

Procesherontwerp bij Assurantie Groep Horst



Procesherontwerp bij Assurantie Groep Horst

Auteur: B.P.J van Neerven (Bas)
Studentnr.: 2110031
Datum: 23-09-2011
Versie: 2.0

Opleiding

Onderwijsinstelling: Fontys Hogescholen ICT
Onderwijsrichting: Business & ICT
Adres: Rachelsmolen 1
5612 MA Eindhoven R1
Telefoonnr.: 0877 877 877
Begeleiding: Dhr. J.A. Vleugel (Ko)

Organisatie

Naam: Assurantie Groep Horst
Adres: Energiestraat 2a
5961 PT Horst
Telefoonnr.: 077 398 30 10
Begeleiding: Dhr. R. Ridderbeekx (Richard)

VOORWOORD

Na een goed verlopen gesprek op vrijdag 7 januari 2011 met de twee directieleden en ICT deskundige van Assurantie Groep Horst (gevestigd te Horst), ben ik op maandag 15 februari 2011 gestart met mijn afstudeerstage ter afsluiting van mijn 4-jarige HBO opleiding 'Bedrijfskundige Informatica' aan de Fontys Hogescholen, te Eindhoven.

Bij dit assurantiekantoor heb ik de opdracht gekregen om de (meest essentiële) bedrijfsprocessen te analyseren, indien mogelijk te verbeteren, en deze tenslotte onder te brengen in een workflow management systeem. Een zeer leerzame opdracht, aangezien ik al vroeg in mijn opleiding een toekomstige carrière in dit vakgebied voor ogen had.

Mijn werkzaamheden en bevindingen tijdens mijn afstudeerstage liggen ten grondslag aan deze scriptie. Het bundelt alle relevante informatie tot één overkoepelend eindproduct.

Deze scriptie was niet tot stand gekomen zonder de nodige hulp en daarom wil ik graag van deze gelegenheid gebruik maken om een aantal mensen te bedanken; Om te beginnen wil ik graag de directieleden Fred van Neerven en Bart Martens enorm bedanken voor de stageplek die ze mij aan hebben geboden. Daarnaast wil ik mijn bedrijfsbegeleider Richard Ridderbeekx bedanken voor de algemene ondersteuning en alle medewerkers voor hun enthousiaste medewerking en gezelligheid, waardoor ik me echt thuis voelde binnen Assurantie Groep Horst. Tenslotte wil ik Ko Vleugel en Rien Hamers bedanken voor de begeleiding vanuit Fontys Hogescholen. Hun feedback op mijn producten heb ik altijd als zeer nuttig ervaren.

Ook buiten Assurantie Groep Horst om heb ik de nodige hulp gekregen van familie en vrienden. Ik wil hen dan ook graag bedanken voor hun ondersteuning in welke vorm dan ook. Van simpelweg enkele tips tot aan de spellingscontrole, het heeft allemaal geholpen bij de totstandkoming van deze scriptie en daar wil ik graag mijn dank voor uitspreken.

Rest mij u nog veel leesplezier toe te wensen!

Bas van Neerven,
Horst aan de Maas, september 2011



INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	5
SUMMARY	6
VERKLARENDE WOORDENLIJST	7
1. INLEIDING	8
2. ASSURANTIE GROEP HORST	9
2.1. HISTORIE ASSURANTIE GROEP HORST	9
2.2. MISSIE EN STRATEGIE	9
2.3. DIENSTEN	10
2.4. CULTUUR.....	10
3. DE OPDRACHT	11
3.1. BEGINSITUATIE/PROJECTAANLEIDING	11
3.2. OPDRACHTOMSCHRIJVING, DOELSTELLING –EN EINDRESULTAAT	11
3.3. VERANDERINGEN TIJDENS HET PROJECT	11
4. THEORETISCH KADER	12
4.1. WORKFLOW MANAGEMENT SYSTEEM	12
4.2. DIAS.....	13
4.2.1. <i>Functionaliteiten</i>	13
4.2.2. <i>Ontwikkelaar</i>	14
4.2.3. <i>Alternatieve producten</i>	14
4.3. DE IPSO-METHODE.....	15
4.4. ADMINISTRatieve ORGANISATIE.....	17
4.4.1. <i>Verzekeringswetgeving</i>	18
5. PROJECT AANPAK	20
5.1. DE AANPAK	20
5.2. DE PROJECTORGANISATIESTRUCTUUR	21
5.3. TOEGEPASTE ONDERZOEKSTECHNIKEN	22
6. ONDERZOEK SCHADEPROCES	23
6.1. HUIDIGE SITUATIE.....	23
6.2. GEWENSTE SITUATIE / OPLOSSING	23
7. ONTWIKKELTRAJECT SCHADEPROCES	24
7.1. PROJECTVOORBEREIDING & DIAGNOSE	24
7.2. PROCESHERONTWERP.....	24
7.3. CONSTRUCTIE	26
7.4. INTEGRATIE, OVERDRACHT & ACCEPTATIE	28
7.5. INVOERING & BEHEER.....	28
8. HYPOTHEEKPROCES	30
8.1. ONDERZOEK.....	30
8.1.1. <i>Huidige situatie</i>	30
8.1.2. <i>Gewenste situatie</i>	31
8.2. ONTWIKKELTRAJECT HYPOTHEEKPROCES	31
8.2.1. <i>Procesherontwerp</i>	31
8.2.2. <i>Constructie</i>	32
8.2.3. <i>Invoering & beheer</i>	35
9. CONCLUSIE	37
EVALUATIE	38
LITERATUURLIJST	40
BIJLAGEN	41
BIJLAGE A: PROJECT INITIATIE DOCUMENT	42
BIJLAGE B: BIJSTURINGMOMENTEN	62
BIJLAGE C: PROCESFLOWS.....	64
BIJLAGE D: SCHADEAFHANDELING HUIDIGE SITUATIE	68
BIJLAGE E: EXCEL DOCUMENT HYPOTHEEKOVERZICHT	69

SAMENVATTING

Deze afstudeeropdracht is in de periode februari 2011 tot en met medio augustus 2011 uitgevoerd bij Assurantie Groep Horst. Vanaf hun locatie in Horst houden zij zich o.a. bezig met schadeverzekeringen en hypotheekkrediet. Het bedrijf is in 2006 opgestart door dhr. Martens en dhr. van Neerven en inmiddels werken er ongeveer 14 personen voor een klantenkring bestaande uit voornamelijk particuliere klanten in een straal van 25km rond Horst aan de Maas.

Assurantie Groep Horst heeft drie pilaren waarop de bedrijfsvoering is gebouwd, namelijk betrouwbaarheid, deskundigheid en bereikbaarheid. De missie van Assurantie Groep Horst is om van een administratieve organisatie door te groeien naar een commerciële organisatie door mee gebruik te maken van het *'digitaal werken'*.

Als onderdeel van het digitaal werken wil de directie het schade –en hypotheekproces graag overzichtelijk krijgen en naar meer uniformiteit streven in de dagelijkse bedrijfsvoering. Door de jaren heen zijn de volgende knelpunten zichtbaar geworden (in volgorde van prioriteiten);

1. Weinig tot geen managementinformatie
2. Geen overzicht in het proces
3. Gebrek aan uniformiteit in de bedrijfsvoering
4. Verslechterde communicatie
5. Verhoogde kosten
6. Langere doorlooptijden
7. Overdracht van werkzaamheden bemoeilijkt
8. Nieuwe medewerkers inwerken wordt bemoeilijkt

In het vooronderzoek is d.m.v. interviews, participatieve observatie en dossierstudies duidelijk geworden dat een efficiënter gebruik van het softwarepakket Dias veel problemen zou doen wegnemen. Er is gekozen voor de IPSO methode bij het ontwikkeltraject, omdat bij deze methode het proces altijd centraal blijft staan. Om de organisatie voor te bereiden op de aankomende veranderingen is het 8-stappen model van Kotter gebruikt om de veranderingen te verankeren in de bedrijfscultuur.

De uitvoer van het project heeft een aantal flinke tegenslagen te verwerken gehad, waardoor de voorafgestelde deadline niet behaald is. Door afwijkende ideeën tussen de directie en de projectmanager heeft het langer geduurd voordat de oorzaak duidelijk was. Tevens is gedurende het project de scope verlegd doordat meerdere mensen bij het project betrokken werden dan vooraf afgesproken was. Tenslotte was er in de planning te weinig rekening gehouden met de leercurve die voor Dias noodzakelijk is. Hierdoor is er aanzienlijk meer tijd in de uitvoering gaan zitten en daarbij bleken de ontwerpen vaak niet realiseerbaar of niet het verwachte resultaat te behalen na de implementatie. Het schadeproces is in de laatste week voor deze scriptie nog geoptimaliseerd, waardoor het testen en implementeren niet volledig beschreven kon worden in deze scriptie.

Uiteindelijk heeft het project het gewenste resultaat wel behaald, maar het blijft van belang dat het management draagvlak blijft creëren voor het gebruik van het WfMS. De beste methode hiervoor is het delen van behaalde doelstellingen door het gebruik van de WfMS. Dit kunnen hele kleine doelstellingen zijn, maar deze zijn van groot belang op het gehele plaatje. Medewerkers gaan inzien dat de veranderingen wel degelijk successen opleveren en er zal een groter draagvlak ontstaan binnen de organisatie. Uiteindelijk kan dit het opstapje zijn voor het doorvoeren van meerdere veranderingen.



SUMMARY

This thesis is in the period February 2011 to mid-August 2011 conducted by Insurance Company Horst. From their location in Horst they are extremely busy with the processing of life assurances and mortgages. The company was launched in 2006 by Mr. Martens and Mr. Van Neerven and employs by now for a clientele consisting mainly private customers in a radius of 25km around Horst.

Insurance Company Horst has three pillars on which the business is built, namely reliability, expertise and accessibility. Insurance Company Horst' mission is to make an administrative organization like it is now to grow into a commercial organization with the use of "digital work".

As part of the digital work the board of Insurance Company Horst insists that the insurance and mortgages processes get organised and to seek greater compliance in the daily operations. Over the years, the following bottlenecks have become visible (in order of priority);

1. Little or no management information possible
2. No overview of the process
3. Lack of uniformity in the business
4. Impaired communication
5. Increased costs
6. Longer lead times
7. Transferring work is difficult
8. Difficult to learn new employees to work within this process

The preliminary study used interviews, participatory observation and case studies to make clear that a more efficient use of software would eliminate many problems. The project manager has chosen for the IPSO method as the primary development method, because this method keeps the process as a central point during the development. The eight-step model of Kotter will be used to prepare the organization for the upcoming changes and to anchor these changes in the corporate culture.

The project had some major setbacks which result in the discussion to stretch the deadline to the end of August. One of the reasons was the different ideas of where to find the problems. The project scope has been shifted because more people were getting involved in the project than originally planned. Finally, it was much more difficult to learn to work with the current software. During the project it became clear that most of the blueprints were not feasible to implement or the result after implementation were not as expected. The insurance process has been optimized in the last week making the test and implementation phases are not fully be described in this thesis.

Finally, the project achieved the goals set by the board, but it remains important that the board supports the use of a WfMS. The best method is to share all the objectives achieved by using a WfMS. This could be very small targets, but these are very important for a company. Eventually, the employees will be more and more satisfied with the new method.

VERKLARENDE WOORDENLIJST

A

AO (V1)

Afkorting; *Administratieve Organisatie*. Het complex maatregelen dat in een organisatie is gericht op de informatievoorziening.

B

BPR (V2)

Afkorting; *Business Process Reengineering*. Methode om te streven naar een zo efficiënt en effectief mogelijke inrichting van bedrijfsprocessen, zonder bestaande processen als uitgangspunt te nemen

C

CRM-pakket (V3)

Afkorting; *Customer Relationship Management*. Een softwarepakket voor het beheren van klantgegevens en een technologie waarbij het optimaliseren van alle contacten met de klant centraal staan.

D

Dias (V4)

Softwarepakket ontwikkeld voor het financieel intermediair.

I

IPSO-methode (V5)

Afkorting; *Interactieve Procesgeoriënteerde Systeem Ontwikkeling*. Een ontwikkelmethode voor procesverbetering, waarbij het proces gedurende het gehele traject centraal blijft staan.

K

John Paul Kotter (V6)

Een Amerikaans bedrijfskundige en ontwikkelaar van de 8 stappen van veranderingsmanagement.

P

Participatieve observatie (V7)

Een onderzoekstechniek waarbij meegekeken en meegedaan wordt om op die manier meer informatie in te winnen.

PID (V8)

Afkorting; *Project Initiatie Document*. Een document dat alle relevante basisinformatie over een project bevat.

R

RAD (V9)

Afkorting; *Rapid Application Development*. Een methode voor systeemontwikkeling die wordt gekenmerkt door een cyclisch ontwikkelproces en snelle ontwikkeling.

S

SAF (V10)

Afkorting; *Schade aangifteformulier*. Formulier dat veelal gebruikt wordt bij verzekeringsmaatschappijen voor het aanmelden van een schadegeval.

T

Tussenpersoon (V11)

Een bedrijf dat financiële diensten aanbiedt en daarbij bemiddelt tussen de aanbieder en vrager.

U

Unit4 (V12)

Een internationale leverancier van standaardbedrijfssoftware.

W

WfMC (V13)

Afkorting; *Workflow Management Coalition*. Een organisatie die zich bezig houdt met het creëren van standaarden voor de workflow technologie.

WfMS (V14)

Afkorting; *Workflow Management Systeem*. Een systeem dat de werkstromen binnen een organisatie stuurt en beheerst.

1. INLEIDING

“Assurantie Groep Horst heeft ze niet meer allemaal op één rijtje!”

Iedereen die deze scriptie leest heeft waarschijnlijk geen uitleg over de bediening van een televisie. Je hoeft namelijk alleen maar de instructies uit de handleiding te lezen om dit apparaat te kunnen hanteren. Dit is allemaal niet zo heel moeilijk, maar het gaat al snel mis als de televisie daadwerkelijk stuk gaat. Bij ons ontbreekt op dat moment de kennis om de precieze constructie te begrijpen. Deze kennis is echter wel nodig voor de reparatie van de televisie en daarom zijn wij al snel genoodzaakt om een specialist in te schakelen, die de kennis en vaardigheden wel bezit om de reparatie uit te kunnen voeren.

Bovenstaande metafoor beschrijft hoe men binnen Assurantie Groep Horst werkt, namelijk op dezelfde manier als dat men een televisie zou bedienen. Oftewel, men is hoofdzakelijk bezig met de vraag ‘Wie doet wat?’. Er wordt hierbij nauwelijks gekeken naar hoe iets uitgevoerd dient te worden.

Inmiddels is het afstudeerbedrijf al ter sprake gekomen, namelijk Assurantie Groep Horst, te Horst (Noord-Limburg). Dit bedrijf, actief sinds 2006, is een assurantiëkantoor –en tussenpersoon dat gespecialiseerd is in het adviseren op het gebied van o.a. hypotheek, sparen, beleggen en het gehele verzekeringspakket. Assurantie Groep Horst onderscheidt zich door de mate van betrouwbaarheid, deskundigheid en bereikbaarheid.

Binnen Assurantie Groep Horst vormt het gebrek aan uniformiteit in de dagelijkse bedrijfsvoering veelal het probleem. Doordat medewerkers door de jaren heen hun eigen werkwijze hebben gecreëerd is het moeilijker geworden om gezamenlijk naar een resultaat te werken. Een logisch gevolg is dat de efficiëntie van de bedrijfsvoering daalt, de kosten daardoor stijgen en dat er bij klanten onduidelijkheden ontstaan door de interne bedrijfsvoering.

Mijn afstudeeropdracht gaat hierin verandering in brengen door het waarborgen van de uniformiteit d.m.v. procesanalyse, procesherontwerp en de implementatie van het schade –en hypotheekproces in Dias.

De aanpak om tot de gewenste situatie te komen zal bestaan uit een aantal onderzoekstechnieken, zoals het afnemen van interviews en de uitvoer van participatieve observaties. Het ontwikkeltraject vindt plaats op basis van de IPSO methode. Tenslotte zal het stappenplan van Kotter gebruikt worden om de veranderingen in de bedrijfscultuur te kunnen verankeren.

Onderliggende scriptie vormt daarbij de afsluiting van mijn opleiding en kan gezien worden als een document waarin het gehele project wordt beschreven, geanalyseerd en verantwoord wordt. De doelgroep bestaat dan ook hoofdzakelijk uit de bedrijfsbegeleider, afstudeerbegeleider, examinatoren en de externe deskundige. Daarnaast worden de “overige” betrokkenen en geïnteresseerden ook beschouwd als potentiële doelgroep.

‘De leeswijzer’

In hoofdstuk 2 vindt u een toelichting op het stagebedrijf met vervolgens een omschrijving van de opdracht in hoofdstuk 3. Het theoretisch kader dat onderdeel uitmaakt van het vooronderzoek is beschreven in hoofdstuk 4. De aanpak met daarin de toegepaste onderzoekstechnieken en de planning is terug te vinden in hoofdstuk 5. Het onderzoek van het schadeproces in de vorm van een huidige –en gewenste situatie is opgenomen in hoofdstuk 6 met achtereenvolgens in hoofdstuk 7 het ontwikkeltraject om te komen tot een vernieuwd schadeproces. Het vooronderzoek en het ontwikkeltraject van het hypotheektraject zijn samen opgegaan in hoofdstuk 8. Deze scriptie sluit af met een conclusie in hoofdstuk 9.



2. ASSURANTIE GROEP HORST

Dit hoofdstuk voorziet in een toelichting op het stagebedrijf Assurantie Groep Horst. Voor een gedetailleerdere omschrijving verwijs ik u graag door naar het Project Initiatie Document (PID) in Bijlage A, pagina 30. Dit is een document dat alle relevante basisinformatie over het project bevat.

2.1. Historie Assurantie Groep Horst

Assurantie Groep Horst is op 1 januari 2006 ontstaan door een fusie tussen Janssen en van Neerven Assurantiën en Martens Assurantiën. Vanaf 2008 is het kantoor na bijna 25 jaar verhuisd naar de huidige locatie aan de Energiestraat 2a, te Horst. De combinatie van de fusie en het nieuwe kantoor bood Assurantie Groep Horst de mogelijkheid om haar klanten nog beter van dienst te zijn. Om dit te kunnen bereiken staan betrouwbaarheid, deskundigheid en bereikbaarheid hoog in het vaandel.

Zowel Janssen en van Neerven Assurantiën als Martens Assurantiën zijn van oorsprong familiebedrijven. Bart Martens, een van de huidige directeuren van Assurantie Groep Horst, is de derde generatie van het assurantiebedrijf Martens Assurantiën. Dit bedrijf werd in 1938 opgericht door zijn grootvader.

Assurantiekantoor M.J.M. Janssen werd opgericht in 1971. De naam van het bedrijf werd in 1996 veranderd door de komst van Fred van Neerven. Laatstgenoemde vormt nu samen met Bart Martens de directie van het huidige Assurantie Groep Horst.

2.2. Missie en strategie

De missie van Assurantie Groep Horst is door de directie als volgt geformuleerd:

Assurantie Groep Horst is een betrouwbare en degelijke partner voor zowel de zakelijke – als particuliere markt op het gebied van financiële diensten. Wij zijn meedenkend, onafhankelijk en geven u een professioneel opgebouwd advies. Wij beschikken over voldoende vakkennis en gaan voor kwaliteit, resultaat, openheid en bieden u een uniek service pakket. U kunt bij ons terecht voor o.a. verzekeringen, hypotheek en pensioenen.

De strategie van Assurantie Groep Horst is door de directie als volgt geformuleerd:

Assurantie Groep Horst wil van een administratieve organisatie naar een meer commerciële organisatie. Dit zal worden gerealiseerd door meer gebruik te maken van de digitale snelweg (digitaal werken), het beter segmenteren van ons klantenbestand, omturnen van personeel van administratief naar interne relatiebeheerder. De buitendienst kan hierdoor meer tijd besteden aan het binnen halen van nieuwe rendabele klanten. Zowel de binnendienst als de buitendienst wordt verantwoordelijk voor het behalen van de nieuwe productie. Personeel krijgt de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen en opleidingen te volgen. Al deze zaken zijn noodzakelijk om het rendement in de onderneming te waarborgen en te verhogen. Immers in de markt is er sprake van verlaging van provisie, hevige concurrentie.

Zowel de missie als de strategie zijn rechtstreeks overgenomen uit het beleidsplan van Assurantie Groep Horst uit 2008, versie 1.

Opmerkingen betreffende het beleidsplan: Er wordt gesproken van een commerciële organisatie. Hiermee wordt bedoeld dat de medewerkers actief bezig gaan zijn met het binnen halen van nieuwe klanten. Dit wordt gedaan door gebruik te maken van de digitale snelweg. Dit wil zeggen dat het bedrijf zoveel mogelijk gebruik wil gaan maken van bijvoorbeeld internet en andere geautomatiseerde oplossingen. Op deze manier hoopt Assurantie Groep Horst rendabele klanten binnen te halen. Kortweg zijn dit klanten die op het einde van de rit meer winst opleveren dan dat er tijd/geld in wordt gestoken. Tot op heden zijn er klanten die meer service krijgen dan dat ze voor Assurantie Groep Horst opleveren. Vaak wordt dit goed gemaakt door andere “grote” klanten, maar hier wil men van af.



2.3. Diensten

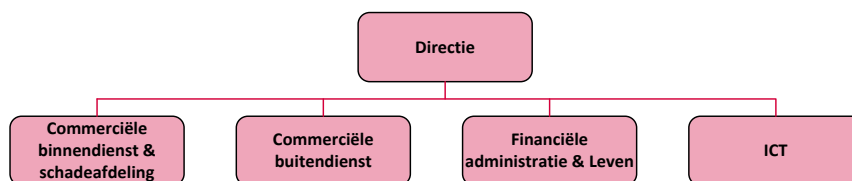
Assurantie Groep Horst is een tussenpersoon [V11] [6] die bemiddelt tussen de aanbieder en de vrager. Hieronder staan de verschillende verzekeringen en diensten die worden aangeboden, waarbij er is aangegeven voor welke maatschappijen Assurantie Groep Horst bemiddeld.

Verzekeringen voor:	Soorten verzekeringen	Overige diensten	Bemiddeling voor:
Bedrijven	Aansprakelijkheid Werkgever Motorrijtuig	Hypotheken	ABN Amro
Particulieren	Aansprakelijkheidsverzekering Annuleringsverzekering Autoverzekering Bedrijfsaansprakelijkheid Beroepsaansprakelijkheid Bestel- vrachtautoverzekering Bromfietsverzekering Caravanverzekering Doorlopende reisverzekering EigenVervoerPolis Evenementenverzekering Glasverzekering Inboedelverzekering Inkomstenverzekering Kampeerauto verzekering Kostbaarheden verzekering Motorverzekering Ongevallenverzekering Opstalverzekering Pleziervaartug Rechtsbijstandverzekering Transportverzekering Uitgebreide gevaarenverzekering Totaalpakketten WIA Opvang Polis	Pensioenen Assurantiën Sparen Financiële planning Uitvaartverzekering Overlijdensrisicoverzekeringen	Aegon Amersfoortse ASR Avero BLG Conservatrix Dazure Delta Lloyd Generali Groep Goude Verzekeringen Hypotrust Monuta Nationale Nederlanden Noordhollandsche van 1816 REAAL Verzekeringen Regiobank Unigarant

2.4. Cultuur

Assurantie Groep Horst is een relatief klein bedrijf (14 medewerkers) en haar klantenkring bestaat voornamelijk uit particuliere totaal cliënten (met een inkomen van meer dan € 30.000,-) die zich bevinden binnen een straal van 25 km rondom Horst. Het no-nonsense karakter van de mensen uit deze regio en de omvang van het bedrijf zorgt vaak voor een informele sfeer, maar wel met een professionele insteek.

Assurantie Groep Horst kent 2 directieleden die de onderliggende afdelingen aansturen. De commerciële binnendienst is te beschouwen als de relatiebeheerders. Deze werknemers verwerken binnenkomende berichten (telefoon/mail), schades, polissen etc. De medewerkers van de commerciële buitendienst bezoeken klanten indien men dit bij de binnendienst nodig acht of wanneer er veel potentieel aanwezig is voor de organisatie. De financiële administratie houdt zich bezig met vermogen, inkomens, complex leven, hypotheek, rekening courant en termijn betalings. Zelf ben ik op de ICT afdeling ondergebracht die wordt bezet door één medewerker die naast de financiële administratie ook de ondersteuning op ICT-gebied coördineert.



3. DE OPDRACHT

Dit hoofdstuk beschrijft alle relevante informatie over de opdracht die uitgevoerd is bij Assurantie Groep Horst.

3.1. Beginsituatie/projectaanleiding

Binnen Assurantie Groep Horst is er een verminderde grip op de bedrijfsprocessen zichtbaar. Dit kenmerkt zich voornamelijk door het gebrek aan inzicht in de eigen bedrijfsprocessen. Dit zorgt er voor dat de medewerkers door de jaren heen hun eigen werkwijzen zijn gaan hanteren, waardoor de uniformiteit in de bedrijfsvoering steeds meer verwaterde.

Het leidende softwarepakket binnen Assurantie Groep Horst is genaamd Dias. De gehele bedrijfsvoering steunt op dit softwarepakket, dat wordt gezien als het meest innovatieve softwarepakket voor de financiële sector. Dias kent verschillende modules en dit biedt dan ook ongelooflijk veel mogelijkheden om de bedrijfsvoering te optimaliseren. Op dit moment wordt er naar eigen zeggen slechts 30% van alle functionaliteiten gebruikt.

3.2. Opdrachtomschrijving, doelstelling –en eindresultaat

De opdracht omvat het implementeren van het ‘schadetraject’ en het ‘hypotheektraject’ in de workflow module van het assurantiepakket Dias. De directie van Assurantie Groep Horst heeft hierbij aangegeven dat er geen middelen beschikbaar worden gesteld voor de aanschaf van nieuwe, afwijkende, apparatuur.

“Het inrichten van de vooraf vastgelegde processen in de workflow module van Dias moet er voor zorgen dat alle medewerkers conform deze procesinrichting gaan werken”.

Bovenstaande doelstelling is opgesteld in overleg met de directie en daarbij zijn de volgende, beoogde, resultaten geformuleerd:

- ❖ Verhoogde efficiency
- ❖ Betere registratie en traceerbaarheid van documenten
- ❖ Snellere doorlooptijd
- ❖ Gedegen opslag van informatie

3.3. Veranderingen tijdens het project

In het begin van de opdracht werd aangegeven dat er verschillende werkwijzen werden gehanteerd en een van de doelstellingen was om dit goed in kaart te brengen om vervolgens naar één werkwijze over te stappen. Na een grondige en tijdrovende analyse bleek dat dit een verkeerde interpretatie was. Het probleem bleek zich niet zo zeer te bevinden in de verschillende werkwijzen, maar in het ondersteunende softwarepakket Dias.

De gewenste situatie creëren in Dias, bleek een meer tijdrovende bezigheid te zijn dan werd geschat bij het opstellen van de projectplanning. Het pakket bevat ongekennde mogelijkheden, maar de leercurve voor het inrichten van de processen werd behoorlijk onderschat. Door het stugge karakter van Dias kwamen er verschillende problemen naar voren in het ontwerp –en realisatietraject. Meer informatie hierover valt te lezen in hoofdstuk 6.

Gedurende het project zijn er een aantal functieomschrijvingen aangepast waardoor er nu geen 4, maar 6 experts bij het project betrokken. Daarbij zijn deze medewerkers nu allemaal relatiebeheerders, waardoor ze alle werkzaamheden moeten uitvoeren die voor de betreffende klant van toepassing zijn. Door de verschillende kennisniveaus is het project hier op aangepast om met een zo’n klein mogelijke leercurve een zo groot mogelijk resultaat te behalen. Het in te richten systeem moest er dus ook voor gaan zorgen dat medewerkers met minder ervaring zo efficiënt mogelijk de werkzaamheden kon afhandelen.



4. THEORETISCH KADER

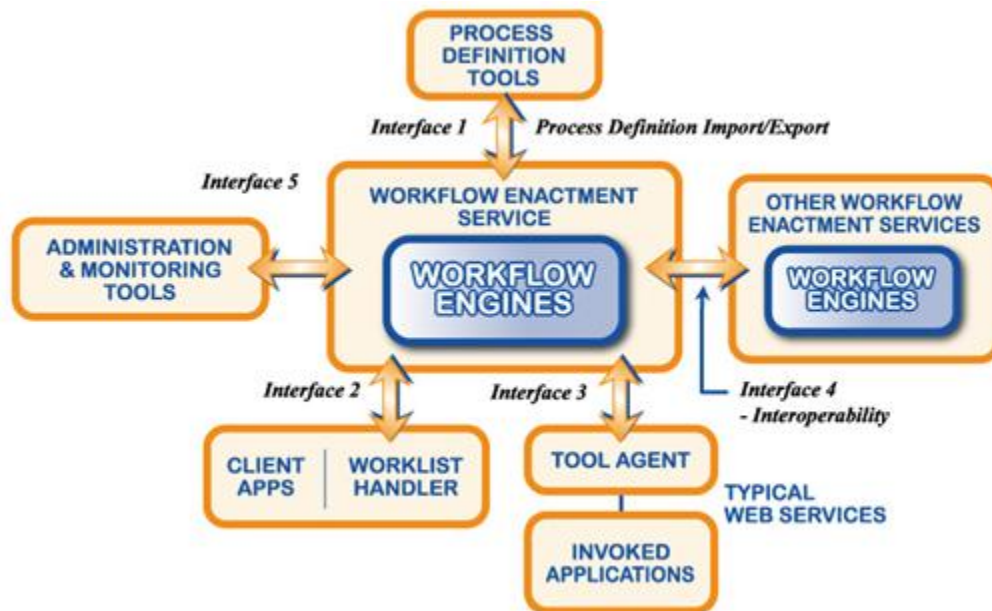
Dit hoofdstuk bevat het theoretisch kader dat onderdeel is van het onderzoek dat gedurende de stage is uitgevoerd. Onderwerpen die aan bod komen zijn het workflow managementsysteem (WfMS), het softwarepakket Dias, de IPSO methode en de Administratieve Organisatie.

4.1. Workflow management systeem

Het project staat in het teken van workflow management en de daarbij behorende workflow management systemen. Dit onderwerp is voor mij vrijwel nieuw en daarom volgt er hieronder een globale omschrijving van het onderwerp.

Een Workflow managementsysteem (WfMS)[V14] is volgens van der Aalst [AALS] vergelijkbaar met een operating system; het regelt de werkstromen tussen de diverse resources: personen of applicaties. Doordat het WfMS precies op de hoogte is van het onderliggende bedrijfsproces, zorgt het ervoor dat werk op het juiste moment bij de juiste persoon terechtkomt. In principe zijn mensen daardoor minder tijd kwijt aan het coördineren van werk en stroomt werk soepeler door de organisatie.

Workflow managementsystemen worden vaak ingezet voor uiteenlopende doelen, zoals flexibilisering, systeemintegratie, procesoptimalisatie, organisatieverandering en verbetering van de onderhoudbaarheid. De verschillende mogelijkheden maakt het ook lastig in te schatten wat nu de daadwerkelijke functionaliteit van een workflow managementsysteem is. Dit gevaar werd ook gezien door de Workflow Management Coalition (WfMC) [V13] [2]. Dit is een organisatie die zich bezig houdt met het standaardiseren van de terminologie rondom workflow management. Zo heeft het WfMC het zogenoemde workflow referentiemodel ontworpen. Het referentiemodel is een globale omschrijving van de architectuur van een workflowsysteem, waarbij de belangrijkste componenten en bijbehorende interfaces opgesomd worden.



Het referentiemodel toont het hart van een workflowsysteem in de vorm van de 'Workflow Enactment Service'. Dit onderdeel zorgt ervoor dat de juiste activiteiten in de juiste volgorde en door de juiste medewerkers uitgevoerd worden. Om dit alles te kunnen bepalen maakt het gebruik van de 'Process Definition Tools'.

De 'Process Definition Tools' brengen de processen en de organisatie in kaart en hebben vaak ook analysemogelijkheden in de vorm van bijvoorbeeld simulaties.

Via de 'Workflow Client Applications' worden de taakopdrachten aangeboden aan de medewerkers. Door een taakopdracht te selecteren kan een medewerker beginnen met het uitvoeren van een specifieke taak. Voor het uitvoeren van een taak kan het mogelijk zijn om een bepaalde toepassing te starten. Het geheel aan toepassingen die vanuit het workflow systeem opgestart kunnen worden zijn in het referentiemodel ondergebracht bij 'Invoked Applications'. Het volgen van de workflow, het beheren van casussen en het aansturen van medewerkers wordt ondersteund door de 'Administration and Monitoring Tools'.

4.2. Dias

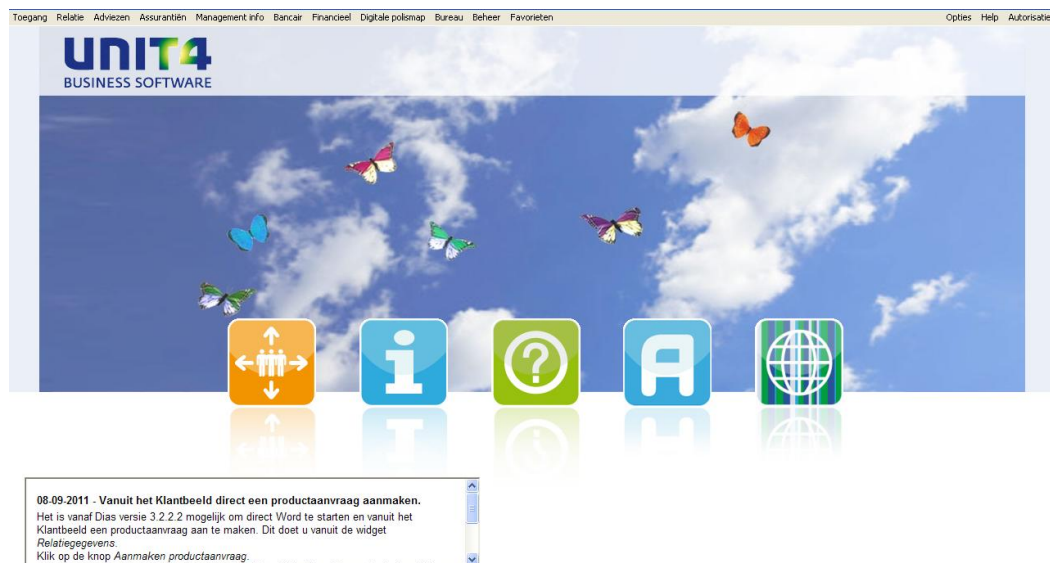
Dias [v4] assurantien is een compleet assurantie-administratiepakket en CRM-pakket [v3] in één.

Een CRM-pakket is een softwarepakket voor het beheren van klantgegevens en interacties met klanten.

Dias is daarnaast het meest gebruikte en meest innovatieve softwarepakket voor de financieel intermediair.

Gedurende het project zal ik constant actief zijn in Dias en daarom is het van belang om achtergrondinformatie over het betreffende pakket te hebben.

4.2.1. Functionaliteiten



Hierboven staat het startscherm van Dias. Het meest in het oogspringend zijn de vijf grote pictogrammen en het nieuwsvenster linksonder. Het linkerpictogram (oranje kleur) is een sneltoets naar de servicepagina van Unit4. Daarnaast bevindt zich een knop (blauwe met witte 'i') naar de nieuwspagina van Unit4. Waar bijvoorbeeld de nieuwsbrief te lezen is. Met het vraagteken gaat u automatisch naar de Online Service van Unit4. De laatste ontwikkelingen over de ketenintegratie vindt u via de knop rechts naast het vraagteken. De laatste knop (uiterst rechts) is een snelkoppeling naar de hoofdpagina van de website van Unit4 financiële intermediairs. Het laatste algemene nieuws bevindt zich in het tekstvak linksonder. Aankondigingen van updates zijn hier in te vinden.

In de menubalk bevinden zich de functionaliteiten waarmee de gebruiker aan de slag kan. Alle functionaliteiten zijn ook met sneltoetsen benaderbaar. Veelgebruikte functionaliteiten is het opzoeken en verwerken van relatiegegevens (2^{de} van linksboven) en het takenoverzicht dat zich bevindt onder het kopje 'bureau'. Verder is een van de sterke punten van Dias het genereren van management informatie. Hierbij is het mogelijk om op ieder veld binnen Dias een selectie toe te passen die vervolgens in de management informatie opgenomen kan worden. Dit biedt de mogelijkheid om hele precieze informatie uit het systeem te halen. Een laatste interessante optie is de 'Digitale polismap'. Wanneer deze is

ingericht (momenteel niet het geval) kan de klant inloggen en zijn statussen bekijken. Mocht de klant bijvoorbeeld een schade gemeld hebben dan kan de status hiervan online bekeken worden.

Dias kent aantal verschillende pakketvarianten (Dias SE, SL, SX en Dias volmacht). Afhankelijk van de grootte van het betreffende kantoor kan er een keuze gemaakt worden tussen de pakketvarianten. Daarbij zijn er nog een aantal verschillende modules waaruit gekozen kan worden. Deze additionele modules kunnen betrekking hebben op: optimalisatie van de efficiency, de financiële administratie, financieel advies en/of webservices.

Assurantie Groep Horst heeft de volmacht variant, waardoor de workflow module aanwezig is binnen Dias. Deze module is ook de enige functionaliteit die Dias biedt betreffende workflow management.

4.2.2. Ontwikkelaar

Dias is ontwikkelt door Unit4 [V12] [1]. Dit is een succesvolle organisatie die financiële dienstverleners op het gebied van bedrijfssoftware een totaaloplossing biedt. Unit4 (voluit Unit4 Financiële Intermediairs), is ontstaan na het samengaan van Amedia en Efdécé. Unit4 is marktleider in software voor het financieel intermediair. Met ruim 150 medewerkers bieden zij een geïntegreerde totaaloplossing voor administratie, CRM, hypotheekadvies, financiële planning en kantoorautomatisering.

Software is het kernproduct van Unit4, maar is daarnaast ook een loket voor financiële dienstverleners voor onderhoud, service, trainingen en advies tot en met het complete netwerkbeheer, inclusief aanschaf en installatie van hardware.

4.2.3. Alternatieve producten

Hoewel Assurantie Groep Horst al jaren klant is van Unit4 en ook geen ander softwarepakket wil aanschaffen voor dezelfde functionaliteiten is het uiteraard wel mogelijk om een alternatief softwarepakket aan te schaffen dat specifiek gericht is op workflow management. Hieronder staat een lijst met mogelijk alternatieven en de bijbehorende leveranciers:

Naam WfMS-pakket	Naam leverancier
ActionWorkflow	Action Technologies Inc.
Computron Workflow	Computron
COSA	TransFlowAG
CSE/Workflow	CSE
Documentrix Workflow	Universal Systems Inc.
FloWare	BancTec-Plexus
FLOWBuilder	PowerCerv
FLOWer	Pallus Athena
FlowMark	IBM
FormFlow	Delrina
HICOS	Empirica
Open Workflow	Wang
PowerFlow	Optika Imaging Systems Inc.
Process Weaver	Cap Gemini Innovation
SAP Business Workflow	SAP AG
ViewStar	ViewStar
Visual WorkFlo	FileNet Corp.
WebFlow	Cap Gemini Innovation
Workflow Factory	Delphi Consulting Group
WorkFLOW SQL	Optical Image Technology Inc.
WorkVision	IA Corporation

Bij bovenstaande pakketten ligt de nadruk vooral op workflow functionaliteit. Bij Dias is dit een toegevoegde functionaliteit, maar ligt de nadruk op het CRM gedeelte.

4.3. De IPSO-methode

In het PID staat aangegeven dat het project uitgevoerd zal worden aan de hand van de DSDM methode. Deze is alsnog vervangen voor de IPSO methode, aangezien de DSDM methode te ingewikkeld is voor een project als dit. De DSDM methode is een gegevensgerichte systeemontwikkeling, terwijl een procesgerichte systeemontwikkeling (IPSO) beter toepasbaar is.

IPSO [VS] staat voor *Interactieve Procesgeoriënteerde Systeem Ontwikkeling* en is een samensmelting van de RAD-methode en de Process Re-engineering Life Cycle van BPR. De belangrijkste uitgangspunten bij het gebruik van de IPSO-methode zijn:

1. Het bedrijfsproces staat centraal en er wordt altijd gestreefd naar een optimale inrichting van een proces.
2. Het gebruik van deze methode zorgt voor grote gevolgen in de organisatiecultuur.
3. Ontwikkelaars en de gebruikersorganisatie werken nauw samen
4. Beslissingen worden zo veel mogelijk binnen het ontwikkelteam genomen
5. Het is toegestaan om fouten te maken, omdat het ontwikkeltraject voortdurend wordt getest.

De IPSO-methode kent elf stappen, volgens [AALS], die bij de meeste projecten allemaal doorlopen worden, maar uitzonderingen zijn altijd mogelijk. Hieronder volgt een uitgebreide uitleg van de stappen;

1. Projectvoorbereiding:
In deze eerste stap wordt het projectteam samengesteld dat dient te bestaan uit vertegenwoordigers vanuit de gebruikersorganisatie, ICT-staf en deskundigen op het gebied van het analyseren en modelleren van bedrijfsprocessen.
2. Diagnose
Diagnose heeft drie soorten activiteiten die allemaal gericht zijn op het analyseren van de situatie. De eerste activiteit is het 'analyseren' van de bestaande situatie en het begrijpen van de redenen voor verandering. Vervolgens volgt er een duidelijke 'afbakening' van welke delen van de organisatie, processen en systemen wel en niet worden betrokken. Tenslotte is de 'visionering' gericht op het analyseren van mogelijke richtingen van verbetering.
3. Procesherontwerp
In deze fase worden de bestaande bedrijfsprocessen gemodelleerd om het proces te begrijpen en de mogelijkheid van een 0-meting te creëren. Op deze manier is het mogelijk om in te schatten welke onderdelen niet of nauwelijks beïnvloed worden. Het is tevens een controle of de ontwerpvisie een toegevoegde waarde heeft ten opzichte van de 0-meting.
4. Systeemeisen
In deze fase wordt vastgesteld welke functionaliteit de ondersteunende gegevensverwerkingsystemen moeten bezitten. Er moet worden gekeken naar de taak die het systeem krijgt en welke systeemeisen daarvoor nodig zijn in termen van snelheid, capaciteit en flexibiliteit.
5. Architectuur
Voor de inrichting van een workflow systeem is een goede architectuur essentieel. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt in functionele -en technische architectuur. Eerst genoemde maakt het mogelijk om verschillende teams parallel aan verschillende componenten te werken. De technische architectuur deelt het systeem op in software- en/of hardwarecomponenten.
6. Componentenontwerp
In deze fase komen de specificaties van de gegevensverwerkende componenten op iteratieve wijze tot stand door gebruik te maken van prototyping. De processen uit de herontwerpfase worden geïmplementeerd in een WfMS met als gevolg een werkend prototype van de procesbesturing.
7. Constructie
Specifieke functionaliteit die extra programmering vereist worden in deze fase toegevoegd. Tevens wordt het systeem geoptimaliseerd voor gebruik in de operationele omgeving.



8. Integratie

In deze fase wordt een integratietest uitgevoerd om vast te stellen of alle afzonderlijke componenten volledig samenwerken. Belangrijk hierbij is dat de test wordt uitgevoerd in een testomgeving die vrijwel identiek is aan de uiteindelijke productieomgeving. Hierdoor kunnen verrassingen grotendeels worden voorkomen bij de overgang naar de productieomgeving.

9. Overdracht en acceptatie

Het systeem kan nu formeel overgedragen worden aan de gebruikers. Doordat de gebruikers bij alle stappen nauw zijn betrokken moet het mogelijk zijn voor de gebruikers om zelfstandig met het systeem te gaan werken. De ontwikkelaars hebben voor voldoende functionaliteit en waarborging van de bedrijfsprocessen gezorgd, waardoor de ontwikkelaars nu naar de achtergrond treden.

10. Invoering

Het uitgevoerde project heeft gevolgen voor de organisatie en dan vooral de manier van werken. In deze fase moet er voor worden gezorgd dat de gebruikers de benodigde opleidingen of workshops kunnen volgen.

11. Beheer en evaluatie

Tenslotte moet worden vastgesteld of de beoogde verbeteringen ook daadwerkelijk zijn behaald. Om dit te bereiken moet de diagnosefase continue worden uitgevoerd om te achterhalen of de bedrijfsprocessen nog volstaan die in het WfMS zijn ingevoerd. Het kan voorkomen dat het bedrijfsproces en de daarmee verbonden systemen aangepast moeten worden om de gewenste verbeteringen te kunnen behalen.

Bij het ontwikkeltraject binnen Assurantie Groep Horst worden niet alle stappen uit de IPSO methode toegepast. Zo is de stap 'systeemeisen' niet nodig in dit geval omdat er geen workflow systeem gebouwd hoeft te worden, want die is al ingebouwd in Dias. Er wordt gebruik gemaakt van al reeds aanwezige workflow functionaliteit. Het is daardoor ook niet nodig om de architectuur te ontwerpen omdat deze al aanwezig is en ook hoeven er geen componenten ontworpen te worden vanwege bovenstaande redenen.

In het begin van deze paragraaf is gerefereerd naar de RAD-methode en de Process Re-engineering Life Cycle van BPR. Het is duidelijk te zien dat de IPSO-methode raakvlakken heeft met zowel RAD als ook met BPR. Eerder in dit hoofdstuk is BPR al aan bod gekomen aangezien het ook raakvlakken heeft met een WfMS. Hieronder volgt een korte uitleg over de RAD methode met als doel het verkrijgen van basiskennis. Aangezien de RAD-methode niet centraal staat in dit project zal er niet heel uitgebreid op worden ingegaan.

RAD [V9] staat voor *Rapid Application Development* en het is een methode voor systeemontwikkeling die wordt gekenmerkt door een cyclisch ontwikkelproces, nauwe samenwerking met gebruikers en het gebruik van moderne tools voor snelle ontwikkeling. RAD kent de volgende fases:

1. Afbakening
2. Ontwerp
3. Constructie
4. Overdracht

In de eerste fase wordt het op te leveren resultaat van het project afgebakend. In de ontwerpfase wordt de functionaliteit van het systeem vormgegeven. In de constructiefase wordt de programmatuur vervolmaakt en eventuele onderdelen gebouwd die eerder niet gemaakt konden worden. In de laatste fase wordt de acceptatietest uitgevoerd en daarna wordt het systeem gereed gemaakt voor de overdracht aan de gebruikersorganisatie.

Business Process Reengineering (BPR) [V2] kan omschreven worden als het streven naar een zo efficiënt en effectief mogelijke inrichting van bedrijfsprocessen, zonder bestaande processen als uitgangspunt te nemen. BPR volgt hierbij een vaste cyclus, de zogenoemde '*BPR lifecycle*'. Deze lifecycle start met de '*diagnosefase*', waarin een analyse van de bestaande situatie wordt gemaakt en op basis daarvan worden verbeterdoelstellingen opgesteld. De volgende fase is de '*herontwerpfase*', waarbij er een volledig nieuwe beschrijving van het proces wordt gemaakt. In de '*reconstructiefase*', wordt een nieuw systeem van procesdefinities, geautomatiseerde systemen en organisatiestructuur opgebouwd om het proces te ondersteunen. Aan de hand van vooraf opgestelde prestatiecriteria wordt in de '*operationele fase*', het verloop van het proces gemeten. Afhankelijk van het aantal knelpunten kan er dan weer een nieuwe cyclus opgestart worden of het nieuwe proces kan in gebruik genomen worden.



4.4. Administratieve Organisatie

Volgens de typologie van Starreveld valt Assurantie Groep Horst te scharen onder de financiële instellingen. Assurantie Groep Horst is een tussenpersoon die bemiddelt tussen de aanbieder en de vrager, zoals in hoofdstuk al viel te lezen. Daarnaast bieden ze ook het beheer van bijvoorbeeld de schadegevallen aan. AO [V1] is het complex organisatorisch maatregelen dat in een organisatie is gericht op de informatievoorziening [JANS].

Functiescheiding

Met functiescheiding worden taken binnen een organisatie verdeeld, zodat er tegengestelde belangen ontstaan. Door deze tegengestelde belangen wordt geprobeerd om misbruik van een functie te voorkomen. Zo zal bijvoorbeeld iemand die verantwoordelijk is voor de betalingen niet ook nog eens verantwoordelijk worden voor het goedkeuren van betalingen. Kortweg bereik je hiermee dat taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden niet bij één persoon komen te liggen, maar bij meerdere personen met tegengestelde belangen.

Binnen Assurantie Groep Horst vindt functiescheiding plaats, maar gaat het vanwege de omvang van het bedrijf niet zo ver als bij andere financiële instellingen bijvoorbeeld banken. Het meest in het oogspringende voorbeeld van functiescheiding bij Assurantie Groep Horst is dat de kasbeheerder niet de verantwoordelijkheid heeft om de betalingen te accorderen, dit gebeurt door een van de directieleden.

Binnen het softwarepakket Dias is het mogelijk om verregaande functiescheiding toe te passen. De mogelijkheid bestaat om functies te scheiden op het niveau van medewerker en afdeling. Hier is vervolgens weer onderscheid te maken op 4 niveaus, namelijk; lezen, schrijven, wijzigen en raadplegen. Als dit nog niet afdoende is kan er voor gekozen worden op ieder veld binnen Dias apart functiescheiding toe te voegen, maar dit is vrijwel niet te doen vanwege de omvang van Dias.

Automatisering

De automatisering van Assurantie Groep Horst valt grotendeels onder het beheer van een externe partij. Er is een server die voornamelijk voor het netwerk van belang is. Hier worden wachtwoorden gecontroleerd en bepaald wat de gebruiker op het netwerk mag uitvoeren. Tenslotte verwerkt deze server al het e-mail verkeer en companyweb (soort SharePoint) draait op deze server. De databases van Dias staan op een andere server en een derde server is speciaal ingericht om op afstand over te kunnen nemen, hierdoor kunnen medewerkers ook vanuit thuis werken. Servers en overige werkstations worden beveiligd met een username/wachtwoordbeveiliging. Er wordt daarnaast elke dag een back-up gemaakt zodat Assurantie Groep Horst bij eventuele calamiteiten altijd kan beschikken over de meest actuele gegevens. Binnen Assurantie Groep Horst heeft de systeembeheerder de bevoegdheid om de servers te bedienen. Tenslotte is er geen aparte testomgeving voor het testen van bijvoorbeeld updates. Dit kan gevaarlijke situatie op leveren voor het bedrijfsnetwerk dus mijn voorstel zou hierbij zijn, om dit alsnog aan te schaffen/in te richten.

Management informatie

De direct ontvangt periodiek de volgende informatie, veelal vanuit Dias gegenereerd:

- ❖ Aantal klanten
- ❖ Aantal polissen
- ❖ Nieuwe polissen
- ❖ Gewijzigde polissen
- ❖ Provisie omzet
- ❖ Openstaande taken
- ❖ Royementen
- ❖ Openstaande schades
- ❖ Klanten per relatiebeheerder
- ❖ Aantal serviceabbonnementen
- ❖ Mutaties per relatiemedewerker
- ❖ Inkomsten
- ❖ Kosten/uitgaven



4.4.1. Verzekeringswetgeving

Sinds januari 2007 is de 'Wet op het financieel toezicht (WFT)' actief, waarin vrijwel alle regels en voorschriften voor de financiële markten en het toezicht daarop zijn opgenomen. Het toezicht op financieel dienstverleners wordt onderverdeeld in:

- ❖ Deskundigheid
- ❖ Betrouwbaarheid
- ❖ Informatieverstrekking

De WFT schrijft voor dat bestuurders van een tussenpersoon deskundig moeten zijn op het gebied van bedrijfsvoering en dat medewerkers die in contact staan met klanten hier deskundig genoeg voor zijn. De mate van deskundigheid wordt getest door het afnemen van examens die met een goed resultaat moeten worden afgerond. Als een medewerker slaagt voor deze examens dan is hij wettelijk gezien deskundig genoeg voor het uitvoeren van de betreffende werkzaamheden.

Volgens de WFT moet een tussenpersoon beschikken over de benodigde vergunningen van de 'Autoriteit Financiële Markten (AFM)'. De AFM houdt krachtens de wet toezicht op ondernemingen die actief zijn in sparen, beleggen, verzekeren en pensioenen. Net als bij de AFM is Assurantie Groep Horst ook aangesloten bij het 'Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (KiFiD)'. Hier kunnen particuliere klanten hun klacht neerleggen indien men er samen met Assurantie Groep Horst niet uitkomt. De AFM en KiFiD houden een openbaar register bij waarop gecontroleerd kan worden of aan de eisen is voldaan. Assurantie Groep Horst staat als volgt in het AFM register [4] opgenomen:

Vergunningnummer:	12020492
Statutaire naam:	Assurantie Groep Horst B.V.
Handelsnaam:	Assurantie Groep Horst B.V., Assurantie Groep Horst, Assurantie Groep Horst B.V.
Plaats:	HORST AAN DE MAAS
Land:	Nederland
KvK:	12060019
Toelichting:	

Vergunningen adviseren			
Financiële Dienst	Product	Begindatum	Einddatum
Adviseren (2:96)	Deelnemingsrechten in beleggingsinstellingen	26 mei 2010	

Vergunningen bemiddelen			
Financiële Dienst	Product	Begindatum	Einddatum
Bemiddelen (2:80)	Betaalrekeningen	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Consumptief krediet	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Elektronisch geld	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Hypothecair krediet	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Levensverzekeringen	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Schadeverzekeringen	26 mei 2010	
Bemiddelen (2:80)	Spaarrekeningen	26 mei 2010	

Beleidsbepalers	
Naam	Vergunningnummer
A.C.A.P.A. Martens	12020492
G.L.B. van Neerven	12020492

Europees paspoort (uitgaand)		
Land	Activiteit	Begindatum
België	Bemiddelen - Schadeverzekeringen	11 sep 2010



In het KiFiD register [5] is de onderstaande informatie over Assurantie Groep Horst te achterhalen:

Kifid register	
Details Assurantie Groep Horst B.V.	
Statutaire naam:	Assurantie Groep Horst B.V.
Adres:	Postbus 6062
Postcode/plaats:	5960AB HORST
Aansluitnummer Kifid:	300.014121
Vergunningnummer AFM:	12020492
Datum start aansluiting:	22-06-2010
Bindend advies:	Nee

Tenslotte schrijft de WFT een aantal regels voor betreffende informatieverstrekking. Een van de regels heeft betrekking op de producten waarover de tussenpersoon informatie moet verstrekken. Dit heeft als doel dat de klant zodanig geïnformeerd wordt dat hij een wel overwogen beslissing kan nemen of het betreffende product voor hem geschikt is. Naast de regels over de producten dient de tussenpersoon ook informatie over zichzelf te verstrekken. Deze informatie wordt vaak samengevat in een dienstenwijzer. De dienstenwijzer bevat informatie over o.a.; de aard van de dienstverlening, interne klachtenprocedure, wijze van beloning en het inschrijvingsnummer van de AFM.

Zo valt er in de dienstenwijzer bijvoorbeeld ook te lezen dat Assurantie Groep Horst is aangesloten bij de 'Stichting Erkenningregeling Hypotheekadviseurs (SEH)'. Hierdoor wordt er voldaan aan de eisen met betrekking tot kennis, ervaring en integriteit vastgesteld door de SEH betreffende hypotheekadvies.

Tenslotte is Assurantie Groep Horst opgenomen in het handelsregister van de Kamer van Koophandel.



5. PROJECT AANPAK

Dit hoofdstuk beschrijft de gekozen aanpak voor de uitvoer van deze afstudeeropdracht en tevens de verschillende onderzoekstechnieken die toegepast zijn. Het hoofdstuk eindigt met een weergave van de projectorganisatiestructuur.

5.1. De aanpak

Het project wordt uitgevoerd aan de hand van de IPSO-methode. IPSO staat voor *Interactieve, Procesgeoriënteerde Systeem Ontwikkeling*. Zoals de naam al doet vermoeden staat het bedrijfsproces gedurende de gehele ontwikkelcyclus centraal en er wordt daarbij gestreefd naar een optimale inrichting van het proces.

De methode is een samenvoeging van de verschillende fases uit de RAD methode en de Process Re-engineering Life Cycle. Een diepgaande introductie met de IPSO-methode is terug te vinden in het 'theoretisch kader'.

Fase:	Activiteiten:	Producten:
1. Projectvoorbereiding	Samenstellen projectteam Opstellen PID Goedkeuring voor project verkrijgen	(Globaal) PID
2. Diagnose	Analyseren redenen voor verandering Vaststellen van de strategie Vastleggen van succesfactoren	Gedetailleerder PID
3. Procesherontwerp	Modelleren huidige situatie Modelleren gewenste situatie	Gevalideerd model huidige situatie Gevalideerd model gewenste situatie
4. Constructie	Integratie en optimalisatie WfMS Inrichten testomgeving Systeemtest	Nieuwe trajecten ingericht
5. Integratie	Systeemtesten Herstellen van fouten	Proefconversie
6. Overdracht & acceptatie	Acceptatietesten Herstellen van fouten	Acceptatie door de organisatie
7. Invoering	Verzorgen van trainingen	Voorlichtingsmateriaal (filmpjes)
8. Beheer & evaluatie	Bespreken verloop project	Reflectieverslag (Hoofdstuk 'Evaluatie')

In de bovenstaande tabel zijn de verschillende fases weergegeven in de linkerkolom. Dit zijn de fases die duidelijk terugkomen bij de uitvoering van dit project. De middelste kolom bevat de verschillende activiteiten die uit zijn gevoerd per fase. In de rechterkolom zijn de producten aangegeven die gerealiseerd zijn.

In het PID zult u een andere aanpak terugvinden. Hiervoor geldt dat de aanpak zoals hierboven beschreven is leidend is. Het PID is namelijk in overleg met het stagebedrijf en de docentbegeleider vanuit Fontys Hogescholen niet meer aangepast op de wijzigingen die zich tijdens het project hebben voorgedaan, waaronder de wijziging in projectaanpak.

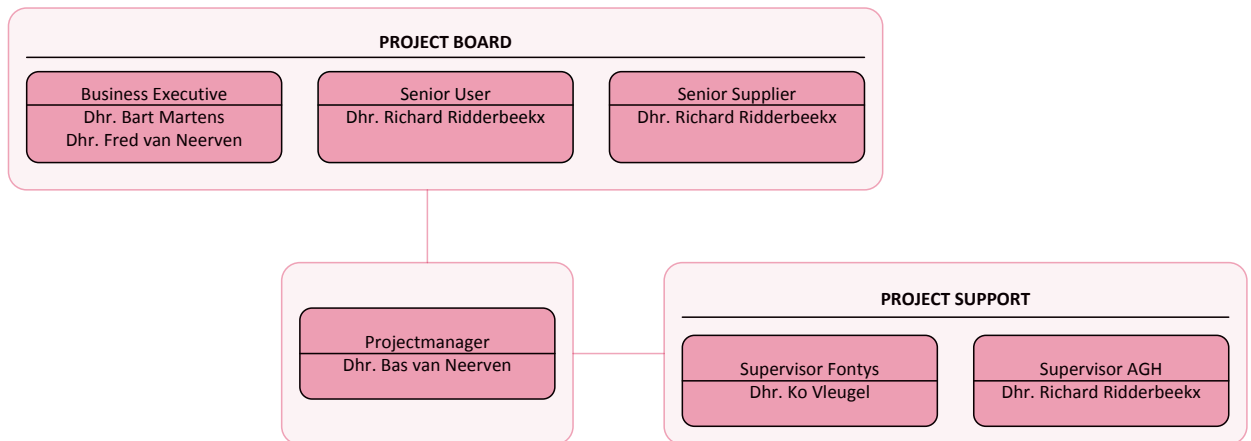


Een project als dit brengt altijd veranderingen met zich mee in de manier van werken en in de organisatiestructuur. Om dit goed te laten verlopen is leiderschap van essentieel belang, maar leiderschap bij verandering vergt andere kwaliteiten dan het managen van een bestaande situatie. Bedrijfskundige John Paul Kotter [V6] [KOTT] heeft de onderstaande acht fasen geformuleerd om veranderingen tot een succes te maken:

Fase:	Uitleg:
1. Urgentiebesef vestigen	Duidelijk maken dat de huidige manier van werken niet langer mogelijk is, door bijv. bedrijfsproblemen vaker en eerder te bespreken met meer mensen.
2. Leidende coalitie vormen	Zorgen voor een leidende groep die geloofwaardig is en voorzien van de nodige deskundigheid en leiderschap.
3. Visie en strategie ontwikkelen	Verduidelijken van de richting van de verandering Motiveren van mensen tot het ondernemen van acties
4. Veranderingsvisie communiceren	Communiqueer de visie met verschillende voorbeelden, luister naar reacties, geef het goede voorbeeld en houd het vooral eenvoudig.
5. Breed draagvlak voor de verandering creëren	Zorgen voor structuren die aansluiten op de visie De scholing en training bieden die nodig zijn Informatiesystemen op één lijn brengen met de visie
6. Korte termijn successen genereren	Zichtbare successen die een duidelijk verband hebben met de verandering overtuigen dat de transformatie de moeite waard was
7. Verbeteringen consolideren en meer verandering tot stand brengen	Goed leiderschap van bovenaf zorgen voor de consolidatie en de korte termijn successen kunnen meer veranderingen teweeg brengen
8. Nieuwe veranderingen verankeren in de cultuur	Veranderen van houding en instelling personeel Verandering van gedrag van personen Verandering van handelen door personen Verandering van gemeenschappelijke cultuur

5.2. De projectorganisatiestructuur

De projectorganisatie zal er als volgt uit gaan zien (onderstaande afbeelding is overgenomen uit het PID, bijlage A, pagina 30:



Uitleg projectorganisatiestructuur:

- Business Executive : De opdrachtgever van het project
- Senior User : Is het aanspreekpunt vanuit groep (eind)gebruikers
- Senior supplier : Verantwoordelijk voor de aanschaf van de benodigde resources
- Projectmanager : Verantwoordelijk voor de uitvoer van het project
- Supervisor Fontys : Biedt ondersteuning aan de projectmanager en waarborgt het project vanuit Fontys
- Supervisor AGH : Biedt ondersteuning aan de projectmanager en waarborgt het project vanuit AGH

5.3. Toegepaste onderzoekstechnieken

In deze paragraaf worden de toegepaste onderzoekstechnieken beschreven die gebruikt zijn voor het analyseren van de huidige en gewenste situaties bij zowel het schadeproces als ook het hypotheekproces.

Interviews

Gedurende het project zijn er op verschillende momenten interviews afgenomen met belanghebbenden. Bij aanvang heeft er een interview met de directieleden van Assurantie Groep Horst plaatsgevonden om de relevante details betreffende de afstudeeropdracht te bespreken. Hierbij kunt u denken aan de afbakening, de te betrekken gebruikers en tenslotte de eisen en wensen.

Behalve interviews voor het verhelderen van de afstudeeropdracht, zijn er ook interviews afgenomen met de eindgebruikers om de huidige –en gewenste situatie in kaart te brengen. Bij het schadeproces zijn de 6 medewerkers persoonlijk of in groepjes samengevoegd om de interviews af te nemen. De interviews waren voornamelijk open van opzet met enkele vaste vragen voor de medewerkers. Hierdoor wordt de situatie gecreëerd waarbij de gebruikers het meeste vertellen over hun werkzaamheden. Hoewel hierbij selectief geluisterd dient te worden, krijg je er wel de meest waardevolle informatie op terug en kan je ook snel inspringen voor aanvullende informatie.

Dossierstudies

De branche waarin Assurantie Groep Horst actief is, was voor mijn vrijwel nieuw. Hierdoor ontbrak de nodige kennis en deze heb ik deels opgedaan aan de hand van dossierstudie('s). Door het bestuderen van afgesloten schadedossiers heb ik een beeld gekregen van wat dit in hield. Het heeft ook een toegevoegde waarde gehad bij het in kaart brengen van de huidige situatie, door stap voor stap een dossier door te lopen.

Experimenteren met Dias

Door de onbekendheid met de branche was er tevens een kloof te dichten als het gaat om de bijbehorende software. Voor de dagelijkse bedrijfsvoering maakt Assurantie Groep Horst namelijk gebruik van het softwarepakket 'Dias Assurantie'. De bekendheid met deze software was te verwaarlozen en door simpelweg te experimenteren raak je bekend met het programma en leer je de basismogelijkheden.

Het experimenteren bestond voornamelijk uit het proberen van allerlei mogelijkheden van Dias door gebruik te maken van een testrelatie. Door met Dias te "spelen" kwam je er deels achter wat de mogelijkheden waren als blijkt het soms nog steeds op een doolhof vol opties.

Experts raadplegen

Om meer inzicht te krijgen in de mogelijkheden van Dias hebben er contactmomenten plaatsgevonden met enkele experts. Één van deze experts is mijn bedrijfsbegeleider en daarnaast heb ik nog de nodige hulp gekregen van de leverancier Unit 4 in de vorm van 'Dias Experience 2011' [3]. Dit evenement is georganiseerd door Unit 4 en is bedoeld om klanten te laten ervaren wat Dias voor hen kan betekenen. Het is een dagvullend programma waarbij de belangrijkste aspecten van het programma uitgelicht worden. Het programma is zodanig ingedeeld dat er ruimte is voor een theorie gedeelte en een praktijk gedeelte waarin alle aanwezigen aan de slag mochten gaan met wat zij interessant vinden.

Participatieve observatie

Een belangrijk onderdeel bij het verkrijgen van expertise en het schetsen van de huidige situatie is de participatieve observatie [v7]. Bij deze vorm van observeren neemt de onderzoeker zelf deel aan het proces [SAUN]. Hierbij wordt er met medewerkers meegekeken en tevens actief deelgenomen in het proces door de onderzoeker. Het voornaamste voordeel hiervan is dat je het proces 'real time' meemaakt, waardoor je een secuur beeld krijgt van de situatie. Het grootste nadeel is de kans op partijdigheid tijdens de observaties, doordat je er zo nauw bij betrokken wordt.



6. ONDERZOEK SCHADEPROCES

Dit hoofdstuk omschrijft de huidige en gewenste situatie van het schadeproces. Er wordt beschreven waar de knelpunten zich bevinden en wat de ideale oplossing ofwel de gewenste situatie zal zijn.

6.1. Huidige situatie en probleemanalyse

Uit de interviews zijn een aantal knelpunten zichtbaar geworden die haaks staan op de drie standpunten van Assurantie Groep Horst, te weten betrouwbaarheid, deskundigheid en bereikbaarheid.

De volgende knelpunten zijn geanalyseerd binnen het huidige schadeproces:

1. Weinig tot geen managementinformatie mogelijk
2. Geen overzicht in het huidige proces
3. Verschillende werkwijzen hierdoor een gebrek aan uniformiteit in de bedrijfsvoering
4. Verslechterde communicatie
5. Verhoogde kosten
6. Langere doorlooptijden
7. Overdracht van werkzaamheden bemoeilijkt
8. Nieuwe medewerkers wegwijzen maken wordt bemoeilijkt

Doordat het huidige systeem niet optimaal is ingericht (**knelpunt 5**) is het ook vrijwel onmogelijk om betrouwbare managementinformatie uit het systeem te genereren (**knelpunt 1**). Door de minimale functionaliteiten zijn er andere oplossingen gezocht om het beoogde resultaat te behalen zijn er in de loop der jaren verschillende werkwijzen ontstaan (**knelpunt 3**). Overigens is hier niet alleen het systeem verantwoordelijk voor, maar ook de fusies hebben andere mensen en daarmee ook verschillende werkwijzen met zich meegebracht. Samen met het systeem heeft dit er voor gezorgd dat het overzicht in het proces langzamerhand verdween (**knelpunt 2**). Het gebrek aan overzicht bemoeilijkt ook het overdragen van werkzaamheden (**knelpunt 9**) en met een onduidelijk proces wordt het ook moeilijk om nieuwe medewerkers wegwijzen te maken (**knelpunt 10**). Dit alles heeft tot gevolg dat er een gebrek aan uniformiteit ontstaat in de bedrijfsvoering (**knelpunt 4**) en langere doorlooptijden binnen het proces (**knelpunt 8**). Het gebrek aan overzicht en uniformiteit beïnvloed de interne –en externe communicatie (**knelpunt 6**). Het risico bestaat dat de klant uiteindelijk minder goed weet waar hij/zij aan toe is en dat staat haaks op de speerpunten van Assurantie Groep Horst. Tenslotte vormen bovenstaande knelpunten tot een verhoging van de kosten voor de bedrijfsvoering (**knelpunt 7**).

Om u een idee te schetsen van knelpunt 3 is er in bijlage D een schadeafhandeling opgenomen zoals dat in de huidige situatie verloopt. Hierin ziet u een schade waar in de loop der tijd verschillende informatie aan toe is gevoegd. Hierdoor zal bij het bijwerken van de schade telkens het hele verhaal gelezen moeten worden om de status van de schade te weten. Dit is een tijdrovende klus en is alles behalve efficiënt.

6.2. Gewenste situatie / oplossing

Uit de huidige situatie is al gebleken dat een efficiëntere inrichting van Dias een behoorlijk aantal van de bovenstaande knelpunten weg zal nemen. De gewenste inrichting bestaat uit een duidelijk vastgelegd schadeproces waarbij de gebruiker aan de hand van vooraf gedefinieerde stappen het proces kan doorlopen. Op deze manier zal er uniformiteit in de bedrijfsvoering komen en dit zal het merendeel van de knelpunten wegnemen.

In de onderstaande tabel is aangegeven welke prioriteiten er gekoppeld worden aan de verschillende knelpunten;

Knelpunt	Prioriteit
Weinig tot geen managementinformatie	1
Geen overzicht in het proces	2
Gebrek aan uniformiteit in bedrijfsvoering	3
Verslechterde communicatie	6
Verhoogde kosten	4
Langere doorlooptijden	5
Overdracht van werkzaamheden bemoeilijkt	7
Nieuwe medewerkers inwerken bemoeilijkt	8

7. ONTWIKKELTRAJECT SCHADEPROCES

Dit hoofdstuk beschrijft het gehele ontwikkeltraject van het schadeproces. De stappen die worden doorlopen van het ontwerpen tot aan de werking van het nieuwe proces zijn in dit hoofdstuk uit elkaar gezet. Het schadetraject is niet volledig voltooid bij het schrijven van deze scriptie dit als gevolg van noodgedwongen aanpassingen aan het einde van de periode.

7.1. Projectvoorbereiding & diagnose

Aan de hand van de IPSO methode is er begonnen met het samenstellen van de projectgroep. Vanuit de directie werden er vier relatiebeheerders aan het project gekoppeld die de meeste ervaring hebben met het schadeproces. Uit het onderzoek (zie hoofdstuk 6) zijn de redenen voor veranderingen voortgekomen in de vorm van knelpunten. Uit de gewenste situatie is al reeds voortgekomen dat het nieuwe in te richten proces vooral de uniformiteit in de bedrijfsvoering positief moet beïnvloeden. Een duidelijk vastgelegd proces in de vorm van vooraf gedefinieerde stappen moet hierbij helpen.

De strategie die gevolgd wordt is op basis van de IPSO methode zoals beschreven in hoofdstuk 5. Daarbij worden de relatiebeheerders zoveel mogelijk betrokken bij het tussentijds testen van het herontworpen proces. Daarnaast zal er tussentijds ook informatie omtrent de voortgang van het project worden teruggekoppeld aan de directie. Eveneens zal de Dias Experience Day bezocht worden door de projectmanager en de project supporter vanuit Assurantie Groep Horst. Deze Experience Day wordt georganiseerd door de leverancier van Dias, Unit4, en staat in het teken van 'bekend raken en met de vele mogelijkheden van Dias'. Gehoopt wordt dat er tijdens deze dagvullende workshop aandacht wordt besteedt aan het inrichten van processen binnen Dias.

Veranderingsmanagement Kotter

Tijdens deze stap is tevens het urgentiebesef duidelijk gemaakt binnen de organisatie, hoewel deze al grotendeels aanwezig was. Men was er wel van overtuigd dat er iets moest gebeuren en de leidende coalitie was dan ook makkelijk geformeerd, met daarin de directieleden, technische deskundige en de projectmanager.

7.2. Procesherontwerp

De huidige situatie was al reeds geanalyseerd door middel van interviews en participatieve observaties. De gewenste situatie wordt in kaart gebracht in de vorm van een workflow (bijlage C) om het traject van invoering te vergemakkelijken. Door het nieuwe proces uit te tekenen in een workflow is het mogelijk om eventuele ontwerpfouten in een vroeg stadium te ontdekken. Dit heeft als voordeel dat de kans op fouten tijdens de implementatie aanzienlijk verkleind worden, doordat deze al reeds eerder ontdekt en verbeterd zijn.

Uit het eerste ontwerp van de gewenste situatie zijn een 17-tal stappen voortgekomen die ingericht werden als zijnde het nieuwe ontwerp. Doordat de relatiebeheerders hier onvoldoende bij zijn betrokken werd pas tijdens de proefconversie zichtbaar dat veel van deze stappen overbodig waren en het ingerichte proces te uitgebreid was. Om een voorbeeld te geven: van de 1800 schadegevallen die Assurantie Groep Horst elk jaar verwerkt zullen ongeveer 5 schadegevallen alle 17 stappen doorlopen. Dit houdt dus in dat het ingerichte proces meer administratieve rompslomp met zich meebracht en zijn doel daardoor volledig voorbij schoot.

Veranderingsmanagement Kotter

Tijdens het procesherontwerp werd het mogelijk om de visie en strategie te bepalen en deze vervolgens te communiceren met de medewerkers. De communicatie verliep voornamelijk via intern bedrijfsoverleg. Hier werd ook het draagvlak gecreëerd dat versterkt werd door de medewerkers actief te betrekken bij de constructie van het nieuwe proces.



Hieronder staan alle 17 stappen beschreven zoals die bij het eerste ontwerp zijn ingericht:

1. Schademelding door verzekerde
2. SAF [V10] verstuurd naar verzekerde
3. 1^{ste} herinnering SAF naar verzekerde
4. 2^{de} herinnering SAF naar verzekerde
5. SAF naar verzekerde voor aanvullende info
6. SAF ontvangen van verzekerde
7. SAF verstuurd naar verzekeraar
8. Expert ingeschakeld door tussenpersoon
9. Expert ingeschakeld door verzekeraar
10. Expertise rapport ontvangen
11. Schade vastgesteld door verzekeraar
12. Schade betaald aan verzekerde door tussenpersoon
13. Schade betaald aan verzekerde door verzekeringsmaatschappij
14. Schade betaald door tussenpersoon aan derden
15. Schade betaald door verzekeringsmaatschappij aan derden
16. Schadedossier afgesloten
17. Schadedossier archiveren

Halverwege het project vond de 'Dias Experience Day' plaats bij Unit4. Tijdens het dagvullende programma werd ons een voorbeeld gegeven hoe een schadeproces ingericht kan worden binnen Dias. Tevens werd ons ook getoond hoe een hypotheekproces ingericht zou kunnen worden. Dit was voor mij een eyeopener, omdat wij in eerste instantie tegen een aantal problemen opliepen. Het proces liep bij de inrichting telkens vast, hoewel er bij het ontwerp geen fouten zichtbaar waren. Hetgeen ontworpen bleek simpelweg niet implementeerbaar in Dias. Tijdens de 'Dias Experience Day' werd ons duidelijk dat er met de 'status schade' gewerkt moest worden. Hierdoor kon je binnen je proces naar een volgende stap door de status van de voorgaande stap te veranderen. Dit was ook de reden dat ons ingerichte proces niet goed verliep, omdat we telkens vast liepen na het overstappen naar een volgende stap. Daarbij werd mij de tip gegeven om een vraaggericht systeem op te zetten. Dit zou uiteindelijk voor de gebruikers makkelijker werkbaar zijn, doordat men alleen maar een vraag hoeft te beantwoorden.

Met de verkregen informatie zijn we teruggegaan naar de tekentafel waarna het onderstaande ontwerp is opgesteld. In de tabel ziet u aan de linkerkant de verschillende schade statussen met in het midden de verschillende vragen die aan de gebruikers worden gesteld. Tenslotte staan in de rechterkolom de brieven en e-mails die per stap aan de gebruiker getoond worden. Deze kan de gebruiker dan eventueel gebruiken indien nodig.

Status	Taakregel(s)	Gekoppelde brieven/e-mails
Wacht op SAF verzekerde	SAF ontvangen?	SAF brief aan verz.nemer SAF mail aan verz.nemer Europees aangifteformulier
1 ^e herinnering SAF naar verzekerde	SAF ontvangen na 1 ^e herinnering?	Brief herinnering SAF Mail herinnering SAF
2 ^e herinnering SAF naar verzekerde	SAF ontvangen na 2 ^e herinnering?	2 ^e brief herinnering SAF 2 ^e mail herinnering SAF + tekst: "dossier wordt afgesloten bij uitblijven reactie"
Wacht op aanvullende info verz.nemer	Relatie gereageerd?	Brief algemeen voor verz.nemer Mail algemeen aan verz.nemer
Wacht op expertiserapport	Expertise rapport ontvangen?	Brief voor expertise Mail voor expertise
Wacht op reactie verzekeraar	Reactie verzekeraar?	Mail algemeen aan verzekeraar
Wacht op schade betaling door maatschappij	Verzekeraar betaald?	Mail algemeen aan verzekeraar
Schadebetaling door tussenpersoon in behandeling	Schade uitgekeerd?	Evt. brief aan klant met aankondiging van uitbetaling
Schadedossier afgesloten		

De mogelijkheid om brieven direct zichtbaar te krijgen voor de gebruiker is een toegevoegde waarde op het huidige proces. Dias kent namelijk een aanzienlijk grote hoeveelheid standaard brieven die ook nog eens aangepast kunnen worden, zodat ze voldoen aan de wens van de betreffende organisatie. Het risico daarvan is dat er binnen een kort tijdsbestek een ongelofelijke lijst aan brieven zijn aangemaakt en niemand meer echt weet waar ze voor zijn.

Het bovenstaande ontwerp had meer kans van slagen vanwege het feit dat de gebruiker nu minder stappen hoefde te doorlopen en zelfs stappen over kan slaan, indien deze niet van toepassing waren. Het werken met het proces wordt verderop in dit hoofdstuk beschreven, eerst werd het ontwerp ingericht in Dias.

7.3. Constructie

Het inrichten van het schadeproces stelde na de uitleg bij de 'Dias Experience Day' niet zo heel veel meer voor. Er is gestart met het aanmaken van de schade statussen. Aan de hand van deze statussen zullen de gebruikers de schadegevallen gaan afhandelen. Door deze telkens te verzetten kan een schadegeval afgehandeld worden. In het onderstaande schema is te zien hoe alle statussen ingericht zijn. De lijst is in dit voorbeeld geordend op codenummer, waardoor de lijst met omschrijvingen niet in de juiste volgorde staat.

Code	Omschrijving
11	01. Wacht op SAF verzekerde
12	04. Wacht op aanvullende info
13	02. 1e her SAF naar verz.n
14	03. 2de her SAF naar verz.n
15	05. Wacht op expertiserapport
16	06. Wacht reactie verzekeraar
17	07. Schade betaald maatschap.
18	08. Schadebet. TP behandeling
19	09. Schadedossier afgesloten

De code in de linkerkolom wordt automatisch door het systeem aangemaakt. De omschrijving is zelf aan te geven met een beperkt aantal tekens dat mogelijk is. Bij het inrichten is het gemakkelijk om de omschrijvingen telkens te nummeren. Hierdoor worden alle stappen onder elkaar geplaatst in de juiste volgorde en niet op alfabetische volgorde. Voor de gebruikers is het ook essentieel dat de stappen in de volgorde van afhandeling worden gepresenteerd in plaats van alfabetische volgorde.

Na het toevoegen van de schade statussen worden de evenement acties toegevoegd. Dit zijn de acties die getoond worden aan de gebruikers, wanneer ze de status veranderen en dit opslaan. In het onderstaande venster is de evenement actie van de eerste schadestatus zichtbaar.

Evenement Acties

Actie naam: S01

Omschrijving: Signaal 14 dagen (SAF ontvangen?)

Taken

Naam Te Plannen Taak	Aanvang Na	Korte Omschrijving
S01	14	Signaal 14 dagen (SAF ontvangen?)

Producten

Product Naam	Type Product	Omschrijving
S.EP (860)	Schade betrokkene	S-EP-Blanco brief aan verzekerde
S.EP (861)	Schade betrokkene	@S-EP-Blanco mail aan verzekerde
S.EP (867)	Schade betrokkene	S-EP-Brief Toezending Schadeformulier +
S.EP (868)	Schade betrokkene	@S-EP-Mail SAF (zelf toevoegen)
S.EP (915)	Schade betrokkene	S-EP-Europees Aanrijdingsformulier

Als de gebruiker kiest voor het uitvoeren van de taak dan zal de huidige schade uit het taakoverzicht verdwijnen en over 14 dagen terugkomen (signaal 14 dagen). Op deze manier houdt de gebruiker overzicht in de lopende taken en komen de schadegevallen met de hoogste prioriteit als eerste naar voren. Onderaan staat de producten vermeld die aan de gebruiker gepresenteerd worden. Dit zijn brieven of e-mails voor correspondentie met bijvoorbeeld de klant of maatschappij. Deze brieven zijn allemaal passend te maken op de organisatie, zoals hieronder te zien is.

Tekst Lay-out

Nummer: 860

Naam: S.EP (860)

Omschrijving: S-EP-Blanco brief aan verzekerde

Type Product: Schade betrokkene

Gericht aan:

Speciaal Papier:

Sortering:

Dossievorming: Automatisch in standaarddossier

Soort dossier: Schade correspondentie Relatie (Klant)

Direct opmaken: ☒ Afdrukken/Verzenden: ☐

Bewerken: ☒ Bewerken en zelf afdrukken in Word: ☒

ESB: ☐ Tekstblok: ☐ (Er wordt geen productaanvraag gemaakt.)

Aanduiding Bestemd Voor:

Watermerk Opnemen: ☐ Tekstblok Met Water: ☐

Start Word

Veranderingsmanagement Kotter

Zoals al eerder omschreven werden de medewerkers actief betrokken bij de constructie van het nieuwe proces om extra draagvlak te creëren voor de veranderingen die plaats gingen vinden. Door medewerkers actief te betrekken ging men inzien dat er weldegelijk verbeteringen aan zaten te komen.

7.4. Integratie, overdracht & acceptatie

Nadat het systeem ingericht was werd het tijd om een proefconversie te maken, zodat de gebruikers er mee konden gaan werken. Het inwerken van de gebruikers gebeurde aan de hand van een demonstratie tijdens het werkoverleg. Hierin werd het proces stap voor stap doorlopen en werd er stilgestaan bij belangrijke punten binnen het proces. Er is ook ruimschoots de tijd genomen om vragen van gebruikers te beantwoorden omdat de nieuwe inrichting ook een verandering teweeg zou brengen in de manier van werken. Na de demonstratie zijn de gebruikers gaan werken met het nieuwe proces en dit voorleef vrij voorspoedig. Het verschil dat er nu nog maar 9 stappen waren en geen 17 pakte erg positief uit. De twee "nieuwe" relatiebeheerders waren erg tevreden dat het proces stap voor stap afgehandeld kon worden en er automatisch niks vergeten zal worden. Dit bracht veel rust en overzicht met zich mee.

Er waren een aantal kleine aanpassingen aan het systeem nodig, maar dit was vaak niet meer dan het toevoegen van een standaard brief of het wijzigen van een omschrijving. Het nieuwe proces werd vervolgens ook volledig geaccepteerd door de organisatie.

Veranderingsmanagement Kotter

Vanaf deze fase was het mogelijk om korte termijn successen te genereren die er voor zorgde dat mensen positief werden over het nieuwe proces. Zo ging men inzien dat er duidelijkheid ontstond en dat schademeldingen sneller afgehandeld konden worden.

7.5. Invoering & beheer

Deze paragraaf geeft een omschrijving van hoe de gebruikers nu werken met het nieuwe proces. De omschrijving wordt verder verduidelijkt door het gebruik maken van screenshots die afkomstig zijn uit Dias. Daarnaast beschrijft het in het kort hoe het nieuwe proces beheerd kan worden.

De nieuwe werkwijze

In dit voorbeeld heeft de klant glas/ruit schade en meldt dit bij de betreffende relatiebeheerder. De relatiebeheerder noteert de benodigde informatie en verzet de status naar nr.1; 'Wacht op SAF verzekerde'. Het onderstaande evenementenvenster wordt zichtbaar wanneer de relatiebeheerder de werkzaamheden opslaat.

Niet verplichte taken:

☐ Signaal 14 dagen (SAF ontvangen?)

Niet verplichte producten:

☐ S-EP-Blanco brief aan verzekerde

☐ @S-EP-Blanco mail aan verzekerde

☐ S-EP-Brief Toezending Schadeformulier +

☐ @S-EP-Mail SAF (zelf toevoegen)

☐ S-EP-Europees Aanrijdingsformulier

U ziet dat de relatiebeheerder de keuze krijgt op een niet verplichte taak op te starten. Om de uniformiteit te verhogen zou u denken om alle taken verplicht te stellen, maar bij schadegevallen is dit simpelweg niet mogelijk.

De relatiebeheerder moet namelijk in staat zijn om bepaalde stappen over te slaan. Een voorbeeld hiervan is dat de klant al een Schadeaangifteformulier (SAF) heeft opgestuurd. Het kan ook voorkomen dat de relatiebeheerder de schade direct in zijn geheel afhandelt, dit is mogelijk door de zogenoemde schaderegelingbevoegdheid.

Ook zijn de niet verplichte producten zichtbaar, waarbij het mogelijk is om meerdere producten te gebruiken. Er is ook duidelijk gemaakt dat het een brief of een e-mail betreft.

Vervolgens zal de taak verdwijnen om 14 dagen later weer in het takenoverzicht van de relatiebeheerder te verschijnen. Op deze manier houdt de relatiebeheerder overzicht in zijn/haar werkzaamheden en worden er automatisch prioriteiten aan de werkzaamheden gekoppeld. Hieronder volgt een venster van het

takenoverzicht waarin de taak weer naar boven is gekomen.

Bestand Bewerken Opties Einde Help Autorisatie

Taken Notities Afspraken

Medewerker 38 i Bas van Neerven Afdeling 8 i Hypotheken

Aanvangsdatum t/m 05-10-2011 Incl. afgehandelde ☐

Aanvangsdatum vanaf

Medewerker taken ☒ Afdeling taken ☐ Niet toegekend aan medewerker ☐

Uitgebreid tonen ☒ Verversen

Aanv. taak	Omschrijving taakregel	Relatie re:	Korte Omschrijving Taak
03-10-2011	Signaal 14 dagen (SAF ontvangen?)	1018868	Signaal 14 dagen (SAF ontvangen?)

Door op de taak de dubbelklikken wordt de taakkoppeling geopend. Hierdoor heeft de relatiebeheerder de mogelijkheid om de klantgegevens te openen of de betreffende taak. In de betreffende taak kan de status verzet worden als er voldaan is aan de criteria van de vorige stap, bijvoorbeeld het terugsturen van het SAF door de klant.

Dit principe blijft zicht herhalen totdat de relatiebeheerder de schade afgehandeld heeft. De laatste stap is vervolgens het archiveren van de schademelding. Dit is noodzakelijk voor het kunnen genereren van managementinformatie waarop de directie haar bedrijfsvoering kan afstellen.

Veranderingsmanagement Kotter

De eerder behaalde successen moeten in deze fase worden geconsolideerd en waar mogelijk nog meer successen genereren. Daarnaast moet er geprobeerd worden om de nieuwe veranderingen te verankeren in de cultuur, zodat er een nieuwe werkwijze ontstaat die als het ware "ingeburgerd" wordt en zo ontstaat er uniformiteit in de bedrijfsvoering. Tenslotte kan een veranderingstraject een opstapje zijn om meer veranderingen door te voeren. In dat geval is het noodzakelijk om beschreven stappen te herhalen om de verandering ook succesvol te maken.

Beheer

Een ander belangrijk aspect van de invoering van een nieuwe werkwijze is het beheer ervan. De nieuwe werkwijze is makkelijk aan te passen zonder dat men daar veel tijd in moet steken. De benodigde kennis is al ruimschoots aanwezig binnen Assurantie Groep Horst. De beheerder van het proces is ook gedurende de hele invoering actief betrokken geweest.

8. ONDERZOEK EN HERONTWERP HYPOTHEEKPROCES

Dit hoofdstuk omschrijft zowel het onderzoek als ook het ontwikkeltraject van het hypotheekproces. Uit het onderzoek is de huidige –en gewenste situatie ontstaan. Het ontwikkeltraject beschrijft de totstandkoming van het herontworpen hypotheekproces.

8.1. Onderzoek

Het onderzoek had als doel om meer inzicht te verkrijgen in het huidige proces om zo de huidige –en gewenste situatie duidelijk te krijgen. Om dit te bereiken zijn er interviews afgenomen met belanghebbenden en is er een participatieve observatie uitgevoerd.

8.1.1. Huidige situatie

Uit het onderzoek zijn de volgende knelpunten gesignaleerd:

- 1) Gebruik van verschillende software
- 2) Onoverzichtelijk proces
- 3) Weinig tot geen managementinformatie te achterhalen

De bovenstaande knelpunten worden hieronder verder toegelicht alvorens de gewenste situatie wordt beschreven.

Knelpunt 1: Gebruik van verschillende software

In de huidige situatie is Dias het leidende softwarepakket voor de verwerking van een hypotheektraject. Momenteel is het niet mogelijk om alle informatie in dit pakket onder te brengen, waardoor informatie als deadline datums en binnen te komen stukken opgeslagen worden in een Excel document. Het probleem wat hierdoor ontstaat, is dat de medewerker telkens de informatie uit twee verschillende bronnen moet verifiëren op correctheid en volledigheid. Deze extra werkzaamheden nemen simpelweg te veel tijd in beslag.

Knelpunt 2: Onoverzichtelijk proces

Op dit moment is er één medewerker voornamelijk gericht op het hypotheektraject. Door de jaren ervaring gebeurt dit veelal op de automatische piloot. Door veranderingen binnen de organisatie zal er een tweede medewerker ingezet worden op het zelfde hypotheektraject. Deze tweede persoon heeft beperkte kennis en ervaring met hypotheeken. Doordat het proces nu niet duidelijk is vastgelegd ligt de instapdrempel voor nieuwe medewerkers behoorlijk hoog. Er is nu geen enkele houvast in de vorm van bijvoorbeeld vastgelegde stappen

Knelpunt 3: Weinig tot geen managementinformatie te achterhalen

De directie stuurt haar organisatie veelal op een beleid dat is gebaseerd op de toekomst, een aantal jaar vooruit. Behalve die toekomstvisie is het ook van belang om op korte termijn te kunnen sturen. Het verkrijgen van managementinformatie speelt daarbij een belangrijke rol. Op basis van deze informatie is het mogelijk snel in te grijpen op de punten die op dat moment niet goed verlopen, bijvoorbeeld een lange doorlooptijd. Deze informatie wordt vaak door de gebruikte systemen geleverd, maar doordat er nu vrijwel niets van het proces is vastgelegd is het ook bijna niet mogelijk om betrouwbare managementinformatie te genereren. Het probleem dat hierdoor ontstaat, is dus ook dat de directie niet tijdig kan anticiperen/sturen op veranderingen binnen het proces.



8.1.2. Gewenste situatie

De gewenste situatie is de situatie waar men naar toe wil oftewel de oplossing voor de eerder genoemde knelpunten. In de onderstaande tabel staat in de linkerkolom het knelpunt vernoemd met aan de rechterkant de gewenste oplossing.

Knelpunt	Gewenste oplossing
Gebruik van verschillende software	Excel document integreren in Dias
Onoverzichtelijk proces	Proces vastleggen zoals het schadeproces
Weinig tot geen managementinformatie te achterhalen	Proces inrichten zodat managementinformatie zichtbaar wordt

Oplossing 1: Excel document integreren in Dias

Bij het herontwerp van het hypotheekproces moet er gelet worden op de mogelijkheid om de informatie uit het Excel document (bijlage E) te integreren in Dias. Als dit mogelijk zou zijn bespaart dit veel tijd voor de medewerker, mocht dit echt niet mogelijk zijn dan zal het Excel document gebruikt blijven worden.

Oplossing 2: Proces vastleggen zoals het schadeproces

Door het hypotheektraject op eenzelfde manier in te richten als het schadetraject wordt getracht om het proces overzichtelijk te krijgen. Door het traject vast te leggen wordt er een vereiste werkwijze gecreëerd, waardoor overdracht van werkzaamheden makkelijker wordt en de leercurve voor nieuwe medewerkers wordt drastisch ingekort.

Oplossing 3: Proces inrichten zodat managementinformatie zichtbaar wordt

Bij het herontwerp van het proces moet er rekening worden gehouden dat het systeem managementinformatie moet kunnen genereren. Het is daarom van belang dat het gehele traject inclusief de ondernomen stappen vastgelegd worden en opgeslagen. Op deze manier is het mogelijk om aan de hand van rapportages managementinformatie te genereren, bijvoorbeeld doorlooptijden.

8.2. Ontwikkeltraject hypotheekproces

In deze paragraaf wordt het traject van herontwerpen uiteen gezet. Ook hier wordt de IPSO-methode gehanteerd zoals deze al eerder terugkwam bij het herontwerpen van het schadeproces. De opzet van het hypotheektraject is in vele opzichten gelijk aan het schadeproces

8.2.1. Procesherontwerp

Het belangrijkste bij het herontwerpen van het hypotheekproces is het combineren van het Excel document en Dias. Verder lijkt het hypotheekproces qua inrichting veel op het schadeproces al zijn er een aantal afwijkende beslissingen genomen die hieronder beschreven zijn:

Ontwerpbeslissing 1: Verplicht traject

Het hypotheektraject bestaat uit een aantal stappen die verplicht uitgevoerd moeten worden. Hierin verschilt het hypotheekproces met het schadeproces aangezien bij de laatstgenoemde stappen overgeslagen kunnen worden, dat is bij het hypotheekproces onmogelijk. Deze beslissing heeft geen negatieve invloed op de constructie, omdat het binnen Dias mogelijk is om verplichte trajecten in te regelen.

Ontwerpbeslissing 2: Traject gebaseerd op vragenstellingen

De overeenkomst tussen het schadeproces en het hypotheekproces is bij deze beslissing duidelijk zichtbaar. Bij beide processen is gekozen voor een traject gebaseerd op vragenstellingen. Dit houdt in dat het systeem de gebruiker een vraag stelt. Een voorbeeld hiervan binnen het hypotheekproces is: "zijn alle benodigde stukken binnen?". Net zoals bij het schadeproces neemt dit enkele voordelen met zich mee voor de constructie en voor de eindgebruikers.



Uit het ontwerp (bijlage C) zijn de onderstaande stappen voortgekomen, waarbij in de linkerkolom het traject is weergegeven als de gebruiker kiest voor het antwoord 'ja' en in de rechterkolom het traject van antwoord 'nee'.

Hypotheektraject 'ja'	Hypotheektraject 'nee'
Adviesgesprek uitgevoerd?	Wachten tot advies heeft plaatsgevonden
Advies en factuur akkoord?	Nieuw advies uitbrengen of traject afsluiten
Offerte afgegeven?	Afhandelen
Offerte/aanvraagformulier getekend ontvangen?	Rappel stap en brief/mail verzenden
Taxateur ingeschakeld?	Afhandelen (optionele stap, niet verplicht)
Taxatierapport + nota ontvangen?	Rappel stap
Alles opgestuurd naar notaris? (kopieën, nota, etc.)	Rappel stap
Nota bemiddelingskosten opgesteld?	Is verplicht geen 'nee' keuze
Stukken binnen?	Rappel stap
Hypotheek akkoord door bank?	Rappel stap
Alles akkoord voor passeerdatum?	Alle afhandelen, intern bespreken
Kopie afrekening ontvangen?	Rappel stap
Akte gepasseerd?	Alles afhandelen, intern overleg
# verzekeringen aanpassen	Afhandelen
# adres aanpassen	Afhandelen

Veranderingsmanagement Kotter

In deze fase is het urgentiebesef al duidelijk gemaakt aan de organisatie en is er een leidende coalitie ontstaan die hetzelfde is als die van het schadeproces. Bij het herontwerp worden visie en strategie verweven en gecommuniceerd aan de organisatie.

8.2.2. Constructie

Als eerste is gekeken naar een oplossing voor het Excel document. Deze oplossing is gevonden door het aanmaken van een aantal tabbladen onder het contract van een klant. Hier kunnen vervolgens alle belangrijke data in aangegeven worden en de binnengekomen stukken.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with three tabs: 'BelangrijkeData', 'Benodigde st.', and 'Benodigde st. 2'. The 'BelangrijkeData' tab is selected. It contains the following fields and input boxes:

- HYP_Datum geldigheidsduur offerte ¹
- Geldigheidsduur na ondertekening ¹
- Datum ontbindende voorwaarde ¹
- Passeerdatum ¹
- Datum bankgarantie ¹

At the bottom left, there is a note: ¹ = TP rubriek.

In het bovenstaande venster kan de gebruiker belangrijke data betreffende het hypotheektraject noteren. Op de overige 2 tabbladen kan de gebruiker aangeven welke benodigde stukken binnen zijn gekomen.

Item	Value
Getekende Hypotheekofferte ¹	Ja
Hypotheekaanvraagformulier ¹	Ja
Werkgeversverklaring Man ¹	Nee
Werkgeversverklaring Vrouw ¹	Nee
Salarisstrook Man ¹	Nee
Salarisstrook Vrouw ¹	Nee
Koop-aannemingsovereenkomst ¹	Nee
Aanvraag levensverzekering ¹	Nee
Gezondheidsverklaring Man ¹	Nee
Gezondheidsverklaring Vrouw ¹	Nee
Legitimatie Man ¹	Nee
Legitimatie Vrouw ¹	Nee
Aflosbewijs BKR Krediet ¹	Nee
Bewijs eigen middelen inlossen kre. ¹	Nee
Taxatierapport ¹	Nee
Specificaties verbouwingskosten ¹	Nee

¹ = TP rubriek

Op deze manier heeft de gebruiker alle informatie uit het Excel document bij elkaar zitten in Dias. Dit bespaart een hoop tijd, aangezien er nu niet meer gewerkt hoeft te worden met meerdere applicaties.

Het inrichten van het hypotheektraject gebeurt allemaal via een venster waar je telkens de volgende stap toe kunt voegen. Het inrichten stelt dan ook weinig voor, het is niet meer dan het toevoegen van stappen met het bijbehorende resultaat om de stap af te sluiten.

In het onderstaande venster ziet u (een gedeelte van) van het hypotheektraject. Het belangrijkste zijn de stappen die onderaan het venster te zien zijn. Dit zijn de stappen die de gebruiker gaat doorlopen. Het is technisch gezien niet mogelijk om alle stappen in een venster te pakken, waardoor u nu alleen de eerste drie stappen van het traject ziet.

Volgnummer	Bedrijf	Afdeling	Volledige Roepnaam	Omschrijving	Uite
1	1	Hypotheek		2. Adviesgesprek uitgevoerd?	
2	1	Hypotheek		3. Advies akkoord?	
3	1	Hypotheek		3a. Nieuw advies akkoord?	

Iedere taak heeft een resultaat en wel in de vorm van een 'ja' en 'nee' antwoord, zoals in het onderstaande venster te zien is.

Omschrijving	Open Taakregels Verwijderen	Oude Taak Afhandelen
Ja	N	N
Nee	N	N

Veranderingsmanagement Kotter

Tijdens de constructie wordt er draagvlak gecreëerd om eventuele twijfelaars over de streep te trekken. Net zoals bij het schadeproces is dit bij het hypotheekproces ook uitgevoerd door het actief betrekken van medewerkers. Men moet in gaan zien dat de veranderingen daadwerkelijk werkzaamheden versneld of vergemakkelijkt. Het doel is dat medewerkers de oude werkwijze willen laten vallen op het nieuwe met beide handen op te pakken.

8.2.3. Invoering & beheer

Deze paragraaf geeft een omschrijving van hoe de gebruikers nu werken met het nieuwe proces. De omschrijving wordt verder verduidelijkt door het gebruik maken van screenshots die afkomstig zijn uit Dias. Daarnaast beschrijft het in het kort hoe het nieuwe proces beheerd kan worden.

De nieuwe werkwijze

De gebruiker start een hypotheektraject waardoor de eerste twee stappen zichtbaar worden die uitgevoerd dienen te worden. In vergelijking met het schadeproces is het hypotheektraject wel helemaal verplicht, omdat alle stappen uitgevoerd moeten worden.

Taken

Contract: 55215 hj

Taak	Type Taak	Korte Omschrijving Taak	Aanvangsdatum	Tijdstip Afspraak	Afzender
68423	Geplande Taak	Hypotheek advies traject	19-09-2011	0:00	Bas van Ne

Onderdelen

Omschrijving taakregel	Deadline	Afzender	Aanmaakdatum	Aanvangsdatum	Behandelaar	Afhande
2. Adviesgesprek uitgevoerd?	26-09-201	Bas van Ne	19-09-2011	26-09-2011		
3. Advies akkoord?	26-09-201	Bas van Ne	19-09-2011	26-09-2011		

Gekoppelde gegevens

	Omschrijving
Contract	T. Testrelatie, 12456620, hj, ABN AMRO Bank
Relatie	T. Testrelatie (Relatie 1018868)

De gebruiker kan de betreffende taak openen en het resultaat weergeven, zoals in het onderstaande venster te zien is.

The screenshot shows a software window with a menu bar (Bestand, Bewerken, Opties, Einde, Help, Autorisatie) and a toolbar. The 'Taak' tab is active, displaying the following fields:

- Planningnr: 8 Hypotheek advies traject
- Planningregelnr: 1 i 2. Adviesgesprek uitgevoerd?
- Bedrijf: 1 i Assurantie Groep Horst
- Kantoor: i
- Afdeling: 8 i Hypotheken
- Medewerker: i
- Aanvangsdatum: 26-09-2011
- Tijdstip aanvang:
- Omschrijving: 2. Adviesgesprek uitgevoerd?
- Deadline: 26-09-2011
- Afgehandeld: ☒
- Afgehandeld door: Bas van Neerven
- Datum afhandeling: 19-09-2011
- Resultaat: Ja (dropdown menu)
- Volledige omschrijving: (empty text area)

Dit principe blijft zich herhalen totdat het hypotheektraject is afgerond. Om deze reden zijn de andere stappen niet in deze scriptie opgenomen, aangezien hier geen afwijkingen bij plaatsvinden.

Veranderingsmanagement Kotter

Ook hier geldt hetzelfde als voor het schadeproces; korte termijn successen moeten worden gegenereerd en de verbeteringen moeten worden geconsolideerd. Als dit eenmaal gebeurd is moet de nieuwe werkwijze verankerd worden in de bedrijfscultuur, zodat er uniformiteit in de bedrijfsvoering ontstaat.

Beheer

Het beheer verloopt in principe hetzelfde als bij het schadeproces. De kennis is aanwezig om het traject aan te passen indien mogelijk. Daarbij is het traject heel gemakkelijk aan te passen, omdat alles binnen een scherm zit. Alleen de ontbrekende stukken moeten aangepast worden vanuit 'contracten' bij de klantgegevens.

9. CONCLUSIE

Bij aanvang van het project was het schade –en hypotheekproces binnen Assurantie Groep Horst niet voldoende inzichtelijk en daardoor moeilijk beheersbaar. De oorzaak hiervan werd vooraf verwacht bij de verschillende werkwijzen, maar na een gedetailleerd onderzoek bleek dit echter niet geheel het geval te zijn. Het gebrek aan uniformiteit, daling van de effectiviteit en verhoging van de kosten zijn hoofdzakelijk ontstaan door onvoldoende gebruik te maken van de mogelijkheden die zich binnen het assurantiepakket Dias bevinden.

Om bovenstaande bewering te kunnen beargumenteren heeft er een onderzoek plaatsgevonden op basis van o.a. dossierstudies, interviews en participatieve observaties. Uit het onderzoek zijn de volgende knelpunten zichtbaar geworden:

Schadeproces:

1. Vrijwel geen betrouwbare managementinformatie mogelijk op basis van huidige procesinrichting
2. Geen overzicht in het huidige proces
3. Verschillende werkwijzen
4. Gebrek aan uniformiteit in de bedrijfsvoering
5. Huidige systeem niet maximaal ingezet
6. Verslechterde communicatie
7. Verhoogde kosten
8. Langere doorlooptijden
9. Overdracht van werkzaamheden bemoeilijkt
10. Nieuwe medewerkers wegwijs maken wordt bemoeilijkt

Hypotheekproces:

1. Gebruik van verschillende software
2. Onoverzichtelijk proces
3. Weinig tot geen managementinformatie te achterhalen

Op basis van deze resultaten is vastgesteld geworden dat de oplossing voor het probleem voornamelijk in het gebruik van het assurantiepakket Dias gezocht dient te worden. Door de directie is dan ook aangegeven dat het schade –en hypotheekproces herontworpen dienen te worden en vastgelegd in Dias. Hier zijn de onderstaande doelstellingen aan gekoppeld:

1. Verhoogde efficiency
2. Betere registratie en traceerbaarheid van documenten
3. Snellere doorlooptijd
4. Gedegen opslag van informatie

Het ontwikkeltraject heeft vanwege tegenslagen een fikse vertraging opgelopen, maar het uiteindelijke resultaat zal direct of in de loop der tijd de knelpunten wel doen wegnemen. De vastgestelde doelstellingen zijn haalbaar, maar veelal na een langere termijn. Het is van belang dat de directie de kleine successen die duidelijk afkomstig zijn door de nieuwe manier van werken te delen met haar personeel. Zo komt er een breder draagvlak voor het nieuwe proces en is het mogelijk om dit proces te verankeren in de organisatiecultuur. Van essentieel belang is ook om het proces periodiek door te lichten om te verifiëren of het nog voldoet aan de eisen van de organisatie. Indien nodig is het nieuwe proces gemakkelijk aan te passen of uit te breiden en kan het een begin vormen van meer veranderingen om binnen Assurantie Groep Horst weer alles op een rijtje te krijgen!



EVALUATIE

Dit hoofdstuk beschrijft mijn persoonlijke evaluatie betreffende het hele afstudeertraject. Hierin bespreek ik mijn ervaringen, welke tegenslagen ik heb gekend en hoe ik deze opgepakt heb.

Verwachtingen

Vooraf aan deze stage had ik al een beperkte hoeveelheid ervaring met betrekking tot procesverbetering. Opdrachten gerelateerd aan dit onderwerp hadden al vroeg in de opleiding mijn interesse gewekt. Er waren een aantal redenen waarom ik voor de opdracht bij Assurantie Groep Horst heb gekozen, namelijk:

1. Het onderwerp sloot naadloos aan op mijn persoonlijke toekomstvisie waarin ik werkzaam ben op het gebied van procesverbetering.
2. Ik had voorheen alleen ervaring opgedaan bij grote bedrijven (soms zelfs multinationals) en daar ontbrak voor mij het persoonlijke aspect. Bij Assurantie Groep Horst had ik het voorgevoel dat het hier niet altijd alleen maar om resultaten behalen ging en er ook tijd was voor wat onderlinge nonsens en het hebben van leuk contact met elkaar.

Aanpak

Qua projectaanpak had ik mij waarschijnlijk beter moeten oriënteren op de mogelijkheden die er waren. Hier ben ik te veel blijven steken bij methoden die ik geleerd had gedurende de opleiding terwijl andere opties toch beter waren geweest. Ik ben van mening dat de uiteindelijk gekozen IPSO methode perfect aansluit bij dit project, aangezien het proces altijd centraal blijft staan. Ook had ik het acht stappen model van Kotter betreffende cultuurveranderingen beter en vooral eerder in het project moeten hanteren om alle betrokkenen beter op de hoogte te brengen van wat er kan gaan gebeuren en hoe dit op te lossen is.

IPSO vs gegevensgerichte systeemontwikkeling (DSDM methode)

Bij aanvang van het project heb ik gekozen voor een gegevensgerichte systeemontwikkeling, namelijk de DSDM methode. Achteraf gezien heb ik dit besloten op basis van (deels) onjuiste redenen. Zo had ik als voornaamste reden dat het via de DSDM methode mogelijk is om tijdens het ontwikkeltraject een stap terug te maken om fouten te herstellen. Destijds heb ik niet stilgestaan bij het feit dat een DSDM methode veel te grootschalig is voor een project als dit. Wellicht had beter een groter onderzoek kunnen verrichten naar de mogelijke methodes en was ik dan uitgekomen bij de IPSO methode. Dit is een ontwikkelmethode waarbij het proces altijd centraal blijft en gezien dit project daarom ook veel beter toepasbaar. Ik had beter niet te veel vast kunnen houden aan de methodes die ik al geleerd had tijdens de opleiding, maar moeten kiezen voor een nieuwe methode die beter aansloot op het project.

Leermomenten

Na mijn mening is deze stage een van de meest leerzame stages die ik sinds jaren heb doorlopen. Dit komt voornamelijk uit de tegenslagen die gedurende dit project naar voren zijn gekomen. Het leren omgaan met deze tegenslagen was voor mij vrijwel nieuw. Ik heb wel gemerkt dat je hierdoor veel meer leert doordat je snel moet schakelen om het gewenste resultaat te behalen of een resultaat wat daar dicht bij in de buurt komt.

Het grootste probleem, het niet kunnen implementeren van de ontwerpen, is verholpen door de Dias Experience. Wat ik hier beter had kunnen doen is eerder naar deze hulp zoeken en niet het wiel opnieuw uit te gaan vinden. Dit had mij bergen tijd gescheeld, waardoor het project mogelijk nog binnen de normale deadline haalbaar was.

Het probleem dat er meerdere mensen bij het project betrokken raakte was geen groot probleem, aangezien het er niet veel waren en ze direct klaar stonden om mij te helpen. De kans dat dit probleem grote gevolgen zou hebben was daardoor vrij nihil. Dat de directie een andere beeldvorming had waardoor ik het project anders had opgepakt (diepgaande analyses) heeft uiteindelijk wel veel tijd in beslag genomen. Ik neem hier niemand wat kwalijk omdat de directie vanuit een ander oogpunt op de zaken kijkt en dan kan ik me hun standpunt goed indenken. Dit is uiteindelijk goed opgepakt door meer met elkaar te communiceren ook over de algemene voortgang van het project en problemen waar ik tegen aan liep.

Het laatste probleem dat ik in de laatste weken het schadetraject over de kop heb moeten gooien heeft er wel voor gezorgd dat ik het proces niet volledig heb kunnen beschrijven in mijn scriptie. Ik ben er wel van overtuigd dat ik de goede keuze heb gemaakt door te kiezen voor het stagebedrijf. Ik wil hen graag met een goed gevoel verlaten en het de missende informatie kon ik nog altijd bewoorden tijdens mijn afstudeerzitting.

Ook was het erg leerzaam om in een sector te werken waar ik nog weinig tot geen ervaring mee had. Het mooie van het vak is dat je in zowat alle sectoren aan de slag kunt gaan en daarom vind ik het belangrijk om bij verschillende soorten bedrijven stage te lopen ook fluctuerend in grootte.

Proces

Hoewel ik achteraf blij ben dat ik de stage met een aantal weken heb verlengd was het wel een persoonlijke teleurstelling om dit traject in te schakelen. Persoonlijk had ik graag de opdrachtgever binnen 20 weken met een volwaardig eindproduct achtergelaten. Het voelde toch alsof je de opdrachtgever moest melden dat je het beloofde niet kon realiseren. Gelukkig werd dit wonderbaarlijk goed opgepakt door de directie, omdat ook zij inzagen dat er hier en daar wat inschattingfouten waren gemaakt, maar van fouten moet je leren en ze hadden er al het vertrouwen in dat het goed zou komen.

Ik denk dat de communicatie met de medewerkers gedurende het project goed verliep ook al was er een grote kloof qua kennis, waardoor ik sommige dingen vaker uitgelegd moest krijgen om te begrijpen hoe het proces in elkaar stak. Gelukkig stonden alle medewerkers direct voor me klaar ook al hadden ze zelf een druk werkschema. De communicatie met mijn stagebegeleider had in het eerste stadium misschien wat beter/efficiënter gekund, maar ook door zijn ziekte destijds was dit niet altijd mogelijk. De communicatie met de directieleden heb ik als bijzonder prettig ervaren.

Het eindresultaat mag er uiteindelijk wezen en ik denk dat het lange wachten ook echt beloond gaat worden. Het traject zelf is goed onderhoudbaar en er is meer dan voldoende kennis aanwezig om het traject ook daadwerkelijk te onderhouden. Ik denk dat ze met deze twee trajecten ook direct de belangrijkste gehad hebben en er niet direct noodzaak is om meerdere trajecten in te richten.

Competenties

Het voordeel van dit project was dat het alle competenties die beoordeeld worden in het project aanwezig waren. Ik denk ook dat ik al deze competenties aanzienlijk verbeterd heb ook door om te gaan met de tegenslagen. Alleen de competentie 'beheren' is wellicht een ondergeschoven kindje geweest gedurende dit project. Voor de rest heb ik met de uitvoer van dit project denk ik wel laten zien dat ik de overige competenties zeker in mijn portefeuille heb zitten.

Minorverantwoording

Ik heb als minor gekozen voor 'Taal en cultuur Engels'. Destijds had ik de veronderstelling dat ik in het buitenland zou gaan afstuderen, maar dat is er nooit van gekomen door het financiële plaatje en het moeilijk vinden van een stagebedrijf. Toch heb ik wel veel gehad aan de minor, want ik merkte dat ik na een lange periode van stilstand (weinig Engels gesproken) het toch lastig is. Vooral zinsbouw en uitspraak vielen me allerm minst mee en ben daarom ook blij dat ik voor deze minor heb gekozen om toch weer actief met de taal bezig te zijn.

Het schrijven van de scriptie

Hoewel het schrijven van documentatie gedurende de opleiding voor mij persoonlijk geen enkel probleem was, had ik toch de nodige moeite met het schrijven van de scriptie. Het op papier duidelijk verwoorden van een langdurig proces valt voor mij niet mee. Mijn stage verliep niet geheel vlekkeloos en ik kon moeilijk een balans vinden in hoe gedetailleerd ik dit moest schrijven. Ik weet niet of het een gebrek aan kennis en ervaring is met het schrijven van een scriptie, maar ik had niet verwacht dat het mij zo zwaar zou vallen. Tijdens de afstudeerzitting merkte ik ook dat ik de diepgang in mijn stage beter kan verwoorden dan dat ik het op papier kan schrijven. Het overigens wel een leerzame ervaring om mensen echt te moeten overtuigen in een presentatie.

Aanbevelingen richting Fontys Hogescholen

Met het afronden van mijn scriptie/afstudeerstage komt er ook automatisch een einde aan vier jaar Fontys Hogescholen. Ik wil daarom van deze gelegenheid gebruik maken om nog een aanbeveling te doen richting deze onderwijsinstelling. Hoewel ik mijn prima vermaakt hebt en ik uiterst tevreden ben over de onderwijsinstelling heb ik mij wel geregeld gestoord aan het wisselende beleid van de opleiding. Zo heeft het heel lang geduurd voordat ik wist of je de VSA's nu wel of niet allemaal afgerond moest hebben. De ene docent gaf aan van wel, maar een andere docent gaf aan van niet en weer een andere docent wist het niet helemaal zeker. Op deze manier werd je als student van het kastje naar de muur gestuurd zonder dat je echt heel veel verder kwam. Ik ben persoonlijk van mening dat mijn opleiding dat totaal niet nodig heeft, aangezien de basis solide in elkaar lijkt te steken. Het docententeam heeft genoeg kennis en vaardigheden om daar toch samen uit te komen.

LITERATUURLIJST

Boeken & artikelen

De volgende boeken hebben als input gediend gedurende het project:

- [AALS]** Aalst, der, van, W. (2004). *Workflow Management; modellen, methoden en systemen*. Den Haag: Academic Service.
- [JANS]** Jans, E., Wezeman, K. (2007). *Grondslagen Administratieve Organisatie*. Groningen: Wolters-Noordhoff
- [KOTT]** Kotter, J. (2010). *Leiderschap bij verandering*. Den Haag: Academic Service.
- [SAUN]** Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2010). *Methoden en technieken van onderzoek*. Amsterdam: Pearson Education.

Achternaam auteur, Voorletter(s) (Jaar van uitgave). Titel: Eventuele subtitel. Plaats van uitgever: uitgever.

Internetbronnen

De volgende internetbronnen hebben als input gediend voor de uitvoer van dit project:

- [2]** Officiële website Unit4:
<http://www.unit4.nl>
- [3]** Officiële website Workflow Management Coalition:
<http://www.wfmc.org>
- [4]** Dias Experience Day:
<http://www.unit4.nl/producten/branchespecifieke-applicaties/dias-en-efdece/informatie/kennis/dias-experience>
- [5]** AFM register:
<http://www.afm.nl/nl/professionals/registers/alle-huidige-registers.aspx>
- [6]** KiFID Register:
<http://www.kifid.nl/overkifid/kifid-register>
- [7]** Website assukennis:
<http://www.assukennis.nl/assuratiebegrippen>



BIJLAGEN

Bijlage A: Project Initiatie Document

Bijlage B: Bijsturingmomenten

Bijlage C: Procesflows

Bijlage D: Schadeafhandeling huidige situatie

Bijlage E: Excel document hypotheekoverzicht

BIJLAGE A

PROJECT INITIATION DOCUMENT

Procesherontwerp bij Assurantie Groep Horst



Auteur: Bas van Neerven
Studentnr.: 2110031
Datum: 30-03-2011
Versie: 1.0

Opleiding

Onderwijsinstelling: Fontys Hogescholen ICT
Onderwijsrichting: Business & ICT
Adres: Rachelsmolen 1
5612 MA Eindhoven R1
Telefoonnr.: 0877 877 877
Begeleiding: Dhr. K. Vleugel

Organisatie

Naam: Assurantie Groep Horst
Adres: Energiestraat 2a
5961 PT Horst
Telefoonnr.: 077 398 30 10
Begeleiding: Dhr. R. Ridderbeekx

DOCUMENTHISTORIE

Revisies:

Versie:	Status:	Datum:	Wijzigingen:
0.1.	Concept	21-02-2011	Eerste opzet
0.2	Concept	22-02-2011	Feedback verwerkt van Richard Ridderbeekx, Bart Martens en Fred van Neerven
0.3	Concept	11-03-2011	Feedback verwerkt van Ko Vleugel
1.0	Definitief	30-03-2011	Verwerken feedback stagebezoek, vastleggen definitieve versie

Distributie:

Dit document is verzonden aan:

Versie:	Datum verzending:	Naam:	Functie:
0.3	21-02-2011	Dhr. Fred van Neerven	Directie
0.3	21-02-2011	Dhr. Bart Martens	Directie
0.3	21-02-2011	Dhr. Richard Ridderbeekx	Begeleider (Assurantie Groep Horst)
0.3	21-02-2011	Dhr. Ko Vleugel	Begeleider (Fontys Hogescholen ICT)
1.0	06-04-2011	Dhr. Fred van Neerven	Directie
1.0	06-04-2011	Dhr. Bart Martens	Directie
1.0	06-04-2011	Dhr. Richard Ridderbeekx	Begeleider (Assurantie Groep Horst)
1.0	05-04-2011	Dhr. Ko Vleugel	Begeleider (Fontys Hogescholen ICT)

Goedkeuring:

Dit document behoeft de volgende goedkeuringen:

Richard Ridderbeekx
Begeleider Assurantie Groep Horst

Ko Vleugel
Begeleider Fontys Hogescholen ICT

Bas van Neerven
Stagiair ICT



INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING.....	46
1.1. DOEL VAN DIT DOCUMENT.....	46
1.2. OPBOUW VAN DIT DOCUMENT	46
2. ACHTERGROND	47
2.1. ASSURANTIE GROEP HORST.....	47
2.1.1. <i>Historie</i>	47
2.1.2. <i>Organisatie</i>	47
2.1.3. <i>Bedrijfsprocessen</i>	47
2.1.4. <i>Diensten & werkgebied</i>	48
2.2. ICT INFRASTRUCTUUR	48
3. PROJECTDEFINITIE	49
3.1. PROBLEEMOMSCHRIJVING.....	49
3.2. PROJECTDOELSTELLINGEN	49
3.3. PROJECTOMSCHRIJVING.....	49
3.4. SCOPE VAN HET PROJECT	49
3.5. PRODUCTEN C.Q. EINDRESULTAAT	50
3.6. GEKOZEN OPLOSSING OF AANPAK.....	50
3.7. BEPERKINGEN	51
3.8. AFHANKELIJKHEDEN	51
3.9. UITGANGSPUNTEN	51
3.10. RANDVOORWAARDEN	51
4. ORGANISATIESTRUCTUUR	52
4.1. PROJECTROLLEN	52
4.2. CONTACTGEGEVENS	53
4.2.1. <i>Gegevens stagiair</i>	53
4.2.2. <i>Opleidingsgegevens</i>	53
4.2.3. <i>Organisatiegegevens</i>	53
5. PROJECTBEHEERSING	54
5.1. VOORTGANGSBEWAKING	54
5.2. TOLERANTIES	54
5.3. RISICOMANAGEMENT	54
5.4. INCIDENTMANAGEMENT	54
5.5. AFWIJKING –EN ESCALATIEPROCEDURE	54
BIJLAGE A: COMMUNICATIEPLAN	55
BIJLAGE B: KWALITEITSPLAN	56
BIJLAGE C: BUSINESS CASE	57
BIJLAGE D: INITIEEL PROJECTPLAN	58
BIJLAGE E: INITIEEL RISICOLOGBOEK	61



1. INLEIDING

1.1. Doel van dit document

Onderliggend Project Initiation Document (voortaan afgekort tot PID [v8]) is opgesteld om alle relevante basisinformatie en uitgangspunten vast te leggen om vervolgens het project op de juiste manier te sturen. Het PID heeft tot doel om het project te definiëren, als basis te dienen voor het management en de beoordeling van het project mogelijk te maken. De volgende fundamentele aspecten worden in dit PID behandeld:

- ❖ Wat beoogt men met het project te bereiken?
- ❖ Waarom is het belangrijk deze doelstellingen te bereiken?
- ❖ Wie zijn er betrokken bij het managen van het project, wat zijn hun rollen en verantwoordelijkheden?
- ❖ Hoe en wanneer zullen de maatregelen, besproken in dit PID, gerealiseerd worden?

1.2. Opbouw van dit document

Dit PID bestaat uit twee verschillende delen. Het eerste, statische, gedeelte kent de volgende hoofdstukindeling:

- ❖ Achtergrond (hoofdstuk 2)
- ❖ Projectdefinitie (hoofdstuk 3)
- ❖ Organisatiestructuur (hoofdstuk 4)
- ❖ Projectbeheersing (hoofdstuk 5)
- ❖ Communicatieplan (bijlage A)
- ❖ Kwaliteitsplan (bijlage B)

Het tweede, dynamische, gedeelte kent de volgende hoofdstukindeling:

- ❖ Business case (Bijlage C)
- ❖ Projectplan (bijlage D)
- ❖ Risicologboek (bijlage E)

Het dynamische deel is aan veranderingen onderhevig gedurende het gehele project. Om die reden is het dan ook verstandig om te verifiëren of u in het bezit bent van de laatste versie van dit document.

2. ACHTERGROND

2.1. Assurantie Groep Horst

Assurantie Groep Horst is op 1 januari 2006 ontstaan door een fusie tussen Janssen en van Neerven Assurantiën en Martens Assurantiën. Vanaf 2008 is het kantoor na bijna 25 jaar verhuisd naar de huidige locatie aan de Energiestraat 2a, te Horst. De combinatie van de fusie en het nieuwe kantoor bood Assurantie Groep Horst de mogelijkheid om haar klanten nog beter van dienst te zijn. Om dit te kunnen bereiken staan betrouwbaarheid, deskundigheid en bereikbaarheid hoog in het vaandel.

2.1.1. Historie

Zowel Janssen en van Neerven Assurantiën als Martens Assurantiën zijn van oorsprong familiebedrijven. Bart Martens, een van de huidige directeurs van Assurantie Groep Horst, is de derde generatie van het assurantiebedrijf Martens Assurantiën. Dit bedrijf werd in 1938 opgericht door zijn grootvader.

Assurantiekantoor M.J.M. Janssen werd opgericht in 1971. De naam van het bedrijf werd in 1996 veranderd door de komst van Fred van Neerven. Laatstgenoemde vormt nu samen met Bart Martens de directie van het huidige Assurantie Groep Horst.

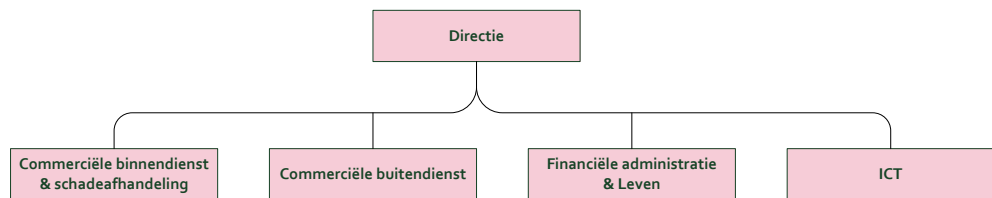
2.1.2. Organisatie

Allround kwaliteitskantoor voor al uw verzekerings –en hypotheekvraagstukken, zo kan de visie van Assurantie Groep Horst het beste omschreven worden. Het kantoor heeft *betrouwbaarheid*, *deskundigheid* en *bereikbaarheid* hierbij hoog in het vaandel staan.

Deze bovenstaande termen staan ook aan de basis voor de bedrijfsmissie '*een vertrouwd gezicht*'.

Door deze combinatie is het voor Assurantie Groep Horst mogelijk om het vertrouwde gezicht te worden als het gaat om verzekeringen –en hypotheekvraagstukken.

Het keurmerk 'Erkend Hypotheekadviseur' versterkt de missie en de, verplichte, permanente educatie draagt zorgt voor de continuering van dit beeld.



Organogram: Assurantie Groep Horst

2.1.3. Bedrijfsprocessen

Primaire bedrijfsprocessen bestaan uit de acceptatie van nieuwe verzekeringen en hypotheek, het wijzigingen van huidige verzekeringen, schadeafhandelingen, openen/wijzigen/opheffen van rekeningen en het beantwoorden van informatieverzoeken. Het deels in eigen beheer hebbende ICT behoort tot de secundaire processen.

2.1.4. Diensten & werkgebied

Assurantie Groep Horst beschikt over een vergunning om te adviseren over en te bemiddelen in financiële producten en diensten van diverse aanbieders. Assurantie Groep Horst heeft de bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen op de volgende gebieden:

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| ❖ Schadeverzekeringen | ❖ Betalen en sparen |
| ❖ Levensverzekeringen | ❖ Banksparen |
| ❖ Hypothecair krediet | ❖ Beleggen |
| ❖ Consumptief krediet | |

Behalve bemiddelen is Assurantie Groep Horst tevens een tussenpersoon bij verzekeringen. De klantenkring van Assurantie Groep Horst bevindt zich hoofdzakelijk in Horst aan de Maas. Het werkgebied reikt dan ook niet veel verder, op enkele klanten uit omgeving Venlo en Venray, maar primair richt men zich op Horst aan de Maas.

2.2. ICT infrastructuur

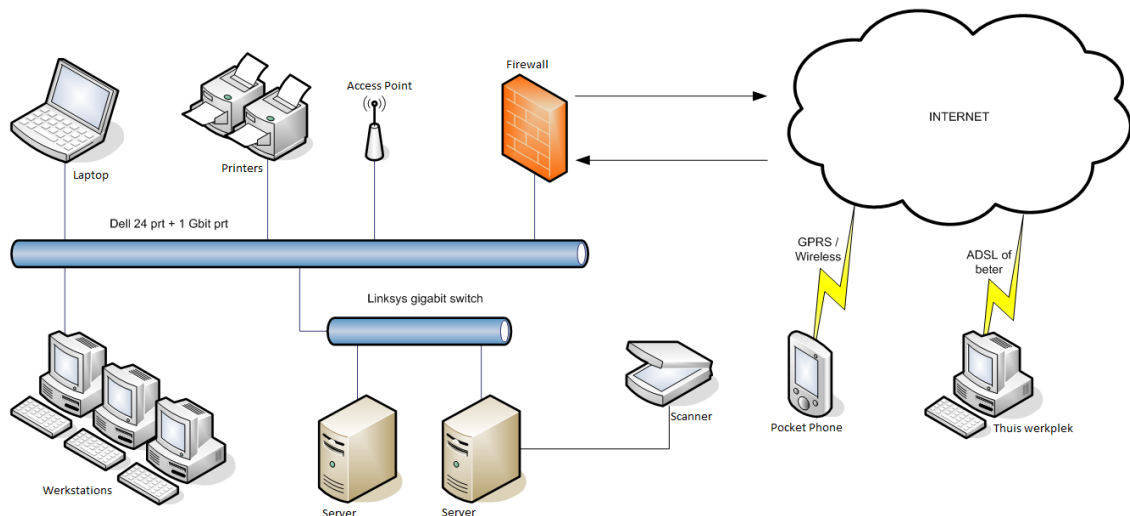
Onderstaande afbeelding geeft een weergave van de huidige ICT infrastructuur.

De server 'AGSRV01' is voornamelijk voor het netwerk van belang. Hier worden wachtwoorden gecontroleerd en bepaald wat een gebruiker op het netwerk mag doen. Ook verwerkt deze server al het e-mail verkeer. Tenslotte draait 'Companyweb' (soort SharePoint) ook op deze server.

De AGSRV05 server is van belang aangezien hier alle DIAS informatie (databases) op werken.

Overige netwerkapparatuur bestaat uit Windows werkstations, printers en scanners.

Niet opgenomen in de afbeelding, maar wel aanwezig binnen Assurantie Groep Horst is een "speciale" server die ingericht is om op afstand over te nemen. Hierdoor wordt er makkelijker om bijvoorbeeld ook vanuit thuis te werken. Tenslotte staan er in de spreekkamers nog zogenaamde 'thin clients'. Deze hebben alleen tot doel om de, zojuist beschreven server, over te nemen.



Afbeelding 1: ICT Infrastructuur

Assurantie Groep Horst maakt qua applicaties gebruik van voornamelijk DIAS en Èfdécé.

DIAS is een compleet assurantiepakket en CRM pakket in een geschikt voor kleine tot grote bedrijven d.m.v. verschillende pakketvarianten. Èfdécé is hypotheekadviessoftware en biedt alle tools om klanten van een transparant en excellent advies te voorzien. Daarnaast wordt er nog gebruikt gemaakt van meetingpoint (extranet), een initiatief vanuit verschillende maatschappijen om uniformiteit te bereiken wat betreft aanvragen tussen de diverse maatschappijen. Tenslotte is er nog Aplaza opgesteld om de koppeling tussen DIAS en extranet te vormen. In eerste instantie werden hier zogenaamde 'GIM-koppelingen' voor opgesteld, maar dit is geen succes gebleken in de loop der tijd.

3. PROJECTDEFINITIE

3.1. Probleemomschrijving

Binnen Assurantie Groep Horst liep men tegen een aantal problemen aan die hen heeft doen besluiten om het gehele proces nu in kaart te laten brengen en deze vast te leggen in een workflow management systeem. Ten eerste is er geen eenduidige werkwijze tussen de verschillende medewerkers. Hierdoor worden, door sommige medewerkers, stappen overgeslagen en door andere weer overbodige stappen (extra) gemaakt.

Ten tweede gebruikt men een softwarepakket, DIAS, dat verschillende standaard sjablonen gebruikt. Door de verschillende werkwijzen past iedereen deze sjablonen aan totdat het voldoet aan hun eisen. Hierdoor wordt het voor andere moeilijker om bepaalde sjablonen te vinden, omdat deze aangepast zijn. Samengevat is er nu totaal geen standaardisatie, waardoor activiteiten nu een langere doorlooptijd vergen dan nodig is. Een bijkomstig feit is dat DIAS tal van mogelijkheden biedt, maar na schatting wordt er maar 30% van de functionaliteiten gebruikt. Er valt dus veel meer winst te halen uit dit pakket dan dat er tot nu toe gerealiseerd is.

Ten slotte is het door bovenstaande problemen vrijwel onmogelijk om iemand goed te introduceren met het softwarepakket DIAS. Nieuwe medewerkers of medewerkers die bepaalde activiteiten (deels) over moeten nemen zijn moeilijk in te werken door de verschillende werkwijzen.

3.2. Projectdoelstellingen

Assurantie Groep Horst heeft, voor afgaand, een doelstelling gedefinieerd, namelijk:

“Het inrichten van de werk –en bedrijfsprocessen in een digitaal workflow systeem moet er voor zorgen dat binnen Assurantie Groep Horst iedereen gaat werken conform deze procesinrichting”. Beoogde resultaten hierbij zijn:

- ❖ Verhoogde efficiency
- ❖ Betere registratie en traceerbaarheid van documenten
- ❖ Snellere doorlooptijd
- ❖ Gedegen opslag van informatie

Deze doelstellingen zouden bereikt moeten worden met het inrichten van een workflow management systeem. De gewenste situatie wordt gezien als een ingericht workflow management systeem met daarin de processen ‘schadeafhandeling’ en ‘hypotheek’. De keuze voor deze twee processen is gemaakt, omdat hier de meeste winst behaald zou moeten kunnen worden.

3.3. Projectomschrijving

Het project omvat het visualiseren van de huidige situatie omtrent werk –en bedrijfsprocessen en deze vervolgens, voorafgegaan door een mogelijke verbeterslag, in te richten binnen een digitaal workflow systeem.

Optionele projecten zijn het inrichten van de zogenoemde hiaatbepaling en van de digitale polis map.

Deze projecten worden door het Project Board geschat als kleinschalige projecten, maar evengoed is besloten om deze alleen uit te voeren als hier tijd voor beschikbaar is. Om die reden zijn ze verder ook niet opgenomen in de projectplanning.

3.4. Scope van het project

Het project wordt uitgevoerd bij Assurantie Groep Horst met als vestigingsadres Energiestraat 2a, te Horst.

Door het Project Board is er prioriteit gesteld aan de processen ‘schadeafhandeling’ en ‘hypotheek’.

Alleen wanneer het gehele traject voor deze processen succesvol doorlopen is, wordt er gekeken naar mogelijke andere processen indien dit qua tijd mogelijk is. We spreken van een succes, als het Project Board akkoord gaat.



3.5. Producten c.q. Eindresultaat

De onderstaande producten zullen gedurende het project opgeleverd worden:

- ❖ Project Initiation Document (PID)
- ❖ Scriptie
- ❖ Weergave van de huidige situatie in de vorm van een bundeling met daarin de workflows + toelichtingen
- ❖ Ingericht workflow management systeem

3.6. Gekozen oplossing of aanpak

Om het project uit te voeren moet er gebruik gemaakt worden van een gedegen aanpak, gebruikmakend van bewezen technieken en methoden. Hieronder is de aanpak in technieken en methoden gedefinieerd, voor een gedetailleerde planning verwijs ik u graag door naar het initieel projectplan (bijlage C, pagina 14).

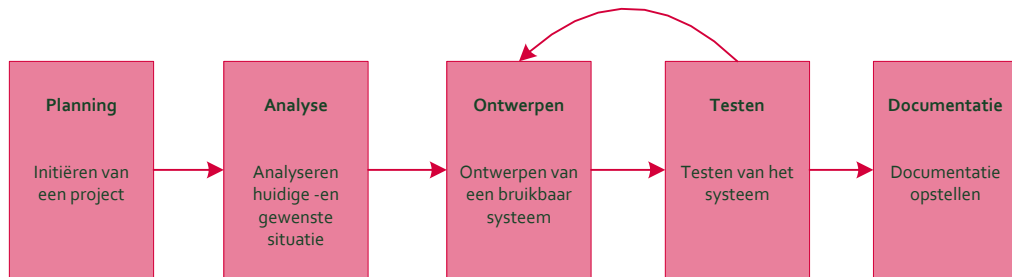
3.6.1. Projectsturing

De algemene projectsturing zal verlopen via de projectmanagementmethode 'Prince2'.

Prince2 is een gestructureerde methode en is toepasbaar op alle projecten en kent daarnaast een grote flexibiliteit. De methode kan aangepast worden op het soort project.

3.6.2. Projectuitvoering

Gedurende het project wordt er gebruik gemaakt van timeboxen. Deze zijn te vergelijken als zijnde miniatuurprojecten binnen het gehele project. Zoals in onderstaande afbeelding is te zien, bevat elke timebox de noodzakelijke stappen, namelijk: planning, analyse, ontwerpen, testen, documentatie.



Uitleg timebox-stappen:

Planning:	Het samenstellen van de projectgroep, planning maken voor de timebox
Analyse:	Analyseren huidige situatie d.m.v. workflow
Ontwerpen:	Opleveren van een bruikbaar (deel)systeem
Testen:	Testen van het opgeleverde (deel)systeem, deels door gebruikers
Documentatie:	Opleveren van documentatie (functioneel –en technisch beheer, enz.)

3.6.3. Theoretische verdieping

Als onderdeel van het afstuderen is een theoretische verdieping vereist. Door gebruik te maken van de inductieve methode wordt informatie verzameld om zo tot de theorie te komen. Onderstaande onderwerpen komen terug in mijn scriptie:

- ❖ Administratieve Organisatie (AO)
- ❖ Workflow Management Systemen
- ❖ DIAS (essentieel softwarepakket binnen Assurantie Groep Horst)

3.6.4. Onderzoeksmethode

Om de gewenste (achtergrond)informatie te verkrijgen heb ik gebruik gemaakt van twee verschillende soorten methode. De eerste methode is de zogenoemde 'desk research'. Zoals de term al aangeeft is dit een onderzoek 'vanachter mijn bureau'. Hierbij valt te denken aan literatuurstudies d.m.v. boeken, internet en overige literatuur. De andere vorm van onderzoek, 'field research', is toegepast bij het analyseren van de huidige en gewenste situatie. Hiervoor heb ik namelijk gesprekken gevoerd met medewerkers om de benodigde informatie te verkrijgen.

3.7. Beperkingen

De onderstaande beperkingen zijn van toepassing op dit project:

- ❖ Er is een beperkte hoeveelheid tijd beschikbaar voor de uitvoering van dit project, namelijk minimaal 85 dagen.
- ❖ Het aantal uren dat beschikbaar is voor review –en feedbackmomenten.

3.8. Afhankelijkheden

De onderstaande afhankelijkheden zijn van toepassing op dit project:

- ❖ De aanwezigheid van de stagebegeleider voor het terugkoppelen van de voortgang en het verhelderen van mogelijke onduidelijkheden.
- ❖ Lichamelijke en geestelijke gezondheid van de betrokken personen.
- ❖ Energie –en internetvoorzieningen
- ❖ Werking van de interne automatisering

3.9. Uitgangspunten

De onderstaande uitgangspunten zijn van toepassing op dit project:

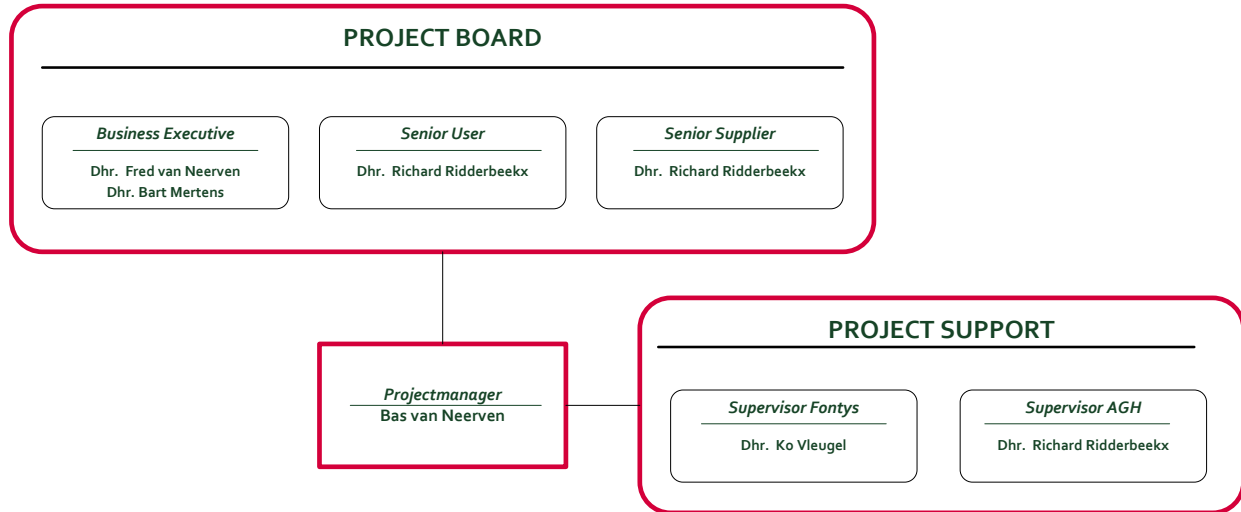
- ❖ De verkregen informatie door Assurantie Groep Horst is volledig en juist

3.10. Randvoorwaarden

De onderstaande randvoorwaarden zijn van toepassing op dit project:

- ❖ Assurantie Groep Horst stelt voldoende tijd ter beschikking voor voortgangsbesprekingen
- ❖ Assurantie Groep Horst stelt faciliteiten ter beschikking ten behoeve van het project
- ❖ Medewerkers van Assurantie Groep Horst verlenen, indien nodig/mogelijk, hun medewerking

4. ORGANISATIESTRUCTUUR



Organogram: Projectorganisatiestructuur

4.1. Projectrollen

Onderstaande tabel geeft een weergave van de betrokken projectrollen;

<i>Rol:</i>	<i>Naam:</i>	<i>Omschrijving:</i>
Project Board: Business Executive	Dhr. Fred van Neerven Dhr. Bart Mertens	De Business Executive is de opdrachtgever van het project
Project Board: Senior User	Dhr. Richard Ridderbeekx	De Senior User geeft leiding aan de gebruikers die met de resultaten van het project gaan werken
Project Board: Senior Supplier	Dhr. Richard Ridderbeekx	De Senior Supplier is verantwoordelijk voor verschaffen van de benodigde resources
Projectmanager	Dhr. Bas van Neerven	De projectmanager (beter bekend als projectleider) is degene die verantwoordelijk is voor de realisatie van het project
Project Support Supervisor Fontys	Dhr. Ko Vleugel	Biedt waar nodig ondersteuning aan de projectmanager en waarborgt de voortgang van het gehele project
Project Support Supervisor AGH	Dhr. Richard Ridderbeekx	Biedt waar nodig ondersteuning aan de projectmanager en waarborgt de voortgang van het gehele project

4.2. Contactgegevens

4.2.1. Gegevens stagiair

Naam: Bas van Neerven
Adres: Stoktstraat 3
5961 TN Horst
Telnr.: 077-398 5106
06-10 59 94 44
E-mail: bas.vanneerven@student.fontys.nl

4.2.2. Opleidingsgegevens

Naam: Fontys Hogescholen ICT
Adres: Rachelsmolen 1
5612 MA Eindhoven R1
Telnr.: 0877 877 877

Contactpersoon

Naam: Dhr. Ko Vleugel
Telnr.: 0877 870 998
E-mail: k.vleugel@fontys.nl

4.2.3. Organisatiegegevens

Naam: Assurantie Groep Horst
Adres: Energiestraat 2a
5961 PT Horst
Telnr.: 077-398 30 10

Contactpersoon

Naam: Richard Ridderbeekx
Telnr.: 077-398 30 10
E-mail: richard@aghorst.nl



5. PROJECTBEHEERSING

5.1. Voortgangsbewaking

Voortgangsbewaking vindt plaats door besprekingen tussen de projectmanager en het project board. Bekeken wordt of dit wekelijkse gesprekken kunnen worden, waarbij de projectmanager de voortgang van het project rapporteert en daarop directe feedback krijgt of indirect als er meer tijd nodig is voor bijv. besluitvorming.

Tevens wordt er door de projectmanager een logboek bijgehouden, bij voorkeur in de vorm van een online blog. Het logboek is hoofdzakelijk opgezet voor de ondersteuning door de supervisor vanuit Fontys Hogescholen ICT. Dit biedt de supervisor de gelegenheid om het procesverloop te bestuderen en uiteindelijk te beoordelen.

5.2. Toleranties

Afwijkingen t.a.v. de planning zijn toegestaan tenzij deze in conflict zijn met vooraf opgestelde deadlines. Zodra een of meerdere deadlines gevaar lopen zal de projectmanager dit bespreken met zowel het Project Board als met Project Support. Er dient dan in goed overleg een plan opgesteld te worden waardoor deadlines alsnog kunnen worden behaald of op basis van uitzondering verschoven kan worden.

5.3. Risicomanagement

Ieder project is onderhevig aan risico's. Er wordt getracht hier zo goed mogelijk rekening mee te houden en in te schatten welke impact dit heeft op het project. Indien er zich een risico dreigt voor te doen zal dit in eerste instantie afgehandeld worden i.s.m. het Project Board. Mocht dit niet tot de gewenste oplossing leiden dan zal dit besproken worden met het Project Support.

Zie het risicologboek (bijlage D, pagina 20) voor meer informatie over mogelijke risico's bij dit project.

5.4. Incidentmanagement

Indien er zich een incident voordoet gedurende dit project dan zal dit besproken worden met het Project Board. Mocht dit niet afdoende zijn dan kan het Project Support ingeschakeld worden.

5.5. Afwijking –en Escalatieprocedure

Indien een afwijking te groot wordt, waardoor er deadlines in het geding komen dan zal dit besproken worden met het Project Board en Project Support om zodoende een oplossing of work-around te bedenken.

Er is in het risicologboek (bijlage D, pagina 20) informatie opgenomen over de verschillende risico's en de bijbehorende maatregelen.



BIJLAGE **A**: COMMUNICATIEPLAN

a.1. Communicatiekanalen

<i>Van:</i>	<i>Naar:</i>	<i>Informatie:</i>	<i>Medium:</i>	<i>Frequentie:</i>
Projectmanager	Project Support	Voortgang en planning	Logboek	Wekelijks
Projectmanager	Project Board	Voortgang en planning	Mondeling/e-mail	Wekelijks

a.2. Incidenteel

<i>Van:</i>	<i>Naar:</i>	<i>Informatie:</i>	<i>Medium:</i>	<i>Situatie:</i>
Projectmanager	Project Board Project Support	Reden en verwachte duur	E-mail/telefonisch	Absentie
Projectmanager	Project Board Project Support	Voortgang en planning	E-mail/mondeling	Afwijking t.o.v. planning
Projectmanager	Project Board Project Support	Aanvraag overleg	Mondeling	Onvoorziene omstandigheden
Projectmanager	Project Board Project Support	Aanvraag overleg	Mondeling	Incident met hoge urgentie
Project Support	Projectmanager	Terugkoppeling/feedback	E-mail	Feedback op producten & functioneren
Project Board	Projectmanager	Terugkoppeling/feedback	Mondeling/e-mail	Feedback op producten & functioneren

BIJLAGE **B**: KWALITEITSPLAN

b.1. Gebruikte standaarden en technieken

Om dit project goed te kunnen sturen is er gebruik gemaakt van de projectmanagement methode Prince2. De doelen –en methoden matrix van Turner en Cochrane is toegepast om het type project vast te stellen, dit vergemakkelijkt het opstellen van een projectaanpak.

Voor het visualiseren van de processen is er gebruik gemaakt van de PDCA cyclus van Deming.

b.2. Maatregelen ter tussentijds controle

Om de kwaliteiten van de (tussen)producten binnen dit project te waarborgen zijn er verschillende tussentijdse review momenten. Deze momenten worden voornamelijk gebruikt voor het verkrijgen van feedback of het verschaffen van informatie over de producten. Om de tijd zo efficiënt mogelijk in te gebruiken worden producten al vroegtijdig doorgestuurd naar de leden van het Project Board en/of Project Support.



BIJLAGE C: BUSINESS CASE

C.1. Inleiding

De business case bevat de overwegingen om het huidige project te starten. Het vormt de rechtvaardiging van het project en zal om deze reden worden beoordeeld door het Project Board. De onderbouwing van het project zal regelmatig worden geëvalueerd op basis van deze business case. Het beschrijft de verwachte te investeren kosten ten opzichte van de verwachte voordelen en besparingen en de projectrisico's. De business case begint met een beschrijving van de gemaakte afwegingen voor het project.

C.2. Redenen

Assurantie Groep Horst wil d.m.v. de procesanalyse inzicht krijgen in de huidige situatie en zodoende een standaard werkwijze gaan hanteren voor al haar medewerkers. Doordat iedereen dezelfde werkwijze gaat hanteren kan uiteindelijk de klant sneller en professioneler geholpen worden.

C.3. Overwogen alternatieven

Op het moment van schrijven zijn er geen alternatieven bekend. Deze zijn echter wel mogelijk in de vorm van een ERP systeem (Enterprise Resource Planning). Een serieus ERP systeem biedt tegenwoordig workflow functionaliteiten. Een nieuwe ontwikkeling, die nog min of meer in de kinderschoenen staat, zijn web services en ook hier worden workflow functionaliteiten aangeboden. In principe is het ook niet direct noodzakelijk dat er binnen Assurantie Groep Horst gekeken wordt naar alternatieven aangezien hun software pakket 'DIAS' al een workflow module bevat.

C.4. Risico's

Een gedetailleerdere lijst met risico is te vinden in het risicologboek (bijlage D, pagina 20)

C.5. Tijd

Voor de tijdsplanning verwijs ik u graag door naar pagina 19 van dit document.

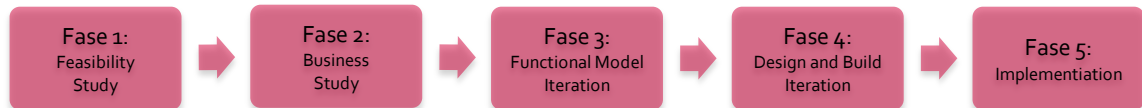
C.6. Schatting kosten-batenanalyse

Kosten	Baten
Manuren Projectmanager	Verhoogde efficiency
Manuren Project Board	Betere registratie en traceerbaarheid van documenten
Manuren Project Support	Snellere doorlooptijd
Technisch beheer	Gedegen opslag van informatie
Functioneel beheer	Minder fysieke opslagruimte
	Betere digitale beveiliging

BIJLAGE D: INITIEEL PROJECTPLAN

d.1. Projectfasering

De fasering en de planning voor dit project is gebaseerd op de DSDM methode, zoals hieronder staat weergegeven. Tijdens het project wordt er gewerkt aan de hand van zogeheten 'timeboxen'. Meer informatie daarover staat in paragraaf 3.6.2 op pagina 9.



d.1.1. Fase 1 – Feasibility Study

In deze fase wordt er onderzocht of DSDM een geschikte methode is voor deze situatie. Er wordt bepaald of het systeem en de realisatie geschikt is voor het bedrijf. Hierbij wordt ook de tijd en de kosten in ogenschouw genomen. *(Deze fase is inmiddels afgerond)*

Op te leveren producten : Resultaten uit deze fase vormen een onderdeel van het Project Initiation Document dat opgeleverd wordt in de volgende fase.

d.1.2. Fase 2 – Business Study

De projectorganisatiestructuur wordt in deze fase samengesteld. Tevens wordt de projectplanning opgezet in de vorm van timeboxen. Tenslotte wordt er een inventarisatie gemaakt van de eisen, wensen, randvoorwaarden en risico's.

Op te leveren producten : Project Initiation Document

d.1.3. Fase 3 – Functional Model Iteration

Met behulp van prototypen worden gebruikerseisen bepaald en informatie verzameld. Het is te vergelijken met het schetsen van de huidige situatie zoals dat vaak bij andere methoden genoemd wordt. Afhankelijk van de projectomvang kan deze stap meerdere keren herhaald worden.

Op te leveren producten : Huidige situatie (zie paragraaf 3.5, pagina 9)

d.1.4. Fase 4 – Design and Build Iteration

Tijdens deze fase wordt het functionele prototype verder uitgewerkt met als doel om een design prototype op te leveren. Deze fase kan vaker herhaald worden en is te vergelijken met het opstellen van de gewenste situatie.

d.1.5. Fase 5 – Implementation

In deze afsluitende fase wordt het eindsysteem aangeleverd aan de eindgebruikers. Hoewel er bij de DSDM methode weinig aandacht is voor documentatie, lever ik wel documentatie op als onderdeel van de nazorg. Onder documentatie wordt functioneel –en technisch beheer verstaan en indien noodzakelijk procedures en/of nieuwe werkwijzen.



d.1.7. Nevenactiviteiten

Er zijn een aantal die parallel lopen met het project, maar geen direct invloed hier op uitvoeren. Deze activiteiten, veelal voor Fontys Hogescholen, zijn hieronder beschreven.

- ❖ **Opstellen scriptie**
Deze activiteit loopt vanaf het begin van de stage tot de oplevering. Het vormt het eindproduct waarop de beoordeling voornamelijk zal plaatsvinden
- ❖ **Opstellen presentatie**
Richting het einde van het project wordt de presentatie opgezet die gebruikt zal worden als kennisoverdracht richting de examencommissie van Fontys Hogescholen. Ook deze presentatie zal deel uit maken van de eindbeoordeling
- ❖ **Uitvoeren proefpresentaties**
Om bovenstaande activiteit succesvol uit te kunnen voeren zullen er enkele proefpresentaties gehouden worden om zodanig de presentatie nog te kunnen 'fine tunen'.
- ❖ **Afstudeerzittingen**
Het geheel van bovenstaande drie punten zal worden uitgevoerd –en beoordeeld gedurende de 'afstudeerzitting'.
- ❖ **Logboeken**
*Met behulp van logboeken worden de docentbegeleider en andere geïnteresseerde op de hoogte gehouden van de status. Deze logboeken worden opgezet in de vorm van een online logboek.
Deze zijn te bereiken via internet: <http://bas.hosteenblog.nl>*



d.2. Projectplanning

Timebox 1 : 4 weken (20-03-11 / 15-04-11)

Activiteiten : Analyse proces 'schade inboedel door brand'
 Analyse proces 'hypotheek aanvraag'
 Herdefinieren processen indien noodzakelijk
 Inrichten in WfMS (DIAS)
 Testen met –en zonder gebruikers, eventueel aanpassingen doorvoeren
 Acceptatie (in gebruiknemen van nieuwe situatie)

Timebox 2 : 4 weken (17-04-11 / 8-05-11)

Activiteiten : Analyse proces 'schade AVP'
 Analyse proces 'schade auto'
 Herdefinieren processen indien noodzakelijk
 Inrichten in WfMS (DIAS)
 Testen met –en zonder gebruikers, eventueel aanpassingen doorvoeren
 Acceptatie (in gebruiknemen van nieuwe situatie)

Aan de hand van de MoSCoW methode zullen de overige processen en dus de planning ingevuld worden. Deze methode wordt geregeld toegepast bij projecten die uitgevoerd worden volgens DSDM. Het is een wijze van prioriteiten stellen waarbij de eisen aan het resultaat van een project worden geschaald.

MoSCoW is een afkorting voor:

- ❖ **Must have this** - deze eis *moet* in het eindresultaat terugkomen, zonder deze eis is het product niet bruikbaar;
- ❖ **Should have this if at all possible** - deze eis is zeer gewenst, maar zonder is het product wel bruikbaar;
- ❖ **Could have this if it does not affect anything else** - deze eis mag alleen aan bod komen als er tijd genoeg is;
- ❖ **Won't have this but would like to have this in the future** - deze eis zal in dit project niet aan bod komen maar kan in de toekomst, bij een vervolg project, interessant zijn.

Het project is gefaald indien het resultaat niet voldoet aan de *Must Have This* eisen.

d.3. Belangrijke data en mijlpalen

- ❖ Start stage: 14 februari 2011 (minimaal 85 dagen)
- ❖ Voorlopig PID: 21 februari 2011
- ❖ Definitief PID: 11 maart 2011
- ❖ Logboeken: Dagelijks (online blog)
- ❖ Minor afronding: 1 april 2011 (bij Fontys Hogescholen)
- ❖ Terugkomdag: 12 april 2011 (bij Fontys Hogescholen)
- ❖ Scriptie: 08 juni 2011
- ❖ Zittingen: 20 juni – 01 juli (exacte datum nog onbekend)

d.4. Benodigde resources

Om tot het gewenste resultaat te komen is het van belang dat ik de volgende zaken tot mijn beschikking heb:

- ❖ Een vergaderruimte
- ❖ Medewerking van collega's indien mogelijk
- ❖ Werkplek met internet –en netwerktoegang



BIJLAGE E: INITIEEL RISICOLOGBOEK

Ieder project is onderhevig aan risico's. Er wordt getracht hier zo goed mogelijk rekening mee te houden en in te schatten welke impact dit heeft op het project. Indien er zich een risico dreigt voor te doen zal dit in eerste instantie afgehandeld worden i.s.m. het Project Board. Mocht dit niet tot de gewenste oplossing leiden dan zal dit besproken worden met het Project Support.

In de tabel hieronder zijn een aantal risico's vermeld met de bijbehorende acties die ondernomen moeten worden om de problemen te effectueren.

Nr.	Omschrijving:	Actie:	Kans:	Impact:	Risico:
1.	Langdurige ziekte van projectmanager	Indien mogelijk thuis werken anders planning aanpassen	L	H	G
2.	Langdurige ziekte van Project Board	Tijdelijke vervanging inschakelen indien nodig – en noodzakelijk	L	H	G
5.	Faillissement Assurantie Groep Horst	Staking werkzaamheden, contact opnemen met Fontys Hogescholen ICT	L	H	G
6.	Faillissement Fontys Hogescholen ICT	Staking werkzaamheden, contact opnemen met betrokken partijen	L	H	G
7.	Storing in bedrijfsnetwerk	Indien mogelijk thuis werken, planning communiceren met betrokken partijen	G	G	G
8.	Storing elektriciteitsnetwerk	Indien mogelijk thuis werken, planning communiceren met betrokken planning	G	G	G
9.	Brand op locatie Assurantie Groep Horst	Indien mogelijk thuis werken, planning communiceren met betrokken partijen	L	G	L
10.	Opheffing Project Board	Vervanging zoeken en indien mogelijk project voortzetten, betrokken partijen inlichten	L	G	L
11.	Opheffing Project Support	Vervanging zoeken en indien mogelijk project voortzetten, betrokken partijen inlichten	L	G	L
12.	Onvoldoende contactmomenten mogelijk binnen Assurantie Groep Horst	Contact opnemen met Project Board en Project Support. Indien nodig aannames maken	G	G	H
13.	Onvoldoende HBO begeleiding aanwezig binnen Assurantie Groep Horst	Klankbord Unit4, 2 ^{de} lijns support van SAM Office en partnerorganisaties	L	G	G

De risico's worden als volgt berekend: $R(isico) = K(ans) \times I(impact)$

		IMPACT		
		Hoog	Gemiddeld	Laag
Kans	Hoog	Hoog	Hoog	Gemiddeld
	Gemiddeld	Hoog	Gemiddeld	Laag
	Laag	Gemiddeld	Laag	Laag

BIJLAGE B

Bijsturingmomenten

De invoering van een WfMS bij Assurantie Groep Horst



BIJSTURINGMOMENTEN

Dit document geeft de momenten aan waarop ik de nodige feedback heb gekregen en hoe dit vervolgens doorgevoerd is in het project. Aangezien het project niet helemaal verliep zoals gepland is dit onderdeel opgenomen in deze bijlagen.

Terugkomdag

Tijdens de terugkomdag is mijn scriptie gepresenteerd als een van de voorbeelden van hoe de aanpak mogelijk zou kunnen zijn. Dit voelde uiteraard als een compliment en het gaf me vertrouwen dat ik de goede weg alvast was ingeslagen. Het PID was in die periode na een aantal feedback momenten opgeleverd en het echte project kon dus van start gaan.

Dias Experience 2011

Het project verliep niet volgens planning en veel tijd ging verloren bij het omzetten van het ontwerp naar het daadwerkelijke systeem. Het project liep telkens vast en zelfs mijn begeleider, zeer veel ervaring met Dias, wist niet direct een oplossing. Dit baarde mij aan de ene kant zorgen, maar aan de andere kant kon dit de manier zijn om mij zelf te presenteren als volwaardig BI'er door met een tweede plan te komen. Ik had achter gezien beter eerder hulp in kunnen roepen bij Unit4 dan dat ik zelf het wiel opnieuw ging uitvinden. Toch besloot ik voor het laatste om te laten zien dat ik het echt kon en zeker omdat de stage toen nog niet verliep zoals ik voor ogen had, vond ik het de beste keuze.

Helaas was de tol die ik voor deze keuze betaalde erg hoog er ging week voor week voorbij zonder daadwerkelijk een positief resultaat. Totdat mijn begeleider mij attendeerde op een Dias Experience Day begin juni in Zoetermeer. Het leek mij een prima mogelijkheid om daar meer te leren over Dias en wellicht zo het antwoord te vinden op de vraag die me al zo lang bezig hield.

Zonder al te veel verwachtingen ging ik die dag naar Zoetermeer samen met mijn stagebegeleider en mijn dag werd al snel helemaal goed gemaakt, aangezien er een schadetraject en hypotheektraject besproken zou worden. Zoals gehoopt maar nooit gedacht werd ons daar de oplossing gegeven (status schade), waardoor het project opeens ontzettend snel vooruit zou schieten. Ik ben er de medewerkers van Unit4 nog steeds dankbaar voor!

Bedrijfsbezoeken

In de bedrijfsbezoeken die volgde wis dhr. Vleugel mij telkens te voorzien van belangrijke informatie omtrent mijn project. Bij het tweede bedrijfsbezoek moest hij echter aangegeven dat de deadline van het project wel erg snel naderde en gezien de status van het project en scriptie het wellicht beter was om de stage te verlengen.

Dit kwam natuurlijk behoorlijk hard binnen, maar de manier waarop ze het bij mijn stagebedrijf oppakte deed me erg goed en achteraf ben ik blij dat ik het gedaan heb. Nu lever ik betere eindproducten af als dat ik anders gedaan zou hebben en ik sta volledig achter mijn scriptie. Deze scriptie had veel te verduren gehad doordat het project zoveel tijd in beslag nam. Ergens schrok ik er van dat dhr. Vleugel mijn scriptie op ongeveer 40% voltooid schatte, maar nu weet ik inmiddels dat hij ook echt gelijk had.

Bij het laatste stagebezoek hebben wij (dhr. Vleugel, Assurantie Groep Horst en ik) besloten om in de verlengde stage nog een traject te implementeren. Dit zou aantonen dat ik echt geleerd had van het voorgaande traject en zo kon ik bewijzen dat ik daadwerkelijk in staat was om een goed eindproduct af te leveren. Ook moest ik nog even flink aan de scriptie trekken om deze op tijd af te krijgen.

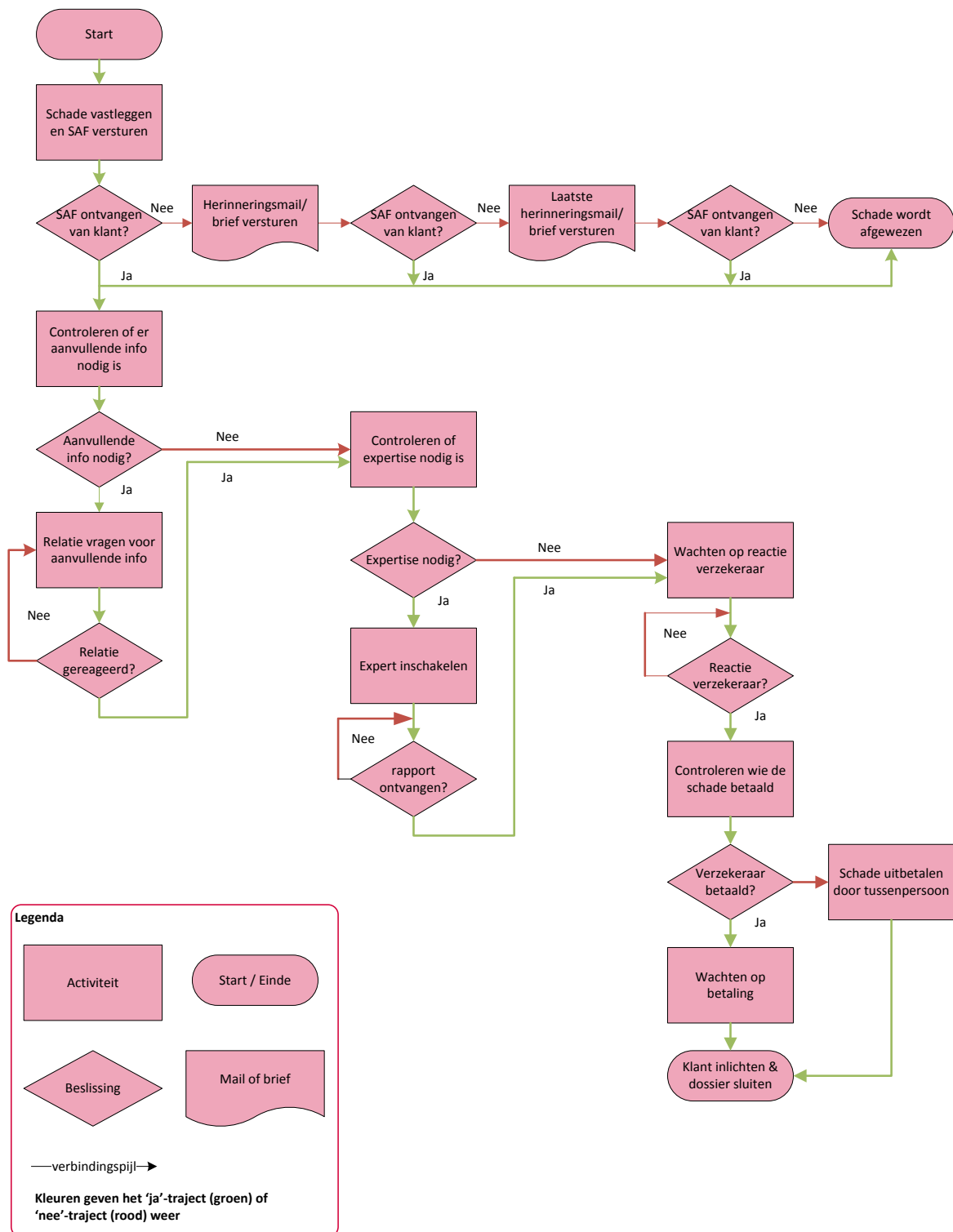
BIJLAGE C

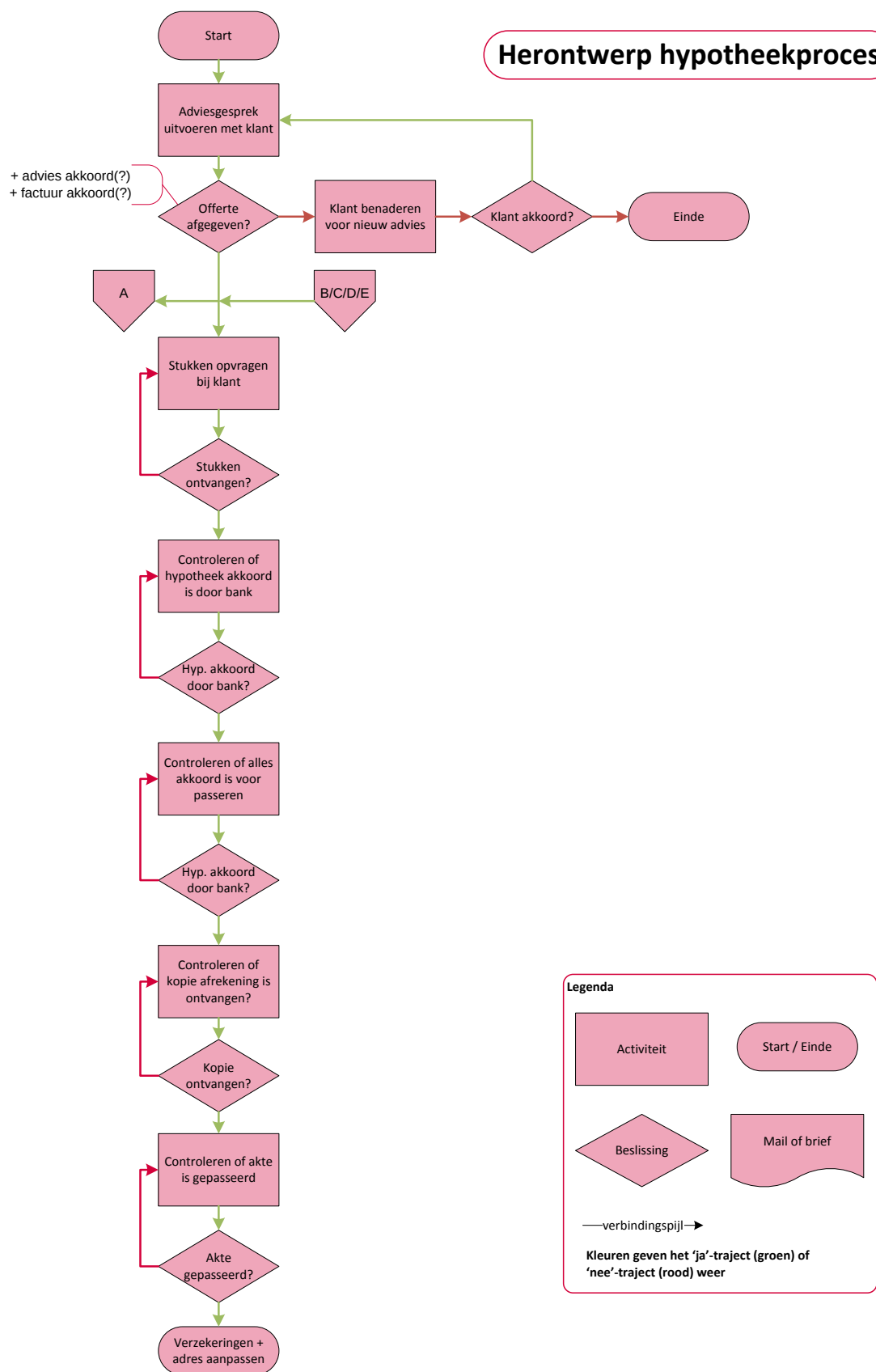
Procesflows

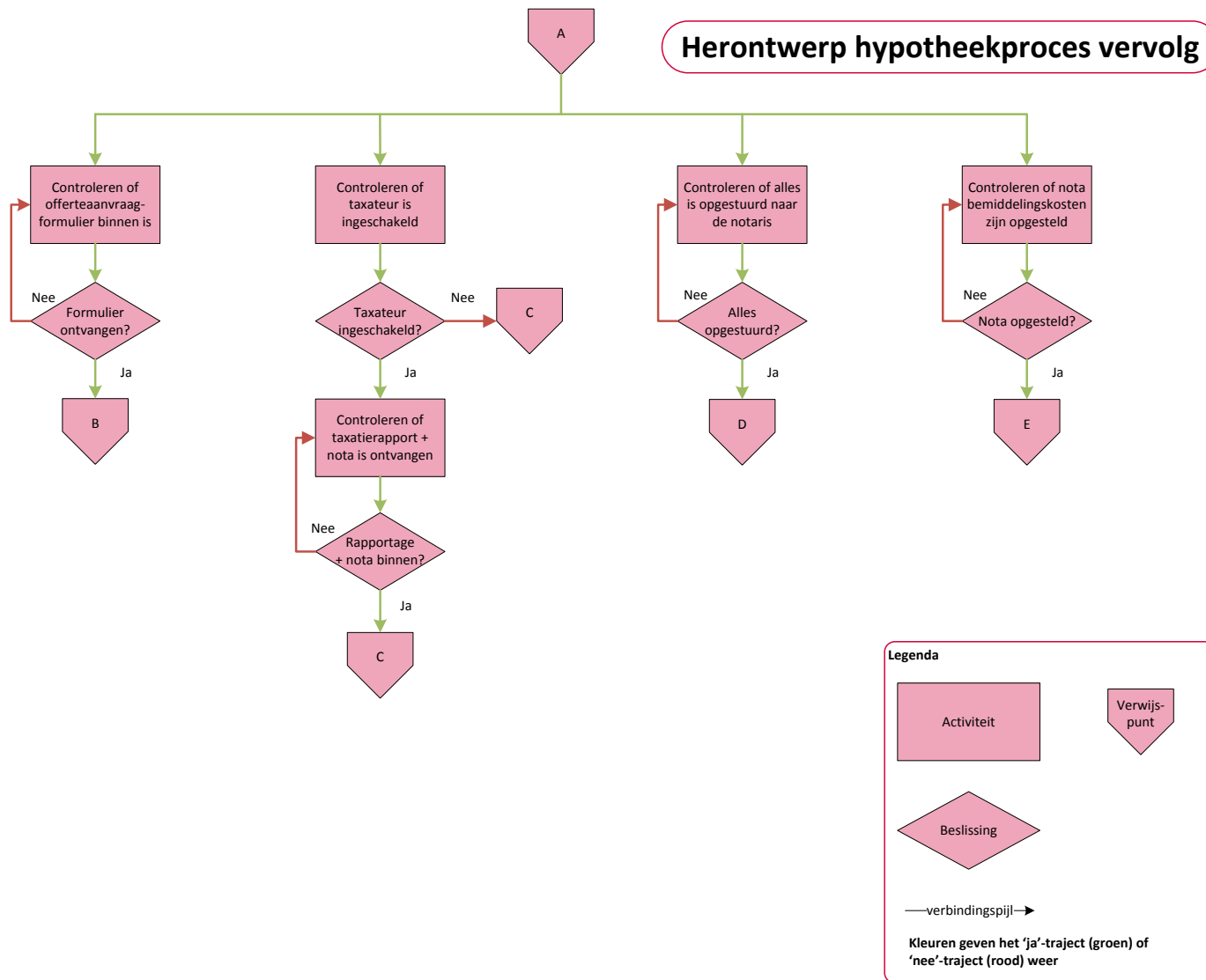
Procesherontwerp bij Assurantie Groep Horst



Herontwerp schadeproces







BIJLAGE D – Schadeafhandeling huidige situatie

Type taak: Losse Taak Taakreden: Schadetaak		Overzicht taakgegevens							
Taaknr	Type taak	Tijdstip afpraak	Duur afpraak	Omschrijving	Priori- teit	Taakreden	Repeterend	Aanvang op d.d.	Afgehandeld op d.d.
43.547	Losse Taak			[18-08-2008 13:04 Sandra] s.a.f. aan mij. gemaïld. Mij. verzocht om schade ook te melden op opzittendenverz. gezinsongevallen en doorlopende reis. Er is contact geweest met de sos van de doorlopende reis voor repatriering van de motor. Verz. meldt schade ook op zorgverzekeraar. Alle stukken ook naar rechtsbijstandverz. gestuurd voor het verhalen van de schade. Daar ook expertise aangevraagd. [27-08-2008 10:21 Sandra] bevestiging Erasmus ontvangen. Het gehele dossier van alle polissen tezamen wordt behandeld onder de gezinsongevallenpolis. De medische machtiging is aan mij. geretourneerd. Tevens stond se BMW als Ford bekend, doorgegeven dat dit een BMW moest zijn. Verzocht om een voorschot, betreffende dagkosten. Verzekerde dient elke dag € 10,- te betalen in het ziekenhuis. [05-09-2008 12:09 Annelies] Erasmus heeft een voorschot van € 500,00 aan verz. betaald. Ziekenvervoer via ANWB-centrale geregeld. Verzekerde wordt ma. 08-09-2008 uit ziekenhuis ontslagen en mag naar huis. Moet wel per ambulance. VGZ vergoedt deze kosten niet: ziekenhuis naar huis valt er niet onder; wel van ziekenhuis naar ziekenhuis. Kosten declareren op reisverzekering. Regelt Sacha Vissers ANWB alarmcentrale via Sos Int. [08-09-2008 9:59 Sandra] nota horloge en bril aan mij. gemaïld. [03-10-2008 17:24 Annelies] erasmus aan verz. € 149,00 betaald. Betreft horloge 199,00 minus 50,00 eigen risico. [05-12-2008 13:42 A. Manders] Erasmus heeft een voorschot betaald van € 8400,00. dossiermemo med.adviseur ingesloten. Klant gebeld. Uitk.bericht naar verz. per post gestuurd. [12-12-2008 15:17 A. Manders] Mieke van Dam: ze hebben een hele goede medisch adviseur. De Koning heeft hem gevraagd wat hij minimaal aan blijvend percentage zal overhouden. Aan de hand van die inschatting heeft De Koning het voorschot uitgekeerd. Dat verz. nog bij sluiting van het dossier geld dient	0	Schadetaak		01-09-2011	

BIJLAGE E – Excel document hypotheekoverzicht

Hypotheekoverzicht 2011				
1				
Naam relatie		Aan te leveren stukken:	Reeds ontvangen	Datum Verstuurd
Geldverstrekker:		Hypotheekofferte	Ja	10-05-2010
Geldigheidsduur offerte:	13-05-2010	Werkgeversverklaring	Ja	09-08-2010
Geldigheidsduur na ondertekening:	29-05-2011	Salarisstrook	Ja	09-08-2010
Datum ontbindende voorwaarde:	05-08-2010	Koop-aannemingsovereenkomst	Ja	15-06-2010
Passeerdatum:	27-05-2011	Akte van splitsing	Ja	12-07-2010
Datum bankgarantie:	05-08-2010	Aanvraag levensverzekering	Ja	27-05-2010
Hypotheekstatus	Akkoord	Gezondheidsverklaring	Ja	27-05-2010
Provisie ontvangen d.d.		Legitimatie	Ja	27-05-2010
Taxatie		Aflosbewijs BKR krediet	Ja	27-05-2010
Behandelaar		GIW garantie	Ja	15-06-2010
Via welk kantoor		Bevestiging starterslening	Ja	20-08-2010
Hoogte hypotheekaanvraag		Bewijs eigen middelen inlossen krediet	Ja	27-05-2010
Klantprofiel ontvangen	Ja	Bouwvergunning	Ja	18-05-2011
2				
Naam relatie		Aan te leveren stukken:	Reeds ontvangen	Datum Verstuurd
Geldverstrekker:		Hypotheekofferte	Ja	17-12-2010
Geldigheidsduur offerte:	08-07-2010	Opgave notaris	Ja	14-07-2010
Geldigheidsduur na ondertekening:	23-03-2011	Legitimatiebewijs	Ja	14-07-2010
Datum ontbindende voorwaarde:		WOZ	Ja	17-08-2010
Passeerdatum:	11-01-2011	Koopovereenkomst	Ja	02-08-2010
Datum bankgarantie:		Pensioengegevens	Ja	11-11-2010
Hypotheekstatus	Akkoord			
Provisie ontvangen d.d.				
Taxatie				
Behandelaar				
Via welk kantoor				
Hoogte hypotheekaanvraag				
Klantprofiel ontvangen				
3				
Naam relatie		Aan te leveren stukken:	Reeds ontvangen	Datum Verstuurd
Geldverstrekker:		Hypotheekofferte	Ja	06-10-2010
Geldigheidsduur offerte:	07-10-2010	Koopovereenkomst	Ja	06-10-2010
Geldigheidsduur na ondertekening:	21-05-2011	GIW Garantie	Ja	06-10-2010
Datum ontbindende voorwaarde:	05-08-2010	Aanvraag levensverzekering	Ja	06-10-2010
Passeerdatum:	27-05-2011	gezondheidsverklaring levensverzekering	Ja	06-10-2010
Datum bankgarantie:		Legitimatiebewijs	Ja	06-10-2010
Hypotheekstatus	Akkoord	Werkgeversverklaring	Ja	06-10-2010
Provisie ontvangen d.d.		Salarisstrook	Ja	11-10-2010
Annuleringskosten		Kopie bankafschrift waarvan geïncasseer wordt	Ja	06-10-2010