

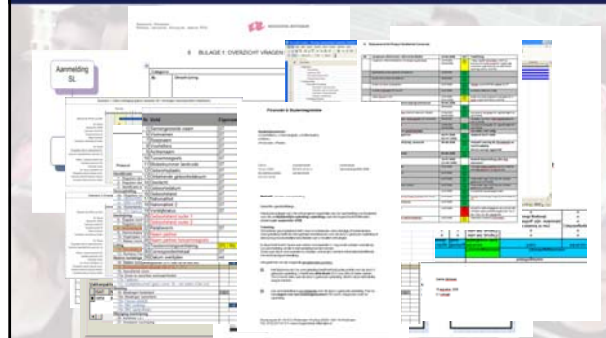
## Opereren in de Studielinkketen

Over lavenen tussen orde en chaos

SISLink-conferentie 19 juni 2009

Albert Postma

OVERTREF JEZELF >>>



OVERTREF JEZELF >>>



## Studielink als project

## Toch een paar dingen...

- Strategie
  - Accent op implementatie nieuwe werkprocessen en functionaliteit SIS
- Fasering
  - Fase 0 (december 2006 – oktober 2007) – Werkend krijgen functionaliteit (pioniersfase)
  - Fase I (oktober 2007 – december 2008) – Implementatie
  - Fase II (december 2008 – april 2009) – Afronding en overdracht



OVERTREF JEZELF >>>



OVERTREF JEZELF >>>



## Toch een paar dingen...

- Aanpak
  - In eerste instantie brede aanpak (in deelprojecten) met accent op implementatie nieuwe werkprocessen en functionaliteit SIS
  - Vanaf april 2008 vervolg in 'klein' projectteam: van 'halve' aansluiting met fotobestanden naar aansluiting en conversie



OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Studielink als proces van samenwerking

Ketens en netwerken

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Toch een paar dingen...

- Vervolg
  - Upgrade SIS (Cats NK)
  - Aansluiting SL3

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Toekomstvoorspellingen

- Financiële markten reageren meer op turbulentie dan op economische logica van vraag en aanbod; succesvolle bedrijven gaan ten onder;
- Investerings worden gedreven door elektronische, willekeurige verwerking van informatie
- De snelheid en omvang waarmee kapitaal zich verplaatst is niet meer te volgen en te controleren
- Slechts 3 procent van de dagelijkse transacties (1.2 biljoen dollar) vertegenwoordigt handel van goederen of diensten
- Korte termijn denken overheerst

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Toekomstvoorspellingen

- Diepe economische crisissen zullen elkaar in snel tempo opvolgen
- Pensioenfondsen komen in problemen, werknemers moeten voor de kosten opdraaien
- Vakbonden verliezen hun macht
- De overheid verliest haar legitimiteit; de macht van de soevereine staat verbreekt
- Sociale zekerheid raakt in verval
- Fundamentalisme (vooral religieus) neemt sterk toe
- Het verschil tussen arm en rijk neemt sterk toe, maar niet langs bestaande geografische lijnen

OVERTREF JEZELF >>>



## Kernpunten

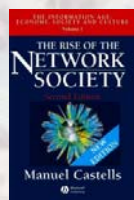
- Structuren en activiteiten georganiseerd rondom informatienetwerken
- Kernelementen v/d economie (geld, productiemiddelen, management, informatie) werken als één geheel in realtime
- Timeless time
- Toename complexiteit, omvang en volatiliteit van 'global economy'

OVERTREF JEZELF >>>



## The Information Age (Castells)

- Network Society
  - Maatschappij
  - Organisaties
  - Individu



OVERTREF JEZELF >>>



## Kernpunten

- 'If you're the bigger and faster you win': maar kiezen tussen omvang en flexibiliteit
- Battle of the mind: netwerken geprogrammeerd door 'minds'
- Space of Flows
- Self programming capabilities (breed opgeleid+specialisatie)
- Identiteit gebaseerd op enkele kernwaarden

OVERTREF JEZELF >>>



## Beelden van organisatie (Morgan)

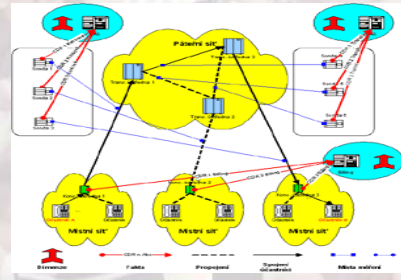
- Organisaties als machines
- Organisaties als organismen
- Organisaties als hersenen
- Organisaties als culturen
- Organisaties als politieke systemen
- Organisatie als flux en verandering

OVERTREF JEZELF >>>



HOOGESCHOOL ROTTERDAM  
CY2

## Beelden van netwerken

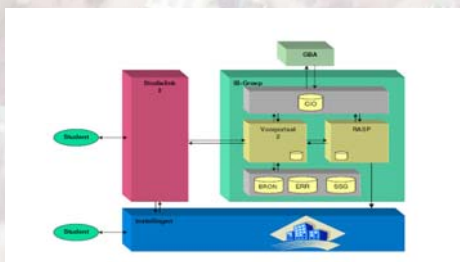


OVERTREF JEZELF >>>



HOOGESCHOOL ROTTERDAM  
CY2

## Beelden van netwerken



OVERTREF JEZELF >>>



HOOGESCHOOL ROTTERDAM  
CY2

## Beelden van netwerken



OVERTREF JEZELF >>>



HOOGESCHOOL ROTTERDAM  
CY2



## Beelden van netwerken

Elke cel bevat informatie over geheel



Maar ontwikkelt zich in bepaalde richting

OVERTREF JEZELF >>>



## Kenmerken organisatie

- Doelgericht vervullen van taken
- Structuren van verantwoordelijkheden (verticaal)
- Scheidend: 'wij – zij', 'scope'
- Leiding geven = ordenen/managen
- Planning & Control

OVERTREF JEZELF >>>



## Organisatie

- Collectief handelen ter vervulling van gemeenschappelijke opdracht
- Efficiënt wanneer vooraf voldoende kennis over probleem bestaat
- Oplossing zoeken voor geconstateerd probleem
- Hierarchisch, afhankelijkheid bovengeschikte
- Gericht op stabiliteit en zekerheid

OVERTREF JEZELF >>>



## Ketens en netwerken

- Sociale systemen waarbinnen actoren interactie- en communicatiepatronen ontwikkelen, die enige duurzaamheid vertonen en gericht zijn op beleidsproblemen of beleidsprogramma's (Kickert et al)
- Instrument voor aanpak ongestructureerde problemen
- Probleem zoeken voor gewenste oplossing
- Onderkenning van wederzijdse afhankelijkheid of meerwaarde
- Omgaan met dynamiek (flexibiliteit, adaptief)

OVERTREF JEZELF >>>



## Kenmerken keten

- Belangen'spel'
- Samenwerken (horizontaal)
- Verbindend: 'gedeeld belang', 'samenbrengen resources'
- Leiding geven = managen dynamiek in samenwerking
- Managen van samenwerkingsproces

OVERTREF JEZELF >>>



## Ontwikkeling Studielink als proces van samenwerking

- Ongestructureerde problemen: vervlochten en dynamisch
- Onvoorspelbare dynamiek: in welke richting ontwikkelt Studielink zich (meerdere oplossingen en werkelijkheden)
- Afhankelijkheid
- Hiërarchie werkt niet
- Leren: belangen, spelregels, strategieën van betrokkenen

OVERTREF JEZELF >>>



## Orde en Chaos (Teisman)

Organisatie versus Keten/Netwerk

Projectmanagement (verticaal)	Procesmanagement (horizontaal)
Sturen op inhoud (=uitgangspunt)	Sturen op proces (inhoud = uitkomst)
Afhankelijkheid van bovengeschikte	Wederzijdse afhankelijkheid
Uniformiteit (o.a. doelen, regels, cultuur)	Pluriformiteit (o.a. belangen, regels, cultuur)
Openheid	Geslotenheid ('niet in de kaarten laten kijken')
Stabiliteit, voorspelbaarheid	Dynamiek, onvoorspelbaarheid

OVERTREF JEZELF >>>



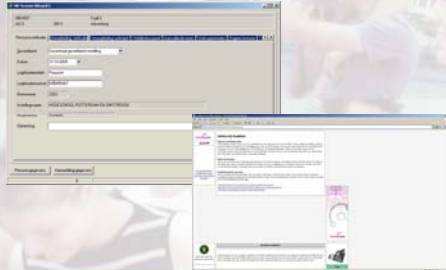
## Implementatie Studielink als project

- Behoeft aan inhoudelijke duidelijkheid (hoe, wat, wie, wanneer, waar) – geen tijd voor langdurige afstemming, spijkers met koppen!
- Sturing op targets, kwaliteit
- Behoeft aan planning resultaten, middelen, informatie etc
- Hiërarchie en rollen noodzakelijk

OVERTREF JEZELF >>>



## Back to the future



OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Ervaringen (2)

- Moeilijk om te implementeren én betrokken te zijn in ontwikkeling van Studielink (interne en externe gerichtheid combineren)
- Vele overleggrema bij Studielink maken interne afstemming tussen deelnemers tot noodzakelijke en intensieve activiteit

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Ervaringen (1)

- Implementatie is technisch complex: synchronisatie van gegevens
- Implementatie is organisatorisch complex : voortdurend afstemming met alle partijen – Studielink gaat dwars door organisatie heen
- Laveren tussen 'orde' en 'chaos'

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Ervaringen (3)

- Overdracht naar organisatie is langzaam, intensief (leer)proces
  - Virtualisatie: Deels geen fysieke studentdossiers meer
  - Eigenaarschap: "Geen baas in eigen huis"
  - Onvoorspelbaarheid: geen vaste volgorde gegevenslevering en procesverloop
  - Andere functie: Van administreren naar controleren gegevensstromen

OVERTREF JEZELF >>>

HOGESCHOOL ROTTERDAM

CY2

## Ervaringen (4)

- Dynamiek in ontwikkeling vormt een belasting voor overdracht, beheer en onderhoud
- Onvoorzien gebeurtenissen (het gaat toch net even anders...)

OVERTREF JEZELF >>>
HOGESCHOOL ROTTERDAM CY2

## Succesfactoren in keten

- Gezag ('Identity')
- Obstakels voor samenwerking opruimen
- Gevoel van urgentie overbrengen, maar: overtuigen niet dwingen (desnoods de koelkast)

OVERTREF JEZELF >>>
HOGESCHOOL ROTTERDAM CY2

## Succesfactoren in keten

- Openheid (basis voor vertrouwen)
- Leren en zoeken naar gedeelde belangen en oplossingen
- Rekening houden met en beschermen van ieders belangen
- Voldoende brede kennisinbreng
  - Percepties bijstellen (door verduidelijking)
  - Creatieve gedeelde oplossingen

OVERTREF JEZELF >>>
HOGESCHOOL ROTTERDAM CY2

## Generaties van orde en chaos

Generatie X	Generatie Y
Focus	Multitasking
Lineair denken	Hypertext minds
Diepte	Breedte
Scheiding (prive – werk)	Verbinding (communities)
Ict is techniek	ICT is gegeven (functioneel)
Teamplayers	Onafhankelijke opstelling
Verantwoordelijkbesef	Zelfbewust geëngageerd
Rol	Identity
Gevoelig voor management	Gevoelig voor leiderschap

OVERTREF JEZELF >>>
HOGESCHOOL ROTTERDAM CY2

## Leiderschap in orde en chaos

- Leiderschap van het gelijk: ordezoekend
- Leiderschap van het midden: verbindend (Haffmans)
- Kunnen verbinden in orde en vernieuwing (chaos) (Teisman)

OVERTREF JEZELF >>>

  
HOOGESCHOOL ROTTERDAM

  
CY2



"No, you weren't downloaded.  
Your were born."

OVERTREF JEZELF >>>

  
HOOGESCHOOL ROTTERDAM

  
CY2