

# Inrichting vraagorganisatie

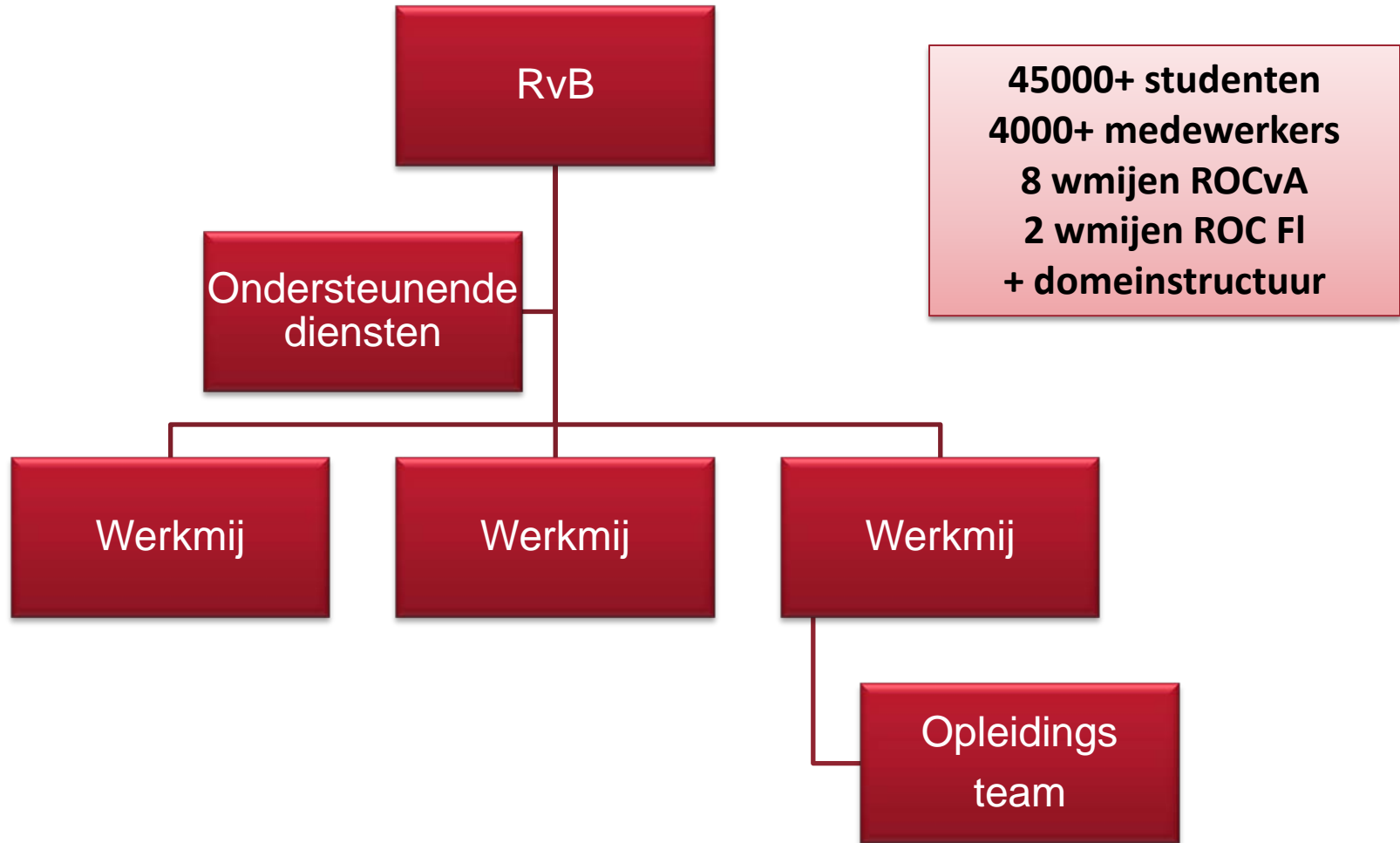
saMBO~ICT conferentie

17 september 2010 – ROC van Amsterdam - Airport

Maike Stam & Frans van Neerbos

	<b>Agenda</b>	
1	Probleemanalyse ROCvA/ROCFI & Integrale aanpak	Frans
2	Inrichting vraagorganisatie	Maaike
3	Discussie	

# Iets over het ROC van Amsterdam en Flevoland



# Domeinen vs werkmaatschappijen



Werkmij  
ROCvA

Team

Werkmij  
ROCvA

Team

Werkmij  
ROCFI

Team

Domein

Team

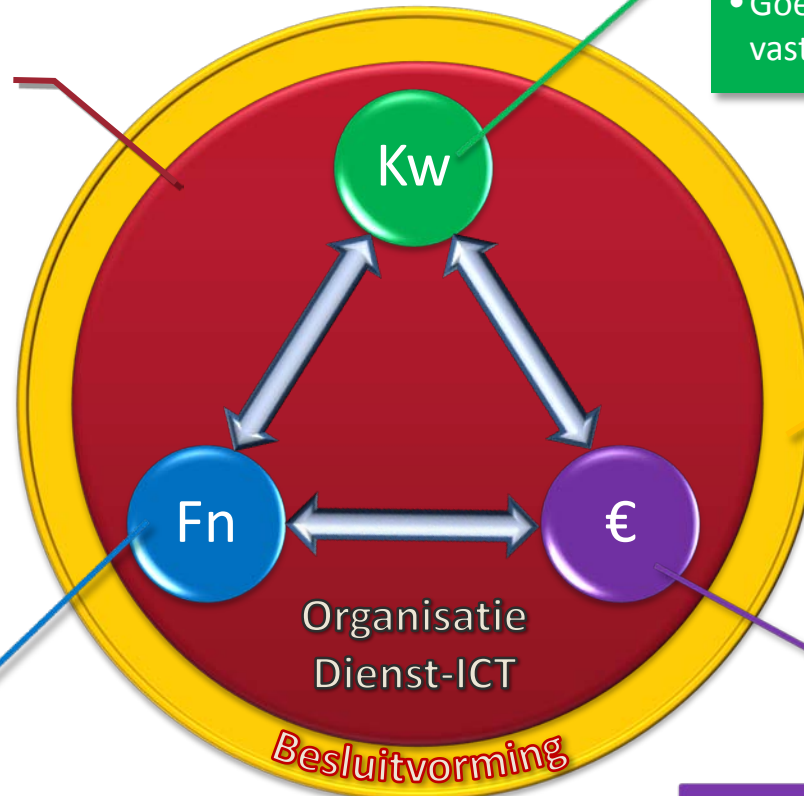
Team

Team

# Problemanalyse ICT bij een ROC

- Heldere structuur met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden
- Maar geen “over de schutting” cultuur
- Brede koppeling met de klant (Informatie & Service Mngmt)
- Goede overall sturing en planning voor changes

- Voldoende kennis over risico's
- Strakke testprocedure
- Goede doorvertaling naar SLA's vaststellen wat is goed genoeg

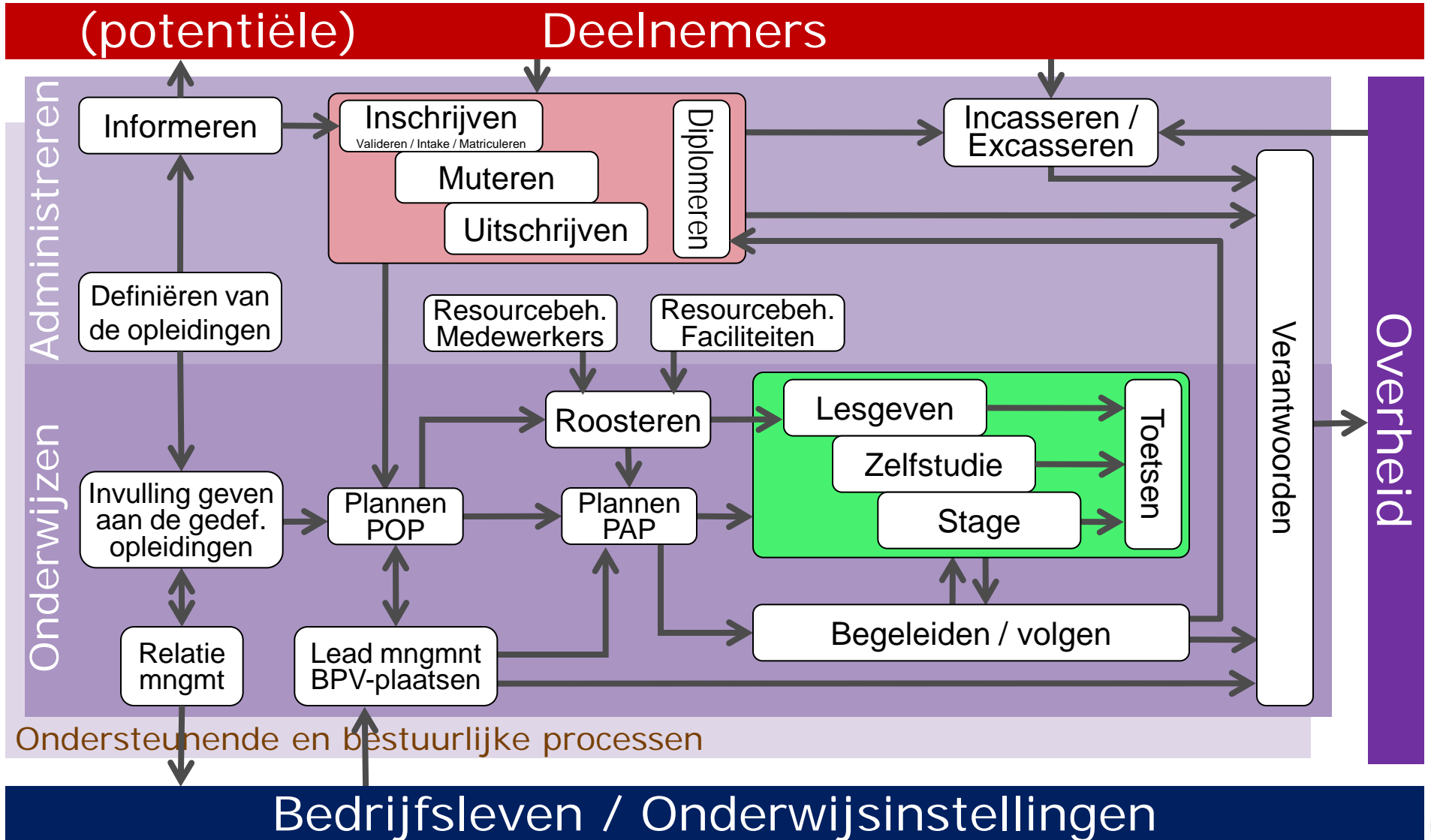


- Voldoende inzicht en communicatie over kosten en risico's bij besluiten
- Opdrachtgeverschap bij projecten moet duidelijk
- Goede planning om overbelasting van medewerkers en organisatie te voorkomen
- ICT paragraaf vereist bij elk besluit over starten project

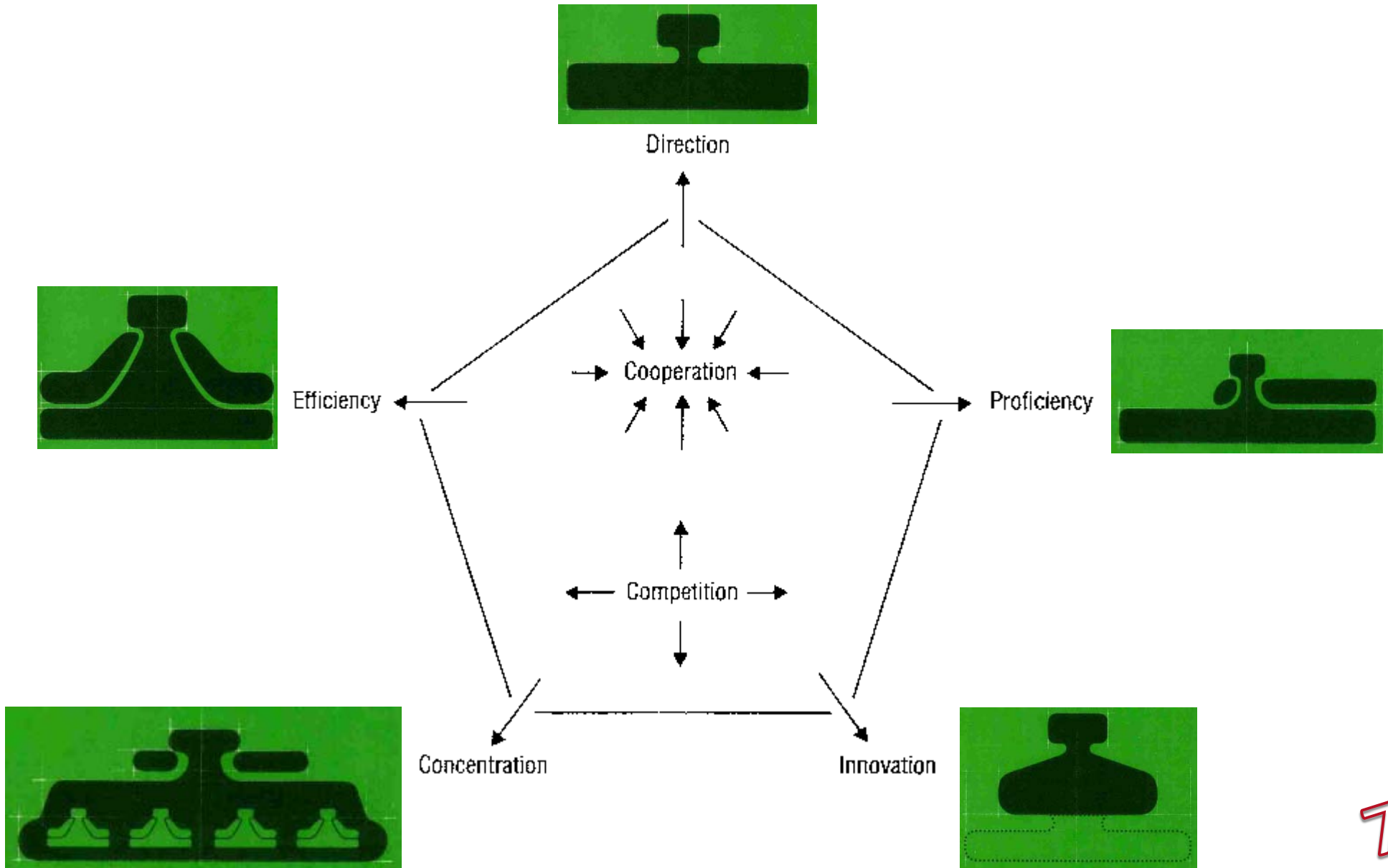
- Dienstverleningsovereenkomst moet helder zijn (Geen uniforme werkwijze bij werkmaatschappijen, dus verschillende inrichtingen)
- Door TP, PreAbXs en CRM toegenomen complexiteit

- Voldoende kennis van de cost-drivers
- Goede doorvertaling naar diensten voor discussies met de werkmaatschappijen
- Beheerkosten moeten onderdeel zijn van de business case van projecten

# Uitdaging besluitvorming 1: Onderlinge afhankelijkheid van processen



# Uitdaging besluitvorming 2: Verschillende krachten (Mintzberg)

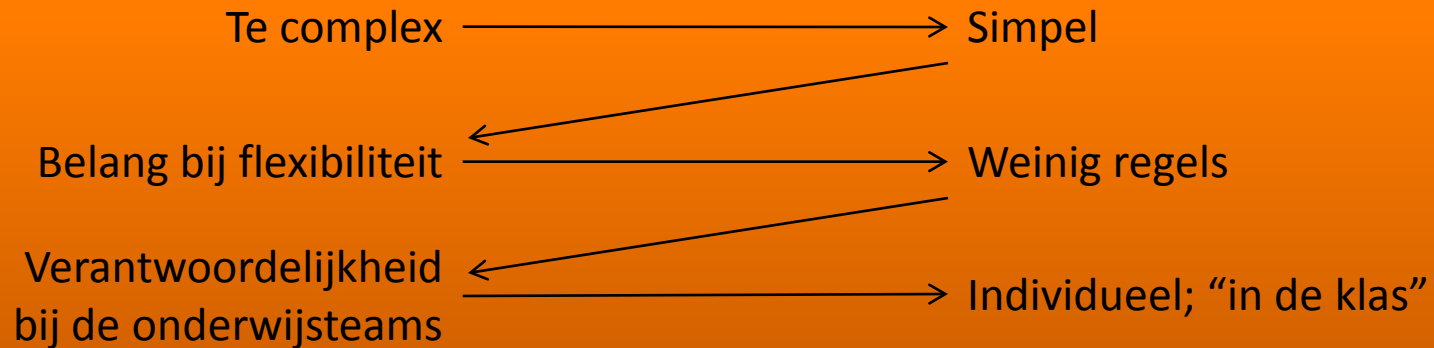


# Richting om uit de impasse te komen (1)

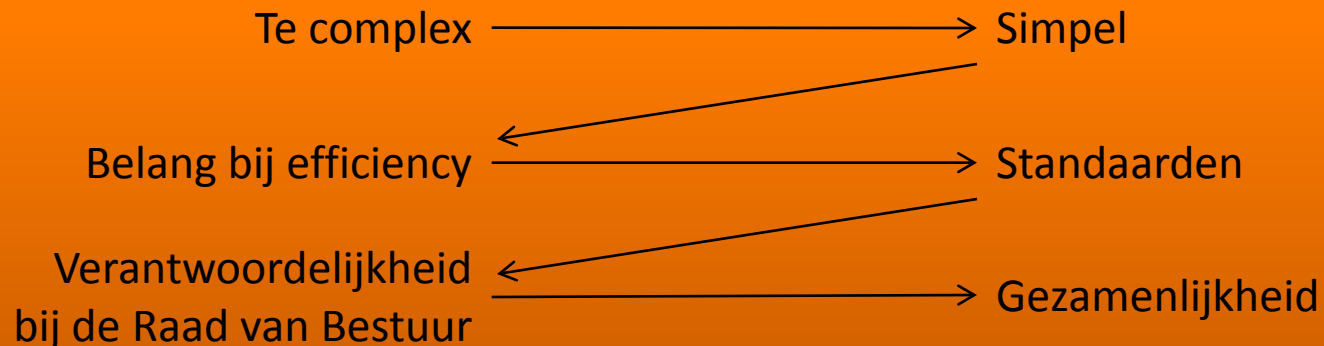


## Differentiatie in visie en benadering:

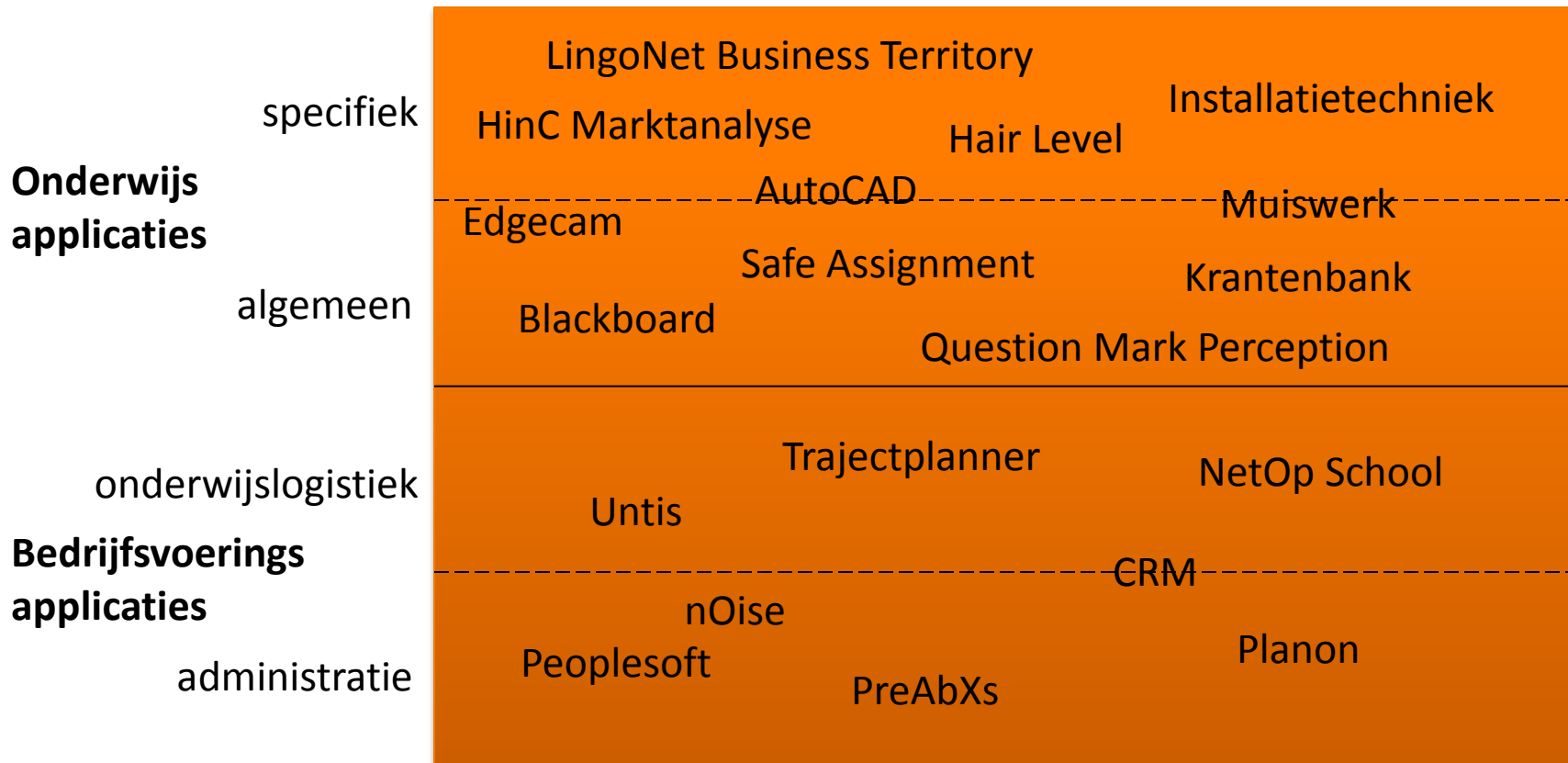
### Onderwijsveld



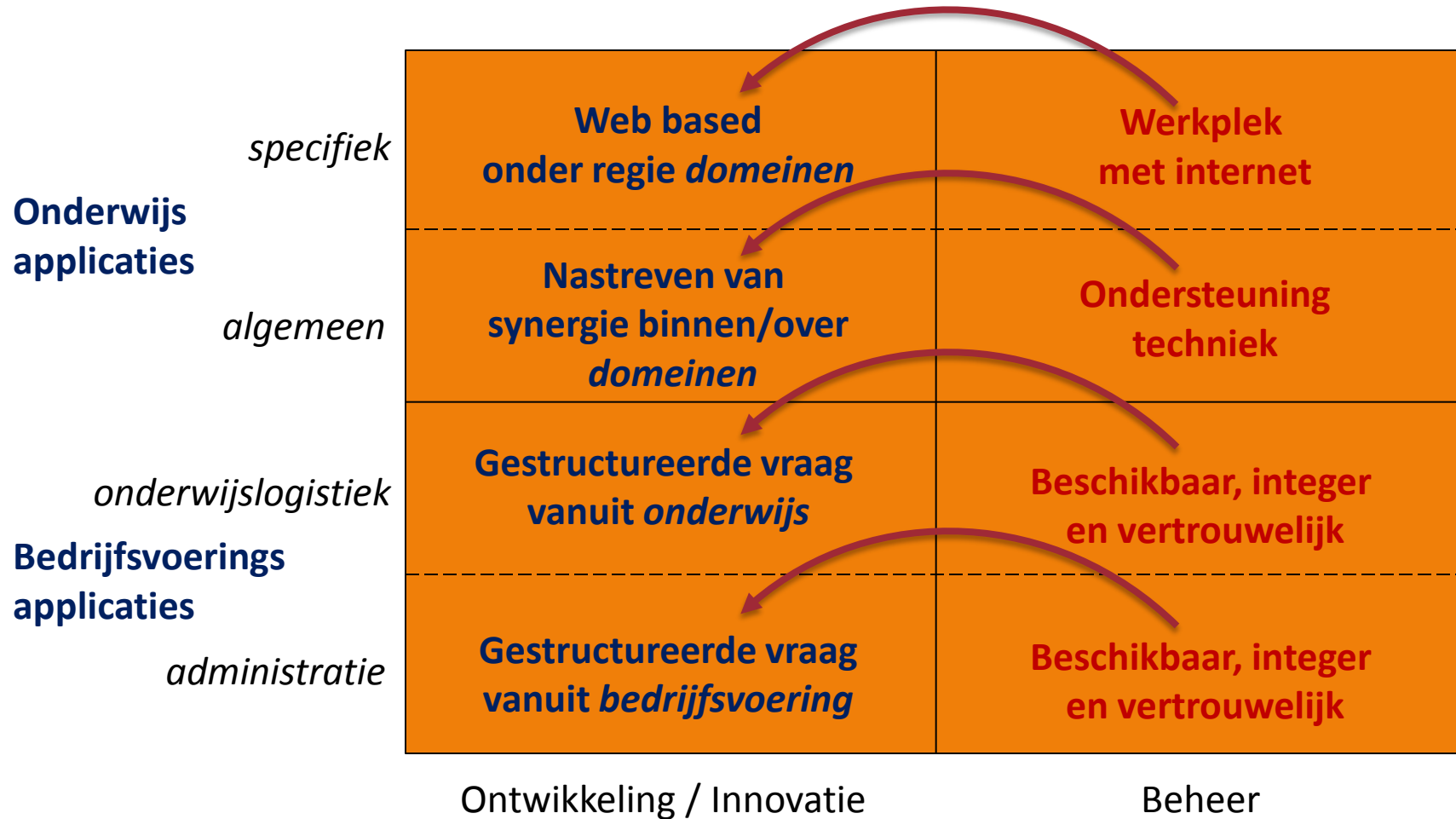
### Bedrijfsvoering



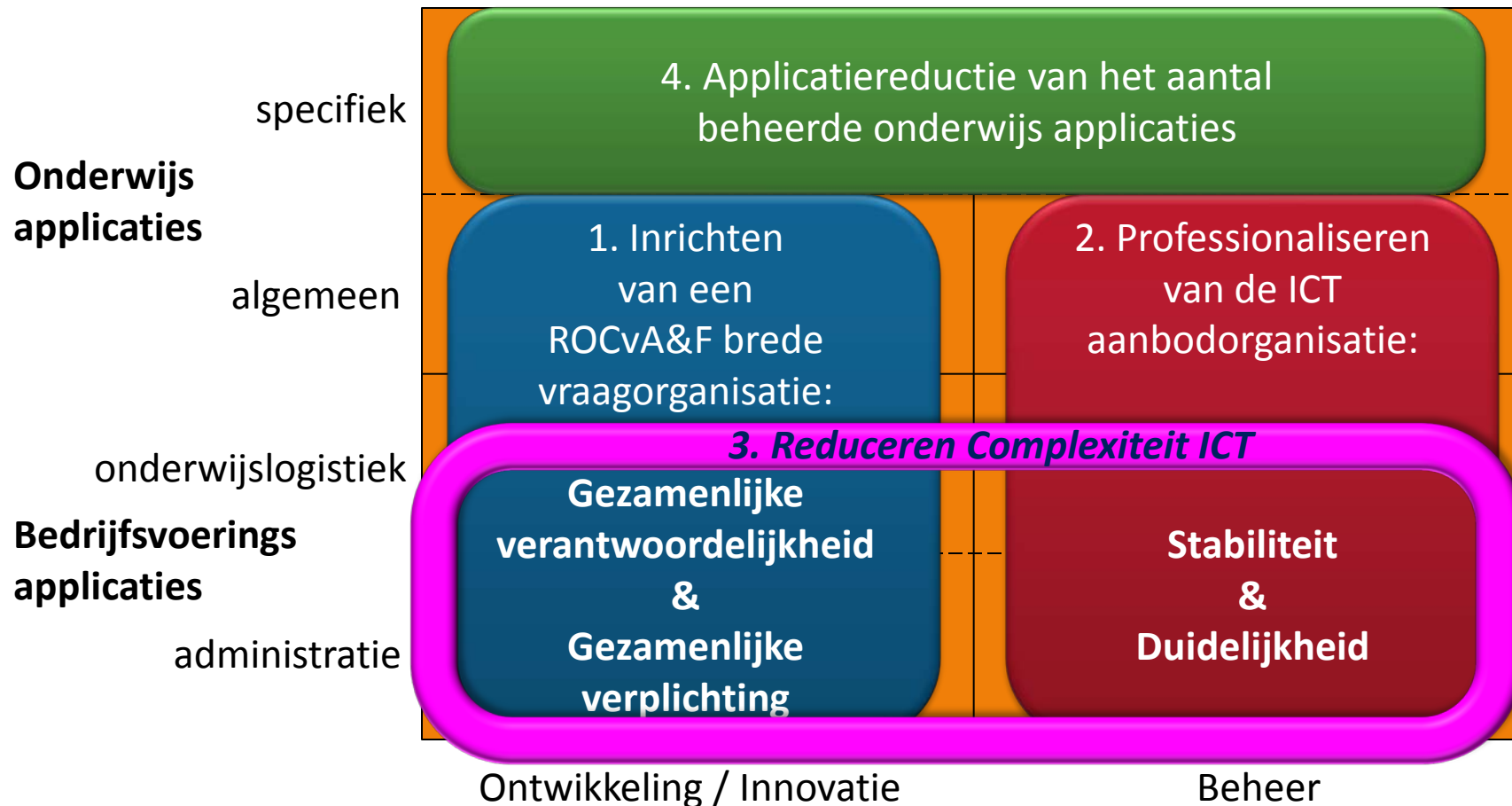
# Richting om uit de impasse te komen (2)



# Richting om uit de impasse te komen (3)



# Integrale aanpak: 4 Resultaatgebieden





Vraag t.a.v. aanbod:

**Er is ontevredenheid bij eindgebruikers over de kwaliteit (= te laag) en de kosten (= te hoog) van ICT.**

Aanbod t.a.v. vraag:

- Geen eenduidige vraag;
- Geen uniforme processen;
- Geen vaste definities;
- Geen verantwoordelijkheid/ eigenaarschap.

Twee projecten bezien, wat daarvan kan worden geleerd:

1. Aanwezigheidsregistratie
2. Implementatie Trajectplanner

# Enkele belangrijke ervaringen bij de projecten Trajectplanner en aanwezigheidsregistratie



- **Gedrag**sverandering op de werkvloer is het meest ingewikkelde deel. Dit betekent dat de organisatieveranderingscapaciteit de beperkende factor is waarop de planning van projecten moet worden gebaseerd.
- Zonder **visie** geen consistent beleid!
- Als er geen **beleid** aanwezig is kom je nergens. Als je toch nergens komt, begin dan niet met het project. Het beleid moet dus helder zijn voor de start van het project, of beleid is de eerste *deliverable* van het project. (Mensen zijn sneller akkoord met een vage definitie. Beleid moet echter scherp zijn wil het project succesvol kunnen zijn.)

---

- De onderliggende **techniek** is het eenvoudigste deel van een project, maar wel essentieel.
- **Bemensing** is een knelpunt.

# De rode draad voor de toekomst in 5 stappen

1

Vanuit de **onderwijsvisie** wordt een termijnagenda samengesteld: een 3 tot 5 jaar agenda met daarin de *outlines* van waar we als ROC van A'dam en Flevoland naar toe willen

Hoe ziet onze toekomst er uit?

2

Daarmee komt zicht op welke **programma's en projecten** centraal moeten worden uitgezet met hun onderlinge samenhang

Hoe komen we daar?

3

Op basis daarvan wordt een **project portfolio** samengesteld met een overall resourceplanning en borging van het maximaal aantal gelijktijdige projecten dat de beide ROC's aan kunnen

Focus!

4

Het opdrachtgeverschap van de projecten wordt belegd bij de verantwoordelijken voor het betreffende processen. (**eigenaarschap**)

Involvement!

5

Door die verantwoordelijkheid heeft de opdrachtgever een direct **belang** bij de resultaten van het project. Hierdoor is het sturingsvraagstuk, een goed functioneel ontwerp en de benodigde gedragsverandering geborgd, mits in samenwerking met een betrouwbare opdrachtnemer.

Verwachtingen en vertrouwen

# Wat is er nodig om de rode draad te realiseren?



Programmatisch werken (vertaling van (onderwijs)visie naar een programma en projecten)

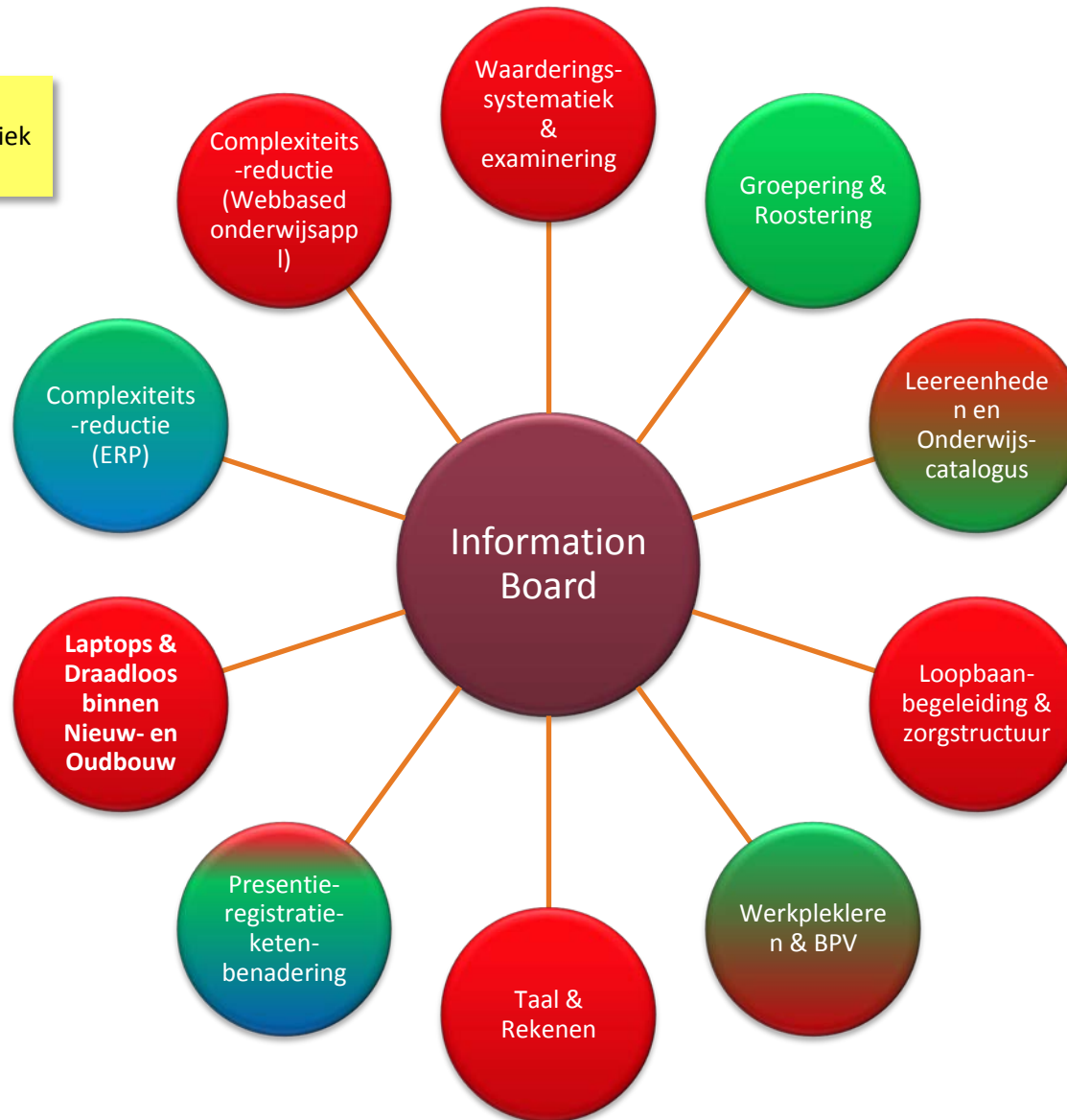
Oprichten van een *Information Board* in te richten. Een separaat gremium, bestaande uit mensen uit de eigen organisatie.

## De *Information Board*

1. adviseert de RvB en voorzitters van de werkmaatschappijen over voorstellen om invulling te geven aan de onderwijsvisie of ter verbetering, rekening houdend met:
  - de gebruikerskant -> het oogsten van de baten
  - de aanbodkant -> de kosten van ontwikkeling en beheer
  - bijdrage van een project in de richting van de Soll situatie
  - de haalbaarheid van de stappen
2. is, na akkoord van RvB en voorzitters, verantwoordelijk voor de start van een project en voor de succesvolle implementatie van de projectresultaten
3. houdt toezicht op door haar ingestelde *Subject Owner Groups*, die de functie van stuurgroep van projecten en expertgroep rond specifieke onderwerpen zal vervullen.
4. draagt zorg voor een gedeeld referentiekader en richt de besluitvormingsprocessen in.

# Information board met omliggende Subject Owner Groups

Rood = onderwijs  
Groen = onderwijslogistiek  
Blauw = Bedrijfsvoering



De genoemde onderwerpen zijn een voorbeeld. Het betreft geen vastgestelde of uitputtende lijst.

# Wie zitten er in de Information Board?



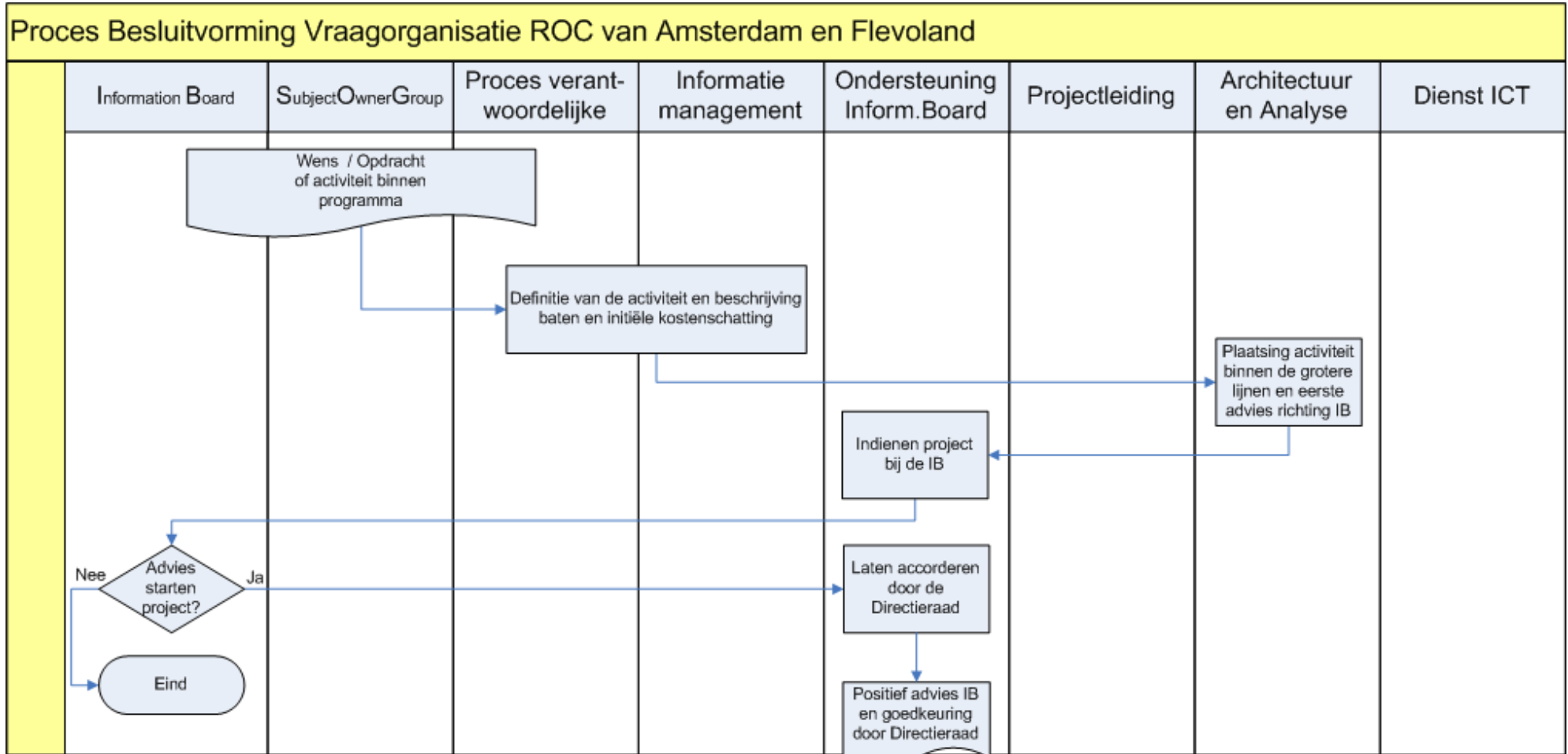
- Voorzitter lid RvB
- 2 directeuren onderwijs
- 2 directeuren bedrijfsvoering
- Directeuren diensten afhankelijk van onderwerp
- 2 programmamanagers
- 2 opleidingsmanagers
- Informatiemanagement
- Business architect

# Rollen in en rond het besluitvormingsproces

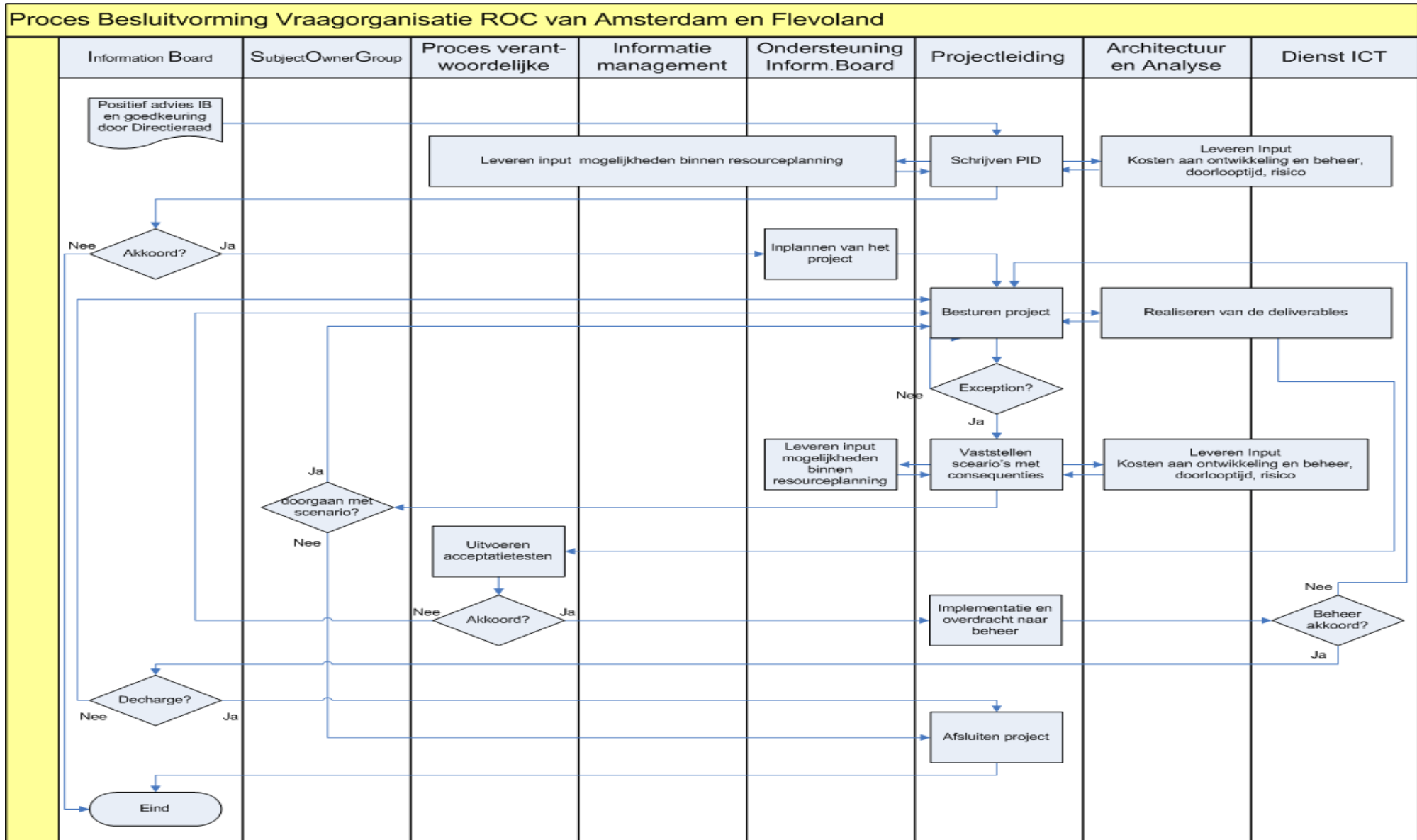


Rol	Omschrijving
Information Board	<b>Advisering</b> Directieraad (RvB en Voorzitters) en professionalisering Vraagorganisatie. De advisering is bindend tenzij.
Subject Owner Group	Een <b>expertgroep</b> die rond een thema of proces adviseert en invulling geeft aan het realiseren van de doelen die in de termijnagenda zijn gesteld .
Informatie Management	De <b>sparringpartner</b> van de procesverantwoordelijken om te komen tot verbetervoorstellen en voorstellen tot realisering van de programma's. Zij/hij vertegenwoordigt de procesverantwoordelijke richting ICT.
Projectleiding	Is verantwoordelijk voor het tijdig opleveren van de projectresultaten.
Architectuur & Analyse	Architectuur stelt op basis van de termijnagenda het traject van Ist naar Soll op, analist is materiedeskundig en kan zaken uitwerken voor de procesverantwoordelijke.
Dienst ICT	Verantwoordelijk voor het beheer van ICT diensten conform deDVO en het doorvoeren van wijzigingen op gebied van ICT.

# Proces van besluitvorming (1 van 2)



# Proces van besluitvorming (2 van 2)



- Waar zie je voor ons de uitdaging?
- Waarom gaat dit toch niet werken?
- Wat is ervoor nodig om het wel te laten werken?



Frans van Neerbos  
@ neerbosf@rocva.nl

Maaïke Stam  
@ mn.stam@rocva.nl