



Stichting NIOC en de NIOC kennisbank

Stichting NIOC (www.nioc.nl) stelt zich conform zijn statuten tot doel: het realiseren van congressen over informatica onderwijs en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

De stichting NIOC neemt de archivering van de resultaten van de congressen voor zijn rekening. De website www.nioc.nl ontsluit onder "Eerdere congressen" de gearchiveerde websites van eerdere congressen. De vele afzonderlijke congresbijdragen zijn opgenomen in een kennisbank die via dezelfde website onder "NIOC kennisbank" ontsloten wordt.

Op dit moment bevat de NIOC kennisbank alle bijdragen, incl. die van het laatste congres (NIOC2025, gehouden op donderdag 27 maart 2025 jl. en georganiseerd door Hogeschool Windesheim). Bij elkaar zo'n 1500 bijdragen!

We roepen je op, na het lezen van het document dat door jou is gedownload, de auteur(s) feedback te geven. Dit kan door je te registreren als gebruiker van de NIOC kennisbank. Na registratie krijg je bericht hoe in te loggen op de NIOC kennisbank.

Het eerstvolgende NIOC vindt plaats in 2027 en wordt dan georganiseerd door HAN University of Applied Sciences. Zodra daarover meer informatie beschikbaar is, is deze hier te vinden.

Wil je op de hoogte blijven van de ontwikkeling rond Stichting NIOC en de NIOC kennisbank, schrijf je dan in op de nieuwsbrief via

www.nioc.nl/nioc-kennisbank/aanmelden-nieuwsbrief

Reacties over de NIOC kennisbank en de inhoud daarvan kun je richten aan de beheerder:

R. Smedinga kennisbank@nioc.nl.

Vermeld bij reacties jouw naam en telefoonnummer voor nader contact.

Verslag van de ronde tafel 'Informatiebeleid en Hoger Onderwijs'

Jan-Paul van Staalduinen

Dinsdagmiddag 17 april 2007 vond in het Maagdenhuis te Amsterdam, de Ronde Tafel 'Informatiebeleid en Hoger Onderwijs' plaats. Deze Ronde Tafel werd georganiseerd door Verdonck, Klooster & Associates tijdens het Nationaal Informatica Onderwijs Congres (NIOC) 2007. Luc van der Pijl sprak over het bottom-up verandertraject voor de informatievoorziening bij de Hogeschool van Amsterdam. Daarna vertelde Menno Scheers over de manier waarop de informatiestrategie bij de Vrije Universiteit op een top-down manier tot stand was gekomen.

Na het welkom door dagvoorzitter Willem-Jan van Elk (VKA) en een korte voorstelronde ging de eerste spreker van start.

Luc van der Pijl:

'Informatievoorziening bij de Hogeschool van Amsterdam'

Toen Luc in 2002 bij de HvA kwam werken, had de HvA serieuze problemen op het gebied van IT. Er was bijvoorbeeld sprake van een instabiele netwerkomgeving en op een groot aantal desktops draaide nog Windows '95.

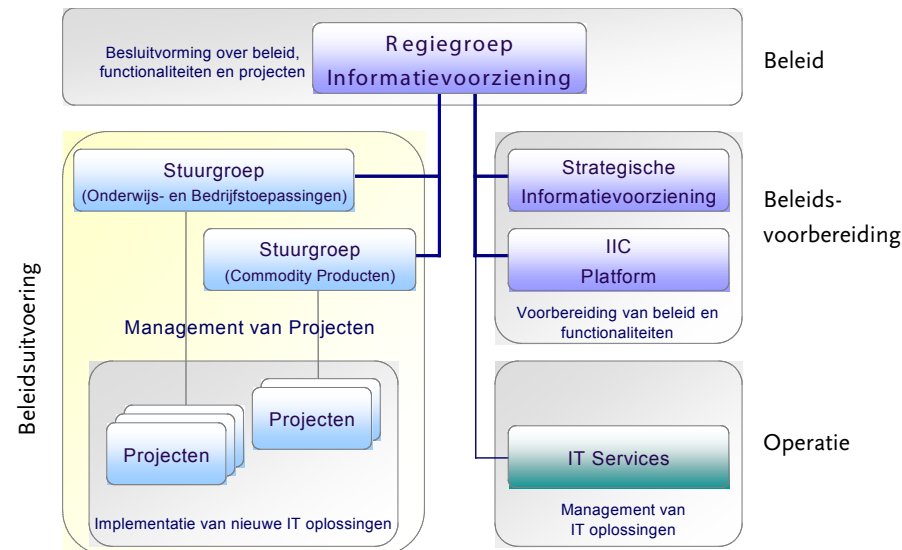
Een bottom-up verandertraject

Om de problemen te verhelpen, werd een meerjarig verandertraject ingezet. Het lijnmanagement zou hierover de regie voeren op basis van een driejarig projectenplan. Dit projectenplan was verankerd in het HvA-beleid en werd ondersteund door een

architectuurbeleid. Voor het bereiken van effectieve veranderingen werd vanaf het begin sterk ingezet op samenwerking tussen alle belanghebbende partijen. Het traject was dus bottom-up georganiseerd.

Als eerste werd een IT governance structuur opgezet, omdat deze nog niet aanwezig was. Vervolgens werden de vraag uit het onderwijs en het aanbod vanuit de IT-dienst georganiseerd en op elkaar afgestemd. Hiervoor was het nodig om eerst een gemeenschappelijke taal te vinden voor IT en het onderwijs.

Een regiegroep voor informatievoorziening, die uit vertegenwoordigers van diverse instituten bestond, werd verantwoordelijk voor de besluitvorming over ICT-beleid, -functionaliteiten en -projecten.



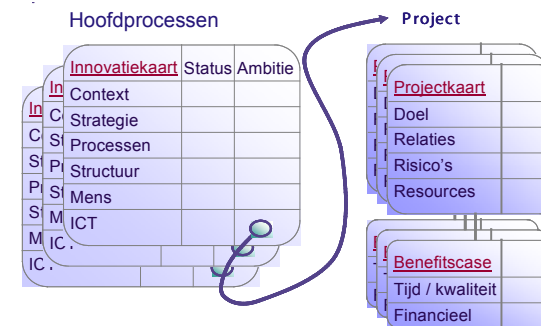
Innovatiekaarten

De regiegroep schreef het projectenplan voor de komende drie jaren naar aanleiding van een aantal workshops. Dit projectenplan bestond uit 'innovatiekaarten' die de hoofdprocessen van de HvA beschreven, met daarbij de huidige status en de ambities voor de komende drie jaar. Aan ieder hoofdproces waren projectkaarten gerelateerd, met daarop onder andere het doel, de risico's en de benodigde resources van het project. Een bijgevoegde *benefits case* bood inzicht in de uitkomsten van het project. In een projecten-

belangrijke veranderingstrajecten, zoals de implementaties van SAP ERP en Peoplesoft Campus Solutions. De architectuur ontstaat dus over de as van de grote projecten en is daardoor géén theoretische exercitie; dit is iets wat Luc als meerwaarde ziet.

Samenwerking met Universiteit van Amsterdam

Luc geeft aan dat in 2007 wordt gewerkt aan een gezamenlijk informatiebeleidsplan voor de Universiteit van Amsterdam (UvA) en de HvA. Dit is een grote uitdaging, omdat de werkwijze en besturingsfilosofie van beide



portfolio werden tijdslijn, prioriteit, en kosten van de projecten bijgehouden. Bij de uitvoer van een project werd eerst uitvoerig getest in pilots en *proofs of concept*, voordat er tot implementatie werd overgegaan.

organisaties verschillen. In het beleidsplan is aandacht voor governance, de uitgangspunten van een architectuurraamwerk, de informatiediensten voor onderwijs en onderzoek en de bedrijfsvoering hiervan. Daarnaast omvat het informatiebeleidsplan een update van het projectenplan. Bij een vraag over samenwerking tussen domeinen en instellingen op het gebied van informatisering, geeft Luc aan dat dit zeker mogelijk is, maar zolang er geen harde bedrijfsmatige redenen voor samenwerking is, zal dit niet gebeuren.

Ook is de HvA vanuit een gezamenlijke architecturaanpak (voor alle instituten) gaan werken. Alleen bij bewuste besluiten van de regiegroep mag van deze architectuur worden afgeweken. Het niveau van de architectuur wordt verhoogd door mee te liften op

Zonder bedrijfsvisie geen informatiebeleid

Na afloop van de presentatie volgde een korte discussie, aan de hand van de stelling 'Als je geen bedrijfsvisie hebt, heeft informatiebeleid geen zin.' De aanwezigen vroegen zich af of informatiebeleid überhaupt nodig is; er is vooral een binding tussen IT en business nodig. Ieder ICT-project moet binnen een kader passen en bepaalde gewenste doelstellingen en resultaten hebben. Om hier besluiten over te nemen is niet per se een beleidsplan nodig. Hierbij zouden bedrijfseconomische aspecten niet de belangrijkste moeten zijn, maar ze zijn een goed beginpunt. Marjan merkt op dat het denken over de versterking van onderwijs met ICT eigenlijk pas net begonnen is. René vindt het opmerkelijk dat instellingen eigenlijk al twintig jaar de tijd hebben om dat te doen, maar nog steeds niet in staat zijn om na te denken over *business alignment* van IT en onderwijs.

Luc geeft aan dat een bedrijfsstrategie in termen van 10 jaar als uitgangspunt niet erg bruikbaar is voor informatiebeleid. Ook ziet hij geen harde noodzaak voor een gezamenlijke IT-strategie van samenwerkende onderwijsinstellingen; het draait uiteindelijk om de studenten en die hebben er niet direct iets aan. Ieneke Molenaars vertelt dat de Universiteit en Hogeschool van Utrecht op een vergelijkbare manier redeneren: er is geen drang tot samenwerking, maar de instellingen kijken hoe ze elkaar kunnen helpen.

Menno Scheers:

'De VU-informatiestrategie 2007-2009'

Vervolgens sprak Menno Scheers over de



Informatiemarkt tijdens NIOC 2007

totstandkoming van de informatiestrategie van de Vrije Universiteit (VU). Hij begon met te vertellen dat iedere faculteit haar eigen ICT-organisatie kent en dat er bovendien vier centrale ICT-eenheden bestaan. Een behoefte aan focus vormde de aanleiding voor het opstellen van een informatiestrategie. Deze informatiestrategie moest ertoe bijdragen dat de inzet van ICT een zo efficiënt en effectief mogelijke bijdrage levert aan het realiseren van de doelstellingen van de VU op het gebied van onderwijs, onderzoek, maatschappelijke dienstverlening en bedrijfsvoering. Daarnaast zijn de basale ICT-voorzieningen van de VU inmiddels op orde gebracht en kan de VU de volgende stappen gaan zetten in de informatievoorziening.

Top-down informatiebeleid

Verantwoordelijk voor de vorming van de informatiestrategie was de I-strategiegroep; een groep mensen die samen een afspiegeling vormde van de diversiteit van de universitaire gemeenschap, onder wie een faculteitsdirecteur en een decaan, maar ook bijvoorbeeld een student. De I-strategiegroep belegde enkele werkconferenties; de brede afspiegeling van de strategiegroep bracht draagvlak voor het proces. Als voorbereiding voor de

werkconferenties heeft een kernteam relevante omgevingsontwikkelingen geïnventariseerd (in het onderwijs en op het gebied van ICT) en zijn de onderwijsvisie, de onderzoeksvisie en het instellingsplan geanalyseerd en vastgelegd in mindmaps. Tijdens de werkconferenties is er naar aanleiding van de mindmaps gediscussieerd over informatiebeleid en werd een richting bepaald door de gehele I-strategiegroep.

Menno merkte op dat hoewel er sprake was van een versnipperde onderzoeksvisie, er al wel eerder een heldere onderwijsvisie door de VU was opgesteld. Wat betreft de algemene ontwikkelingen op ICT-gebied heeft de I-strategiegroep zich laten leiden door het toekomstbeeld dat studenten en medewerkers *any time, any place* en met *any device* toegang willen hebben tot applicaties en informatiebronnen die zij voor werk en studie nodig hebben.

Het uitwerken van de werkconferentie leidde tot de informatiestrategie die in januari 2007 door het College van Bestuur werd vastgesteld. De I-strategie bestaat uit een twaalftal richtinggevende uitspraken, dat de komende jaren richting moet geven aan de besluiten

en plannen op ICT-gebied. Voor elk van de richtinggevende uitspraken is een nadere uitwerking gegeven, en worden concreet uit te voeren projecten benoemd. Aandachtsgebieden van de informatiestrategie waren: onderwijs en onderzoek, communicatie, organisatie, infrastructuur en de concerninformatievoorziening.

Uitdagingen bij de implementatie van de informatiestrategie

De belangrijkste vervolgstap is het bepalen van prioriteiten, ook al is de prioritering van twaalf punten lastig. Daarna moeten projectvoorstellen geformuleerd worden en moet de projectenportfolio getoetst worden door de I-strategiegroep. De samenhang van projecten komt voort uit de afstemming op de informatiestrategie en het creëren van draagvlak. De afstemming hiervan is een zware klus. Tenslotte moet de informatiestrategie jaarlijks onderhouden en bijgesteld worden. Hiervoor is een governancemodel beschreven in de I-strategie.

Menno gaf aan dat enkele belangrijke lessen waren geleerd.

- ♦ Zo was het nodig een brede vertegenwoordiging te verzorgen die achter de uitspraken durft te gaan staan.
- ♦ Verder was het moeilijk om de uitspraken te prioriteren; meer inzicht in verschillende scenario's was noodzakelijk.
- ♦ Ten slotte was het belangrijk om aan te sluiten op het instellingsplan, de onderwijsvisie en de onderzoeksvisie, omdat anders het visieproces verloren kan gaan in de 'waan van alle dag'.

Informatiebeleid is noodzakelijk

Na afloop van de presentatie volgde een korte discussie, aan de hand van de stelling 'Door ontwikkelingen in de omgeving is informatiebeleid noodzakelijk.' René Tönissen vroeg zich af hoe diep dergelijk informatiebeleid moest gaan, omdat er tegenwoordig zoveel gratis softwarediensten worden aangeboden aan studenten. De noodzaak voor een onderwijsinstelling om alles zelf te regelen, was er niet meer. Duidelijke richtlijnen waren dus nodig om te bepalen wat de instelling wel en niet moest faciliteren.

Informatiebeleid over de instellingen heen

Een andere vraag was of informatiebeleid over instellingen heen nodig was. De aanwezigen besloten dat dit al heel veel gebeurde (o.a. bij SURF en COMIT), maar dat één informatiebeleid voor heel het hoger onderwijs in Nederland gewoon niet mogelijk was.

Willem-Jan wilde graag weten of het mogelijk was om gemeenschappelijk na te denken over het primaire proces in het hoger onderwijs? De deelnemers hadden daar hun twijfels bij: het zou dan moeilijk zijn voor onderwijsinstellingen om onderscheidend vermogen te houden. René betoogde dat dit kon door qua marketing in te zetten op het didactische model. Het Open Course Ware initiatief van MIT (en in Nederland de TU Delft) was hier een goed voorbeeld van. De deelnemers concludeerden dat de discussie vooral ging over de concurrentie in het onderwijs in Nederland. De vraag was of Nederland niet te klein was voor dit soort concurrentie? Was samenwerking juist niet

nodig, omdat zo op internationaal niveau een vuist kon worden gemaakt? De toekomst lag op het internationale vlak; samenwerkende universiteiten ('de Dutchies') zouden dan verder komen dan universiteiten die 'provinciaal' op nationaal niveau bleven concurreren. Californië, dat groter is dan Nederland, heeft één grote universiteit (the University of California) met tien afdelingen door de hele staat heen. Iets vergelijkbaars zou in Nederland ook moeten kunnen.

Vanwege de strikte eindtijd eindigde de discussie met een cliffhanger. Willem-Jan bedankte de aanwezigen voor hun bijdrage, waarna de aanwezigen op weg gingen naar de rondvaart die door NIOC was georganiseerd.

Aanwezigen:

- ♦ Guus Delen (VKA: Principal Consultant / Partner)
- ♦ Hans Dijkman (UvA: Directeur ICT)
- ♦ Willem-Jan van Elk (VKA: Principal Consultant / Partner)
- ♦ Marjan Freriks (HvA: Directeur Educatieve Hogeschool)
- ♦ Diana Hoogeveen (VKA: Senior Consultant)
- ♦ Kees van Loon (HHS: Directeur ICT)
- ♦ Ieneke Molenaars (UU: CIO / Beleidsdirecteur)
- ♦ Luc van der Pijl (HvA: CIO, Directeur Strategische Informatievoorziening)
- ♦ Menno Scheers (VU: Projectleider ICT)
- ♦ Jan-Paul van Staaldunen (VKA: Consultant)
- ♦ René Tönissen (HAN: CIO, Projectleider Informatiearchitectuur)