



# SaaS-onderwijssystemen, wat betekent dit voor support en beheer?



# SaaS-onderwijssystemen, wat betekent dit voor support en beheer?

## De juiste medewerker op de juiste plek

### Samenvatting

---

Hogeronderwijsinstellingen staan bij de implementatie en het beheer van de (nieuwe) SaaS-onderwijssystemen<sup>1</sup> diverse veranderingen te wachten. Hoe organiseer je bijvoorbeeld het beheer en de support van een nieuw SaaS-systeem, zoals een Learning Management System (LMS), digitaal toetsysteem of e-portfolio? In dit artikel worden praktische aanbevelingen gegeven hoe om te gaan met deze veranderingen en uitdagingen. De kern van dit artikel: het is van doorslaggevend belang dat een onderwijsinstelling genoeg capaciteit heeft, de juiste kennis en kunde in huis heeft én de juiste medewerker op de juiste plek aanstelt.

### Inleiding

---

Veel hogeronderwijsinstellingen weten zich na de implementatie van SaaS-onderwijssystemen geen raad met nieuwe beheervraagstukken, zoals hoe om te gaan met continuous delivery (het voortdurend releasen van nieuwe functionaliteiten door de leverancier) en het vormgeven van het gewenste partnership met de leverancier. Het onderhouden en optimaal gebruiken van de nieuwe SaaS-systemen verloopt op veel gebieden anders dan met zelfgebouwde of on-premise gehoste systemen. De verhouding met de leverancier is anders, het leveren van goede support aan docenten, medewerkers en studenten is anders, en het managen van alle geïntegreerde systemen is anders. Effectief beheer en support vraagt zodoende om A) meer, andersoortige en aanvullende capaciteit, en B) een nieuwe invulling van rollen, taken en bevoegdheden.

Fundatis, hét adviesbureau voor het hoger onderwijs, is betrokken geweest bij een groot aantal selectietrajecten en implementaties van SaaS-onderwijssystemen in de afgelopen jaren. Op basis van de opgedane ervaring wordt in dit artikel een aantal veranderingen en de impact voor hogeronderwijsinstellingen op een rij gezet, met bijbehorende aanbevelingen.

### Verandering 1 – Continuous delivery

---

Veel nieuwe systemen worden als SaaS/Cloud dienst geleverd, waarbij de leverancier voortdurend nieuwe functionaliteiten releast (continuous delivery). Een SaaS-leverancier bepaalt A) wanneer welke functionaliteit beschikbaar wordt gesteld, en in de meeste gevallen B) dat deze voor eindgebruikers direct zichtbaar zijn. Een instelling heeft op dit moment geen, of in ieder geval beperkte, invloed om in te spelen op deze realiteit.

#### Aanbeveling

Het is van belang dat supportmedewerkers en onderwijskundig adviseurs aan docenten, in lijn met continuous delivery, ook continu op de hoogte zijn van de impact op functionaliteiten, en zich tijdig voorbereiden om eindgebruikers doeltreffend te kunnen ondersteunen. Om dit te bereiken is het aan te bevelen dat er voldoende, goed geïnformeerde, supportmedewerkers zijn voor alle faculteiten, die structureel zijn geïnformeerd over nieuwe

---

<sup>1</sup> De afkorting SaaS staat voor Software as a Service; ook wel on-demand genoemd met als belangrijkste kenmerk dat de software als online dienst in abonnementsvorm wordt aangeboden.

functionaliteiten. Daarbij moeten zij in de gelegenheid zijn met elkaar de impact vooraf goed door te nemen, zodat communicatie of training tijdig kan worden voorbereid.

- Organiseer structureel overleg tussen support- en stafdiensten om medewerkers te informeren over nieuwe functionaliteiten.
- Communiceer structureel naar eindgebruikers over nieuwe mogelijkheden en/of aanpassingen van nieuwe functionaliteiten.

## Verandering 2 – Steeds meer behoefte aan onderwijskundig advies en instructional design

---

Vragen rondom de nieuwe systemen van docenten gaan steeds meer over de onderwijskundige toepassing van de functionaliteiten, en steeds minder over de technische werking van een systeem. Support aan docenten gaat dus ook steeds meer over advies over het gebruik van functionaliteiten in de onderwijspraktijk, dan over uitleg over knoppen en vinkjes in een systeem. Hoewel gebruikersvriendelijk, het is voor veel docenten geen vanzelfsprekendheid om de mogelijkheden van nieuwe digitale onderwijssystemen te benutten om onderwijs(werkvormen) mee uit te breiden of te verrijken. Zonder support en advies gebruiken zij maar een fractie van de functionaliteiten, of gebruiken zij de functionaliteiten niet zoals ze zijn bedoeld (wat leidt tot frustraties).

### Aanbeveling

Een supportteam, bijvoorbeeld per faculteit, beschikt idealiter over onderwijskundig adviseurs, ondersteuners, en instructional designers. Deze laatste groep professionals is gespecialiseerd in digitale didactiek; hoe zet men digitale tools in om het onderwijs te ondersteunen én te verrijken. Het team beschikt over voldoende kennis en capaciteit, heeft de positie om zelf op docenten af te stappen, én is beschikbaar voor vragen vanuit docenten en andere onderwijsmedewerkers.

- Richt voldoende goed geïnformeerde (facultaire) supportteams in met onderwijskundig adviseurs, instructional designers en support medewerkers.

## Verandering 3 – Nieuwe organisatiestructuur

---

De systemen worden steeds meer als keten van functionaliteiten gebruikt. Zo worden bijvoorbeeld in een Student Informatiesysteem (SIS) groepen aangemaakt, en wordt de onderwijscontent in het LMS voor een groep beschikbaar gesteld. Een verandering in een SIS kan dus impact hebben op de wijze van gebruik van een LMS.

### Aanbeveling

Op dit moment zijn beheerafdelingen vaak nog georganiseerd per systeem. Door de toenemende onderlinge afhankelijkheid van systemen is het noodzakelijk dat schotten tussen (functioneel) beheerafdelingen van verschillende faculteiten en centrale afdelingen verdwijnen. Daarbij dienen werkprocessen op elkaar te worden afgestemd.

- Herontwerp werkprocessen van functioneel beheerders, ICT medewerkers en onderwijs support teams, over systemen heen, zodat schotten verdwijnen en er écht wordt samengewerkt.
- Zorg dat een senior vertegenwoordiger vanuit de instelling actief wordt op landelijk of (waar relevant) internationaal niveau. Zorg voor deze weg voor invloed op de backlog van de leveranciers. Bundel belangen en interesses en zet deze om in ontwikkelvoorstellen.

## Verandering 4 – Impact op het technische integratieplatform

---

Door het voortdurend releasen van nieuwe functionaliteiten is er (potentieel) voortdurend impact op het technische integratieplatform waarop alle systemen bij elkaar komen.

### **Aanbeveling**

Beheer van het integratieplatform vraagt om regie. Enerzijds regie op de (potentiële) technische impact op alle systemen en interfaces en, anderzijds, regie op het relatiemanagement met de SaaS-leveranciers. Bij releases en upgrades is het zaak snel de juiste testen, controles en opvolgacties uit te zetten, zeker omdat testen vaak maar in een heel korte periode kan, en alleen in een beta omgeving. Complexiteit ligt erin dat aan een bèta omgeving veelal niet alle gerelateerde systemen zijn gekoppeld en moeilijk integraal te testen zijn, terwijl dit wel steeds belangrijker wordt. Regie op het integratieplatform vraagt om senior management skills, en om geïntegreerde (technische en functionele) werkprocessen.

Regie op het relatiemanagement met leveranciers wordt aangeduid met het containerbegrip partnership. Voor zowel leveranciers als instellingen is echter niet duidelijk wat er met partnership wordt bedoeld. Klassieke Service Level Agreements (SLA's) en contracten bieden geen garanties meer dat verwachtingen over performance, call-afhandeling en doorontwikkeling uitkomen. SLA's en contracten kennen een te groot detailniveau en gaan maar matig in op het onderhouden van een langdurige samenwerkingsrelatie. Aanbevolen wordt met een leverancier scherp te verwoorden wat men van elkaar verwacht (op korte en lange termijn), hoe men te woord wil worden gestaan, en hoeveel invloed (en hoe) een instelling kan hebben op ontwikkel-roadmaps. Er bestaan culturele verschillen tussen bijvoorbeeld Amerikaanse software leveranciers en Europese hoger onderwijsinstellingen. Voor optimaal partnership is het bespreken van cultuurverschillen belangrijk om misverstanden te voorkomen.

- Stel senior regiehouders aan, die afstemming organiseren op strategisch, tactisch, én uitvoerend niveau, zowel binnen de instelling als met de leverancier/partner.
- Zoek waar mogelijk samenwerking met andere instellingen.

## Verandering 5 – Invloed op de roadmap

---

Kenmerkend voor veel SaaS- of Cloud leveranciers is dat zij steeds meer met een of meerdere SCRUM teams parallel werken aan de softwareontwikkeling, en zo kort-cyclische nieuwe functionaliteiten doorvoeren (continuous delivery). Het is zaak om tijdig en effectief te worden betrokken bij deze ontwikkeltrajecten. Daarbij ligt het voor de hand dat een (wereldwijd opererende) leverancier eerder samenwerkt met een groep klanten met een gezamenlijke prioriteitenlijst, dan met elke instelling apart. Op dit moment hebben veel leveranciers contact met ogenschijnlijk willekeurige individuen binnen instellingen, om input op te halen. Wanneer instellingen in een consortium samenwerken kunnen zij gezamenlijk tot een prioriteitenlijst voor nieuwe functionaliteiten en specificaties komen. Om dit te bereiken is het noodzakelijk dat de deelnemers aan het consortium vanuit de instellingen beschikken over voldoende mandaat vanuit hun eigen instelling, dat zij het beoogd gebruik van de functionaliteiten in het onderwijs goed doorgronden, en dat zij beeld en inspraak hebben ten aanzien van beschikbare in te zetten budgetten. Met de leveranciers kan vervolgens worden afgesproken dat overleg over de roadmap en betrokkenheid bij ontwikkeltrajecten verloopt via het consortium. Zo kunnen instellingen regie houden over deze processen.

### **Aanbeveling**

Onderwijsinstellingen komen idealiter tot effectieve consortia om gezamenlijk te kunnen deelnemen aan ontwikkeltrajecten met de leverancier.

- Organiseer en communiceer met andere onderwijsinstellingen om samen te komen tot effectieve consortia om zo een gelijkwaardige samenwerkingspartner te zijn voor leveranciers, en deel te nemen aan ontwikkeltrajecten met de leverancier.

## Verandering 6 – Het ICT-landschap wordt complexer

---

Er is een grote onderlinge afhankelijkheid van alle systemen ten opzichte van elkaar. Groei van het aantal (elk op een ander moment releasende) systemen maakt het beheer van het totale integratieplatform en landschap van systemen complexer. Hoe meer verschillende, ieder op andere momenten releasende, systemen en interfaces, hoe kwetsbaarder het wordt de totale IT-omgeving goed te laten performen. Optimale afstemming van functionele wensen binnen een instelling, om zo het aantal verschillende systemen bescheiden te houden, is daarom nodig.

### Aanbeveling

Vanuit faculteiten en centrale diensten kan: A) intensiever en structureler met elkaar worden afgestemd over gezamenlijke behoeften, en B) kunnen best practices effectiever worden gedeeld. Vaardig bij voorkeur vanuit alle faculteiten medewerkers af, die elkaar structureel treffen. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen functionele wensen sneller en effectiever worden geprioriteerd, en terecht komen bij leveranciers, en als die route niets oplevert bij interne ontwikkelteams van de onderwijsinstelling. Wat veelal goed werkt is met leveranciers afspraken maken dat een betreffende nieuwe functionaliteit in eerste instantie default 'uit' staat. Zo kan communicatie en instructie naar eindgebruikers goed worden voorbereid en blijft de regie meer bij de onderwijsinstelling. Nieuwe functionaliteit die impact kan hebben op de werking van de interfaces kan bij veel leveranciers bovendien een korte periode on hold worden gezet voordat deze geactiveerd wordt, zodat een aantal testen kan worden uitgevoerd door de instelling voordat de functionaliteit wordt gepusht.

- Organiseer optimale afstemming tussen faculteiten en centrale diensten om functionele wensen gezamenlijk te prioriteren, en zo het totale pakket aan voorzieningen beheersbaar te houden.
- Maak afspraken met leveranciers over releasemanagement.

## Verandering 7 – Taken, verantwoordelijkheden en werkprocessen

---

Door bovengenoemde veranderingen ontstaat er onduidelijkheid over werkprocessen, samenwerking tussen afdelingen en taken en verantwoordelijkheden ("wie is nu waarvan, wie neemt de leiding?"). Learning Management Systemen ondersteunen het onderwijs, dus "het onderwijs" neemt idealiter de leiding bij besluitvormingsprocessen, bijvoorbeeld via een opleidingsdirecteur die regelmatig afstemt met collega-opleidingsdirecteuren. Werkprocessen overstijgen afdelingen, schotten tussen beheerafdelingen én tussen faculteiten en centrale diensten verkleinen. Deze veranderingen zijn vaak nog niet verwerkt in de governance, waardoor onduidelijkheid ontstaat over taken en verantwoordelijkheden; wie is eigenaar van een systeem, van processen, van data? En wie beslist welke actie eerst wordt opgepakt, één die het SIS raakt, of het LMS, of het portaal, etc.

### Aanbeveling

Implementeer een aangepast governance-model met nieuwe besluitvormingslijnen, taken en verantwoordelijkheden, functieprofielen en werkprocessen. Stel vooraf vast: A) welke kennis en kunde en B) hoeveel capaciteit er benodigd is om de nieuwe systemen optimaal tot hun recht te laten komen.

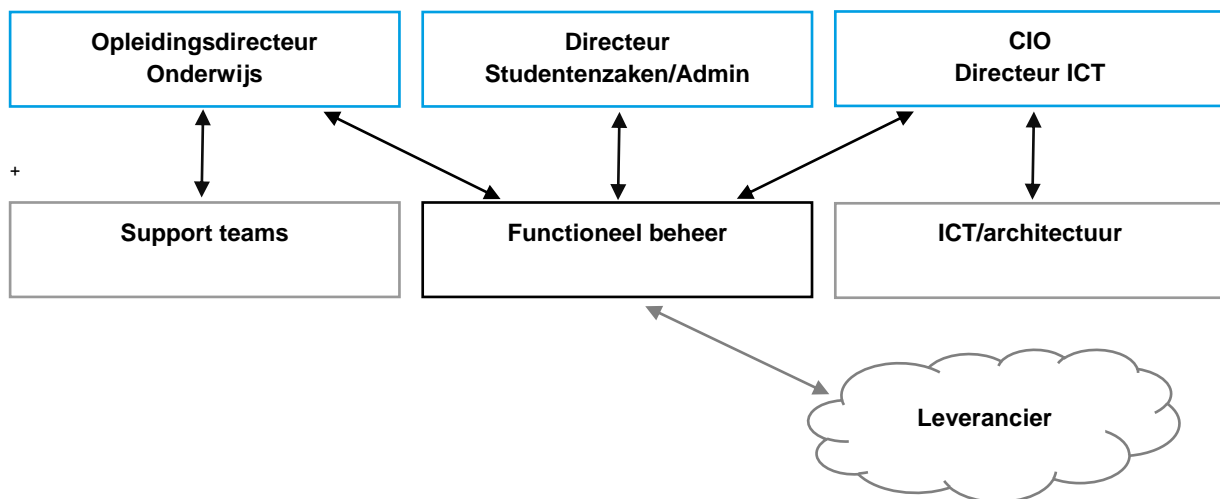
Voorbeelden van nieuwe rollen zijn:

1. Afgevaardigde "onderwijs" bij besluitvorming met grote impact (bijvoorbeeld een opleidingsdirecteur)
2. Technisch- of ketenregisseurs die de gehele keten van systemen en interfaces overzien en follow-up acties kunnen initiëren bij releases

3. Adviseurs digitale didactiek, die docenten en onderwijsondersteuners adviseren
  4. Procescoördinatoren, die structureel afstemming tussen faculteiten en centrale diensten organiseren en zorgen dat deze effectief zijn
  5. Afgevaardigden om deel te nemen aan (inter)nationale consortia
- Stel de juiste medewerker aan op de juiste plek in de organisatie, en zorg dat er genoeg capaciteit en de juiste kennis en kunde in huis is.

### Mogelijk organisatie- en communicatiemodel: de juiste medewerker op de juiste plek

Essentieële communicatielijnen tussen bestuur, beheer en leverancier



### Verdeling van verantwoordelijkheden

#### **Directie (bestuur)**

- Opleidingsdirecteur Onderwijs (facultair)
- CIO/Directeur ICT Centrale Diensten
- Directeur Studentenzaken/Admin

#### **Beheer en support**

- Support teams
- Functioneel beheer
- ICT

#### **Ontwikkeling**

- Leverancier

#### **Gezamenlijk verantwoordelijk voor kaders en beleid**

- Beschikbaarstelling budget, keuzes investeringen
- Vaststellen kaders
- Aansprakelijk voor goede werking van processen

#### **Verantwoordelijk voor beheer en support**

- Verantwoordelijk voor goede werking deelprocessen

#### **Verantwoordelijk voor ontwikkeling van diensten**

- Borgen volledige behoeften van klanten en verwerken in ontwikkeling van diensten

### Taken en verantwoordelijkheden beheer en support onderwijsinstelling

#### **Support Teams**

- Vertegenwoordigen eindgebruikers
- Scholing van eindgebruikers
- Behoeften van eindgebruikers prioriteren

#### **Functioneel Beheer**

- Incident management > communicatie naar leverancier
- Organiseren afstemming tussen (intern) bestuur, support teams, ICT, en (extern) met leverancier
- Aansturen acties

#### **ICT**

- Monitoren bugfixing op integratieplatform
- Testen op integratieplatform
- Interfaces ontwikkelen, maar beperken

### Taken en verantwoordelijkheden leverancier

#### **Leverancier**

- Incident management
- Oplossingen ontwikkelen
- Diensten verder ontwikkelen en afstemmen met functioneel beheer

### Tot slot

Heeft u behoefte aan extra kennis en competenties om goed op in te spelen op vernieuwingen en veranderingen in het onderwijs? Samen met Fundatis zet u de juiste expertise in op de plek en het moment waarop u die nodig heeft. Of het nu gaat om digitalisering van onderwijs, onderwijslogistiek, interim- of projectmanagement. Onze professionals werken met u samen op een professionele en innovatieve wijze met als uiteindelijk resultaat: beter onderwijs en beter onderzoek.

