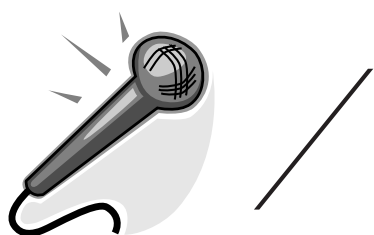


‘Het nieuwe digitale werken’

Is de RUG klaar voor de toekomst?



Albert van Harling is sinds augustus 2010 interimhoofd van de DIV (Documentaire InformatieVoorziening) en in die hoedanigheid ‘lekker bezig’ om de RUG op te schudden en door te ontwikkelen op het gebied van documentdigitalisering. Zijn opdracht is tweeledig: het maken van een professionaliseringslag bij de DIV en het meedenken en plannen maken op het gebied van documentdigitalisering. Dat laatste is een ietwat grotere klus geworden...



Wie is Albert van Harling?

Ik werk bij de Digital Groep, een bedrijf dat zich bezighoudt met advisering en het begeleiden van implementatietrajecten, heel erg gericht op informatiemangement-vraagstukken zoals het bouwen van intranetten, assessments van mensen in de administratieve sector, en interim-management. Vanwege de economische recessie en de problemen om goed je hoofd boven water te houden als bedrijf, hebben we wat spanwijdte gezocht, en daarom zit ik nu bij de RUG. Ik ben hier vanaf augustus vorig jaar en ik blijf tot uiterlijk 1 augustus van dit jaar. Met de nadruk op uiterlijk 1 augustus! Dat is de deal... maar na 1 augustus ligt er nog voldoende uitdaging, want na deze fase van beginnende bewustwording moet er nog veel gebeuren.

De bedoeling van mij als interimhoofd is om zowel leiding te geven aan de club als een slag richting professionalisering te doen. En de tweede stap was documentdigitalisering: meedenken en meehelpen om daar plannen voor te vormen. Dat tweede is een grotere klus geworden. Dat is logisch, want het reikt veel verder dan het domein InformatieVoorziening zoals we het nu uitvoeren.

Ik heb hier veertien mensen aan het werk: een centraal gedeelte dat zich bezig houdt met p-archieven, alles rond personeel, een kleine 5500 dossiers, tot en met de fietsvergoeding aan toe, allerlei documenten in verschillende formaten en kleuren, bevekt of niet bevekt, in mapjes. Een ander centraal gedeelte houdt zich bezig met documentaire dienstverlening en archivering op bestuurlijk en financieel niveau, wat in en uitgaat van en naar het College van Bestuur, de Faculteiten en de Diensten. Verder vullen we ook nog een postregistratiesysteem, dat heet Corsa. Dan hebben we nog Unimail, een club die zich bezighoudt met de repro en met binden etc., een vooruitgeschoven post van het Facilitair Bedrijf. En dan is er nog een club genaamd het depot die zich bezig houdt met dossiers (lees archieven in de formele zin) bewerken en beheren. Archiefwettelijk

zijn er een aantal zaken verplicht, zoals goed beheer en goed behoud. Dossiers die voor vernietiging in aanmerking komen worden afgevoerd en dossiers die voor eeuwige bewaring in aanmerking komen, worden bij het depot eerst geselecteerd en voorbereid.

Stoffige archieven en ladingen papier... tijd voor een nieuwe aanpak?

Ik trof hier een club aan, die heel lang geen leidinggevende had gehad met kennis van informatiemangement in relatie tot het grotere geheel. Hierbij valt te denken aan het ontwikkelen van meer regie en andere werkprocedures, maar ook het positioneren binnen de technische infrastructuur en ten opzichte van diverse backofficeapplicaties. En las but not least de vertaling te maken naar documentmanagement als onderdeel van het werkproces. Deze club was toe aan aandacht en belangrijke vernieuwingen, aan richting en regelmaat. Het vakgebied DIV is een heel specifiek vakgebied dat enorm aan het veranderen is. Van digitalisering tot sociale media, tot plaats- en tijdonafhankelijk werken, digitale opslag en verregaande personifiëring van de informatievoorziening.

Wat je ook ziet, is dat er onvoldoende kritische massa omheen is. Het is vreemd dat daar waar zaken zo onhandig of gewoon niet zijn geregeld, er zo weinig mensen met de vuist op tafel slaan en zeggen... zo wil ik het niet!

Het ontbrak ook aan duidelijke vraagarticulatie en er werden geen eisen gesteld aan de dienstverlening. Zo kwam ik een personeelsarchief tegen dat al 10 jaar gebukt gaat onder een structurele achterstand in registratie en archivering van documenten - en dan praten we over zo'n 50.000-60.000 documenten. Dat is een crime, mensen zijn ook totaal niet gemotiveerd als ze zolang in zo'n habitat moeten rondlopen.



‘Het gaat om de mindset, snappen dat je anders moet gaan werken...’

Dan is alles je natuurlijke vijand.

Daarin heb ik met ondersteuning van de directie geïnvesteerd en dat is vaak frontaal gegaan: gesprekken voeren, structuur aanbrengen, vergaderen met agenda's en actiepuntenlijstjes, mensen in hun kracht zetten en wijzen op hun eigen verantwoordelijkheid. Sprekers van buiten uitnodigen (communicatie, Bibliotheek, CIT, leidinggevenden); laten zien dat de buitenwereld wat te vertellen heeft dat de binnenwereld raakt. De vraag is nu wie er meegaat in de nieuwe organisatie en wie er in de oude wereld nog een hele schone taak gaat uitvoeren; er is namelijk nog heel veel papier op te ruimen. Dit heeft hier en daar wel zijn tol geëist bij de medewerkers.

Ik maak nu bijna wekelijks een Nieuwsbrief van alle ins en outs die er zijn, wat staat er op Twitter, wat heb ik met wie besproken. Deze nieuwsbrief gaat ook naar de directie en die communiceert hem dan weer. Vervolgens heb ik een aantal presentaties gemaakt voor verschillende gremia, o.a. de directie en de hoofden. De laatste bijeenkomst was bijv. de secretaressedag van eind april. Hier is de basis gelegd voor de nieuwe informatie-vaardigheden van de nieuwe secretaresse 2.0.

De wereld van de Y-schijf, 18 keer de wereld rond

Over het huidige documentmanagementsysteem Corsa valt niet veel goeds te melden. Ook de externe partij die het beheert krijgt niet altijd een voldoende, in termen van dienstverlening. Als een organisatie al in de kelder zit met schemerlampen, dan zit daar ook niet de energie op...

We hebben een pilot digitalisering P-dossiers gestart en een projectgroep geformeerd, met Hans Kuné als projectleider, om te kijken naar de wensen/eisen zoals ik die had geformuleerd. En die gaan veel meer over het echt kunnen

werken met informatie in een bepaalde context, dus niet met losse documenten maar meer een P-dossier. We hebben ook gekeken naar bijv. Outlook, hoe kun je je mail importeren en onderdeel maken van je dossier; hoe kun je sjablonen gebruiken als onderdeel van het dossier. Kan je dit binnen of buiten Citrix (de Universitaire Werkplek) doen, de presentatievorm ('hoe smooit het'), kan ik er mee werken.

Er is een aantal maanden stevig met elkaar gewerkt. Dus niet op de tekentafel van ICT'ers, beleidsmensen of functioneel applicatiebeheerders, maar aan een tafel waaraan al deze partijen aangesloten zijn. Dit is gelukt en we hebben ontdekt hoe het documentmanagement – jawel, we hebben het nu al over het managen van documenten – er uit zou moeten zien. We weten nu ook wat het kost aan geld en energie om Corsa te upgraden naar een professionele en werkbare omgeving.

Tijdens dit traject heb ik veel met Hans Piëst (AIV) en de directie gesproken over hoe dit nieuwe digitale werken er uit moet zien, over hoe de structuur er uit moet zien. De focus is eerst op het Bureau, vervolgens op het verleiden van de faculteiten en kijken of je ze mee krijgt.

Er is een structuur gemaakt voor het Bureau, alle processen zijn beschreven, en in drie lagen teruggekoppeld aan de afdelingshoofden zodat

we daar een uniforme structuur voor hebben. Deze z.g. ordeningsstructuur is nu op een haarna klaar. Aan deze ordeningsstructuur verbinden we weer metadata voor de selectie bewaren/vernietigen. Ik ben veel op pad geweest om dit er doorheen te duwen, want het is heel hard nodig. Vervolgens heb ik gekeken hoe we hier bij de RUG met documentopslag omgaan, op X- of Y-schijven. We hebben het volume van de Y-schijven gemeten: als we dat op papier uitdraaien kunnen we 18 keer de wereldbol rond... en ondertussen groeit het aantal data in outlook-mappen, op X-schijven, op USB-sticks en natuurlijk in ordners die je kunt bestellen in alle kleuren van de regenboog. Daarnaast koe-len we de servers met zeewater want die moeten gewoon draaien.

Alles op de iPad

De iPads voor de directie kwamen binnen. We zijn als de sodemieter begonnen om de post te scannen, om alles zo op de iPads te krijgen. Inmiddels hebben alle CvB-leden en alle afdelingshoofden een iPad. We moeten ontzettend veel werk verrichten om die post erop te krijgen en het gaat er nooit meer af. Er wordt momenteel een sjabloon ontwikkeld voor vergaderdocumenten. Door deze digitalisering begint de structuur van Y-schijf langzaam te wringen en zo gaan we langzaam over op het digitale DMS.

Nu de pilot is afgerond hebben we niet alleen inzicht gekregen in het speelveld van de applicatie, maar ook in wat we allemaal nog moeten doen zoals architectuur, infrastructuur, digitalisering logistieke processen... en wie wordt proceseigenaar?

Vervolgens kwamen we veel backoffice applicaties tegen. Ontzettend veel projecten en applicaties waarvan je je af kan vragen of je ze allemaal nodig hebt. Zo hebben we bijvoorbeeld Trinicon, Quamatrix, Superoffice etc.



Regie voeren

Vervolgens zijn we een stapje gaan zetten naar de ICT, informatiearchitectuur, referentiearchitectuur als kapstok binnen de RUG. Dit moet nog heel erg ingevuld gaan worden op keuzeniveau; het is een speelveld dat heel lastig is. En hiervoor hebben we de AIV en Hans Kuné, die moeten er voor zorgen dat de juiste keuzes gemaakt worden in termen van eenmalige opslag, gebruik maken van bronapplicaties, gepersonifieerde informatie. Dit moet zijn beslag gaan krijgen in een set van afspraken, beleid, strategie, architectuur. Hans Piëst is de man die dit snapt, hij moet het alleen nog van de grond krijgen. Hierin moet je zowel strategisch en tactisch keuzes maken want de winkel moet open blijven, secretaresses blijven werken op de manier waarop ze werken.

Onze insteek is nu pragmatisme, pilots initiëren en dingen doen! Hiermee zijn we aan het worstelen. Binnenkort zijn er partijen bekend die ons gaan helpen met het kijken naar applicaties en het nieuwe en vooral 'digitale' werken. We starten bij de organisatie HR-services in oprichting, daarna tillen we onze kennis op Bureau-niveau en zodra het mogelijk is gaan we de faculteiten verleiden tot het nieuwe digitale werken.

Purschuim in de PC-poorten

Documentmanagement-applicaties moeten veel meer in de richting van sociale media gaan. Veel meer personifiëring, veel meer smoelend, alsof het Facebook is. Veel meer aan de onderkant van de applicatie dingen regelen: ik log in, ik krijg mijn processen, ik heb een document wat ik aanmaak, dit wordt automatisch geregistreerd, ik sla het op, het wordt automatisch opgeslagen in de map. Ik kies de map waarin metadata hangen waar we afspraken over hebben gemaakt.

Iedereen moet dit zo gaan doen, niet alleen secretaresses. We gaan werken volgens een uniforme standaard! Purschuim in de poorten van de pc! Een kleine ruimte voor jezelf om je gedichtjes en interviews met gekke mensen te bewaren, dat is het enige dat je nodig hebt. Daaronder hangt een gestructureerde wereld. Je werkt namelijk bij de RUG en je werkt hier NIET alleen! Punt.

Secretaresse 2.0

Secretaresses gaan een hele andere rol vervullen. We moeten niet doorgaan met investeren op de huidige manier: steeds een andere secretaresse, beetje scholing, etc.

We moeten toe naar een shared model waarin je de benodigde competenties hebt verwoord, die gaan verder dan telefoon aannemen, agenda-beheer, pleasen van de manager, maar veel meer richting managementassistente. Ze hebben heel veel te maken met 'waar is het', 'van wie is het', heb ik het al, waar is het al naar toe, is dit het laatste, heeft hij het ook? Het gaat allemaal om informatie en in die rol moeten ze terecht gaan komen. Koffie halen kunnen we zelf wel en telefoontjes plegen en agenda-beheer kunnen we echt ook wel zelf.

Toekomstperspectief

We moeten heldere en duidelijke keuzes maken en afscheid nemen van een groot aantal applicaties, waardoor je kosten terug kan verdienen. De kracht gaat niet meer zitten op de uitvoering maar veel meer op de regie en het beleid. Het gaat er niet om of er iets is binnengekomen, maar om hoe dat proces vervolgens loopt. Managers gaan dit soort aandachtspunten op hun bord krijgen. Wat heb jij recentelijk gepubliceerd op intranet, op welke social media is de discussie al geweest (Twitter, Yammer, LinkedIn) en wat is de output geweest?

Er is een mate van verzakelijking waardoor er juist ruimte overblijft om leuke dingen met elkaar te doen. Want als ik zie hoeveel mensen er achter kopietjes aanlopen die vervolgens weer in een mapje worden gestopt... die tijd is kostbaar! Dat gaat veranderen! Het zal veel meer over kosten gaan, waardoor je vanzelf een kritischer massa zal krijgen. Je krijgt niet meer zoveel geld, dan word je kritischer en ga je met andere ogen in je organisatie kijken.

Deze beweging is essentieel en is gaande! Niet alleen door de komst van de iPads maar ook door het verschil tussen de early adapters en de mensen die nooit adapten. Je kon vroeger in de verdediging, maar dat kan nu steeds minder. Je moet dus geen secretaresse op pad sturen om een document uit te printen, je moet het digitaal houden! Punt uit!

De mens en de zoemende kennis

Opdracht is nog lang niet af. We zijn nu onze Y-schijven aan het ordenen op basis van een ordeningsstructuur gebouwd in de taal van de werkprocessen en werken aan de ontwikkeling van een nieuwe documentmanagementtool, we stemmen diverse gremia op elkaar af en we verplaatsen papier naar zoveel mogelijk digitaal. Als de universiteit 100 km naar het westen had gelegen had ik bijgetekend. Maar mijn sociale leven is op zijn gat terechtgekomen. Ik ga wel op zoek naar een andere universiteit, de universitaire wereld vind ik onwijs leuk.

Ik had nog wel wat willen betekenen voor de directie, het systeem, informatievraagstukken. Maar het is nu klaar. We hebben een goede basis neergelegd. Wat maakt de Universiteit nu anders dan een departement (ik heb vier departementen versleten, en een paar gemeenten): de mens en de zoemende kennis! Fietsen voor de deur, studenten, kennis, wetenschap en kunde hangt hier in de lucht. Groningen is wel heel leuk, de stad, het gebouw, de historie, als mensen over Groningen beginnen te praten, de mensen zijn megatrots op hun stad en universiteit!

Groningen is een waanzinnig leuke plek, ik ga het heel erg missen. Het was een fantastische tijd, de juiste mensen hun ding laten doen en daar de juiste leiders bij zetten...

Maar eerst ga ik in de maand augustus vakantie vieren en met mijn dochter op pad. ☞