

Documentbeheer

documentinformatie

titel	Inventarisatie Talland College
-------	--------------------------------

auteur(s)	Talland College
-----------	-----------------

Inhoudsopgave

1.	Managementsamenvatting	4
1.1	Doel van de inventarisatie	4
1.2	Samenvatting van de ge-inventariseerde onderwerpen	4
1.3	Belangrijkste aandachtspunten voor de aanbestedingsscope	4
2.	Inleiding en opdracht kader	5
2.1	Aanleiding en doel van het dossier	5
2.2	Scope van de inventarisatie	5
2.3	Buiten scope	5
2.4	Uitgangspunten en aannames	5
2.5	Aanpak en uitgevoerde sessies	5
2.6	Gebruikte bronnen, validatie en leeswijzer	6
3.	Huidige situatie	7
3.1	Organisatiecontext	7
3.2	Huidig gebruik van CRM	8
3.3	Huidige inrichting op hoofdlijnen	9
3.4	Omgevingen en oplossingsstructuur	9
3.4.1	Custom oplossingen (allen onbeheerd)	9
3.4.2	Microsoft-platformoplossingen (beheerd)	9
3.5	Datamodel op hoofdlijnen	10
3.5.1	Domein 1: Relatiebeheer	10
3.5.2	Domein 2: Opleidingsbeheer (***** Education manager)	10
3.5.3	Domein 3: Referentiedata en classificaties	10
3.6	Ingerichte functionaliteiten	11
3.6.1	Customer Insights – Journeys	11
3.7	Bestaande maatwerkcomponenten en automatiseringen	11
3.7.1	Power Automate-flows (817 totaal)	11
3.7.2	Business Rules (36 actief)	12
3.7.3	JavaScript-webresources	12
3.7.4	Power Fx-formules (berekende kolommen)	12
3.8	Bestaande koppelingen	12
3.9	Security en autorisaties	12
3.10	Gebruik en volumes	13
3.10.1	Gebruikerstypes	13
3.11	Bekende knelpunten vanuit de organisatie	14
4.	Geïntegreerde processen: huidige en gewenste situatie	15
4.1	Inleiding en leeswijzer per domein	15
4.2	Marketing, studentenwerving en communicatie	15
4.3	Leven Lang Ontwikkelen (LLO)	16
4.4	Offertes, calculatie, contracten en documentgeneratie	17
4.5	Relatiebeheer en leadmanagement	18
4.6	Alumnibeheer	19
4.7	Rapportage en dashboarding	20
4.8	Gebruikersgroepen, beheer en adoptie	21
4.9	Samenvatting van dit hoofdstuk	22

5.	Integraties en afhankelijkheden	23
5.1	Studentinformatiesysteem (SIS)	23
5.2	AFAS	23
5.3	Signhost	23
5.4	Power BI	24
5.5	QlikSense	24
5.6	Microsoft 365 (Outlook, Teams)	24
5.7	Talland website	24
5.8	Overige systemen	24
6.	Aandachtspunten en duiding van scope	25
6.1	Domeinen in verschillende fasen van uitwerking	25
6.2	Bestaande inrichting deels werkend, maar niet overal door-ontwikkelbaar	25
6.3	Behoeftte aan partnerrol naast uitvoering	26
6.4	Proces, organisatie en techniek verweven; beheer en adoptie rand voorwaardelijk	26
6.5	Dataregistratie en informatiebehoefte sluiten nog niet aan	26
6.6	Ruimte voor gefaseerde uitwerking	27
6.7	Herbruikbaarheid van de bestaande inrichting	27
6.8	Samenvattende duiding van de scope	28
7.	Samenvatting ten behoeve van de aanbesteding	29
7.1	Overzicht van de geïnventariseerde scope	29
7.2	Overzicht van de aandachtspunten	29
7.3	Overzicht van openstaande punten voor vervolgfases	29

1. Managementsamenvatting

1.1 Doel van de inventarisatie

Dit dossier brengt de huidige inzet van Microsoft Dynamics 365 en het Power Platform bij Talland College in kaart, samen met de processen, behoeften en aandachtspunten die relevant zijn voor de aanbesteding van een implementatie- en doorontwikkelpartner. Het beschrijft leverancier onafhankelijk wat er is, hoe er wordt gewerkt en waar de organisatie naartoe wil, zonder een oplossingsrichting of aanbieder voor te schrijven. Inschrijvers gebruiken het dossier als gemeenschappelijk vertrekpunt voor het bepalen van de aanpak, planning en prijs.

1.2 Samenvatting van de ge-inventariseerde onderwerpen

Talland bevindt zich in een overgangsfase. Voor marketing doeleinden en studentenwerving is CRM al operationeel: open dagen, meeloopdagen, infoavonden en de bijbehorende communicatie verlopen via de bestaande inrichting en ook voor het voortgezet onderwijs is relatiebeheer aanwezig. Voor andere domeinen ligt het vertrekpunt anders. Leven Lang Ontwikkelen, inclusief offertes, calculatie, contracten en documentgeneratie, verloopt nu nog grotendeels handmatig en volledig buiten CRM. Ook relatiebeheer aan de zakelijke kant en alumni-beheer zijn op dit moment nog volledig buiten CRM ingericht en een belangrijk deel van de rapportagebehoefte is nog beperkt of niet ondersteund. Daarnaast speelt de bredere wens om processen en gegevens centraal te ontsluiten en te koppelen aan onder meer het studentinformatiesysteem, AFAS en een BI-platform.

1.3 Belangrijkste aandachtspunten voor de aanbestedingsscope

Drie lijnen kenmerken de opgave. Allereerst verschillen de domeinen sterk in volwassenheid: voor sommige is de richting helder, voor andere zijn de behoeften wel benoemd maar nog niet uitgewerkt. Daarnaast is de bestaande inrichting deels werkend, maar niet overal eenvoudig door te ontwikkelen, doordat de aanpassingslaag onbeheerd is en documentatie op onderdelen ontbreekt. Tot slot zoekt Talland nadrukkelijk een partij die meedenkt, begeleidt en kennis overdraagt; beheer, adoptie en kennisoverdracht zijn daarmee randvoorwaardelijk voor het slagen van de opdracht.

2. Inleiding en opdracht kader

2.1 Aanleiding en doel van het dossier

Talland College werkt aan een verdere professionalisering van de inzet van CRM op basis van Microsoft Dynamics 365 en het Power Platform. Aanleiding is de wens om bestaande functionaliteit beter te benutten, processen die nu nog buiten CRM plaatsvinden beter te ondersteunen en het CRM-landschap toekomst vast door te ontwikkelen. Ter voorbereiding op de aanbesteding van een implementatie- en doorontwikkelpartner is deze inventarisatie uitgevoerd.

Het doel van dit dossier is tweeledig. Het geeft een feitelijk beeld van de huidige situatie en de geïnventariseerde behoeften, en het biedt inschrijvers een gemeenschappelijk vertrekpunt om hun aanpak en prijs op te baseren. Het dossier schrijft bewust geen oplossing voor.

2.2 Scope van de inventarisatie

De inventarisatie richt zich op de CRM-processen en -behoeften binnen marketing en studentenwerving, LLO, relatiebeheer en leadmanagement, offerte- en contractvorming, alumni-beheer, rapportage en de bijbehorende integraties. Daarnaast is de bestaande technische inrichting van de Dynamics 365-omgeving op hoofdlijnen geanalyseerd, voor zover relevant voor migratie en doorontwikkeling.

2.3 Buiten scope

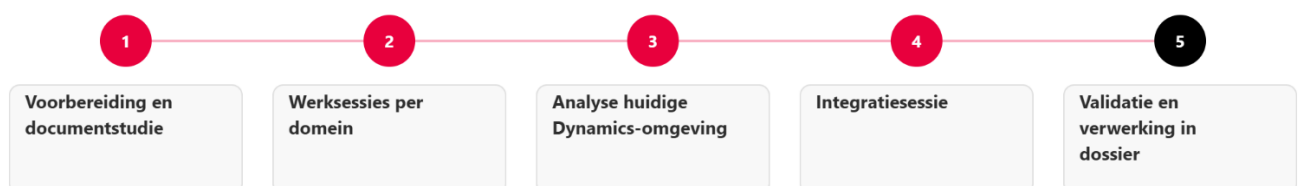
Buiten de scope van deze inventarisatie vallen het primaire onderwijsproces, de inrichting van het studentinformatiesysteem zelf, de financiële administratie in AFAS en het inkoopproces. Deze systemen komen uitsluitend aan bod waar zij raakvlak hebben met CRM via koppelingen of gegevensuitwisseling. Ook de toekomstige individuele en webshopgerichte LLO-processen (rechtstreekse online aanmelding en betaling) zijn benoemd als ontwikkelrichting, maar niet als direct in te richten onderdeel.

2.4 Uitgangspunten en aannames

De inventarisatie is gebaseerd op de toelichting van Talland tijdens de diverse sessies, op een analyse van de bestaande Dynamics 365-omgeving en op aangeleverde documentatie. Waar de gewenste situatie nog niet volledig is uitgewerkt, is dit als ontwikkelrichting beschreven en niet als vaststaande eis. Het dossier gaat ervan uit dat de uiteindelijke uitwerking van een aantal onderwerpen in samenwerking met de te selecteren partij plaatsvindt.

2.5 Aanpak en uitgevoerde sessies

De inventarisatie is uitgevoerd in een reeks werksessies, geordend per onderwerp: documentgeneratie en calculatie, contractbeheer en facturatie, relatiebeheer en leadmanagement, alumni-beheer, rapportage en dashboarding, en marketing en studentenwerving. In een aparte sessie zijn de integraties en afhankelijkheden behandeld. Per onderwerp zijn de huidige werkwijze, de gewenste situatie, de knelpunten, de betrokken rollen en de gebruikte systemen besproken. Daarnaast is de bestaande inrichting van de productieomgeving geanalyseerd en verwerkt binnen deze inventarisatie.



2.6 Gebruikte bronnen, validatie en leeswijzer

Voor dit dossier is gebruikgemaakt van de uitkomsten van de werksessies, een technische analyse van de Dynamics 365-omgeving en aanvullende documentatie van Talland. De bevindingen zijn ter validatie teruggelegd bij de betrokkenen.

De leeswijzer is als volgt. In hoofdstuk 3 wordt de huidige technische situatie en inrichting beschreven. Hoofdstuk 4 beschrijft per domein de huidige en gewenste situatie. Hoofdstuk 5 behandelt vervolgens de integraties en afhankelijkheden waar hoofdstuk 6 de aandachtspunten voor de scope duidt. Tot slot beschrijft hoofdstuk 7 de uitkomsten samen ten behoeve van de aanbesteding.

3. Huidige situatie

3.1 Organisatiecontext

Talland bevindt zich in een context waarin CRM-ondersteuning meerdere organisatieonderdelen raakt en waarin de behoefte aan verdere digitalisering voortkomt uit zowel bestaande praktijkvragen als bredere ontwikkelingen binnen onderwijs en dienstverlening. Tijdens de inventarisatiesessies is duidelijk geworden dat de CRM-vraagstukken niet los staan van de manier waarop Talland onderwijs organiseert, relaties onderhoudt en zich ontwikkelt op het gebied van studentwerving, relatiebeheer en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Binnen de organisatie is sprake van verschillende domeinen met elk een eigen mate van volwassenheid in procesinrichting en systeemondersteuning. Voor Marketing & Communicatie is al een deel van de processen in CRM ondersteund. Dit betreft met name activiteiten rondom studentwerving, zoals evenementen, formulieren, geautomatiseerde communicatie en segmentatie. Voor andere domeinen, zoals LLO, geldt dat een belangrijk deel van de huidige werkwijze nog handmatig verloopt en slechts beperkt systeem ondersteund is. Hierdoor bevindt Talland zich in een situatie waarin bestaande CRM-functionnalité, handmatige werkprocessen en doorontwikkelbehoeften naast elkaar bestaan.

Uit de sessies komt naar voren dat de organisatie in toenemende mate behoefte heeft aan centralere vastlegging van informatie, betere ondersteuning van werkprocessen en meer samenhang tussen afdelingen en processtappen. Dit speelt onder meer bij relatiebeheer, waar meerdere medewerkers en afdelingen contact onderhouden met externe relaties, zonder dat deze informatie altijd centraal of uniform wordt vastgelegd. Ook binnen LLO is sprake van samenwerking tussen verschillende rollen, waaronder accountmanagement, onderwijs, concern control, goedkeurders en backoffice, waarbij veel stappen nu nog via losse documenten, Excel-overzichten en e-mail verlopen.

De organisatiecontext wordt daarnaast beïnvloed door ontwikkelingen in het onderwijsaanbod en de manier waarop Talland met doelgroepen omgaat. Binnen het reguliere onderwijs speelt studentwerving een belangrijke rol, waarbij CRM wordt ingezet om oriëntatie- en contactmomenten van aspirant-studenten te ondersteunen. Binnen LLO is sprake van een beweging naar beter ondersteunde trajecten voor zakelijke klanten, met op langere termijn ook aandacht voor verdere flexibilisering, modularisering en hergebruik van onderwijsaanbod. Tijdens de sessies is toegelicht dat de primaire focus hierbij nu nog ligt op grotere incompanytrajecten en maatwerkvragen, maar dat de bredere ontwikkelrichting invloed heeft op de manier waarop processen en informatievoorziening worden bekeken.

Ook organisatorisch is zichtbaar dat de verschillende domeinen elkaar raken. Marketing & Communicatie, relatiebeheer, LLO, onderwijs, backoffice en ondersteunende functies hebben ieder een rol in delen van de huidige of gewenste processen. Hierdoor is CRM niet uitsluitend een hulpmiddel voor één afdeling, maar een onderwerp dat meerdere delen van de organisatie raakt. De mate waarin processen al eenduidig zijn ingericht, verschilt echter per onderwerp. Sommige onderdelen zijn al in gebruik en operationeel, terwijl andere onderdelen nog verder moeten worden geconcretiseerd of breder organisatorisch moeten worden ingebed.

Tijdens de inventarisatie is daarnaast duidelijk geworden dat Talland voor meerdere onderdelen niet alleen behoefte heeft aan functionele ondersteuning, maar ook aan begeleiding bij verdere uitwerking, gebruik en doorontwikkeling. Dit past bij een organisatiecontext waarin niet alle processen al volledig zijn uitgekristalliseerd en waarin CRM niet alleen als registratiesysteem wordt gezien, maar ook als middel om processen beter te ondersteunen, informatie centraler beschikbaar te maken en afdelingen beter op elkaar te laten aansluiten.

Samenvattend laat de organisatiecontext zien dat Talland zich bevindt in een fase waarin:

- Delen van CRM al actief worden gebruikt;
- Andere processen nog grotendeels handmatig verlopen;
- Meerdere afdelingen en rollen betrokken zijn bij dezelfde ketens;
- Verdere centralisatie en ondersteuning van processen gewenst is;

- De mate van uitwerking per domein verschilt;
- En er naast functionele behoefte ook behoefte bestaat aan begeleiding bij verdere concretisering en ingebruikname.

3.2 Huidig gebruik van CRM

CRM wordt binnen Talland momenteel niet organisatie breed op dezelfde manier gebruikt. Uit de inventarisatiesessies blijkt dat de inzet van CRM zich op dit moment vooral concentreert rond marketing- en wervingsactiviteiten en in beperktere mate rond relatiebeheer voor het voortgezet onderwijs. Voor andere domeinen, zoals Leven Lang Ontwikkelen (LLO), offerte- en contractprocessen en delen van de opvolging richting facturatie, is CRM op dit moment nog geen primair werkplatform.

Binnen het huidige gebruik is zichtbaar dat CRM al een functionerende rol vervult in het ondersteunen van contacten en interacties met aspirant-studenten. Daarbij wordt CRM onder meer gebruikt voor het registreren van contactmomenten, het verwerken van formulieren, het ondersteunen van evenementen en het versturen van geautomatiseerde communicatie. In deze domeinen is dus al sprake van actieve inzet van CRM in de dagelijkse praktijk.

Daarnaast is een aparte inrichting aanwezig voor relatiebeheer richting middelbare scholen en bijbehorende contactpersonen. Ook dit onderdeel is al in gebruik, maar nog beperkt qua breedte van toepassing en organisatorische inbedding. Niet alle betrokken afdelingen maken hierin op dezelfde manier gebruik van CRM, waardoor een deel van de relevante informatie nog buiten het systeem wordt bijgehouden.

Voor LLO geldt dat de processen op dit moment nog volledig buiten CRM plaatsvinden; CRM vervult daar nog niet de centrale rol die voor andere onderdelen al deels aanwezig is.

Verder blijkt dat binnen de huidige CRM-omgeving sprake is van zowel standaardfunctionaliteit als maatwerkinrichting. Tijdens de sessies is benoemd dat op onderdelen aanvullende inrichting is gemaakt om beter aan te sluiten op de gewenste werkwijze. Tegelijkertijd is ook aangegeven dat documentatie van de huidige inrichting ontbreekt en dat niet alle bestaande mogelijkheden volledig worden benut of organisatie breed bekend zijn.

Het huidige gebruik van CRM kan daarmee worden gekarakteriseerd als functionerend, maar nog niet volledig organisatie breed, uniform of uitontwikkeld. CRM ondersteunt op dit moment al een aantal belangrijke processen, maar is nog niet voor alle geïnventariseerde domeinen het centrale systeem voor registratie, opvolging en procesondersteuning.

Actief in CRM

- Marketing & studentenwerving
- Events
- Relatiebeheer VO

Beperkt / deels in CRM

- Relatiebeheerder breder
- Rapportage
- Education manager (technisch aanwezig, beperkt in gebruik)
- Meeloopdagen

Nog buiten CRM

- LLO
- Offertes / calculatie / contracten
- Facturatie-opvolging
- Alumni

3.3 Huidige inrichting op hoofdlijnen

De belangrijkste bevinding uit deze analyse is dat alle aanpassingen van de huidige leverancier zijn ingericht als onbeheerde (unmanaged) oplossingen. Alle 31 oplossingen hebben het attribuut Managed: false. Er is geen beheerde publicatiestrategie toegepast.

Aanpassingen die direct in de Active/Default-laag zijn gedaan (buiten een oplossing om) zijn niet te exporteren en niet te traceren.

De oplossingsstructuur werkt als losstaand deployment-pakket per supportticket of sprint, niet als beheerd product met versiebeheer. Namen als Support 10-3-2025, CAS-16082-P6L4Z5 en overzet solution bevestigen dit patroon.

Er is geen volledige zekerheid dat alle aanpassingen in kaart zijn gebracht. Wat buiten een oplossing om in de Active-laag is gezet, is niet als zodanig te identificeren.

Wat dit betekent voor de aanbesteding: een opvolgende partij moet rekening houden met een hogere complexiteit bij migratie dan bij een beheerde inrichting.

3.4 Omgevingen en oplossingsstructuur

De omgeving draait op Dynamics 365 versie 9.2.26051.150 (CRM Live, regio West-Europa, talland.crm4.dynamics.com). Er is een productieomgeving met een standaard business unit.

3.4.1 Custom oplossingen (allen onbeheerd)

In totaal zijn 31 onbeheerde oplossingen geïdentificeerd, te verdelen in drie groepen: basis- en module-oplossingen, support-oplossingen en case-oplossingen.

Basis- en module-oplossingen (initieel ingericht in september 2024):

Oplossing	Versie	Omschrijving
***** Base	1.0.0.0	Land- en locatie-entiteiten, postcodemasks
***** Relatiebeheer	1.0.0.0	Relatiebeheer-app, aanpassingen op Account en Contact
***** Education manager	1.0.0.0	Module voor opleidingsbeheer
***** - Customer Insights & EM	1.2.0.0	Inrichting Customer Insights en Event Management
QR scanner	1.0.0.0	QR-scanner voor check-ins bij events
Meeloopdagen flows	1.0.0.5	Automatiseringsflows meeloopdagen
Relatiebeheer doorontwikkeling	1.0.0.2	Doorontwikkeling relatiebeheer
Duplicate removal processes	1.0.0.1	Deduplicatieprocessen

**** staat in dit dossier voor de (geanonimiseerde) prefix van de huidige leverancier.

Daarnaast zijn 15 support-oplossingen aangemaakt (Support 10-3-2025, Support feb 25, CI 2025 e.d.) en 4 case-oplossingen vernoemd naar *****-casenummers (CAS-16082-P6L4Z5 e.a.). Elke supportingreep resulteert in een nieuwe losse oplossing in plaats van een update van bestaande.

3.4.2 Microsoft-platformoplossingen (beheerd)

Hierbinnen kennen we de volgende oplossingen:

Product	Versie
Dynamics 365 Customer Insights - Journeys	1.122.2009.311
Dynamics 365 Sales Professional	9.1.26051.10001
Marketing - Gebeurtenisbeheer (Event Management)	1.51.65002.134

Product	Versie
LinkedIn Lead Gen Forms (deprecated)	1.45.1128.0
Power Apps Checker	2.2.3321.1

3.5 Datamodel op hoofdlijnen

De omgeving bevat 21 aangepaste entiteiten, allen van uitgever ***** en allen onbeheerd, te verdelen in drie functionele domeinen.

3.5.1 Domein 1: Relatiebeheer

Entiteit	Weergavenaam	Omschrijving
*****_country	Land	Referentiedata landen (postcodemask, telefoonnummERMmask, 2- en 3-lettercode)
*****_location	Locatie	Fysieke vestigingen, gekoppeld aan Account; ondersteunt hiërarchie
*****_domain	Organisatieonderdeel	Domein- of sectorindeling van organisaties
*****_network	Netwerk	Netwerkgroeperingen (koppeling met Account en Contact)
*****_relation	Relatie	Formele relaties tussen partijen (type, domein, klant, partner)
*****_visit_report	Bezoekverslag	Registratie van bezoeken en contactmomenten
*****_conversation_report	Gespreksverslag	Gespreksverslagen gekoppeld aan contacten
*****_interests	Interesse	Interesseregistratie

3.5.2 Domein 2: Opleidingsbeheer (***** Education manager)

Entiteit	Weergavenaam	Omschrijving
*****_education	Opleiding	Opleidingscatalogus (523 records actief)
*****_education_location	Opleidingsvestiging	Koppeling opleiding aan locatie
*****_education_enrollment	Inschrijving	Inschrijvingen (0 records - nog niet actief)
*****_offer	Aanbod	Aanbod en proposities
*****_student	Student	Studenten (0 records - nog niet actief)
*****_learning_path	Leerweg	Leerwegen (6 records)
*****_programme	Programma	Programma's
*****_artikel	Artikel	Artikelen voor offertes

3.5.3 Domein 3: Referentiedata en classificiers

Entiteit	Weergavenaam	Records
*****_academy	Vakgebied	43
*****_sector	Sector	8
*****_world	Wereld	25
*****_niveau	Niveau	7
*****_start_year	Startjaar	4

Aanpassingen op standaard-entiteiten: Account is uitgebreid met een derde adres, PDOK-adresautocomplete, bankrekening, kostenplaats, relatiebeheerder, branchespecialisaties en factuurgegevens. Contact is uitgebreid met initialen, aanspreektitels NL/EN, overlijdensdatum, geboorteplaats, taal, werkdagen, VO-school en factuurgegevens.

3.6 Ingerichte functionaliteiten

Twee aangepaste apps zijn actief:

App	Interne naam	Type
Relatiebeheer	*****_relatiebeheer	Model-driven, onbeheerd
Education manager	*****_educationmanager	Model-driven, onbeheerd

Standaard Microsoft-apps beschikbaar: Customer Insights - Journeys, Sales Professional, Klantenservicehub, Verkoophub, Copilot Service workspace, Omnichannel-beheer en Dynamics 365 App for Outlook.

3.6.1 Customer Insights – Journeys

De marketingmodule wordt actief gebruikt: 134 customer journeys, 22 events en 15.228 verwerkte eventregistraties. Daarnaast zijn 61 marketingformulieren en 18 registratieformulieren aanwezig. De journeys zijn gericht op wervingscommunicatie, zoals open dagen, meeloopdagen, infoavonden, brochure-aanvragen en gerichte mailings aan (aankomende) studenten.

De inrichting betreft in de basis de standaardfunctionaliteit van de module; journeys, formulieren en communicatie zijn grotendeels met standaardcomponenten opgebouwd, aangevuld met enkele Talland-specifieke flows en formulieren. De inventarisatie geeft daarmee inzicht in de aantallen en de aard van journeys, events en formulieren op hoofdlijnen. Een uitputtende documentatie van elke afzonderlijke journey, elk segment en elke formulierconfiguratie is in deze fase niet opgesteld; de gekozen partij brengt deze per onderdeel in kaart op het moment dat dat onderdeel wordt doorontwikkeld.

Voor het samenstellen van doelgroepen voor mailings en campagnes maakt Talland gebruik van segmenten. Deze zijn dynamisch: ze worden eenmalig ingericht en vullen zich vervolgens automatisch met contacten die aan de criteria voldoen. De werkwijze en de knelpunten rond segmentatie zijn beschreven in hoofdstuk 4; de complexiteit zit daarbij met name in de onderliggende gegevensstructuur, waardoor voor één doelgroep vaak veel afzonderlijke filters moeten worden gecombineerd. In totaal zijn 30 segmenten ingericht. De complexiteit zit daarbij met name in de onderliggende gegevensstructuur, waardoor voor één doelgroep vaak veel afzonderlijke filters moeten worden gecombineerd. Bij een wijziging van de inrichting kunnen bestaande segmenten mogelijk moeten worden aangepast of opnieuw opgebouwd.

3.7 Bestaande maatwerkcomponenten en automatiseringen

3.7.1 Power Automate-flows (817 totaal)

Categorie	Aantal	Toelichting
CXP-flows (Customer Insights)	685	Automatisch aangemaakt per journey-stap. Customer Insights genereert meerdere flow-instanties per journey.
Aangepaste *****/Talland-flows	48	Procesautomatisering specifiek voor Talland
Microsoft beheerd	84	Standaard flows van Sales Pro, Customer Insights, etc.

Overzicht flows (48):

Groep	Flows
Meeloopdagen v1/v2	Bevestiging, annulering, wijziging, aanvraag naar opleiding, dag-voor-herinnering (9 flows)
Procesflows	Infoavond, Infoavond Vavo, Open dag, Open dag Specialisten
Check-in	Verwerking check-in op lead (2 versies)
Lead	Leadmatching, aankomende open dag, inschrijving op de dag, lookup opleiding 1/2/3, lookup vestiging 1/2/3
Datum laatste contact	Bijhouden bij wijziging e-mail, eventregistratie, gespreksverslag en taak (4 flows)

Groep	Flows
AVG	Anonimiseren records, initialiseren AVG-veld, bijhouden laatste contactmoment (6 flows)
Overig	Interne e-mail brochureaanvraag, eventregistratie open dag/meeloopdag, annulering, uitschrijvingsformulier, gespreksverslag, opleiding vestiging-record, spreker bijwerken

3.7.2 Business Rules (36 actief)

36 business rules zijn actief. Het merendeel is afkomstig van Microsoft-modules. Er zijn ook maatwerk business rules:

- Lock/unlock persoonlijke informatie (vergrendelt geboortedatum en geboorteplaats op Contact als er een bovenliggende account is)
- Zichtbaarheid klantsegment
- Zichtbaarheid relatie tot moeder
- Hide/show corporate relatiebeheerder

3.7.3 JavaScript-webresources

Naam	Functie
*****_account_js	Formulierlogica Account (veldweergave, validatie)
*****_contact_js	Formulierlogica Contact (veldweergave, validatie)
*****_pdok_address_autocomplete	Koppeling met PDOK (Nederlands adresregister) voor automatisch aanvullen van adres op basis van postcode en huisnummer
*****_ribbon_js_relationship_management	Ribbon logica Relatiebeheer-app

Daarnaast is er een aangepast PCF-element aanwezig: *****_*****. ButtonControl.

3.7.4 Power Fx-formules (berekende kolommen)

Formule	Entiteit	Doel
contact-*****_salutation_nl	Contact	Aanspreektitel Nederlands
contact-*****_salutation_en	Contact	Aanspreektitel Engels
contact-*****_fullname_2	Contact	Alternatieve naamweergave
*****_location- *****_location_address	Locatie	Samengesteld adresveld
account-*****_invoice_to	Account	Factuurgeadresseerde

3.8 Bestaande koppelingen

Systeem	Koppelingstype	Status
PDOK	REST API via JavaScript (postcode naar adres)	Actief
LinkedIn Lead Gen Forms	Beheerde oplossing geïnstalleerd	Niet in gebruik (deprecated door Microsoft)
AFAS, Eduarte, S-BB/Modiam	Niet aangetroffen in omgeving	Inventariseren in stap 3

3.9 Security en autorisaties

Rol	Doel
Leesrechten - Dynamics CRM	Alleen-lezentoegang
***** relatiebeheer autorisatie rol	Toegang tot de Relatiebeheer-module

Rol	Doel
QR - Scanners	Beperkte rol voor QR-scanners bij events
Relatiebeheer VO	Relatiebeheer voor voortgezet onderwijs
Meeloopdagen	Toegang tot het meeloopdagenproces
TAB	Raadplegen van twee specifieke weergaven van potentiële klanten met nog niet opgevolgde meeloopdagaanvragen, ter ondersteuning van Marketing & Communicatie bij de meeloopdagen

Organisatiestructuur: 1 business unit (standaard root, geen sub-units), 296 actieve gebruikers (73 gelicenseerd, 221 systeemgebruikers, 1 administratief, 1 niet-interactief).

3.10 Gebruik en volumes

Object	Aantal
Contacten	14.707
Leads	18.227
Accounts	182
Eventregistraties	15.228
Opleidingen (*****_education)	523
Customer Journeys	134
Events	22
Marketingformulieren	61
Registratieformulieren	18
Segmenten	30
Vakgebieden (*****_academy)	43
Actieve gebruikers	296
Power Automate-flows (totaal)	817 (685 CXP, 48 custom, 84 MSFT)

Niet in gebruik (0 records): *****_student, *****_education_enrollment, *****_offer, *****_location, *****_relation. Deze onderdelen van de Education manager (student-, inschrijving- en aanbod-entiteiten) zijn technisch ingericht maar nog niet operationeel. De opleidingscatalogus binnen de Education manager wordt daarentegen wél actief gebruikt: per opleiding wordt onder meer vastgelegd of een meeloopdag wordt aangeboden en welk contactpersoon-e-mailadres daarbij hoort. Dit aanbod voedt het meeloopdag-aanvraagformulier en de bijbehorende geautomatiseerde mailings.

De opslagverdeling van de sandbox- en productieomgeving is in onderstaande opname weergegeven.

Environment	Status	Size	Database	File	Log	Users
Dynamics CRM Productie	—	12.91 GB	2.62 GB	10.27 GB	21.07 MB	386
Dynamics CRM Sandbox	—	10.88 GB	1 GB	9.87 GB	8.22 MB	265

3.10.1 Gebruikerstypes

Type	Aantal	Toelichting
Lees/schrijf (gelicenseerd)	73	Actieve eindgebruikers met volledige toegang
Systeemgebruikers	221	Serviceaccounts en toepassingsgebruikers (Customer Insights, Power Automate, etc.)
Administratief	1	Beheerdersaccount
Niet-interactief	1	Systeemaccount
Totaal	296	

3.11 Bekende knelpunten vanuit de organisatie

- Onbeheerde oplossingen en ontbrekend versiebeheer – 31 losse oplossingen zonder lifecycle-beheer. Elke supportingreep voegt een nieuwe oplossing toe in plaats van een bestaande te updaten.
- Omvang maatwerk groter dan verwacht – 21 aangepaste entiteiten, 817 flows, 2 aangepaste apps en 6 aangepaste rollen.
- Education manager deels operationeel – de opleidingscatalogus wordt actief gebruikt (onder meer voor het meeloopdagaanbod en bijbehorende contactpersonen), maar de entiteiten *****_student, *****_education_enrollment en *****_offer bevatten 0 records en zijn nog niet in productie genomen.
- CXP-flows vervuiling – 817 flows, waarvan 685 automatisch aangemaakt door Customer Insights.
- Leveranciersafhankelijkheid – de volledige aanpassingslaag is afkomstig van de huidige leverancier (*****.nl). Bij migratie dient te worden nagegaan welke afspraken met de huidige leverancier gelden ten aanzien van eigendom, gebruiksrechten en lopende ondersteuning van de bestaande inrichting, zodat hierover bij de overgang geen onduidelijkheid bestaat.
- LinkedIn Lead Gen geïnstalleerd maar niet in gebruik
- Sandbox- en productieomgeving zijn niet gelijk. Er zijn ook handmatige aanpassingen doorgevoerd op de productieomgeving.

4. Geïntegreerde processen: huidige en gewenste situatie

4.1 Inleiding en leeswijzer per domein

Dit hoofdstuk beschrijft per domein de huidige werkwijze en de gewenste richting. Huidige situatie, knelpunten en ontwikkelbehoefte staan per domein bij elkaar, zodat per onderwerp één compleet beeld ontstaat.

De domeinen verschillen sterk in volwassenheid. Voor marketing draait CRM al operationeel en gaat het vooral om doorontwikkeling. Voor LLO en alumni-beheer vindt het proces nu nog grotendeels buiten CRM plaats of is het nog niet ingericht. De gewenste situatie is daarom niet overal een uitgewerkt eindbeeld; op meerdere onderdelen gaat het om een ontwikkelrichting die in samenwerking verder wordt geconcretiseerd. Waar dat speelt, is dit per domein benoemd.

4.2 Marketing, studentenwerving en communicatie

Binnen Marketing & Communicatie is CRM al operationeel in gebruik voor studentenwerving en de communicatie rondom het reguliere onderwijsaanbod. CRM ondersteunt onder meer brochure- en magazineaanvragen, de organisatie van evenementen, de afhandeling van meeloopdagaanvragen en de geautomatiseerde communicatie daaromheen.

Voor evenementen zoals open dagen, informatieavonden en workshops werkt Talland met gebeurtenis gebaseerde registratie in CRM. Aanmeldingen komen via webformulieren binnen en worden in CRM verwerkt. Rondom deze evenementen verstuurt CRM bevestigings-, herinnerings- en opvolgmails. Bij fysieke evenementen registreert Talland de aanwezigheid via QR-codes, en met capaciteitsbeheer sluit een evenement automatisch zodra het maximale aantal aanmeldingen is bereikt.

Meeloopdagen zijn anders ingericht. Deze aanvragen ontstaan niet vanuit een evenementstructuur, maar worden afzonderlijk verwerkt. Nadat een aspirant-student via een formulier een aanvraag indient, gaat deze naar een contactpersoon van de opleiding. Vervolgens stemmen beide partijen handmatig datum, tijd, locatie en bijzonderheden af. Die informatie legt de medewerker vast via een formulier buiten CRM, waarna deze gegevens in CRM worden bijgewerkt.

Naast het reguliere proces van aanvragen, afstemmen en inplannen zijn ook aanvullende procesroutes ingericht voor het wijzigen van een geplande meeloopdag, het annuleren van een aanvraag of afspraak en het op inactief zetten van een aanvraag wanneer geen afspraak tot stand komt (zie procesplaat in bijlage 14). De afhandeling van meeloopdagen leunt sterk op Power Automate. De geautomatiseerde communicatie en de vervolgacties verlopen via flows, mede doordat de contactpersonen van de opleidingen geen directe toegang tot CRM hebben. Zij ontvangen per mailing een formulier en handelen de aanvraag daarmee buiten CRM af, waarna de gegevens via flows in CRM worden bijgewerkt.

De inrichting van de formulieren is daarbij een belangrijk aandachtspunt. Aanmeldformulieren voor meeloopdagen en evenementen zijn in de praktijk complex, doordat opleidingen op meerdere locaties en in meerdere leerwegen voorkomen. Gebruikers kiezen daardoor uit lange lijsten met opleidingsvarianten. Dit leidt tot extra handwerk en foutgevoeligheid, bijvoorbeeld wanneer een aanvraag op de verkeerde locatie of bij de verkeerde contactpersoon terechtkomt.

Het meeloopdagproces wordt ondersteund door vijf live marketingformulieren: een aanvraagformulier dat door de aspirant-student wordt ingediend, twee formulieren waarmee de student een afspraak kan annuleren, en twee formulieren waarmee de docent of contactpersoon van de opleiding een afspraak kan bevestigen of wijzigen. De docentformulieren bereiken de contactpersoon via mailings die met Power Automate worden gegenereerd; vanuit deze mails kan de afspraak worden bevestigd, gewijzigd of op inactief gezet. Daarbij zijn diverse velden vooraf ingevuld voor de contactpersoon, vermoedelijk via parameters die in de formulier-URL

worden meegegeven. De exacte technische werking van deze voorinvulling is nog niet in detail vastgelegd en wordt in de vervolgfase nader uitgewerkt.

Of een opleiding een meeloopdag aanbiedt en welk contactpersoon-e-mailadres daarbij hoort, wordt per opleiding vastgelegd in de Education manager. Dit aanbod voedt het aanvraagformulier en stuurt de geautomatiseerde mailings naar de juiste contactpersoon.

Ook segmentatie en campagnesturing verlopen via CRM, maar de huidige inrichting maakt dit op onderdelen onnodig complex. Voor het samenstellen van doelgroepen moeten gebruikers vaak veel afzonderlijke filters combineren, omdat informatie over opleiding, richting, locatie en interesse over meerdere velden is verdeeld. Het opzetten van segmenten en gerichte campagnes kost daardoor relatief veel tijd.

Marketing & Communicatie benut de bestaande functionaliteit bovendien nog niet volledig. Er is behoefte aan ondersteuning bij het slim inzetten van standaardfunctionaliteit, onder meer op het gebied van segmentatie, personalisatie, A/B-testen, formulieren, klantreizen en campagne-analyse. De behoefte ligt daarbij niet alleen in uitbreiding van functionaliteit, maar vooral in het beter benutten van wat er al is.

Gewenste situatie

De gewenste situatie is voor dit onderdeel nog niet volledig uitgewerkt, maar tijdens de sessies zijn wel verschillende ontwikkelrichtingen benoemd. Genoemd zijn onder meer gebruiksvriendelijkere formulieren, eenvoudiger segmentatie, betere ondersteuning van wachtlijsten, betere inzet van enquêtes en verdere personalisatie van communicatie. Ook is aangegeven dat Talland wil toewerken naar vaste meeloopdagdata, vooral voor opleidingen met veel aanvragen. In dat geval moet CRM de aanmelding, planning en communicatie rondom deze meeloopdagen kunnen ondersteunen.

Voor dit onderdeel geldt dat nog niet alles vooraf is uitgewerkt. De genoemde richtingen geven vooral aan waar behoefte aan is en welke onderwerpen in een vervolg nader uitgewerkt moeten worden.

4.3 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Voor LLO is de gewenste situatie al in een eerder stadium uitgewerkt. In deze fase lag de nadruk daarom op de huidige werkwijze en op de processtappen die nu nog buiten CRM plaatsvinden.

Tijdens de sessie is expliciet bevestigd dat CRM op dit moment nog niet door LLO wordt gebruikt als werkplatform.

De huidige situatie kenmerkt zich door een overwegend handmatig proces voor het oppakken, beoordelen, offreren en administratief verwerken van LLO-vragen. Het gaat met name om grotere incompanytrajecten en maatwerkvragen vanuit organisaties. De aanleiding is vaak een concrete vraag van een bedrijf of instelling. Die vraag komt binnen via accountmanagement of netwerkcontacten en wordt vervolgens inhoudelijk beoordeeld in afstemming met het onderwijs.

Eerst toetst Talland of een vraag inhoudelijk haalbaar is. In gesprekken met opleidingsmanagement, docenten en waar nodig andere betrokkenen bepaalt de organisatie of zij het gevraagde onderwijs kan aanbieden en of daar nog onderwijsontwikkeling voor nodig is. In die fase vindt ook een eerste haalbaarheidscheck plaats. Deze afstemming gebeurt grotendeels handmatig en buiten CRM.

Wanneer een traject haalbaar is, stelt Talland een maatwerkvoorstel of onderwijsplan op. Daarna volgen de administratieve en financiële stappen. De organisatie vraagt een account- of projectnummer aan en houdt dit handmatig bij. Ook stelt zij een kostenberekening op met een bestaand calculatiemodel in Excel. Concern control controleert die berekening. Zijn er aanpassingen nodig, dan gaat de berekening per mail terug en wordt deze aangepast — soms meerdere keren voordat er akkoord is.

Na akkoord op de kostenberekening stelt Talland een conceptofferte op en bespreekt deze eerst met de klant. Pas daarna doorloopt de organisatie de interne goedkeuringsroute, waarvoor procuratieregels gelden: afhankelijk van het offertebedrag ligt de goedkeuring bij verschillende rollen. Vervolgens biedt Talland de offerte formeel aan. Bij acceptatie volgt de verwerking richting contractvorming en facturatie.

Ook de documenten en de opvolging richting facturatie verlopen overwegend handmatig. Offertes, voorwaarden en facturatieopdrachten (in AFAS) worden handmatig opgesteld; in sommige gevallen is sprake van voor- en nacalculatie. Deze documentstroom en het bijbehorende calculatiemodel worden nader uitgewerkt in paragraaf 4.4.

Kenmerkend voor de huidige situatie is de sterke afhankelijkheid van handmatige acties, losse documenten, e-mailverkeer en afzonderlijke overzichten. Veel proceskennis zit daardoor bij individuele medewerkers, en de voortgang hangt af van tijdige opvolging door verschillende rollen. Omdat het vaak om nieuw of aangepast onderwijs gaat, vormen inhoudelijke beoordeling en afstemming met onderwijs een wezenlijk onderdeel van het proces.

Gewenste situatie

Voor LLO is dit in hoofdlijnen bekend: Talland werkt toe naar een beter digitaal ondersteund offerte-, calculatie- en klantproces. Voor deze inventarisatie is vooral relevant dat de huidige situatie nog sterk handmatig is en dat juist daarin de basis ligt voor verdere inrichting en aanbesteding.

4.4 Offertes, calculatie, contracten en documentgeneratie

Binnen het LLO-proces spelen offertes, calculatie, contracten en documentgeneratie een centrale rol. Deze onderdelen vormen in de huidige situatie een samenhangende, maar grotendeels handmatig uitgevoerde procesketen.

De huidige documentstroom bestaat uit conceptoffertes, formele offertes, algemene voorwaarden, samenwerkingsovereenkomsten, addenda en e-mailtemplates. Talland stelt deze documenten handmatig op of bouwt ze op vanuit bestaande Word-bestanden. Medewerkers vullen gegevens handmatig in, delen documenten per e-mail en verwerken wijzigingen op dezelfde manier.

De bestaande offertedocumenten bevatten gegevens die in de huidige situatie handmatig worden ingevuld en die zich lenen voor opname als template met dynamische velden. Onderstaande analyse betreft één voorbeelddocument (een offertebrief met ondertekening pagina). Er zijn meerdere van dergelijke documenten; dit voorbeeld dient uitsluitend ter illustratie van de aard en hoeveelheid in te vullen gegevens.

In dit voorbeeld komen onder meer de volgende velden voor: adresgegevens (organisatienaam, contactpersoon, adres, postcode en woonplaats), offertekensmerken (datum, kenmerk, offertenummer), aanhef en personalisatie, trajectgegevens (naam opleiding/keuzedeel, niveau, type certificering), financiële gegevens en voorwaarden (totale investering, maximaal aantal deelnemers, facturatie, betalingstermijn, geldigheidsduur) en ondertekening gegevens van beide partijen (datum, naam, functie, handtekening). Vaste elementen zijn onder meer de bedrijfsgegevens van Talland (KvK, btw, afzender) en de voettekst. De combinatie laat zien dat een template gegevens uit zowel het relatiebeheer (organisatie en contactpersoon) als het offerte- en calculatieproces nodig heeft om volledig gevuld te worden.

Na de kostenberekening stelt Talland eerst een conceptofferte op, bespreekt deze met de klant en past deze zo nodig aan. Daarna volgt de interne goedkeuringsroute met procuratieregels. Pas na interne goedkeuring biedt de organisatie de offerte formeel aan. Afhankelijk van de situatie vormt de offerte met algemene voorwaarden het formele document, of komt daar een samenwerkingsovereenkomst of addendum bij.

Een centraal onderdeel is het calculatiemodel. Talland bepaalt de prijs van een traject met een bestaand rekenmodel in Excel, waarin financiële kaders, uitgangspunten en parameters zijn vastgelegd. Het model is opgebouwd uit meerdere samenhangende werkbladen en start met een keuze voor het trajecttype, dat de

verdere berekening bepaalt: privaat bekostigde trajecten (contractonderwijs en derde leerweg), bekostigde maatwerktrajecten (regulier met opslag), maatwerk via een staffel, en samenwerkingsverbanden/cross-overs.

Per trajecttype kent het model een vast format met opeenvolgende stappen: personele kosten (lesgebonden en niet-lesgebonden), huisvesting en materiële kosten, opslagen (overhead, onvoorzien/risico en winst, met per trajecttype verschillende toegestane percentages) en bekostiging (automatisch gevuld op basis van leerweg, crebo, aantal studenten, uitval en diplomarendement). De uitkomst is een kostprijs, een resultaat (kosten versus baten), een prijs per student en een verdeling over kostenplaatsen ten behoeve van de financiële administratie.

Het model rekent met veel centraal vastgelegde parameters en tarieven die periodiek worden geactualiseerd, waaronder loonkosten/GPL per functie, inhuurtarieven, huisvestingstarieven per lokaaltype, deelnemers- en diplomabekostiging per crebo, staffel tabellen en materiële standaardprijzen. Een deel van de velden is berekend of voor-ingevuld; een deel wordt handmatig ingevuld op basis van de uitgangspunten en keuzes.

De berekening wordt in de huidige werkwijze gecontroleerd door concern control. Als aanpassingen nodig zijn, volgt terugkoppeling per mail en wordt de berekening aangepast. Daarmee is het calculatiemodel niet alleen een rekenhulpmiddel, maar ook een controlepunt in het proces. De complexiteit zit in de combinatie van meerdere parameters, de relatie met de prijsopbouw van het traject, de noodzaak van controle en het feit dat de uitkomst direct doorwerkt in offerte, goedkeuring en facturatie.

Voor de aanbesteding is van belang dat dit model desgewenst als referentie of bijlage kan worden meegeleverd, zodat inschrijvers een beter beeld kunnen vormen van de aard en opbouw van de huidige calculatiewijze. Deze inventarisatie doet geen uitspraak over de technische realisatie van calculatie in de toekomstige situatie, maar constateert wel dat het calculatiemodel inhoudelijk een wezenlijk onderdeel is van de beoogde ondersteuning van het LLO-proces. Daarbij is tijdens de sessie expliciet benoemd dat bevoegde gebruikers parameters op beheersbare wijze moeten kunnen aanpassen, zonder afhankelijk te zijn van technische kennis. Hoe calculatie en CRM in de toekomstige situatie precies op elkaar aansluiten, wordt in het vervolg nader uitgewerkt.

Gewenste situatie

Talland werkt toe naar meer digitale ondersteuning, onder meer op het gebied van documentgeneratie, interne goedkeuring, ondertekening en samenhang met facturatie. Talland wil in deze fase geen technische oplossingsrichting voorschrijven. De behoefte ligt in het bespreken van mogelijkheden, het samen toetsen van wat past binnen de bestaande omgeving en het stapsgewijs uitwerken van een haalbare inrichting.

4.5 Relatiebeheer en leadmanagement

Binnen relatiebeheer maakt Talland onderscheid tussen de relaties rondom het reguliere onderwijs en de relaties voor LLO en zakelijke trajecten. Voor het reguliere onderwijs is CRM al in gebruik, met name richting het voortgezet onderwijs. Middelbare scholen staan als organisaties vastgelegd, met contactpersonen zoals decanen en mentoren daaraan gekoppeld.

Binnen deze inrichting legt Talland onder meer gespreksverslagen vast. Hiervoor is een aparte inrichting gemaakt, omdat de standaardfunctionaliteit onvoldoende aansloot op de behoefte om één gespreksverslag aan meerdere contactpersonen te koppelen. Deze gespreksverslagen leggen contactmomenten met scholen en contactpersonen vast.

Binnen dezelfde inrichting registreert Talland ook externe evenementen van scholen, zoals beroepenmarkten en voorlichtingsbijeenkomsten. In CRM legt de organisatie vast welk evenement plaatsvindt, welke hulpvraag de school heeft en welke sprekers of voorlichters vanuit Talland nodig zijn. Dit onderdeel wordt nog beperkt gebruikt en de bijbehorende werkprocessen zijn nog niet organisatie breed ingericht. Aanvragen komen vaak per e-mail binnen en gaan eerst in Excel, waarna relatiemanagers VO van team Marketing & Communicatie een deel van de informatie overnemen in CRM.

Voor het reguliere onderwijs geldt daarmee dat al een functionerende basis voor relatiebeheer aanwezig is, maar dat deze nog niet organisatie breed uniform wordt gebruikt. Naast de medewerkers die direct in CRM werken, onderhouden ook andere afdelingen contact met scholen of externe partijen, zonder dat deze contactmomenten centraal in CRM landen. Daardoor ontbreekt een volledig centraal klant- en relatiebeeld, en is het eigenaarschap op het proces nog niet eenduidig.

Voor LLO geldt nadrukkelijk een andere huidige situatie. Relatiebeheer met bedrijven en zakelijke contactpersonen vindt daar op dit moment nog niet in CRM plaats. Talland gebruikt hiervoor onder meer Excel-overzichten voor accounts, contactpersonen, kansen en contract gerelateerde informatie.

Tegelijkertijd is relatiebeheer voor LLO wel degelijk een concrete en vroege behoefte op de roadmap. Het gaat daarbij niet om een vrijblijvende ontwikkelrichting voor de langere termijn, maar om een onderdeel dat in samenhang met de verdere digitalisering van LLO als een van de eerste onderwerpen wordt gezien. De behoefte richt zich daarbij op het centraal vastleggen van organisaties en contactpersonen, het ondersteunen van opvolging, het verbinden van relatie-informatie aan kansen en trajecten en het verminderen van versnippering over losse bestanden en mailboxen.

Gewenste situatie

De gewenste situatie verschilt daarmee per domein. Voor het reguliere onderwijs gaat het vooral om verdere benutting en bredere organisatorische toepassing van al aanwezige relatiebeheerfunctionaliteit. Voor LLO is de opgave juist om de relatievastlegging, die nu nog handmatig en buiten CRM plaatsvindt, al bij implementatie centraal en beter ondersteund in te richten. In beide gevallen geldt dat Talland de behoefte niet uitsluitend ziet als een vraag naar functionaliteit, maar ook naar begeleiding bij verdere concretisering, procesinrichting en volwassenwording van dit domein.

4.6 Alumnibeheer

Alumnibeheer is op dit moment nog niet actief ingericht binnen CRM. De huidige inzet van CRM richt zich vooral op de fase tot en met oriëntatie, contactmomenten en aanmeldingen voor wervingsactiviteiten en evenementen en in beperkte mate op de relatie met instroom.

Oud-studenten beheert Talland in de huidige situatie niet als aparte doelgroep vanuit CRM. Alumnibeheer is wel een relevant ontwikkelonderwerp, onder meer in relatie tot vervolgonderwijs, LLO, evenementen en blijvende betrokkenheid van oud-studenten.

De huidige situatie is op dit punt nog beperkt uitgewerkt. Er is nog geen ingericht proces voor alumni binnen CRM, en ook de gegevensuitwisseling met andere systemen is nog niet geconcretiseerd. Wel kan het in de toekomst wenselijk zijn om oud-studenten beter te blijven volgen of benaderen, mits dat past binnen toestemming en doelbinding.

Gewenste situatie

Voor de gewenste situatie is nog geen volledig uitgewerkt eindbeeld beschreven, maar alumnibeheer is wel als concreet ontwikkelonderwerp benoemd, onder meer in samenhang met de bredere LLO-behoefte. Daarbij is tijdens de inventarisatie bevestigd dat alumni relevant worden geacht als doelgroep voor vervolgonderwijs, LLO, evenementen en blijvende betrokkenheid bij Talland. In eerder uitgewerkte requirements en ontwikkelrichtingen zijn hiervoor al aandachtspunten benoemd, zoals de vastlegging van toestemming, het kunnen onderscheiden van doelgroepen en het benutten van relevante studie- en contactgegevens voor gerichte communicatie.

De inventarisatie laat daarmee zien dat alumnibeheer inhoudelijk al deels is doordacht, maar dat de feitelijke inrichting in CRM en de uitwisseling met andere systemen nog niet zijn geconcretiseerd. Relevante vervolgvragen zijn welke gegevens nodig zijn, hoe toestemming en doelbinding worden vastgelegd, welke rol CRM krijgt en hoe dit aansluit op andere domeinen zoals LLO. Ook hier ligt de nadruk op verdere gezamenlijke uitwerking van mogelijkheden en randvoorwaarden, vanuit een al onderkende behoefte.

4.7 Rapportage en dashboarding

Op meerdere onderdelen bestaat behoefte aan rapportages en dashboards. De huidige situatie ondersteunt deze behoefte echter slechts beperkt. Tijdens de inventarisatie is dit onderwerp nadrukkelijk naar voren gekomen als knelpunt in het dagelijkse gebruik van CRM.

Voor LLO ligt de behoefte aan operationeel inzicht onder meer bij openstaande kansen, offertes, voortgang van trajecten en resultaten per product of trajecttype. Deze informatie moet idealiter rechtstreeks vanuit de bron beschikbaar zijn, zodat gebruikers kunnen sturen op actuele en consistente gegevens.

Voor Marketing & Communicatie ligt de behoefte bij inzicht in onder meer aantallen aanmeldingen, bezoekers, locatieverdeling, effectiviteit van evenementen, conversie en vergelijking met eerdere jaren of edities. Binnen dit domein is expliciet aangegeven dat de huidige rapportagemogelijkheden onvoldoende aansluiten op de informatiebehoefte. Marketing & Communicatie hebben dit benoemd als het onderdeel waar momenteel de meeste frustratie zit, omdat de gewenste stuurinformatie niet of slechts met veel handmatige bewerking uit het systeem is te halen.

De oorzaak ligt daarbij niet uitsluitend in de rapportagevorm, maar nadrukkelijk ook in de onderliggende gegevensstructuur. Met name binnen het marketingdomein zijn gegevens in de huidige inrichting op onderdelen verspreid vastgelegd over meerdere velden of parallelle constructies. Hierdoor zijn tellingen, filters en combinaties niet eenduidig op te bouwen en is betrouwbare rapportage lastig realiseerbaar.

Een concreet voorbeeld betreft rapportage op aanmeldingen voor een open dag. De wens is om in een dashboard inzicht te krijgen in het aantal aanmeldingen voor bijvoorbeeld de open dag in december, uitgesplitst naar locatie en opleidingsrichting. In de huidige inrichting kan een aanmelder meerdere locaties opgeven. Deze keuzes worden vervolgens op de potentiële klantkaart vastgelegd over meerdere afzonderlijke velden. Eenzelfde situatie geldt voor interesses, zoals opleidingsrichting, niveau en leerweg. Ook deze gegevens worden meervoudig vastgelegd en verdeeld over meerdere velden. Hierdoor kunnen de uitkomsten in de huidige situatie niet zonder aanvullende bewerking als één logisch geheel worden geteld, gefilterd of gecombineerd.

De informatiebehoefte is daarmee helder, maar de huidige inrichting sluit hier onvoldoende op aan. Rapportage is in deze context daarom niet alleen een vraagstuk van visualisatie, maar ook van datamodel, gegevensvastlegging, datakwaliteit en beschikbaarheid van brongegevens.

Daarnaast geldt dat een deel van de gewenste inzichten alleen beschikbaar kan komen wanneer gegevens uit meerdere bronnen in samenhang worden gebruikt, bijvoorbeeld uit CRM en het studentinformatiesysteem. Ook dat maakt dit onderwerp relevant in relatie tot de verdere uitwerking van gegevensuitwisseling en informatievoorziening.

Gewenste situatie

Talland wil in een vervolgfase komen tot een situatie waarin de benodigde management- en sturingsinformatie op een directe, betrouwbare en bruikbare manier beschikbaar is. Daarbij gaat het niet alleen om de ontwikkeling van dashboards, maar ook om de vraag in hoeverre de onderliggende inrichting en gegevensstructuur moeten worden aangepast om deze informatiebehoefte goed te ondersteunen. Voor Talland is dit een expliciet aandachtspunt in het vervolg. Voor Marketing & Communicatie is aangegeven dat dit onderwerp hoge prioriteit heeft.

Voor de duiding van deze behoefte is van belang hoe de informatievoorziening binnen Talland is belegd. Het architectuurprincipe is dat gegevens zoveel mogelijk uit de bron worden ontsloten. Operationele stuurinformatie zoals openstaande verkoopkansen, offertes, voortgang van trajecten en reactietijden, is daarmee in beginsel rechtstreeks vanuit CRM beschikbaar. Zodra gegevens uit meerdere bronnen worden gecombineerd, bijvoorbeeld met onderwijs- of HR-data of met sectordoelen, ligt dit op het niveau van het organisatie brede BI-platform (QlikSense).

Voor Marketing & Communicatie ligt het accent op rapportage binnen CRM zelf. De standaard dashboardfunctionaliteit van CRM is in de praktijk echter beperkt en eerder ingerichte rapportages en dashboards voor marketing zijn niet meer beschikbaar, waardoor men nu terugvalt op export naar Excel. De voorkeur gaat uit naar rapportages en dashboards rechtstreeks in CRM, eventueel uitgebreid met Power BI voor rijkere weergaven, zoals vergelijkingen over tijd of tussen edities. Een keuze voor Power BI naast het bestaande QlikSense is daarbij nog een openstaand architectuurvraagstuk dat Talland intern afstemt.

Een belangrijke constatering is dat de huidige beperking niet primair in de rapportagetool zit, maar in de onderliggende gegevensstructuur. Betrouwbare rapportage vraagt daarom in de eerste plaats om aanpassing van registratie en datamodel en pas daarna om de keuze en inrichting van het rapportagemiddel.

Tot slot zijn voor een volledige rapportage-inrichting nog niet alle onderliggende definities vastgelegd. Eenduidige KPI-definities, refresh-frequenties en de bronautoriteit per gegeven ontbreken op dit moment. Daarbij gaat het onder meer om de vraag welk systeem leidend is voor welke gegevens. Dit komt deels doordat de huidige inrichting nog niet op de informatiebehoefte aansluit en deels doordat deze definities in samenwerking met de te selecteren partij nader moeten worden uitgewerkt. Voor de aanbesteding is van belang dat dit een expliciet onderdeel vormt van de vervolgfase.

4.8 Gebruikersgroepen, beheer en adoptie

Bij de huidige en toekomstige inzet van CRM zijn verschillende gebruikersgroepen en rollen betrokken.

Voor Marketing & Communicatie gaat het onder meer om medewerkers die evenementen beheren, formulieren inrichten, segmenten samenstellen, klantreizen opzetten en communicatie uitsturen. De contactpersonen van de opleidingen die meeloopdagaanvragen oppakken, hebben op dit moment geen toegang tot CRM: de afhandeling verloopt via e-mails en via formulieren die met Power Automate worden verzonden. Zij zijn daarmee in de huidige situatie nog geen CRM-gebruikers. Dit kan veranderen wanneer Talland meeloopdagen op een vaste datum gaat aanbieden.

Binnen relatiebeheer zijn medewerkers betrokken die contacten met scholen onderhouden, gespreksverslagen registreren en informatie rondom externe evenementen verwerken. Deze werkzaamheden zijn op dit moment nog niet organisatie breed op dezelfde manier belegd of ondersteund. Ook andere afdelingen onderhouden contacten met scholen of externe partijen, zonder dat zij allemaal in CRM werken.

Voor LLO zijn accountmanagers, opleidingsmanagers, concern control, backoffice en onderwijsinhoudelijke betrokkenen relevante rollen. Deze gebruikersgroepen werken in de huidige situatie nog niet in Dynamics, omdat het LLO-proces op dit moment nog buiten CRM plaatsvindt. De procesondersteuning verloopt daar nu hoofdzakelijk via handmatige werkwijzen, Excel, documenten en e-mailafstemming.

Verschillende gebruikersgroepen hebben verschillende behoeften, en niet iedere rol heeft dezelfde mate van toegang of functionaliteit nodig. Autorisatie en afscherming van informatie zijn daarmee een belangrijk aandachtspunt.

Naast de rolindeling zijn verschillende gebruiksscenario's beschreven:

- Een aspirant-student meldt zich aan voor een open dag;
- Een aspirant-student vraagt een meeloopdag aan;
- Een docent plant of wijzigt een meeloopdag;
- Een relatiemanager legt een gesprek met een school vast;
- Een school organiseert een evenement en vraagt Talland om een bijdrage;
- Een zakelijke klant stelt een maatwerkvraag;
- Een calculatie wordt opgesteld en gecontroleerd;
- Een offerte wordt besproken en goedgekeurd;

- Opvolging richting facturatie vindt plaats;
- Marketing beoordeelt de resultaten van evenementen en campagnes.

Deze scenario's maken duidelijk dat CRM meerdere procesdomeinen raakt en dat de verdere ontwikkeling niet alleen technisch, maar ook procesmatig en organisatorisch begeleid moet worden.

Beheer en adoptie zijn belangrijke randvoorwaarden voor het succesvol gebruiken en doorontwikkelen van CRM, zowel voor onderdelen die al in gebruik zijn als voor domeinen die nog ingericht moeten worden. Voor relatiebeheer ontbreken documentatie en handleidingen en is het gebruik nog in ontwikkeling. Gebruikers zijn daardoor nog zoekende in werkwijzen, en opschaling naar andere afdelingen is nog niet vanzelfsprekend. Ook biedt de huidige organisatie-inrichting nog niet op alle punten voldoende ondersteuning om CRM-gebruik breder te laten landen.

Voor Marketing & Communicatie is er behoefte aan ondersteuning bij het beter benutten van bestaande mogelijkheden. Het gaat daarbij niet alleen om incidentele technische inrichting, maar vooral om uitleg, voorbeelden, kennisoverdracht en begeleiding in het gebruik van functionaliteit, onder meer rond segmentatie, klantreizen, formuleren, personalisatie en analyse.

Ook voor andere domeinen geldt dat Talland niet alleen een uitvoerende partij zoekt, maar een partij die meedenkt en gebruikers helpt de volgende stap te zetten: het gezamenlijk verkennen van mogelijkheden, het delen van ervaringen en voorbeelden en het stapsgewijs begeleiden van inrichting, gebruik en doorontwikkeling. Beheer- en adoptiebehoeften zijn daarmee nadrukkelijk onderdeel van de gewenste samenwerking, gericht op inrichting, gebruik, kennisopbouw en de verdere volwassenwording van CRM binnen de organisatie.

4.9 Samenvatting van dit hoofdstuk

Talland beschikt in delen van het CRM-landschap al over een functionerende basis, met name binnen Marketing & Communicatie en in beperktere mate binnen relatiebeheer voor het reguliere onderwijs. Tegelijkertijd zijn meerdere processen nog handmatig ingericht, nog niet organisatie breed ingebed of nog in ontwikkeling. Voor LLO ligt de nadruk in deze fase op het scherp krijgen van de huidige werkwijze, juist omdat dit domein op dit moment nog buiten CRM plaatsvindt. Daarbij zijn offertes, calculatie, contracten en opvolging belangrijke onderdelen van de huidige handmatige procesketen.

Voor relatiebeheer, marketing, alumni en rapportage geldt dat er naast enkele concrete doorontwikkelonderwerpen vooral behoefte is aan een partij die ondersteunt bij verdere concretisering, inrichting en adoptie.

5. Integraties en afhankelijkheden

Binnen de beoogde oplossing worden een aantal koppelingen voorzien met bestaande en toekomstige systemen. Deze koppelingen ondersteunen processen rond studentenwerving, onderwijsaanbod, relatiebeheer en administratieve afhandeling.

Daarnaast zijn in de sessies enkele onderwerpen benoemd die architectuur- en inrichtingsmatig relevant zijn, zonder dat daar direct een afzonderlijke systeemkoppeling voor nodig is. Dit geldt onder meer voor documentgeneratie, calculatie, digitale ondertekening en de overgang van offerte naar facturatie. Deze onderdelen zijn in de huidige situatie nauw verweven met handmatige werkwijzen en vormen daarmee relevante afhankelijkheden voor de toekomstige inrichting.

Uitgangspunt in de huidige beschrijving is een architectuur waarin koppelingen rechtstreeks tussen systemen plaatsvinden, zonder tussenliggende integratie laag.

De beschrijvingen hieronder zijn bewust op hoofdlijnen gehouden. Talland heeft in deze fase nog niet voor alle koppelingen exact bepaald welke gegevens worden uitgewisseld, in welke richting dat gebeurt en met welke frequentie. Deze uitwerking volgt in de vervolgfase, in samenwerking met de te selecteren partij. Daarnaast geldt voor de koppelingen ook het uitgangspunt standaard boven maatwerk.

5.1 Studentinformatiesysteem (SIS)

De koppeling met het SIS is een belangrijk onderdeel van het toekomstige landschap. Deze koppeling wordt in beginsel als bidirectioneel gezien. Vanuit CRM kunnen gegevens worden aangeleverd ter ondersteuning van inschrijvings- en vervolgprocessen. Vanuit het SIS is behoefte aan terugkoppeling van onder meer instroom-, status- en op termijn mogelijk alumni-informatie, voor zover dit past binnen toestemming en doelbinding.

Op dit moment is nog geen definitieve keuze gemaakt voor de vervanging van het huidige studentinformatiesysteem Eduarte. Daarbij is benoemd dat de huidige situatie uit twee losstaande SIS-omgevingen bestaat. De toekomstige samenhang tussen deze omgevingen en de precieze gegevensstromen zijn in deze inventarisatiefase nog niet gedefinieerd door Talland College. Wel is de verwachting dat de uit te wisselen basisgegevens (zoals student-, inschrijvings- en statusgegevens) grotendeels gelijk blijven, ongeacht de uiteindelijke SIS-keuze.

5.2 AFAS

Voor de financiële afhandeling wordt een koppeling met AFAS voorzien. Deze koppeling wordt in beginsel als bidirectioneel beschouwd. Vanuit CRM worden factuur gerelateerde gegevens aangeleverd. Vanuit AFAS is behoefte aan terugkoppeling van factuur statussen, zodat ook binnen CRM inzicht ontstaat in de financiële voortgang.

De koppeling ondersteunt daarmee de samenhang tussen offerte, opdracht, facturatie en opvolging. De exacte gegevensset, veldmapping en frequentie zijn in deze fase nog niet gedefinieerd door Talland College.

5.3 Signhost

Voor digitale ondertekening wordt een koppeling met Signhost voorzien. Deze koppeling wordt in beginsel als bidirectioneel gezien. Vanuit CRM worden documenten of ondertekenverzoeken aangeboden. Vanuit Signhost wordt statusinformatie teruggekoppeld over het verloop en de uitkomst van de ondertekening.

Het doel is om ondertekening beter te integreren in de offerte- en contractketen en om de voortgang en uitkomst hiervan binnen CRM zichtbaar te maken. De exacte technische inrichting moet tijdens de implementatie verder uitgewerkt worden.

5.4 Power BI

Voor rapportagedoeleinden kan data uit CRM worden ontsloten naar Power BI. Dit betreft in beginsel eenrichtingsverkeer vanuit Dataverse richting Power BI. Power BI wordt gezien als aanvulling op de standaard rapportagemogelijkheden binnen CRM, bijvoorbeeld voor rijkere dashboards en vergelijkingen over tijd.

De precieze afbakening tussen rapportages in CRM en rapportages via Power BI is in deze fase nog niet gedefinieerd door Talland college.

5.5 QlikSense

QlikSense is binnen Talland het organisatie brede BI-platform voor rapportages die meerdere systemen overstijgen. In relatie tot CRM gaat het in beginsel om eenrichtingsverkeer vanuit Dataverse richting QlikSense. CRM is in dat geval een bron voor bredere management- en sturingsinformatie.

QlikSense komt met name in beeld wanneer gegevens uit meerdere bronnen gecombineerd moeten worden. De exacte positionering van Power BI naast QlikSense is nog een openstaand architectuurvraagstuk.

5.6 Microsoft 365 (Outlook, Teams)

De samenhang met Microsoft 365-toepassingen, zoals Outlook en Teams, wordt gezien als een mogelijke uitbreiding. Daarbij gaat het onder meer om afspraken, taken, contactgegevens en ondersteuning van dagelijkse gebruikersprocessen.

De functionele reikwijdte en technische inrichting zijn in deze fase nog niet gedefinieerd door Talland College.

5.7 Talland website

De website vormt binnen het CRM-landschap een belangrijk raakvlak voor formulieren, aanvragen, aanmeldingen en marketinginteractie. In de huidige situatie worden gegevens via webformulieren vastgelegd en vervolgens in CRM-processen verwerkt. Ook het gebruik van marketingformulieren op de website wordt in deze context als onderdeel van de samenhang tussen website en CRM gezien.

Op dit moment is vooral sprake van gegevensinvoer van website naar CRM. In de toekomst kan mogelijk sprake zijn van verdergaande interactie, inclusief bidirectionele gegevensuitwisseling. De precieze technische inrichting is in deze fase nog niet gedefinieerd door Talland College.

5.8 Overige systemen

Verder is gesproken over het gebruik van gegevens uit externe bronnen zoals DUO en S-BB.

Voor DUO is concreet benoemd dat gegevens van VO-instellingen kunnen worden opgehaald richting CRM. Dit betreft in beginsel eenrichtingsverkeer richting CRM, met als doel om organisatiegegevens centraal en actueel beschikbaar te maken.

Voor S-BB is benoemd dat deze bron relevant kan zijn voor gegevens in de context van onderwijs, samenwerking of acquisitie. De precieze inzet en richting van deze gegevensuitwisseling zijn in deze fase nog niet gedefinieerd door Talland College.

6. Aandachtspunten en duiding van scope

De opdracht omvat meerdere onderwerpen die met elkaar samenhangen, maar zich niet allemaal in dezelfde fase van uitwerking bevinden. Voor een goede duiding van de scope telt daarom niet alleen welke onderwerpen genoemd zijn, maar ook hun volwassenheid, de status van de huidige inrichting en de aard van de behoefte per domein.

Dit hoofdstuk benoemt de belangrijkste aandachtspunten uit de inventarisatie die van belang zijn voor de afbakening en interpretatie van de scope. Het gaat hier niet om aanbevelingen of keuzes voor een oplossingsrichting, maar om neutrale duiding van omstandigheden, randvoorwaarden en aandachtspunten voor de verdere uitwerking.

6.1 Domeinen in verschillende fasen van uitwerking

De betrokken domeinen bevinden zich in verschillende fasen van uitwerking.

Voor LLO is de gewenste richting al in een eerder stadium uitgewerkt in requirements en procesbeschrijvingen. De nadruk van deze inventarisatie ligt daarom op de huidige werkwijze, de handmatige processtappen en de samenhang tussen de betrokken rollen. LLO biedt daarmee een concreter vertrekpunt voor verdere uitwerking dan de andere domeinen.

Voor Marketing & Communicatie is al een werkende CRM-basis aanwezig. De vraag is hier minder óf processen ondersteund moeten worden, en meer hoe de huidige inrichting verder kan worden ontwikkeld, vereenvoudigd en beter benut. De scope raakt hier zowel bestaande functionaliteit als doorontwikkeling.

Voor relatiebeheer, alumni-beheer en delen van rapportage verschilt de mate van uitwerking per onderdeel. Relatiebeheer kent daarbij twee beelden. Voor het reguliere onderwijs is al een eerste CRM-inrichting aanwezig, terwijl relatiebeheer voor LLO en zakelijke trajecten juist nog niet in CRM plaatsvindt. Tegelijkertijd is dit LLO-relatiebeheer wel als concrete en vroege behoefte op de roadmap benoemd. Daarmee is relatiebeheer niet uitsluitend een open ontwikkelrichting voor de langere termijn, maar deels ook een al onderkende vervolgstap waarvoor verdere concretisering en inrichting nodig zijn. Voor alumni-beheer en delen van rapportage geldt sterker dat de behoefte duidelijk is, maar dat verdere uitwerking nog in samenwerking moet plaatsvinden.

De scope moet daarom ruimte bieden aan onderwerpen met een verschillende mate van concretisering. Dat is een wezenlijk kenmerk van deze inventarisatie.

6.2 Bestaande inrichting deels werkend, maar niet overal door-ontwikkelbaar

De huidige situatie is in meerdere domeinen nog sterk handmatig ingericht. Dat geldt met name voor LLO-processen, calculatie, offertevorming, contractdocumentatie, delen van de facturatieopvolging en delen van het relatiebeheer aan de zakelijke kant. Ook waar CRM-functionaliteit beschikbaar is, legt Talland niet altijd alle relevante informatie centraal vast. Gegevens staan nu nog verspreid over CRM, Excel-overzichten, mailboxen, Word-documenten en afdelingsspecifieke werkwijzen. Voor een aantal domeinen gaat het daarom niet alleen om het optimaliseren van al digitale processen, maar ook om het inzichtelijk maken en ondersteunen van werkwijzen die nu nog buiten CRM plaatsvinden.

Daarnaast zijn op onderdelen al functionerende oplossingen aanwezig, maar sluiten eerdere inrichtingskeuzes niet altijd aan op de huidige behoefte of de gewenste doorontwikkeling. Dit speelt bij de formulieren voor meeloopdagen en evenementen, de segmentatie voor campagnes, de rapportage op locaties, interesses en instroom en de wijze waarop bepaalde gegevens zijn gemodelleerd. Zoals hoofdstuk 3 beschrijft, is de volledige aanpassingslaag bovendien ingericht als onbeheerde oplossingen en ontbreekt een beheerde publicatie- en versiestrategie. In combinatie met de ontbrekende documentatie betekent dit dat de huidige situatie wel werkend kan zijn, maar niet zonder meer als vaststaand uitgangspunt voor verdere ontwikkeling geldt.

Voor de scope is dit relevant, omdat doorontwikkeling niet altijd neerkomt op uitbreiding van wat er al staat. Op onderdelen is ook een nadere beoordeling van de bestaande inrichting nodig om te bepalen in hoeverre deze aansluit op de geïnventariseerde behoeften.

6.3 Behoefte aan partnerrol naast uitvoering

Een van de meest expliciete uitkomsten van de inventarisatie is dat Talland in meerdere domeinen niet alleen behoefte heeft aan uitvoering, maar nadrukkelijk aan een partij die meedenkt en begeleidt. Deze behoefte uit zich op verschillende manieren: meedenken in mogelijkheden, voorbeelden tonen, ervaringen delen, onderwerpen samen concretiseren, gebruikers aan de hand meenemen, uitleg geven over beschikbare functionaliteit, ondersteunen bij keuzes en begeleiden bij doorontwikkeling. Ze speelt vooral sterk bij Marketing & Communicatie, relatiebeheer, alumni-beheer, rapportage en het bredere thema beheer en adoptie.

Voor de scope betekent dit dat de behoefte niet uitsluitend functioneel of technisch is. Ook de manier waarop de verdere ontwikkeling tot stand komt, is onderdeel van het gewenste resultaat. De opdracht beperkt zich daarmee niet tot het realiseren van afzonderlijke functionaliteiten, maar hangt samen met begeleiding en gezamenlijke uitwerking.

6.4 Proces, organisatie en techniek verweven; beheer en adoptie randvoorwaardelijk

Functionele vragen zijn niet los te zien van de organisatorische inrichting en de procesinrichting. Meerdere onderwerpen raken niet alleen wat een systeem moet kunnen, maar ook wie eigenaar is van een proces, welke rol welke stap uitvoert, welke afdeling betrokken is, hoe de opvolging verloopt, welke kennis bij gebruikers aanwezig is en hoe het beheer is georganiseerd. Dit is zichtbaar bij onder meer relatiebeheer, waar nog geen eenduidig organisatie breed proces bestaat; bij meeloopdagen, waar docenten en opleidingen een belangrijke rol spelen; bij LLO, waar onderwijs, accountmanagement, concern control en backoffice samenwerken; en bij beheer en adoptie, waar behoefte bestaat aan training, handleidingen en ondersteuning.

Beheer, adoptie en kennisoverdracht vormen daarbij een afzonderlijk en wezenlijk aandachtspunt. Bestaande functionaliteit is niet altijd volledig bekend, gebruikers worden niet overal voldoende ondersteund, documentatie ontbreekt en de interne organisatie is nog niet op alle onderdelen ingericht om CRM-breed gebruik duurzaam te dragen. Beheer en adoptie zijn daarmee geen randzaken, maar wezenlijke onderdelen van de scope. Dat geldt temeer omdat de organisatie op meerdere domeinen nog groeit in gebruik en volwassenheid: nieuwe of aangepaste functionaliteit werkt alleen wanneer gebruikers deze begrijpen, toepassen en kunnen onderhouden.

Voor de scope betekent dit dat dit dossier niet alleen een overzicht van functionele wensen is, maar ook van de voorwaarden om die functionaliteit in de praktijk te laten werken.

6.5 Dataregistratie en informatiebehoefte sluiten nog niet aan

In meerdere domeinen bestaat een verschil tussen welke informatie men wil gebruiken, welke gegevens nu feitelijk worden vastgelegd, hoe die gegevens zijn vastgelegd en in hoeverre ze bruikbaar zijn voor vervolprocessen of rapportage. Dit speelt onder meer bij marketingsegmentatie, formulieren, rapportage op interesses, locaties en instroom, de opvolging van contactmomenten, relatiebeheer over afdelingen heen en alumni-beheer.

Daarnaast is onderscheid te maken tussen al scherp beschreven procesbehoeften, concrete knelpunten in de huidige situatie en bredere ontwikkelrichtingen die nog concretisering nodig hebben. Onderwerpen als verdere flexibilisering van onderwijs, meer modulaire ondersteuning van LLO, alumni-communicatie, verdere verfijning van marketing en segmentatie, verbeterde formulieren en vervolgvragen, uitbreiding van contact- en relatiebeelden en beter gebruik van enquêtes en klantfeedback zijn nadrukkelijk als ontwikkelrichting of toekomstbeeld besproken. Dat ze genoemd zijn, betekent niet dat ze al in detail vastliggen.

De scope gaat daarmee niet alleen over extra velden of extra processen, maar ook over de bruikbaarheid van bestaande registratie voor verdere toepassing. Dit dossier benoemt geen technische oplossingsrichting, maar maakt wel duidelijk dat datakwaliteit, structuur en bruikbaarheid in meerdere vervolgvragen een rol spelen.

6.6 Ruimte voor gefaseerde uitwerking

De opdracht leent zich niet voor een aanpak waarbij alle onderwerpen in één keer volledig en tot op detailniveau vastliggen. Meerdere domeinen kennen een logische opbouw van basis naar doorontwikkeling. Dat geldt in het bijzonder voor LLO, waar de basis van offerte- en trajectondersteuning voorrang heeft boven verdergaande flexibilisering; voor relatiebeheer, waar eerst bredere ingebruikname en centralisatie nodig zijn; voor alumni-beheer, dat eerst verder moet worden uitgewerkt; voor rapportage, die afhankelijk is van onderliggende vastlegging en datakwaliteit; en voor marketingdoorontwikkeling, die voortbouwt op de bestaande inzet.

Een aanvullend aandachtspunt is dat de huidige inrichting en werkwijze op meerdere plekken sterk leunen op de kennis van betrokken medewerkers. Dat geldt zowel voor handmatige processen als voor delen van de bestaande CRM-inrichting. Doordat documentatie van eerdere inrichtingskeuzes en handleidingen vanuit de huidige leverancier ontbreekt, valt niet op alle onderdelen te verklaren waarom de huidige inrichting is zoals zij is. Nadere analyse van bestaande inrichting of werkwijze kan daarom onderdeel zijn van de verdere uitwerking, zonder dat dit dossier dit al invult als ontwerpkeuze of aanbeveling.

Voor de duiding van de scope is daarom van belang dat er ruimte blijft voor gefaseerde uitwerking. Sommige behoeften zijn rijp voor concrete uitwerking, terwijl andere bewust als ontwikkelrichting of vervolgstap zijn benoemd.

6.7 Herbruikbaarheid van de bestaande inrichting

Een terugkerend aandachtspunt is in hoeverre de bestaande inrichting herbruikbaar is voor de toekomstige situatie. Dit dossier doet hierover beperkt uitspraak of oordeel over welke onderdelen wel of niet kunnen worden hergebruikt. De reden is dat herbruikbaarheid niet als een vaststaand gegeven kan worden beschouwd: wat voor de ene partij goed herbruikbaar is, kan voor een andere partij minder bruikbaar zijn, afhankelijk van de gekozen aanpak, methodiek en inrichtingskeuzes.

Wel zijn in deze inventarisatie enkele feitelijke omstandigheden vastgesteld die voor de beoordeling van herbruikbaarheid relevant zijn:

- De volledige aanpassingslaag is ingericht als onbeheerde (unmanaged) oplossingen. In totaal zijn 31 onbeheerde oplossingen aangetroffen; er is geen beheerde publicatie- en versiestrategie toegepast. Microsoft adviseert voor productieomgevingen juist het gebruik van beheerde (managed) oplossingen met versiebeheer en raadt aan geen aanpassingen rechtstreeks in de productieomgeving (Active/Default-laag) door te voeren. Aanpassingen die buiten een oplossing om in de Active-laag zijn gedaan, zijn niet te exporteren en niet eenduidig te traceren
- De sandbox- en productieomgeving zijn niet gelijk en er zijn handmatige aanpassingen rechtstreeks in de productieomgeving doorgevoerd
- Documentatie van de inrichting en van eerdere inrichtingskeuzes ontbreekt. Hierdoor is niet op alle onderdelen te herleiden waarom de huidige inrichting is zoals zij is.
- Tijdens de inventarisatie met Marketing & Communicatie is benoemd dat het samenstellen van segmenten in de huidige situatie omslachtig is en dat segmenten omvangrijk worden en dat het opbouwen van rapportages en dashboards in Dynamics 365 niet eenvoudig is of zelfs niet lukt. Door betrokkenen is dit in verband gebracht met de wijze waarop bepaalde gegevens in het datamodel zijn vastgelegd, waarbij gegevens zoals locatie- en interessekeuzes over meerdere afzonderlijke velden zijn verdeeld. Hierdoor zijn deze gegevens niet zonder aanvullende bewerking als één geheel te combineren, te filteren of te tellen. In hoeverre dit verband doorslaggevend is, is onderdeel van de beoordeling door de gekozen partij

Deze omstandigheden zijn feitelijk van aard en raken de manier waarop de bestaande inrichting kan worden overgenomen, doorontwikkeld of opnieuw opgebouwd. Of en in welke mate onderdelen van de huidige inrichting herbruikbaar zijn, dient door de gekozen partij te worden beoordeeld. Voor de onderdelen die Marketing & Communicatie raken, waaronder segmentatie, rapportage en het onderliggende datamodel, geldt dat deze beoordeling in samenwerking met Marketing & Communicatie plaatsvindt, zodat de bruikbaarheid wordt getoetst aan de feitelijke werkwijze en informatiebehoefte. Het dossier laat deze beoordeling nadrukkelijk open en schrijft geen oplossingsrichting voor.

6.8 Samenvattende duiding van de scope

De scope omvat domeinen waarin bestaande CRM-functionaliteit aanwezig is en verder ontwikkeld moet worden, waarin processen nu nog handmatig of buiten CRM plaatsvinden en beter ondersteund moeten worden, waarin behoeften al concreet zijn beschreven, waarin behoeften nog verdere uitwerking in samenwerking vragen, en waarin begeleiding, adoptie en kennisoverdracht expliciet relevant zijn.

De scope moet daarmee ruimte bieden voor het ondersteunen van bestaande en nieuwe processen, het benutten en verbeteren van al aanwezige inrichting, het verder concretiseren van nog niet volledig uitgewerkte onderwerpen en het begeleiden van gebruikers en organisatie in gebruik en doorontwikkeling. Tegelijkertijd is de scope geen volledig technisch ontwerp en geen set dichtgetimmerde deeloplossingen. Juist de combinatie van bestaande basis, handmatige processen, ontwikkelrichtingen en begeleidingsbehoefte is kenmerkend voor de situatie van Talland.

Samenvattend komen uit de inventarisatie de volgende aandachtspunten voor de scope naar voren:

- 1 Verschillende fasen van uitwerking**
Domeinen verschillen in volwassenheid en mate van concretisering.
- 2 Deels handmatige werkwijzen**
Meerdere processen verlopen nog buiten CRM of via handmatige tussenstappen.
- 3 Bestaande inrichting als vertrekpunt**
De huidige inrichting is deels werkend, maar niet overal eenvoudig doorontwikkelaar.
- 4 Behoefte aan partnerrol**
Talland zoekt naast uitvoering ook begeleiding, meedenken en gezamenlijke concretisering.
- 5 Data en informatie sluiten nog niet aan**
Registratie, structuur en informatiebehoefte sluiten nog niet op alle onderdelen goed op elkaar aan.
- 6 Beheer en adoptie randvoorwaardelijk**
Duurzaam gebruik vraagt om kennisoverdracht, ondersteuning en organisatorische borging.
- 7 Gefaseerde uitwerking passend**
Niet alle onderwerpen zijn in dezelfde mate uitgewerkt; stapsgewijze uitwerking past daarom beter.

Dit dossier geeft daarmee een realistisch beeld van een organisatie die al een basis heeft, maar zich op meerdere onderdelen in een groeifase bevindt. De scope moet zowel houvast bieden voor verdere uitwerking als ruimte laten voor gezamenlijke concretisering in het vervolg.

7. Samenvatting ten behoeve van de aanbesteding

Dit hoofdstuk bundelt de uitkomsten gericht op de aanbesteding. De inhoudelijke onderbouwing staat in de hoofdstukken 4 tot en met 6; onderstaande overzichten dienen als vertrekpunt voor de inschrijving.

7.1 Overzicht van de geïnventariseerde scope

De opdracht beslaat zes samenhangende domeinen: marketing en studentenwerving, LLO, offerte- en contractvorming inclusief calculatie en documentgeneratie, relatiebeheer en leadmanagement, alumnibeheer en rapportage. Beheer, adoptie en kennisoverdracht lopen als overkoepelend thema door alle domeinen heen.

Binnen scope vallen zowel het doorontwikkelen van al werkende functionaliteit als het ondersteunen van processen die nu nog buiten CRM plaatsvinden, plus de bijbehorende integraties. Buiten scope vallen het primaire onderwijsproces, het studentinformatiesysteem zelf, de financiële administratie in AFAS en het inkoopproces; deze raken de opdracht uitsluitend via koppelingen. De domeinen verschillen sterk in volwassenheid, waardoor de scope ruimte moet bieden aan onderwerpen met een verschillende mate van concretisering.

7.2 Overzicht van de aandachtspunten

De aandachtspunten zijn uitgewerkt in hoofdstuk 6. Voor de inschrijving zijn met name de volgende punten bepalend:

- **De bestaande inrichting** vraagt om gerichte aandacht bij migratie en doorontwikkeling: de aanpassingslaag is volledig onbeheerd, versiebeheer en documentatie ontbreken op onderdelen en enkele inrichtingskeuzes sluiten niet aan op de huidige behoefte. Een inschrijver doet er goed aan dit als verhoogde complexiteit mee te wegen
- **De gewenste situatie** is niet voor alle domeinen vastgelegd; de opdracht vraagt daarom om een aanpak die zowel concreet uitgewerkte behoeften als ontwikkelrichtingen kan bedienen
- **Beheer, adoptie en kennisoverdracht** zijn rand voorwaardelijk: zonder borging hiervan landt nieuwe of aangepaste functionaliteit niet duurzaam in de organisatie
- **Een gefaseerde aanpak** past bij de aard van de behoefte, omdat meerdere domeinen een logische opbouw van basis naar doorontwikkeling kennen.

7.3 Overzicht van openstaande punten voor vervolfasen

Een aantal punten vraagt om nadere uitwerking in het vervolg: de aansluiting tussen het calculatiemodel en CRM, de wijze van modelleren van opleidingen, locaties en leerwegen, de invulling en frequentie van de koppeling met het studentinformatiesysteem, de gegevens en toestemmingen rond alumnibeheer, de inrichting van rapportage en BI, en de organisatorische inbedding van relatiebeheer. Daarnaast zijn enkele onderdelen van de bestaande inrichting nog te verifiëren, zoals de herkomst van ongedocumenteerde keuzes.