



## OPTIMALISEREN BEKOSTIGINGSPROCES STUDENTEN PROCESVERSLAG ALBEDA COLLEGE

**Projectnemer:**

Student: Peter Verweij  
Studentnummer: 2034644  
E-Mail: [pj.verweij@student.avans.nl](mailto:pj.verweij@student.avans.nl)

**Projectgever:**

Organisatie: Albeda College  
Opdrachtgever: Ron Zaaijer  
Stafafdeling: F&C – IM GOS

Projectnummer: 1PJV2013  
Procesverslag: 10 juni 2013

**avans**  
hogeschool

 **albeda**  
college



## Voorwoord

Het leven staat vol van veranderingen. In de afstudeerperiode van de student Peter Verweij was dit niet anders. Een verhuizing, een andere baan en dan daarnaast afstuderen. Het zijn processen die naast elkaar uitgevoerd moeten worden. Op het moment van aanvang aan deze afstudeeropdracht was de afstudeerder vijftien dagen werkzaam bij zijn nieuwe werkgever het Albeda College. Door de afstudeeropdracht is hij in de gelegenheid gesteld om op onderzoek uit te gaan en hierdoor kon hij zichzelf in een korte tijd ontwikkelen bij het Albeda College.

De opdracht om het bekostigingsproces te analyseren en doelgericht op zoek te gaan naar oplossingen omtrent de DUO afkeur - signaalmeldingen voor de bekostiging van een student aan het Albeda College, was een avontuur op zich. Een avontuur dat de afstudeerder heeft gebracht op plekken waar hij in zijn normale functie pas in een later stadium aan had kunnen beginnen, een vliegende start bij het Albeda College was een feit. In dit document is informatie over het onderzoek naar het bekostigingsproces verwerkt. Dit document is samengesteld voor zowel het Albeda College als de afstudeercommissie van de Avans Hogeschool.

Een project alleen uitvoeren kan niet, de afstudeerder heeft veel te danken aan zijn collega's die hem hebben geholpen om bij de juiste persoon de benodigde informatie te achterhalen. Bij dit schrijven wil de afstudeerder, de opdrachtgever Ron Zaaijer bedanken voor de afstudeeropdracht en de begeleiding gedurende het project. Ook wilt de afstudeerder zijn collega's van de stafafdeling F&C informatiemanagement GOS en de collega's van de branches bedanken voor hun inbreng.

Mijn afstudeerbegeleider Sebastiaan Mooij heeft tijdens de afstudeerperiode mij op een goede wijze voorzien van tips en trucs. Het waren belangrijke momenten in de afstudeerperiode.

Een vierjarige deeltijd opleiding volgen aan de Avans Hogeschool vraagt begrip en medewerking van het thuisfront. Deze heb ik tijdens mijn studie bedrijfskundige informatica mogen ontvangen van mijn vrouw Su'en Verweij. Ik ben haar hier ontzettend dankbaar voor.

Peter Verweij  
Capelle aan den IJssel, 10 juni 2013.

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Managementsamenvatting.....	3
1. Inleiding .....	4
1.1 Leeswijzer .....	4
1.2 Begrippenlijst.....	5
2. Bedrijfsprofiel .....	6
2.1 Beschrijving organisatie.....	6
2.2 Missie en kernwaarden Albeda College.....	6
3. Projectbeschrijving .....	7
3.1 Probleembeschrijving .....	7
3.2 Projectresultaat .....	7
3.3 Doelstelling .....	7
4. Verwachtingen .....	8
4.1 Project tegen de BIM kegel .....	8
4.2 Projectverwachtingen afstudeerder .....	9
4.3 Leerdoelen P&OC .....	11
5. Projectaanpak.....	12
5.1 Initiatiefase.....	12
5.2 Definitiefase .....	13
5.3 Ontwerpfase .....	14
5.4 Voorbereidingsfase .....	15
5.5 Realisatiefase .....	16
5.6 Nazorgfase.....	16
6. Stakeholders / Actorenanalyse.....	17
7. Risicoanalyse .....	18
7.1 Algemene risicoanalyse .....	18
7.2 Conclusie.....	18
8. Voortgang .....	19
8.1 Project tegen de BIM Kegel .....	19
8.2 Projectvoortgang .....	20
8.3 Leerdoelen P&OC .....	21
9. Uitvoering .....	23
9.1 Initiatiefase.....	23
9.2 Definitiefase .....	24
9.2.1 Literatuurstudie.....	24
9.2.2 SQEME vensters .....	25
9.3 Ontwerpfase .....	27
9.3.1 SQEME vensters .....	27
9.4 Voorbereiding.....	28
9.4.1 Implementatieplan en Communicatieplan .....	28
9.5 Realisatiefase .....	29
9.6 Resultaten aanpassingen in het Dashboard DUO .....	29
10. Nazorgfase .....	29
11. Evaluatie.....	30
11.1 Leermomenten .....	30
11.2 Ervaringen .....	30
12. Conclusie .....	31
Literatuurlijst.....	32

## Managementsamenvatting

Het project om tot optimalisering van het bekostigingsproces te komen bij het Albeda College is gefaseerd verlopen. Aan de hand van de projectfaseringen beschreven in het boek van Roel Grit heeft de afstudeerder het procesverslag vormgegeven. Naast deze projectfaseringen heeft de afstudeerder gebruik gemaakt van de Deming cirkel voor kwaliteitsbeheersing en de SQEME methodiek voor het maken van de producten. De SQEME methodiek omvat vier vensters genaamd: Bureaublad, blauwdruk, berichtenverkeer en bestek.

De bedrijfsomschrijving was al eerder gemaakt in het plan van aanpak en bevat naast het bedrijfsprofiel met de cultuur, structuur, de werkomgeving van de afstudeerder, stakeholders, planning de opdrachtomschrijving. Deze onderwerpen zijn gedeeltelijk verwerkt in het procesverslag. Volledige beschrijvingen staan in de bijlage [Bijlage B: Plan van aanpak], [Bijlage C: Handy en Harrison], [Bijlage D: Mintzberg]

De objecten van verandering zijn aan de hand van de BIM kegel beschreven. Verwachtingen en leerdoelen met betrekking tot de P&OC zijn tweemaal beschreven in het document. Aan het einde van het procesverslag is de evaluatie opgenomen.

In de initiatiefase is er gezocht naar informatiebronnen om de probleemsituatie en de doelstelling duidelijk voor ogen te krijgen. Door het plannen van interviews bij de stafafdeling F&C Informatiemanagement gebruikersondersteuning en vier branches kon de procesgang achterhaald worden.

In de definitiefase is er voor het eerst gebruik gemaakt van de SQEME vensters. Deze vensters wordt ook in de ontwerpfase gebruikt. In het venster blauwdruk is het bedrijfsvoeringsmodel en de resultaatbieden beschreven aan de hand van de informatie van de interviews. Dit venster heeft geen eindproduct, de informatie van dit venster wordt in de andere vensters gebruikt. In het venster berichtenverkeer worden naast de technische oorzaken en oplossingen ook de huidige communicatie met het BRON en de randvoorwaarden beschreven. Het venster berichtenverkeer levert naast de KPI's, het eindproduct procesherzieningen. Het venster bestek gaat in de communicatie tussen spelers. Om de communicatie optimaal te houden is er gebruik gemaakt van een communicatieplan. Het venster bestek heeft als eindproduct het opleidingsplan In het venster bureaublad is het registratieproces van de branches uitgetekend in een functiediagram. De KPI's gespecificeerd in het venster berichtenverkeer worden hier verwerkt in het eindproduct met als einddoel monitoring van het proces, het dashboard DUO.

In de voorbereidingsfase is er overleg gevoerd met de opdrachtgever en de stakeholders, om een eenduidige uitvoering te realiseren.

De eindproducten die in de realisatiefase zijn gemaakt zijn besproken met de stakeholders en omvatten het einddoel van dit project, het komen tot een verbeterde registratie van de studenten in het bekostigingsproces.

Doordat de afstudeerder in dit project verbeteringen voor het bekostigingsproces heeft aangedragen op technisch als sociaal gebied, brengt de afstudeerder mens en techniek dichterbij elkaar en creëert hiermee een verbeterde informatievoorziening.

# 1. Inleiding

Op 28 januari 2013 is tijdens een gezamenlijk overleg met de opdrachtgever het project besproken en geformuleerd. De opdracht tot dit project is gekomen vanuit de stafafdeling F&C informatiemanagement Gebruikersondersteuning vanaf nu geschreven als stafafdeling F&C IM GOS binnen het Albeda College. Het project behelst het bekostigingsproces en bestaat uit vijf sub-processen: aanmelden, inschrijven, intake, Beroepspraktijkvorming (BPV) en examinering. Deze voorgaande gebieden hebben betrekking op de bekostiging van de student. [Bijlage B: Opdrachtbevestiging]

Het bekostigingsproces verloopt via het programma Eduarte KRK naar het Basisregister Onderwijs (BRON), een onderdeel van het Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). De gegevens van jaarlijks 25.000 student worden in Eduarte KRK verwerkt. De onderwijsadministratie bij de tien verschillende branches bij het Albeda College zijn verantwoordelijk voor het juist registreren van de gegevens van de student in Eduarte KRK. De stafafdeling F&C IM GOS is verantwoordelijk voor het faciliteren van een optimaal bekostigingsproces.

De gegevens van de student worden in Eduarte KRK in verschillende fasen verwerkt totdat ze verzonden worden naar het BRON, om in aanmerking te komen voor bekostiging door het DUO. In deze verschillende fasen moet de medewerker van de onderwijsadministratie de registratie van de student compleet maken.

Op dit moment is de situatie zo dat de registraties van de studenten onvoldoende en/of onjuist geregistreerd worden en dat het DUO niet overgaat tot subsidiëringen van de student. Het DUO stuurt een terugkoppelingsbestand naar het Albeda College, met daarin afkeur - signaalmeldingen over de registratie van de studenten onvoldoende of onjuist zijn. Om alsnog de afkeur - signaalmeldingen op te lossen moet er veel administratieve arbeid geleverd worden. [Bijlage J: Voorbeeld DUO afkeur - signaalmelding]

De opdrachtgever heeft bevestigd dat het per schooljaar om de honderd tot honderdveertig incidenten gaat die gevaar lopen om voor de mutatiestopdata 1 oktober en 1 februari 2013 opgelost worden, zodat de student door het DUO gesubsidieerd kan worden. Tien van deze incidenten worden niet tijdig opgelost, hierdoor loopt het Albeda College een subsidie mis van in totaal €50.000, -. Het DUO subsidieert het Albeda College met €5.000, - voor het faciliteren van een opleiding. Met de subsidie die het Albeda College ontvangt kan men de student bekostigen.

## 1.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 1 treft u de inleiding van het project aan, hier wordt aangegeven wat de aanleiding was om dit project te starten.

In hoofdstuk 2 wordt het Albeda College beschreven in een bedrijfsprofiel. De kernwaarden, de opzet van de organisatie en het projectresultaat komen hier aan de orde. In hoofdstuk 3 Treft u de opdrachtomschrijving, met de probleem, doelstelling en het projectresultaat.

In hoofdstuk 4 worden den verwachtingen beschreven en het project tegen de BIM kegel aangehouden. Welke facetten heeft de opdracht in zich en hoe worden deze omschreven. zijn de verwachtingen van de afstudeerder in het begin van dit project beschreven. Wat verwacht hij van zijn begeleiders en wat zijn z'n persoonlijke leerdoelen.

In hoofdstuk 5 gaat de afstudeerder in op de methode hoe de afstudeerder het project heeft aangepakt. Hoofdstuk 6 beschrijft de stakeholders en in hoofdstuk 7 staat de risicoanalyse.

In hoofdstuk 8 wordt de voortgang beschreven aan de hand van de BIM kegel, de projectvoortgang en de P&OC leerdoelen. In hoofdstuk 9 worden de handelingen beschreven om tot het eindresultaat te komen.

Hoofdstuk 10 gaat in op de nazorg en in hoofdstuk 11 staat de projectevaluatie. Hierna volgt de conclusie in hoofdstuk 12. Als laatste treft u de literatuurlijst aan.

## 1.2 Begrippenlijst

<b>Woordenlijst</b>	<b>Uitleg</b>
Aanmelden	Het proces waar een student zich aanmeldt aan een opleiding
AKA	Branche Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent
Albeda College	MBO Onderwijsinstelling in de regio Rotterdam Rijnmond
Bekostiging	Het proces waar de onderwijsinstelling een subsidie ontvangt van de overheid, voor het onderwijzen van een student
Bizzdesigner	Procesmodellensoftware voor het uitwerken van processen
BPV	Beroepspraktijkvorming
BRON	Basisregister Onderwijs
COLO	Centraal Orgaan van Landelijke Opleidingsorganen van het bedrijfsleven
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
DUO afkeurmelding	Terugkoppelingsbericht dat de subsidiering van het DUO blokkeert
DUO signaalmelding	Terugkoppelingsbericht dat de subsidiering van het DUO niet blokkeert
Eduarte KRD	SaaS software pakket waar de studenten ingeschreven worden voor het volgen van een opleiding. Hier vind ook de bekostiging plaats
Examinering	Het proces waar het examen wordt afgenomen door een student
F&C IM GOS	Finance, Control, Informatiemanagement Gebruikersondersteuning
GHZ	Branche Gezondheidszorg
Inschrijven	Het proces waar een student wordt ingeschreven aan een opleiding
Intake	Het proces waar een student een gesprek heeft met een intake 'er voor de opleiding waar de student zich heeft aangemeld
Key user	Sleutelpersoon tussen de onderwijsadministratie en functioneel beheer
KPI	Kritische prestatie indicator
LS&E	Branche Lifestyle, Sport and Entertainment
Onderwijsadministratie	Verwerking van aanmeldingen van de studenten
Resultaatgebied	Sub-processen van het hoofdproces bekostiging
Sociale oplossingen	Opleidingsplan
TE	Branche Techniek
Technische oplossingen	Procesherzieningen
Trajectbureau	Bureau ter ondersteuning van de loopbaan van de student
W&O	Branche Welzijn en Onderwijs

## 2. Bedrijfsprofiel

In dit hoofdstuk wordt het bedrijfsprofiel van het Albeda College beschreven. Naast het bedrijfsprofiel zijn de missie en de kernwaarden van het Albeda College beschreven, met een conclusie gespiegeld aan het project.

### 2.1 Beschrijving organisatie

Het Albeda College is gevestigd in de regio Rotterdam Rijnmond, waar het met 2400 medewerkers zorgdraagt voor het middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneducatie. Ongeveer 25.000 studenten volgen onderwijs verdeeld over tien branches verdeeld over vijftig locaties, de branches dragen op hun beurt weer de zorg voor het faciliteren van driehonderd branchegerichte opleidingen. Naast de branchegerichte opleidingen faciliteert het Albeda College in andere trajecten, zoals inburgering en re-integratie.

De kern van het Albeda College zijn de onderwijsgevende medewerkers die les geven op de verschillende locaties. Zij geven onderwijs aan de studenten die een opleiding volgen aan het Albeda College. De medewerkers zijn verdeeld in 130 opleidingsteams en zorgen ervoor dat de student die een opleiding volgt bij het Albeda College volledig begeleid wordt. Naast de onderwijsgevende medewerkers, zijn er niet-onderwijsgevende medewerkers. Zij treden dienstverlenend op naar de opleidingsteams en zorgen er voor dat het onderwijs goed loopt. Een team van onderwijsgevende medewerkers kan beroep doen op de specialistische know how van de administratieve medewerkers. Een onderwijsmanager is eindverantwoordelijk voor een aantal teams, waarbij de focus is gericht op samenhang in onderwijs en human resource management.

Binnen het Albeda College zijn er verschillende afdelingen met uiteenlopende functies. Wat uniek is aan het Albeda College is dat iedere medewerker van een opleiding elkaar kent en de focus heeft gevestigd op het onderwijzen van de studenten.

Binnen het Albeda College zijn er verschillende afdelingen met uiteenlopende functies. Wat uniek is aan het Albeda College is dat iedere medewerker van een opleiding elkaar kent en de focus heeft gevestigd op het onderwijzen van de studenten.

### 2.2 Missie en kernwaarden Albeda College

#### De missie

Het Albeda College biedt een breed scala van opleidingen aan waarin middelbaar beroepsonderwijs, educatie en bedrijfspraktijk zijn geïntegreerd. Het Albeda College zoekt voortdurend de balans tussen de vraag van studenten, bedrijfsleven, maatschappij en de inhoudelijke kwaliteit van de opleidingen. [13]

#### Citaat kernwaarden website van het Albeda College

"Het Albeda College is een interconfessioneel instituut. Vanuit onze identiteit willen wij studenten volwassenen- en beroepsonderwijs aanbieden dat hen helpt zich te ontplooiën. Wij beschouwen onze student als lerende, maar vooral als mensen die een eigen identiteit ontwikkelen en die door ontplooiing zin geven aan hun bestaan. In deze snel veranderende, complexe wereld is dat niet altijd gemakkelijk. Mensen zijn op zoek naar antwoorden op vragen als: Wie ben ik? Waar hoor ik bij? Wat wil ik worden? Hoe ziet mijn toekomst eruit? Vooral jongeren zijn soms alleen met de eerste twee vragen bezig. Zij melden zich bij ons instituut aan zonder een duidelijk beeld van hun toekomst. Wij willen onze student begeleiden op hun zoektocht. Student leren bij ons zich blijvend te ontwikkelen, zodat zij hun beroep kunnen uitoefenen, maar ook kunnen blijven participeren op de arbeidsmarkt." [13]

#### Conclusie: Missie en kernwaarden gereflecteerd aan het project:

Bij het Albeda College volgen studenten alsnog een opleiding die om bepaalde redenen niet in aanmerking zijn gekomen voor subsidiering vanuit het DUO. Omdat het Albeda College het individu als belangrijkste ziet worden deze studenten niet bij het Albeda College uitgeschreven, maar kunnen zij (niet wetende) afgezien van het collegegeld bijna voor niets onderwijs volgen. Iedere niet bekostigde student (dat wil zeggen niet gesubsidieerd door de overheid) die bij het Albeda College onderwijs geniet is hierdoor een kostenpost voor het Albeda College.



### **3. Projectbeschrijving**

In dit hoofdstuk wordt de opdracht beschreven die uitgevoerd moet worden bij het Albeda College. Het probleem, de op te leveren producten en de doelstelling staan hier vermeld.

#### **3.1 Probleembeschrijving**

Binnen het Albeda College wordt er voor het inschrijven van studenten ter bekostiging het softwarepakket gebruikt genaamd Eduarte KRD. In Eduarte KRD wordt de student van inschrijving(aanmelding) tot en met uitschrijving (met mogelijke examinering) geregistreerd.

De studenten die geregistreerd worden in Eduarte KRD worden in verband met de bekostiging ter controle aan het BRON voorgelegd. Het DUO controleert aan de hand van de aangeleverde gegevens door het Albeda College of er overgegaan kan worden tot het verlenen van een subsidie, zodat deze student door het Albeda College bekostigd kan worden.

Naast de studenten die door het DUO goedgekeurd worden voor subsidiering, komt het voor dat het DUO niet overgaat op het verlenen van de subsidie. Het niet overgaan tot subsidiering door het DUO betekent voor het Albeda College dat een student een studie volgt, maar dat er geen bekostiging tegenover staat. Om er voor te zorgen dat er alsnog een bekostiging gerealiseerd kan worden, moeten de verantwoordelijke afdelingen / branches actie ondernemen. Dit zorgt voor veel administratieve correctiewerkzaamheden en de mogelijkheid dat het Albeda College de student alsnog niet bekostigd krijgt.

#### **3.2 Projectresultaat**

Het eindproduct dat het Albeda College wil ontvangen moet aantonen welke oorzaken er op dit moment aanwezig zijn in de organisatie waardoor de registraties naar BRON niet kunnen resulteren in een subsidiëring van het DUO voor een student. Er moet een verandering gerealiseerd worden in de sub-processen van het bekostigingsproces. Door de huidige situatie in kaart brengen aan de hand van interviews en observaties bij vier branches (W&O, LS&E, TE, GHZ) en deze uit te tekenen in een functiediagram kan er vanaf dit punt naar een toekomstige situatie gewerkt worden. Dit moet uiteindelijk resulteren in een verbetervoorstel voor het optimaliseren van de sub-processen van het bekostigingsproces. In het verbetervoorstel wordt naast procesverbeteringen op technisch gebied, waarde gehecht aan verbetervoorstellen op sociaal gebied.

Nadat het project is afgerond worden de collega's van de onderwijsadministratie geïnstrueerd voor het registreren van studenten in Eduarte KRD. Hierna worden werkzaamheden bij de medewerkers van de onderwijsadministratie neergelegd die verantwoordelijk zijn voor het registratieproces in Eduarte KRD.

Periodiek zal er via een proactieve houding instructie worden gegeven over hoe een student in te schrijven in Eduarte KRD. Mocht er tussentijds door middel van monitoring opgemerkt worden dat er op een onderwijsadministratie aandacht geschonken moet worden aan dit proces dan wordt hier op ingespeeld.

De producten die uiteindelijk gerealiseerd moeten worden zijn:

1. Procesverbeteringen op technisch gebied(Eduarte KRD);
2. Procesverbeteringen op sociaal gebied(Opleidingsplan);
3. Dashboard DUO(monitring).

Door de realisatie van de bovenstaande eindproducten wordt naast het verbeteren van het bekostigingsproces, ook de informatievoorziening verbeterd. Gegevens worden juist verwerkt en er worden meer gegevens verwerkt. Dit biedt de stafafdeling F&C IM GOS verbeterde informatievoorziening op in de rapportages die zij maken.

#### **3.3 Doelstelling**

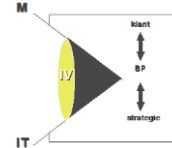
De doelstelling van dit project is het optimaliseren van het bekostigingsproces van de studenten en hiermede het reduceren van de afgekeurde subsidiëringen vanuit het DUO in 2013 en de administratieve correctie werkzaamheden, door foutieve of onvolledige inschrijvingen. Door de sub-processen te optimaliseren en scholing toe te passen moet het eindresultaat gepresenteerd kunnen worden.

## 4. Verwachtingen

### Leerdoel beschreven door de Avans Hogeschool

In het vierde jaar van de opleiding Business IT & Management moet de student een meesterproef afleggen. Op basis van de theoretische kennis en de praktische toepassing hiervan wordt gekeken of de student het benodigde niveau heeft gehaald.

Een BIM'er is een professional die ervoor zorgt dat mensen en IT op een dusdanige wijze worden ingezet en dat de informatievoorziening en bedrijfsprocessen zo worden ingericht dat deze bedrijfsprocessen beter afgestemd zijn op de klant en de organisatiestrategie.[2], [14]



Figuur 1: BIM kegel.

### 4.1 Project tegen de BIM kegel

Het project heeft de focus op de BIM kegel onderdelen. De BIM kegel onderdelen zijn: Bedrijfsprocessen, Klant, Informatievoorziening, Mensen, Informatietechnologie, Strategie.

#### Bedrijfsprocessen

Het beschrijven van de huidige situatie en het werken aan een gewenste situatie moet er voor zorgen dat de sub-processen van het bekostigingsproces optimaal verlopen, zodat de stafafdeling F&C IM GOS en de branches hier voordeel aan hebben.

#### Informatievoorziening

Het eindresultaat van het project moet er voor zorgen dat er een betere informatievoorziening tot stand komt. Verbeteringen op het gebied van informatievoorziening door minder inschrijffouten, ofwel verbeterde registratie van gegevens en hierdoor het kunnen aanleveren van rapportages. De uitkomst van het project moet door het opzetten van technische(procesherzieningen), sociale(opleidingsplan) oplossingen en een dashboard gerealiseerd worden.

#### Mensen

Het wijzigen van de werkwijze in Eduarte KRD en voor de medewerkers van de onderwijsadministraties neemt veranderingen met zich mee, om dit succesvol te realiseren. Door de medewerkers bij het project te betrekken, moet een draagvlak gecreëerd worden.

#### Informatietechnologie

Er worden aanpassingen gemaakt hoe studentgegevens geregistreerd moeten worden in Eduarte KRD. Aanpassingen op technisch gebied moeten gecommuniceerd worden naar de key users, die dit weer aan de medewerkers van de onderwijsadministratie vertellen.

#### Klant

De realisatie van de eindproducten van het project geeft de gebruikersorganisatie een verbeterde werkwijze en informatievoorziening. Zowel de stafafdeling F&C IM GOS als de branches hebben hier profijt van.

#### Strategie

Het Albeda College is verantwoordelijk voor het faciliteren van opleidingen voor zijn studenten. Dit moet op een zo efficiënt mogelijke manier. De slagzin "Zo doen wij dat hier" die het Albeda College gebruikt, geeft aan dat het Albeda College van aanpakken houdt en op zoek is naar continue verbetering.

#### Conclusie

Het project heeft aspecten in zich van alle onderdelen van de BIM kegel. Het draagt hierdoor bij aan de een verandering in de bekostigingsprocessen door technische aanpassingen en in de werkwijze van de werknemers. Dit om tot een verbeterde informatievoorziening te komen in het bekostigingsproces, dat afgestemd is op de klant en de strategie van de stafafdeling F&C IM GOS.

## 4.2 Projectverwachtingen afstudeerder

In dit hoofdstuk worden de verwachtingen die de afstudeerder aan het begin van het project had beschreven. Dit hoofdstuk is verdeeld in vijf gedeeltes, namelijk project, bedrijfsbegeleider, docentbegeleider, persoonlijke ontwikkeling en leerdoelen P&OC.

### Project

Met dit project moet aangetoond kunnen worden dat de afstudeerder op het juiste niveau zit om als een volwaardig bedrijfskundige informaticus te kunnen fungeren. Het is project een veranderingsproject van het type transformatief. [8], [9] Er is tijd voor overleg en participatie van medewerkers, dat is benodigd voor het eindresultaat. De verwachtingen van de afstudeerder zijn positief, omdat dit project op alle BIM kegel onderwerpen betrekking heeft en hierdoor een uitdagend project is. Het onderzoeken, het maken van een huidige situatie, het maken van de gewenste situatie en uiteindelijk het opleveren en doorvoeren van de verbeteringen door het aandragen van zowel technische(procesherzieningen) als sociale oplossingen(opleidingsplan) en een dashboard.

Het project is vanuit de stafafdeling F&C IM GOS gestart en moet gerealiseerd worden binnen de branches. Op dit moment kan de afstudeerder geen volledige inschatting maken van de medewerking van de medewerkers bij de branches. De afstudeerder verwacht enige weerstand, omdat het resultaat van het project een andere werkwijze oplevert voor de medewerkers bij de onderwijsadministratie. Om dit te voorkomen wordt een communicatieplan opgesteld om draagvlak te creëren.

Het project moet rond 10 juni 2013 afgerond zijn(Avans Hogeschool), het project moet volledig gerealiseerd zijn in augustus 2013 en september 2013 (Albeda College). De afstudeerder gaat er voor zorgen dat er onderdelen van de eindproducten doorgevoerd kunnen worden, zodat naast de realisatie van de eindproducten, ook de uitvoering hiervan heeft plaatsgevonden. Het volledig doorvoeren van de eindproducten in een dergelijk korte tijd (voor 10 juni 2013) is niet verantwoordelijk / gewenst.

### Bedrijfsbegeleider

De bedrijfsbegeleider is de opdrachtgever Ron Zaaijer tevens afdelingshoofd. Hij fungeert hier als feedbackpunt om mee af te stemmen. Door de opdrachtgever is de afstudeerder vrijheid gegeven om dit project invulling te geven, wat voor hem telt is het uiteindelijke resultaat dat goedgekeurd is door de stakeholders. Het opleveren van verbeteringen voor het bekostigingsproces van de studenten.

### Medewerkers stafafdeling F&C IM GOS

Op de stafafdeling F&C IM GOS zijn in totaal elf medewerkers werkzaam. Door hun inzet in het begin van het project kan de afstudeerder in de mogelijkheid gesteld om een vliegende start te maken. Op de stafafdeling F&C IM hanteert de afstudeerder de expertise veranderingsstrategie, met de volgende stappen.

1. Diagnose stellen;
2. Mogelijkheden verkennen;
3. Beleidskeuzes maken;
4. Beleidskeuzes uitwerken;
5. Invoeringsbesluiten nemen;
6. Implementeren;
7. Bewaken en Evalueren.

### Medewerkers branches

Bij de branches komt de afstudeerder met de medewerker van de onderwijsadministratie en key user in contact. Iedere branche hanteert een eigen werkwijze. Op de onderwijsadministraties hanteert de afstudeerder de verankeringsstrategie, met de volgende stappen.

1. Bewustwording;
2. Draagvlak creëren;
3. Duidelijkheid scheppen;
4. Medeverantwoordelijk maken;
5. Onomkeerbaar maken;
6. Omschakelen en gewinnen;
7. Bekrachtigen.

### **Docentbegeleider**

Eerste gesprek met de afstudeerbegeleider (Sebastiaan Mooij) heeft plaatsgevonden op 21 februari 2013.

Het was een constructief gesprek en er is sturing gegeven op het gebied van verscherping van hoofdstukken. Van de afstudeerbegeleider verwacht de afstudeerder een constructieve aanpak van begeleiding.

### **Functie afstudeerder**

De functie van de afstudeerder bij het Albeda College is die van functioneel beheerder van de applicatie Eduarte KRD. Vanuit de stafafdeling F&C IM GOS voert de afstudeerder zijn werkzaamheden uit en is betrokken bij de afdeling scholing, instructie en monitoring(SIM).

De eisen van de projectgever hebben betrekking op het realiseren van een gewijzigde situatie, waarin de mogelijkheden tot onjuiste of onvolledige invoer van gegevens door de onderwijsadministratie geminimaliseerd wordt. Het doel is dat de terugkoppelingslijsten van het DUO minder meldingen bevatten. Minder meldingen is minder correctiewerk en betere informatievoorziening.

### **Persoonlijke ontwikkeling**

In de eerste vier weken van de oriëntatiefase heeft de afstudeerder geleerd dat er niets belangrijker is dan draagvlak creëren en een perfecte planning.

De afstudeerder heeft geleerd dat uit elk gesprek dat hij voert andere mogelijkheden gecreëerd moeten worden om het project in gang te houden. Aandachtspunten die in eerdere gesprekken naar voren zijn gekomen zijn aanknopingspunten in komende gesprekken.

Naast de persoonlijke ontwikkelingen die de afstudeerder on the job meemaakt, wil de afstudeerder aandacht besteden aan zijn P&OC die hij in schoolperiode 14 heeft gemaakt.

### 4.3 Leerdoelen P&OC

Uit eerder gemaakte P&OC opdrachten bleek de afstudeerder waarde te hechten aan planning en eerlijk verdeling van taken. Aan de hand van deze twee punten heeft de afstudeerder nieuwe leerpunten kunnen beschrijven, door gebruikt te maken van de Persoonlijke & Ontwikkelcompetenties die door de Avans Hogeschool zijn voorgeschreven voor het vierde jaar van de opleiding Bedrijfskundig informatica. [3], [Bijlage Q: P&OC Tabellen 4]

<b>Categorie: Samenwerken 4</b>
---------------------------------

<b>Punt 5:</b> Speelt in op het groepsproces tijdens afstudeersituaties en sluit daarbij aan op de behoeften van teamleden.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Aanpak:</b> In het voortraject moet de afstudeerder rekening houden met de behoefte van de stafafdeling F&C IM GOS en de branches.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Categorie: Omgevingsbewust denken en handelen 4</b>
--------------------------------------------------------

<b>Punt 2:</b> Speelt in op diverse subculturen binnen de organisatie.
------------------------------------------------------------------------

<b>Aanpak:</b> Doordat de afstudeerder in verschillende organisatieonderdelen komt, krijgt de hij met verschillende culturen te maken. De cultuur van de stafafdeling F&C IM GOS kan anders zijn dan bij de branches. De culturen bij de branches onderling kunnen ook verschillen. De cultuurverschillen worden aan de hand van observaties tijdens de interviews achterhaald.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Categorie: Projectmatig werken 4</b>
-----------------------------------------

<b>Punt 7:</b> Gaat soepel om met valkuilen, onvoorziene problemen, handhaaft zo veel mogelijk de gemaakte planning.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Aanpak:</b> Tijdens het project kan de afstudeerder obstakels tegenkomen. Door wat ruimer in de planning te zitten, moeten de meeste obstakels weggenomen worden. Een ander obstakel kan zijn dat de afstudeerder op een bepaald moment kennis tekort komt. Vroegtijdige signalering en overleg met collega's moet het vastlopen voorkomen.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Categorie: Communiceren 4</b>
----------------------------------

<b>Punt 6:</b> Gaat constructief om met inhoudelijk kritische vragen en opmerkingen van de luisteraars.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Aanpak:</b> Omdat de opdracht tot dit project vanuit de stafafdeling F&C IM GOS is gekomen, maar betrekking heeft op het werk van de onderwijsadministratie van de branches zijn er verschillende meningen. Mogelijk plaatsen collega's kanttekeningen bij de huidige ontwikkeling. Duidelijke uitleg van het resultaat voor de stafafdeling F&C IM GOS en de branches moet zorgvuldig uitgelegd worden. Voor beide is er winst te behalen als de situatie verandert.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Leren en ontwikkelen 4</b>
-------------------------------

<b>Punt 5:</b> Laat leerkansen niet voorbijgaan in afstudeersituatie.
-----------------------------------------------------------------------

<b>Aanpak:</b> Bij het Albeda College zijn veel kansen om ervaring en kennis op te kunnen doen die betrekking hebben op het project en de reguliere werkzaamheden. Echter moet de afstudeerder een keuze maken welke in de huidige situatie de voorkeur geniet.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. Projectaanpak

In dit hoofdstuk wordt de opzet van het project beschreven. Hoe is het project gestart en hoe is hier invulling aan gegeven. De opdracht is besproken met de opdrachtgever Ron Zaaijer, die deze heeft goedgekeurd. Om het project in stukken te kunnen verdelen is er gekozen om te gaan werken met de onderstaande projectfasering: [1]

- |   |                   |   |                                                       |
|---|-------------------|---|-------------------------------------------------------|
| - | Initiatiefase     | : | Verzamelen van informatie                             |
| - | Definitiefase     | : | Inventariseren en literatuurstudie                    |
| - | Ontwerpfase       | : | Maken nieuw ontwerp op basis van de gewenste situatie |
| - | Vorbereidingsfase | : | Het maken van de eindproducten                        |
| - | Realisatiefase    | : | Het uitdragen van de gewenste situatie                |
| - | Nazorgfase        | : | Hulp en begeleiding                                   |

### 5.1 Initiatiefase

In de initiatiefase is de projectopdracht geanalyseerd en is er een start gemaakt aan het opmaken van het oriëntatieverslag met daarin verwerkt het plan van aanpak.

Tijdens de initiatiefase heeft de afstudeerder zich de tijd gegeven om beter inzicht te verkrijgen in de organisatie. Met welke afdelingen, medewerkers en informatie krijgt de afstudeerder te maken in het project. In het oriëntatieverslag met daarin verwerkt het plan van aanpak gaat de afstudeerder het bedrijfsprofiel, de projectopdracht en de projectorganisatie beschrijven.

De activiteiten in deze fase zijn:

- Cultuuronderzoek: Aan de hand van Handy en Harrison en Deal en Kennedy;
- Structuuronderzoek: Door het gebruik van de theorie van Mintzberg;
- Bedrijfsoriëntatie: Door documentatie door te nemen en gesprekken te voeren;
- Projectbeschrijving: Door het beschrijven van het de opdracht, probleemstelling, het doel, de stakeholders en de eindproducten;
- Projectorganisatie: Door het maken van een planning, risicoanalyse, communicatieplan, haalbaarheid en impactanalyse.
- Verwachtingen.
  - o Beschrijven BIM kegel [Hoofdstuk 4.1: Project tegen de BIM kegel];
  - o Beschrijven projectverwachtingen [Hoofdstuk 4.2: Projectverwachtingen afstudeerder];
  - o Beschrijven Leerdoelen P&OC [Hoofdstuk 4.3 Leerdoelen P&OC], [Bijlage Q: P&OC Tabellen 4].

Het uiteindelijke resultaat van deze fase moet zijn:

- Een oriëntatieverslag [Bijlage B: Plan van aanpak];
- Plan van aanpak[Bijlage B: Plan van aanpak];
- Goedgekeurde opdrachtomschrijving[Bijlage A: Opdrachtbevestiging].

## 5.2 Definitiefase

Het zoeken naar de geschikte onderzoeksmiddelen die ingezet kunnen worden om tot een goed eindresultaat te komen worden onderzocht. Om dit te realiseren wordt er een literatuurstudie gestart. Naast de literatuurstudie wordt de huidige situatie moet in kaart gebracht worden. Dit gaat aan de hand van het lezen van literatuur en de interviews die afgenomen worden. Interviews worden uitgevoerd op minimaal vier branches van de tien branches, dit om een goede basis van de huidige situatie te kunnen beschrijven en om draagvlak te creëren.

De activiteiten in deze fasen zijn:

- Literatuurstudie:
  - o Zoeken en doornemen van de literatuur op het gebied van procesmanagement, draagvlak en kwaliteit;
  - o Doorlezen literatuur aanwezig bij het Albeda College.
- Interviews:
  - o Maken van een vragenlijst en format voor de interviews;
  - o Houden van interviews;
  - o Laten beoordelen van de procesbeschrijvingen en de interviewverslagen door de geïnterviewde om draagvlak te creëren;
  - o Antwoorden van de interviews verwerken in een document en vergelijkingen maken.
- Analyse
  - o Eduarte KRK: Analyse op de werkwijze in Eduarte KRK, door zelf alle processen van het bekostigingsproces te doorlopen;
  - o Maken van een stakeholdersanalyse;
  - o Maken van een risicoanalyse;
  - o Kosten en batenanalyse;
  - o Analyseren DUO terugkoppelingsmeldingen.
- SQEME methodiek
  - o Beschrijven blauwdrukvenster;
    - Beschrijven bedrijfsvoeringsmodel;
    - Bekostigingsproces.
  - o Beschrijven bestekvenster;
    - Inventariseren van de actoren.
  - o Beschrijven berichtenverkeervenster;
    - Opmaken randvoorwaarden;
    - Opmaken berichtenspecificatie.
  - o Beschrijven Bureaubladvenster .
    - Beschrijven van het bekostigingsproces;
    - Beschrijven van het sub-proces aanmelden;
    - Beschrijven van het sub-proces intake;
    - Beschrijven van het sub-proces inschrijven;
    - Beschrijven van het sub-proces BPV;
    - Beschrijven van het sub-proces Examineren;
    - Dashboard.
      - Ontvangen van ruwe data. De DUO terugkoppelingsbestanden;
      - Verwerken van de DUO terugkoppelingsmeldingen in Excel.

De op te leveren producten in deze fase zijn:

- De literatuurstudie [Bijlage E: Literatuurstudie];
- Interviewverslagen [Bijlage G: Interviews], [Bijlage K: Oplossingen voor de meldingen van interviews];
- Beschrijven huidige situatie bekostigingsproces inclusief sub-processen; [Bijlage I: Processentekening branche GHZ], [Bijlage H: Processen];
- Bevindingen analyse werkwijze Eduarte KRK [Productverslag hoofdstuk 5.8: Aanbevelingen];
- Opzet Dashboard DUO [Bijlage P: Eindproduct Dashboard DUO].

### 5.3 Ontwerpfase

In de ontwerpfase worden de resultaten die achterhaald zijn in de definitiefase verwerkt tot een nieuw ontwerp voor de gewenste situatie. De te implementeren veranderingen voor het bekostigingsproces moeten hier beschreven worden.

Activiteiten in deze fasen:

- SQEME methodiek;
  - o Uitwerken berichtenverkeervenster;
    - Uitwerken berichtenspecificaties.
  - o Uitwerken bureaubladvenster;
    - Uitwerken dashboard.
  - o Uitwerken bestekvenster .
    - Uitwerken opleidingsplan.
  
- Overleg;
  - o Resultaten bespreken opleidingsplan;
  - o Resultaten bespreken Proceshervormingen;
  - o Resultaten bespreken Dashboard DUO.
  
- Correcties;
  - o Correcties aanbrenge op opleidingsplan;
  - o Correcties aanbrenge op procesherzieningen;
  - o Correcties aanbrenge op dashboard DUO.
  
- Voortgang.
  - o Beschrijven BIM kegel [Hoofdstuk 8.1: Project tegen de BIM kegel];
  - o Beschrijven Projectverwachtingen [Hoofdstuk 8.2 Projectvoortgang];
  - o Beschrijven Leerdoelen P&OC [Hoofdstuk 8.3 Leerdoelen P&OC], [Bijlage Q: P&OC Tabellen 4].

De op te leveren producten zijn:

- o Proces en productverslag (als tussenverslag ingeleverd bij afstudeerbegeleider);
- o Opleidingsplan [Bijlage N: Opleidingsplan];
- o Dashboard DUO [Bijlage P: Eindproduct Dashboard DUO];
- o Berichtenspecificaties [Bijlage M: Berichtenspecificaties].



## 5.4 Voorbereidingsfase

In de voorbereidingsfase worden de eindproducten van dit project moeten klaargemaakt voor oplevering. De eindproducten moeten worden besproken met de stakeholders van de stafafdeling F&C IM GOS en de branches.

De activiteiten in de voorbereidingsfase zijn:

- Implementatieplan;
  - o Beschrijven van het implementatieplan procesherzieningen;
  - o Beschrijven van het implementatieplan opleidingsplan;
  - o Beschrijven van het implementatieplan dashboard DUO.
- Communicatieplan;
  - o Beschrijven communicatieplan procesherzieningen;
  - o Beschrijven communicatieplan opleidingsplan;
  - o Beschrijven communicatieplan dashboard DUO.
- Overleg;
  - o Resultaten verwerken opleidingsplan;
  - o Resultaten verwerken proceshervormingen;
  - o Resultaten verwerken Dashboard DUO;
  - o Implementatieplan bespreken;
  - o Communicatieplan bespreken.
- Correcties.
  - o Correcties aanbrengen op implementatieplan;
  - o Correcties aanbrengen op communicatieplan;

De producten die deze fase op moet leveren zijn:

- Communicatieplan [Productverslag hoofdstuk 12: Communicatieplan];
- Implementatieplan [Productverslag hoofdstuk 11: Implementatieplan];
- Procesherzieningen [Bijlage L: Procesherzieningen];
- Opleidingsplan [Bijlage N: Opleidingsplan], [Bijlage O: Handleidingen];
- Dashboard DUO [Bijlage P: Eindproduct Dashboard DUO].

## **5.5 Realisatiefase**

In de realisatiefase worden de eindproducten ingezet om te komen tot het doel van dit project. De realisatiefase van dit project bevindt zich in de periode augustus en september 2013. Er al wel kunnen een aantal oplossingen worden doorgevoerd.

De activiteiten van deze fase zijn onder te brengen in:

- Proceshervormingen;
  - o Aanmelden van de proceshervormingen in de vorm van berichtenspecificaties aan de leverancier via het klantenportaal.
- Opleidingsplan;
  - o Aan de hand van het implementatieplan het bezoeken van de branches, onderwijsadministraties en het geven van een instructie.
- Dashboard DUO.
  - o Instrueren op het gebruik van het Dashboard DUO.

De eindproducten van deze fase zijn:

- Productverslag : Met het resultaat van het project.
- Procesverslag : Met de schriftelijke verantwoording over het uitgevoerde proces.
- Bijlagen : Tussenresultaten van het proces en productverslag.

## **5.6 Nazorgfase**

De nazorgfase start direct nadat een product is opgeleverd, dit is na het aanmelden van de proceshervormingen, het uitvoeren van het opleidingsplan en het vrijgeven van het dashboard DUO.

De acties in de nazorgfase bestaan uit:

- Proceshervormingen;
  - o Aanpassingen op een proceshervorming;
  - o Uitleggen van de proceshervorming.
- Opleidingsplan;
  - o Aanpassingen op een opleidingsplan;
  - o Uitleggen van het opleidingsplan.
- Dashboard DUO.
  - o Aanpassingen op een dashboard DUO;
  - o Uitleggen van het dashboard DUO.

## 6. Stakeholders / Actorenanalyse

De stakeholdersanalyse is uitgevoerd om een overzicht te krijgen van medewerkers die baat hebben bij de resultaten van dit project. Zowel de medewerkers van de stafafdeling F&C IM GOS als de medewerkers van de branche zijn hierin verwerkt.

De stakeholder worden aan de hand van geplande interviews en overleggen op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen in het project.[7]

### Projectorganisatie

Naam	Positie	Functie	Gegevens	Rapporteren?
Peter Verweij	Opdrachtnemer	Medewerker Eduarte KRD	pj.verweij@student.avans.nl 0614435799	
Ron Zaaijer	Opdrachtgever	Afdelingshoofd F&C IM	rzaaijer@albeda.nl	Ja
Sebastiaan Mooij	Afstudeerbegeleider	Avans Hogeschool	smooij@avans.nl	Ja

Tabel 1: Stakeholders projectorganisatie.

### Stakeholders stafafdeling F&C IM GOS en branches

Actor	Rol / Persoon	Belang
Informatiemanagement	Arie en Rien Smits	Betere informatievoorziening
Functioneel beheer	Peter Verweij, Taco Goulooze, Linda Schuller	Eenduidige werkwijze
Interne Controller	Lizet Hage	Minder administratieve last in het bekostigingstraject
Onderwijsleider	Per branche	Eindverantwoordelijk voor een branche.
Key User	Per branche	Minder administratieve lasten
Onderwijsadministratie	Administratieve medewerker	Juiste registratie en hierdoor minder werkdruk
Overheid		Organisatie zelfredzaam
Indirect belanghebbende	Student	Juiste inschrijving, studiefinanciering

Tabel 2: Stakeholdersanalyse stafafdeling F&C IM GOS en de branches(LSE,TE,W&O en GHZ.)

## 7. Risicoanalyse

Om op de risico's van het project in te kunnen spelen is een risicoanalyse nodig. Elk project neemt risico's met zich mee. Om de risico's overzichtelijk te krijgen is gebruik gemaakt van de algemene en de projectgerichte risicoanalyse. Bij het maken van de risicoanalyse is de opdrachtgever om feedback gevraagd. [1], [7], [8]

### 7.1 Algemene risicoanalyse

De algemene risicoanalyse is gemaakt aan de hand van het boek Projectmanagement van Roel Grit. In deze risicoanalyse spelen de onderstaande factoren een rol.

- Complexiteit van het project;
- De projectgroep;
- De projectleiding;
- Duidelijkheid van het project.

Categorie (met maximale score versus werkelijke score)				
Tijdsfactor	Maximaal	40	Score	16
Complexiteit van het project	Maximaal	80	Score	35
De projectgroep	Maximaal	65	Score	21
De projectleiding	Maximaal	129	Score	14
Duidelijkheid van het project	Maximaal	119	Score	0

Figuur 2: Algemene risicoanalyse.

### Projectgerichte risicoanalyse

Dreiging(resource)	Kans(K)	Effect(E)	Risico(K x E)	Maatregel(resultaten)
Tijd	3	4	12	Door schoolvakanties en opstartperiodes hebben medewerkers minder tijd om mee te werken aan projecten.
Beschikbaarheid medewerkers	3		9	Vragen naar beschikbaarheid en inplannen.
Draagvlak	3	3	9	Vroegtijdig communiceren en duidelijk maken wat er gaat gebeuren.
Vastlopen opdrachtnemer	2	3	6	Betrek de juiste personen en geef aan waar de afstudeerder vastloopt.
Aanwezige kennis medewerker	3	2	6	Het kennisniveau van de medewerkers varieert. Goed doorvragen en de medewerker in het proces betrekken.
<b>Legenda</b>		<b>Kans</b>	<b>Effect</b>	
<b>1</b>		<b>Onmogelijk</b>	<b>Onmerkbaar</b>	
<b>2</b>		<b>Laag</b>	<b>Laag</b>	
<b>3</b>		<b>Gemiddeld</b>	<b>Vrij ernstig</b>	
<b>4</b>		<b>Hoog</b>	<b>Zeernstig</b>	
<b>5</b>		<b>Zeker</b>	<b>Catastrofaal</b>	

Tabel 3: Projectgerichte risicoanalyse met legenda.

### 7.2 Conclusie

De uitkomst van 19,86% geeft aan dat dit project een laag risico heeft. Een onderdeel wat eruit springt, is de complexiteit van het project. Dit is zeker van toepassing door het feit dat er in totaal elf stakeholders zijn. Het bezoeken van vijf van de elf stakeholders en de maatregelen beschreven voor de projectrisico's moeten het risico verminderen.

## **8. Voortgang**

Eerder in dit document zijn de verwachtingen beschreven door de afstudeerder. In dit hoofdstuk wordt de voortgang besproken voor de onderdelen van de BIM kegel, het verloop van de verwachtingen met betrekking tot het project, de ondersteuning en de persoonlijke leerdoelen. [2], [3], [14], [Bijlage Q: P&OC Tabellen 4]

### **8.1 Project tegen de BIM Kegel**

#### **Mensen**

De collega's op de stafafdeling F&C IM GOS reageerde positief op de aangedragen oplossingen die aan hen waren voorgesteld. De collega's hadden een duidelijk beeld van wat wanneer plaats gaat vinden. Eerst worden de sociale oplossingen(Opleidingsplan) doorgevoerd en daarna de technische(Proceshervormingen). Hier keek men wel van op, de releasekalender van Eduarte KRD laat eerder uitvoeren van de technische oplossingen niet toe. Dat begreep men.

#### **Informatievoorziening**

Door de terugkoppeling van het DUO in Excel te verwerken is monitoring mogelijk. Het verloop van de DUO meldingen is inzichtelijk gemaakt. In het verleden ontvangen terugkoppeling was tot op dit moment door de stafafdeling F&C IM GOS niet eerder verwerkt in een draaitabel en grafiek in Excel. Omdat er op dit moment geen studenten ter bekostiging aangeboden kunnen worden, doordat de mutatiestopperiode is ingegaan, kan er uit de monitoring nog niet achterhaald worden of de DUO meldingen verminderd zijn. De oplossingen die naast het uitvoeren van het opleidingsplan bij de branche welzijn en onderwijs doorgevoerd zijn voorkomen de onjuiste registraties.

#### **Informatietechnologie**

De manier hoe een student in Eduarte KRD geregistreerd kan worden gaat wijzigen als de technische oplossingen worden doorgevoerd door de leverancier. De kans op het veroorzaken van een onjuiste invoer wordt verkleind, doordat het Eduarte KRD zo is ingesteld dat bepaalde situaties die nu voor komen niet meer kunnen voor komen.

#### **Bedrijfsprocessen**

Als de aangedragen sociale oplossingen(Opleidingsplan) verwerkt zijn, wijzigt de manier van het verwerken van de gegevens van de student voor de onderwijsadministratie. Er moet de eerste keer als men de student invoert met de status voorlopig in Eduarte KRD meer geregistreerd worden. Wat ingevoerd is in de status voorlopig hoeft dan niet meer ingevoerd te worden in de andere statussen. De werkzaamheden voor een juiste registratie nemen in het begin iets toe, maar dit voorkomt correctiewerkzaamheden bij de branches en de stafafdeling F&C IM GOS.

Om er voor te zorgen dat de onderwijsadministratie minder werk hoeft te verrichten is het van belang om de beschreven aanbevelingen op te pakken. Deze verschillen qua impact en hierdoor is het mogelijk om een aantal aanbevelingen gelijk te realiseren.

#### **Klant**

De producten van het project zijn nog niet bij alle branches doorgevoerd. Bij de branche Welzijn en onderwijs is het opleidingsplan doorgevoerd. Bij de andere branches is dit niet mogelijk, omdat de zij in een drukke diplomeringperiode zitten en hierna gelijk de zomervakantie begint. De opdrachtgever wil dat de producten vanaf augustus 2013 uitgevoerd worden. De onderwijsadministraties beginnen in oktober 2013 weer met registreren van de eerste studenten voor schoolperiode die in februari begint.

#### **Strategie**

Het verbeteren van Eduarte KRD en het vergroten van de kennis van de collega's van de onderwijsadministratie levert een win-win situatie op voor het Albeda College. De stafafdeling F&C IM GOS heeft evenals de onderwijsadministratie bij de branches minder correctiewerk te verrichten. Hierdoor loopt het bekostigingstraject efficiënter en is er betere managementinformatie in rapportage te achterhalen voor de collega's van F&C IM GOS. De zelfredzaamheid van de onderwijsadministratie bij de branches vergroot en kunnen hierdoor zelf slagvaardiger te werk gaan met de terugkoppelmeldingen van het DUO. Met motto "zo doen wij dat hier" wordt nagestreefd.

## **8.2 Projectvoortgang**

### **Project**

Het project nadert zijn einde en de eindproducten die gerealiseerd moesten worden zijn bijna gereed. De eindproducten kunnen alleen volledig gerealiseerd worden met de medewerking van de medewerkers van de stafafdeling F&C IM GOS. Op 23 mei staat het feedbackoverleg gepland. Na dit overleg worden de verbeterpunten indien aanwezig verwerkt, om uiteindelijk op 27 mei de eindproducten voor te kunnen leggen aan de opdrachtgever/bedrijfsbegeleider, zodat hij akkoord kan geven op het behaalde resultaat.

### **Bedrijfsbegeleider**

Tijdens de uitvoering van dit project hebben de opdrachtgever en de opdrachtnemer meerdere malen de voortgang van het project besproken. Wat de afstudeerder opviel is dat hij het volste vertrouwen had in een goede afloop. Het stemde hem positief om te horen dat de producten bijna af waren. Op 27 mei 2013 vindt de bespreking plaats over de resultaten van het project.

### **Medewerkers stafafdeling F&C IM**

De medewerkers op de stafafdeling zijn op 2 mei 2013 op de hoogte gesteld dat het project in de afrondende fase verkeerd. Omdat de expertise veranderingsstrategie is gehanteerd, heeft de afstudeerder in het begin en in de eindfase een beroep gedaan op de kennis van de medewerkers van de stafafdeling F&C IM. Na de realisatie van de producten zijn de collega's van functioneel beheer de technische (procesherzieningen), sociale (Opleidingsplan) oplossingen en het dashboard voorgelegd. Op 23 mei 2013 is er een afspraak gemaakt met de collega's van F&C IM GOS om de resultaten door te nemen. Zij hebben het meest te maken met de correctiewerkzaamheden betreffende het bekostigingstraject. Kwaliteit door goede samenwerking is het einddoel.

### **Medewerkers branches**

De key user collega's bij de onderwijsadministratie van de branches krijgen na het overleg met de opdrachtgever informatie toegezonden over de realisatie van de oplossingen. Dit is rond 1 juni 2013. Deze informatie komt dan voor de zomervakantie bij hun binnen. Ervan uitgaande dat deze informatie na de zomervakantie wat verder weggezaakt is, wordt het verzenden van informatie over de realisatie van het project gezien als ter informatie aangeboden. Na de zomervakantie worden alle key users gecontacteerd en wordt een datum ingepland voor de instructie voor de sociale wijzigingen in de werkwijze en de technische veranderingen in Eduarte KRD. De verankeringsstrategie is ingezet tijdens de interviews en zal ook gebruikt gaan worden tijdens de uitleg van het sociale product. Het meedenken en het laten zien dat als het anders gaat iedereen er baat bij heeft is belangrijk. Kwaliteit door goede samenwerking is het einddoel.

### **Docentbegeleider**

Het tweede gesprek met mijn afstudeerbegeleider heeft plaatsgevonden op 21 maart 2013. In dit gesprek werden duidelijke aanwijzingen gegeven op het gebied van de focus van de opdracht. Hij kon gerichte feedback geven op het toegezonden document. Het was een goed gesprek. De volgende afspraak staat gepland voor 30 mei 2013.

### **Persoonlijke ontwikkeling**

Het achterhalen van de benodigde informatie verliep goed. De collega's die de afstudeerder gesproken heeft konden voorzien in de benodigde informatie. Doordat er ruim van tevoren afspraken ingepland waren en elk gesprek een ander gesprek moest opleveren was er elke week vooruitgang voor het project. Wat tijdens de beginperiode opviel is dat er meerdere collega's kennis hadden over het onderwerp van het project. Het leek wel of er na een periode elke keer toch weer iemand was die iets kon zeggen over de onderwerpen van het project. Als de gedachte opkwam dat nu iedereen die informatie kon leveren de revue was gepasseerd, kwam er in een later stadium van het project toch weer een collega bij die wat informatie had. Doordat de afstudeerder zijn agenda al op een vroeg stadium op orde had, kon er gemakkelijk ad-hoc besprekingen ingepland worden. Nadat er een aantal interviews waren afgenomen bleek er geen vertraging op te treden. Alle collega's konden op korte termijn een afspraak inplannen.

Er is een situatie geweest dat de afstudeerder in verband met reguliere werkzaamheden sneller een interview moest afronden en hierdoor niet alle processen kon vastleggen. Om alsnog het volledige proces in kaart te brengen heeft de afstudeerder meerdere pogingen ondernomen om alsnog een keer met de collega van de onderwijsadministratie in contact te kunnen komen, maar dat lukte niet meer. Ze had het te druk. Omdat dit het derde interview was, moest de volledige procesgang beschreven worden. In het plan van aanpak staat vermeld dat van twee van de vier

onderwijsadministraties het gehele proces uitgewerkt zo worden. Van de eerste twee interviews waren alleen het aanmeld, intake en inschrijfproces beschreven. Dit was een doordachte beslissing, om tijd te winnen om beter in de materie te kunnen komen. De afstudeerder moest zich aanpassen aan de situatie en het met 1 volledige beschrijving van de registratieprocessen van een onderwijsadministratie. Om er zeker van te zijn dat de sub-processen(resultaatgebieden) van het project dezelfde oorzaken zou hebben bij welke branche dan ook, heeft de afstudeerder zelf uitvoerig onderzoek gedaan naar de BRON meldingen in Eduarte KRD. Naast de resultaten van de interviews met betrekking tot het aanmeld, intake en inschrijfproces, had de afstudeerder maar 1 onderwijsadministratie die mij het proces van BPV en examineren had uit kunnen leggen.

Door het interview met de helpdesk en informatiemanagement, aangedragen oorzaken per afkeur – signaalcode van DUO en het uitvoerig onderzoek de afstudeerder naar de fouten in Eduarte KRD, kon hij concluderen dat de fouten van de andere onderwijsadministraties dezelfde oorzaak hadden als die van de onderwijsadministratie waarvan het volledige proces in kaart had gebracht. Dit onderzoek kostte veel tijd, maar een andere oplossing was er niet op dat moment. Het uitvoerige onderzoek heeft uiteindelijk veel inzicht gegeven voor het maken van de berichtenspecificaties, uiteindelijk was de tijd en energie die erin was gestopt de moeite waard.

### 8.3 Leerdoelen P&OC

De P&OC leerdoelen die aan het begin van het project zijn genoteerd in hoofdstuk 4.3 worden hier uitgewerkt, door situaties die de afstudeerder heeft meegemaakt en wat zijn reactie hierop was.

<b>Categorie: Samenwerken 4</b>
<b>Punt 5:</b> Speelt in op het groepsproces tijdens afstudeersituaties en sluit daarbij aan op de behoeften van teamleden.
<b>Aanpak:</b> In het voortraject moet de afstudeerder rekening houden met de behoefte van de stafafdeling F&C IM GOS en de branches.
<b>Situatie:</b> Tijdens het overleg met de helpdesk en informatiemanagement heeft de afstudeerder zich opengesteld voor inbreng van anderen. De inbreng van zijn collega's is van groot belang, omdat zij al vele jaren ervaring hebben bij het Albeda College.
De realisatie van het sociale product wil de afstudeerder in samenwerking met de helpdesk gaan realiseren bij de branches. Dit werd positief opgevangen door de medewerkers van de helpdesk.
<b>Categorie: Omgevingsbewust denken en handelen 4</b>
<b>Punt 2:</b> Speelt in op diverse subculturen binnen de Organisatie.
<b>Aanpak:</b> Doordat de afstudeerder in verschillende organisatieonderdelen komt krijgt de afstudeerder met verschillende culturen te maken. De cultuur van de stafafdeling F&C IM GOS is anders dan bij de branches. De culturen bij de branches onderling kunnen ook verschillen.
<b>Situatie:</b> De producten van dit project wijzigen de werkwijze van de medewerkers van de onderwijsadministratie bij de branches. Als nieuwe werknemer van de stafafdeling F&C IM GOS gaat de afstudeerder melden hoe er geregistreerd moet worden door de onderwijsadministratie, die dit al jaren op eigen inzet doet. Om draagvlak te verkrijgen bij de onderwijsadministraties worden twee collega's van de stafafdeling F&C IM GOS ingezet bij de instructie. De key users van de onderwijsadministratie worden op de hoogte gebracht van de laatste ontwikkelingen van het project, zodat zij dit kunnen communiceren naar de onderwijsadministratie.
<b>Categorie: Projectmatig werken 4</b>
<b>Punt 7:</b> Gaat soepel om met valkuilen, onvoorziene problemen, handhaaft zo veel mogelijk de gemaakte planning.
<b>Aanpak:</b> Tijdens het project kan de afstudeerder obstakels tegenkomen. Door wat ruimer in de planning te zitten, moeten de meeste obstakels weggenomen kunnen worden. Een ander obstakel kan zijn dat de afstudeerder op een bepaald moment kennis tekort komt. Vroegtijdige signalering en overleg met collega's moet het vastlopen voorkomen.
<b>Situatie:</b> Om de huidige situatie in kaart te brengen had de afstudeerder twee volledig uitgewerkte procesbeschrijvingen ingepland te realiseren. Dit is niet gelukt, omdat een afspraak die gepland was ingekort moest worden, doordat er een andere afspraak was tussengekomen voor reguliere

werkzaamheden. Een vervolgspraak maken is geprobeerd, maar er nooit gekomen omdat de medewerker in kwestie het op dat moment te druk had. Dit was een probleem dat niet kon worden voorzien, maar om de planning te behouden heeft de afstudeerder zelf een actie ondernomen om alsnog de oorzaak van de problemen te achterhalen. De uitkomsten zijn gecontroleerd met de verwerkte registraties van studenten waarop een DUO afkeur - signaalmelding was gekomen.

#### **Categorie: Communiceren 4**

**Punt 6:** Gaat constructief om met inhoudelijk kritische vragen en opmerkingen van de luisteraars.

**Aanpak:** Omdat de opdracht tot dit project vanuit de stafafdeling F&C IM GOS is gekomen, maar betrekking heeft op het werk van de onderwijsadministratie van de branches zijn er verschillende meningen en mogelijk plaatsen collega's kanttekeningen bij de huidige ontwikkeling. Duidelijke uitleg van het resultaat voor de stafafdeling F&C IM GOS en de branches moet zorgvuldig uitgelegd worden. Voor beide is er winst te behalen als de situatie veranderd.

**Situatie:** Tijdens de bespreking van de eindresultaten op 23 mei met de medewerkers van de helpdesk en informatiemanagement waren er wat vragen op het gebied van de technische oplossingen. De afstudeerder zorgde voor een structuur tijdens de bespreking, liet discussies tussen de helpdesk en informatiemanagement ontstaan en gaf feedback waar nodig. Er heerste een open sfeer, waar iedereen zijn / haar inbreng geven. Er zijn drie problemen waar nog geen oplossing voor is gevonden. Er ontstond voor deze drie problemen een discussie over hoe hiervoor alsnog een oplossing te vinden. De afstudeerder structureerde de discussie en gaf een ieder de kans om zijn / haar gedachte over deze drie problemen kenbaar te maken.

Op 27 mei is het eindresultaat met de opdrachtgever besproken. Er werden vragen gesteld over de realisatie van het dashboard. Welke gegevens gebruikt zijn. Over de technische (procesherzieningen) en de sociale (Opleidingsplan) oplossingen had hij geen vragen. Deze heb ik doorgenomen met de collega's van informatiemanagement en de helpdesk.

In het opleidingsplan staat dat alle onderwijsadministraties voor oktober scholing hebben gehad. De opdrachtgever heeft aangegeven dat dit wat te optimistisch kon zijn. Het te realiseren van een aantal onderwijstrajecten bij een paar branches in een periode van twee maanden past beter in de planning.

#### **Leren en ontwikkelen 4 punt 5**

Laat leerkansen niet voorbijgaan in afstudeersituatie

**Aanpak:** Bij het Albeda College zijn veel aan kansen om ervaring en kennis op te kunnen doen die betrekking hebben op het project en de reguliere werkzaamheden. Echter moet de afstudeerder een keuze maken welke in de huidige situatie de voorkeur geniet.

**Situatie:** Om mijn ontwikkeling op peil te houden voor het project heeft de afstudeerder zijn planning flexibeler gemaakt. Het kritieke punt lag vooral in de maand maart, waar veel interviews waren ingepland. In het begin is de afstudeerder altijd naar de collega's toegegaan. In de maand maart heeft de afstudeerder collega's die voor het reguliere werk een afspraak met hem wilde maken gevraagd om naar zijn standplaats te komen, zodat hij het project beter met het reguliere werk kon combineren. Dit werkte goed en de collega's vonden het niet erg om een paar keer langs te komen.



## 9. Uitvoering

In de uitvoering worden de acties en producten, beschreven in hoofdstuk 3 verder uitgewerkt. Hoe is het eindresultaat ontstaan hoe worden deze in het Albeda College geïmplementeerd en gecommuniceerd.

### 9.1 Initiatiefase

In de initiatiefase is de eerste actie die in gang is gezet de opdrachtbespreking met de opdrachtgever. Deze is in overleg opgemaakt en na deze verwoord te hebben in een document heeft de opdrachtgever hier zijn feedback opgegeven. Het uiteindelijke resultaat was een ondertekende opdrachtschrijving op 28 januari 2013.

Hierna is er een begin gemaakt aan het oriëntatieverslag met daarin verwerkt het plan van aanpak. In het oriëntatieverslag is het Bedrijfsprofiel verwerkt. In het plan van aanpak is er invulling gegeven aan het cultuur en structuuronderzoek. Tijdens het maken van het oriëntatieverslag en het plan van aanpak [Bijlage B: Plan van aanpak] heeft de afstudeerder voldoende tijd genomen om tot een degelijk opzet van het document te komen. Het realiseren van het document kostte de afstudeerder veel tijd. Vooral het verschil tussen het oriëntatieverslag en het plan van aanpak was in het begin niet duidelijk. De afstudeerder liep met de vraag welke onderwerpen waar verwerkt moesten worden, omdat er voor het begin van de afstudeerperiode klassikaal gezegd was dat dit in een document moest komen. Het oriëntatieverslag en het plan van aanpak hadden echter overlappingen en dat zorgde voor verwarring. Uiteindelijk is na de afronding van het oriëntatieverslag en plan van aanpak een afstudeerbegeleider aan de afstudeerder gekoppeld. Deze kon uitsluitel geven over het product wat er toen was. Dit was een positief uitsluitel.

Het plan van aanpak is besproken met de opdrachtgever en de afstudeerbegeleider. De opdrachtgever vond het plan van aanpak uitgebreid, maar het voldeed aan de eisen die het Albeda college stelt aan het opmaken van een plan van aanpak. De afstudeerbegeleider gaf ook aan dat het plan van aanpak uitgebreid was en dat niet alles in het plan van aanpak hoefde te staan. De beschrijvingen die overbodig waren, konden verwerkt worden in het procesverslag.

In de initiatiefasen zijn de onderstaande producten gerealiseerd:

- Het oriëntatieverslag met plan van aanpak [Bijlage B: Plan van aanpak];
- Definitieve opdrachtschrijving [Bijlage A: Opdrachtschrijving].

## 9.2 Definitiefase

In de definitiefase is er een begin gemaakt aan het opmaken van de huidige situatie middels de methodiek van SQEME., activiteiten van de definitiefase zijn het uitvoeren van het literatuuronderzoek, de interviews, analyses, uitwerken van het bekostigingsproces met de sub-processen en opzetten van het Dashboard DUO.

### 9.2.1 Literatuurstudie

De eerste stap in de definitiefase is het opmaken van de literatuurstudie. [Bijlage E: Literatuurstudie] De onderwerpen die na analyse waren uitgezocht waren draagvlak, kwaliteit en procesmanagement. Deze onderwerpen zijn uitgekozen, omdat het project bestaat uit het verbeteren van processen en hiermee de kwaliteit te verhogen. Om de processen te verbeteren en de kwaliteit te verhogen is draagvlak nodig. Zonder draagvlak kan er geen begin gemaakt worden aan het doorvoeren van de eindresultaten van dit project.

Na de literatuurstudie moest er gezocht worden naar de meest geschikte onderzoeksmiddelen. Welke methode, techniek, tools en analyse kan de afstudeerder het beste gebruiken. Met het zoeken naar de juiste onderzoeksmiddelen heeft de afstudeerder en onderzoekbestand aangemaakt met zijn bevindingen. Deze is verwerkt in de bijlage, waar eerder in dit stuk naar verwezen is. De conclusie die hieruit getrokken is staat hieronder vermeld:

Gebruik methode	Projectfaseringen; SQEME; Deming cirkel.
Gebruikte technieken voor modellering:	Interfacebeheer voor berichtenspecificaties; Procesmodel; Functiestroomdiagram.
Procesbesturingsmanagement	Dashboard met de DUO terugkoppelingslijst met afkeur – signaalmeldingen; Gegevenspresentatie in een staafdiagram.
Analyse gebruikt voor	Sub-processen bekostigingsproces; Werkwijze Eduarte KRD; Duo terugkoppelingsmeldingen; Gegevensvervuiling BPV tabel.
Juiste balans in interviewafname (vier van de tien branches)	Branche Lifestyle, Sport and Entertainment; Branche Techniek; Branche Gezondheidszorg; Branche Welzijn en Onderwijs.
Literatuurstudie	Procesmanagement Draagvlak Kwaliteitszorg
Cultuur en weerstand beperken door	Doornemen en toepassen aanbevelingen uit het boek van Hanna Nathans "Adviseren als tweede beroep".
Feedback op verslagen en producten	Opdrachtgever; Afstudeerbegeleider; Geïnterviewde.
Planning	Planning gemaakt ion het plan van aanpak wordt aangehouden.
Tools	Bizzdesigner; Dropbox; Excel 2010; Visio 2010; Eduarte KRD; Word 2010; Randapparatuur.

Tabel 4: Conclusie literatuurstudie [Bijlage E: Literatuurstudie]

### 9.2.2 SQEME vensters

Aan de hand van de SQEME vensters wordt het huidige bedrijfsvoeringsmodel, resultaatgebieden(sub-processen), Berichtenspecificaties, randvoorwaarden, Actoren, Voorzieningen, sub-processen van het bekostigingsproces en het dashboard beschreven. [5], [6], [7], [8], [10], [11]

#### **Blauwdruk**

Het venster blauwdruk bestaat uit twee onderdelen. Het eerst onderdeel is het bedrijfsvoeringsmodel. Het bedrijfsvoeringsmodel is in kaart gebracht aan de hand van de bedrijfsanalyse en de interviews. De stafafdelingen, de branches, de verbinding met de Eduarte KRD en het BRON (DUO) zijn hierin verwerkt.

Het tweede onderdeel is het beschrijven van het bekostigingsproces met de onderliggende sub-processen aanmelden, intake, inschrijven, BPV en examineren. De vraag wie in het bekostigingsproces verantwoordelijk is voor het resultaat is in kaart gebracht in de uitgewerkte processen met behulp van Bizdesigner.

#### **Berichtenverkeer**

In het venster berichtenverkeer worden de berichtenspecificaties opgemaakt met daarin verwerkt de randvoorwaarden aan de hand van interfacemanagement. Per DUO terugkoppeling melding wordt een berichtenspecificatie opgemaakt. Voordat er een berichtenspecificatie gemaakt kon worden is er eerst een analyse uitgevoerd op de DUO terugkoppeling meldingen. Er is op het onderstaande gelet:

- Wat is de melding?
- Wat voor soort melding is het? (Afkeur of Signaal)
- Waar komt de melding voor?
- Wat moet er minimaal aangeleverd worden?
- Wat zou er vooraf al moeten gebeuren om de melding te voorkomen?
- Welke actoren hebben met de melding te maken?
- In welk sub-proces doet de melding zich voor?
- Bij welke student kwam de melding voor?

Door de analyse uit te voeren kon de oorzaak achterhaald worden en gewerkt worden aan een oplossing.

Naast de analyse voor het berichtenverkeer is er ook een analyse uitgevoerd op de database in Eduarte KRD, door deze te exporteren naar Microsoft Excel 2010. In Microsoft Excel 2010 is gebruikgemaakt van de filteringsopties en functieformules. Een uitgebreide omschrijving van het berichtenverkeer treft u in de bijlage aan. [Bijlage M: Berichtenspecificaties]

#### **Bestek**

In het venster bestek worden de medewerkers verwerkt die een rol hebben in de sub-processen van het bekostigingsproces. De medewerkers worden verwerkt in het stroomdiagram van het venster bureaublad, waardoor een functiestroomdiagram ontstaat.

Een ander onderwerp in dit venster zijn de voorzieningen die de medewerkers nodig hebben om hun werk uit te kunnen voeren. Deze voorzieningen hebben betrekking op: Een computer om de werkzaamheden mee te kunnen verrichten en instructie om kennis op te doen. De procesverantwoordelijke zijn in dit venster: Onderwijsadministratie, F&C IM GOS en ICT.

## **Bureaublad**

In het venster bureaublad zijn de procestekeningen uitgewerkt in Bizzdesigner aan de hand van de interviewresultaten. Voor het afnemen van de interviews is een interviewformat gebruikt, deze is terug te vinden in de bijlage [Bijlage G: Interviews]. Bij drie van de vier interviews zijn de sub-processen aanmelding, intake en inschrijving uitgetekend. Bij het vierde interview is naast de voorgaande sub-processen ook het BPV en het examineringsproces.

De bron voor deze procestekeningen zijn de interviews en documentatie van het Sa-MBO ICT. De procestekeningen zijn opgemaakt uit:

- Bekostigingsproces;
- Sub-proces(aanmelden, intake, inschrijven, BPV en examineren);
- Activiteiten;
- Actor per activiteit en proces.

Hierdoor ontstond een functiestroomdiagram.

Naast het uittekenen van de processen is er ook een begin gemaakt met het dashboard DUO. In totaal zijn er zeven DUO terugkoppelingslijsten verwerkt in het dashboard. Om het dashboard overzichtelijk te houden is er voor gekozen om een dashboard te maken voor de afkeurmeldingen en de signaalmeldingen. Het dashboard DUO wordt gemaakt in Microsoft Excel 2010.

Een uitgebreide omschrijving van de interviews, de sub-processen van het bekostigingsproces en het bureaublad treft u in de bijlage [Bijlage G: Interview], [Bijlage I: Procestekening branche Gezondheidszorg].

## 9.3 Ontwerpfase

In deze fase wordt er gewerkt aan de invulling van de gewenste situatie door uitwerken van de SQEME vensters berichtenverkeer, het bureaublad en het bestek. [5], [6], [7], [8], [10], [11]

### 9.3.1 SQEME vensters

#### Berichtenverkeer

Per berichtenspecificatie is er een toevoeging verwerkt, de sociale en / of technische oplossing en zijn de randvoorwaarden verder uitgewerkt.

Er is hier gedacht vanuit de mogelijkheden, wat kan er technisch en sociaal opgelost worden. De resultaten worden voorgelegd aan de stakeholders en eventuele feedback wordt verwerkt. De technische (procesherzieningen) en sociale (Opleidingsplan) oplossingen worden gespiegeld aan de resultaten van de interviews. Een uitgebreide omschrijving treft u aan in de bijlage [Bijlage L: Procesherzieningen], [Bijlage K: Oplossingen voor de meldingen van interviews].

De berichtenspecificatie van elk bericht is terug te vinden in bijlage [Bijlage M: Berichtenspecificaties]

#### Bureaublad

In dit venster is er gewerkt aan de vormgeving van het dashboard DUO. Er is gekozen om de gegevens te verwerken in de onderstaande opzet, omdat deze overzichtelijk is.

##### - Draaitabellen

1 <sup>ste</sup> :	Laat de ruwe data zien die gebruikt wordt voor de andere tabbladen.
2 <sup>de</sup> :	Laat het overzicht zien van elke afkeurmelding die in een DUO afkeur - signalenlijst zijn gemeld.
3 <sup>de</sup> :	Laat de totalen van elke afkeurmelding zien over de gehele verzameling van DUO afkeur - signaallijsten.
4 <sup>de</sup> :	Laat het gemiddelde van elke afkeurmelding zien over de gehele verzameling van DUO afkeur - signaallijsten.
5 <sup>de</sup> :	Laat het overzicht zien van elke signaalmelding die in een DUO afkeur - signalenlijst zijn gemeld.
6 <sup>de</sup> :	Laat de totalen van elke signaalmelding zien over de gehele verzameling van DUO afkeur - signaallijsten.
7 <sup>de</sup> :	Laat het gemiddelde van elke signaalmelding zien over de gehele verzameling van DUO afkeur - signaallijsten.

Het streven van de afstudeerder is om onder de gemiddelde waarden te komen van de derde draaitabel. De gegevens voor het maken van de draaitabel zijn terug te vinden in bijlage G het apart bijgeleverde bijlagebestand. Het dashboard DUO wordt besproken met de stakeholders en eventuele feedback wordt verwerkt.

#### Bestek

Het creëren van het opleidingsplan is in dit venster het doel. De opzet van het opleidingsplan moet er voor zorgen dat de registraties van de studentengegevens in het bekostigingsproces beter verlopen. Een oplossing op sociaal gebied. Er wordt per sub-proces een handleiding aangemaakt. Het opleidingsplan wordt besproken met de stakeholders en eventuele feedback wordt verwerkt. Het opleidingsplan is terug te vinden in bijlage [Bijlage N: Opleidingsplan], [Bijlage O: Eindproduct Handleidingen]

## 9.4 Voorbereiding

### 9.4.1 Implementatieplan en Communicatieplan

In de voorbereidingsfase moeten de eindproducten opgeleverd worden. Het Dashboard DUO, de procesherzieningen en het opleidingsplan worden dan afgerond. De laatste feedback wordt in de eindproducten verwerkt. [Bijlage F: Communicatie en draagvlak]

Het implementatieplan gaat opgebouwd worden uit een beschrijving met betrekking tot het doorvoeren van de procesherzieningen, opleidingsplan en Dashboard DUO.

In het implementatieplan van het opleidingsplan worden voorlichtingsmomenten verwerkt. Iedere branche wordt bezocht in de periode van 26 augustus 2013 tot en met 30 september 2013. De reden hiervoor is dat de onderwijsadministratie op dit moment druk bezig zijn met het examineringsproces en kort daarna volgt de zomervakantie. Het uitvoeren van het opleidingsplan voor de zomervakantie levert het gewenste resultaat niet op, omdat de medewerkers van de onderwijsadministratie de voorlichting alweer vergeten zijn.

Het opleidingsplan wordt klassikaal uitgewerkt door het geven van voorlichtingen aan de hand van de handleidingen die hiervoor gemaakt zijn.

In het communicatieplan worden de momenten van het uitvoeren van de procesherzieningen, het opleidingsplan en het Dashboard DUO vermeld. De planning ziet er voor het opleidingsplan als volgt uit:

	<b>Onderwijsadministratie (branche)</b>	<b>Wanneer</b>
1	Lifestyle, Sport and Entertainment(LSE)	26 augustus 2013 maandag
2	Techniek(TE)	30 augustus 2013 vrijdag
3	Gezondheidszorg(GHZ)	2 september 2013 maandag
4	Handel en Commerce(H&C)	6 september 2013 vrijdag
5	Horeca en Toerisme(H&T)	9 september 2013 maandag
6	Business Services(BS)	16 september 2013 vrijdag
7	Arbeids Kwalificerend Assistent(AKA)	20 september 2013 maandag
8	Educatie(ED)	23 september 2013 vrijdag
9	Welzijn en Onderwijs(W&O)*	27 september 2013 maandag
10	Secretarieel en Administratie(S&A)	30 september 2013 vrijdag
<b>Deadline 1 oktober 2013</b>		
*Reeds uitgevoerd		

Tabel 5: Implementatieschema

Na het bespreken van het implementatieplan voor de het opleidingsplan is deze verzonden naar de key users van de onderwijsadministratie. Indien het niet uitkomt, dan moet er een andere datum gepland worden.

Nadat het communicatieplan en het implementatieplan naar de key users was verzonden, heeft de afstudeerder contact opgenomen met de key user van de branche Welzijn en Onderwijs. Tijdens de interviews was zij enthousiast en betrokken bij de afstudeeropdracht. De afstudeerder heeft aan haar de vraag gesteld of de implementatie van het opleidingsplan op 7 juni 2013 kon worden uitgevoerd. Dit om er voor te zorgen dat er binnen de afstudeerperiode naast de realisatie van de eindproducten, ook is gezorgd voor de uitvoering daarvan.

Het implementatieplan voor de procesherzieningen gaat op 2 juni 2013 uitgevoerd worden door de volgende communicatieacties in te zetten:

- Opmaken aanmeldingsbericht voor de leverancier;
  - o Naambericht;
  - o Oorzaak;
  - o Gevolg;
  - o Oplossing.
- Bespreken aanmeldingsberichten voor de leverancier;
- Verwerken van eventuele feedback;
- Aanmelden van de berichten bij de leverancier.

## 9.5 Realisatiefase

### **Uitvoering opleidingsplan bij de branche Welzijn en Onderwijs(sociaal)**

De implementatie van het opleidingsplan staat gepland voor de maanden augustus en september. De branche Welzijn en Onderwijs heeft ingestemd met het verzoek van de afstudeerder. De uitvoering van het opleidingsplan heeft hierdoor plaats kunnen vinden op zeven juni. Er waren zes medewerkers van de onderwijsadministratie inclusief key user bij de voorlichting aanwezig.

De andere voorlichtingsmomenten lopen volgens de planning, waarbij de onderwijsadministratie van de branche Secretarieel en Administratie de plaats in kan nemen van de onderwijsadministratie van de branche Welzijn en Onderwijs.

### **Uitvoering berichtenspecificatie oplossingen middels voorlichting(sociaal)**

Voor het doorvoeren van een viertal DUO terugkoppelmeldingen heeft de afstudeerder contact opgenomen met de helpdesk van de stafafdeling F&C IM GOS. Zij waren bij deze meldingen de verantwoordelijke actor. De meldingen hebben betrekking op het onderhouden van de BPV database binnen Eduarte KRK. Het oplossen van de onderstaande DUO terugkoppelmeldingen is door het geven van instructie en het laten aanpassen van de onjuiste of onvolledige registraties gerealiseerd:

- 953: Het veld <veldnaam 1> moet gevuld zijn.
- 954: Het formaat van het veld <veldnaam 1> is niet conform de voorschriften.
- 955: Het veld <veldnaam 1> moet voorkomen in de bijbehorende waardenlijst.
- 957: Postcode leerbedrijf bevat geen Nederlandse postcode, identificatie bij COLO niet mogelijk.

### **Procesherzieningen(technisch)**

Na het aanmelden van de procesherzieningen bij de leverancier is er een melding direct opgepakt. Het betrof melding 740: Het veld <Hoogste vooropleiding> moet gevuld zijn. Door een onjuiste verwerking kon een aanmelding met de status voorlopig ook gekozen worden als vooropleiding in Eduarte KRK. Iedere aanmelding is voorlopig, maar veel daarvan krijgen geen gevolg doordat de student een andere opleiding kiest voordat deze ooit begonnen is aan de aangemelde opleiding.

## 9.6 Resultaten aanpassingen in het Dashboard DUO

De resultaten van uitvoering van het opleidingsplan, de berichtenspecificatie en de procesherziening zijn op dit moment nog niet terug te zien in het Dashboard DUO. Dit omdat er op dit moment geen studentgegevens gecommuniceerd worden naar het BRON. Er zijn geen definitieve verbintenissen met studenten en de BPV is eerder afgesloten. Op dit moment loopt de examineringsperiode, bij aanlevering van een DUO terugkoppellijst kan achterhaald worden of deze meldingen nog terugkomen bij de branche Welzijn en Onderwijs, waar het opleidingsplan is uitgevoerd.

## 10. Nazorgfase

Door uitleg te geven aan de onderwijsadministratie kunnen er nieuwe inzichten komen om de werkwijze te verbeteren. Na elk bezoek aan een onderwijsadministratie wordt er een verslag gemaakt, waardoor de verbeterpunten in kaart worden gebracht. Na het verzamelen van alle input van de onderwijsadministraties van de branches wordt een update verzonden naar de key users van het desbetreffende onderwijsadministratieteam. Dit is een vorm van feedback na uitleg.

Een andere mogelijkheid die beschikbaar is geworden is het doelgericht kunnen aansturen op DUO afkeur - signaalmeldingen die bij een onderwijsadministratie voor komen. Waar eerst uitleg per onderwijsadministratie van een branche werd gegeven kan nu gericht te werk gegaan worden, door aansturing per onderwijsadministratie middels instructie. Dit is een vorm van verkregen feedback via het dashboard omzetten in feed forward om onjuiste / onvolledige registraties in de toekomst te voorkomen.

## **11. Evaluatie**

De eindproducten voor het optimaliseren van het bekostigingsproces bij het Albeda College zijn gerealiseerd. Er zijn al procesveranderingen doorgevoerd, maar de volledige uitvoering geschied in augustus en september.

In dit project zijn alle onderdelen van de BIM kegel aan bod gekomen. Het project uitvoeren zonder de onderdelen van de BIM kegel zou het eindresultaat niet kunnen realiseren. De P&OC leerpunten tijdens dit project zijn opgepakt en gerealiseerd.

### **11.1 Leermomenten**

De afstudeerder heeft in de afstudeerperiode veel nieuwe ervaringen opgedaan. Doordat de afstudeerder bij het beginnen van de afstudeeropdracht een maand in dienst was moest hij van het begin af aan zichzelf inwerken in de materie. De samenwerking met de medewerkers heeft hij als positief ervaren. Het onderwerp van de afstudeeropdracht als zeer interessant.

Op zijn eigen werkhouding en inzet is de afstudeerder zeer positief.

De afstudeerder heeft in de afstudeerperiode veel nieuwe ervaringen opgedaan. Doordat de afstudeerder bij het beginnen van de afstudeeropdracht een maand in dienst was moest hij van het begin af aan zichzelf inwerken in de materie. De samenwerking met de collega's heeft hij als positief ervaren. Het onderwerp van de afstudeeropdracht als zeer interessant

Opgedane ervaringen:

- Flexibel opstellen geeft de mogelijkheid tot adhoc besprekingen;
- Ruime planning maken door eventuele vertragingen op te gevangen;
- Ruim van tevoren afspraken maken;
- Er zijn altijd meer informatiebronnen.

### **11.2 Ervaringen**

#### **Afstudeerbegeleider**

De afstudeerbegeleider Sebastiaan Mooij heeft vanaf het begin zijn meewerkende karakter getoond. Door de producten door te nemen voordat het overleg plaatsvond kon hij gelijk antwoordt geven op de vragen van de afstudeerder.

Tijdens de afstudeerperiode hebben de afstudeerder en de begeleider elkaar vier keer gesproken.

- Bespreking plan van aanpak;
- Bespreking proces en productverslag;
- Bespreking tussen / eindverslag;
- Bespreking verdediging.

#### **Collega's**

De medewerkers bij het Albeda College hebben de afstudeerder kunnen helpen tot het maken van de eindproducten, door de gevraagde informatie te leveren. Tijdens de overleggen die de afstudeerder met hen had gepland was er altijd een positieve sfeer, die leidde tot een prettige samenwerking. Met de medewerkers van het F&C IM GOS heeft de afstudeerder drie keer een bespreking gehad.

- Bespreking inventariseren huidige situatie;
- Bespreking tussentijdse resultaten;
- Bespreking eindsresultaten.

#### **Bedrijfsbegeleider**

De bedrijfsbegeleider Ron Zaaijer heeft de afstudeerder tijdens het project de ruimte gegeven om dit project naast reguliere werkzaamheden op te kunnen pakken. Er zijn in totaal drie bijeenkomsten geweest waar de afstudeerder en de bedrijfsbegeleider met elkaar de voortgang hebben besproken.

- Bespreking project opstart;
- Bespreking tussentijdse resultaten;
- Bespreking eindresultaten.



## 12. Conclusie

In de afstudeerperiode heeft de afstudeerder door het schrijven van het procesverslag aangetoond aan het profiel van de opleiding te hebben voldaan. In korte tijd heeft de afstudeerder de organisatie en de medewerkers goed leren kennen.

Een student aan de Avans Hogeschool die de opleiding bedrijfskundige informatica volgt moet in staat zijn om mensen en IT op een zodanige manier in te zetten dat de uitkomst leidt tot een betere informatievoorziening.

De samenwerking met medewerkers van de stafafdeling F&C IM GOS en van de onderwijsadministratie van de branches waar de interviews zijn afgenomen heeft de afstudeerder laten zien dat medewerkers openstaan voor verbeteringen, dit door het meewerkende karakter dat zij toonde tijdens het project. Het gehele traject heeft de afstudeerder veranderd in positieve zin. Door een flexibele houding, maar toch de planning aan te houden heeft hij zijn doel bereikt. Een belangrijk aspect in dit project was het zijn van een gesprekspartner en iedereen de kans geven om zijn / haar inbreng te kunnen geven. Het creëren van een vertrouwde omgeving.

De afstudeerder is begonnen om de huidige processen te analyseren van het bekostigingsproces, hier de probleemsituaties uit te halen en te plaatsen in een resultaatgebied(sub-proces) van het bekostigingsproces. Door interviews te houden bij de stafafdeling F&C IM GOS en de branches wist de afstudeerder de informatie te verzamelen.

Het betrekken van medewerkers bij het project om zo aan de juiste informatie te komen en meer draagvlak te krijgen was een essentiële stap om het project tot een goed einde te leiden.

De methodiek SQEME heeft de afstudeerder door de projectfasen geleid. De afstudeerder heeft er zeer goede ervaringen mee en kan deze methodiek aan een ieder aanraden als hij/zij op zoek is naar een methodiek die inspeelt op het sociale vlak om resultaten te behalen en past binnen een methodiek met faseringen.

De gewenste situatie is gerealiseerd door procesherzieningen, het opleidingsplan en het Dashboard DUO, die voor de problemen ontwikkeld zijn voor te leggen aan de stakeholders. Op deze manier heeft de afstudeerder draagvlak gecreëerd en de IT en de mensen op elkaar afgestemd en hierdoor een nieuwe werkwijze gerealiseerd, met als resultaat een verbeterde informatievoorziening.

Tijdens dit project zijn de objecten van verandering(BIM kegel), verwachtingen van de afstudeerder tweemaal verwerkt. Hieruit kwamen een aantal P&OC competenties waaraan hij wilde werken en ook aan gewerkt heeft. In de afrondende fase is de evaluatie geschreven met de leermomenten en ervaringen. Op 7 juni 2013 ontving de afstudeerder de positieve bedrijfsbeoordeling.

Er kan met een goed gevoel teruggekeken worden op het verloop van het project bij het Albeda College waar de aangedragen verbetering, mens en techniek dichterbij elkaar brengt om tot een verbeterde informatievoorziening te komen.

## Literatuurlijst

- [1]Grit, R. (2005). Projectmanagement, 4<sup>de</sup> druk. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- [2]Avans Academie voor ICT en Business. (2010). Handboek Afstuderen 2010-2011 BI-DTv2, Breda.
- [3]Nathans, H. (2008). Adviseren als tweede beroep. 3<sup>de</sup> druk. Deventer: Kluwer.
- [4]Elling, R., Andeweg B., Jong de J., Swankhuisen C. (2004) Rapportagetechneik, 3<sup>de</sup> druk. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- [5]Bruijn de, H., Heuvelhof ten, E., Veld in 't, R. (2008). Procesmanagement 3<sup>de</sup> druk. Academic Service.
- [6]Poll, J.E. (2002). Herontwerp van bedrijfsprocessen. Utrecht: Uitgeverij LEMMA B.V.
- [7]Jonker, M., Kruithof, E. (2009). SIM3 in de praktijk 5<sup>de</sup> druk. Steenwinkel Kruithof & Associates.
- [8]Jonker, M., Kruithof, E. (2006). SIM3 in theorie 3<sup>de</sup> druk. Steenwinkel Kruithof & Associates.
- [9]Bakker, R., Labeur, R., Spronk, W. (2011). Het procesmanagement modellenboek Deventer: Kluwer.
- [10]Oosten van, J.N.A. (2008). Proces Management Based on SQEME. Van Haren Publishing.
- [11]BRON., (2012). Digitaal inschrijven in het MBO. saMBO-ICT
- [12] Verhoeven, N. (2009). Wat is onderzoek. Boom Lemma Uitgevers.
- [13] Albeda College. (2013). Missie en Visie.  
<http://www.albeda.nl/sites/overhetalbeda/missieenkernwaarden.htm>  
Geraadpleegd 10maart 2013.
- [14] Avans Bijlage 1 Algemeen profiel Business, IT & management (major).