

Geïntegreerde Notulen Outsourcing Workshop

Deelnemers:

Foppe
Andrzej
Ton
Annemarieke
Paul
Erlend
Gertjo
Guus
Nynke
Erik

[Andrzej]

Outsourcing is echt alles, van schoenmaker tot legal issues, alles wat je ergens anders kan uitvoeren. Een van de grootste problemen is de cultuur van de landen waar je naar outsourced, behalve de invloed welke het outsourcen ook heeft op je eigen business en strategie.

Nieuw begrip: rightsourcing

Door de snel veranderende wereld worden we ingehaald door de omstandigheden, daarom moet men inventief zijn. Bijvoorbeeld verslaggeving: Je spreekt je boodschap in, stuur het naar een ander land waar het word uitgeschreven en je hebt dan het de volgende keer in digitale vorm weer op je pc. Ben je dan inventief of innovatief?

Het 4-w model

=====

- 1) Wat
- 2) Waarom
- 3) Wie
- 4) Wanneer

What to Teach

=====

[Presentatie Bart]

Individuele statements

[Guus]

Ik ben het eens met de stelling dat je geen verstand hoeft te hebben van techniek om met outsourcing bezig te zijn. De kennis moet uit de praktijk gehaald worden.

Ik erken het 'gap', hierop kan ingespeeld worden door veel gastdocenten uit de praktijk te halen. Het 'gap' ontstaat doordat er teveel als 'nerd' opgeleid wordt en te weinig als 'manager'/regisseur, want outsourcing moet goed aangestuurd worden.

[Erlend]

Voor mij is de vraag "waarom" heel belangrijk en moet er veel aandacht hieraan besteed worden tijdens de opleiding. Terug komend op het 4-w model van Andrzej zou je dus moeten beginnen met de vraag "waarom". Het is belangrijk om goed te weten wat het uitbesteden gaat betekenen voor je core business.

[Gertjo]

Integratie moet bewerkstelligd worden tussen het bedrijfsleven en universiteiten. Het onderwijs moet hier aandacht aanbesteden, maar het is vooral een zaak voor het bedrijfsleven. Universiteiten moeten specialisten leveren, en deze moeten kunnen aanhaken in het bedrijfsleven. Er moet partnership zijn tussen mensen die generalistisch kunnen denken en mensen welke specialistisch kunnen denken.

[Paul]

De expertise van het begrijpen van de procesketen is op de markt te krijgen en is gewoon te koop. Als je naar de procesketen kijkt, dan worden bij outsourcen bepaalde delen van het proces doorgeknipt. Het onderwijs moet inspelen op het helder zien te krijgen van deze procesketen zodat op de juiste plek kan worden doorgeknipt, de rest komt later aanbod zoals contracten en andere juridische aspecten.

[Erik]

Er moet maar eerst aandacht besteedt worden aan het jargon, zodat helder is dat het om hetzelfde gaat. Onze consultants zijn multidisciplinair, ze weten van alles iets. Ze kunnen zich een situatie snel eigen maken en inspringen op de wensen van de business. Het onderwijs zou op deze aspecten moeten inspelen. Men moet aangeleerd worden om goed met andere in teamverband met elkaar om te gaan, en zich zelf snel een situatie eigen zien te maken.

[Annemarieke]

Bij outsourcing gaat het om de regie. Je moet je meer richten op de 'manager' in plaats van de 'nerd'.

[Ton]

De opdrachtgever moet zicht krijgen op zijn IT structuur, als hij daar geen zicht op heeft, dan wordt er verkeerd geknipt. Hierbij is volwassenheid volgens het 'Capability Maturity Model' belangrijk

[Nynke]

Traditionele outsourcing heeft teveel met transformaties te maken daardoor ontstaan problemen. De business verandert te veel, daarom mislukt de traditionele manier van outsourcing. Door deze vele transformaties wordt het voor het onderwijs moeilijk om te bepalen wat je moet aanbieden.

[Foppe]

- 1) Outsourcing is geen vak en moet niet op scholen. Het bestaat er al heel lang, en als het ineens om IT gaat, dan moet het een vak worden. Wetenschappelijk onderwijs op het gebied van outsourcing is daarom onzin.
- 2) Outsourcing moet je alleen doen als je 15 jaar ervaring hebt in een vak. Niet direct de outsource wereld instappen als je net uit school komt.

[Reactie Bart]

Door outsourcing van IT is er een andere benadering nodig voor vakken als Systeem Ontwikkeling. Waar de nadruk bij dergelijke vakken eerst werd gelegd om ontwerpen te maken waarbij het werk later zelf gedaan kon worden, moet nu de nadruk worden gelegd bij het ontwerpen om anderen het werk te laten doen. Dit wordt ook aangehaald door Stefan Klusener, die er graag bij had willen zijn.....

[Paul]

Systeem ontwikkeling bestaat uit een keten. Verandering ligt niet in het outsourcen, maar bij het specificeren. Er is een scheiding tussen opstellen van de requirements en het feitelijke bouwen. Het begrijpen van beide kanten is lastig en er moet veel interactie plaatsvinden. Als die scheiding groter wordt bijvoorbeeld via SAP, dan wordt outsourcing mogelijk. En als de scheiding kleiner is, dan is er een te sterke koppeling/afhankelijkheid en dan wordt outsourcing lastiger.

Brainstormsessie

[Foppe]

Is er een speciale opleiding nodig om studenten outsourcing aan te leren?

[Guus]

Sourcing is geen vak. Het is wel belangrijker om de brede groep van studenten op te leiden zodat ze in de praktijk kunnen aansluiten. Een voorbereiding op het gebied van Sourcing moet er dus wel zijn.

[Gertjo]

Je moet zorgen dat alle vakken aandacht besteden aan de generieken van het (out)sourcen. Dit is waardevol voor het bedrijfsleven. Leer studenten: waar knip je in de waardeketen? Dat is belangrijk.

[Annemarieke]

Je zou gewoon rechten gestuurd kunnen hebben en expert worden op het gebied van outsourcing. Er is geen specifieke outsourcing opleiding te verzinnen. Het is te multidisciplinair. Je moet wel in de praktijk de ervaring opdoen op het gebied van outsourcen.

[Erik]

Vanuit de praktijk is er behoefte aan kennis en opgeleide mensen met die kennis. Dus je zou vanuit de praktijk cases kunnen presenteren aan studenten om daarmee aan de slag te gaan. Dit kan dan gecombineerd worden met de theorie op scholen.

[Paul]

De termen die nu gebruikt worden in relatie tot outsourcing en IT, zijn dat niet gewoon bedrijfskundige termen die vernieuwd zijn door de nieuwe trend? Voor de IT is het geheel wel nieuw, maar voor andere vakgebieden bestaat het allang.

[Guus]

Oud-studenten komen terug en vertellen uit ervaring hoe zij het doen.

[Nynke]

We geven geen specifieke outsourcing vakken, we verzamelen specialisten uit elke cyclus deze geven dan gastcolleges aan onze studenten, en dan simuleren we met de studenten een succesvol project.

[Foppe]

Sourcing is een proces, en wijkt daarom af van het normale procurement. Het is dus handig om het proces globaal te snappen, maar je hoeft hier niet alle details van te weten.

[Paul]

Iemand die afstudeert is nog geen ervaren manager, maar zou door werken in de praktijk de nodige ervaring kunnen opdoen. Dit doen we door de verschillende disciplines bij elkaar te brengen en dan gewoon het proces doorlopen.

[Gertjo]

Het onderwijs loopt nu achter op de feiten. Voorheen liep de wetenschap voor, en was ze de basis van veel innovaties in het bedrijfsleven. Nu is het omgekeerd, en het lijkt erop alsof deze trend pijnlijk is voor de wetenschap.

[Erik]

Voor de bedrijfskundige studies zeker. Voor andere vakgebieden zoals, scheikunde en natuurkunde is dat nog steeds zo.

[Ton]

Onderzoek aan de VU Amsterdam, bij studie informatica en outsourcing materie komen er nog allerlei nieuwe inzichten uit. Dus zijn er ook voorbeelden waar wetenschappers voorlopen op wat er in het bedrijfsleven gedaan wordt.

[Foppe]

Ik mis in het rijtje dat Andrzej zo opnoemde "Innovation People". En dit moet vanuit het onderwijs en het bedrijfsleven. Er komt een andere soort werknemer op de markt. De oude generatie redeneerde vanuit "kennis is macht", terwijl de nieuwe generatie redeneert vanuit "hoe meer ik deel, hoe meer ik krijg zonder de portemonnee er direct bij te halen".

[Nynke]

Inderdaad, de focus op het partnerschap is inderdaad een trend van nu ipv het dealen.

[Annemarieke]

We zijn allemaal generalisten, het maakt niet uit wat voor opleiding je hebt gedaan. Je achtergrond/ basis kennis moet zorgen dat je verder komt. Het onderwijs moet er voor zorg dragen dat zij studenten aflevert welke kritisch zijn, analytisch zijn, procesmatig kunnen werken, en vooral met mensen kunnen omgaan en communiceren. Daarmee kom je al een heel eind.

[Erlend]

In de opleiding moet veel aandacht besteedt worden aan de vraag "waarom ?" en "hoezo ?" Dit miste ik in het onderwijs. In de praktijk kan ik wel de modellen uit het onderwijs toepassen.

[Foppe reactie op Erlend]

Gaat het dus om requirements?

[Ton]

Studenten hebben moeite met het formuleren van een probleemstelling. Dit is een probleem waarmee ik vaker in aanraking ben gekomen. Men is gauw geneigd de probleemstellingen te formuleren op basis van de afwezige oplossing. Je zou andere vragen moeten stellen.

stap 1: Betrek iedereen erbij: Een probleemstelling moet je niet in je eentje formuleren, maar er moeten meerdere wetenschappelijke disciplines daaraan ten grondslag liggen.

stap 2: Weet hoe je het geheel organiseert

En maak vooral niet alleen business cases, maar ga er ook op uit.

[Erik]

In plaats van meteen een probleemstelling te formuleren is het belangrijker om eerst rond te lopen en goed rond te kijken binnen een bedrijf. En dan op basis daarvan een probleem stelling formuleren.

[Ton]

Probleemstelling moet je maken met anderen.

Alle onderdelen zijn belangrijk, deze moet je koppelen aan cases. Hier is geen aparte studie voor nodig, maar het is wel goed als ze er kennis mee maken.

[Foppe]

Als we kijken naar het ict 'gap' in zijn algemeenheid. Ervarenheid is niet leeftijd gebonden. Maar richt zich op cognitieve ontwikkeling. De een is hier sneller in dan de ander. Kan je Sourcing cognitief leren?

[Paul]

Het is belangrijk om managers op te leiden ipv specifiek mensen op het gebied van sourcing, omdat sourcing een beperkte levensduur heeft. Je doet in je leven (vaak) maar 1 studie en daar moet je de rest van je "arbeids" leven mee doen. Je moet dus bepaalde competenties hebben en een richting opgaan. Maar omstandigheden veranderen wel, de vaardigheid om daarmee om te gaan moet je hebben. Over 10 jaar is sourcing misschien zodanig ingebakken in Nederland, dat een projectleider misschien meer een sourcingsmanager is.

[Guus]

Sourcing is teamwork. Ervaring moet je opdoen binnen een dergelijk groep.

[Gertjo]

Als je eenmaal afgestudeerd bent, dan is het je gelukt om het systeem te verslaan en een diploma te halen. Als je dat kan heb je er wat aan als je in een bedrijf binnen komt. De rest moet je zelf doen.

[Andrzej]

Met management eigenschappen alleen kom je er niet. Details zijn hierin ook belangrijk. Ik moest zelf ook eerst een trainingstraject afleggen.

[Ton]

Met management alleen kun je niks bouwen. Studenten moeten daarom zelf de keuze

maken, word ik een generalist (manager) of word ik een specialist (bouwer).

[Foppe]

Functieprofielen zijn achterhaald als je kijkt naar hoe ze nu afstuderen. De directie moet kijken naar wat een student kan toevoegen aan het bedrijf.

[Gertjo]

Je wordt tegenwoordig aangenomen op basis van wat je zou kunnen, en niet meer zozeer alleen op basis van een diploma.

[Erik]

Bedrijven krijgen echte innovaties om de een of andere reden niet voor elkaar. Het komt meestal toch van de kleine bedrijven welke wellicht ontstaan op een zolderkamertje. Bij grote bedrijven komen niet echt grote innovaties.

[Foppe]

Beschrijf een oplossing van het gat met 1 woord.

[Ton]

Meer stage

[Annemarieke]

Kritisch vermogen

[Paul]

tja

[Erlend]

Mens- en zelfkennis

[Gertjo]

Verder kijken dan je eigen discipline/ Twee kanten opkijken.

[Guus]

Gastdocenten

[Nynke]

Bedrijven moeten opstaan voor stages

[Erik]

Praktijkervaring

[Paul]

Onderwijs moet met nieuwe ideeën komen.

[Foppe]

Ontzui. Docenten moeten meer openstaan. Iedereen moet uit zijn hokje komen en meer samenkomen.

Breakout groep A (Notulist Matthijs)

AnneMarieke

Erik

Guus

Paul

(Foppe)

[Erik]

Gastcolleges

[AnneM]

Stages, vooral stages bij het WO heeft de voorkeur.

[AnneM]

stelling: meer aandacht besteden aan generieke vaardigheden, aan probleemanalyse, keten/proces denken dan kennis op het gebied van IT gerelateerde zaken.

[Paul]

Niet alleen theorie, maar ook gerelateerde zaken. Bij de opleiding, leiden we een van beide kanten op of de brug ertussen.

[Erik]

'Best-practice' aanbieden op colleges.

[AnneM & Paul]

De uitbestedende partij moet de vraag helder formuleren en definiëren.

[Erik]

Ik zou dit breder willen stellen. Een specifieke case moet je downgraden en voorleggen. Hierbij moet je uitleggen waarom het wel of niet lukt. Als het niet lukt, ligt het meestal aan de communicatie. Maar als het wel lukt, ligt het dan ook aan de communicatie? Vooral uitleggen waarom.

[Erik]

Verbalen zaken en andere zaken moeten op clubs en verenigingen of in de kroeg geleerd worden.

[Paul]

Er is op dit gebied ook verschil tussen Amerika en Europa. In Amerika zijn studenten verder op het gebied van communicatie. Dit heeft niet per se met talent te maken, maar ook met wat aangeleerd is.

[Guus]

(Terugkoppeling van wat er al gezegd is)

[AnneM]

Bij sourcing is een stage belangrijk. Het gaat om een spel tussen aannemer en geveer.
(Voorstel) Een modulair stelsel op basis van de fasering binnen outsourcing.

[Matthijs]

(vraag) Als je cases aan gaat bieden, loop je dan niet het risico op veroudering en dus achter de feiten aanlopen.

[Paul]

(antwoord) Het maakt niet uit dat het verouderd is. Het gaat om het principe van het proces doorlopen.

[Pepijn]

(vraag) Als je dit gaat aanbieden in de master, wordt de master dan niet globaler terwijl de bachelor globaal moet zijn en de master verdieping.

[Paul]

(antwoord)

Bachelor 1: globaal Bachelor 2: specifieker

Bachelor 3: technieken toepassen

Master 1: Cases uitwerken en ervaring opdoen

[AnneM]

(voorstel) management game. Case uitwerken in stappen en rollen die overeen komen met het outsourcingstraject.

[Pepijn]

Dit komt overeen met de ontzuiling waar Foppe het over had.

[Paul]

Onderwijs, niet onderzoek. Vanuit onderzoek krijg je geen innovaties.

[Paul]

Eenzijds moet je de materie begrijpen en daarna moet je, je eigen inzichten eruit halen.

[Erik]

Onderzoek doen naar welke businesses het goed doen. En vooral **waarom** het goed gaat met deze businesses.

[Foppe]

Waarom stellen we de huidige mechanismen niet ter discussies. Bijvoorbeeld de beloningen/subsidie structuur voor docenten in het hoger onderwijs. Je kunt wel 100 middelmatige studenten afleveren. Maar het is beter als je 20 studenten aflevert die echt iets toevoegen.

[Foppe]

Het 'gap' bestaat uit meer dan alleen de sourcing problemen. Er zijn meer andere randzaken van belang.

[Paul]

Je moet dezelfde taal spreken.

[Foppe]

Of ik nu tegen een hond zeg 'fikkie' of 'nero'. Iedereen weet dat het om een hond gaat. Zo ook bij outsourcing, iedereen weet waar het over gaat in het wereldje.

[AnneM]

Het bedrijfsleven moet snappen wat hoort bij welke kreet/term.

[Paul]

Neutrale outsourcing opleiding voor alle bedrijven.

[AnneM]

Wat is de juiste plaats? HBO of WO?

[Paul]

Academy voor sourcing oprichten. Er is geen opleiding nodig voor sourcing.

[Foppe]

(reactie) Daarmee los je het 'gap' niet op.

[Erik]

Er is in het algemeen al een 'gap' tussen het wetenschappelijk onderwijs en het bedrijfsleven.

[Foppe]

Docenten worden afgerekend op aantalen. Ze moeten meer naar het karakter van studenten kijken.

[Paul]

Er is geen behoefte aan een opleiding outsourcing. Wel moet er algemene kennis over outsourcing aangeboden worden.

[Erik]

Ik denk dat het iets specifieker moet. Er moet meer gedetailleerde kennis op dit gebied aangeboden worden.

Breakout groep B (Notulist Sergio)

Andrzej

Gertjo

Erlend

Ton

Nynke

[Andrzej]

Outsourcing projecten kan je niet zondermeer met elkaar vergelijken. Outsourcen behelst niet alleen de techniek, maar ook de mensen en communicatievaardigheden.

[Nynke]

We besteden heel veel aandacht aan communicatieve vaardigheden. Bijvoorbeeld in een project met drie universiteiten. Binnen elke universiteit voert een projectgroep hetzelfde project uit als de andere twee universiteiten. Een projectgroep bestaat weer uit twee groepen, waarbij een groep ontwerpt, en de andere voert uit. Het zogenaamde over de muur gooien. De resultaten worden dan met elkaar vergeleken en ook wordt gekeken naar hoe de samenwerking is verlopen.

[Andrzej]

Communicatie is belangrijk, ook moet je rekening houden met de culturele emancipatie en de business spiritualiteit.

Hoe ga je mensen vragen/motiveren om te doen wat jij beoogd. (het waterloop niet verhaal)

Ook moeten bedrijven afstand kunnen nemen van wat ze gecreëerd hebben. Uit verschillende enquêtes blijkt dat mensen zich wel bewust zijn van outsourcing, maar aan hun systeem mag je niet komen.

[Ton]

Bewustwording is een begin, maar hoe ga je verder? Hoe kan je kennis overbrengen, wat moet je daarna doen? Outsourcings projecten hebben een hoog wespennest gehalte. Bij dergelijke projecten is het de kunst om je erin te bewegen zonder gestoken te worden. Word je gestoken dan moet je daarvan leren. Zelf reflectie is dus ook belangrijk bij het leer proces. Je zou dus studenten aan het begin van een project van te voren laten vastleggen wat ze willen leren uit het project, en na het project laten kijken wat ze geleerd hebben. Op deze manier ontwikkelen ze vanzelf reflectieve vaardigheden.

[Andrzej]

Outsourcing is geen absolute opleiding, het moet een begeleid proces zijn.

[Ton]

Het T-model.

verticale lijn: je specialisme

horizontale lijn: de human interface

5 stellingen

=====

- 1) Projecten in het bedrijfsleven (Sourcing) in het wild. Deze projecten moet je niet verplicht stellen. (specialisten, generalisten verhaal)
- 2) Gericht onderwijs op reflectieve competenties
- 3) Multidisciplinair samenwerken
- 4) Creëer aandacht voor communicatie
- 5) Multiculturele componenten introduceren.

Conclusie

[Gertjo]

Blijf niet in je kamer zitten maar praat met anderen. Verbreed eerst je horizon en wordt daarna eventueel expert.

[Paul]

Besteed aandacht aan regie van projecten. Het gaat om geven en nemen (Partnership)

[Nynke]

Bedrijfsleven moet zich openstellen voor het onderwijs

[Annemarieke]

Ik wil aanbieden om mee te werken aan een managementgame omtrent outsourcing. Hierin zou een case (of meerdere) verwerkt kunnen worden

[Ton]

Creëer aandacht voor reflectie bij studenten.

[Erik]

Outsourcing is een boeiende tak van sport, probeer daarin de praktijk terug te brengen naar het onderwijs.

[Guus]

Dialoog opzoeken tussen het bedrijfsleven en het onderwijs. Onderwijs richten op de vraag en het bedrijfsleven de vraag helder formuleren.

[Erlend]

5 keer waarom. Leg de nadruk op de vraag "Waarom?"

[Foppe]

Durf de oorzaak aan te pakken. Nu zijn we aan het lappen, maar een band kan je maar een aantal keer lappen. Stel het meer ter discussie. Durf ter discussie te stellen de politieke structuur, de onderwijsstructuur, en het praten over waarde ipv aantallen. Kijk naar de oorzaak.

[Andrzej]

Proactief zijn en niet reactief. Outsourcing is een never-ending story.