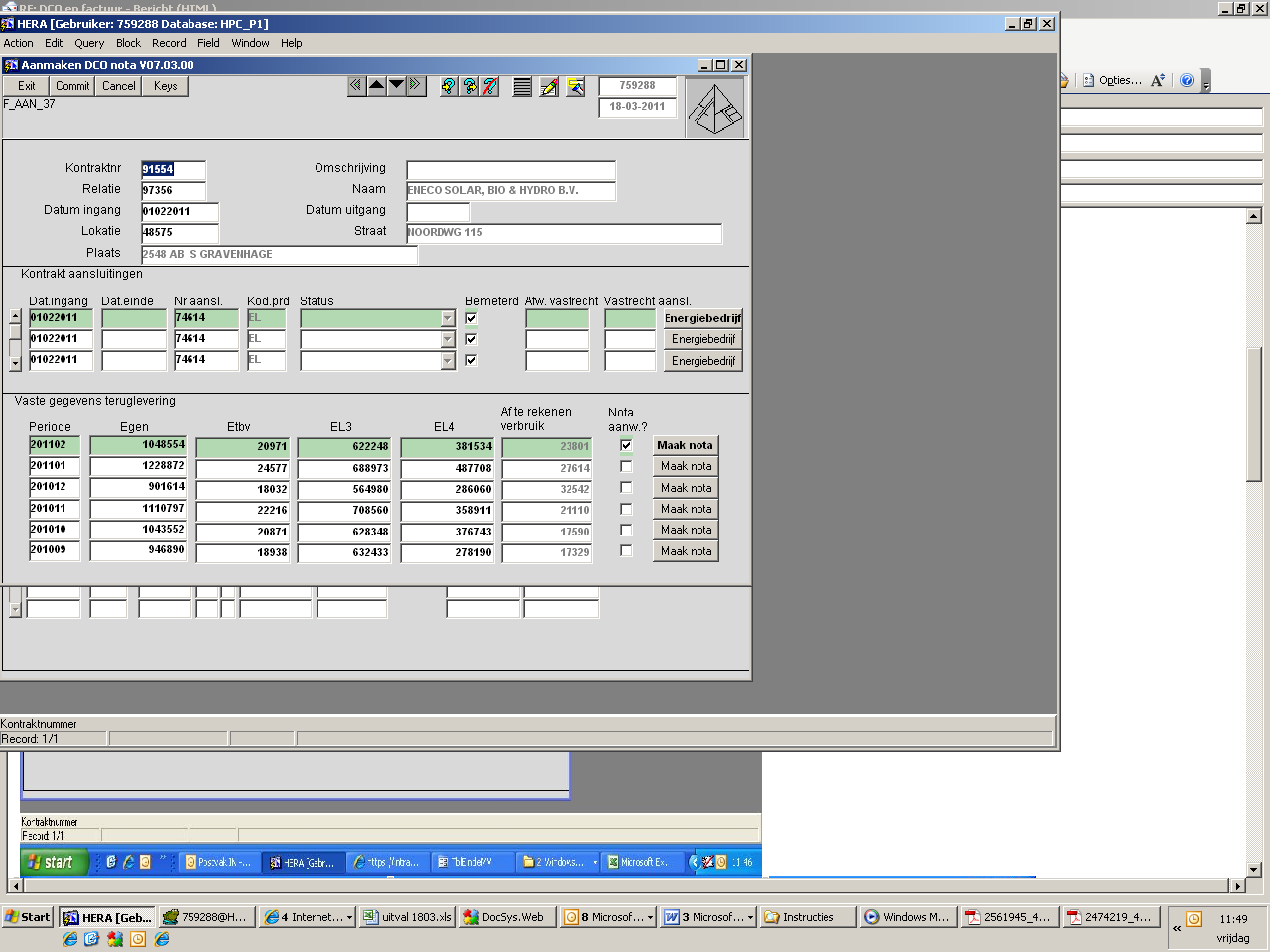
**Wat viel in het bijzonder op?**

* de middag voelt veel rustiger op de afdeling tov de ochtend.
* Gedachten: vraag Werner Evers of er ook dagrapporten zijn door de FO-ers bijgehouden van voor / tijdens / na alle telefoontjes.   
  Met andere woorden doe ik nu misschien niet dubbel werk, als ik er naast zit en zoveel mogelijk probeer te registreren?

En moet ik mij als onderzoeker daarom niet meer focussen op het interviewen van de medewerker zelf?

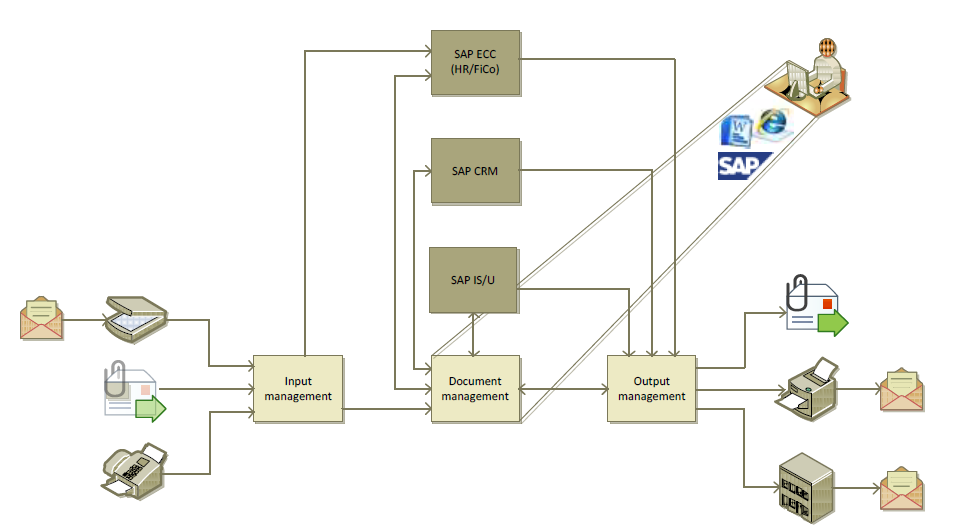
# Bijlage 7: Voorbeeld DCO-nota

DCO staat voor DeCentrale Opwekinstallatie, waarmee elektriciteit kan worden opgewekt. Met een generator kan de producent elektriciteit terugleveren aan het openbare elektriciteitsnet en/of de geproduceerde elektriciteit voor eigen verbruik in het productieproces inzetten. Hieronder staat DCO het werkscherm van de klantenservice medewerker.



# Bijlage 8: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap

In de huidige applicatiearchitectuur worden verschillende applicaties ingezet op het gebied van document management.



De belangrijkste zijn:

Corsa. Op dit moment alleen gebruikt voor postregistratie. Corsa maakt gebruik van een client applicatie om de post te scannen

Kofax Zorgt voor het digitaliseren van documenten ten behoeve van automatische verwerking

SAP content manager Hierin worden onder meer de gedigitaliseerde facturen opgeslagen, zowel in zwart/wit voor de verwerking als in kleur ten behoeve van het (digitale) archief

Meridian Gebruikt voor technische documentatie en vooralsnog buiten scope van het project.

SharePoint Er zijn verschillende teamsites waar projectteams en afdelingen hun documenten opslaan

DMS oplossingen Een deel van de projecten maakt gebruik van

in de Cloud teamsites in de Cloud, vooral indien er moet worden samengewerkt met derde partijen.

S-schijf (afdelingsschijf) Meest gebruikte opslagmedium op dit moment. Ook

Less Paper plaatst op dit moment de gedigitaliseerde documenten op S.

M-schijf (persoonlijke schijf) Alleen benaderbaar door eigenaar, waardoor opgeslagen documentatie niet Stedin-breed beschikbaar is.

MVS/HERA/SAP Genereert documenten ten behoeve van

klantcommunicatie. De gegenereerde documenten worden niet opgeslagen.

HERA+ Huidige verzamelnota voor de Front Office

DocSys Bibliotheek met templates ten behoeve van allerlei typen documenten.

Outlook Er worden functionele mailboxen ingezet om DMS-gerelateerde processen te ondersteunen.

GroVer Wordt gebruikt voor het registreren van

vergunningen. De gedigitaliseerde vergunningen zelf worden opgeslagen in Corsa.

GRIP/DSL Genereert documenten ten behoeve van klantcommunicatie voor meterwisselingen

Xtendis Wordt gebruikt voor contracten beheer Grootverbruik

Cendris Is een externe partij die zorgt voor de opmaak en het versturen van bulk mail. Deze applicaties dekken in het algemeen slechts een beperkt deel af van input-, document- en output management.

# Onderdelen afstudeerdossier

1. Afstudeerplan

2. Plan van Aanpak

3. Presentatie tussentijdse rapportage

4. Adviesverslag

**Afstudeerplan**

**Informatie afstudeerder en gastbedrijf**

**Afstudeerblok**: 2012-1.1 (start uiterlijk 6 februari 2012)

**Startdatum uitvoering afstudeeropdracht**: 6 februari 2012

**Inleverdatum afstudeerdossier volgens jaarrooster**:1 juni 2012

**Studentnummer**: 20036017

**Achternaam**: dhr Lijnse

**Voorletters**: J J

**Roepnaam**: Johannes

**Adres**: Nachtegaallaan 21

**Postcode**: 2566 JK

**Woonplaats**: Den Haag

**Telefoonnummer**:

**Mobiel nummer**: 06-41394140

**Privé emailadres:** j.lijnse@gmail.com

**Opleiding**: IDM

**Locatie**: Den Haag

**Variant**: voltijd

**Naam studieloopbaanbegeleider**: Willy van der Kwaak

**Naam begeleidend examinator**: Grada Schadee

**Naam tweede examinator**: Peter Becker

**Naam bedrijf**: Stedin

**Afdeling bedrijf**: Marktfacilitering

**Bezoekadres bedrijf**: Westblaak 180

**Postcode bezoekadres**: 3012 KN

**Postbusnummer**: Postbus 1598

**Postcode postbusnummer**: 3000 BN

**Plaats**: Rotterdam

**Telefoon bedrijf**:

**Telefax bedrijf**:088-8950952

**Internetsite bedrijf**: www.stedin.nl

**Achternaam opdrachtgever**: dhr van Munster

**Voorletters opdrachtgever**: M.

**Titulatuur opdrachtgever**:

**Functie opdrachtgever**: Informatiemanager Marktfacilitering

**Doorkiesnummer opdrachtgever**: 088-89 63733

**Email opdrachtgever**: Marcel.vanMunster@stedin.net

**Achternaam bedrijfsmentor**: dhr Lambooij

**Voorletters bedrijfsmentor**: M.

**Titulatuur bedrijfsmentor**:

**Functie bedrijfsmentor**: teamleider Functioneel Beheer

**Doorkiesnummer bedrijfsmentor**: 06-31643581

**Email bedrijfsmentor**: martijn.lambooij@stedin.net

**Doorkiesnummer afstudeerder**: 06-48280086

**Functie afstudeerder (deeltijd/duaal)**:

**Titel afstudeeropdracht:**

Een adviesrapport voor Stedin Marktfacilitering hoe digitale documenten met gebruik van SharePoint 2010 te ontsluiten als Document Management Systeem.

**Opdrachtomschrijving**

1. **Bedrijf**

Stedin is als netbeheerder verantwoordelijk voor een veilig en betrouwbaar transport van elektriciteit en gas in de Randstad (oa Rotterdam, Den Haag en Utrecht) naar bijna twee miljoen particuliere -, zakelijke - en overheidsklanten. Daarnaast is Stedin verantwoordelijk voor de aanleg, de uitbreiding en het onderhoud van het transportnet. Momenteel heeft Stedin meer dan 1200 medewerkers in dienst. De afstudeeropdracht zal worden uitgevoerd bij de bedrijfstak Marktfacilitering.

1. **Probleemstelling**

In het huidige bedrijfsproces zijn voor medewerkers de ondersteunende digitale documenten beperkt toegankelijk. Dit komt omdat er veel verschillende systemen worden ingezet met elk een eigen verzameling bestanden. De ondersteuning bestaat bijvoorbeeld uit dossiers over de geschiedenis van een aansluiting. Nieuwe- of mutaties in huidige bestanden zijn alleen op te slaan en terug te halen per systeem. Op een woonadres kan de Stedin klant wijzigingen doorgeven zoals verhuizing of verandering van energie leverancier. De registratie hiervan is niet met één scherm inzichtelijk.

Ook zijn dossiers niet uniform noch volledig. ”Uniform” wil zeggen een vaste richtlijn voor bijvoorbeeld naamgeving en beschrijving van een document. “Volledig” betekent als bijvoorbeeld een brief over onderhoudswerkzaamheden naar de klant verstuurd wordt, blijft deze verborgen voor de front-Office medewerker die de telefoon beantwoord.

Deze informatie is van cruciaal belang voor de medewerker om fouten te voorkomen en steeds achter de feiten aan te lopen. Daarmee gaat de kwaliteit van het geleverde werk omhoog in een kortere tijd. In de gewenste situatie kan je via SharePoint 2010 een het digitale dossier als de naam van klant X wordt ingevoerd. Daarnaast zal de tijd per proces van medewerkers verkort worden, omdat alle informatie gestructureerd aangeboden wordt, gecentraliseerd en daardoor vindbaar is.   
De urgentie en de noodzaak tot een verbetering is duidelijk geworden door de aanbevelingen vanuit een onlangs gehouden analyse op het bedrijfsproces.

1. **Doelstelling van de afstudeeropdracht**

De vraag van de bedrijfstak Marktfacilitering samengevat is: Hoe kan je de software die nu afdelingen of diensten gebruiken laten aansluiten op SharePoint 2010?

Belangrijk hierbij is het in kaart brengen van alle eisen, wensen en mogelijkheden van de software die aansluit bij de afdelingen. Kort samengevat betekent dit:

“Hoe kan Stedin proces gerelateerde documenten beter beschikbaar stellen aan haar medewerkers?”

Meetmomenten zijn een analyse van de huidige situatie en verwachtte omgeving na het doorvoeren van de geboden adviezen. Binnen 20 weken is vastgesteld welke kenniselementen, betreffende het werkproces, in een centrale omgeving minimaal worden ondergebracht. Het is van belang daarvoor een beschrijving van een structuur te ontwikkelen die in SharePoint kan worden gerealiseerd. Aan de hand van een aantal praktijkvoorbeelden zal de werking van deze structuur worden getoetst op kwaliteit. Hiervoor wil de afdeling Marktfacilitering een antwoord op de volgende vragen:

* Waar in de bedrijfsprocessen ondersteunt SharePoint op dit moment de afdeling?
* Welke informatie en documentatie is er allemaal beschikbaar en geproduceerd? (ook externe bronnen)
* Welke mogelijkheden heeft SharePoint voor informatie- en document management?
* Op welke wijzen kan de acceptatie van SharePoint worden bevorderd?

1. **Resultaat**

Een advies waarmee Stedin Marktfacilitering verder kan om klantmanagement via SharePoint 2010 uit te voeren.

1. **Uit te voeren werkzaamheden, inclusief een globale fasering, mijlpalen en bijbehorende activiteiten**

De aanpak van de opdracht doorloopt grofweg de volgende stappen:  
1) Oriëntatie uitvoeren van de beginsituatie

2) Inventariseren van alle documenten en bedrijfsprocessen

3) Literatuuronderzoek plegen om antwoord te krijgen op de volgende vragen;

- Welke mogelijkheden heeft SharePoint voor informatie- en document management?

- Op welke wijzen kan de acceptatie van SharePoint worden bevorderd?

4) Interviews houden om antwoord te krijgen op de volgende vragen;

- Waar in de bedrijfsprocessen ondersteunt SharePoint 2010 de Stedin medewerker?

- Welke informatie en documentatie is er allemaal beschikbaar en geproduceerd? (ook externe bronnen)

- Welke documenten zijn er nodig ter kennisdeling?

5) Richtlijnen formuleren ontsluitingstechnieken.

De globale planning hierbij is als volgt:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Week** | **Activiteit** | **Resultaat** |
| 1-4 | Plan van Aanpak opstellen van de opdracht | Plan van aanpak |
| 5-10 | - Theoretisch kaderschrijven: wat is informatie- documentatie management?  - Literatuuronderzoek vergelijkende praktijkvoorbeelden met SharePoint  - Interne analyse over bedrijfsprocessen, aanwezige documentatie en collectieve wensen en behoefte. | Kennismaking relevante theorie Best practices SharePoint  Overzichtstabel met huidige bedrijfsprocessen en bijbehorende documenten |
| 11-13 | Beantwoording hoofd- en deelvragen | Antwoorden op probleem |
| 13-17 | Adviesrapport samenstellen | Advies gepresenteerd |

1. **Op te leveren (tussen)producten**

Voor Stedin:

* Plan van aanpak van de opdracht
* Toepasbare best practices met SharePoint
* Analyse bedrijfsprocessen en documentstromen
* Een advies rapport hoe document management toe te passen met SharePoint 2010

Aan de Haagse Hogeschool:

* Plan van Aanpak (week 3-4)
* Afstudeerdossier (beoordeling concept in week 9-10)
* Tussentijds Assessment (week 14)
* Schriftelijke eindproducten Afstudeerverslag en Adviesrapport (einde week 17)

1. **Te demonstreren beroepstaken**

**1.6 “Document Structuur Plan (DSP)”**

Toelichting:   
Een onderzoek naar het bestaande documentair informatiebeheer van Stedin Marktfacilitering. Hiervoor leg ik van het bedrijf vast waar informatiebestanden zich bevinden en welke specifieke kenmerken deze informatiebestanden hebben. Het overzicht dat ik maak levert het bedrijf op dat ze meer grip krijgen op de informatie die nu vaak verspreid over verschillende systemen is geraakt. Daarmee draagt mijn eindproduct bij aan de kwaliteitszorg van Stedin.

Hoe waarmaken:

Ik ga het beheer van de documentaire informatie van Stedin Marktfacilitering beschrijven vanuit een doel en structuur van het bedrijf. Ook de primaire en secundaire bedrijfsprocessen worden in kaart gebracht met het oog op verbetering van de toegankelijkheid van de opslag en dienstverlening.

**2.2 “Informatieplan”**

Toelichting:   
Binnen het kader van het beleidsplan staat in dit informatieplan precies aangegeven wat er in een organisatie op een bepaald moment ontwikkeld en veranderd moet worden om gestelde doelen te bereiken. Het is een advies met een opsomming en prioritering van maatregelen (aanschaf producten, levering diensten, organisatieverandering), rekening houdend met uitgangspunten en randvoorwaarden. Daarbij hoort ook een berekening van de kosten voor personeel en materieel, eenmalig en structureel.

Hoe waarmaken:

Ik inventariseer, analyseer, afstemmen en beschrijven van de gewenste informatiedienstverlening en kennisdeling binnen Stedin, in relatie met de gewenste bedrijfsvoering (visie en missie) en met het gewenste document management.

Vervolgens stel ik uitgangspunten en randvoorwaarden vast. Beschrijven van de eisen die aan de gewenste situatie worden gesteld, alsmede de consequenties voor de bestaande situatie.

Advies over het beheren en onderhouden van het plan naar de toekomst toe. Deze onderdelen zijn een voor een terug te lezen in het adviesrapport.

**2.4 “Dienstverlening”**

Toelichting:

Stedin levert als netbeheerder dagelijks dienstverlening. De verantwoordelijke afdelingen hebben met gebruik van ICT ondersteuning toegang tot digitale documenten zoals energie verbruik, klantgegevens en onderhoudsgeschiedenis. Zij maken gebruik van diensten van leveranciers binnen en buiten Stedin. Op basis van een analyse van de behoefte is een passend advies vereist.

Hoe waarmaken:

Klanten sneller service laten verlenen door de digitale dienstverlening vorm te geven vanuit de klant. Ik adviseer over:

* de eisen, randvoorwaarden, condities, e.d. waaronder een (interne of externe) leverancier haar diensten moet aanbieden
* gewenste en mogelijk te leveren diensten en 'service levels', zowel aan de 'vraag-zijde' (behoeften aan diensten) als aan de 'aanbod-zijde' (de mogelijkheden van de (interne) leverancier van automatiseringsdiensten)
* het opstellen van een overzicht van te leveren diensten.

**5.1 “Beheer van content en applicaties”**

Toelichting:Deze taak betreft een analyse van gegevensbestanden met alle aspecten die daar aan vast zitten en het oplossen van problemen die een goed gebruik ervan hinderen. Ook het stimuleren van het gebruik van databestanden en instrumenten is hierbij een onderdeel.

Hoe waarmaken:

Advies geven hoe de documentaire databases te beheren via intranet SharePoint 2010. Het advies bestaat uit:

* Invoer / aanpassen content
* Uitvoeren contentmanagement
* Beheren van (meta)gegevens en autorisaties,
* Oplossen van storingen
* Stimuleren van het gebruik van de databases en omgevingen

**5.2 “Deskresearch”**

Toelichting:  
Deze taak kan bevat een analyse van de gevonden informatie in het licht van de strategische of tactische beslissingen die door de opdrachtgever moeten worden genomen.

Hoe waarmaken:

Een eindproduct met de onderdelen:

Een rapportage afgestemd op de wens van de klant bevattende:

* een verantwoording van de interpretatie van de vraag
* een verantwoording van de gebruikte zoekstrategie
* de door de klant gewenste interne en externe informatie.

**8. Persoonlijke verantwoording**

De reden dat ik voor het bedrijf Stedin kies komt voort uit mijn huidige parttime werkzaamheden daar. Via De Slimme Dingen Fabriek word ik als test engineer ingehuurd door de afdeling IDS (Information Data Services). Mijn taak is voorbereidingen treffen om alle testcases onder te brengen in één centrale testomgeving via de software HP Quality Center. De kennismaking, ervaringen en inzichten die ik tot nu toe heb verkregen geven mij de motivatie om ook als IDM professional in dezelfde omgeving mijn HBO diploma succesvol af te ronden.

Plan van Aanpak

“Document- en informatie management   
bij Stedin met een nieuw systeem.”

**Auteur:** Johannes Lijnse

**Studentnr:** 20036017

**Opdrachtgever:** Marcel van Munster

**Bedrijfsmentor:** Martijn Lambooij

**Docent:** Grada Schadee

**Blok:** Afstuderen

**Versie:** 0.6

**Datum:** 23-04-2012

**Inhoudsopgave**

[1. Inleiding 31.1 Context 3](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241535)

[1.2 Aanleiding 3](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241536)

[1.4 Probleemstelling 3](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241537)

[1.5 Hoofdvraag 4](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241538)

[1.6 Deelvragen 4](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241539)

[2. Onderzoek 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241540)

[2.1 Onderzoeksmethoden 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241541)

[2.1.1 Deskresearch 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241542)

[2.1.2 Interviews 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241543)

[2.1.3 Observatie 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241544)

[2.2 Scope 6](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241545)

[3. Resultaten 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241546)

[3.1 Adviesrapport 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241547)

[3.2 Op te leveren (tussen)producten 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241548)

[3.3 Uit te voeren werkzaamheden 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241549)

[4. Planning 8](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241550)

[Bijlage: Organogram Stedin 9](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\online%20zetten\Afstudossier_JLijnse.docx#_Toc321241551)

# 1. Inleiding *1.1 Context*

Stedin is als netbeheerder verantwoordelijk voor een veilig en betrouwbaar transport van elektriciteit en gas in de Randstad (oa Rotterdam, Den Haag en Utrecht) naar bijna twee miljoen particuliere -, zakelijke - en overheidsklanten. Daarnaast is Stedin verantwoordelijk voor de aanleg, de uitbreiding en het onderhoud van het transportnet. De afstudeeropdracht zal worden uitgevoerd bij de bedrijfstak Marktoperaties. Zie het organogram in de bijlage op pagina 9 voor een overzicht. Dit deel van de organisatie is verantwoordelijk voor het allocatie- en reconciliatieproces. Dagelijks stelt Stedin met deze twee processen de getransporteerde en afgenomen energie per marktpartij vast.

## *1.2 Aanleiding*

Uit gesprekken met de opdrachtgever (Marcel van Munster) komt naar voren dat in het huidige bedrijfsproces van Marktoperaties de ondersteunende digitale documenten van de medewerkers front office Grootverbruik (afgekort met FO en GV) om goede klant dienstverlening aan te bieden slecht toegankelijk zijn. Dit komt omdat verschillende systemen worden ingezet, met elk een eigen verzameling documenten, om dit werkproces uit te voeren. De terugvindbaarheid door het grote aantal systemen waarover deze documenten zijn verspreid vormt daardoor een probleem, omdat het verlenen van service veel tijd kan kosten.

De ondersteuning bestaat bijvoorbeeld uit dossiers over de geschiedenis van een aansluiting, facturen en klantcorrespondentie. Op een aansluiting kan de klant aan Stedin wijzigingen doorgeven zoals verhuizing of vraag stellen over facturen en correspondentie.

Ook zijn klantdossiers zijn niet uniform en volledig. ”Uniform” wil zeggen dat er geen vaste richtlijnen door de medewerkers gehanteerd worden bij het toekennen van bestandsnamen of het beschrijven van meta data wanneer een nieuw document wordt ingevoerd. “Volledig” betekent als bijvoorbeeld een brief over onderhoudswerkzaamheden naar klant X verstuurd wordt, deze niet direct toegankelijk ter inzage is voor de FO medewerker die binnenkomend verkeer (telefoon/mail) beantwoord. Deze informatie is van cruciaal belang om fouten te voorkomen en de klant goed te bedienen. Daarmee gaat de kwaliteit van het geleverde werk omhoog in een kortere tijd.

## *1.4 Probleemstelling*

De interne medewerker wordt op dit moment met beperkte middelen ondersteunt om dienstverlening aan de klant te bieden. Het einddoel van Stedin Marktoperaties is dat alle grote klanten tevreden moeten zijn over de in rekening gebrachte energieverbruik en de daarbij geleverde service.

**1.3 Doelstelling**

In de gewenste situatie kan de medewerker FO via of met ondersteuning van het document management systeem een digitaal dossier benaderen doormiddel van klantnaam X of het aansluitadres in te voeren. Bij voorkeur is de geschiedenis van telefoongesprekken en handelingen met één scherm inzichtelijk. Daarnaast zal de werktijd per wijziging of andere mutaties van medewerkers verkort worden, omdat alle informatie gestructureerd aangeboden, gecentraliseerd en daardoor vindbaar is.

## *1.5 Hoofdvraag*

Wat moet een DMS kunnen zodat Stedin Marktoperaties haar klantinformatie beter beschikbaar kan stellen aan de afdeling front office Grootverbruik?

## *1.6 Deelvragen*

Informatie

* Hoe ziet het proces registratiesysteem van de FO eruit?
* Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een service niveau aan de GV klanten?
* Welke input en output heeft de FO nodig

Proces

* Welke informatie en documentatie wordt tijdens werkprocessen voor de afdeling FO aangeleverd en geproduceerd?
* Hoe ziet het huidige ICT landschap van Marktoperaties eruit voor de opslag van documenten?
* Waar in de bedrijfsprocessen ondersteunt SharePoint (2007) op dit moment de werkprocessen van Marktoperaties Grootverbruik?

Systeem

* Wat is het beeld bij Stedin wat een DMS is in vergelijking tot de term uit het actuele IDM vakgebied?
* Hoe is het DMS Stedin breed op dit moment ingericht?
* Welke requirements stelt de afdeling FO GV aan een nieuw in te richten DMS?

# 

# 2. Onderzoek

De opdrachtgever heeft in één van de gesprekken aangegeven waar de problemen zich voordoen. Via een kwantitatief onderzoek wordt geanalyseerd waarom de huidige werkwijze en inrichting van ondersteuningen informatie faciliteiten problemen oplevert. Ook de stakeholders en mogelijke oplossingen valt binnen de onderzoek scope.

## *2.1 Onderzoeksmethoden*

### 2.1.1 Deskresearch

Met deskresearch wordt onderzoek gedaan naar de reeds beschikbare onderzoekgegevens (te denken valt aan advies- en aanbesteding rapporten) ten behoeve van de probleemstelling. Het zijn gegevens die al eerder door anderen zijn verzameld of geproduceerd. De verzamelde informatie die deskresearch oplevert sluit vaak niet 100% aan op de probleemstelling, maar een analyse van de gegevens draagt ertoe bij dat trends of beslismomenten inzichtelijk worden. Uit onderhandelingsgesprekken voor de opdracht kwam naar voren dat informatie over het softwarepakket SharePoint 2010 is in beperkte mate beschikbaar binnen Stedin.

2.1.2 Interviews  
Er is gekozen voor de semi-gestructureerde interview methode. Met openbeginvragen, waarvan de formulering en de volgorde vastliggen, wordt de beleving of motieven van een respondent bevraagt. Het resultaat geeft inzicht hoe kennis en informatie op dit moment bij de afdeling FO GV wordt behandeld in termen van opslag en terugvindbaarheid. Het doel in deze context is het verkrijgen van zo objectief mogelijke informatie over het vooraf vastgestelde onderwerp van paragraaf 1.2 “Aanleiding”.

### 2.1.3 Observatie

De onderzoeksmethode observatie is gekozen om een idee te krijgen van een bepaalde manier van denken, werken en het herkennen van gedragspatronen van de medewerkers van FO GV. Het gaat hier om semi-gestructureerde observatie om een indruk te krijgen van de knelpunten in de huidige situatie en

de veranderingsbereidheid van de medewerkers. De volgende tabel toont alle deelvragen met gekozen methode en in eerste aanleg bepaalde bronnen:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Deelvraag** | **Onderzoeksmethode(n)** | **Bron** |
| Hoe ziet het proces registratiesysteem van de FO eruit? | Interview | afdeling FO |
| Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een service niveau aan de GV klanten? | Interview | ICT Stedin, afdeling FO |
| Welke input en output heeft de FO nodig | Interview en Observatie | afdeling FO |
| Welke informatie en documentatie wordt tijdens werkprocessen voor de afdeling FO aangeleverd en geproduceerd? | Interview, Deskresearch en Observatie | Stedin Markt-operaties, afdeling FO |
| Hoe ziet het huidige ICT landschap van Marktoperaties eruit voor de opslag van documenten? | Interview en Observatie | Stedin FO, Markt-operaties |
| Waar in de bedrijfsprocessen is er gebrek aan DMS ondersteuning bij werkprocessen van Marktoperaties Grootverbruik? | Interview en Observatie | Stedin Markt-operaties |
| Wat is het beeld bij Stedin wat een DMS is in vergelijking tot de term uit het actuele IDM vakgebied? | Interview en Literatuuronderzoek | Stedin, Internet, databanken |
| Hoe is het DMS Stedin Marktoperaties breed op dit moment ingericht? | Interview en Observatie | Stedin  Internet |
| Welke requirements stelt de afdeling FO GV aan een nieuw in te richten DMS? | Interviews en Observatie | Stedin Markt-operaties GV |

## *2.2 Scope*

Het onderzoek zal binnen de volgende kaders worden uitgevoerd:

1. Er wordt onderzoek gedaan naar aanleiding van de hierboven geformuleerde deelvragen.
2. De prioriteit binnen Marktoperaties ligt bij de afdeling FO GV.
3. Er wordt een advies opgesteld met de belangrijkste punten in een roadmap over op strategisch- en management niveau.
4. Onderdelen van de roadmap (het advies) zijn:
   1. Aanleiding
   2. Doelstelling
   3. Scope
   4. Fasering
   5. Benefits
5. Onderdelen van de roadmap die optioneel zijn:
   1. Aanpak
   2. Afhankelijkheden
   3. Risico’s en maatregelen
6. Welke informatie bij dienstverlening FO GV zijn nodig ter kennisdeling?

De volgende zaken worden niet meegenomen in het onderzoek:

1. Een beschrijving van andere soorten software die op de markt zijn om een DMS te bouwen.
2. Beoordeling van het aanbestedingstraject voor SharePoint 2010.
3. Een technisch ontwerp van de benodigde databases voor SharePoint 2010.
4. Een prototype opstelling met SharePoint 2010 van de gewenste situatie.
5. Hoe de autorisatie te regelen tot de informatie en documenten voor de diverse rollen binnen Stedin.
6. Op welke wijze kan de acceptatie van SharePoint 2010 worden bevorderd?

# 3. Resultaten

## *3.1 Adviesrapport*

Een advies waarmee Stedin Marktoperaties de afdeling FO GV kan ondersteunen met functionaliteiten in een DMS.

## *3.2 Op te leveren (tussen)producten*

Voor Stedin:

* Plan van aanpak van de opdracht;
* De een theoretisch kader over het begrip DMS;
* Analyse bedrijfsprocessen en documentstromen van FO GV;
* Een adviesrapport over DMS voorwaarden bij FO GV.

Aan de Haagse Hogeschool:

* Plan van Aanpak (week 3-4);
* Afstudeerdossier (beoordeling concept in week 9-10);
* Tussentijds Assessment (week 14);
* Schriftelijke eindproducten Afstudeerverslag en Adviesrapport (einde week 17).

## *3.3 Uit te voeren werkzaamheden*

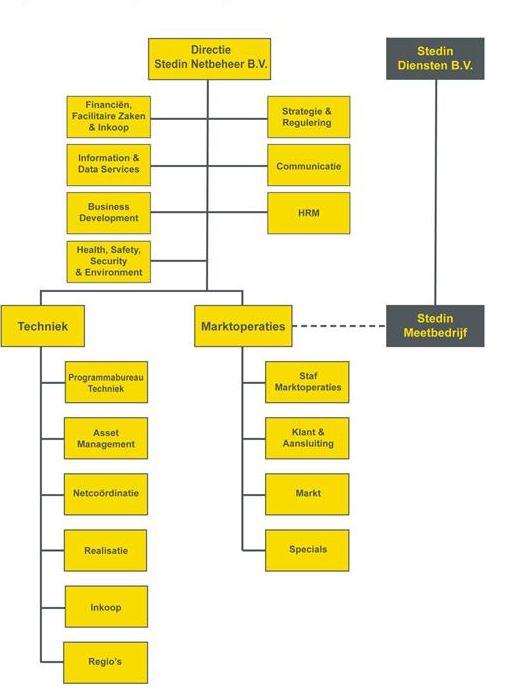
De aanpak van de opdracht doorloopt grofweg de volgende stappen:

1. Oriëntatie uitvoeren van de beginsituatie;
2. Inventariseren van alle documenten en bedrijfsprocessen;
3. Literatuuronderzoek plegen;
4. Interviews houden;
5. Observaties doen;
6. Richtlijnen formuleren voor requirements;
7. Advies geven in de vorm van een roadmap.

# 4. Planning

De globale planning voor de afstudeerproject binnen Stedin is als volgt:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Week** | **Activiteit** | **Resultaat** |
| 1-4 | Opdracht verder uitonderhandelen  Plan van Aanpak opstellen van de opdracht | Concrete opdracht en scope via SMART Plan van aanpak |
| 5-8 | Onderzoek   * analyseren en in kaart brengen van de problematiek * vergaren van theoretische en praktische kennis over een DMS | Onderzoeksdata |
| 9-12 | Beantwoording hoofd- en deelvragen | Antwoorden en inzichten |
| 13-16 | Adviesrapport samenstellen | Adviesrapport |
| 16-20 | Inleveren en verdedigen afstudeerdossier | Diploma Tevreden opdrachtgever |

Bijlage: Organogram Stedin   
  


# 









**Is meer informatie de sleutel tot betere klantservice?**

Onderzoek ter verbetering van de informatievoorziening op de Front Office afdeling Markt - Grootverbruik.



Den Haag, 23 september 2012

Auteur Johannes Lijnse

Studentnummer 20036017

Afstudeerscriptie in het kader van Informatiedienstverlening en -management

ICT& Media Haagse Hogeschool

Opdrachtgever M. van Munster

Informatiemanager Marktoperaties

Begeleiders school G. Schadee (begeleidend examinator)

P. Becker (tweede examinator)

Informatiedienstverlening en -management

ICT& Media Haagse Hogeschool

Bedrijfsmentor Stedin M. Lambooij  
Functioneel Beheer

# VOORWOORD

Voor u ligt het adviesverslag van het afstudeerproject “Is meer informatie de sleutel tot betere dienstverlening?”. Dit rapport is samengesteld door Johannes Lijnse in het kader van de opleiding Informatie Dienstverlening en –Management aan de Haagse Hogeschool.

Tijdens het afstudeeronderzoek heb ik mij verdiept waarom de toegankelijkheid van informatie bij de Front Office Grootverbruik moeizaam verloopt. Ik heb aanbevelingen gedaan zodat er verbetering kunnen doorgevoerd worden door Stedin.

Ik wil graag een aantal mensen bedanken voor de begeleiding en medewerking die ze mij tijdens mijn afstudeerperiode hebben geboden.

Om te beginnen Willem Jansen, Mark van der Schalie en Bart Gehner die namens De Slimme Dingen Fabriek hun resources beschikbaar stelden waardoor ik mij geen betere werkgever kon wensen.

Tijdens het uitvoeren van dit onderzoek en het schrijven van dit rapport ben ik op zeer goede wijze begeleid door Stedin Netbeheer BV. Alle medewerkers van Stedin Marktoperaties die met mij mee gedacht hebben en door het beantwoorden van mijn vragen geholpen hebben bij het completeren van dit onderzoek, wil ik dan ook van harte bedanken.

Voor het aanleveren van informatie en het geven van begeleiding ben ik in het bijzonder dank verschuldigd aan Marcel van Munster en Martijn Lambooij.

Den Haag, september 2012

Johannes Lijnse

# SAMENVATTING

Stedin heeft als netbeheerder een belangrijke publieke taak, namelijk het beheren van gas- en elektriciteitsnetwerken.

Vanuit de ambitie om klanten te helpen door snel antwoord te geven op vragen, is het van het grootste belang dat de informatieverwerking optimaal is.

In dit onderzoek staat de vraag centraal: “Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van Front Office grootverbruik verbeteren om in 2013-2014 een hogere klantenservice te bereiken?”

Op de frontoffice van afdeling Grootverbruik van Stedin is onderzoek gedaan naar problemen tijdens het telefonisch afwikkelen van klantvragen en de oorzaken hiervan. Het meest in het oog springende probleem is dat de medewerkers op Grootverbruik moeizame toegang tot informatie hebben; zij kunnen de klant daarom niet goed van dienst zijn.

De doelstelling van de projectopdracht is om onderzoekgegevens te verzamelen en aanbevelingen te doen zodat Stedin informatieknelpunten kan oplossen. De klantservice zal daarmee op een hoger niveau komen en het werkproces voor medewerkers zal efficiënter georganiseerd worden.

Uit de observaties blijken de volgende factoren de oorzaak te zijn van moeizame toegang tot het systeem:

1. De informatie wordt intern aangeleverd door verschillende software systemen;
2. De medewerkers zijn niet op de hoogte van de meest recente ontwikkelingen binnen Stedin als bedrijf;
3. Er zijn problemen in de technische *hardware/systeem*.

Geconcludeerd kan worden dat:

* een klantdossier niet centraal toegankelijk is, omdat informatiesystemen niet op elkaar aansluiten.
* klantgegevens niet (altijd) up-to-date zijn.
* kennis en ervaring van frontoffice medewerkers onvoldoende op de informatievoorziening aansluit.
* er omslachtige procedures zijn, die creatieve oplossingen noodzakelijk maken.

Belangrijke aanbevelingen van dit rapport zijn:

* Werk met een eenduidige DMS.
* Houdt grootverbruik medewerkers voortdurend op de hoogte van interne veranderingen en reglementen.
* Zorg voor stand-alone werkende apparatuur op de eigen afdeling.
* Stel een medewerker aan die IDM oplossingen toepast en onderhoudt.

**INHOUDSOPGAVE**

[VOORWOORD 2](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193960)

[SAMENVATTING 3](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193961)

[1. INLEIDING 5](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193962)

[2. ORGANISATIE 6](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193963)

[2.1 Stedin Netbeheer 6](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193964)

[2.2 Historie 6](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193965)

[2.3 Organisatiestructuur 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193966)

[2.4 Scope 7](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193967)

[3. OPDRACHT 8](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193968)

[3.1 Aanleiding 8](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193969)

[3.2 Probleemstelling 9](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193970)

[3.3 Doelstelling 9](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193971)

[3.4 Onderzoeksvraag 9](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193972)

[4. HET ONDERZOEK 10](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193973)

[4.1 Deskresearch 10](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193974)

[4.2 Interview 10](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193975)

[4.3 Observatie 10](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193976)

[5. RESULTATEN 12](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193977)

[6. Conclusies 15](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193978)

[7. Aanbevelingen 17](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193979)

[7.1 Adviezen front office: 17](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193980)

[7.2 Adviezen algehele bedrijf 17](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193981)

[Literatuurlijst 18](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193982)

[Begrippenlijst 20](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193983)

[BIJLAGE 1a: Organisatiestructuur Stedin Netbeheer 23](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193984)

[BIJLAGE 1b: Stedin Netbeheer B.V. 24](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193985)

[Bijlage 2a: Organogram Markt Operations Grootverbruik 26](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193986)

[Bijlage 2b: Markt – afdeling Grootverbruik 27](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193987)

[Bijlage 3: Werkprocesketen Marktoperaties - grootverbruik 29](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193988)

[Bijlage 4: Plattegrond 11e verdieping, Blaak 8 (Rotterdam) 30](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193989)

[Bijlage 5: Interviews 31](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193990)

[Bijlage 6a: Observatieresultaten Ronde 1 34](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193991)

[Bijlage 6b: Observatieresultaten Ronde 2 36](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193992)

[Bijlage 6c: Observatieresultaten Ronde 2 38](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193993)

[Bijlage 7: Voorbeeld DCO-nota 40](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193994)

[Bijlage 8: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap 41](file:///\\enc-cap-vdm-01\811474$\Desktop\PRINTEN_v2\source\Adviesverslag_afstuderen_JLijnse.docx#_Toc336193995)

# 1. INLEIDING

Het onderwerp is een onderzoek naar de knelpunten van de informatievoorziening bij afdeling Grootverbruik. De resultaten en conclusies van het onderzoek en de aanbevelingen zijn in dit adviesverslag te vinden.

Dit onderzoeksrapport begint met n korte beschrijving van Stedin Netbeheer bv als bedrijf en de werklocatie. hoofdstuk 2 wordt gepresenteerd.

Vervolgens komt de opdrachtverstrekking in hoofdstuk 3 en beschrijf ik de opzet van het onderzoek in hoofdstuk 4.

Tijdens het onderzoek zijn de reeds bekende maar ook nieuwe knelpunten van de informatieverwerking van de Front Office Grootverbruik naar boven gekomen. De onderzoeksresultaten die het antwoord vormen op de deelvragen zijn gepresenteerd in hoofdstuk 5. Daarna volgen in respectievelijk hoofdstuk 6 en 7 de conclusies en aanbevelingen van dit rapport.

# 2. ORGANISATIE

In dit hoofdstuk wordt de organisatie Stedin Netbeheer bv beschreven waarbinnen het afstudeeronderzoek is uitgevoerd. De alinea is als volgt: Stedin als bedrijf, de geschiedenis in vogelvlucht, bij welke afdeling vind het onderzoek plaats en korte aanleiding van de opdracht.

## 2.1 Stedin Netbeheer

Stedin heeft als netbeheerder een belangrijke publieke taak, namelijk het beheren van gas- en elektriciteitsnetwerken naar bijna twee miljoen particuliere -, zakelijke - en overheidsklanten in de Randstad (zie figuur 1). Opgericht in 2008 is Stedin een nieuw bedrijf, maar het netwerk bestaat al zeer lang. **Daarnaast staat het hoofdkantoor van Stedin staat sinds 2012 in Rotterdam en heeft Stedin vestigingen in Utrecht, Delft, Haarlem, Dokkum en Weert.**



Figuur 1. Netgebied Stedin

## 2.2 Historie

*Van overheid naar vrije markt*

In 1998 veranderen de Elektriciteitswet (Elektriciteitswet, 1998) en de Gaswet (Gaswet, 2000) de energiewereld totaal. In opdracht van de Europese Unie moeten de nutsbedrijven privatiseren. Dat leidt tot een golf van fusies van energieleveranciers. Zo ontstaat in 1999 ook Eneco, een grote leverancier van elektriciteit en gas. Een onderdeel van Eneco Holding NV is Eneco NetBeheer. Deze beheert het gas- en elektriciteitsnet in het grootste deel van de Randstad.

*Liberalisering energiemarkt*

In 2006 neemt de Tweede Kamer de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON, 2006). Deze wet liberaliseert de energiemarkt verder. De WON verplicht energiebedrijven tot een volledige splitsing van commerciële en gereguleerde activiteiten.

Klanten moeten zelf hun energieleverancier kunnen kiezen. Energienetwerken zijn gebonden aan een regio. Bovendien wil de overheid streng toezicht houden op de leveringsbetrouwbaarheid en veiligheid van energie. Daarom moeten netwerkbedrijven en productie- en leveringsbedrijven worden losgekoppeld. Onafhankelijke netbeheerders gaan de regionale elektriciteits- en gasnetten beheren.

*Van Eneco NetBeheer naar Stedin Netbeheer bv*

Als gevolg van de WON wordt Eneco in juli 2008 opgesplitst in drie kernbedrijven: Eneco, Joulz en Stedin. Stedin is de nieuwe naam voor Eneco NetBeheer. De naam is een combinatie van ‘stedelijk’ en ‘dynamiek’. In het merkbeeld is ‘.net’ toegevoegd: beheer van transportnetten is immers dé kerntaak. In korte tijd groeit Stedin van zo’n 175 naar ruim 1200 medewerkers. Nog steeds is Stedin volop in ontwikkeling (zie Bijlage 1b).

2.3 Organisatiestructuur

Stedin is opgebouwd uit drie clusters: Techniek, Marktoperaties en Meetbedrijf (zie organogram bijlage 1a).

*Techniek*

Techniek is verantwoordelijk voor het technisch beheer en de ontwikkeling van Stedin’s energienetten. Dat begint bij de meterkast en eindigt bij de netkoppelingen.

*Marktoperaties*

Het cluster Marktoperaties richt zich net als de andere bedrijfsonderdelen volledig op de klant. Van consument (zoals huishoudens) tot grootzakelijk (bv Shell). Marktoperaties kent een aantal grote ICT systemen waarop frequent wijzigingen doorgevoerd worden. Information Data Services is de ICT leverancier die hierbij ondersteund.

*Meetbedrijf*

Elke hoeveelheid energie wordt gemeten door een meetbedrijf conform de bepalingen in de meetcode. Het bedrijf is een belangrijke schakel tussen netbeheerder en energie leverancier op de markten voor gas en elektriciteit.

## 2.4 Scope

De afstudeeropdracht is uitgevoerd binnen het cluster Marktoperaties (voor organogram zie bijlage 2a). Binnen dit cluster valt afdeling Markt, die zich bezig houdt met managen van klantcontacten, het beheren van contracten en factureren. De scope van mijn afstudeeronderzoek spitst zich toe op de afdeling Grootverbruik omdat de dienstverlening aan grote klanten voor Stedin een kritische succesfactor is (zie bijlage 2b). Zij verzorgen, met circa 45 medewerkers, de administratieve processen voor de ‘grootverbruikers’ . De grootzakelijke klant komt als eerste in aanraking met de Front Office (vanaf nu FO genoemd) wanneer zij contact opneemt met Stedin.

# 3. OPDRACHT

Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding en de kaders van het onderzoeksgebied alvorens de hoofd- en deelvragen van het onderzoek te introduceren.

## 3.1 Aanleiding

Stedin werkt nog steeds aan optimalisatie van de eigen ICT voorzieningen. Uit gesprekken met de opdrachtgever (informatiemanager Marktoperaties) komt naar voren dat voor de medewerkers Front Office Grootverbruik de ondersteunende digitale informatievoorziening slecht toegankelijk is. Een bij Marktoperaties unaniem aangewezen oorzaak is het ontbreken van één centraal informatiesysteem.

De klantvragen van grootverbruik klanten ‘testen’ dagelijks de kwaliteit van de informatievoorziening tijdens diverse telefoongesprekken. Als gevolg van de storingen in het elektriciteitsnetwerk dit jaar is er een sterke toename van klantvragen. Er is bij Stedin grote aandacht voor het onderwerp “Klanttevredenheid”, omdat één van de strategische doelstellingen van de Stedin directie is dat Stedin in 2016 de beste netbeheerder is op het gebied van klanttevredenheid. Bovendien streeft Stedin naar tevreden medewerkers; daarom wordt er via eigen projecten naar optimalisatie van werkprocessen gekeken (zie bijlage 4).

Het klantenservice resultaat van de Front Office medewerker leunt juist voor het grootste deel op de beschikbaarheid en actualiteit van klantdossier informatie om de klantenservice op beoogd niveau te krijgen. Een tevreden medewerker is mede noodzakelijk om ook tot tevreden klanten te komen. Er zijn drie niveaus waarop Stedin meer inzicht wil hebben in de problemen:

* Informatie
* Werkproces
* Systeem

Na een eerste oriëntatie verwoorden de volgende knelpunten waar de afdeling Front

Office zegt tegen aan te lopen:

1. **Informatieniveau**
2. Van het klantdossier is moeilijk een compleet beeld samen te stellen. Het lukt de afdeling Grootverbruik uiteindelijk wel, maar er komt veel handwerk aan te pas.
3. Bij de front office is benodigde informatie incompleet of verouderd. De klant weet bij klachten vaak meer over de case dan de Stedin medewerker zelf, wat een slechte uitgangspositie biedt bij het vaststellen van feiten.
4. **Procesniveau**
5. Het huidige werkproces sluit niet aan op een of meerdere strategische doelstellingen van de directie van Stedin, verwoord in termen als ‘first time right’ en ‘optimale dienstverleningservaring’ (Jaarplan Marktoperaties, 2011).
6. De toegang tot de juiste informatie die nodig is om de taken van de organisatie-eenheid uit te voeren is arbeidsintensief. Meerdere afdelingen en schijven bezitten een stukje van de informatie puzzel. Achter de schermen bestaan meerdere dossier- eigenaren.
7. **Systeemniveau**
8. De huidige beschikbare informatievoorziening is complex omdat informatie over meerdere systemen is opgeslagen waarbij verschillen in techniek te groot zijn om opslaglocaties aan elkaar te koppelen. Voorbeelden zijn KIS, HERA en Corsa (zie Bijlage 9).
9. De front office medewerker ondervindt nadeel van het werken in meerdere systemen omdat vragen of klachten van klant niet altijd direct zijn af te handelen. Bijvoorbeeld een brief over onderhoudswerkzaamheden is naar klant meneer X verstuurd, wanneer hij belt is bij de front office dezelfde brief niet (altijd) direct

toegankelijk ter inzage.

## 3.2 Probleemstelling

De problematiek m.b.t. de 3 niveaus wordt veroorzaakt door een gebrekkige informatievoorziening wat leidt tot een te lage klantservice en daarmee niet voldoet aan de door de Stedin directie gestelde norm van kwaliteit.

3.3 Doelstelling

Stedin Marktoperaties verbetert in 2013 de service aan klanten Grootverbruik om in 2016 aan de norm van de directie te kunnen voldoen. Doordat zij met dit onderzoek meer inzicht of bevestiging krijgt in problemen met informatievoorziening bij klantenservice, zijn gerichte verbeteringen mogelijk.

## 3.4 Onderzoeksvraag

“Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van Front Office grootverbruik

verbeteren om in 2013-2014 een hogere klantenservice te bereiken?”  
3.5 Deelvragen

* Uit welke systemen bestaat de huidige informatievoorziening van de front office?
* Wat zijn de huidige informatieknelpunten tijdens klantcontact?
* Wanneer treden deze informatieproblemen op?
* Heeft Marktoperaties Grootverbruik alle informatieknelpunten in beeld of zijn er nog meer problemen?
* Hoe is de huidige informatievoorziening van invloed op de klantenservice?
* Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een klantservice niveau aan de Grootverbruik klanten?

# 4. HET ONDERZOEK

In dit hoofdstuk zijn verschillende onderzoeksmethoden toegelicht om antwoord te krijgen op de deelvragen. In de definitieve onderzoeks- scope staat het team van de front office Grootverbruik centraal. Het onderzoek bestaat uit twee fasen. In de eerste fase is er deskresearch uitgevoerd. In de tweede fase is een kwantitatief veldonderzoek door middel van interviews en observatieronden gedaan.

## 4.1 Deskresearch

Deze methode is als vorm van literatuurstudie uitgevoerd om te kijken wat er aan bruikbare gegevens te vinden zijn over de hoofd- en deelvragen. In het eerste gedeelte van de deskresearch is het ontstaan en de ontwikkeling van de informatiesystemen bij Stedin in kaart gebracht. Verder zijn er verschillende bestaande projecten geanalyseerd, die gaan over de toegankelijkheid en beheer van informatie. Voorbeelden hiervan zijn ‘Informatiearchitectuur 2016’ en ‘Pakketkeuze Stedin’. Hierbij is gebruik gemaakt van rapporten, notities, beleidsstukken binnen Stedin. De gegevens dragen ertoe bij dat afwegingen bij beslismomenten uit het verleden inzichtelijk zijn. Via externe bronnen is achtergrondinformatie verkregen over de onderwerp als SharePoint, document management, klantservice, informatievoorziening en -systemen. Tot slot zijn definities in kaart gebracht die het theoretische kader vormt (zie bijlage: Begrippenlijst).

## 4.2 Interview

Middels de kwantitatieve onderzoeksmethode ‘interviewen’ is geanalyseerd waarom en wanneer de ondersteunende informatiesystemen in de huidige front office werkwijze problemen oplevert. De individuele interviews bieden tevens verdieping bij het identificeren van de knelpunten en het achterhalen van oorzaken.

Er is gekozen voor de methode van semigestructureerd interviewen. Met openbeginvragen, waarvan de formulering en de volgorde vastliggen, is naar de beleving of motieven van een respondent gevraagd. De interviews bestaan uit een vragenlijst (zie bijlage 6). De interviews zijn afgenomen onder zowel leidinggevenden als uitvoerend medewerkers. Het resultaat geeft inzicht hoe kennis en informatie op dit moment bij de front office wordt behandeld in termen van opslag en terugvindbaarheid.

## 4.3 Observatie

De onderzoeksmethode ‘observatie’ is gekozen om een idee te krijgen van een bepaalde manier van denken, werken en het herkennen van gedragspatronen van de front office medewerkers. Er is zowel door de opdrachtgever als de teamleider grootverbruik mede gedeeld (zie bijlage 3) dat de informatie voorziening van medewerkers front office te kort schiet. De doelstelling hierbij is een objectief beeld te krijgen van de knelpunten in de huidige situatie en op welk moment deze zich voordoen. Het gaat hier om semigestructureerd observatie omdat zowel van ongestructureerde als gestructureerde observatiemethode is gehanteerd. Er zijn verschillende stappen gezet tijdens de observaties rondes.

**Ongestructureerde observatie**

In de eerste ronde observaties is de ongestructureerde observatie- methode gehanteerd: dit betekent dat op een vrije of spontane manier met een relatief breed blikveld kwalitatief gericht onderzoek is gedaan. De gegevens die op deze manier zijn verzameld bestaan uit beschrijvingen. Het doel van de eerste observatie is kennismaking, zowel met de front office medewerkers als met het werkproces van de afdeling frontoffice.   
  
Een eerste oriëntatie op de beginsituatie is gemaakt door het inventariseren van zo veel mogelijk telefoon verkeer tussen Stedin medewerkers en klanten (zie bijlage 7a). Deze observatievorm dient als voorwerk op weg naar gestructureerde observatieprocedure. De resultaten van de eerste ronde waren nog onvoldoende specifiek; daarom is gekozen voor een tweede ronde.

**Gestructureerde observatie**

De tweede observatieronde is anders gedaan, hierbij is de gestructureerde observatie uitgevoerd. Het gaat hierbij om het exact weergeven van waarnemingen die precies zijn omschreven. Hiervoor is een duidelijk kader afgesproken i.s.m. de opdrachtgever; er is een observatieschema opgesteld. De wijze van registratie (turven, aankruisen) zorgt voor eenduidig vastleggen van gegevens. Het observeren werd verdeeld over een ochtend- en een middagsessie (zie bijlage 7b en 7c). Die stap is heel belangrijk geweest om betere conclusies te kunnen trekken.

# 5. RESULTATEN

Nu het probleem uiteen is gezet en de methoden zijn gekozen om antwoord te geven op de hoofdvraag “Hoe kan Stedin Marktoperaties de informatievoorziening van front office Grootverbruik verbeteren om een hogere klantenservice te bereiken?”, volgen nu de resultaten van het onderzoek per deelvraag.

* *Uit welke systemen bestaat de huidige informatievoorziening van de front office?*

Het volgende schema geeft weer van welke informatiesysteem de frontoffice gebruikt maakt (zie voor meer details bijlage 8 en 9).

|  |  |
| --- | --- |
| **Systeem** | **Functie** |
| KIS | In het Klant Informatie Systeem staan alle binnenkomende telefoongesprekken en overige klant correspondentie geregistreerd. Op de afdeling ook wel bekent als het register klantcontacten grootverbruik. |
| C-AR | Centraal Aansluitregister is een landelijk informatiesysteem waar uit af is te lezen wie de huidige energieleverancier of PV partij van de klant is. |
| MVS/HERA/SAP | Genereert documenten ten behoeve van klantcommunicatie zoals uitgaande brieven naar klanten. |
| HERA+ | Huidige verzamelnota applicatie om bijvoorbeeld eenmalige nota’s te sturen. |
| DCO Tool | Ondersteuning aan de frontoffice wanneer de klant belt en zaken willen regelen met zijn DeCentrale Opwekinstallatie, zoals de administratie rond energie terugleveren aan het openbare elektriciteitsnet. |

Bron: Presentatie MO Grootverbruik 2012.

* *Wat zijn de huidige informatieknelpunten tijdens klantcontact?*

Meest opvallende knelpunten in informatievoorziening zijn:

* De door Stedin verstuurde brief aan een klant is voor de frontoffice is niet (altijd) inzichtelijk te maken tijdens het telefoongesprek (zie Bijlage 6: Interviews);
* Het lokaliseren van een sleutellijst die toegang geeft tot gasinstallatie kamers is een complexe taak (zie bijlage 7: Observaties);
* De meterstandkaart is niet toegankelijk of in het systeem bijgewerkt als de klantstatus van kleinverbruik is veranderd naar grootverbruik of andersom (zie bijlage 7: Observaties).
* Bedrijfsinformatie over de klanten noodzakelijk om klantenservice te verlenen, is niet of slecht toegankelijk en niet volledig of komt via verschillende formats/systemen binnen en is soms niet te lezen op de Pc’s van de medewerker.   
  quote: “de klant weet soms meer dan wijzelf” (zie bijlage 6: interview teamleider)

* *Wanneer treden deze informatieproblemen op?*

Team twee heeft binnenMarktoperaties Grootverbruik rechtstreeks contact met de grootverbruik klant (zie bijlage 2b) waarbij dit klant-contact niet optimaal verloopt. Zij ondervinden op de volgende momenten problemen of hinder:

* Tijdens klantcontact op de afdeling frontoffice (zie bijlage 7: Observaties).
* Tussen Frontoffice medewerkers onderling (zie bijlage 7: Observaties).
* Als Frontoffice in contact is met afdeling kleinverbruik of andere Stedin collega’s (Bijlage 7: Observaties).

Daarnaast is het vaak onduidelijk waarvoor rapportages dienen en duurt het lang om nieuwe informatievragen snel invulling te geven. Dit zijn signalen van suboptimale systemen, inefficiënte processen en onvoldoende systeemkennis van gebruikers.

* *Heeft Marktoperaties Grootverbruik alle informatieknelpunten in beeld of zijn er*

*nog meer problemen?*

De overige **ICT faciliteiten** werken niet altijd, zoals de netwerkprinter. Er trad tijdens de observatie opvallend veel vertraging of zelfs storing op. De volgende stellingen geven een aantal opvallende resultaten weer vanuit de observaties:

“De verhuizing naar Blaak 8 heeft invloed op het werkproces bij de klantenservice“

Toelichting: niet kunnen printen, de lift gebruiken om door het 16 verdiepingen tellend gebouw te verplaatsen kost veel extra tijd.

“Documenten die niet toegankelijk zijn voor de front office ”

Toelichting: De opgevraagde DCO nota (zie bijlage 8) verschijnt niet in beeld waar dat normaal gesproken geen enkel probleem is.

“De sleutellijst van een gas installatie ruimte is zoek.”

Toelichting: Een klant belt Stedin met de vraag waar de sleutel is van het gashok zodat een monteur toegang krijgt. Het duurt een minuut of 10 voordat een passende oplossing is gevonden (zie bijlage 7: ronde 2).  
  
De belangrijkste problemen die tot tijdverlies en niet-optimale klantenservice leiden zijn samengevat:

* Ondanks de aanwezigheid van nieuwe ICT faciliteiten op de afdeling Front Office weigert regelmatig de apparatuur, zoals de netwerkprinter. Er trad tijdens de observatie opvallend veel vertraging of zelfs storing op (Bijlage 7: Observaties).
* De medewerkers verlaten regelmatig de werkplek om de benodigde informatie elders te halen. “FO medewerkers lopen regelmatig weg van hun werkplek” (zie bijlage 7: Observaties 2). Toelichting: Ze zijn op zoek naar informatie, want de informatievoorziening biedt op dat moment niet een antwoord dat nodig om de klant direct te helpen.
* De frontoffice medewerker slaat het informatiesysteem op de werkstation over en gaat bij collega’s langs om de benodigde informatie te halen (Bijlage 7: Observaties).
* De kennis van FO medewerkers over de vernieuwende regel- en wetgeving die Stedin invoert is niet up-to-date en eenduidig (Bijlage 7: Observaties).

* *Hoe is de huidige informatievoorziening van invloed op de klantenservice?*
* Lange telefoongesprekken, een gesprek van 5 minuten is geen uitzondering (zie bijlage 7: Observaties);
* Doorverwijzen van klanten of nee verkopen en terugbellen/-mailen deed zich tijdens een uur observeren respectievelijk 8 keer en 5 keer voor (zie bijlage 7: Observaties);
* Arbeidsintensief om de informatie puzzel van een klantdossier op te lossen (zie bijlage 6: Interviews en 7: Observaties);
* Soms met meerdere front office medewerkers tegelijk aan een enkele case (zie bijlage 7: Observaties).
* *Welke methode wordt gebruikt voor het meten van een klantservice niveau aan de Grootverbruik klanten?*

De methoden die Stedin inzet om het niveau van klantservice te meten zijn:

- SLA voor correspondentie (Bijlage Markt Operations Grootverbruik).

- TNS NIPO Bijlage 6: Interviews (Bijlage Markt Operations Grootverbruik).

- Klanttevredenheid onderzoek in het kader van het project “Morgen Beter” (Bijlage Markt Operations Grootverbruik).

# 6. Conclusies

Aan de hand van het onderzoek zijn in dit hoofdstuk mijn conclusies beschreven; deze kunnen bijdragen om tot een oplossing voor de Front Office te komen.

**6.1 Oriëntatie afdeling Grootverbruik**

Conclusie 1:

Medewerkers van de afdeling Grootverbruik, zijnde de eindgebruiker van de informatie systemen, werken niet met de huidige SharePoint 2003 omgeving, en de vraag is of ze dat in de toekomst wel zullen doen.

Conclusie 2:

Naast het feit dat er veel verschillende systemen in het domein actief zijn (een groot aantal documenten op dit moment nog gegenereerd in MVS en HERA), is de informatie die in de verschillende systemen is opgeslagen, moeilijk aan elkaar te koppelen. Hierdoor blijft de waarde van de opgeslagen informatie beperkt; immers: juist door het kunnen leggen van verbanden tussen de verschillende documenten leidt de opgeslagen informatie tot kennis.

Conclusie 3:

Doordat de verschillende verzamelingen van gegevens, met elk een eigen database taal, niet met elkaar kunnen communiceren, loopt de informatie niet synchroon (datakwaliteit). Wat in een gegevensveld staat klopt niet per se met wat geadministreerd is in het systeem.

Conclusie 4:

Er lag bij de afdelingsmanager altijd al de vraag naar toegankelijkheid van alle meest recente informatie rond de klant; maar als zou blijken dat er in de Front Office nog meer (wellicht praktische) problemen spelen, blijven de medewerkers nog steeds met lege handen. Ook al zou de achterliggende informatievoorziening optimaal renderen.

**6.2 Observaties Front Office**

Uit de onderzoeksresultaten blijkt: Er zijn inderdaad knelpunten en informatieproblemen bij de Front Office Grootverbruik die tot tijdverlies en niet-optimale klantenservice leiden

Conclusie 5:

De Front Office medewerkers maken bij het verlenen van klantservice intensief gebruik

van de beschikbare informatiesystemen.

Conclusie 6:

Alles in ogenschouw genomen zijn de handelingen om de klant te helpen en de administratie van het werkproces bij te houden, arbeidsintensief. Dit vergroot de foutgevoeligheid (Cacciabue & Cassani, 2012).

Conclusie 7:

Er zijn uiteenlopende kennis en vaardigheden bij de Front Office noodzakelijk en aanwezig om de dienstverlening te volbrengen (Bijlage 7: Observatieresultaten)

Conclusie 8:

Er is geen eenduidige instructie of aansturing beschikbaar hoe Stedin oplossingen gerealiseerd wil zien voor de Front Office medewerker. Elke medewerker heeft door ervaring haar eigen specifieke kennis en kunde opgebouwd; men is wederzijds voor de nodige ervaring van elkaar afhankelijk. Deze persoonlijke vaardigheden om toch tot aan de juiste informatie te geraken zijn niet op schrift vastgelegd.

Conclusie 9:

De Front Office medewerkers leren elkaar om via eigen gekozen stappen en routes tot een acceptabel resultaat te komen. Deze eigen creatieve oplossingen worden voornamelijk mondeling gedeeld, waardoor deze kennis voor een buitenstaander niet via schrift of document inzichtelijk is.

Conclusie 10:

De kennis van Front Office medewerkers (eindgebruiker) over de vernieuwende regel- en wetgeving die Stedin invoert, is noch up-to-date noch eenduidig noch voor iedereen tegelijker tijd beschikbaar.

Conclusie 11:

Autorisatie van de Front Office medewerker op informatie is verschillend. De huidige toegangsregels zorgen ervoor dat niet elke klantvraag direct kan worden afgehandeld (zie bijlage 7: Observaties). Niet elk informatiestuk wordt zomaar gedeeld. Het achterhalen van de beweegredenen voor dit onderscheid, viel buiten de scope van dit onderzoek.

**6.3 Conclusies observatie bedrijf Stedin**

Conclusie 12:

De werkdruk op de ICT is, als gevolg van de splitsing van Eneco (zie bijlage 1b) en de transformatie naar Stedin-only systemen, zeer hoog. Dit leidt er toe dat er te weinig tijd is om alle medewerkers op de hoogte houden van de overgang op nieuwe systemen.

Conclusie 13:

De verhuizing van alle Stedin afdelingen (voorheen verspreid over verschillende locaties) naar één centraal gebouw op Blaak 8 (het nieuwe onderkomen) schept een nieuwe werksituatie. Bijvoorbeeld alle Stedin collega’s zitten sinds dit jaar bij elkaar in de buurt.

Dit heeft tot gevolg dat er meer fysieke communicatielijnen zijn.

Maar dit leidt ook tot ongebruikelijk rijke omgevingsprikkels, zoals op de open werkplekken (zie bijlage 5) en veranderingsmoeheid, ondanks alle motivatie.

# 7. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zijn aanbevelingen geformuleerd ten aanzien Stedin Marktoperaties en Stedin als algeheel bedrijf ter verbetering van het informatiemanagement.

## 7.1 Adviezen front office:

1. Voordat Stedin kijkt naar de achterliggende processen om tot een juiste informatie levering te komen, zal de klantservice medewerker ook in het rechtstreekse contact met de klant adequaat en snel moeten reageren op de daar aangeleverde vragen.
2. Naast organisatie gerelateerde veranderingen zal ook het gedrag van de medewerkers moeten worden aangepast. Om het nieuwe informatiesysteem(en) volledig tot zijn recht te laten komen moeten medewerkers opgeleid worden.

Te denken valt aan:  
het frequent trainen van Front Office medewerkers op veranderingen (ten aanzien van bedrijfsvoering en –visie, wet- en regelgeving en wensen van de klant)

De scholing zou ook gericht moeten zijn op reeds geplande veranderingen met betrekking tot de bediening van informatiesystemen, het financieel beleid van Stedin en de praktische mogelijkheden op de werkvloer voor monteurs.

1. Zorg dat de ondersteunende faciliteiten zoals een printer ten allen tijden beschikbaar en bruikbaar zijn. Nog beter is toegang tot een eigen printer die niet afhankelijk is van de huidige complexe softwarekoppelingen.
2. Bouw de interface tot de benodigde informatievoorzieningen vanuit een lijst met taken die de medewerker optimaal ondersteunt bij het verlenen van service aan de grootverbruiker.
3. Stimuleer en faciliteer de front office medewerkers voor het delen van ervaringen bij de functie van klantenservice. De front office medewerkers vertellen elkaar via andere routes dan het informatiesysteem zelf om tot een acceptabel resultaat te komen.

## 7.2 Adviezen algehele bedrijf

1. Er zal meer vaart achter een centraal DMS (of nieuwe SharePoint omgeving) moeten worden gezet, want dit project ligt nog steeds stil. Iedereen werkt hard op dit moment, maar er is verwarring hoe het nu verder gaat ten aanzien van de het ‘nieuwe digitaal werken’;
2. Train iedere Stedin medewerker in de bestaande ICT toepassingen, want zij maken allemaal gebruik van dezelfde bronnen;
3. Stel een communicatieplan op om alle doelgroepen goed op de hoogte te houden van de ontwikkelingen op ICT gebied;
4. Stel een IDM-er aan die zorgt voor:

* opslag van gegevens en informatie rond Grootverbruik klanten en bedrijfsinformatie met betrekking tot de bewaar termijn volgens de wet;
* een systematiek van zoek- / trefwoorden en verbinden van de data nodig voor alle Front Office medewerkers.
* De systematiek van zoek- / trefwoorden en verbinden van de data nodig voor alle FO medewerkers.

# Literatuurlijst

Andriessen, D., Tissen, R. (2000). De verborgen waarde van kennis. Harlow: Pearson Education Limited

Baarda, D.B. en Goede, M.P.M. de (2006). Basisboek Methoden en Technieken, 3e druk. Houten: Stenfert Kroese.

BCT. (n.d.). Document management CORSA ECM. Retrieved April 26, 2010, from website: http://www.bct.nl/corsa\_ecm/docman

Brown, J. S. & Duguid, P. (2000). Limits to information. Educasue review 35(6): 74-86

Carlsson, S.A. (2006) ‘Towards an information system research framework: a critical

realist perspective’, DESRIST 2006 February 24-25 2006, CGU, Claremont, CA

Cacciabue, P. C. & Cassani M. (2012). Modelling motivations, tasks and human errors in a risk-based perspective. Cognition, Technology & Work 14(3): 229-241

Eck, van, Poppe (2003). Informatie in bedrijf. Amsterdam: Otto Cramwinckel

Elektriciteitswet (1998). Verkregen op 3 maart, 2012, van

http://wetten.overheid.nl/BWBR0009755/geldigheidsdatum\_25-08-2012

Elshof, M. (2006). Een goed onderzoek. Utrecht/Zutphen: Thieme Meulenhoff.

Gaswet. (2000). Verkregen op 3 maart, 2012, van http://wetten.overheid.nl/BWBR0011440/geldigheidsdatum\_25-08-2012

Lynn, S. (2010). SharePoint 2010: What Is It and Do You Need It?

Meer, K. van der (2000). Documentaire Informatiesystemen, 4e druk. Den Haag: Biblion.

Swart, J.W.C. (2005). Informatie: inleiding en basisbegrippen. Den Haag: Haagse Hogeschool

Technische Universiteit Eindhoven. (n.d.). Documenten beheren en documentstromen beheersen. Retrieved March 11, 2012, from website: http://w3.tue.nl/nl/diensten/bib/over/afdeling/informatievoorziening/ documentmanagement/

Timmer, M: De front office in Facilitaire Organisaties: antenne of stoorzender? Handboek Facility Management, Samsom, december 1996

Verhoeven, N. (2011). *Wat is een onderzoek?*. Den Haag: Boom Lema uitgevers.

Wilson, T.D (2002). *The Nonsense of Knowledge Management*. In: InformationResearch, Vol. 8 No. 1.

Wet Onafhankelijke Netbeheerder. (2006). Verkregen op 3 maart, 2012, van http://wetten.overheid.nl/BWBR0020608/geldigheidsdatum\_25-08-2012

**STEDIN**

Jaarplan Marktoperaties (2011): “KLANT \_ KETEN \_ KWALITEIT”. Geraadpleegd 16 februari 2012 op http://intranet.stedin.net/

Informatiearchitectuur (2016): “Informatiesystemen – onderbouwing”. Geraadpleegd 5 maart 2012, op http://intranet.stedin.net/ Informatiesystemen – onderbouwing.doc

Organogram Stedin (2012). Geraadpleegd 8 maart 2012, op http://intranet.stedin.net/ organogram Stedin.jpg

Pakketkeuze Share Point. (2011) Stedin. Geraadpleegd 5 maart 2012, op Stedin intranet website: http://intranet.stedin.net/ Advies pakketkeuze document management 20110909 12.38.doc

Presentatie Marktoperaties grootverbruik (2012). Geraadpleegd 20 maart 2012, op

http://intranet.stedin.net/Presentatie Markt Operations Grootverbruik versie Standalone 2.3.ppt

Project Start Architectuur (2011). “Document Management Systeem – P3”. Verkregen 3 mei, 2012, op Stedin intranet website: http://intranet.stedin.net/ ARC-PSA-22-Document Management System tbv RFP.pdf

# Begrippenlijst

**DMS**  Distribution Management Systeem is een verzameling van applicaties die zijn ontworpen om toezicht te houden en controle van het volledige energie netwerk. Het verbeteren van de betrouwbaarheid en kwaliteit van de dienstverlening op het gebied van het verminderen van uitval, het minimaliseren van uitvalduur, het onderhouden van aanvaardbare frequentie en spanning niveaus zijn de belangrijkste resultaten van een DMS (Stedin intranet).

**Document**  Geheel van samenhangende gegevens, vastgelegd op een of meer gegevensdragers. Daarbij geldt dat elk object dient tot kennisname van gegevens (Meer, 2002). Een document kan in de loop der tijd verschillende vormen aannemen. Een digitaal tekstbestand wordt wanneer deze wordt uitgeprint een papierenbestand. Wanneer de vorm verandert, blijft het een document.

**Document** Deze term moet bij Stedin in de breedste zin van het woord worden geïnterpreteerd – zo vallen ook tekeningen en Excel sheets onder deze term (Bron: Informatiearchitectuur 2016 – onderbouwing.doc)

**Documentmanagement** het beheersbaar maken van de documentenstroom binnen een organisatie. Het is een middel om vanaf het moment van documentcreatie zicht te houden op de levenscyclus van het document. Door documenten te plaatsen in een centraal documentmanagement systeem zijn documenten makkelijker toegankelijk te maken, te beheren en te vinden (Technische Universiteit Eindhoven, n.d.).

**Dossier** Een dossier is een geheel van archiefbescheiden ontvangen of opgemaakt door een instelling bij de behandeling van een zaak.

**EMS** Enterprise Management Systeem is een paraplu begrip wat betrekking heeft op het beheren, waarborgen en delen van ongestructureerde informatie (Lynn 2010).

**Front Office** dat gedeelte van de organisatie waar het contact met de klant tot stand komt. De Front Office kan een fysieke balie zijn, een contactpersoon of een centraal telefoonnummer (Timmer 1996). De afdeling richt zich bij Stedin hoofdzakelijk op vragen over meters en meterstanden, aan- en afsluitingen, offertes en overige technische vragen.

**Gegevens** Betekenisloos en ongestructureerd. Voorbeelden van gegevens zijn: tekst, getallen, beelden en geluiden. (van Eck Poppe, 2003). Gegevens moeten relevant zijn voor de gebruiker wil het informatie zijn (van Eck Poppe, 2003; Wilson, 2002).

**Grootverbruik** De (grootzakelijke) klant als afnemer met een gecontracteerd transportvermogen van 100 kW of meer, ben je volgens artikel 2.1.2 van de Meetcode Elektriciteit verplicht om een op afstand uitleesbare meter te nemen. Als grootverbruiker van gas geldt eenzelfde verplichting uit artikel 3.1.3 de Meetvoorwaarden Gas RNB.

De vrije markt vereist een nauwkeurige bepaling van de afname en de invoeding in het net om onbalans in de gas- en elektriciteitsvoorziening te voorkomen en de onbalanskosten zo goed mogelijk volgens het veroorzakerprincipe te verrekenen.

**HERA** Het Enige Redelijke Alternatief is het aansluit en contractregister van alle Grootverbruik klanten.

**IDS** Binnen Stedin is de afdeling Information & Dataservices Stedin (IDS) opgericht waar circa 150 medewerkers werkzaam zijn. Het onderdeel ICT Exploitatie is verantwoordelijk voor de bestaande geautomatiseerde informatievoorziening van Stedin en het gebruiksbeheer en het functioneel- en technisch applicatiebeheer.

**Informatie** In striktere zin wordt wel gesteld dat pas van informatie gesproken kan worden als die voor mensen interpreteerbaar is. Het interpreteren en integreren van deze informatie resulteert in kennis.

**Informatiestromen**  Proces van informatieverzameling, -verwerking, -koppeling,

-analyse en -uitwisseling

**Kennis**  Wanneer de gebruiker een bepaalde betekenis aan gegevens geeft, kan deze informatie worden omgezet in kennis. Kennis wordt door van der (Weele, 2000) als volgende gedefinieerd: ‘weten wat en hoe iets gedaan moet worden, zodat het optimaal bijdraagt aan het nut van een organisatie’. Kennis draait namelijk om de mentale processen van begrip, interpretatie, en leren (Wilson, 2002).

**KV** Kleinverbruik, het begrip kleinverbruiker wordt volgens de Elektriciteitswet 1998, artikel 95a, lid 1, begrensd door een aansluiting met een capaciteit tot 3\*80 A en

volgens de Gaswet, artikel 43, lid 1, door een jaarverbruik van 170.000 m3. Grotere capaciteit aansluitingen worden beschouwd als grootverbruik.

**MVS** Marketing & Verkoop Systeem is het aansluit en contractregister van alle Kleinverbruik klanten.

**Meetcode** beschrijft de wettelijke eisen waaraan uw energiemeter moet voldoen. De Meetcode is bedoeld om de metingen van energieverbruik correct en betrouwbaar uit te voeren. Bovendien geeft de Meetcode de netbeheerders en meetbedrijven aanwijzingen over de juiste methode en apparatuur voor het registreren van de verbruikte hoeveelheden energie.

**Netkoppeling** de verbinding tussen het landelijk gastransportnet en een regionaal gastransportnet dan wel de verbinding tussen een regionaal gastransportneten een ander regionaal gastransportnet.

**Privatiseren**  Het afstoten van overheidstaken naar de particuliere sector.

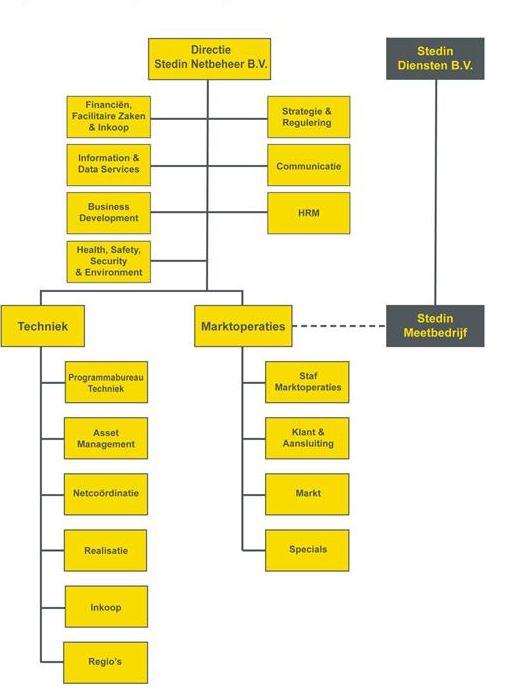
(zie ook http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/ 30212\_splitsing\_van).

**SAP** Service Advertisement Protocol verzendinformatie via gedeelde bronnen. Servers gebruiken SAP om kun eigen bronnen bekend te maken aan de andere netwerkcomputers.

**Systeemlandschap** ook wel informatie architectuur genoemd, zijn alle door Stedin in gebruik zijnde ICT applicaties bij elkaar. (Bron: Informatiearchitectuur 2016 – onderbouwing.doc) Stedin wil hiermee het realiseren van een zelfstandige en onafhankelijke informatiehuishouding, waarbij de uitvoer van het kleinverbruik proces in MVS en grootverbruik HERA worden vervangen door SAP IS-U, SAP CRM en SAP BW.

**WON** Wet Onafhankelijke Netbeheerder

# BIJLAGE 1a: Organisatiestructuur Stedin Netbeheer



# BIJLAGE 1b: Stedin Netbeheer B.V.

**Staf**

De directie Stedin Netbeheer B.V. heeft zeven stafafdelingen onder zich. Zij ondersteunen en adviseren de clusters Techniek en Marktoperaties.

**Missie en visie**

**S**tedin heeft als netbeheerder de verantwoordelijkheid om energie-infrastructuren (assets) bestand te houden tegen de energievraag van vandaag en toegankelijk te maken voor de veranderende vraag van morgen. Zo investeren zij continu in modernisering, vervanging, uitbreiding en onderhoud van de netten.

**Energietransport**  
Als kerntaken zorgt Stedin voor de aanleg, het onderhoud en het beheer van de energiedistributienetten in het grootste deel van de Randstad. Zij zijn de schakel tussen energieleveranciers en zo’n 2 miljoen eindgebruikers. Welke energieleverancier een bedrijf of particulier ook kiest, in de Stedin-regio zijn zij altijd verantwoordelijk voor het energietransport. Een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoals recent blijkt uit een aantal storingen waardoor wijken uren zonder stroom zaten.

**Onafhankelijke netbeheerder**

Het transport is in handen van de bedrijven die eigenaar zijn van de infrastructuur: de regionale netbeheerders. Dit op voorwaarde dat de netbeheerders zich volstrekt onafhankelijk opstellen en elke energieleverancier en elke klant volgens gelijke, eerlijke condities van de infrastructuur gebruik kan maken. De Energiekamer (voorheen DTe) ziet hier op toe.

**De Energiekamer**

Om te garanderen dat de netbeheerders daadwerkelijk onafhankelijk zijn en de wetten en regels naleven is door de overheid een landelijke toezichthouder ingesteld, de Energiekamer, voorheen DTe. De Energiekamer bepaalt de spelregels en oefent controle uit op het naleven van de wettelijke verplichtingen door de netbeheerders  
  
**Ontwikkelingen Stedin extern en intern**

Stedin verhuist in 2012 naar een nieuwe locatie aan de Blaak 8 te Rotterdam. Stedin positioneert zich als duurzame en innovatieve netbeheerder en heeft als motto “*samen, slim en waarmaken*”. Als onderdeel van haar strategie heeft Stedin zich voorgenomen om te verhuizen naar een nieuwe locatie waarbij duurzaamheid hoog in het vaandel staat. Dit vertaalt zich in een papierarme werkomgeving, reductie van CO2 en tegelijkertijd de introductie van “Het Nieuwe Werken”. Dit houdt in dat medewerkers van Stedin “*samen slim*” meer digitaal en flexibel te werk zullen gaan.

**Andere projecten**

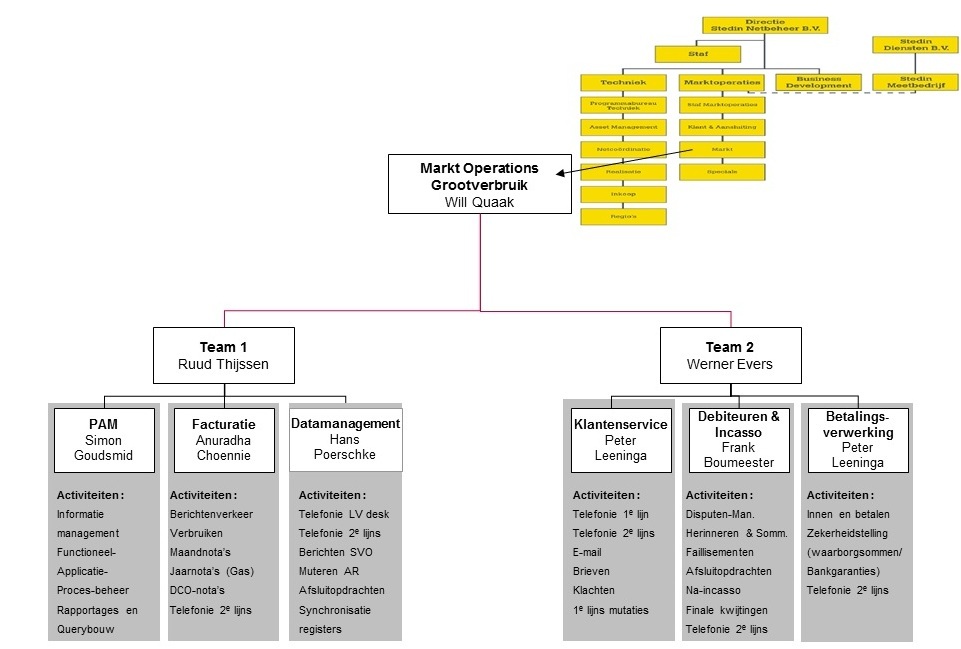
*-* Plateau 3 (P3). De naam ‘Plateau 3’ is afgeleid van en het vervolg van het project Plateau 2, dat voorzag in een ontvlechting van de processen en systeemfunctionaliteiten van Stedin en Eneco. Plateau-3 staat voor de vervanging van het huidige Hera-systeem (Grootverbruik), MVS-systeem (Kleinverbruik) en andere hieraan gekoppelde systemen door een standaard systeem van SAP.

- Less Paper. Dit project zorgt voor de vermindering van de papierstromen. De gedigitaliseerde documenten

dienen via het te realiseren DMS beschikbaar te worden gemaakt.

- Digitaliseren personeelsdossiers. Binnen dit project worden de personeelsdossiers gedigitaliseerd en via een DMS MS SharePoint2012 beschikbaar gesteld. Vanuit een architectuurperspectief dient dit op het Stedin-brede DMS plaats te vinden.

- Nieuwe werken. Stedin heeft sinds kort een nieuw kantoor. Bij de inrichting kozen zij voor een flexibel concept van werken met open ruimtes, voor elke medewerker een eigen laptop en aanvullende voorzieningen zoals het verbeterden van de ICT faciliteiten (WIFI).

Bijlage 2a: Organogram Markt Operations Grootverbruik ****

# Bijlage 2b: Markt – afdeling Grootverbruik

Marktoperaties Grootverbruik ontplooit dienstverlening aan circa 30.000 grootverbruik klanten, waarvan 20.000 elektriciteitsklanten en 10.000 gasklanten. Klanten (met in de top Shell Nederland en Akzo Nobel) zijn geen grootverbruikers omdat ze altijd het meest verbruiken maar dat de gasmeter wettelijk is toegewezen. Zij verzorgen, met circa 45 medewerkers, de administratieve processen en facturatie voor de grootverbruikers.

Hoofdprocessen GV

* Managen klantcontact
* Beheren contracten
* Factureren
* Beheren debiteuren
* Proces en Applicatie Monitoring

**Team 2**

Onder team twee valt de Klantenservice. Een groep van 6 vaste medewerkers ( 5,2 FTE )

Bestaande uit;

* + 1 teamcoördinator,
  + 1 klachtencoördinator,
  + 4 medewerkers.

Belangrijkste taken zijn:

* Managen klantcontact
* Schriftelijk afhandelen van de klantcontacten voor Stedin Netbeheer
* Telefonisch afhandelen van alle klantcontacten voor Stedin Netbeheer
* Verwerken (1e lijns) wijzigingen in ICT-systemen
* Het (laten) afhandelen van storingsmeldingen

Taken van de **klantenservice Grootverbruik** zijn:  
  
Hoofdtaken (1)

* Telefonisch afhandelen van alle klantcontacten, zowel intern als extern, bestemd voor Stedin Grootverbruik, binnen de afgesproken SLA voor telefonie.

Zoals informatie geven over

* + tarieven,
  + procedures rond SVO,
  + facturatie,
  + correcties,
  + betalingen ,
  + eventueel doorverwijzen naar derden, etc.
* Tevens het doorverwijzen of informeren van niet klanten (KV, telefoonnummers, personen, vragen naar specifieke afdelingen)
* Schriftelijk afhandelen van alle correspondentie waaronder ook

email verkeer, zowel intern als extern bestemd voor Stedin Grootverbruik.

Dit alles binnen de afgesproken SLA voor correspondentie.

Hoofdtaken (2)

* Coördinerende taak bij de binnenkomende poststukken naar de

verschillende afdelingen binnen Stedin.

* Het in behandeling nemen van klachten en bewaken door de

klachtencoördinator van het afhandelproces.

* Het digitaal vastleggen van alle binnenkomende telefoongesprekken en correspondentie.

* Het door de coördinatoren aanmaken van de maandelijkse

rapportages aangaande klachten, correspondentie en telefoon.

* Het doen van een klanttevredenheid onderzoek in het kader van het project “Morgen Beter”. Hierin worden klanten nagebeld en peilen wij de klanttevredenheid over het aanvragen, wijzigen of verwijderen van hun aansluiting.

**SLA STEDIN correspondentie**

*Klacht*

**3. Service level Klachtafhandeling GV**

90% binnen 14 wd afgehandeld

95% binnen 20 wd

97% binnen 40 wd

**5. Aantal openstaande klachten GV**

Max. 10 klachten die 20 wd of langer openstaan

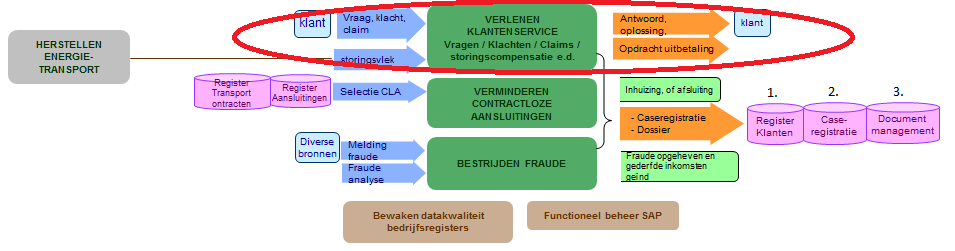
**Klanttevredenheid** (is een indirecte KPI):

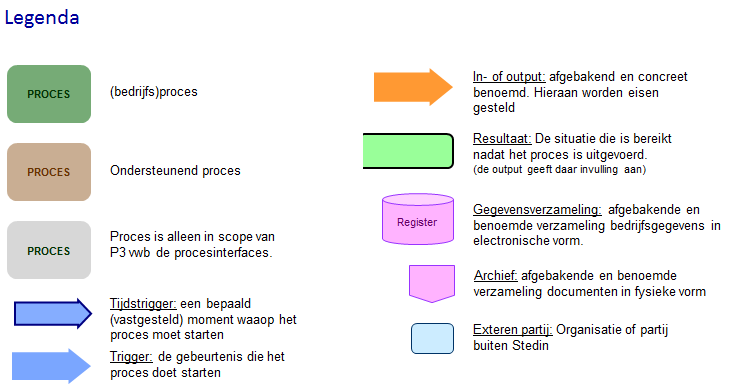
* Alleen te meten via klanttevredenheidsonderzoek.
* Te beïnvloeden door sturing op procesoutput die door klanten worden ‘beleefd’. (klantcontacten)
* Alle klantcontacten dragen bij.
* Voor elk type klantcontact kunnen specifieke normen en targets worden gesteld, afgeleid van het onderzoeksresultaat
* Van belang is het verband tussen onderzoek (laatste/eerstvolgende) en de gekozen stuuritems.

Verlenen Klantenservice is het proces van interactie van de klant met Stedin in geval van klantcontact. Maandelijks behalen van de KPI’s, onder andere:

* Meer dan 91% van telefooncontacten binnen 30 seconden
* Meer dan 91% van correspondentie binnen 10 dagen in behandeling

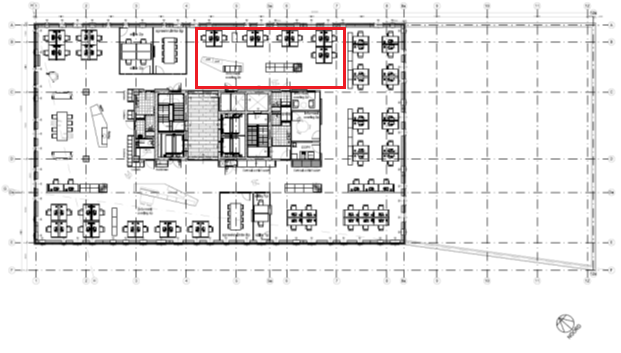
# Bijlage 3: Werkprocesketen Marktoperaties - grootverbruik





# Bijlage 4: Plattegrond 11e verdieping, Blaak 8 (Rotterdam)

Markt – Operations Groot Verbruik, D&I klantenservice, Marktfacilitering

****

****

# Bijlage 5: Interviews

**Vragenlijst**

Wat doet de front office grootverbruik in grote lijnen?

Is er een klachten registratie systeem?

Hoe is deze opgebouwd?

Welke ondersteuning hebben die medewerkers nog meer?

Hoe gaan zij te werk om aan hun informatie te komen?

Hoe ziet dat er uit als de toegang tot de info systemen via de pc te kort schiet?

Kent u het pakket SharePoint en hoe werkt de afdeling er nu mee?

Wat wilt u graag anders zien op dit gebied?

Welke knelpunten zijn er grofweg te noemen over de huidige situatie?

Wat zijn huidige ontwikkelingen losstaand van mijn afstudeeropdracht?

* 1. **Opdrachtgever (Marcel van Munster)**

Functie: Informatiemanager Marktoperaties

**Aankondiging Johannes als afstudeerder**

Vanuit Staf MO en Plateau 3 hebben we aan afstudeerder Johannes Lijnse gevraagd een onderzoek te doen met als hoofdvraag:

Hoe kan Stedin Marktoperaties informatie beter beschikbaar stellen via SharePoint 2010 als DMS aan de afdeling Operations Grootverbruik?

Om deze vraag te beantwoorden heb ik aan Johannes gevraagd met jullie (de geadresseerden in ‘aan’) komende week (en de week erna) een afspraak te plannen om zichzelf voor te stellen en meer informatie te krijgen. Ik hoop dat jullie tijd willen vrijmaken voor een gesprek, zodat Johannes een goed onderzoek kan uitvoeren en wij als Stedin documentmanagement goed kunnen implementeren voor Grootverbruik in de toekomst.  
  
**Zijn er voor elk project een gezamenlijke SharePoint?**

Nee. Bij gebrek aan de gezamenlijke share gaat de documentatie via de mail. Wanneer er vragen zijn over de presentatie neem dan contact op en/of vraag naar de ervaringen.

Voorstel opzet deelvragen categorie:

1. SharePoint
2. Bedrijfsprocessen
3. De (interne) gebruiker
4. Mogelijkheden

Welke problemen zijn er? (dit leidt tot slordigheid en grote tijdsinvestering = geld)

**Proces**  
Waar is de klachten registratie?

Hoe ziet deze eruit?

Wat doen jullie (of anderen) ermee?

Welke problemen/moeilijkheden zie je zelf losstaand van de klachten die de GV klanten aandragen?

**Techniek**  
Hoe werkt SharePoint 2010?

**Business component**

In welke volgorde moeten we onze procesketen (bedrijfsprocessen) laten aansluiten op SP2010?  
En via welke ontsluitingstechnieken?

**b) Afdeling Grootverbruik – Peter Leeninga**

functie: Teamleider Klantenservice Grootverbruik

**Waar kan een GV klant allemaal voor bellen?**

1. Het berichtenverkeer (EDSN via NBMH).

Deze taken vallen onder het SVO (Switchen, Verhuizen, Opzeggen) proces en houden onder meer in het verwerken van een:

Inhuisbericht:

Deze wordt ontvangen van de leverancier, de nieuwe klant wordt op de

aansluiting geregistreerd en wordt er een Transportovereenkomst verzonden.

Uithuisbericht:

Klant geeft aan zijn leverancier door dat hij wil verhuizen, n.a.v. het bericht van de leverancier wordt het transport contract beëindigd.

EOS (einde levering):

Verzoek van de leverancier om het contract met de klant te ontbinden.

Switch:

Klant op de aansluiting wisselt van leverancier.

2. Afsluiten en heraansluiten van de meetinrichting

Afsluiten:

Bij aansluitingen zonder meetverantwoordelijke of leverancier is de netbeheerder wettelijk verplicht om af te sluiten.

Heraansluiten:

Een meetverantwoordelijke of een leverancier heeft zich opnieuw aangemeld voor een afgesloten aansluiting.

Eenmalige facturen:

Voorbeelden zijn rentenota, depotnota en nota incasso risicovergoeding.

**c) Afdeling Grootverbruik - Simon Goudsmid**

Functie: Proces coördinator (Functioneel beheer / informatiemanagement )

Eigen ideeën kunnen hier gerealiseerd worden!

Welke techniek wil je weten Johannes?

Dhr Evers. Dhr Aad. Creditmanagers. Wat zou er naar toe kunnen. = gebouwd door collega KIS

Op grootverbruik is dhr. (Mohamed) Hajandu de persoon die verbeteringen doorvoert en veel van de geschiedenis afweet.

Wat zou je mij kunnen vertellen over het plateau 3 project?

Tips: René Kint heeft platen van situatie schetsen over het plateau 3 project.

Er draait een pilot van SAP\_CRM. (I)

Welke set klanten? Is van toepassing OP Welke subgroepen? (II)

(uitgevoerd door o.a. Bram van Ham)

Je hebt op intranet het Casewise [Processen]. Op GV alle processen

Voorkeur van Simon: focus = SAP landschap t/m 2013. Het is verder te druk voor andere zaken!

Zoek info. Klant & Aansluiting bekijken.

Wat kan SP ’10 wel en wat niet? Zet SAP en SP tegen elkaar af?

Er moet wel SAP perspectief inzitten!

**d) Afdeling Grootverbruik - Toon van der Zande**

Functie: Procesarchitect (Functioneel beheer / informatiemanagement )

Eisen die je je zelf moet stellen gaan over de volgende onderwerpen:

* **Ordening** (hier moet volgens mij jouw core business liggen)
* Opslageisen
* Beveiliging
* Toegankelijkheid (incl. autorisatie)
* Kwantiteit

Welke architectuur onderdelen zijn er binnen Stedin:

* Proces (Toon van der Zande)
* Data
* Applicatie

Bronnen tips:

* Kijk op de bibliotheek van het Stedin intranet bij het “Kwaliteitshandboek”

Idee voor een missie die hij meegaf vanuit het gesprek:

Ontwerp een architectuurplan voor het beoogde DMS

# Bijlage 6a: Observatieresultaten Ronde 1

**Ronde 1**

**Datum:**  24 april 2012

**Tijd:** vanaf 10:00uur  
**Locatie:** FO GV, 6e Blaak 8 **Onderwerp:** Observatie onderzoek klant dienstverlening  
**Doel:** wederzijdse kennismaking en met een ‘open blik’ kijken/noteren

wat er gebeurt

**Aantal telefoontjes** (+/-)

10:00-11:00u = 10 (in behandeling genomen)  
11:00-12:00u = 17 (in behandeling genomen)

**Problemen/issues**- printjes (ondersteunende functie) uit het info system HERA doen het ook niet?: “je kan geen printer selecteren…”   
- de DCO nota was niet beschikbaar/toegankelijk voor de FO-er  
- februari 2012, niemand kan hem draaien… die kan je vandaag niet zien en aan een klant sturen…

Maak categorieën (smaken) waar deze factoren het functioneren tegenhoudt.

Via het turfschema kan je er donderdag gericht op gaan letten. Dan hoef je ook alleen maar vinkjes te zetten. (= frequenties)

Zoals:

* Printer
* DCO
* Relatie nr.

**[Case 1]**

Grote aansluiting, allerlei vragen

Opvraag aan klant:

* Postbus nr.
* Contractnummer

Bij FO-er: ”zie alleen gasfacturen...”

FO-er aan klant: “Electra waarden zijn verstuurd”

**[Case 2]**

Wat is je relatie nr ?

En je contract nr? (FO-er voert 16220 in) -> in KIS systeem

Het bedrag is gestort op rek nr ….

Wat is nogmaals je relatie nr?

KV = zonnepanelen

GV = shell, biomassa, decentrale opwekking bij tuinders

**Vragen van de klant**- type aansluiting / grootte van de gasmeter (o.a. grootte van de afname) wijzigen  
- inhoudelijk over nota’s gasfacturen of elektra waarden  
- in behandeling genomen storingsdienst

- wat zijn de transportkosten?

**Vragen van FO-er aan klant**- wat is uw contractnummer?  
- “ ” relatienummer?  
- wat is uw postbus nr?  
- bedoeld u de aansluiting van een bederijfspand of bovenwoning?  
- het bedrag is (terug)gestort op ….. rekening, kopt dat?

- betaalt u wel?

- wat gaat u kiezen??

**Aanbod/antwoord/opmerking FO-er aan klant**

- ik kan u op dit moment niet doorverbinden (= technische aard of persoon die gezocht wordt is niet op zijn plek/neemt de telefoon niet op), maar kan u wel een telefoonnummer geven van P. Dijkstra

- wij mailen u het antwoord wanneer het systeem het hier weer doet/operationeel is

- alle kosten moeten wel betaald worden!

**Opmerkingen**- “gaat lekker zo! [zucht]…” (ivm printer die continu errors geeft)  
- “duurt lang…”  
- aan klant: “ik ga het voor u uitzoeken”, aan collega: ”bij wie moet ik beginnen?”  
- aan klant: “wij mailen u direct terug als we in het systeem kunnen”

- Ik ga het voor u navragen bij de afdeling KV (klein verbruik). “of iemand in de buurt die het weet”

**Infodeling mondeling tussen FO-ers**

“De transport kosten zijn 14% geworden”

**1e gedachten van Johannes**

* Ik keek puur op binnenkomend verkeer dus niet bijvoorbeeld in behandeling genomen mails die tussendoor beantwoord worden.
* Om 11:18u zat er helemaal niemand op zijn plek!?
* De aantallen telefoontjes op deze momenten, is dat veel? Hoeveel zijn er normaal op 1 dag?

# Bijlage 6b: Observatieresultaten Ronde 2

**deel 1 - Front Office Grootverbruik**

24 mei 2012 | 10:00-11:00uur

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Type klacht** | **Aantal keren geturfd** | **Wat valt in het bijzonder op?** |
| Tijd telefooncontact | 4 min |  |
| stremmingen (wat zijn DE hinderpalen?) | lift: duurt 8 minimaal extra |  |
| type klanten Doorverwijzen 3-den | 8 | “u heeft een kaartje van de meterstanden? = KV” |
| **type info asked** |  |  |
| contract nr | 2 | eenmalige creditnota +1 |
| gas / electra | E=1 |  |
| Facturatie | 1 |  |
| Correcties | 1 |  |
| Betalingen | 1 |  |
| saldovraag | 1 |  |
| Switch | 1 |  |
| Rentenota =SF | 1 |  |
| Verzamelnota =SF | 1 |  |
| **INF-systemen / ook geraadpleegd?** |  |  |
| KISS |  | brieven worden er in opgeslagen |
| MVS | 3 |  |

Commentaar over resultaat:

**(\*)** De werkprocessen gingen te snel om alle gemaakte telefoontjes te turven over de 4 medewerkers.

FO-er nummer 5 deed vanmorgen betalingsverwerkingen en werkte tegelijk iemand in.

**De volgende cases beschrijven de stappen (informatiepaden) die een FO-er doorloopt tijdens handelingen in de ondersteunende informatiesystemen:**

**[CASES 1]**

Cyclus hulpvraag die in behandeling wordt genomen:

Klant met “kaartje meterstanden”

Welk kenmerk staat erop?

01903510

opmerking tegen collega’s: “KV, vragen die nooit door!?...”

collega roept: kijk eens in MVS?

Lijkt erop dat…

Moet iets te maken hebben met die klant.

Terug naar de klant: “terug naar de klant, wat is uw postcode en huisnummer?”

En welk klantnummer heeft u daar staan? (MVS)

Er wordt op dit moment met 2 FO-ers tegelijk gezocht. Dat kost ze meer dan 5 minuten. Duur klantgesprek: bijna 10min.

“ik kan nu helaas niets voor u doen”

De FO-er geeft aan de klant zoektips mee die ze dan kan voorstellen nadat ze wordt teruggestuurd naar KV.

Er zijn drie partijen betrokken bij uw meterstanden. = meetverantwoordelijk aan de klant.

“KV daar gaat het nu anders”

“wil dat wel effe voor hem uitzoeken”

Mailafhandeling: +1

“U was voorheen een KZ klant, nu bent u een GZ maar u komt in dat systeem niet voor”

Mijn advies is: doe niets met die meterstanden kaartjes

**Telefoontjes uitgaand**

Gebeld om door KV om wat in te scannen: +1

Uitgaan pers. : +1, 5 minuten

Aantal telefoontjes uit = 5

**Telefoontjes inkomend**

1x Telefoontje met input contractnummer duurde 4 minuten.

Aantal binnenkomende telefoontjes (van 10:00-11:00u) op 24 mei 2012 totaal = 11

**Informatievraag klant**

Eenmalige creditnota: +1   
Gas of Electra? = +1 Electra

Saldovraag: 1x

**Vragen aan de FO-er**

Gaan jullie wel eens naar Bram? Is het aanspreekpunt als je extra informatie zoekt.

(vraag aan de FO-er: “waar komt dat gegeven uit? Naam info-systeem?” het was een interne call met een Stedin collega.)

**Geraadpleegde informatie systemen:**

NAW gegevens invoer = +1

Taken (2) brieven opslaan -> KIS

**Issues die ontstaan bij klantcontact**

“die collega is helaas op vakantie mevrouw”

**‘Weetjes’ van de afdeling**

Switch = terugwerkende kracht hersteld doorzetten

Stedin Netbeheer zorgt voor transport, maar is ook een meetbedrijf.

**Kerntaken (2)**

Brief versturen door FO-er = +1

(in dit geval met bijlagen die geprint moesten worden)

De afdeling wordt tot 18:00u bemand.

**Hinderpalen:**

De lift duurde zonet 8 minuten. Om dus van beneden tot hier te komen.

**Wat viel in het bijzonder op?**

Johannes: ik keek en luisterde alleen als de telefoon ging, dus niet continu mee op het pc scherm bij alle andere handelingen door de FO-er.

# Bijlage 6c: Observatieresultaten Ronde 2

**deel 2 – Front Office Grootverbruik**

24 mei 2012 | 14:15-15:15uur

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Type klacht** | **Aantal keren geturfd** | **Wat valt in het bijzonder op?** |
| Aantal telefoontjes Tijd telefooncontact | 14 |  |
|  |  |  |
| GV (groot zakelijk) | 4 |  |
| KV (klein zakelijk) | 2 |  |
| Doorverwijzen 3-den | 8 |  |
| telefoontjes UITgaand | 2 |  |
| meterstanden (vraag) | 2 |  |
| **invoer FO-er** | 5 |  |
| contractnummer | 3 |  |
| Facturatie | 4 |  |
| Correcties | 1 |  |
| Betalingen | 1, SAP |  |
| Nota | 1 |  |
| Transportkosten | 2 |  |
| **storingen@FO today** | **wat valt op?** |  |
| printer of iets anders? | 2 x kan het voorblad kan niet geprint worden… |  |

**Telefoontjes inkomend**

aantal binnenkomende telefoontjes = 15

**De volgende cases beschrijven de stappen (informatiepaden) die een FO-er doorloopt tijdens handelingen in de ondersteunende informatiesystemen:**

**[CASES 1]**

s:\schijf?

service......blabla

klantenservice correspondentie

-> weer brief nr intoetsten

zoek

mail open

document toevoegen

dubbel click

openen

brief nr

waarneming: dit zijn zeker 10 handelingen

opmerking FO-er: "waarom kan/mag ik niet gewoon mailen met een bijlagen!?..."

aanleiding: dit is tijdens de behandeling van een klantvraag

**[CASES 2]**

klant belt Stedin met de vraag: "een technicus zoekt de sleutel van de meter"

FO-er zegt: dat wil ik in het systeem terugvinden, maar kom er niet uit...

oplossing: pak de sleutel e-mail adreslijst erbij

voor Electra geldt een instructie op de website, maar die is er niet voor GAS. daarvoor gaat het anders. je moet een telefoonlijst hebben.

"nr 4 heeft eigen lijstjes"

de klant wordt terug gebeld wanneer deze voor dat adres (en gebied) is gevonden. de net coördinator weet in dit geval meer om te helpen.

overleg met collega’s: "mag je (of een monteur) eigenlijk wel zomaar in het gashok?"

Gas coördinator in Barendrecht (LIPS)

**[CASES 3]**

sturen facturen -> klant: "heeft u ze niet ontvangen op het postadres .....!?"

opmerking over het telefoongesprek naar haar collega:

"er wordt al meer dan een jaar naar dat adres gecorrespondeerd, dus ik vertrouw het niet"

**Losse opmerkingen van de FO-er na telefoneren**

“elke maand kom die klant langs”

"er zat een fout in het systeem meneer" "de incasso's gaan binnenkort geïncasseerd worden"

opmerking/frustraties:

"aansluitingen op stedin.net, waarom kom de scan in de ongewenste mail!?..."

**Kerntaken (2)**

'opslaan in afgehandelde post'

Ik heb een brief afgedaan, in PDF gescand.

Benodigde gegevens: contract nr, relatie nr, brief nr opslaan als.

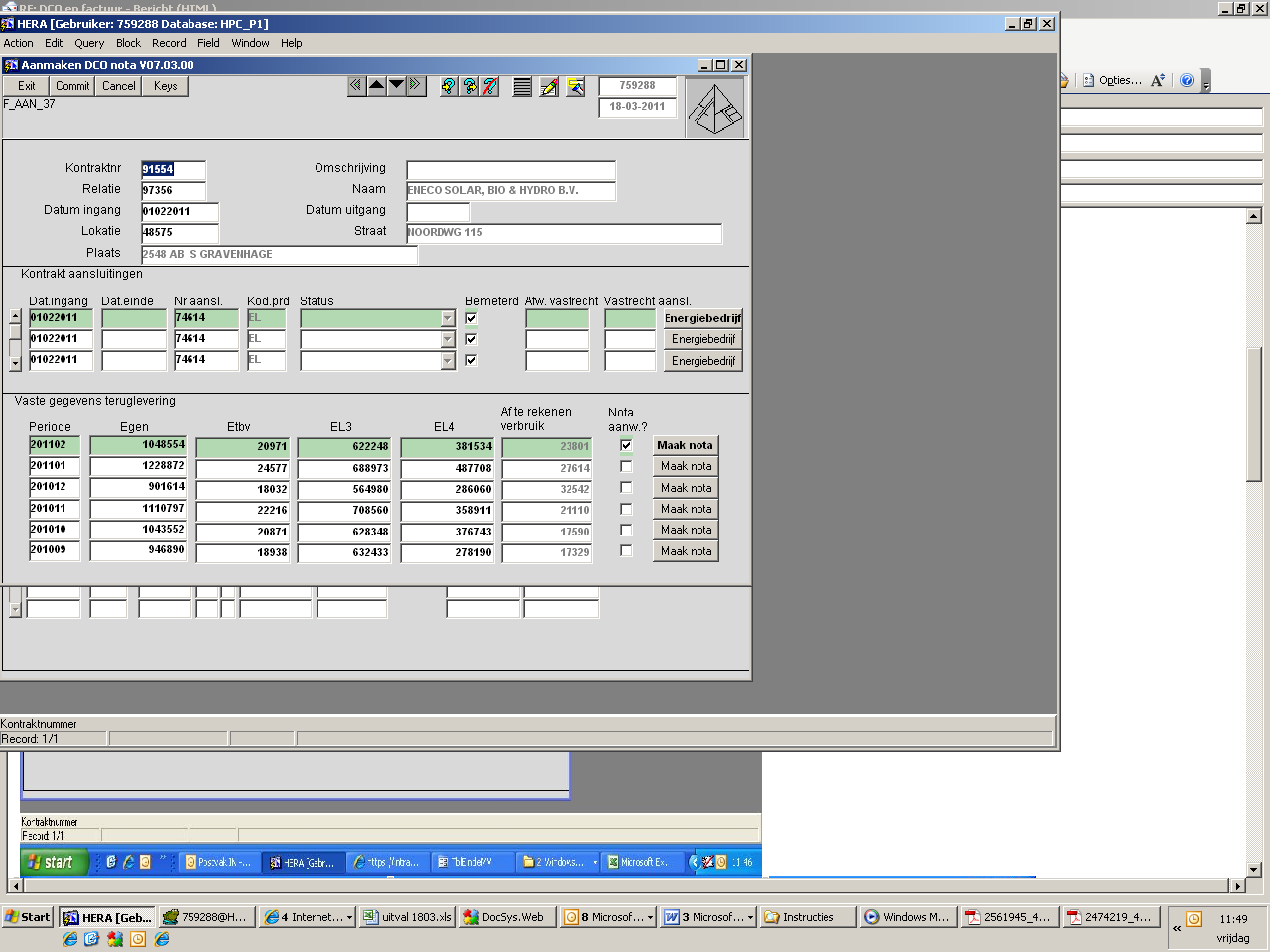
**Wat viel in het bijzonder op?**

* de middag voelt veel rustiger op de afdeling tov de ochtend.
* Gedachten: vraag Werner Evers of er ook dagrapporten zijn door de FO-ers bijgehouden van voor / tijdens / na alle telefoontjes.   
  Met andere woorden doe ik nu misschien niet dubbel werk, als ik er naast zit en zoveel mogelijk probeer te registreren?

En moet ik mij als onderzoeker daarom niet meer focussen op het interviewen van de medewerker zelf?

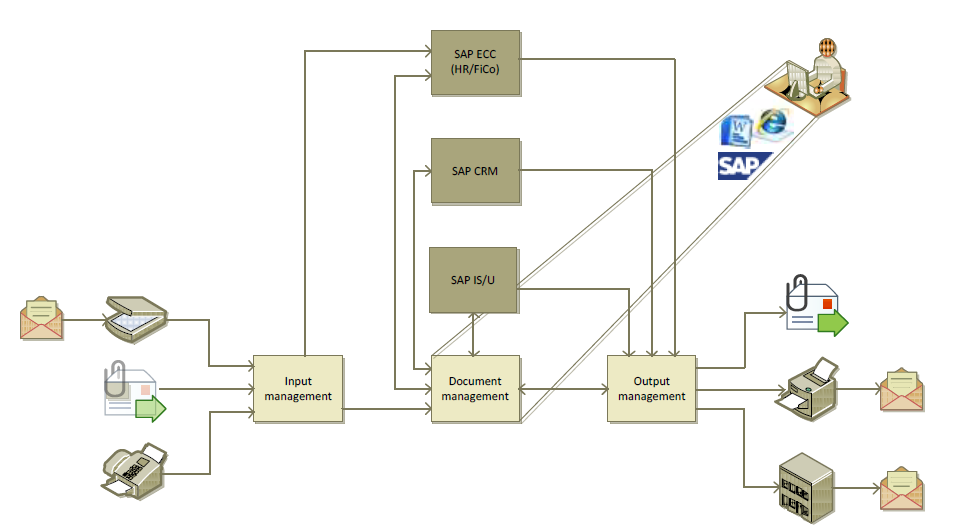
# Bijlage 7: Voorbeeld DCO-nota

DCO staat voor DeCentrale Opwekinstallatie, waarmee elektriciteit kan worden opgewekt. Met een generator kan de producent elektriciteit terugleveren aan het openbare elektriciteitsnet en/of de geproduceerde elektriciteit voor eigen verbruik in het productieproces inzetten. Hieronder staat DCO het werkscherm van de klantenservice medewerker.



# Bijlage 8: Applicatiearchitectuur / ICT Landschap

In de huidige applicatiearchitectuur worden verschillende applicaties ingezet op het gebied van document management.



De belangrijkste zijn:

Corsa. Op dit moment alleen gebruikt voor postregistratie. Corsa maakt gebruik van een client applicatie om de post te scannen

Kofax Zorgt voor het digitaliseren van documenten ten behoeve van automatische verwerking

SAP content manager Hierin worden onder meer de gedigitaliseerde facturen opgeslagen, zowel in zwart/wit voor de verwerking als in kleur ten behoeve van het (digitale) archief

Meridian Gebruikt voor technische documentatie en vooralsnog buiten scope van het project.

SharePoint Er zijn verschillende teamsites waar projectteams en afdelingen hun documenten opslaan

DMS oplossingen Een deel van de projecten maakt gebruik van

in de Cloud teamsites in de Cloud, vooral indien er moet worden samengewerkt met derde partijen.

S-schijf (afdelingsschijf) Meest gebruikte opslagmedium op dit moment. Ook

Less Paper plaatst op dit moment de gedigitaliseerde documenten op S.

M-schijf (persoonlijke schijf) Alleen benaderbaar door eigenaar, waardoor opgeslagen documentatie niet Stedin-breed beschikbaar is.

MVS/HERA/SAP Genereert documenten ten behoeve van

klantcommunicatie. De gegenereerde documenten worden niet opgeslagen.

HERA+ Huidige verzamelnota voor de Front Office

DocSys Bibliotheek met templates ten behoeve van allerlei typen documenten.

Outlook Er worden functionele mailboxen ingezet om DMS-gerelateerde processen te ondersteunen.

GroVer Wordt gebruikt voor het registreren van

vergunningen. De gedigitaliseerde vergunningen zelf worden opgeslagen in Corsa.

GRIP/DSL Genereert documenten ten behoeve van klantcommunicatie voor meterwisselingen

Xtendis Wordt gebruikt voor contracten beheer Grootverbruik

Cendris Is een externe partij die zorgt voor de opmaak en het versturen van bulk mail. Deze applicaties dekken in het algemeen slechts een beperkt deel af van input-, document- en output management.