

Uitgangspunten bij de implementatie

Bijlage 10.2 Uitgangspunten bij de implementatie bij de
Openbare Europese Aanbesteding
ERP (HRM, Finance en Inkoop applicaties)

Aanbestedende dienst:	Albeda
Opgesteld door:	Afdeling Inkoop Albeda
In Opdracht van:	Directie F&C
Datum:	22-12-2023
Versie	1.0

Inleiding

Zoals in bijlage 9 'Gebruikersdemonstraties' is aangegeven is de strategische visie van Albeda gestoeld op 4 pijlers: studentsucces, studentparticipatie, duurzaamheid en slimmer werken.

Bij de implementatie van het nieuwe systeem kiezen we voor de veranderaanpak uit het programmaplan Slimmer werken.

We verbinden voor meer impact

Bij de implementatie werken wij met een kernteam dat met de voeten in de klei staat. Ze weten wat er speelt in de organisatie, gaat in gesprek en brengt mensen en mogelijkheden samen. Het kernteam werkt integraal en afdelings-overstijgend, kiest voor een ketenbenadering en maakt gebruik van interne en externe netwerken die er al zijn. Want dat is slimmer werken. We werken volgens de principes van *lean* en houden voor ogen wat voor interne klant waarde toevoegt: de klantwaarde staat centraal.

We doen het samen

We geloven in de kwaliteit van onze mensen en in de kracht van verbinding. We kijken naar al bewezen manieren binnen Albeda en daarbuiten. We luisteren ook naar studenten en werken samen met de studentenraden. We willen een hefboomeffect realiseren door het inzetten van eenieder zijn eigen kwaliteiten en expertise. Slimmer (samen)werken betekent niet 'praten over', maar 'in de praktijk brengen en leren' onderwijsmaterialen stimuleren. We werken data-gedreven (*evidence based*). Zo vergroten we met een kleine investering de impact en het rendement. Hierbij trekt onderwijs op met ondersteuning en vice versa, alleen zo kunnen wij met elkaar veranderingen in de toekomst slagvaardig oppakken en waarmaken.

We werken procesmatig

We werken procesmatig, onder architectuur en sluiten aan bij de landelijke ontwikkelingen op het gebied van MORA en MOSA. We denken en werken in ketens. Door meer keteninzicht wordt de samenhang tussen processen en ontwikkelingen duidelijk. Procesmatig en gestandaardiseerd werken helpt bij het vertalen van onze strategie naar onze veranderopgave. Bijvangst van procesmatig en gestandaardiseerd werken is dat we beter in staat worden onze inspanningen in te delen en te richten om het maximale uit de beschikbare verandercapaciteit te halen.

We harmoniseren en standaardiseren waar dat kan

Harmoniseren en standaardiseren van processen is belangrijk. Het zorgt ervoor dat processen overal op dezelfde manier worden uitgevoerd en dat er geen onnodige variatie ontstaat. Dit kan bijdragen aan een hogere kwaliteit van dienstverlening en kan ook helpen om kosten te besparen. We flexibiliseren door heldere afspraken te maken. We standaardiseren kernprocessen, applicatieservices en ons informatiemodel. We gaan ook voor harmonisatie in onze cultuur, in ons gedrag en in ons handelen.

We werken slimmer aan Slimmer werken

Leren, verbeteren en innoveren doen we met drie leidende principes voor ogen: altijd eerst digitaal; mobiel, tenzij, en: in één keer goed.

Altijd eerst digitaal

Bij het ontwikkelen en uitvoeren van taken, processen en diensten beschouwen we de digitale mogelijkheden en technologieën als eerste keuze. Dit principe leidt tot efficiëntere processen, meer automatisering, minder fouten, betere samenwerking en communicatie, en een verbeterde productiviteit en kwaliteit van het werk. Door digitaal te werken, kunnen data ook sneller en nauwkeuriger worden geanalyseerd, wat leidt tot betere beslissingen.

Mobiel, tenzij

We maken zoveel mogelijke werkprocessen en informatie (intuïtief) beschikbaar en toegankelijk via mobiele apparaten, plaats- en tijdonafhankelijk, zodat medewerkers en studenten overal en altijd toegang hebben tot informatie en tools. Dit principe bevordert de efficiëntie, besluitvorming, flexibiliteit en productiviteit.

In één keer goed

Data en informatie direct en correct invoeren in een bron of systeem scheelt tijd en kosten. Het levert betrouwbare en nauwkeurige gegevens op, dus betere beslissingen en analyses. Een voorwaarde daarvoor is dat de informatie gemakkelijk uitwisselbaar is tussen verschillende systemen en processen, en dat mensen dat ook zo ervaren. Dit vereist nauwkeurige en consistente datadefinities en -standaarden.

Uitgangspunten implementatie

Ons doel is om de overgang naar de nieuwe ERP-applicatie soepel te laten verlopen en de betrokkenheid van zowel de eindgebruikers als de medewerkers/specialisten van de backoffice te waarborgen. De medewerkers worden in kleine stapjes meegenomen bij de implementatie. Het voorstel is de volgende werkwijze te hanteren:

1. Implementatie op Basis van Prince

Wij streven ernaar de implementatie van de nieuwe ERP-applicatie op een gestructureerde wijze volgens Prince (Projects IN Controlled Environments) vorm te geven. Dit houdt in dat het implementatieplan in detail zal worden beschreven inclusief, scope, doelstellingen, deliverables, risico's en afhankelijkheden en dat het project in beheersbare werkpakketten zal worden verdeeld, zoals het opstellen van specificaties, het testen van de modules en het trainen van de gebruikers. Het principe van Prince biedt de mogelijkheid om de voortgang nauwkeurig te monitoren en bij te sturen waar nodig.

2. Betrokkenheid van de gebruikers

Leidinggevenden en Medewerkers

Er dient een gedegen communicatieplan te worden opgesteld, waarbij leidinggevenden en medewerkers vanaf het begin worden geïnformeerd over de veranderingen. Uitgangspunt is dat we het systeem zodanig inrichten dat het zichzelf wijst en er geen uitgebreide trainingen noodzakelijk zijn. De impact op de eindgebruiker zou derhalve minimaal moeten zijn. Wel zal gedurende de implementatie regelmatig actief feedback van leidinggevenden en medewerkers worden verzameld om een klantgerichte implementatie te waarborgen.

Specialisten/medewerkers van de stafafdelingen

Backoffice-medewerkers ontvangen specifieke trainingen afgestemd op hun functie binnen de organisatie. Er wordt continue ondersteuning geboden om eventuele obstakels in het gebruik van de nieuwe ERP-applicatie snel te overwinnen.

3. Implementatie op Basis van Lean

Naast Prince richten we ons op een implementatie op basis van Lean-principes. Dit betekent dat we streven naar een efficiënte en gestroomlijnde implementatie, waarbij verspilling wordt geminimaliseerd en de focus ligt op waarde voor de eindgebruiker. Continue verbetering staat centraal, wat betekent dat we voortdurend evalueren en aanpassingen doorvoeren om de processen te optimaliseren. In het implementatieplan zal een concrete planning worden opgenomen op welk moment er een module in concept gereed staat. Deze module zal dan door een klein groepje gebruikers worden getest en waar nodig aangepast.

4. Een belangrijke rol voor de proceseigenaren

De functionele specificaties van de ERP-applicatie worden afgestemd met de proceseigenaren (afdeling HRM en F&C). De technische inrichting start pas als zij de functionele specificaties hebben goedgekeurd. De proceseigenaren zijn actief betrokken bij de functionele testen van het systeem en zij spelen een sleutelrol bij het begeleiden van de verandering in de organisatie. De proceseigenaren zijn de brug tussen de business en de technische implementatie van het ERP-systeem. Hun betrokkenheid en expertise zijn dan ook van onschatbare waarde voor een succesvolle implementatie.