



OPTIMALISEREN BEKOSTIGINGSproces STUDENTEN PRODUCTVERSLAG ALBEDA COLLEGE

Opdrachtnemer:

Student: Peter Verweij

Studentnummer: 2034644

E-Mail: pj.verweij@student.avans.nl

Opdrachtgever:

Organisatie: Albeda College

Opdrachtgever: Ron Zaaijer

Afdeling: F&C – IM GOS

Projectnummer: 1PJV2013

Gereedkomen Productverslag: 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
Inhoudsopgave	2
Managementsamenvatting.....	3
1. Inleiding	4
1.1 Leeswijzer	4
1.2 Begrippenlijst.....	5
2. De organisatie	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. Theoretisch kader	8
4.1 Draagvlak.....	8
4.2 Kwaliteitszorg.....	9
4.3 Procesmanagement.....	12
5. Huidige situatie.....	14
5.1 Aanmelden, Intake, Inschrijven (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad).....	14
5.2 BPV (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad)	16
5.3 Examinering (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad)	16
5.4 Dashboard (SQEME: Bureaublad).....	17
5.5 Berichtenverkeer in de sub-processen (SQEME: Berichtenverkeer).....	17
5.6 Voorzieningen: Instructiemateriaal (SQEME: Bestek)	20
5.7 Bevindingen interviews.....	20
5.8 Aanbevelingen.....	21
6. Kosten en baten.....	21
6.1 Tijdens het project.....	21
6.2 Na het project	21
7. Stakeholders / Actorenanalyse.....	22
8. Risicoanalyse.....	23
8.1 Algemene risicoanalyse	23
8.2 Projectgerichte risicoanalyse	23
8.3 Conclusie.....	23
9. Producten(Oplossingen)	24
9.1 Opleidingsplan (SQEME: Bestek).....	24
9.2 Procesherziening (SQEME: Berichtenverkeer)	25
9.2.1 Procesherzieningen in het reguliere aanmeldproces	26
9.2.2 Procesherzieningen in het reguliere inschrijfproces	26
9.2.3 Procesherzieningen in het BPV aanmeldproces(Of eerder)	26
9.2.4 Procesherzieningen in het BPV inschrijfproces	26
9.2.5 Procesherzieningen in het examineringsproces.....	27
9.3 Dashboard DUO (SQEME: Bureaublad)	28
10. Opgeloste DUO meldingen.....	29
11. Implementatieplan	31
11.1 Implementatie: Opleidingsplan	31
11.2 Implementatie: Procesherzieningen	32
11.3 Monitoring: Dashboard DUO.....	32
12. Communicatieplan.....	33
12.1 Communicatie procesherzieningen	33
12.2 Communicatie opleidingsplan	33
12.3 Communicatie Dashboard DUO.....	33
13. Het advies.....	34
13.1 Conclusie.....	34
13.2 Aanbevelingen.....	35
Literatuurlijst	36

Managementsamenvatting

Dit rapport is opgesteld in het kader van de afstudeeropdracht die uitgevoerd is bij het Albeda College. De afstudeeropdracht is door het stafafdelingshoofd Ron Zaaier van de stafafdeling F&C IM GOS(F&C informatiemanagement Gebruikersondersteuning) gegeven en moet een werksituatie creëren waarin het bekostigingstraject gewaarborgd wordt. Het Albeda College dat jaarlijks opleidingen verzorgt voor ongeveer 25.000 studenten in de regio Rotterdam Rijnmond kampt met het probleem dat de registratie van de studenten ter bekostiging niet vlekkeloos verloopt. Door verwerking van studentgegevens krijgt het Albeda College te maken met het BRON, een onderdeel van het DUO dat naast het verlenen van de studiefinanciering aan de student, ook de subsidiëring van de studenten regelt naar het Albeda College. Op dit moment verloopt het registratieproces ter bekostiging van de studenten niet naar wens. Er is veel correctiewerk nodig om de student bekostigd te krijgen en het komt voor dat de correctiemaatregelen te laat zijn en een student die niet bekostigd is een opleiding geniet.

De problemen die er in het bekostigingstraject spelen vinden hun oorsprong in onjuiste / onvolledige registratie van studentgegevens in de sub-processen (resultaatgebieden): Aanmelden, Intake, Inschrijven, Beroepspraktijkvorming (BPV) en Examineren. Onderzoek wijst uit dat de onderwijsadministraties bij de branches meer werk moeten verrichten met hetzelfde personeel, omdat bepaalde taken van de stafafdeling F&C IM GOS bij hen is komen te liggen. De stafafdeling F&C IM GOS is van een personele bezetting op de helpdesk van twaalf personen naar drie personen gegaan.

De onderwijsadministraties bij de branches moeten alle werkzaamheden voor het bekostigingstraject zelf oppakken. Op dit moment helpt de stafafdeling F&C IM GOS de onderwijsadministraties nog, door terugkoppeling van het DUO waar afkeur en signaalmeldingen in verwerkt zijn te voorzien van een oplossingsindicatie. In de huidige situatie kost het beide partijen veel tijd en moeite om alle studenten juist in te voeren. Bepaalde onderwijsadministraties worden geconfronteerd met verloop in het personeelsbestand, dit zorgt ervoor dat een nieuwe collega na een uitleg van de key user gelijk studentgegevens mag registreren in Eduarte KRD. Het aantal gebruikers in Eduarte KRD is in een jaar van vijftig naar driehonderd gebruikers gegaan, dit terwijl Eduarte KRD nu 1,5 jaar in gebruik is.

Voor de onderwijsadministratie is het belangrijk om de student ter registreren in Eduarte KRD, om er zo voor te zorgen dat deze een opleiding kan volgen. Voor de stafafdeling F&C IM GOS is het belangrijk dat de bekostiging goed verloopt. Geen bekostiging betekent geen bestaansrecht en ontevreden branchedirecteuren.

Dit project draagt voor het bovenstaande probleem een aantal oplossingen aan op technisch(proceshervorming) als sociaal(opleidingsplan) gebied.

De opdracht is gegeven om het aantal BRON meldingen die in de terugkoppelingsbestanden worden aangereikt door het DUO te verminderen. De afkeur – signaalmeldingen uit dit bestand zijn als KPI's geïdentificeerd. Na een grondige situatieanalyse middels interviews bij meerdere onderwijsadministraties, stafafdeling F&C IM GOS en pakketanalyse in Eduarte KRD, het softwarepakket waar de studenten geregistreerd en verzonden worden naar het BRON ter bekostiging zijn de onderstaande producten gerealiseerd.

- Technische oplossingen bestaan uit: Proceshervormingen
- Sociale oplossingen bestaan uit: Opleidingsplan
- Monitoring bestaan uit: Het Dashboard DUO

Naast de producten die dit project moest opleveren, zijn er aanbevelingen gedaan om de registraties in het bekostigingsproces beter te laten verlopen.

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 KRD naar het Basisregister Onderwijs (BRON), een onderdeel van het Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). De gegevens van jaarlijks 25.000 student worden in Eduarte KRD 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 KRD. De stafafdeling F&C IM GOS is verantwoordelijk voor het faciliteren van een optimaal bekostigingsproces.

De gegevens van de student worden in Eduarte KRD 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 honderdtwintig 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

Hoofdstuk 1 begint met de inleiding van dit project, daaropvolgend staat in hoofdstuk 2 de organisatiebeschrijving.

In hoofdstuk 3 is de projectbeschrijving, projectresultaat en de doelstelling beschreven. Hoofdstuk 4 gaat in op de theoretische onderbouwing van de aandachtspunten van het project, met de onderwerpen kwaliteit, procesmanagement en draagvlak.

Hoofdstuk 5 beschrijft de huidige situatie met de processen van het bekostigingsproces. De sub-processen van het bekostigingsproces zijn aanmelden, intake, inschrijven, BPV en examinering. Naast de beschrijving van de sub-processen is de probleembeschrijving in de sub-processen beschreven.

Hoofdstuk 6 bevat kosten en batenanalyse en in hoofdstuk 7 staat de stakeholdersanalyse in hoofdstuk 8 staat de risicoanalyse op basis van de beschrijving van de huidige situatie.

In hoofdstuk 9 zijn de oplossingen voor de problemen die zijn gevonden in de huidige situatie beschreven. DE oplossingen hebben betrekking op procesherzieningen, opleidingsplan en een dashboard.

Hoofdstuk 10 geeft het implementatietraject weer. Wat moet wanneer gaan gebeuren en met wie. Hoofdstuk 11 beschrijft de doorgevoerde oplossingen beschreven. Hoofdstuk 12 bevat het advies en met de conclusie en aanbevelingen. Hierna volgt literatuurlijst.

1.2 Begrippenlijst

Woordenlijst	Uitleg
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
BRIN	Registratienummer van een instelling bijvoorbeeld een kenniscentrum
BRON	Basisregister Onderwijs
BS	Branche Business Services
BSC	Stafafdeling Bestuurszaken, Strategische Projecten en Communicatie
COLO	Centraal Orgaan van Landelijke Opleidingsorganen van het bedrijfsleven
CREBO	Het CREBO omvat een overzicht van opleidingen per instelling
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
ED	Branche Educatie
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	Stafafdeling Finance, Control, Informatiemanagement
F&C IM GOS	Finance, Control, Informatiemanagement Gebruikersondersteuning
GHZ	Branche Gezondheidszorg
H&C	Branche Handel en Commerce
H&T	Branche Horeca en Toerisme
HRM	Stafafdeling Human Resource Management
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
S&A	Branche Secretarieel en Administratie
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. De organisatie

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.

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.

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. [18]

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." [18]

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. Theoretisch kader

Om dit project tot een goed resultaat te leiden moet deze op de aanpak theoretisch onderbouwd worden. Wat is er nodig om te komen tot het beoogde eindresultaat. Belangrijke aspecten in dit project zijn draagvlak, kwaliteitszorg en procesmanagement. De gebruikte bronnen voor het theoretisch kader zijn verwerkt in de bijlage. [Bijlage E: Literatuurstudie], [12], [13], [14], [15]

4.1 Draagvlak

Draagvlak moet gecreëerd worden voor het invoeren van nieuwe processen, systemen. Het draagt bij aan gedragsverandering en risicobeheersing, zodat een nieuwe strategie geïmplementeerd kan worden. Bij draagvlak creëren is het van belang om de drie voorwaarden die betrekking hebben op het gedrag in kaart te brengen en daar op te sturen. Kenmerken van gedrag zijn motivatie, capaciteit en de gelegenheid van het individu.

Bij de kenmerken van het gedrag is een verdeling te maken tussen de intrinsieke en extrinsieke waarde van het kenmerk. Een voorbeeld van een intrinsieke motivatie is dat het individu vanuit zijn / haar achtergrond geïnteresseerd moet zijn in het werk dat uitgevoerd moet worden.

Een voorbeeld van een extrinsieke waarde van motivatie is de hoogte van het salaris en de secundaire arbeidsvoorwaarden.

De capaciteiten van het individu moeten er voor zorgen dat deze zelfstandig werkzaamheden uit kan voeren, dit is een intrinsieke waarde van capaciteit. Heeft het individu voldoende kennis, ervaring en expertise om de klus te klaren.

Als het individu een tekort heeft bij de intrinsieke waarde capaciteit, dan kan deze aangevuld worden met hulpmiddelen en resources. Op deze manier behaalt het individu de gewenste capaciteit.

De laatste factor waar het individu aan moet voldoen is dat deze in de gelegenheid moet zijn. Het individu moet de tijd hebben om de werkzaamheden uit te kunnen voeren. Dit is de intrinsieke waarde van gelegenheid. Mocht het zo zijn dat het individu niet voldoende tijd heeft om optimaal de werkzaamheden te verrichten, dan moet deze de tijd krijgen van de leidinggevende. Dit is de externe gelegenheid.

Alle drie de aspecten zijn met elkaar verbonden en moeten in evenwicht zijn. Een hoge motivatie, met een hoge capaciteit, maar met geen gelegenheid resulteert in ongewenst gedrag.

Om draagvlak te creëren moet allereerst duidelijk zijn voor welk onderwerp er draagvlak gecreëerd moet worden. Welke raakvlakken De volgende vraag die beantwoordt moet worden is het doel waar draagvlak gecreëerd moet worden moet duidelijk zijn?. Om draagvlak voor het onderwerp te verkrijgen moeten er stakeholders zijn, die meedenken over het resultaat en dit uitdragen in de organisatie. Om een goed draagvlak te behalen bij de stakeholders, moeten meetresultaten periodiek besproken worden. Tijdens deze besprekingen heeft de stakeholder de kans om hier zijn / haar mening over kenbaar te maken. Een volgende stap is een situatieanalyse, hoe pakken de concurrenten het aan.

Als er draagvlak is behaald, dan moet dit in stand gehouden worden. Dit kan door vergaderingen of persoonlijke gesprekken in te plannen. Geef aan wat het voordeel is voor de stakeholder om hier in de toekomst ook nog zijn / haar steun voor te geven. Geef de stakeholder de ruime en gelegenheid om zijn / haar woord te kunnen doen, door in te spelen op rationele en emotionele eigenschappen. Als de stakeholder geïnformeerd wordt en de ruimte krijgt voor eigen inbreng krijgt deze het gevoel invloed te kunnen uitoefenen. Maakt van de stakeholder een ambassadeur, zodat deze bijdraagt aan het doel voor het creëren van draagvlak. Als er draagvlak voor het onderwerp is verkregen, organiseer dan periodiek vergaderingen om de meningen te polsen en probeer hier op in te spelen.

Er zijn verschillende manieren om draagvlak om te zetten in resultaten. Allereerst kan het verzoek gedaan worden op de bereidwilligheid van het individu om te veranderen. Dit is de lichtste vorm van het komen tot gedragsverandering. Komen de motivatie, capaciteit en gelegenheidswaarden niet op het gewenste niveau, dan kan een zwaarder manier ingezet worden om de gewenste resultaten te bereiken. Het verzorgen van opleidingen en hiermee het kennisniveau van het

individueel te verbeteren. Om dit te realiseren, dan moet er een hiërarchische verhouding zijn tussen degene die de opleiding verzorgt en degene die deze ontvangt.

Het laatste redmiddel om het doel te bereiken is om het draagvlak wat gecreëerd is te gebruiken om individuen te dwingen om te veranderen. Het inspelen op de kenmerken van het gedrag moeten voor een verbetering veroorzaken in de motivatie, capaciteit en gelegenheid.

Als zowel het verzoek als de instructie niet het gewenste resultaat oplevert, dan kan men tot dwang overgaan. Door dwang wordt het gedrag van een bepaalde waarde gestimuleerd om zich verder te ontplooiën of juist te laten verdwijnen. Dit moet wel of niet gebeuren is hier de vraag. Het noodzakelijke gedrag krijgt in de Triade voorwaarden een hogere score dan de ongewenste voorwaarde. [13], [14], [15]

Reflectie(Praktijk)

Draagvlak creëren bij het Albeda College is een kwestie van overleven. Zonder draagvlak sta je nergens. Om acties te realiseren moet je bijval hebben van andere collega's en afdelingshoofden. In het project van de afstudeerder vindt hij het draagvlak bij de opdrachtgever. Doordat de opdracht van hem afkomstig is werken de andere collega's mee. Misschien was dit zonder het vermelden tijdens interviews ook wel het geval, maar het vermelden van de opdrachtgever maakte de weg vrij om invulling te geven aan dit project. Doordat de geïnterviewde hun medewerking verleende kreeg de afstudeerder ook toegang tot de medewerkers bij de stafafdeling en de branches. Het betrekken van de medewerkers bij het uitvoeren van het project heeft de afstudeerder hoog in het vaandel. Inbreng wordt gewaardeerd en de waardering wordt getoond.

4.2 Kwaliteitszorg

Ontstaan kwaliteitszorg

Kwaliteit bestaat uit meerdere aspecten. Het is in het verleden allemaal begonnen met procesgerichte kwaliteitsverbetering, ook wel de eerste kwaliteitsfase genoemd. In de procesgerichte fase worden niet alleen aan het eind steekproeven genomen, maar ook tussentijds op diverse plaatsen in het productieproces. Een voorbeeld van procesgerichte kwaliteitszorg is de statistische procesbeheersing, waar Walther Shewart de grondlegger van is. In Amerika is W. Edward Deming met zijn systematiek statistische procesbeheersing Plan-Do-Check-Act een specialist op dit gebied. Er was echter in Amerika geen interesse in de systematiek statistische procesbeheersing. Deming is met zijn theorie over systematiek statistische procesbeheersing naar Japan gegaan, waar men interesse had in zijn theorie. Op dit moment maakt Japan gebruik van verbetercirkels en hierdoor is het in staat om steeds betere producten tegen lage prijzen te produceren en veroverd zo vele markten.

De tweede kwaliteitsfase is de fase gericht op de productgerichte kwaliteit. De kwaliteit van producten is verbonden aan vakmanschap en meesterschap van de medewerker. Door steekproefcontroles en het hierdoor signaleren problemen wordt een betere productkwaliteit gerealiseerd. Bij stukproductie is er sprake van sociale controle, maar bij massaproductie is dit niet meer te realiseren. De sociale controle verdwijnt. Door gebruik te maken van de methodiek statistische procesbeheersing op basis van de statistische steekproeven kan procesverbetering hier het gewenste eindproduct

De derde fase gaat in op de Organisatorische kwaliteit. Kwaliteit moet als doelstelling ingebouwd zijn door het management en onderhouden worden in het product en proces. In de derde fase realiseert het bedrijf zich dat kwaliteitszorg iets is wat de gehele organisatie aangaat. Men moet marktgerichter te werk gaan en de klant actiever bij het proces betrekken om te komen tot kwaliteitsverbetering. De marketing en kwaliteitsdoelstellingen moeten op elkaar afgestemd worden.

In de vierde fase gaat de kwaliteit over op ketengerichte kwaliteit. Samenwerken staat hier voorop. Tegemoet komen aan de wensen van de consument door betrouwbare en kwalitatieve producten of diensten te faciliteren is van groot belang om de concurrentie voor te blijven. Prijs en kwaliteit komen hier samen. De prijs moet zo laag mogelijk en de kwaliteit zo hoog mogelijk. Dit is mogelijk al samen samenwerkt met de klant en leidt tot een win – win situatie.

De vijfde en laatste fase gaat in op de totale kwaliteit van producten en diensten. Het continue verbeteren van de producten met oog voor de maatschappelijke, ecologische en economische ontwikkelingen

Bekende personen

Personen die zich inzetten of hebben ingezet voor de waarborging van kwaliteit zijn onder anderen: W. Edwards Deming, Juran, Dr. Kaoru Ishikawa, Armand V. Feigenbaum en Philip Crosby.

W. Edwards Deming: Deming heeft het in zijn theorie over twee krachten om tot kwaliteitsmanagement te komen, namelijk, die van teamwork en wetenschap. Kwaliteit is volgens hem een zaak van iedereen en niet alleen het management. Deming beschrijft zijn visie aan de hand van 14 kwaliteitspunten.

1. Zorg voor continuïteit in de doelstelling en wees standvastig in het verbeteren van product en dienst.
2. Accepteer de nieuwe filosofie; we kunnen niet langer doorgaan met algemeen geaccepteerde niveaus van vertraging, fouten, verkeerde materialen en slecht vakmanschap.
3. Wees niet langer afhankelijk van massale inspecties, maar maak gebruik van statistische procesbeheersing.
4. Beëindig het zakendoen op basis van een prijskaartje, maar ga uit van een combinatie van zinvolle kwaliteitscriteria en de prijs.
5. Werk onophoudelijk aan verbetering van het proces.
6. Introduceer moderne methoden voor 'training on the job'.
7. Introduceer leiderschap, dat gericht is op het helpen van mensen om hun werk (nog) beter te doen.
8. Verdrijf de angst zodat iedereen effectief en in toenemende mate productief zijn werk kan doen.
9. Slecht de muren tussen afdelingen.
10. Zie af van het gebruik van getalsmatige slogans, posters en doelstellingen waarin op een nieuw niveau van presteren wordt aangedrongen zonder dat daartoe de methoden worden aangereikt.
11. Elimineer werknormen waarin getalsmatige quota worden aangegeven.
12. Verwijder de barrières die werknemers en managers die per uur werken (uren schrijven) ervan weerhouden trots te zijn op hun vakmanschap.
13. Moedig leren aan. Stel opleidingsplannen en -programma's op.
14. Creëer een structuur aan de top waardoor elke dag wordt gewerkt aan de bevordering van de bovengemelde dertien punten.

Juran: De bedenker van het Company Wide Quality Management concept. Dit is een systematische benadering die moet leiden tot kwaliteit geschikt is voor het gebruik of voor een doel. (fit for use, fit for purpose)

1. Zet beleid uit en definieer doelstellingen.
2. Bedenk plannen om deze kwaliteitsdoelstellingen te realiseren.
3. Reik de middelen en de methoden aan om de vooruitgang af te zetten tegen de gestelde doelstellingen en onderneem de juiste actie.
4. Motiveer om de medewerker te stimuleren de gestelde doelen te halen.
5. Om op de juiste manier te werken aan totale kwaliteitsmanagement is het van belang om structureel jaarlijks verbeteringen door te voeren, om uitgebreide trainingsprogramma's op te zetten en begeleiding van het hogere management. Een kwaliteitsverbetering moet per project tot stand komen.

Dr. Kaoru Ishikawa: De bedenker van de oorzaak gevolgendiagram. Hij ziet kwaliteit van een kwaliteitssysteem als elementen waaruit het opgebouwd dient te worden. Hij gaf deze de naam 'seven basic tools'.

1. Een stroomschema dat aangeeft wat er is gedaan.
2. Een lijndiagram dat aangeeft hoe vaak iets is gedaan.
3. Een histogram om de variatie beeldend weer te geven.
4. Een Pareto-analyse³ om de problemen naar volgorde van belangrijkheid te ordenen.
5. Een Ishikawa-diagram waarmee kan worden vastgesteld wat de oorzaak van een probleem is.
6. Een spreidingsdiagram waarmee de relatie tussen grootheden kan worden aangetoond.
7. Een controle of regelkaart waarmee de variatie gemeten en beheerst kan worden.

Armand V. Feigenbaum: De bedenker van total quality management. In TQM is het doel om kwaliteit en kosten die de kwaliteit met zich meebrengt vanaf het begin af aan te managen vanuit de signalen van de klant. Het bewustzijn van kwaliteit is niet genoeg, kwaliteit moet systematisch in het proces verankerd zijn. Alleen dan is perfectie te bereiken. Kwaliteit van producten wordt beïnvloed door de negen M's: Markets, Money, Management, Men, Motivation, Materials, Machines, Modern Information Methods en Mounting Product Requirements.

Philip Crosby: Beschrijft kwaliteit aan de hand van vier pijlers van kwaliteit, namelijk Definitie, Systeem, Prestatienorm en Meten.

1. Definitie = Voldoen aan de Vereisten;
2. Systeem = Van beoordeling achteraf naar Preventie;
3. Prestatienorm = Nul fouten;
4. Meten = de Prijs van het Niet Voldoen.

Methoden en technieken bij continu verbeteren

Statistische Proces Beheersing (Statistical Proces Control SPC)

Procesvariatie kan leiden tot verlies van kwaliteit en productiviteit. Door het vaststellen van minimum en maximum regelgrenzen kan overschrijding gesignaleerd worden. Eindcontroles kunnen worden verminderd worden door het gebruik van SPC. SPC technieken worden vaak ingezet bij continue verbetering van de kwaliteit en productiviteit.

Om procesverbeteringen te realiseren maakt SPC gebruik van meetgegevens van het proces. Naast het opsporen van de oorzaken van verstoringen kan het gebruikt worden voor analyseren van meetgegevens.

Verbetereteams

Verbetereteams: groep mensen van minimaal 3 tot maximaal 6 personen dat regelmatig bij elkaar komt voor het analyseren van oorzaken en het vinden van oplossingen op hoog en laag niveau.

Human Resource Management

Ziet de medewerker als een persoon dat op zoek is naar een intrinsieke motiveerde baan, waar men zichzelf kan ontplooiën. Als een onderneming de medewerkers niet kan motiveren dan verliest de concurrentiekracht. Traditionele logger organisaties moeten plaats maken voor flexibele organisatievormen, waarbij kwaliteit van de arbeid belangrijk is. [12]

Reflectie(Praktijk)

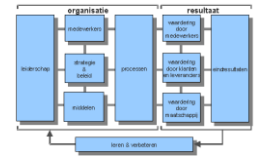
Het Albeda College werkt aan ketengerichte kwaliteit. Dit doet men door het opzetten van verschillende projecten. De stafafdeling F&C IM faciliteert de toegang tot de applicaties voor de branches. Deze applicaties moeten voldoen aan de eisen van iedere branche en aan de wet en regelgeving. Tijdens het project is de afstudeerder de zorg voor continue kwaliteitsverbetering tegengekomen bij de stafafdeling F&C IM en de branche. Iedereen wil van goede kwaliteit voorzien worden en wil daar ook bij helpen om dit tot stand te laten komen. Door de tien branches die het Albeda College heeft is het moeilijk iedere branche tevreden te houden. Er komen situaties voor dat wat een branche wil niet zomaar kan. Er is door de afstudeerder gesignaleerd dat er soms een scheiding is tussen het belang van een branche en de stafafdeling die voor alle branches een werkbare situatie moet creëren. Niet alleen de procesverbeteringen die een branche wil kan voor problemen zorgen, de procesverbeteringen die de stafafdeling F&C IM wilt doorvoeren om tot een betere werksituatie te komen voor de meeste branches kan op kritiek rekenen van een branche die zich in de te maken situatie benadeeld voelt. Op het gebied van trainingen en opleidingen voor het eigen personeel loopt het Albeda college wat achter, er zijn weinig tot geen mogelijkheden binnen de stafafdeling F&C IM.

4.3 Procesmanagement

Procesmanagement betreft het beheersen van de organisatieprocessen. Door de bedrijfsprocessen op een zodanige manier in te richten dat de organisatie hiermee kan werken wordt een vaste de uitkomst van het proces gerealiseerd.

Procesmodellering

Inzicht in de bedrijfsprocessen wordt verkregen door het gebruik van procesmanagementmodellen, deze modellen geven structuur aan de uitvoering van de processen. Er zijn verschillende procesmanagementmodellen met verschillende invalshoeken. Het INK/EQEM model gaat in op het voorzien in de behoefte van de stakeholders van het primaire proces. Door gebruik te maken van de Deming cirkel wordt de kwaliteit gewaarborgd. Het INK/EQEM model bestaat uit vier dimensies, de activiteit, het proces, de organisatie en de keten. Daarnaast heeft het INK/EQEM model vijf organisatiegebieden processen, organisatie, strategie en beleid, medewerkers en middelen.



Figuur 1: INK model.

Een ander voorbeeld van een procesmanagementmodel is de Deming cirkel. De Deming cirkel bestaat uit vier stappen. De stappen Plan – Do – Check – Act. Door dit model is iedere medewerker in staat zijn eigen werkwijze te beoordelen om te komen tot continue verbetering en waarborging van de kwaliteit.



Figuur 2: Deming cirkel

Een ander model genaamd SQEME gaat in op het verkrijgen van inzicht in de bedrijfsvoering. Het kennen en beheersen van de processen door invulling te geven aan de procesmodelleringstraamwerken Blauwdruk, Bestek, Bureaublad en Berichtenverkeer, om de kwaliteit van de processen te organiseren.



Figuur 3: SQEME model.

Basisprocesmodellering

Een niveau lager treffen we de basisprocesmodellering aan. Op het hoogste niveau staat het bedrijfsproces. Door het uitwerken van de processen op dit niveau komt men tot een totaalbeeld van de besturende en primaire processen. Een niveau lager worden de deelprocessen van het bedrijfsmodel verder uitgewerkt. De uitwerking van deze deelprocessen geschied in een stroomdiagram met de daarbij behorende actoren.



Figuur 4: Processtroomdiagram.

Interfacemanagement

Om het berichtenverkeer in de processen goed te begeleiden is het raadzaam om berichtenspecificaties aan te maken. In een berichtenspecificatie wordt de uitkomst van het proces vastgelegd, door de onderstaande onderwerpen hierin te verwerken.



Figuur 5: Berichtenverkeer.

Berichtspecificatie

1. Welke informatie is er nodig om het proces goed te laten verlopen
2. Naam van het bericht
3. Resultaat van het bericht
4. Minimale inhoud van het bericht
5. Opmerkingen
6. Spelers
7. Voorzieningen
8. Documentbeheersing

Procesbesturingsmanagement

Het in kaart brengen van de bedrijfsprocessen en deze voorzien van een berichtenspecificatie waaraan een proces moet voldoen is een stap in de goede richting. Om tot verbetering te komen, moet de efficiëntie van de bedrijfsprocessen gemeten worden. Dit kan men realiseren door het ontwikkelen van een kritische prestatie indicatoren. Het gebruik van kritische prestatie indicatoren en het periodiek meten van de processen van het bedrijfsvoeringsmodel geeft informatie waarop het management het bedrijf op kan aansturen. Door de resultaten van de kritische prestatie indicatoren te verwerken in een overzichtelijk gegevenspresentatiemodel, ook wel dashboard genoemd kan men dit realiseren. [5], [6], [9], [10]



Figuur 6: Dashboard.

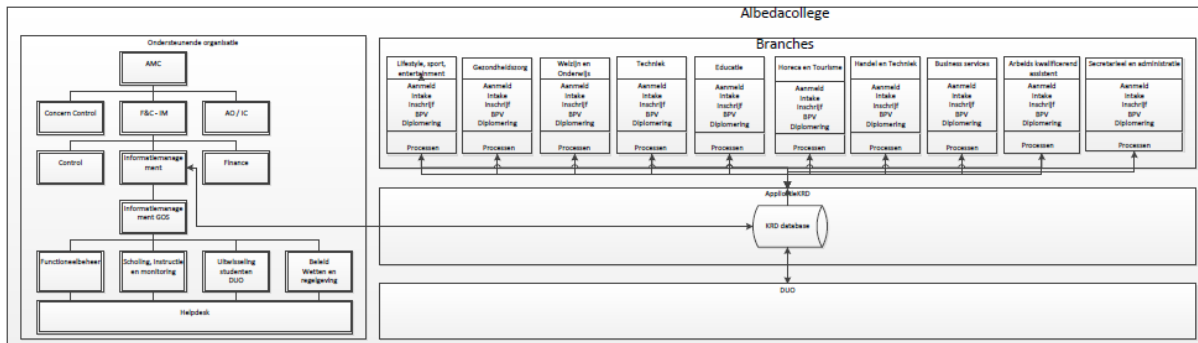
Reflectie(Praktijk)

Procesmodelleringsmethoden worden bij het Albeda College ingezet om het bedrijfsvoeringsmodel te creëren. Voor het in kaart brengen van de processen onder het bedrijfsvoeringsmodel is iedere stafafdeling en iedere branche zelf verantwoordelijk. De meest voorkomende vorm van procesmodellering die de afstudeerder tegen is gekomen tijdens dit project is de projectfaseringen en de Deming Cirkel. De modellering van de basisprocessen geschied in de meeste keren in een projectfase, daarna wordt er met het proces gewerkt en handelt men naar de opgemaakte beschrijving. Eén keer heeft de afstudeerder een collega ontmoet die gebruik maakte van procesmodelleringstools. Interfacemanagement is verwerkt in de software die het Albeda College afneemt bij de leveranciers. De afstudeerder heeft in geen andere vorm interfacemanagement waargenomen bij het Albeda College. Procesbesturingsmanagement wordt aan de hand van Cognos Impromptu gerealiseerd op de stafafdeling F&C IM voor interne processen. Procesbesturingsmanagement op het gebied van het project van de afstudeerder is hij tegengekomen op basisoniveau. Het aansturen op terugkoppelingsbestanden van het DUO, zonder deze te verwerken in een dashboard. Hierdoor is alleen sturing op korte termijn gerealiseerd.

5. Huidige situatie

In dit hoofdstuk wordt de huidige situatie geanalyseerd. Hoe ziet het bedrijfsvoeringsmodel eruit en welke processen zijn er in het bekostigingsproces en in welk proces bevinden zich de problemen met betrekking tot de DUO terugkoppelmeldingen. Aan het einde van dit hoofdstuk staan de aanbevelingen om uit te voeren buiten dit project om.

Het bedrijfsvoeringsmodel van het Albeda College is opgebouwd uit de stafafdeling F&C IM en de branches. Hieronder treft u een overzichtelijke schets van het bedrijfsvoeringsmodel bij het Albeda College. [6], [11]



Figuur 7: Bedrijfsvoeringsmodel Albeda College.

5.1 Aanmelden, Intake, Inschrijven (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad)

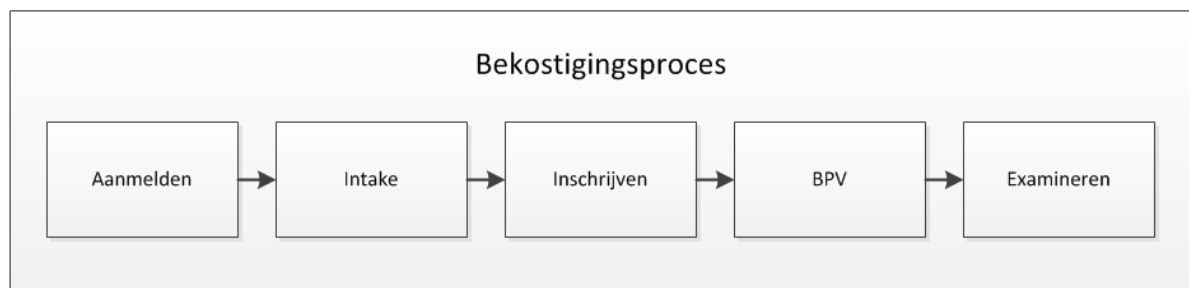
Een student die zich aanmeldt bij het Albeda College om een opleiding te gaan volgen, doet dit via een digitaal aanmeldingsformulier op de website van het Albeda College. Ede student voert zijn / haar gegevens in en verzend het aanmeldformulier. Het aanmeldformulier komt binnen bij het trajectbureau die de aanmeldingen afhandelt voor de branches van het Albeda College.

Het trajectbureau verwerkt de aanmeldingen in een access database en stuurt deze periodiek naar de branches met een officiële aanbiedingsbrief. In de aanbiedingsbrief is het volgende verwerkt:

- Kopie legitimatie;
- Kopie verzekeringspas;
- Het aanmeldingsformulier;
- Mogelijk al een diploma en cijferlijst.

De branches moeten akkoord gaan met de aanlevering van het trajectbureau, zodat het trajectbureau een kopie van de aangemelde dossiers in eigen archief kan opslaan.

De onderwijsadministratie bij de branches verwerken de aanmeldingen in het administratieve pakket Eduarte KRD. Vanaf dit moment begint het bekostigingsproces. Het bekostigingsproces heeft vijf sub-processen, later worden deze sub-processen resultaatgebieden genoemd. In de bijlage [Bijlage I: Procestekening branche Gezondheidszorg] zijn alle sub-processen van het bekostigingsproces uitgewerkt in bizzdesigner. In de interviews verwerkt in bijlage [Bijlage G: Interviews].



Figuur 8: Bekostigingsproces met de sub-processen.

Aan de hand van de aangeleverde gegevens van het trajectbureau gaat de onderwijsadministratie de student registreren in Eduarte KRD. Het sub-proces aanmelden wordt gestart en de onderstaande gegevens moeten worden verwerkt, met als uitkomst een verbintenis met de status aanmelden:

Velden	Uitleg
Registratiedatum	Systeemdatum
Organisatie-eenheid	Welke branche
Geboortenaam	
Geslacht	
Land	
Postcode	
Huisnummer	

Tabel 1: Gegevensinvoer sub-proces aanmelden status aanmelden.

Het volgende proces wordt ingepland, het intakeproces. In dit proces gaat een docent in gesprek met de student en beoordeelt de geschiktheid voor de gekozen opleiding. De reden hiervoor is dat er door veel studenten geshopt wordt bij meerdere branches of zelfs een andere MBO school. Het werk wat dan is gedaan kan dan voor niets zijn geweest.

In het sub-proces inschrijven registreert de onderwijsadministratie de onderstaande gegevens en maakt de verbintenis voorlopig.

Velden	Uitleg
Organisatie-eenheid	Branche kan gewijzigd zijn door het intake gesprek
Begindatum	Begin van het schooljaar
Cohort	Leerjaar

Tabel 2: Gegevensinvoer sub-proces aanmelden status voorlopig.

Na een periode worden de gegevens van de student aangevuld met opleidingsinformatie en het diploma inclusief cijferlijst van de student

Velden	Uitleg
Opleiding	Gekozen opleiding
Locatie	Standplaats van de school
Relevante vooropleiding	Vooropleiding (diploma en cijferlijst)
Intensiteit	Deeltijd of voltijd
Geplande einddatum	Datum van examineren

Tabel 3: Gegevensinvoer sub-proces inschrijven status volledig.

De gegevens van de student worden gecontroleerd en hierna wordt de verbintenis op de status volledig gezet. Alle gegevens zijn aanwezig om de student aan te kunnen nemen. De volgende stap in het sub-proces inschrijven is om de onderwijsovereenkomst af te drukken en deze op te sturen naar de student. De status in Eduarte KRD staat nu op afgedrukt.

Op de eerste schooldag levert de student een ondertekende onderwijsovereenkomst in. Door het in ontvangst nemen van de onderwijsovereenkomst kan de student definitief ingeschreven worden in Eduarte KRD.

Als de verbintenis in het inschrijfproces op definitief gezet wordt, zal Eduarte KRD de student gegevens verzenden naar het BRON, een onderdeel van het DUO. De inschrijving van de student wordt nu aangeboden te subsidiëring bij het DUO die de gegevens controleert vanuit het BRON.

Begin probleemsituatie

Als het DUO de studentgegevens heeft gecontroleerd en er blijkt een situatie te zijn ontstaan dat er onjuiste gegevens zijn aangeleverd volgens het DUO, dan worden deze in een mutatiebestand aan het Albeda College aangeleverd. In dit mutatiebestand staan registraties over afgekeurde studentgegevens of signaleringsmeldingen over studentgegevens.

Het Albeda College moet de afkeurmeldingen oplossen wil het in aanmerking komen voor subsidiëring van de student vanuit het DUO, om zo de student te kunnen bekostigen. Signaalmeldingen leiden niet tot afkeur en worden op dit moment opgepakt waar het kan.

5.2 BPV (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad)

Na een periode de opleiding te hebben gevolgd moet de student op stage of naar zijn / haar leerbedrijf. Om dit te realiseren moet er een Beroeps Praktijk Vorming overeenkomst tot stand komen, ook wel BPV genoemd. Het sub-proces BPV wordt gestart. De eerste stap in dit proces is het aangeleverd krijgen van de gegevens over het stage / leerbedrijf door de student. Hierna wordt een verbintenis gemaakt en de onderstaande gegevens moeten geregistreerd worden. Dit resulteert in een verbintenis met de status voorlopig.

Veld	Uitleg
Status	Status van de verbintenis
BPV-bedrijf	Stage / leerbedrijf
Begindatum	Begin van de BPV periode

Tabel 4: Gegevensinvoer sub-proces BPV status voorlopig.

Als het stage / leerbedrijf contact heeft opgenomen met het Albeda College, worden de eerder ingevoerde gegevens gecontroleerd en wordt de duur van de overeenkomst besproken. De status voorlopig wordt omgezet naar volledig en de onderstaande gegevens moeten ingevoerd worden:

Veld	Uitleg
Verwachte einddatum	Einddatum van de BPV periode
Totale omvang	Aantal uur

Tabel 5: Gegevensinvoer sub-proces BPV status volledig.

De BPV overeenkomst wordt afgedrukt en verstuurd naar de student. De student moet er voor zorgen dat de overeenkomst ondertekend door de student en de stage / leerbedrijf begeleider bij het Albeda College wordt aangeleverd. De status van de verbintenis voor BPV staat nu op afgedrukt.

Na de ontvangst van de BPV overeenkomst wordt de afsluitdatum in Eduarte KRK verwerkt en de status van de verbintenis wordt op definitief gezet. De communicatie met het BRON wordt gestart om de student te bekostigen bij het DUO.

Begin probleemsituatie

Als het DUO de student en BPV gegevens heeft gecontroleerd en er blijkt een situatie te zijn ontstaan dat er onjuiste gegevens zijn aangeleverd volgens het DUO, dan worden deze in een mutatiebestand aan het Albeda College aangeleverd. In dit mutatiebestand staan registraties over afgekeurde studentgegevens of signaleringsmeldingen over studentgegevens.

Het Albeda College moet de afkeurmeldingen oplossen wilt het in aanmerking komen voor subsidiering van de student vanuit het DUO, om zo de student te kunnen bekostigen.

Signaalmeldingen leiden niet tot afkeur en worden op dit moment opgepakt waar het kan.

5.3 Examinering (SQEME: Blauwdruk / Bureaublad)

De student zit in het laatste jaar van zijn / haar opleiding en gaat op voor het examen. Het examen wordt afgenomen en de student wordt kandidaat gesteld in Eduarte KRK, door de status kandidaat stellen te registreren. Na de examens worden de haalde resultaten in Eduarte KRK verwerkt en wordt de status kandidaat stellen gewijzigd in goedgekeurd door examencommissie. Hierna volgt een controle en wordt de status goedgekeurd door examencommissie gewijzigd naar geslaagd. De communicatie met het BRON wordt gestart en het diploma wordt ter bekostiging aangeboden.

Begin probleemsituatie

Als het DUO de student en examengegevens heeft gecontroleerd en er blijkt een situatie te zijn ontstaan dat er onjuiste gegevens zijn aangeleverd volgens het DUO, dan worden deze in een mutatiebestand aan het Albeda College aangeleverd. In dit mutatiebestand staan registraties over afgekeurde studentgegevens of signaleringsmeldingen over studentgegevens.

Het Albeda College moet de afkeurmeldingen oplossen wilt het in aanmerking komen voor subsidiering van de student vanuit het DUO, om zo de student te kunnen bekostigen.

Signaalmeldingen leiden niet tot afkeur en worden op dit moment opgepakt waar het kan.

5.4 Dashboard (SQEME: Bureaublad)

De DUO afkeur – signaalmeldingen worden aangeleverd via een terugkoppelingsbestand van het DUO. Hierin staan de studenten vermeld waar een afkeur of signaalmelding op geregistreerd is door het DUO. Door in Microsoft Excel 2010 de aantallen te verwerken, kan een begin gemaakt worden met het monitoren op het verloop van de DUO afkeur – signaalmeldingen.

Afkeur	25012013	1022013	11022013	15022013	22022013	8042013	17042013	TOTAAL	GEM
721					4			4	4
740						1	1	2	1
752							1	1	1
753	11	9	17	17	16	8	7	85	17
803				2	2			4	2
804				1				1	1
809				2				2	2
811							1	1	1
812	28	36	37	40	45	14	15	215	43
	39	45	54	62	67	23	25	315	72

Figuur 9: DUO terugkoppelingsmeldingen verwerkt in Excel 2010.

5.5 Berichtenverkeer in de sub-processen (SQEME: Berichtenverkeer)

In de sub-processen van het bekostigingsproces komt het voor dat het Albeda College een verbintenis met de student(OVK), een stage / leerbedrijf verbintenis(BPV) of een diplomering in het examineringproces niet bekostigd krijgt. De terugkoppeling van het DUO met de afkeur – signaalmeldingen zijn de bron voor dit project. De uitwerking van de DUO afkeur – signaalmeldingen is aan de hand van het apart bijgeleverde bijlagebestand opgemaakt. De volgende bijlagen hebben betrekking op de probleembeschrijving:

Informatie uit het apart bijgeleverde bijlagenbestand	
Bijlage H	Processen[6], [9], [10]
Bijlage G	Interviews[3], [16]
Bijlage K	Oplossingen voor de meldingen van interviews[6], [7]
Bijlage M	Berichtenspecificaties[10]

DUO afkeur - signaalmelding (DUO afkeur - signalenlijst)			
Periode: februari tot en met april			
Melding		Frequentie	Afkeur / Signaal
721	Extra persoonsgegevens en nieuwe inschrijving zijn vereist als een PGN ontbreekt: melding <nummer>.	4	Afkeur
740	Het veld <Hoogste vooropleiding> moet gevuld zijn	2	Afkeur
752	De combinatie onderwijsnummer, geboortedatum en geslacht is niet juist.	1	Afkeur
753	De combinatie BSN, geboortedatum en geslacht en postcode is niet juist.	85	Afkeur
770	De postcode volgens instelling in de sleutelgegevens komt niet overeen met de postcode volgens GBA.	1	Signaal
803	Het veld <veldnaam1> moet op of na de <veldnaam2> liggen.	4	Afkeur
804	Het veld <veldnaam1> bestaat al in BRON.	1	Afkeur
809	Het veld <veldnaam1> bestaat niet in BRON.	2	Afkeur
811	Het inschrijvingsvolgnummer bestaat al in BRON.	1	Afkeur
812	Deze deelnemer heeft in BRON al een actieve inschrijving voor deze opleiding aan uw instelling.	215	Afkeur
814	Per deelnemer mag per peildatum maximaal 1 te bekostigen inschrijving worden geregistreerd.	384	Signaal
815	Per deelnemer mag per kalenderjaar slechts 1 te bekostigen diploma worden geregistreerd.	38	Signaal
837	De deelnemer heeft op deze Datum inschrijving een onwaarschijnlijke leeftijd.	1	Signaal
841	Het behalen van deze (deel-)kwalificatie is aan uw onderwijsinstelling niet toegestaan.	10	Signaal

889	Het veld <1> mag niet in de toekomst liggen.	746	Signaal
931	Er is in het register erkende leerbedrijven geen leerbedrijf bekend op het aangegeven adres.	14	Signaal
932	Er is een leerbedrijf gevonden, maar de naam lijkt niet genoeg op de bij COLO geregistreerde naam.	8	Signaal
933	De opgegeven code leerbedrijf komt niet voor in het register erkende leerbedrijven.	17	Signaal
934	Leerbedrijf is voor de betreffende Crebo (nog) niet geaccrediteerd op de begindatum van de BPV.	404	Signaal
935	Leerbedrijf is voor de betreffende Crebo niet meer geaccrediteerd op de begindatum van de BPV.	167	Signaal
937	De BPV is i.h.k.v. Crebo <code> achterhaald bij COLO en geaccrediteerd.	1	Signaal
938	Leerbedrijf is gevonden maar de ingangsdatum erkenning ligt na de peildatum.	62	Signaal
940	Datum behaald moet gelijk zijn aan de werkelijke datum uitschrijving.	1032	Signaal
952	Mutatie op mutatiestop situatie.	?	Afkeur
953	Het veld <veldnaam 1> moet gevuld zijn.	83	Signaal
954	Het formaat van het veld <veldnaam 1> is niet conform de voorschriften.	55	Signaal
955	Het veld <veldnaam 1> moet voorkomen in de bijbehorende waardenlijst.	23	Signaal
957	Postcode leerbedrijf bevat geen Nederlandse postcode, identificatie bij COLO niet mogelijk.	2	Signaal

De terugkoppelingsmeldingen 721, 740, 752, 753 hebben betrekking tot het aanleveren van identificatiegegevens. Deze gegevens worden aangeleverd door de student aan het trajectbureau en het trajectbureau levert deze aan de branches. Door onjuiste verwerking van de gegevens van de student kan het DUO niet overgaan tot subsidiëring van de student en krijgt het Albeda College de student op dat moment niet bekostigd (afkeur). Melding 770 heeft betrekking tot een onjuist geregistreerde postcode, maar leidt niet tot afkeur.

De terugkoppelingsmelding 803 heeft betrekking op een afsluiting van een periode, maar de afsluitdatum ligt voor de begindatum. Iets afsluiten voordat het ooit was start was gegaan kan niet. Dit levert een afkeurmelding op.

De terugkoppelingsmeldingen 804, 809, 811, hebben betrekking tot het toevoegen of aanpassen van waarden die naar het BRON gestuurd moeten worden. Deze meldingen komen door de situatie dat een student al eens eerder een opleiding heeft gevolgd bij het Albeda College. De registratie verliep toen via het programma Icaris. De studentgegevens die toen verzonden werden zijn bekend bij het DUO, maar niet in Eduarte KRD. Eduarte KRD verzendt de gegevens naar het BRON met een typering aanpassing of toevoeging. Het BRON heeft in deze situaties al of nog geen gegevens van de student waarop de DUO melding terugkomt met de boodschap dat er een toevoeging wordt opgegeven, terwijl het gegeven al bestaat en dat een aanpassing wordt doorgevoerd en er nog geen gegeven bekend is bij het BRON. De meldingen leiden tot afkeur en geen subsidiëring vanuit het DUO. Hierdoor is de student niet bekostigd.

De terugkoppelingsmeldingen 812, 814, 815 hebben betrekking tot het meerdere keren bekostigen van een student. Maximaal 1x per periode mag er een bekostiging naar het BRON verzonden worden. Bij deze meldingen gaat het om het bekostigen van een student door verschillende branches. De branche die het eerst die student bekostigd heeft wordt geregistreerd bij het DUO. Als andere branches dezelfde student willen bekostigen dan geeft het DUO een afkeurmelding. Het bekostigen door de andere branches komt voor doordat de student aan het shoppen is gegaan bij meerdere branches van het Albeda College.

Een andere situatie die voor komt is dat de bekostiging van een diploma meerdere malen geschied. Alleen de hoogst genoten opleiding komt in aanmerking voor een subsidiëring vanuit het DUO. Bij de branche W&O geven ze op de diplomering van een student aan een opleiding van niveau 4, ook de diploma's van niveau 1, 2 en 3 mee. Als de aanmelding naar het BRON op ja staat wordt deze ter bekostiging aangeboden.

Melding 812 resulteert in een afkeur. Melding 814 en 815 resulteren in een signaal. De terugkoppelingsmelding 837: Heeft betrekking tot de leeftijd van de student. Deze zou te jong zijn om deel te kunnen nemen aan het onderwijs bij het Albeda College. Een student die een opleiding gaat volgen bij het beroepsonderwijs moet 15 jaar of ouder zijn. Deze melding is 1 keer voorgekomen en de student was toen nog 14 jaar. De melding leidt niet tot afkeur. De terugkoppelingsmelding 841 geeft aan dat de opleiding 95530 niet is te kwalificeren voor het Albeda College. Er wordt gekozen voor een opleiding die net nieuw is. Bij het afsluiten van een verbintenis wordt de verkeerde cohort opgegeven. De cohort van bijvoorbeeld 2008/2009 terwijl de opleiding geldig is vanaf 2010/2011.

De terugkoppelingsmelding 889 heeft betrekking tot een onjuiste invoer van een datumveld De werkelijke einddatum BPV wordt ingevoerd voor de toekomst. Voor de werkelijke datum uitschrijving wordt de systeemdatum gebruikt. Als een onderwijsadministratie de BPV einddatum een dag eerder opgeeft, word de systeemdatum en werkelijk einddatum aan elkaar gecontroleerd. Deze zijn niet op dezelfde dag en resulteert in de melding dat de datum in de toekomst ligt. De melding is geen afkeur.

De terugkoppelingsmeldingen 889, 940 hebben betrekking tot de datum van de uitslag van de examencommissie. Deze is leidend en moet ook ingevoerd worden in de velden datum uitslag en datum uitschrijving. Een andere datum dan de examencommissiedatum resulteert in een signaal. De regel datum examinering = datum behaald = datum uitschrijving moet gehanteerd worden.

De terugkoppelingsmeldingen 931,933 hebben betrekking tot BPV bedrijf komt niet voor in de databases van de kenniscentra. Als een BPV bedrijf niet voor komt in de database van een kenniscentrum, dan is deze niet geaccrediteerd en mogen er geen studenten geplaatst worden. Dit resulteert in een signaalmelding.

De terugkoppelingsmeldingen 932 heeft betrekking tot de geregistreerde naam van het BPV bedrijf. Deze komt niet overeen met de naam die in de databases van de kenniscentra staat. Omdat in Eduarte KRD BPV bedrijven handmatig ingevoerd worden bestaat de kans op typefouten. De melding resulteert in een signaal.

De terugkoppelingsmeldingen 934, 935, 937, 938 geven aan dat het BPV bedrijf niet geaccrediteerd op begindatum BPV. De student start met de BPV , maar het leerbedrijf heeft geen officiële erkenning van het COLO en is hierdoor niet geaccrediteerd om als leerbedrijf te fungeren. Het leerbedrijf heeft hierop actie ondernomen en is alsnog geaccrediteerd, alleen wel op een datum na de verbintenis. De melding is een signaal.

De terugkoppelingsmelding 952 geeft aan dat er een aanvraag gedaan wordt om tot subsidiering te komen van de student, maar dat dit niet kan omdat er een mutatiestopperiode is gestart. De student is te laat voor bekostiging aangeboden aan het BRON. Na de mutatiestop kan deze pas weer aangeboden worden. Dit resulteert in een afkeurmelding.

De terugkoppelingsmeldingen 953, 954, 955, 957 hebben betrekking tot de gegevens van het leerbedrijf die niet of foutief ingevoerd. Doordat er gegevens missen kan een volledige identificatie niet plaatsvinden door het DUO in samenwerking met het COLO. Andere identificatiegegevens zorgen er alsnog voor dat de aanmelding niet leidt tot afkeur. De afkeur – signaalmeldingen zijn te plaatsen in de onderstaande sub-processen van het bekostigingsproces. Dit zijn de resultaatgebieden van het project. Deze zijn opgemaakt aan de hand van de interviews, waar het bekostigingsproces met de sub-processen is uitgetekend.

Proces	DUO afkeur - signaalmelding (bron afkeur - signalenlijst)
Aanmelden	
Intake	
Reguliere Inschrijving	721, 740, 752, 753, 770, 804, 809, 811, 812, 814, 837, 889, 952
BPV Inschrijving	803,931, 932 933, 934, 935, 937, 938, 953, 954, 955, 957
Examinering	812, 815, 841, 889, 940

Tabel 6: DUO afkeur – signaalmeldingen gepositioneerd in een sub-proces (resultaatgebied).

Het gevaar dat er een registratie in een aanmeldperiode niet geaccepteerd wordt door het DUO is aanwezig en kan leiden tot een niet bekostigde student, wat gelijk staat aan €5.000,- (vastgesteld bedrag door de overheid). De opdrachtgever heeft bevestigd dat er per schooljaar honderd tot honderdtwintig incidenten zijn die gevaar lopen om binnen de gestelde tijd opgelost te worden. Tien van deze meldingen kunnen niet opgelost worden binnen de gestelde tijd. En vormt een schadepost van €50.000,-

Randvoorwaarden

Om de gegevens op een juiste manier in het systeem te verwerken zijn er randvoorwaarden nodig om aan de gewenste kwaliteit te kunnen voldoen. De randvoorwaarden voor de berichtenspecificatie is in bijlage verwerkt. [Bijlage M: Berichtenspecificatie]

5.6 Voorzieningen: Instructiemateriaal (SQEME: Bestek)

Op de onderwijsadministratie is weinig tot geen documentatie over hoe het proces uitgevoerd moet worden. De key user traint de nieuwe collega en geeft sturing uit zijn / haar eigen opgedane kennis.

Handleidingen of instructiemateriaal is niet bij alle onderwijsbranches aanwezig. Van de vier onderwijsadministratie die bezocht zijn kan één onderwijsadministratie en het trajectbureau aantonen dat zij wel documentatie hadden. Dat is bij de branches één op vier van de bezochte onderwijsadministratie die documenten heeft met betrekking tot het registreren van studentgegevens in Eduarte KRD.

5.7 Bevindingen interviews

- Trajectbureau levert de volledige gegevens aan de onderwijsadministratie;
- Onjuiste invoer van gegevens door de onderwijsadministratie;
- Onderwijsadministraties hebben veel werk te doen, elke medewerker moet alles kunnen in de processen (resultaatgebieden). Er is bij sommige onderwijsadministraties geen functiescheiding;
- Onderwijsadministratie heeft te maken met de gevolgen van verloop in het personeel;
- DUO signaalmeldingen worden eenmalig verstrekt, Eduarte KRD kan veel van deze meldingen bevatten zonder dat het Albeda College het weet;
- Een student krijgt in zijn opleiding vaak dezelfde reeks DUO meldingen;
- Medewerkers zijn enthousiast en denken mee;
- Het ontbreekt de medewerkers vaak aan de gelegenheid en de capaciteit om de werkzaamheden uit te voeren.

5.8 Aanbevelingen

Naast de oplossingen die dit project moet aandragen, zijn er tijdens het onderzoek van de huidige en problemen aan het licht gekomen die nu niet door dit project opgelost worden.

De eerste aanbeveling bestaat uit:

- De "BPV" onder relaties in Eduarte KRD is vervuild en dit is te zien aan de BPV bedrijven die er dubbel in staan of dat er verschillende BPV bedrijven op 1 adres zijn geregistreerd of onvolledig geregistreerd. Op dit moment zijn er 770 dubbele en 909 onvolledige registraties (Bron: Export relaties vanuit Eduarte KRD naar Excel)
- De onderwijsadministratie heeft er veel werk aan om tijdens het inschrijftraject de controle uit te voeren op het BPV bedrijf dat zich aanmeldt wel een goedkeuring heeft van het COLO en is ingeschreven bij een kenniscentrum en daarnaast of het BPV bedrijf geaccrediteerd is voor het niveau van de opleiding en de onderwijsperiode. Een onderzoek naar een softwarepakket dat dit kan vergemakkelijken door in verbinding te staan met de kenniscentra en een web-service met Eduarte KRD kan realiseren levert veel tijd op voor de onderwijsadministratie en de helpdesk die deze periodiek opschoont.

De tweede aanbeveling bestaat uit:

- Aparte manier van het doorlopen van de verschillende statussen en verplichte velden. Bijvoorbeeld van de status voorlopig naar volledig komt ineens de melding dat naast de getoonde verplichte velden er nog meer zijn. Hierdoor moet je het huidige proces afbreken en eerst de verplichte velden invullen.

De derde aanbeveling bestaat uit:

- Bij een registratie van een nieuwe student moet er op het einde aangegeven worden dat er wel of geen verbintenis aangemaakt moet worden. Uit beschrijvingen die tijdens dit project gelezen zijn staat dat dit op JA moet zijn.

De vierde aanbeveling bestaat uit:

- Bij een registratie van een nieuwe student voor een BPV opleiding is er demogelijkheid om gelijk het bedrijf op te zoeken uit de Relatie database van Eduarte KRD. De optie om een relatie toe te voegen ontbreekt echter. Dit zorgt er voor dat het proces niet volledig uitgevoerd kan worden en dat dit op een later tijdstip als de student al volledig is geregistreerd de onderwijsadministratie naar de relatie-tab moet gaan en daar de relatie moet toevoegen.

De vijfde aanbeveling bestaat uit:

- Een eerder geregistreerde te volgen opleiding bij een andere branche in de status voorlopig bij het Albeda College kan aangegeven worden als relevante vooropleiding, ook al staat deze niet genoteerd onder personalia – vooropleidingen.

De zesde aanbeveling bestaat uit:

- De onderwijsinstellingen en soort vooropleidingen staan niet op alfabetische volgorde, dit bemoeilijkt het zoeken.

De zevende aanbeveling bestaat uit:

- Onder de documenten in het menu personalia kan men in het veld documentcategorie 2x voor educatie-specifiek kiezen. Beide hebben dezelfde mogelijkheden, maar 2 zijn er anders geformuleerd.

6. Kosten en baten

In een project worden altijd kosten gemaakt, maar wat zijn de daar tegenoverstaande baten om de uitvoering van het project aantrekkelijk te maken? In dit hoofdstuk treft u de kosten aan die tijdens en na het project gemaakt moeten worden, om tot het eindresultaat te komen en hiermee de baten te behalen.[7], [8]

6.1 Tijdens het project

Om de huidige situatie te optimaliseren worden de volgende kosten gemaakt voor dit project. De kosten zullen bestaan uit de manuren van de afstudeerder, de andere medewerkers die om informatie gevraagd wordt tijdens het afnemen van interviews. De kosten voor het gebruik van hulpmiddelen, zoals een laptop, Office 2010 Enterprise en bizzdesigner.

De baten die tijdens het project behaald kunnen worden zijn het verminderen van de correctiewerkzaamheden en verbreden van het kennisgebied van de medewerkers.

6.2 Na het project

De kosten die gemaakt moeten worden na dit project zijn hieronder beschreven, de baten staan hier ook vermeld.

Kosten en baten optimaliseringsproject bekostigingsproces Albeda College 2013						
<u>Onderwerp (wat)</u>	<u>Maatregelen (hoe)</u>	<u>Kosten eenmalig</u>	<u>Kosten per maand</u>	<u>Kosten per jaar</u>	<u>Baten per maand</u>	<u>Baten per jaar</u>
Sociale oplossingen	Opleiden medewerkers	€ 3.000,00			€ 750,00	€ 9.000,00
Onderhoudskosten	Opleiden medewerkers		€ 1.200,00	€ 10.080,00		
Personeelskosten branche	Aanwezigheid tijdens opleiding	€ 750,00	€ 1.200,00	€ 10.080,00		
Technische oplossingen	Door aanmelding berichtenspecificatie	€ 3.120,00			€ 750,00	€ 9.000,00
Onderhoudskosten		-			-	
Dashboard	Vrijgeven van product	€ 500,00	€ 50,00	€ 600,00	-	-
Onderhoudskosten			€ 50,00	€ 600,00		
Bekostigde student (5x)						€ 25.000,00
Totale Kosten / Baten		€ 7.370,00	€ 2.500,00	€ 21.360,00	€ 1.500,00	€ 43.000,00
Toelichting:	Per schooljaar zijn er tien studenten die het Albeda College niet bekostigd krijgt. Dit zou maximaal €50.000 kunnen opleveren. In deze berekening wordt rekening gehouden met een winst van vijf bekostigde studenten.					

7. 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.

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 7: 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 8: Stakeholdersanalyse stafafdeling F&C IM GOS en de branches(LSE,TE,W&O en GHZ).

Feedback

Door feedback te vragen aan zijn docentbegeleider en bedrijfsbegeleider controleert de afstudeerder of de richting die hij opgaat de juiste is. Een lijst van de medewerkers aan wie feedback gevraagd wordt op de tussen en eindresultaten is hieronder verwerkt.

Naam	Functie	Gegevens
Peter Verweij	Functioneel beheerder	pj.verweij@student.avans.nl 0614435799
Ron Zaaijer	Afdelingshoofd F&C IM	rzaaijer@albeda.nl
Sebastiaan Mooij	Afstudeerbegeleider	smooij@avans.nl
Thata van Meerwijk	Informatiemanagement	
Anna dos Santos Evelyn Traa	Helpdesk	
Linda Schuller Taco Goulooze	Functioneel beheerder	
Ouarda Azarkan Tineke van 't Veld Monique van Kesteren Beatrix Koster	Key User onderwijsadministratie	

Tabel 9: Lijst met medewerkers om feedback te vragen.

8. 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.

8.1 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 10: Algemene risicoanalyse.

8.2 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.
Legenda		Kans	Effect	
1		Onmogelijk	Onmerkbaar	
2		Laag	Laag	
3		Gemiddeld	Vrij ernstig	
4		Hoog	Zeernstig	
5		Zeker	Catastrofaal	

Tabel 10: Projectgerichte risicoanalyse met legenda.

8.3 Conclusie

De uitkomst van 19,86% geeft aan dat dit project een laag risico heeft. Een onderdeel dat 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.

9. Producten(Oplossingen)

De eindproducten die dit project moet opleveren moeten in staat zijn om de huidige situatie positief te kunnen beïnvloeden.

Samen met de opdrachtgever is er voor gekozen om de onderstaande producten te realiseren voor dit project. De eindproducten zijn verwerkt in het apart bijgeleverde bijlage bestand in de onderstaande bijlage:

Eindproducten	Bijlage
- Een opleidingsplan	: Bijlage N: Eindproduct sociale oplossing; Bijlage O: Handleidingen.
- Procesherziening	: Bijlage L: Eindproduct Procesherzieningen.
- Dashboard DUO	: Bijlage P: Eindproduct DUO Dashboard.

9.1 Opleidingsplan (SQEME: Bestek)

Het opleidingsplan moet er voor zorgen dat het kennisniveau van de collega's op de onderwijsadministraties gaat toenemen. Door het maken van een plan om hier toe te komen wordt er vorm gegeven aan een opleidingsstructuur. In de opleidingsstructuur wordt er vanuit het F&C IM GOS scholing aangeboden aan de onderwijsadministraties.

Aanwezige medewerkers krijgen een opleiding in het registreren van studentgegevens in Eduarte KRd. Nieuwe medewerkers mogen pas studentgegevens registreren in Eduarte KRd als deze een opleiding heeft genoten.

Het opleidingsplan bestaat uit handleidingen waar vanuit gewerkt gaat worden tijdens de trainingen. Alle sub-processen van het bekostigingsproces komen aan bod. Door het registratieproces met testgegevens na te boosten en in te spelen op het moment waar een DUO afkeur - signaalmelding voor kan komen, moeten de medewerkers van de onderwijsadministratie er attent op gemaakt worden dat het juist invoeren van een gegeven kan leiden tot de bekostiging van de student.



In het onderdeel bestek worden de sociale oplossingen(opleidingsplan) beschreven. De onderstaande DUO afkeur - signaalmeldingen in het vet afgedrukt komen in aanmerking voor een sociale oplossing. Dit is de uitkomst geweest van het overleg met functioneel beheer, informatiemanagement en de helpdesk. Eventuele correcties zijn hierin verwerkt.

Proces	DUO afkeur - signaalmelding (bron afkeur - signalenlijst)
Aanmelden	
Intake	
Reguliere Inschrijving	721, 740, 752, 753, 770, 804, 809, 811, 812, 814, 837, 889, 952
BPV Inschrijving	803, 931, 932, 933, 934, 935, 937, 938, 953, 954, 955, 957
Examinering	812, 815, 841, 889, 940

Tabel 11: Oplossingen voor DUO meldingen aangeboden door het opleidingsplan.

9.2 Procsherzkening (SQEME: Berichtenverkeer)

In de huidige situatie is het mogelijk om bepaalde student, stage / leerbedrijf, examineringsgegevens niet of onjuist in te voeren. Door het gebruik van technische berichtenspecificaties moet hier een einde aan maken. Per DUO afkeur - signaalmelding wordt onderzocht of deze technisch opgelost kan worden. Kan dit niet of heeft dit nadelige gevolgen voor het registratieproces, dan moet deze verwerkt worden in het opleidingsplan. Een berichtenspecificatie is hieronder verwerkt. In de bijlage [Bijlage M: Berichtenspecificaties] staan alle berichtenspecificaties verwerkt.

Berichtenspecificatie	889
Naam bericht	Het veld <&1> mag niet in de toekomst liggen.
Resultaat van het bericht	Signaal
Minimale content	Datum uitslag = datum goedgekeurd door examencommissie(variant 2)
Opmerking	Het veld <Werkelijke datum einde BPV> mag niet in de toekomst liggen (01). Melding lost zich vanzelf op. Moment van verwerking is eerder dan dat de BPV stopt(variant 1)
Pre-condities	Werkelijk datum einde BPV en datum slagen worden aangeboden
People	Onderwijsadministratie
Resultaatgebied	Inschrijving BPV
Printscreen	-
Actie	Technische aanpak: datum mag niet na datum geslaagd zijn
Studentnummer	290490006
Tijd verstreken	13-02-2013 - 15-02-2013
Bron veld	Variant 2  

Tabel 12: Voorbeeld van een berichtenspecificatie.

In het onderdeel berichtenverkeer worden de technische oplossingen beschreven. De onderstaande DUO afkeur - signaalmeldingen in het vet afgedrukt komen in aanmerking voor een technische oplossing. Dit is de uitkomst geweest van het overleg met functioneel beheer, informatiemanagement en de helpdesk. Eventuele correcties zijn hierin verwerkt.

Proces	DUO afkeur - signaalmelding (bron afkeur - signalenlijst)
Aanmelden	
Intake	
Reguliere Inschrijving	721, 740 , 752, 753, 770, 804, 809, 811, 812, 814, 837, 889 , 952
BPV Inschrijving	803 , 931, 932 933, 934, 935, 937, 938, 953, 954, 955 , 957
Examinering	812, 815, 889, 940

Tabel 13: Oplossingen voor DUO meldingen aangeboden door de procsherzkening.

9.2.1 Procsherzienen in het reguliere aanmeldproces

In dit proces kunnen drie meldingen verwerkt worden, zodat deze niet meer kunnen voor komen in het reguliere inschrijfproces.

Melding 740 betreft het verplicht invoeren van een vooropleiding. Dit is in de productieomgeving een verplicht veld. De fout die gecreëerd wordt komt doordat er in Eduarte KRD vanuit twee plaatsen invulling kan komen voor het veld hoogste vooropleiding.

De eerste plaats is dat de opleiding komt vanuit het scherm vooropleidingen. Dit is de officiële weg en hier is niets op aan te merken. Dat geldt echter niet voor de tweede optie. Een student die al een opleiding heeft gedaan bij het Albeda College kan ook als vooropleiding worden opgegeven en deze wordt niet goed verwerkt in het veld hoogste vooropleiding. Het gegeven komt uit een ander veld dan bij de vooropleidingen en wordt niet goed verwerkt. Ook is het mogelijk om een vooropleiding te kiezen als een student een voorlopige verbintenis heeft staan bij het Albeda College. Een voorlopige verbintenis is nog geen garantie dat de student deze opleiding ook heeft / gaat volgen. Om dit probleem *op* te lossen moeten vooropleidingen alleen vanuit het vooropleidingen scherm in het veld hoogste opleiding getoond worden.

Melding 812 betreft een al bestaande actieve inschrijving. Een student heeft elders bij het Albeda College al een verbintenis op definitief staan. Deze melding kan op de volgende manier aangepakt worden. Als een nieuwe verbintenis wordt gemaakt voor de student en er is al een verbintenis op definitief actief, dan moet er een driehoeknotificatie komen met de melding dat de student al een definitieve actieve verbintenis heeft bij de opleiding, team en locatie.

Melding 814 heeft betrekking op het maximaal 1x bekostigen van een inschrijving voor een student per peildatum. Dit probleem komt voort uit een situatie waarbij verschillende branches de student hebben geregistreerd in Eduarte KRD. Voor deze melding moet een driehoeknotificatie komen waarin vermeld wordt dat de student al bekostigd is aan opleiding, team, locatie.

Melding 837 betreft de leeftijd van de student. Is deze onder de 15 dan moet er in de nieuwe situatie in het aanmeldproces een driehoeknotificatie komen met de leeftijds waarschuwing. Het proces mag niet geblokkeerd worden.

Melding 841 betreft het behalen van deze (deel-)kwalificatie is aan uw onderwijsinstelling (nog) niet toegestaan. Een opleiding kiezen die nog niet geëxamineerd kan worden aan het Albeda College, moet niet te selecteren zijn.

9.2.2 Procsherzienen in het reguliere inschrijfproces

In dit proces komen de meldingen binnen vanuit de huidige situatie. In de nieuwe situatie komen hier geen meldingen meer voor, omdat deze in het aanmeldproces zijn voorkomen.

9.2.3 Procsherzienen in het BPV aanmeldproces(Of eerder)

In dit proces kan melding 803 voorkomen worden door een controle check in Eduarte KRD te verwezenlijken. De werkelijke einddatum van beëindigen van een BPV verbintenis, deze mag niet voor de begindatum liggen. Als dat zo in, dan heeft de BPV overeenkomst nooit bestaan.

De melding 953 betreft een code leerbedrijf die niet is ingevuld in Eduarte KRD. De code van het leerbedrijf is op dit moment geen verplicht veld. Door deze verplicht te maken wordt de melding voorkomen.

Melding 954 heeft betrekking tot het formaat van de code leerbedrijf. Deze moet voldoen aan een bepaalde opbouw van 15 of 17 karakters. Een code die afwijkt van deze lengte is niet juist. Een controle op de lengte van de code leerbedrijf, zodat deze voldoet aan de werkelijkheid.

De melding 955 heeft betrekking tot de code leerbedrijf en de brin-code. De code leerbedrijf is opgebouwd uit: BRINCODE+POSTCODE+OPVULLING+HUISNUMMER+VOLGNUMMER. Het probleem is ontstaan doordat de eerste 2 posities van de brin-code geen cijfers, maar letter waren. Door de foutieve brin-code kon er geen code leerbedrijf worden aangemaakt.

9.2.4 Procsherzienen in het BPV inschrijfproces

In dit proces komen de meldingen binnen vanuit de huidige situatie. In de nieuwe situatie komen hier geen meldingen meer voor, omdat deze in het aanmeldproces zijn voorkomen.

9.2.5 Procasherzelingen in het examineringsproces

De melding 812 heeft betrekking tot het meerdere keren bekostigen van een diploma. Dit gebeurt doordat branches in 1 keer meerdere diploma's afdrukken voor een student van niveau 4. De onderwijsadministratie drukt dan 4 diploma's af van elk niveau 1. Dit is niet verboden, maar dan moet de optie voor bekostiging van JA op Nee gezet worden. Eduarte KRD moet met een driehoeknotificatie aangeven dat er al een diploma bekostigd is en dat deze bekostiging eerst op nee gezet moet worden, voordat er een ander diploma bekostigd kan worden.

Melding 815 gaat in op het slechts één maal bekostigen van een diploma van een student per kalenderjaar. Door een controle te plaatsen op het veld communicatie DUO, dat deze maar 1 keer per jaar op JA mag staan. Het komt in situaties voor dat een dat meerdere diploma's afgedrukt worden en de communicatie met BRON op JA staat. Het hoogste diploma mag alleen bekostigd worden. Door maar één maal een bekostiging naar het BRON te kunnen sturen moet dit probleem opgelost worden. Is er eerder een diploma bekostigd en was dit van een lager niveau qua opleiding, dan moet eerst deze aanmelding ter bekostiging op NEE gezet worden voordat de andere diplomering voor bekostiging in aanmerking kan komen.

Bij de melding 889 heeft de student een goed resultaat behaald bij de examinering. De onderwijsadministratie moet de datum aanhouden die de examencommissie heeft opgegeven en die is vastgelegd in Eduarte KRD. Er mag niet van deze datum afgeweken worden naar de toekomst. Anders geeft het DUO de melding dat de student een diploma heeft behaald in de toekomst en dat is niet mogelijk.

Melding 940 betreft het afsluiten van een verbintenis van de student. Deze datum moet gelijk zijn aan de datum van uitslag examencommissie. Eenmaal geslaagd, dan is de student klaar met de opleiding en moet de verbintenis dezelfde datum, krijgen. Deze melding wordt opgelost door de datum die wordt aangeboden door het systeem (datum examencommissie) verplicht te stellen.

Andere aanpak

De DUO afkeur – signaalmeldingen komen voor in de sub-processen van het bekostigingsproces na de aanmelding. Om hier op in te spelen moeten de situaties die deze meldingen kunnen veroorzaken in een eerder stadium aangepakt worden. Sommige meldingen die bijvoorbeeld in het inschrijfproces opkomen, kunnen in het aanmeldproces al voorkomen worden. Dit leidt tot de volgende verdeling van de DUO afkeur – signaalmeldingen op. Hierbij zijn twee nieuwe processen genoteerd. De reguliere en de BPV aanmelding.

Proces	DUO afkeur - signaalmelding (bron afkeur - signalenlijst)
Reguliere aanmelden	740, 812, 814, 837, 841
Reguliere Inschrijving	
BPV aanmelden	803, 953, 954, 955
BPV Inschrijving	
Examinering	812, 815, 889, 940

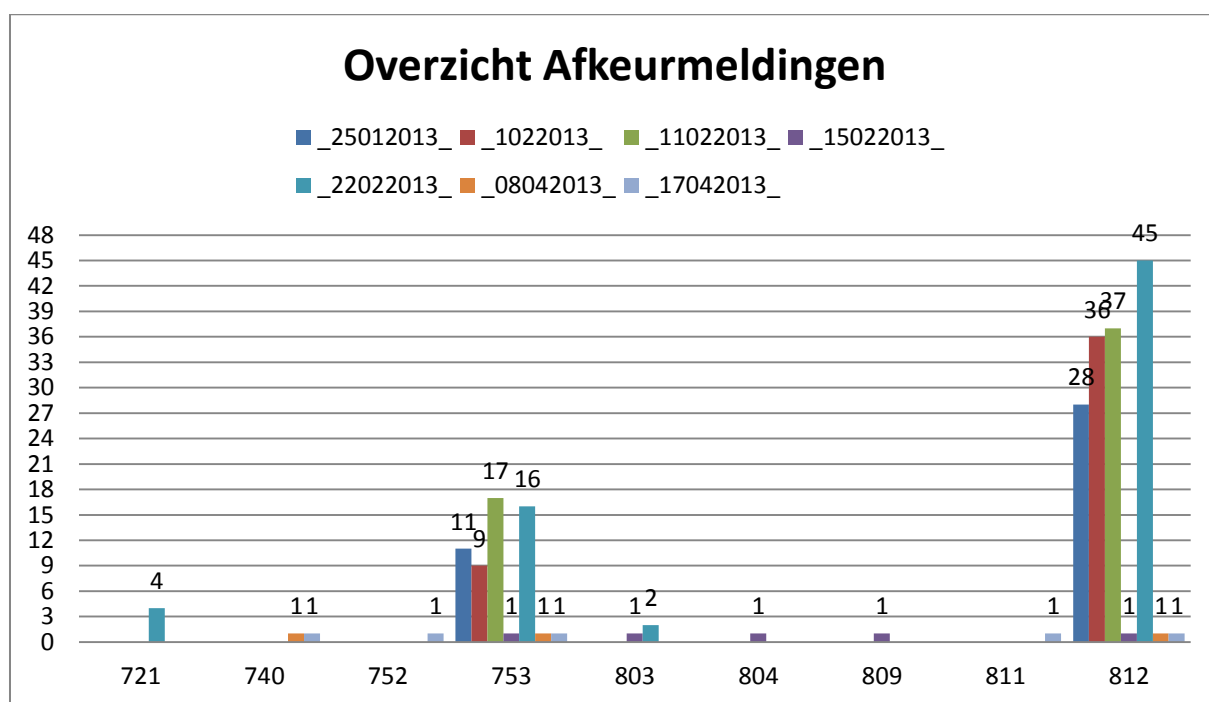
Tabel 14: Uitvoering oplossing in ander sub-proces (resultaatgebied).

9.3 Dashboard DUO (SQEME: Bureaublad)

Door het gebruik van het Dashboard DUO wordt het huidige berichtenverkeer met het DUO in kaart gebracht. Door monitoring kan erop het verloop van de DUO afkeur – signaalmeldingen ingespeeld worden. Het Dashboard DUO bestaat uit zeven tabbladen. Hieronder treft u de beschrijving van de zeven tabbladen aan en een de ontwikkeling van tabblad drie in figuur 11. [Bijlage P: Eindproduct Dashboard DUO]

- Draaitabellen:

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

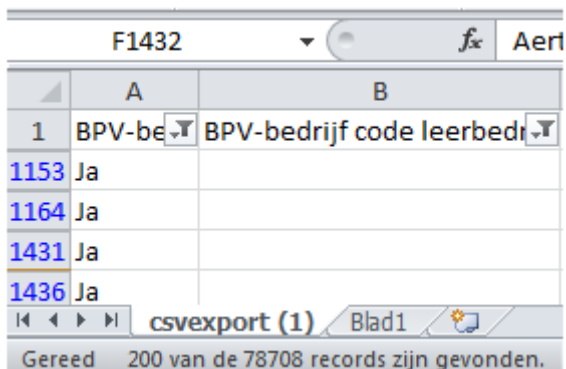


Figuur 11: Overzicht afkeurmeldingen in de periode van februari tot en met april.

10. Opgeloste DUO meldingen

De helpdesk van het F&C IM GOS onderhoudt de BPV bedrijvendatabase voor het gehele Albeda College. Als een BPV bedrijf in Eduarte KRD ingevoerd moet worden, dan word deze vraag van de onderwijsadministratie bij de branches geplaatst bij de helpdesk van het F&C IM GOS. De oplossingen zijn voor de uitvoering overlegd met de stakeholders.

Opgeloste DUO melding: 953(signaal): Het veld <veldnaam 1> moet gevuld zijn. Het veld code leerbedrijf is door de helpdesk ingevoerd bij alle BPV bedrijven. In de toekomst wordt het code leerbedrijf gelijk door de helpdesk ingevoerd. Men was niet op de hoogte dat het niet toevoegen van het code leerbedrijf, een DUO melding kon veroorzaken. Het veld code leerbedrijf wordt pas verplicht bij het invoeren van BPV bedrijfsgegevens(gebeurd in een ander scherm). In de oplossing bij de procesherziening wordt dit veld altijd verplicht. Het ging in totaal om 200 BPV bedrijven waar de code leerbedrijf ontbrak.



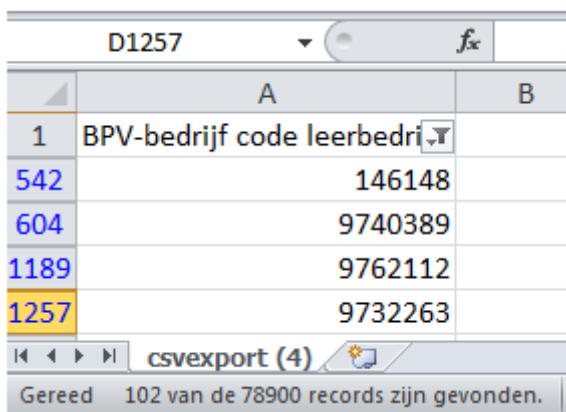
The screenshot shows a data table with columns A and B. Column A contains 'BPV-bedrijf' and column B contains 'BPV-bedrijf code leerbedrijf'. The table lists several rows with 'Ja' in column A and empty cells in column B. The status bar at the bottom indicates 'Gereed 200 van de 78708 records zijn gevonden.'

	A	B
1	BPV-bedrijf	BPV-bedrijf code leerbedrijf
1153	Ja	
1164	Ja	
1431	Ja	
1436	Ja	

Figuur 12: Voorbeeld BPV bedrijven met ontbrekend code leerbedrijf.

Opgeloste DUO melding: 954(signaal): Het formaat van het veld <veldnaam 1> is niet conform de voorschriften.

Dit veld moet 15 of 17 karakters bevatten. Door een gegevens export naar Excel konden de afwijkende velden van het code leerbedrijf aangepast worden. Het betrof hier 102 BPV bedrijfscodes. De codes zijn door de helpdesk op de kenniscentra achterhaald en ingevoerd. Instructie heeft plaatsgevonden bij melding 953.



The screenshot shows a data table with columns A and B. Column A contains 'BPV-bedrijf code leerbedrijf' and column B contains numerical values. The table lists several rows with numerical values in column A and numerical values in column B. The status bar at the bottom indicates 'Gereed 102 van de 78900 records zijn gevonden.'

	A	B
1	BPV-bedrijf code leerbedrijf	
542		146148
604		9740389
1189		9762112
1257		9732263

Figuur 13: Voorbeeld BPV bedrijven met foutief code leerbedrijf.

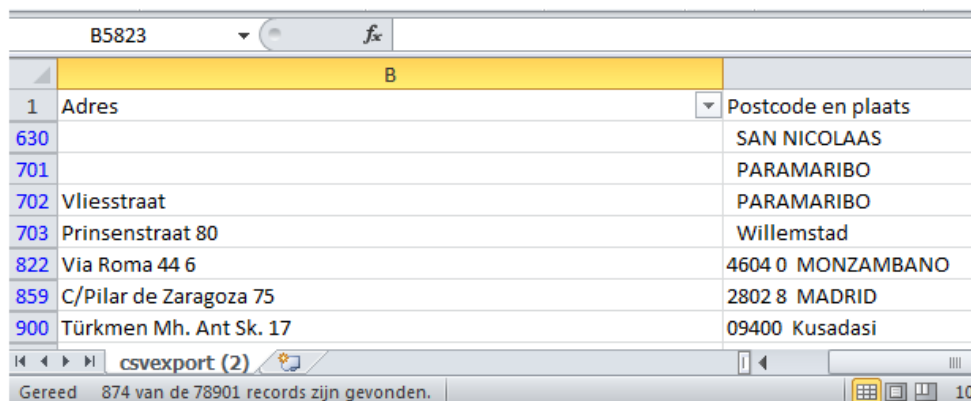
Opgeloste DUO melding: 955(signaal): Het veld <veldnaam 1> moet voorkomen in de bijbehorende waardenlijst.

Het BRIN nummer moet uit de code leerbedrijf gehaald kunnen worden. De BRIN code is de eerste 4 posities van de code van het leerbedrijf. De BRIN code bestaat uit twee cijfers en twee karakters.

In totaal kwamen de 23 meldingen uit op 1 BPV bedrijf. Hierbij was de code leerbedrijf foutief. Deze begon met twee letters in plaats van twee getallen. De helpdesk heeft de code leerbedrijf gewijzigd bij het bedrijf.

Opgeloste DUO melding: 957(signaal): Postcode leerbedrijf bevat geen Nederlandse postcode, identificatie bij COLO niet mogelijk.

De postcodes van de BPV leerbedrijven worden gecorrigeerd naar aanleiding van de terugkoppelmelding van het DUO. Het betreft hier 874 registraties van BPV bedrijven die in het postcode veld tekens hebben staan.



	B	
1	Adres	Postcode en plaats
630		SAN NICOLAAS
701		PARAMARIBO
702	Vliesstraat	PARAMARIBO
703	Prinsenstraat 80	Willemstad
822	Via Roma 44 6	4604 0 MONZAMBANO
859	C/Pilar de Zaragoza 75	2802 8 MADRID
900	Türkmen Mh. Ant Sk. 17	09400 Kusadasi

Figuur 14: Voorbeeld BPV bedrijven met ontbrekende of foutieve postcode leerbedrijf.

In de periode van monitoring betrof het 1 BPV bedrijf. De postcode is door de helpdesk verwijderd en in een ander veld genaamd memo geplaatst die niet meegestuurd wordt naar het BRON.

Procesherzieningen(technisch)

Na het aanmelden van de procesherzieningen bij de leverancier is er een melding direct opgepakt. Het betrof DUO melding 740(afkeur): 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 KRD. Iedere aanmelding is voorlopig, maar veel daarvan krijgen geen gevolg, doordat de student een andere opleiding kan kiezen, voordat deze ooit begonnen is aan de aangemelde opleiding.

Uitvoering opleidingsplan bij de branche Welzijn en Onderwijs(sociaal)

De implementatie van het opleidingsplan staat gepland voor de maanden augustus en september. De afstudeerder heeft bij de key user van de branche Welzijn en Onderwijs een verzoek ingediend om het opleidingsplan als eerste bij de onderwijsadministratie te kunnen uitvoeren. De key user heeft ingestemd met het verzoek van de afstudeerder om dit eerder door te voeren. De uitvoering van het opleidingsplan heeft hierdoor plaats kunnen vinden op 7 juni 2013. Er waren vier medewerkers van de onderwijsadministratie inclusief key user bij de voorlichting aanwezig. Evaluatieformulieren zijn na de voorlichting per mail verzonden aan de aanwezigen en terug en zijn verwerkt in de bijlage. De feedback gegevens door de medewerkers van de onderwijsadministratie bij de branche Welzijn en Onderwijs zijn verwerkt in het eindproduct het opleidingsplan.

11. Implementatieplan

De implementatie van de gemaakte producten voor dit project kunnen in zijn volledigheid plaatsvinden vanaf het nieuwe schooljaar. Het nieuwe schooljaar begint in de maand augustus. De reden voor deze verlate invoering is dat bij het Albeda College op dit moment de examenperiode is begonnen en de onderwijsadministraties bezig zijn met het verwerken van de cijfers en diploma's dat na de examenperiode de zomervakantie begint. In hoofdstuk 10 staan de problemen die wel opgelost konden worden in de afstudeerperiode. Het implementatieplan is overlegd met de stakeholders. [7], [8], [17], [18]

Implementatieplan Albeda College 2013					
Plan		Do / Check		Plan / Act	
Onderwerp (wat)	Maatregelen (hoe)	Middelen (hoe)	Verantwoordelijke (wie)	Planning (wanneer) Startdatum/Einddatum	
Opleidingsplan	Opleiden medewerkers	Instructie	Peter Verweij Linda Schuller Jolanda Kanters	26-8-2013	30-9-2013
Procesherziening	Door aanmelding berichtenspecificatie	Klantenportaal	Peter Verweij	14-6-2013	13-9-2013
Dashboard DUO	Vrijgeven van product	Netwerkschijf	Peter Verweij	14-6-2013	-

11.1 Implementatie: Opleidingsplan

De realisatie van de sociale producten gaat in augustus en september plaatsvinden middels voorlichting. Het uitvoeren van de sociale producten gaat plaatsvinden per onderwijsadministratie van een branche. Op deze manier wordt het geen massale aangelegenheid en kan er goede begeleiding gegeven worden tijdens de presentaties.

Hieronder treft u een in concept zijnde planning aan:

	Onderwijsadministratie (branche)	Wanneer
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 Commercie(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	Arbeid 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
Deadline 1 oktober 2013		
*Reeds uitgevoerd		

Tabel 15: Uitvoering opleidingsplan.

11.2 Implementatie: Procesherzieningen

De technische producten die opgeleverd worden moeten ingediend worden bij de leverancier. De leverancier bepaald of de wijziging doorgevoerd gaat worden. De oplossingen op technisch gebied worden op 2 juni 2013 doorgezet naar de leverancier, zodat er mogelijk een paar mee kunnen met de release in augustus voor de acceptatieomgeving en in september voor de productieomgeving. Het releaseschema van Eduarte KRD is als volgt:

EduArte & Alluris		
Release	Release op Accep- tatie	Release naar pro- ductie
2.33	Vrijdag 18 jan.	Vrijdag 15 februari
2.34	Vrijdag 15 mrt.	Vrijdag 12 april
2.35	Vrijdag 16 aug.	Vrijdag 13 september
2.36	Vrijdag 8 nov.	Vrijdag 6 december

Figuur 15: Releasekalender Eduarte KRD.

11.3 Monitoring: Dashboard DUO

Het Dashboard DUO wordt na het afsluiten van het project op 20 juni 2013 direct opgeleverd. Het product wordt overgedragen op basis van voorlichting.

12. Communicatieplan

Om er voor te zorgen dat de eindresultaat van het project uitgevoerd kunnen worden moet men hier eerst van op de hoogte gebracht worden. Dit geschied middels dit communicatieplan. Het communicatieplan is overlegd met de stakeholders. [7], [8]

12.1 Communicatie procesherzieningen

De wijzigingen die aangebracht gaan worden in Eduarte KRD, op het gebied van procesherzieningen moeten gecommuniceerd worden naar de eindgebruikers. Als de aanvraag die ingediend is bij de leverancier is goedgekeurd en ingepland staat voor een release of snapshot aanpassing, dan worden de key users hiervan op de hoogte gebracht.

Naast de key users moet de helpdesk hierover geïnformeerd worden. Nadat de key users en de branches zijn geïnformeerd worden de stakeholders van het project op de hoogte gebracht tijdens het afdelingsoverleg.

12.2 Communicatie opleidingsplan

De communicatie over het opleidingsplan zal gaan verlopen via de key users. Zij worden aan de hand van een e-mail op de hoogte gebracht van het uitvoeren van het opleidingsplan vanuit de stafafdeling F&C IM GOS. Omdat niet alle branches op de hoogte zijn van deze ontwikkeling, wordt er een algemene e-mail opgesteld. Op deze manier kunnen de andere zes branches op de hoogte gebracht worden.

12.3 Communicatie Dashboard DUO

Het Dashboard DUO wordt zoals eerder beschreven direct na het beëindigen van dit project opgeleverd. Dit is al in overleg met de betrokken medewerker.

13. Het advies

In dit hoofdstuk wordt het eindadvies beschreven voor het Albeda College. Naast de op te leveren eindproducten, worden er aanbevelingen beschreven om het bekostingsproces van de student bij de onderwijsadministratie op een efficiëntere wijze te laten verlopen.

13.1 Conclusie

Het Albeda College is een grote organisatie die bestaat uit meerdere branches met hun onderwijsadministratie. Iedere branche heeft zijn eigen werkwijze en voorzieningen om de inschrijvingen van de studenten te realiseren. Door de organisatorische veranderingen dat de branches meer zelf moeten oppakken en de stafafdeling F&C IM GOS zich gaat richten op andere werkzaamheden, heeft de branches in de problemen gebracht. Ze hebben te weinig tijd om alle werkzaamheden op een gecontroleerde manier uit te voeren. De onderwijsadministratie mist de ondersteuning van de stafafdeling F&C IM GOS en moet er nog aan wennen om alles zelf te doen.

In de huidige situatie moet men veel correctiewerkzaamheden verrichten om de registratie van de student juist verwerkt te krijgen naar het BRON. Voor de onderwijsadministratie is het belangrijk om de student te registreren. Om de student juist te registreren zijn er twee zijde aan het registratie / bekostigingsproces. Het registreren van de student voor het volgen van een opleiding en het registreren van een student voor de bekostiging. Beide zijn van belang, maar het registreren van de student voor het volgen van een opleiding is het belangrijkste voor de onderwijsadministratie. Dat de student bekostigd moet worden is wel bekend, maar leeft minder. Hierdoor moeten er correctiewerkzaamheden plaatsvinden om de geregistreerde student geschikt te maken voor bekostiging.

De producten die dit project oplevert zijn gericht op het verbeteren van het bekostigingstraject en moet er voor zorgen dat de onderwijsadministratie op 1 werkwijze zijn werk gaat verrichten. Uniformiteit en standaardisatie zijn belangrijk om de juiste ondersteuning vanuit het F&C IM GOS aan te kunnen bieden. De producten die dit project levert zijn:

1. Technische oplossingen: Procesherziening
 - De technische oplossingen zijn aangedragen in de vorm van berichtenspecificaties.
2. Sociale oplossingen: Opleidingsplan(Feed forward)
 - De sociale oplossingen zijn aangedragen door handleidingen van de resultaatgebieden(Aanmelden, Inschrijven, BPV en examineren).
 - Het geven van opleidingen(massaal) instructie(per onderwijsadministratie), en persoonlijke begeleiding(1 a 2 personen).
3. Monitoring: Inspelen op het verloop van de registraties (Feedback)
 - Periodiek controleren op het verloop van de BRON meldingen.

Dit project moet de onderwijsadministratie helpen om meer controle te krijgen over de werkzaamheden die uitgevoerd moeten worden. Hierdoor krijgen de onderwijsadministraties meer tijd om zich te kunnen richten op andere werkzaamheden, doordat er minder tot geen corrigeerwerk meer verricht hoeft te worden.

13.2 Aanbevelingen

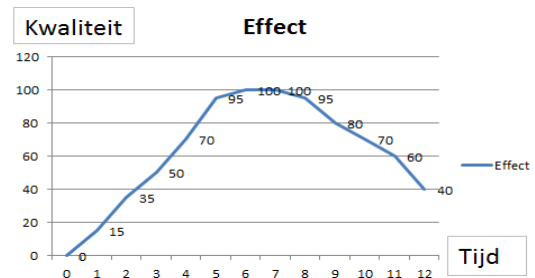
Om de effectiviteit van de proceshervormingen en het opleidingsplan vast te stellen is een evaluatie nodig. Er dient na elk opleidingstraject een evaluatieformulier in gevuld te worden, om te achterhalen of er een situatieverbetering gerealiseerd is.

Na de uitvoering van het opleidingstraject is het aan te raden om op-aanmerkingen die er tijdens het traject zijn gemeld te verwerken in het opleidingsplan.

Naast het evalueren en onderhouden van het opleidingstraject, moeten ook de proceshervormingen gecontroleerd worden. In het project zijn de wensen van de stafafdeling en de branches verwerkt, maar er moet periodiek een overleg zijn over de bevindingen van de medewerkers van de onderwijsadministratie.

Het dashboard moet bij een aanlevering van gegevens van het DUO geüpdatet worden. Dit moet in de organisatie belegd worden.

Kwaliteitsbewaking is een belangrijk aspect, want naarmate het projectresultaat verder in het verleden komt neemt het effect af. Door monitoring(feedback), Opleiding(feed forward) en het blijven optimaliseren van het proces in de nieuwe situatie, moet de kwaliteit gewaarborgd blijven.



Figuur 16: Effect van projectresultaat na verloop van tijd [6].

Literatuurlijst

- [1] Grit, R. (2005). Projectmanagement, 4^{de} druk. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- [2] Avans Academie voor ICT en Business. (2010). Handboek Afstuderen 2010-2011 BI-DTv2, Breda.
- [3] Nathans, H. (2008). Adviseren als tweede beroep. 3^{de} druk. Deventer: Kluwer.
- [4] Elling, R., Andeweg B., Jong de J., Swankhuisen C. (2004) Rapportageteknik, 3^{de} druk. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- [5] Bruijn de, H., Heuvelhof ten, E., Veld in 't, R. (2008). Procesmanagement 3^{de} druk. Academic Service.
- [6] Poll, J.E. (2002). Herontwerp van bedrijfsprocessen. Utrecht: Uitgeverij LEMMA.
- [7] Jonker, M., Kruithof, E. (2009). SIM3 in de praktijk 5^{de} druk. Steenwinkel Kruithof & Associates.
- [8] Jonker, M., Kruithof, E. (2006). SIM3 in theorie 3^{de} 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] Tortolero E. , (1999). Kwaliteitszorg. Partner & Partners; advies en training
- [13] Hemminga, M. (2012). 10 bouwstenen om draagvlak te creëren. Nr29 arbeidsmarktcommunicatiemanagement.
- [14] Poiesz, T., (1999). Gedragsmanagement. Inmerc.
- [15] Detac., (2013). Meet en verbeter het draagvlak II - Het Triade Gedragsmodel. Detac.
- [16] NEVI. (2013.) Voorbeeld opzet implementatieplan
<https://www.nevi.nl/sites/default/files/kennisdocument/IKL-IKL-form-001-bl.pdf>
Geraadpleegd op 20 mei 2013.
- [17] Kusoma Opleiding & Advies. (2013). Implementatie Checklist.
http://www.kusoma.nl/?page_id=114
Geraadpleegd 20 mei 2013.
- [18] Albeda College. (2013). Missie en Visie.
<http://www.albeda.nl/sites/overhetalbeda/missieenkernwaarden.htm>
Geraadpleegd 10 maart 2013.