

Platform voor promovendi

Thieme Hennis

LESSONS LEARNED LEIDEN TOT ACHTSTAPPENPLAN

Hoe breng je bij tamelijk geïsoleerd werkende professionals de onderlinge informatie- en kennisuitwisseling op gang? Thieme Hennis (TU Delft) ontwierp een online sociaal netwerk voor promovendi, maar succes bleek niet gegarandeerd. Dit is het tweede deel van een tweeluik over het belang van weldoordachte ontwikkeling. De Technische Universiteit Delft kent ongeveer 1.600 promovendi. Dit aantal is de afgelopen jaren enorm gestegen, waardoor verschillende kansen en problemen zijn ontstaan. TU Delft wil de promovendi graag de naam en het imago van de universiteit laten uitdragen naar de rest van de onderzoekswereld, om zo nieuwe promovendi aan te trekken. Ook wil de universiteit meer inzicht in het onderzoekswerk en processen van de promovendi, om gericht en beter ondersteuning te kunnen bieden. Een oplossing werd gevonden in het implementeren van een online sociaal-professioneel netwerk voor promovendi. Dit netwerk zou ondersteuning kunnen bieden aan promovendi doordat het onderlinge interactie vergemakkelijkt. Ook zou hierdoor meer inzicht komen in processen van promotieonderzoek en kunnen promovendi beter op de hoogte blijven van elkaars sociale en onderzoeksgelateerde activiteiten. Met behulp van een online platform voor promovendi is de universiteit tevens in staat haar imago uit te dragen.

Korte voorgeschiedenis

In het vorige nummer van *Intellectueel Kapitaal* is in detail uitgelegd wat de beweegredenen waren om dit platform te ontwikkelen en te implementeren en zijn de ontwerp- en bouwfase beschreven. Na de lancering zijn enkele promovendi aangesteld om als ambassadeur van het netwerk het goede voorbeeld te geven en was er enige initiële activiteit in de vorm van het aanmaken van groepen, blogs, het vermelden van evenementen en het verrijken van persoonlijke profielen. Na deze initiële activiteit zwakte de interesse voor het platform af. Na enkele kleine verbeteringen in de soft-

ware is in maart 2009 het platform breed gepromoot, waarbij het aantal geregistreerde bezoeken steeg, maar niet de activiteit.

Misvattingen

Deze lage activiteit is te wijten aan een aantal misvattingen tijdens de ontwikkeling van de portal. Zo is er onvoldoende geluisterd naar de eindgebruikers (promovendi), waardoor de echte behoeften van de promovendi niet duidelijk naar voren kwamen. In het ontwerp is vervolgens te weinig gefocust op deze behoeften. Het ontbrak aan een duidelijke toegevoegde waarde. Ook het bestaan van goede alternatieven (Facebook, LinkedIn, Ning) bleek van invloed. Het ontbreken van een focus en het aanwijzen van een duidelijke functie voor de website was een bewuste keuze, omdat ervan uit was gegaan dat de gebruiker dan op vele verschillende manieren de portal kon aanwenden voor de persoonlijke behoeften. De functionaliteiten waren dan ook redelijk generiek, zowel in gebruik als in presentatie. Dit bleek dus een foute keuze. Hoe had het beter aangepakt kunnen worden?

Analyse, enquête, stappenplan

In deze editie zal ik ingaan op de resultaten van een enquête onder promovendi over 'hun' promovendiportal. Daarnaast geef ik een analyse van de portal aan de hand van een theoretisch raamwerk over het ontwerp van sociale software (ontwikkeld door onder andere René Jansen van Winkwaves). Ten slotte wordt een stappenplan gepresenteerd dat zich niet alleen richt op het ontwerp van de portal, maar ook op de implementatie.

Resultaten onderzoek onder promovendi

Een kwart van de promovendi van TU Delft is geregistreerd op de portal. De enquête die begin april, na de promotie van de portal, werd gehouden heeft 141 respondenten opgeleverd. Op de vraag over wat voor soort informatie zij zelf zouden willen *delen* (actief bijdragen) op een dergelijk platform

kwam duidelijk naar voren dat vooral het discussiëren over problemen en issues gerelateerd aan het doen van een PhD-onderzoek belangrijk werd gevonden. Promovendi zijn minder geneigd meer sociale informatie en tips (over restaurants, boeken, et cetera) uit te wisselen.

Uit wat promovendi graag wilden *halen* kwam wederom naar voren dat professionele en onderzoeksgelateerde onderwerpen het meest aanspreken. Er was met name belangstelling voor ervaringen en werk van medepromovendi en PhD-alumni, informatie over overdraagbare competenties, coachingsmogelijkheden, subsidieregelingen en tips, en nieuws uit de onderzoekswereld en de universiteit. Enkele promovendi meldden dat ze “niet *nog* een sociaal netwerk willen beheren...”.

Design for sociality

Hieronder gaan we in op het ontwerp van de portal aan de hand van het *design for sociality*-model (Bouman et al., 2007). Dit model gaat ervan uit dat goed ontworpen sociale software in ieder geval aan de volgende eisen moet voldoen:

- Ondersteuning praktijk. Helpt de software bij het promoveren? Verbetert het de communicatie? Komen er snel antwoorden op je vragen? Vind je de juiste persoon?
- Nabootsen realiteit. Is de software begrijpelijk? Worden real life processen online nagebootst?
- Opbouwen identiteit. Kun je een betrouwbare identiteit opbouwen? Kun je in een groep ‘iemand’ zijn, ontstaat er verbondenheid met anderen?
- Ontdekken en leren. Kun je nieuwe informatie ontdekken? Wat leer je van het netwerk? Wat voor interessante kruisverbanden worden er gelegd?

Dit model is bruikbaar voor het opstellen van functionele criteria van sociale software, maar ook voor het evalueren ervan, zoals nu aan de orde is. Een gedetailleerde analyse van de portal aan de hand van bovenstaande eisen voert te ver, maar ter illustratie geef ik hieronder enkele duidelijke voorbeelden van foutjes in het ontwerp.

Ondersteuning praktijk – Het is duidelijk dat de portal de promovendi niet helpt bij het beter, sneller, efficiënter, of leuker doen van hun onderzoek. Uit het onderzoek komt naar voren dat er behoefte is aan concrete praktische ondersteuning en tips. Alhoewel het uitwisselen van tips met de portal mogelijk is, is dit niet voldoende duidelijk voor de gebruiker. In het herontwerp en de ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten moet dan ook hierop gefocust worden en daarbij kan gedacht worden aan het inrichten van een Tips & Tricks-gedeelte.

Nabootsen realiteit – Dit criterium houdt in dat de software de werkelijkheid in bepaalde mate representeert, inclusief

het beoordelen en opslaan van informatie, en het eigen maken van de omgeving. Als men in het echte leven vaak een praatje maakt met medepromovendi op de gang of openbare discussies voert tijdens debatten, is het nodig deze verschillende manieren van communiceren mogelijk te maken op een online platform. Naast het voeren van privégesprekken (door persoonlijke berichten achter te laten) moet de portal ook de mogelijkheid bieden dit te doen binnen gesloten en publiek toegankelijke groepen. Andere eisen hebben te maken met omgangsvormen (bijvoorbeeld een welkomstboodschap), terminologie (begrijpelijk) en het toewijzen van herkenbare rollen (ondersteunende rol, contentmanager, administrator, moderator van gesprekken en groepen, et cetera) en daarbij horende permissies.

Opbouwen identiteit – Het kunnen opbouwen van een online identiteit is erg belangrijk in online communities. De mogelijkheid bestaat om een persoonlijk profiel aan te maken en dit te verrijken met bijdragen die je met specifieke groepen kunt delen. Maar het ontbreken van kritische massa is hierbij een probleem: waarom zou je iets toevoegen als er toch niemand naar kijkt?

Bij *Dutch Coast Software* is een manier ontwikkeld om in dergelijke netwerken tot een betrouwbare en overdraagbare online identiteit te komen. Het opbouwen van een online identiteit (of online profiel) gebeurt voor het grootste gedeelte onzichtbaar. Binnen netwerken ontwikkeld met het *Peers*-platform ligt de focus op het zo goed mogelijk vindbaar maken van informatie en mensen ten behoeve van een efficiënte manier van kennismanagement. Wanneer je iets bijdraagt aan een community of iets deelt in een netwerk, is van belang hoe de rest van het netwerk (en ook door wie precies) deze bijdragen worden gebruikt en beoordeeld. In het *Peers*-systeem wordt dit allemaal geregistreerd en geanalyseerd. Metadata over de gepercipieerde kwaliteit van bijdragen wordt toegevoegd aan de online identiteit van de persoon die de bijdragen heeft geplaatst. Omdat het systeem ook de personen achter de beoordelingen en het gebruik vastlegt, is het mogelijk om een inschatting te maken van de kwaliteit of expertise van iets of iemand binnen verschillende contexten. Dit is mogelijk, omdat deze contexten al eerder zijn opgeslagen in het systeem.

Ontdekken en leren – Bij ‘ontdekken en leren’ draait het om de mechanismen die je in staat stellen nieuwe kennis en contacten te ontdekken, maar ook manieren waarop de omgeving de creativiteit van de gebruikers aanboort. Een goed voorbeeld van ontdekken is *Last.fm*. Deze online muziekservice analyseert je luistergedrag, komt met suggesties voor muziek en stelt je zelfs in staat je eigen smaak te beïnvloeden. Binnen de promovendiportal wordt iets vergelijkbaars gedaan. Door middel van labels (tags) worden kruis-

verbanden gelegd en gerelateerde content gepresenteerd aan de gebruikers. Ook hierbij is het probleem dat weinig mensen tags aan de content toevoegen en dat er weinig gebruikers zijn die actief bijdragen.



Afbeelding 1. Tag cloud & related content

Procesontwerp

Naast het ontwerp van de software zelf is ook het implementatieproces belangrijk. Hieronder staan enkele uitgangspunten, gebaseerd op literatuur over participatie in online communities en toegepast op de promovendiportal.

Offline interactie – Toevoegen content. Offline interactie zorgt voor meer *bonding*, solidariteit en intimiteit tussen gebruikers en verhoogt het actief bijdragen van content door hen. Denk hierbij aan het organiseren van workshops en evenementen en het voorbereiden/bespreken ervan op de portal.

Gedeelde noodzaak/doelstellingen – Het hebben van dezelfde interesses, problemen of wensen verbindt mensen. Er zou binnen de promovendi gezocht kunnen worden naar homogene groepen die specifiek ondersteund zouden kunnen worden.

Rollen & taken – Zoals al eerder vermeld, ontstaan of bestaan binnen virtuele communities verschillende rollen en taken die belangrijk zijn voor het succes. Dit moet worden ondersteund door specifieke tools en permissies op de portal, maar ook door taakbeschrijvingen buiten de portal om.

Ontvankelijke cultuur – Of mensen ontvankelijk zijn voor dit soort nieuwe technologieën is vaak afhankelijk van hoe ze worden gepresenteerd. Beschrijf dus goed de toegevoegde waarde, en illustreer dit met voorbeelden. Daarnaast moet er tijdens de beginfase ruimte zijn in tijd/toewijding in het snel herstellen van bugs en upgraden van de portal aan de hand van feedback.

Ook al wordt er top-down een platform aangeboden, het succes ervan wordt altijd bottom-up gecreëerd. Een informele implementatie is daarin vaak succesvol. Ambassadeurs kunnen hierin een rol spelen.

Gemeenschappelijk platform – Het hebben van één platform voor alle diensten (zoals Google) heeft de voorkeur en verhoogt het gebruik en de activiteit. Dit is bij een universiteit als TU Delft een probleem, aangezien er vele *grassroots* initiatieven zijn, zonder veel onderlinge samenhang.

Support door management & rest van organisatie – Ondersteuning door nieuws, de marketingafdeling, personeelsafdeling en andere departementen in de vorm van bijdragen, of specifieke diensten op het gebied van ondersteuning of promotie, kan bijdragen aan een brede adoptie van, en het verkrijgen van een kritieke massa op het platform.

Acht stappen voor een succesvolle adoptie

Op basis van mijn ervaringen, de enquête onder promovendi en gesprekken met hen, mijn analyse met behulp van het *Design for sociality*-raamwerk en verschillende bronnen heb ik acht stappen gedefinieerd die door organisaties gezet kunnen worden bij het opzetten van een sociaal netwerk.

Het introduceren van een sociaal netwerk gaat van het formuleren van doelstellingen en beschrijven van middelen, naar ontwerp van proces en omgeving, naar ontwikkeling van de technologie, naar het stimuleren van gebruik. Als dit op een goede manier gebeurt en de online community actief is, kunnen verschillende activiteiten worden uitbesteed aan de community zelf.

Stap 1: Waarom en hoe?

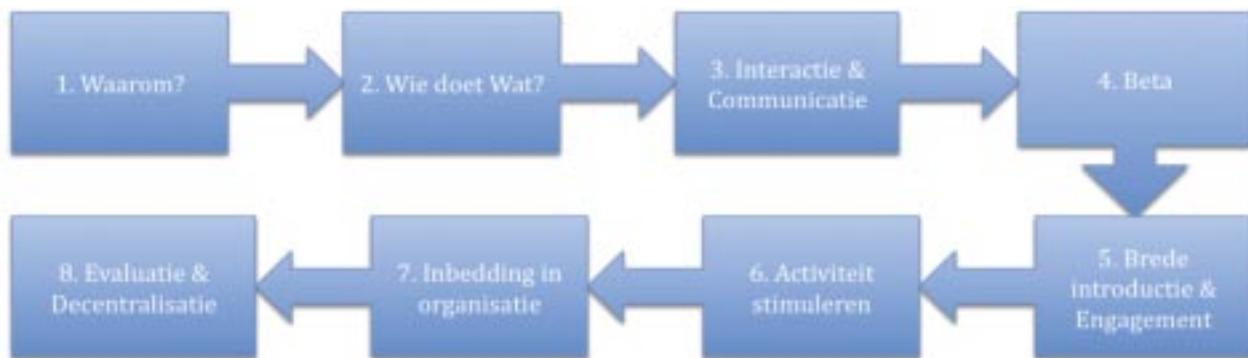
Ten eerste moet men de vraag stellen waarom het initiatief wordt gestart en wat de middelen (niet alleen financieel) zijn om het initiatief voor elkaar te krijgen. Fundamentele beslissingen over bijvoorbeeld privacy en (vormen van) lidmaatschap kunnen dan ook worden genomen.

Daarnaast moet duidelijk zijn welke middelen beschikbaar zijn om deze doelstellingen te bereiken. Denk hierbij aan het aanstellen van personen, financiële middelen, kennis, een netwerk, toegang tot eindgebruikers, enzovoorts.

Het resultaat van deze stap is een duidelijk overzicht van de doelstellingen. Deze doelstellingen moeten worden gevalideerd door toekomstige gebruikers van het platform. Uit de doelstellingen volgt een pakket functionele eisen en succesindicatoren.

Stap 2: Wie doet wat?

De rollen, taken en verantwoordelijkheden moeten worden beschreven voor zaken als support aan eindgebruikers, ont-



Afbeelding 2. Stappen voor een succesvolle implementatie van sociaal-professionele netwerken

wikkeling functionaliteiten en verwerken van feedback, de productie en aanlevering van content op de site, de promotie van de portal en het stimuleren van gebruik. Bij de promovendiportal zijn bijvoorbeeld een ‘community manager’ en ‘ambassadeurs’ aangesteld. De community manager is verantwoordelijk voor het aantrekken, ondersteunen en instrueren van de ambassadeurs, het verwerken van feedback, het organiseren van evenementen, het toevoegen van content en het onderhouden van contact met en aansporen van instanties. Ambassadeurs worden aangestuurd door de community manager en zijn verantwoordelijk voor het leveren van feedback, het meedenken over de ontwikkeling van functionaliteiten, de productie van content en de promotie van het platform.

Stap 3: Interactie en communicatie

Het is altijd een uiterst gevoelige afweging op welke manier (online, offline, synchroon, asynchroon), hoe vaak en wanneer nieuwe en bestaande gebruikers worden benaderd. Ook het kiezen van welke informatie gepresenteerd wordt en welke wordt weggelaten is lastig en vergt kennis over eindgebruikers. Denk aan mogelijkheden als e-mail (invite, welkom, reply, support, feedback, nieuwsbrief), blogging (president blog, community bloggers) en online updates (wat gebeurt er in mijn netwerk?).

Stap 4: Bèta

Omdat het bijna onmogelijk is een perfecte omgeving te ontwikkelen, is het van belang op een gegeven moment kleinschalig een *live* testomgeving in te zetten. Dit biedt aanknopingspunten om verbeteringen door te voeren. In geval van het promovendiportal zijn hierbij de ambassadeurs intensief betrokken. Het moet voor geïnteresseerde gebruikers duidelijk zijn dat de toepassing nog in de ontwikkelfase verkeert en dat feedback welkom is. Op basis hiervan kan men functionaliteiten aanscherpen en nieuwe functionaliteiten toegevoegen. Vooraf moeten goede afspraken worden gemaakt over het verbeteren en upgraden van de software,

omdat het vaak de eerste keer nog niet goed genoeg is. Bugs worden direct gerepareerd.

Stap 5: Brede introductie en engagement

Het opleveren van een functioneel platform alleen is vaak niet voldoende. Gerichte content is dikwijls ook nodig om een kritische massa en activiteit te bereiken. Hiervoor zijn content providers nodig, zoals een redactie, actieve bloggers, het marketing- en communicatiedepartement, partijen (intern en extern) die relevante evenementen organiseren, enzovoorts. Deze partijen moeten bij zowel het vullen van de website worden betrokken als bij de promotie binnen en buiten de organisatie.

Stap 6: Activiteit stimuleren

Gebruikers moeten niet alleen nut zien in het bezoeken van de site, maar ook in het gebruik ervan. Hoe actiever de community, des te waardevoller deze is. Het nut van het platform en de functionaliteiten moet men duidelijk beschrijven en communiceren, zowel online als offline. Daarnaast motiveert het potentiële gebruikers als ze zien wat er gebeurt met hun bijdragen (bijvoorbeeld commentaar of feedback over het aantal lezers). De motivatie om bij te dragen groeit, indien men online ook nog een professionele identiteit opbouwt, waardoor de online zichtbaarheid en vindbaarheid toeneemt.

Stap 7: Inbedding in organisatie

Ondersteuning en gebruik door de rest van de organisatie en alle gebruikers is essentieel voor het succes van een organisatiebrede portal. Dit houdt bijvoorbeeld in dat er een analyse moet worden gemaakt van alle relevante diensten, technologieën en bestaande projecten, zodat bekeken kan worden waar samenwerking mogelijk is. Ter illustratie:

- Op dit moment is er bij TU Delft een project gaande dat als doel heeft persoonlijke pagina's voor alle medewerkers en studenten te verzorgen. Het is niet wenselijk dat iemand twee persoonlijke profielen moet gaan bijhouden,

integratie en samenwerking is dus nodig tussen de verschillende initiatieven.

- Alle promovendi van TU Delft krijgen een welkomspakket met daarin een flyer voor de promovendiportal.
- Diensten en afdelingen van TU Delft wordt gevraagd relevante content op de portal te plaatsen.

Stap 8: Evaluatie en decentralisatie

Wanneer een portal goed is ontwikkeld en geïmplementeerd, kan de verantwoordelijke organisatie haar handen ervan af trekken. Onderdeel hiervan is het uitvoeren van een evaluatie, op basis van eerder genoemde criteria. De 'lessons learned' kan men inzetten bij een volgend social software project of bij opschaling van de portal. **IK**

Het eerste deel van dit artikel verscheen in *Intellectueel Kapitaal* nr. 3-2009.

Bronnen

- Bouman, W., Hoogenboom, T., Jansen, R., Schoondorp, M., de Bruin, B., & Huizing, A. (2007). *The Realm of Sociality: Notes on the Design of Social Software*. Paper presented at the 28th

International Conference on Information Systems, Montreal, Canada.

- Koh, J., Kim, Y.G., Butler, B., Sungkyunkwan, G.W.B. (2007). *Encouraging participation in virtual communities*. *Source Communications of the ACM - Volume 50, Issue 2 in: Spam and the ongoing battle for the inbox*, p 68-73.
- Preece, J.J. (2000). *Online Communities: Supporting Sociability, Designing Usability*. New York, John Wiley.
- McAfee, A.P. (2006). *Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration*. *Harvard Business Review*; Spring 2006, Vol. 47, No. 3, p. 21-28.

