

H02: eliciteren

Processen ontdekken

- opzetten van het project: samenstellen team
- Informatie verzamelen: bekomen van goed begrip vh proces
- Begeleiden van de modelleertaak: procesmodel
- Kwaliteitsborging: modellen beantwoorden aan kwaliteitscriteria

Uitdagingen

- Gefragmenteerde proceskennis
- Domein-experten denken op 'instance'-niveau
 - Proces-instance: unieke passage doorheen een proces → voor 1 bepaalde klant/leverancier/...
- Kennis over procesmodellering is zeldzaam

Voorbeeld van een proces: lassen van een reeks identieke stukken op een lasrobot

Expertise van procesanalisten

- Problemen begrijpen
 - Kennis vh probleemdomein
 - Kennis vd organisatie helpt om probleem te structureren
- Problemen oplossen
 - Identificatie procestriggers
 - Hypothese-beheer: formuleren en testen van hypotheses
 - Uitzetten van doelstellingen: wat is de volgende stap
 - Top-down strategie gebaseerd op de doelstellingen
- Modelleerskills
 - Structuur, duidelijke layout, systematische labels
 - Expliciete start- en eindpunten
 - Gepaste granulariteit & decompositie

Elicitatietechnieken

- Creatieve technieken
 - Brainstorm
 - Invalshoek veranderen
 - Gebruik maken van een analogie
- Uitvraagtechnieken
 - Interviewen
 - Enquête houden
- Observatietechnieken
 - Veldobservatie
 - Werkstage

- Documentatie-georiënteerde technieken
 - Systeemarcheologie
 - Lezen vanuit specifiek oogpunt
 - Hergebruik van requirements
- Ondersteunende technieken
 - Mind mapping
 - Workshops
 - CRC-kaarten
 - Audio & video opnamen
 - Use cases
 - Prototypen

Creatieve technieken

Brainstorm

- Nadelen
 - Ervaren moderator nodig
 - Sommige deelnemers veel dominanter dan anderen
- Alternatieven: brainwriting via 6-3-5 methode of GPS

Invalshoek veranderen: 6 denkhoeden

- Blauw: overzicht, controle, afstandelijkheid, voorzitter, dirigent
- Zwart: kritiek, analyse, negatief, zwartkijken, oordelen
- Rood: emoties, gevoelens, ingevingen, intuïtie, spontaan
- Wit: feiten, cijfers, informatie, objectiviteit, neutraal
- Groen: creativiteit, alternatieven, provocatie, energie, verandering
- Geel: positief, constructief, voordelen, kansen, optimisme

Gebruik maken van een analogie

- Analogieën stimuleren creativiteit
- Bv.: ziekenhuislogistiek rond behandelen van patiënten vergelijken met werkprocessen op Zaventem

Uitvraagtechnieken

Interviewen

- Meest gebruikte techniek
 - Huidige uitdagingen, ideale toekomstbeeld, ...
 - Verstaan & ontdekken van details
- Doel van interview kan verschillen
- Succesvol interviewen
 - Voorbereiding & ervaring
 - Verstandhouding opbouwen
 - Juiste persoon interviewen
 - Bereidheid interviewee

- Sterkten
 - Focus op dialoog
 - Uiten van gevoel & opinie in privé sfeer
 - Opbouwen ve relatie
 - Discussie zonder de nadelen ve meeting
- Nadeel
 - Veel tijd in beslag door feedbacksessies: interview → documentatie/modellen → verificatie → validatie → interview → ...
- Challenges
 - Resultaat kan verkeerd worden geïnterpreteerd
 - Soms wordt info achtergehouden
- Waarom interviewen?
 - Achterliggende reden voor een feature/upgrade/...?
 - Is er een bug die gefixed moet worden?
 - Wie wordt er geïmpacteerd?
- Wie interviewen?
 - Sponsor: leadership perspectief → inzicht in visie & uiteindelijke doel
 - Manager & verantwoordelijken: impact op hun omgeving
 - Eindgebruikers: direct inzicht in problemen/opportunities, huidige frustraties
- Hoe interviewen
 1. Voorbereiding
 - Doel, rollen, vragen, fysiek/online
 - Interview plan: datum, plaats, project, interviewee, rol/reden vd interviewee, hoofdvragen
 - Vragen: 3 tot 5 hoofdvragen, open vragen en gesloten vragen (enkel voor verduidelijking) → 3-5 open in combi met gesloten
 2. Uitvoeren interview
 - Band opbouwen, verwachtingen stellen
 - Goeie vragen stellen
 - Zoek wat nodig is, niet gewenst: stated vs actual requirements
 - Actief luisteren
 - Be attentive
 - Ask open-ended questions
 - Ask probing questions
 - Request clarification
 - Paraphrase
 - Be attuned to and reflect feelings
 - Summarize
 - Notuleren
 - Afsluiten vh interview
 3. Interview - follow-up
 - Formele bedanking: bedanken voor tijd
 - Nota's review: bedoelingen juist gecapteerd?
 - Acties opstellen

Enquête houden

- Fysiek of digitaal
- Open of gesloten, of combinatie
- Voordelen
 - Veel info in korte tijd
 - Snelle verwerking
 - Geen remmingen indien anoniem
- Nadelen
 - Deelnemers kunnen vragen verkeerd interpreteren
 - Je mist de non-verbale communicatie

Observatietechnieken

Veldobservatie

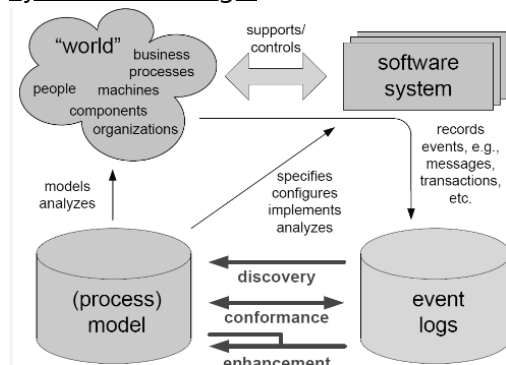
- Gebruiker werkt in bijzijn van analist
- Varianten: geen interactie of gebruiker legt uit wat hij doet

Werkstage

- Analist voert zelf het werk uit
- Tijdrend, levert diepgaande kennis op

Documentatie-georiënteerde technieken

Systeemarcheologie



Lezen vanuit specifiek oogpunt

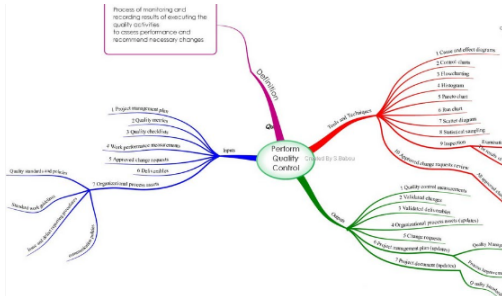
- Documenten verwijzen naar rollen, activiteiten business-objecten
- Formele documentatie
 - Organigram van de organisatie
 - Tewerkstellingsplannen
 - Kwaliteitsrapporten(bv. bijcertificaties), auditrapporten
 - Interne policy: missie-, visie-, strategiedocumenten
 - Interne en externe reglementen
 - Woordenlijsten en handboeken
 - Workinstructies
 - Invulformulieren

Hergebruik van requirements

- Eerder uitgevoerde analyses
- Tijd & kosten voor analyse sterk reduceren

Ondersteunende technieken

Mind mapping



Workshops

- Key-stakeholders samenbrengen
- Discussiëren om gedeeld begrip te creëren
- Software-ondersteund
 - Afzonderlijke rol naast moderator
 - Tijdens workshop modellen tekenen
- Model dient als referentie voor verdere discussies
- Alternatief (voor SW): brown-paper workshops (met post-its en tijdlijn)

CRC-kaarten

- Class Responsibility Collaboration
- Relevante business-objecten op kaarten schrijven
- Workshopdeelnemers voegen daar eigenschappen aan toe
- Kaarten gebruikt om processen & requirements in kaart te brengen

Student	
Student number	Seminar
Name	
Address	
Phone number	
Enroll in a seminar	
Drop a seminar	
Request transcripts	

Audio & video opnamen

- Gebruikt bij veldobservatie, interviews & workshops
- Nadeel: deelnemers gaan zich misschien anders gedragen

Use cases

- Elementaire bedrijfsprocessen: 1 persoon, 1 tijdsspanne, 1 plaats
- Deel van een groter geheel
- Helpen om elicitatieproces te structureren

Prototypen

= werkende software van kritieke delen ve toekomstig systeem

Techniekkeuze

- Combinatie van technieken nodig
- Houd bij keuze rekening met
 - Menselijke aspecten
 - Communicatieve & persoonlijke vaardigheden van stakeholders
 - Ervaring met bepaalde technieken
 - Mate waarin stakeholders zich bewust zijn van requirements
 - Organisatorische aspecten
 - Beschikbaarheid belanghebbenden: veldobservatie goed voor weinig tijd
 - Beschikbare budget & doorlooptijd
 - Workshop is tijdbesparen, letten op geografische spreiding
 - Creatieve technieken minder gangbaar bij fixed-price-date
 - Vakinhoudelijke aspecten
 - Vereiste detailniveau beïnvloedt keuze
 - Ervaring analist met bepaalde technieken

Verskil in keuze van technieken

- Startup met 100 werknemers vereist andere aanpak dan overheidsbedrijf

Invloed van de bedrijfscultuur

Open cultuur

- Alle medewerkers aangemoedigd om ideeën te delen
- Gebruik workshops om ideeën te delen

Strikt-hiërarchische organisaties

- Zorg dat elke stakeholder gelijk aan bod komt
- Anonieme enquêtes als aanvullende techniek

Addendum: interview tips

- Gestructureerd vs ongestructureerd
- Combinatie open en gesloten vragen
- Veronderstelling: analist en stakeholder verstaan elkaars terminologie
- LSD: Luisteren, Samenvatten, Doorvragen

Luistervaardigheden

- Empathie: spreker op een ondersteunende & behulpzame manier uithoren
- Analyse: concrete info zoeken en feiten & gevoelens uit elkaar houden
- Synthese: stuur gesprek pro-actief in richting van vooraf vastgestelde doelstelling

Enkele tips

- Planning
- Goede voorbereiding: info zoeken over persoon/bedrijf, vragen voorbereiden
- Tijdens gesprek
 - Verwelkoming, neem plaats
 - Begin met neutrale vragen
 - Veel-prater: gesloten/half open vragen
 - Niet-prater: open vragen
 - Bedanking aan einde gesprek
- Non-verbale communicatie: let op houding