



Bijlagen bij scriptie:

"Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB"

Agnes van Daal

Inhoudsopgave bijlagen

Bijlage I	Project Initiatie Document	1
Bijlage II	DSDM (Dynamic Systems Development Method)	28
Bijlage III	Afstudeerprocesbeschrijving	34
Bijlage IV	Verklarende woordenlijst	39

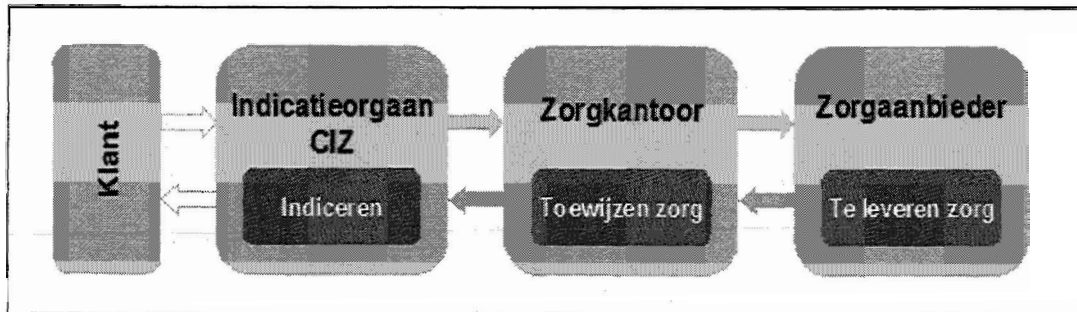


Bijlage I

Project Initiatie Document

Bijlage I Project Initiatie Document

Project Initiatie Document
Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB
(inclusief BaU meldingen AZR)



Opdrachtgever: Kees Vernooij
Projectleider: Agnes van Daal
Datum: 28 april 2005
Versie: 1.8
Projectnummer: 1215

Colofon**Status** concept / ter *accordering* / **definitief**

Verspreiding : **MT Zorgkantoren**
 Esther Agterdenbos
 Michiel Alkemade
 Mark Callaars
 Jerphaas Veldhuizen
 Kees Vernooij

Diverse belanghebbenden

Rob van Barlingen	Jeroen van der Horst
Leon Besters	Jeroen de Jongh
Thierry de Boer	Peter Lindenbergh
Arjan Boerman	Marcel Nijman
Henk Bosch	Herman Schreuder
Thanny Davelaar	Ellen Senders
Roger Deimann	Olaf van Tintelen
Oane Dijkstra	Kees Vernooij
Hans Eleveld	Theo Verweij
Peter Everloo	Richard van der Weerd
Annelies Fluiters	Sebo Wolderingh
Moniek van Ginkel	Martin Wouters
Martin ter Haar	
Klaas Jan Hart	
Rennie Hooi	

Versiehistorie

Versie	datum	auteur	opmerking
1.0	21-03-2005	Agnes van Daal	Concept PID vastgesteld.
1.1	30-03-2005	Agnes van Daal	Opmerkingen Henk Bosch verwerkt.
1.2	31-03-2005	Agnes van Daal	Opmerkingen Peter Everloo verwerkt.
1.3	01-04-2005	Agnes van Daal	Opmerkingen Kees Vernooij verwerkt.
1.4	07-04-2005	Agnes van Daal	Uren voor RC opgenomen op advies van Rob van Barlingen, Leon Besters en Richard van der Weerd.
1.5	12-04-2005	Agnes van Daal	Opmerkingen Rennie Hooi Verwerkt.
1.6	20-04-2005	Agnes van Daal	Advies (groen) KA&N toegevoegd.
1.7	21-04-2005	Agnes van Daal	Advies (groen) P&I toegevoegd.
1.8	28-04-2005	Agnes van Daal	Advies (groen) Datagis toegevoegd.

Reviewhistorie

Versie	datum	auteur	opmerking
1.0	21-03-2005	Agnes van Daal	Concept PID ter review aan Henk Bosch en Peter Everloo gezonden.
1.0	29-03-2005	Agnes van Daal	Concept PID ter review aan deelnemers releaseoverleg Zorgkantoren gezonden.
1.3	01-04-2005	Agnes van Daal	Concept PID ter review aan Rob van Barlingen, Oane Dijkstra, Richard van der Weerd, Leon Besters en Roger Deimann gezonden.
1.5	12-04-2005	Agnes van Daal	PID ter advisering aan Arjan Boerman , Sebo Wolderingh, Peter Lindenbergh, Roger Deimann, Oane Dijkstra, Mark Callaars en Klaas Jan Hart gezonden.

Inhoudsopgave

1.	Aanleiding	4
2.	Projectdefinitie	6
2.1	Doelstelling	6
2.2	Begrenzing (scope)	6
2.3	Uitsluitingen (niet scope)	6
2.4	Gewenste resultaten en op te leveren producten	7
2.5	Randvoorwaarden	7
2.6	Uitgangspunten	7
2.7	Relaties met andere projecten	8
2.8	Project aanpak	8
2.9	Project organisatie	8
3.	Business Case	10
3.1	Bedrijfsstrategie	10
3.2	Mogelijke alternatieven	11
3.3	Risico's ten aanzien van de Business Case	11
3.4	Aannames	11
3.5	Baten (toegevoegde waarde)	12
3.6	Kosten voor uitvoering Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB	12
3.7	Investeringsplan	13
3.8	Globale planning	13
4.	Projectplan	14
4.1	Beschrijving van het plan	14
4.2	Voorwaarden voor uitvoering van het plan	14
4.3	Externe afhankelijkheden	14
4.4	Aannames gemaakt bij de planning	14
4.5	Project Uren Budget	15
5.	Projectbeheersing	16
6.	Risicoanalyse	17
7.	Kwaliteitsplan	18
8.	Communicatieplan	19
Bijlagen:		
	Advies Financiën en Planning & Control	25
	Advies Processen en ICT	26
	Advies Datagis	27

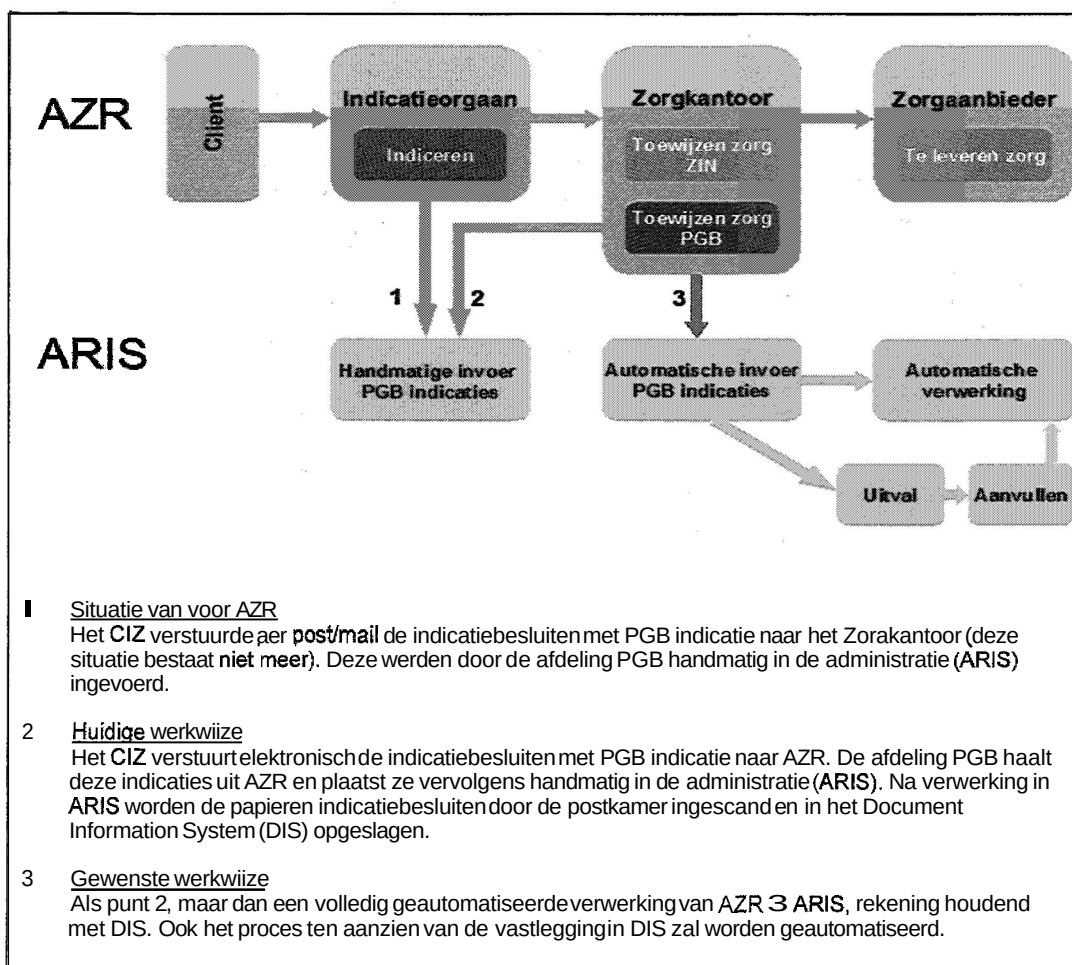
■ _ Aanleiding

In dit hoofdstuk staat de beschrijving van de achtergronden en omstandigheden die aanleiding hebben gegeven tot het starten van het project.

Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB

De aanleiding voor dit Project Initiatie Document (PID) is het gereedkomen en in gebruik name van het AZR-systeem, waarmee de mogelijkheid bestaat om de gegevens van de indicatiebesluiten van klanten automatisch door te sluizen naar het backoffice systeem ARIS. In dit PID gaat het over die gegevens in AZR, die benodigd zijn voor het afhandelen van een PGB-aanvraag (Persoons Gebonden Budget).

Alle PGB-indicatiebesluiten worden elektronisch door de verschillende CIZ'en (Centrum Indicatiestelling Zorg, voorheen de RIO's) aan het AZR systeem van AGIS aangeleverd. De gegevens dienen te voldoen aan de landelijk vastgestelde standaarden, als waarborging dat de gegevens correct worden aangeleverd. Deze gegevens zijn het vertrekpunt voor de PGB-afdeling om de administratie in ARIS, aangaande de afhandeling van PGB's, in gang te zetten. Op dit moment worden de PGB indicatiebesluitend door de afdeling PGB uitgeprint vanuit het AZR systeem en handmatig in ARIS ingevoerd (zie pijl nr. 2 in de schematische weergave in figuur 1). Door een koppeling te maken tussen het AZR systeem en ARIS kunnen veel handmatige handelingen worden geautomatiseerd (zie pijl nr. 3 in de schematische weergave in figuur 1).



Figuur 1 Schematische weergave Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB

BaU meldingen AZR

Het project AZR (fase 3.2 inclusief implementatie AZR) is per 1 maart 2005 beëindigd. In het project AZR zijn een groot aantal initiatieven ontplooid om de overdracht naar de lijn uit te voeren. Goed nieuws is dat de AZR keten is gestart, dat het systeem is uitgerold in alle Zorgkantoorregio's en het beheer een lopend proces is. Op landelijk niveau zal er de komende maanden nog veel op ons af komen, wat nog projectmatig moet worden opgepakt. Vanaf 1 maart 2005 is er een situatie ontstaan van beheer AZR binnen verschillende afdelingen: SCI, Datagis en divisie Zorg. Na 1 maart 2005 is een beperkte projectorganisatie beschikbaar voor doorontwikkeling AZR. Hierbij zullen BaU en ontwikkeling in 1 project zijn ondergebracht waardoor centrale kennis bij het project aanwezig is. Binnen het project "Integratie AZR-ARIS, *onderdeel PGB*" zullen daarom ook de BaU meldingen t.a.v. AZR worden opgepakt.

Dit Project Initiatie Document is opgesteld voor de Integratie van AZR met ARIS voor het onderdeel PGB.

2. Projectdefinitie

2.1 Doelstelling

Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB

Doelstelling is het efficiënter, sneller en foutlozer verwerken van PGB-dossiers vanuit AZR naar de ARIS administratie. Hierbij worden de handmatige handelingen teruggedrongen door geautomatiseerde handelingen, waardoor er efficiënter (PGB dossiers via 1 kanaal - AZR), sneller (geen/weinig handmatige acties) en met minder fouten (gegevens worden niet meer overgetikt) gewerkt kan worden. Eerste onderzoek wijst uit dat door het terugdringen van handmatige handelingen door automatisering een besparing van 5 FTE kan worden gerealiseerd. Op dit moment is namelijk 1 FTE fulltime bezig met het uitprinten van indicatiebesluiten uit het AZR systeem. Daarnaast zijn er 4 FTE's bezig met het invoeren van de papieren indicatiebesluiten in ARIS. Deze 4 FTE's worden in drukke tijden geholpen door de andere medewerkers van de PGB afdeling. Voor de postkamer geldt dat de indicatiebesluiten niet meer hoeven worden ingescand.

Deze doelstelling wordt bereikt door een koppeling tot stand te brengen tussen het AZR systeem en het ARIS systeem waardoor de indicatiebesluiten aangaande PGB's automatisch via AZR in ARIS verwerkt kunnen worden.

Daarnaast zal het project zich inzetten om de CIZ-en "op te voeden" om ervoor te zorgen dat rij kwalitatief goede gegevens aanleveren waardoor de PGB afdeling hun processen sneller kan uitvoeren. Denk bijvoorbeeld aan het ontbreken van sofinummers. Dit is voor de CIZ-en geen verplicht veld om in te vullen. Voor de afhandeling van een PGB aanvraag is het sofinummer noodzakelijk. Door hiervoor aandacht bij de CIZ-en te vragen willen we ervoor zorgen dat zij de sofinummers standaard gaan aanleveren.

BaU meldingen AZR

Een deel van de capaciteit is gereserveerd voor het bouwen, testen en implementeren van BaU meldingen en onverhoopte brandmeldingen. Deze meldingen worden via het AWBZ releaseproces aangeleverd en geprioriteerd.

2.2 Begrenzing (scope)

Tot de scope van dit project behoort:

- De vier Zorgkantoren waarvan Agis de administratie voert:
 - Zorgkantoor Amsterdam
 - Zorgkantoor Apeldoorn, Zutphen en omstreken
 - Zorgkantoor 't Gooi (inclusief Almere)
 - Zorgkantoor Utrecht
- Levering van documentatie en kennisoverdracht (door middel van intensieve gebruikersparticipatie) ten behoeve van het opleiden van gebruikers en functionele beheerders in verband met gewijzigde processen of functies.

2.3 Uitsluitingen (niet-scope)

Hieronder staat aangegeven wat niet tot de scope van dit project behoort.

- Er wordt géén integratie tussen het AZR systeem en het ARIS systeem aangaande het vervallen van BZ-formulieren en Eigen Bijdrage tot stand gebracht. Deze gegevens worden op termijn verwacht en zullen middels AZR worden geregistreerd. De basisgegevens, zoals de klantgegevens, worden met dit voorstel al wel gerealiseerd.
- Project zorgt niet voor koppeling van Workflow met huidige proces.
- Project zorgt niet voor aanpassing werkinstructies (verantwoordelijkheid van de lijnorganisatie).

2.4 Gewenste resultaten en op te leveren producten

De integratie van AZR→ARIS heeft de volgende gewenste resultaten en op te leveren producten:

- Definitieve Projectvoorstel
- Definitief Project Initiatie Document
- Kick-off project
- Vastgestelde specificaties
- Gebouwde functionaliteit
- Afgeteste en geaccepteerde functionaliteit door eindgebruiker
- Opleiding gebruikersorganisatie en gebruikersdocumentatie
- Assistentie bij uitrol veranderende werkwijze in ARIS op de PGB afdeling
- Overdracht naar beheerorganisatie

De gewenste resultaten en op te leveren producten ten aanzien van BaU meldingen worden bepaald door het releaseoverleg Zorgkantoren (ROZ).

2.5 Randvoorwaarden

Een randvoorwaarde wordt gedefinieerd als een voor het project toekomstige voorwaarde die echter wel noodzakelijk is voor de te bereiken doelstelling van het project.

Randvoorwaarden betreffen eisen die vanuit het project aan de omgeving worden gesteld en zijn cruciaal voor het project(**resultaat**). Voor het succes van het project moet aan de gestelde randvoorwaarden worden voldaan. Randvoorwaarden waar niet of niet voldoende aan wordt voldaan leiden tot (grote) risico's van het project. Voor de integratie van AZR→ARIS gelden de volgende randvoorwaarden:

- Voldoende beschikbare capaciteit qua **Datagis**, **SCI** en **Business**. Hierover zijn afspraken gemaakt met de betreffende resource managers.
- Voldoende beschikbare deskundigheid op het gebied van het AZR proces, het AZR systeem, het PGB proces en het ARIS systeem.
- Alle werkzaamheden voor het project worden in één kamer uitgevoerd in verband met de noodzakelijke contacten met elkaar.
- Projectmedewerkers zijn fulltime beschikbaar voor het project, tenzij anders is aangegeven.

2.6 Uitgangspunten

Een uitgangspunt wordt gedefinieerd als een veronderstelling die wordt aangenomen bij de start van het project. Uitgangspunten betreffen aannames die voor het project(**resultaat**) gelden en geven richting aan (de inrichting van) het project, maar zijn niet cruciaal voor het project(**resultaat**). Voor de integratie van AZR→ARIS gelden de volgende uitgangspunten:

- Projectaanpak o.b.v. **PRINCE2** en **DSDM (MoSCoW)** voor wat betreft prioritering
- Een uniforme werkwijze voor alle Agis Zorgkantoren
- Teamleider PGB afdeling is verantwoordelijk voor het proces en moet zorgdragen voor bijbehorende documenten (aanpassen werkinstructies)

2.7 Relaties met andere projecten

De integratie AZR→ARIS heeft relaties met de volgende andere projecten:

- Het project heeft relaties met andere Zorgkantoorprojecten (o.a. EB/PGB/BaU). Er wordt functionaliteit gebouwd in ARIS waarbij ook PGB kennis gewenst is van de ontwikkelaars. Het project heeft daarom hulpbronnen (mensen, systemen) nodig die ook door andere projecten worden gebruikt. De bijbehorende risico's zitten in het niet tijdig of in voldoende mate beschikbaar komen van deze hulpbronnen. Dit risico is ondervangen door duidelijke afspraken hierover met de betrokkenen te maken.
- Mogelijke afhankelijkheid met migratie BEA Weblogic.
- Het project heeft in zijn omgeving met een aantal disciplines te maken, die wellicht van invloed kunnen zijn op de beheersaspecten tijd en kwaliteit. Deze disciplines zullen waar nodig intensief bij het project worden betrokken:
 - P&I v.w.b. architectuur, ondersteuning bedrijfsprocessen en datamodellen
 - Rekencentrum v.w.b. overdracht en implementatie + inrichten productieomgeving
 - Afdeling KA&N v.w.b. infrastructuur
 - Competentiegroepmanagers **Datagis** v.w.b. resources van **Datagis**
 - Manager SCI v.w.b. resources van SCI
- Divisie Zorg. AZR is een ketenautomatisering waar ook andere (interne). ketenpartners een rol spelen.

2.8 Project aanpak

Naast de Prince2 methode is er gekozen voor een projectaanpak waarin zoveel mogelijk gewerkt wordt vanuit de DSDM (Dynamic Systems Development Method) gedachte.

2.9 Project organisatie

Voor het project wordt een tijdelijke projectorganisatie opgezet, de project organisatie is in figuur 2 weergegeven. In de projectgroep komen de volgende functies voor:

MT Zorgkantoren

Het MT Zorgkantoren bestaat uit de directeur van de Klantenservice, de manager Zorgkantoren, de manager Care, een medewerker van Planning en Control en een medewerker Financiën. Het MT Zorgkantoren fungeert als stuurgroep voor het project.

Opdrachtgever

De opdrachtgever is degene die het projectresultaat wil. Voor het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" is dit de Manager Zorgkantoren. Hij is te beschouwen als de klant van de projectgroep. Van de opdrachtgever wordt verwacht dat hij gedurende de looptijd bij het project betrokken blijft.

Algemeen projectleider

De projectleider zorgt voor het intern gerichte management, naar de projectgroep. Daarbij zorgt de projectleider voor het extern gerichte management, naar de opdrachtgever. Een goede communicatie is hierbij essentieel. Daarom wordt in hoofdstuk 6 uitgebreid aandacht besteed aan de communicatie rond projecten. De rol van ICT Projectleider wordt voor dit project niet apart ingevuld, maar wordt uitgevoerd door de Algemeen Projectleider.

Advisor Users

Dit zijn deskundigen van de PGB afdeling. Zij zijn de echte eindgebruikers van het ARIS systeem. Het afhandelen van PGB aanvragen is hun dagelijkse werk.

Inhoudelijk adviseur

De inhoudelijk adviseur heeft ervaring met de activiteiten die binnen het project moeten worden uitgevoerd en is deskundige op het gebied van het AZR systeem en het ARIS systeem.

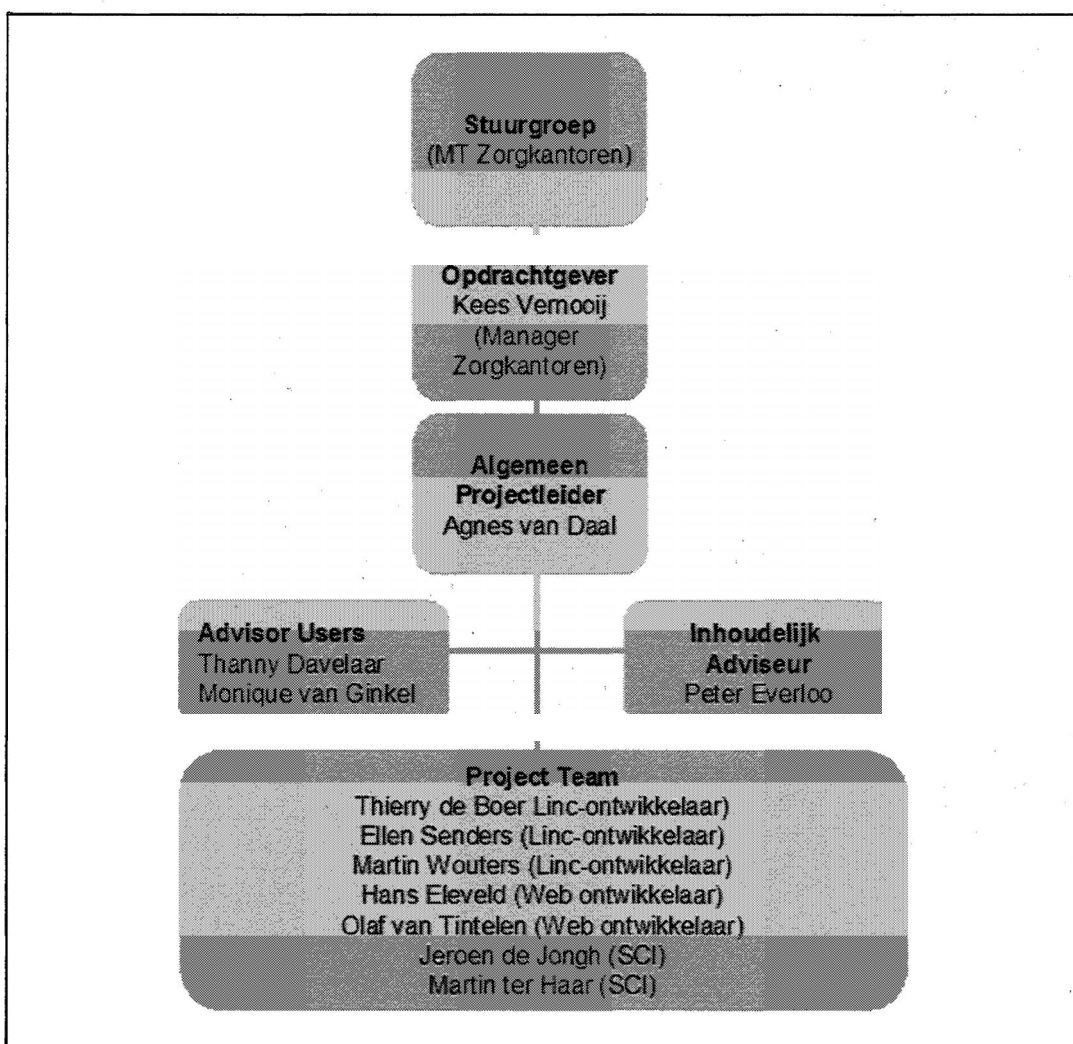
Project Team

Het project team zorgt voor de uitvoering van het project. Ze zijn idealiter op basis van hun deskundigheid en vaardigheden geselecteerd. Voor het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" bestaat het project team uit Linc-ontwikkelaars, webontwikkelaars en functioneel-/applicatiebeheerders van de afdeling Service Centrum Information (SCI).

Specialisten

Naast bovengenoemde disciplines worden er diverse specialisten op ad hoc basis bij het project betrokken. Zij maken **geén** deel uit van de projectgroep maar worden voor specifieke onderdelen bij het project betrokken. Bij de start van het project zijn met de betrokkenen en hun leidinggevenden afspraken gemaakt over hun inzet en beschikbaarheid.

- Adviseur Processen en ICT voor datamodellering, specialist op het gebied van datamodellering (Jan van de Wetering).
- Manager Processen en ICT voor de architectuur, specialist op het gebied van systeemarchitectuur (Herman Schreuder).
- Medewerker Service Centrum Information, 1^e lijns gebruikers ondersteuning en na oplevering van het project verantwoordelijk voor het functioneel beheer en applicatie beheer van het systeem (Marcel Nijman).



Figuur 2 Projectorganisatie

3. Business Case

De Business Case is uitsluitend voor de integratie MR-ARIS, onderdeel PGB opgesteld. De BaU meldingen van AZR zijn derhalve niet in deze Business **Case** opgenomen. Het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" dient bij te dragen aan de bedrijfsdoelstellingen van de Zorgkantoren van Agis. In dit hoofdstuk wordt deze bijdrage (toegevoegde waarde) toegelicht en in detail beschreven en uitgewerkt.

3.1 Bedrijfsstrategie

Voor Agis Zorgverzekeringen heeft het Zorgkantoor een dusdanige **cruciale** functie dat Agis genooddaakt is de uitvoering hiervan optimaal uit te voeren.

Het Zorgkantoor vervult ook een belangrijke functie in de regio waar Agis als zorgverzekeraar opereert. Het Zorgkantoor is een verlengstuk c.q. onderdeel van de bedrijfsvoering van Agis Zorgverzekeringen en levert een positieve bijdrage aan het imago van Agis als zorgverzekeraar.

Dit project sluit op de volgende punten aan bij de doelstellingen van de Zorgkantoren van Agis:

- Verbeteren service voor de klant (afhandeling primaire klantproces PGB)
- Faciliteren keten van AWBZ-zorg door efficiency verbetering van de processen
- Organisatiekosten omlaag brengen
- Primaire processen verbeteren (normtijden, foutnormen, reactiesnelheid)
- Verbeteren administratieve organisatie
- Verbeteren uitvoering Zorgkantoren

De Zorgkantoren van Agis liggen al geruime tijd onder vuur. Achterstanden in de administratie en de instabiele situatie bij de PGB afdeling, waardoor de kosten voor het afhandelen van een PGB aanvraag hoger liggen dan het landelijke gemiddelde, schaden het imago. In 2005 streeft het Zorgkantoor naar een beheerst en stabiel proces van dienstverlening. Dit wordt gefaseerd aangepakt o.b.v. de volgende fases:

Fase 1: ~~u~~wegwerken achterstanden en voorkomen toename klanttevredenheid

Fase 2: ~~verwerken~~ **dagelijkse** werkaanbod en werken aan klanttevredenheid

Fase 3: efficiënte verwerking en werken aan verhoging klanttevredenheid

Dit project sluit aan bij de aanpak van het Zorgkantoor om **de** situatie te verbeteren. Door de koppeling van AZR met ARIS uit te voeren zal een deel van de werkzaamheden ten aanzien van de uitvoering van de PGB regeling automatisch gaan verlopen. Dit levert niet alleen een besparing van 5 FTE op, ook de kwaliteit zal verhoogd worden. Hierdoor wordt ruimte gecreëerd voor belangrijkere activiteiten.

3.2 Mogelijke alternatieven

Ten aanzien van de integratie van AZR met ARIS voor het onderdeel PGB zijn er twee technische opties. Beide opties zijn hieronder weergegeven. Stuurgroep Zorgkantoren is op 15 februari 2005 akkoord gegaan met de uitvoering van optie 1.

Optie 1

AZR levert de gegevens "panklaar" aan voor ARIS. Hierbij zal AZR de functiegegevens omzetten naar de conventies zoals deze binnen ARIS zijn gedefinieerd. De oorzaak is dat AZR en ARIS twee losse systemen zijn met haar eigen tabellen die qua werking exact hetzelfde resultaat opleveren. MR is gebouwd conform de landelijk vastgestelde standaarden.

Voorbeeld: functie huishoudelijke verzorging is in AZR numeriek "21" en in ARIS alfanumeriek "HVI". In deze optie wordt 21 → HVI.

- Globale inschatting benodigde AS-uren bedraagt voor deze optie 350 uur

Voordeel: Minder systeemaanpassingen in ARIS en geen aanvullende uitleg aan eindgebruiker (huidige werkwijze blijft ongewijzigd), dus sneller te realiseren.

Nadeel: Het langer op zich laten wachten voor verdere technische systeemintegratie MR-ARIS.

Optie 2

Idem als optie 1 maar dan inclusief synchronisatie van functietabel. AZR en ARIS maken dan gebruik van dezelfde tabel. In feite is dit het eerste stapje in de integratie van gegevens in beide systemen.

- Globale inschatting benodigde AS-uren bedraagt voor deze optie 800 uur

Voordeel: Single point of definition. De programmatuur hoeft alleen maar naar die ene tabel te verwijzen. Meer uniformiteit in de gegevensvastlegging.

Nadeel: Aanzienlijk langer ontwikkeltraject, de ontwikkelaar dient alle verwijzingen naar de nieuwe tabel aan te passen. Tevens langer testtraject omdat het alle sources van PGB raakt.

3.3 Risico's ten aanzien van de Business Case

De eventuele risico's (bedreigingen) voor het behalen van de Business Case van de integratie van AZR met ARIS zijn hieronder weergegeven.

- Capaciteit, te weinig ingeschatte uren. Er heeft een globale inschatting plaatsgevonden.
- Techniek, storingen op ontwikkel- en acceptatieomgeving.
- Toch tegenvallende baten.

3.4 Aannames

Voor het opstellen van de Business Case voor de integratie AZR-ARIS zijn de volgende aannames gedaan:

- Op het moment van het schrijven van dit PID wordt binnen de PGB afdeling workflowmanagement, middels Staffware, niet gebruikt. Voor workflowmanagement wordt een upgrade van Uniface uitgevoerd, deze upgrade zal in juni 2005 worden afgerond. Vervolgens zal, op verzoek van de business, de workflow procedure aan het huidige PGB proces worden aangepast. Bij de integratie van AZR-ARIS wordt in zoverre rekening gehouden met workflow, dat workflowmanagement op een later tijdstip alsnog kan worden aangesloten.

3.5 Baten (toegevoegde waarde) t.a.v. Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB

AZR indicatiebesluiten met leveringsvorm PGB worden uit het AZR systeem geprint en handmatig in ARIS ingevoerd. Dit gebeurt door verschillende mensen van de PGB afdeling.

Business Case geeft aan dat door het automatiseren van de handmatige handelingen 5 FTE besparing wordt gerealiseerd. Dit aantal FTE's is als volgt opgebouwd:

Dossiers hoeven niet meer te worden geprint uit het AZR systeem	1 FTE
PGB Nieuwe Stijl wordt automatisch in AZR gezet, gebruiker hoeft dus geen gegevens meer over te typen en hoeft niet meer handmatig de KOR-brief ¹ aan te maken. Gebruiker moet alleen nog op knop "akkoord" drukken. Vervolgens wordt het proces tot en met het aanmaken van de KOR-brief automatisch uitgevoerd.	2 FTE
De overige mogelijkheden (herindicaties en PGB Oude Stijl) worden allemaal automatisch in AZR gezet, gebruiker hoeft deze gegevens dus niet meer over te typen. In die gevallen dat een KOR-brief moet worden aangemaakt zal dit automatisch plaatsvinden.	2 FTE

Toegevoegde waarde

Buiten de besparing van 5 FTE heeft de koppeling van AZR met ARIS aangaande de PGB afhandeling de volgende toegevoegde waarde:

- Snellere verwerking
Handmatige handelingen worden fors teruggedrongen, bij uitval alleen aanvullende gegevens muteren
- Minder fouten
Gegevens worden niet meer overgetikt
- Eenduidige efficiënte werkwijze
PGB dossiers via 1 kanaal - AZR

Besparing per jaar op basis van 5 FTE's.		Tarieven per uur in Euro's*	Totaal in Euro's
Medewerkers klantenservice	5 FTE x 1.734 uur = 8.670 uur	26	225.420
Overhead, zoals huisvesting-, bureau- en IT-kosten	€10.000 per werkplek x 5 werkplekken		50.000
Totaal besparing per jaar			275.420

* Tarieven per uur in euro's is conform opgave Mark Callaars

¹ Er worden circa 400 indicatiebesluiten per week **verwerkt**. In 55% van de gevallen moet handmatig een KOR-brief worden aangemaakt. Dat **zijn** 220 KOR-brieven per week. Dit kost de gebruiker 10 minuten per brief. Door het geautomatiseerd **aankomen** van deze brief levert dit een besparing op van 220 x 10 minuten = 36,6 uur per **week**.

3.6 Kosten voor uitvoering Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB

De kosten ten behoeve van de uitvoering van de integratie tussen AZR en ARIS voor het onderdeel PGB zijn berekend over de periode 1 maart 2005 tot 1 juli 2005. Alle projectmedewerkers, met uitzondering van de gebruikers van klantenservice, zijn fulltime aan het project toegewezen.

→ De overige uren, dus de uren die niet voor de integratie van AZR en ARIS zijn, zullen worden ingezet op BaU-activiteiten voor doorontwikkeling AZR systeem.

Capaciteit benodigd voor Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB	Globale inschatting geplande uren	Tarieven per uur in euro's*	Totaal kosten in euro's
Datagis Lincontwikkelaars	140	86	12.040
Datagis Webontwikkelaars	210	86	18.060
Datagis Rekencentrum	40	73	2.920
Datagis KA&N	0	61	0
Algemeen Projectleider	200	70	14.000
Klantenservice (SCI)	200	35	7.000
Klantenservice (gebruikers PGB-afdeling)	100	26	2.600
Coördinator/inhoudelijk adviseur	200	107	21.400
Totaal	1.090		78.020

* Tarieven in euro's conform opgave Mark Callaars

3.7 Investeringsplan

Investeringsplan	Euro's
Baten in euro's o.b.v. 5 FTE	275.420
Kosten in euro's	78.020
Besparing in het 1 ^e jaar in euro's	197.400
Besparing na 1 ^e jaar en volgend in euro's	275.420

3.8 Globale planning

De startdatum van het project is 1 maart 2005.

De einddatum van het project is 1 juli 2005.

Doorlooptijd project is maximaal 4 maanden.

Globale planning op basis van inschatting benodigde uren.

Nr	Activiteit	Startdatum	Einddatum
Vooronderzoeksfase			
1	Inrichten projectorganisatie	01-02-2005	10-02-2005
2	Opstellen Plan van Aanpak	01-02-2005	20-02-2005
3	Analyse huidige en gewenste situatie	01-02-2005	01-03-2005
Uitvoering project			
4	Specificeren	01-03-2005	01-04-2005
5	Bouwen van koppeling AZR met ARIS	01-03-2005	01-05-2005
6	Testen van koppeling AZR met ARIS (inclusief opstellen testplan)	01-03-2005	01-06-2005
7	Opleiden gebruikers	15-05-2005	01-06-2005
8	Implementatie op PGB-afdeling	15-05-2005	01-06-2005
9	Nazorg: nazorgactiviteiten worden binnen BaU opgepakt	01-06-2005	01-07-2005

4. Projectplan

4.1 Beschrijving van het plan

Op 1 maart 2005 is de projectgroep gestart met het bouwen van de integratie van AZR met ARIS. De bouwactiviteiten worden in juni 2005 in productie genomen. Vervolgens kan de implementatie op de afdeling, gefaseerd per regio, plaatsvinden. Het registreren van de via AZR aangeleverde indicatiebesluiten moet per 7 juli 2005 geautomatiseerd plaatsvinden,

4.2 Voorwaarden voor uitvoering van het plan

- Gevraagde resources moeten tijdig beschikbaar zijn.
- De te bouwen functionaliteiten moeten voor de aanleverdatum van de mei release, zijnde 17 mei 2005, volledig zijn getest.
- Gebruikers moeten voor 1 juni 2005 zijn opgeleid.

4.3 Externe afhankelijkheden

- Storingen op test- en ontwikkelomgeving waardoor de bouw vertraging oploopt.

4.4 Aannames gemaakt bij de planning

- Planning is gebaseerd op tijdige inzet en beschikbaarheid van gevraagde ontwikkel- en testcapaciteit.
- Op 1 juni 2005 moet de integratie van AZR met ARIS voor het onderdeel PGB door de PGB afdeling in productie zijn genomen. Eventuele nazorgmeldingen zullen na 1 juni 2005 als BaU worden opgepakt.

4.4.1 Eisen aan resources

- Van de resources wordt verwacht dat deze fulltime beschikbaar zijn voor de gevraagde uren. Tevens wordt er een positieve instelling verwacht en een **pro-actieve** houding bij het werken in dit project.
- Opdrachtgever **conform** eisen DSDM: opdrachtgever gelooft in het project, de methode en wil het systeem, is de eigenaar van dit systeem en heeft er verantwoordelijkheid voor.
- Ervaren dedicated **Datagis** ontwikkelaars.
- Ervaren dedicated SCI-ers.
- Materiedeskundige vanuit Klantenservice voor gemiddeld 0,5 dagdeel per week **dedicated/committed** aan dit project.
- Specialist met kennis van AZR proces, AZR systeem, PGB proces en ARIS systeem.

4.4.2 **Gevraagdeltoegekende resources**

Gevraaade resources

De gevraagde resources moeten voldoen aan de hiervoor genoemde eisen.

Toeakende resources

Lincontwikkelaars: Ellen ~~Senders~~/Thierry de Boer en Martin Wouters

Webontwikkelaars: Hans Eleveld en ~~Olaf~~ van Tintelen

SCI-ers: Martin ter Haar en Jeroen de Jongh

Algemeen Projectleider: Agnes van Daal

Inhoudelijk Adviseur: Peter Everloo

Gebruikers: Thanny ~~Davelaar~~ en Monique van Ginkel

SCI-gebruikersondersteuning: ~~Marcel~~ Nijman

4.4.3 **Project toleranties en project change budget (in tijd, geld, scope, kwaliteit)**

- Tolerantie 10% t.a.v. tijd en geld.
- Bij overschrijding van het projectplan volgt direct escalatie naar opdrachtgever.
- Het project kan te maken krijgen met nieuwe, landelijk geformuleerde eisen t.a.v. AZR. Prioritering zal in het releaseoverleg worden aangegeven.

4.4.4 **Maatregelen om consequenties van risico's die zich openbaren op te vangen**

- Projectstructuur maakt snelle escalatie naar opdrachtgever mogelijk.
- De projectaanpak brengt met zich mee dat eventuele consequenties van risico's die zich openbaren snel in zicht komen waardoor er snel geanticipeerd kan worden.

4.5 **Project Uren Budget**

Hieronder staan de geplande uren. In het linkeroverzicht staan de geplande uren voor de realisatie van de integratie MR-ARIS, onderdeel PGB. In de rechterkolom staan de geplande uren voor de BaU activiteiten voor AZR.

Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB		BaU voor doorontwikkeling AZR*	
<i>Interne uren</i>	<i>Geplande uren</i>	<i>Interne uren</i>	<i>Geplande uren</i>
Datagis – Linc	140	Datagis – Linc	1.084
Datagis- Web	210	Datagis - Web	1.014
Datagis - Rekencentrum	40	Datagis - Rekencentrum	0
Datagis - KA&N	0	Datagis - KA&N	0
Staf P&I – Algemeen Projectleider	200	Staf P&I - Algemeen Projectleider	448
Klantenservice - SCI	200	Klantenservice - SCI	1.096
Klantenservice - gebruikers	100	Klantenservice - gebruikers	0
Coördinator/inhoudelijk Adviseur	200	Coördinator/inhoudelijk Adviseur	520
Totaal	1.090	Totaal	4.262

* De geplande uren zijn berekend over de periode 1 maart 2005 tot 1 juli 2005. Alle projectmedewerkers, met uitzondering van de gebruikers van klantenservice, zijn fulltime aan het project toegewezen. De genoemde BaU uren, dus de uren die niet voor de integratie van AZR en ARIS zijn, zijn berekend op basis van het aantal FTE's x het aantal uren per week x 18 weken.

5. Projectbeheersing

Beschrijving van de wijze waarop projectbeheersing wordt toegepast

- Tijd en dus geld worden geadministreerd en gemonitord in NIKU.
- Beheersing vindt plaats door wekelijks afwijkingen te bepalen en zo nodig maatregelen te treffen.
- Functionaliteit en kwaliteit worden geadministreerd en gemonitord in AWBZ releaseproces.
- Het timeboxprincipe en regelmatige reviews zorgen ervoor dat **kwaliteit/functionaliiteit** worden beheerst.

Beschrijving van de wijze waarop rapportage en monitoring plaatsvindt

- Maandelijks voortgangsrapportage aan opdrachtgever en MT Zorgkantoren.
- Tweewekelijkse bijeenkomst MT Zorgkantoren.
- Tweewekelijkse bijeenkomst met opdrachtgever.
- Wekelijkse bijeenkomst Project Team.
- Daily Achievement Meetings (DAM) met Project Team.
- Regelmatige reviews met eindgebruikers.
- Projecteindrappportage.

Beschrijving van de wijze waarop afwijkingen (wijzigingen) worden afgehandeld

- Afwijkingen zijnde uitloop van tijd en geld worden besproken met de opdrachtgever en vervolgens door de opdrachtgever in het MT Zorgkantoren ingebracht.
- Afwijkingen binnen de scope ten aanzien van de BaU meldingen worden besproken in het AWBZ releaseoverleg.
- Door projectleiding wordt **issuelog** bijgehouden.

6. Risicoanalyse

Nr.	Omschrijving risico Inclusief consequenties	Risico analyse ^{*)}			Omschrijving maatregelen ^{*)} inclusief categorie en status
		Impact	Kans	Nabijheid	
1	BaU en brandmeldingen worden binnen het project opgepakt. Dit betekent dat de beschikbaarheid van projectdeelnemers voor het uitvoeren van de integratiegevaar kan lopen.	3	2	2	R: Projectdeelnemers worden fulltime ingezet voor het project. R: Het releasemanagement wordt door de projectorganisatie uitgevoerd gedurende de looptijd van het project.
2	Aantal storingen op het systeem hebben direct invloed op de doorlooptijd van het project.	3	3	3	R: Datagis is op dit moment bezig om de situatie te stabiliseren .
3	Beheer van AZR systeem is nog niet volledig door SCI-gebruikersondersteuning overgenomen. Dit betekent dat projectmedewerkers hier nog veel tijd aan moeten besteden, wat ten koste gaat van andere activiteiten.	3	3	3	R: Eén SCI-er is vanuit het project naar gebruikersondersteuning gegaan. Hij zal daar voor overdracht van de werkzaamheden moeten zorgdragen.
4	Divisie Zorg (o.a. BZT) vraagt nog veel ondersteuning vanuit het project. Hierdoor zijn SCI-ers, adviseur en projectleider veel tijd kwijt, wat weer ten koste gaat van andere activiteiten.	3	3	3	R: Met divisie Zorg is frequent ovedeg gestart om kennis en activiteiten steeds meer in de lijn te laten beleggen.

*) 1 = laag; 2 = middel; 3 = hoog

**) P = Preventiemaatregel; R = Reductiemaatregel; O = Overdracht van risico naar derde partij; A = Acceptatie van het risico; N = Noodscenario maatregel

7. Kwaliteitsplan

De projectaanpak bevat **technieken/mechanismen** waardoor problemen met de kwaliteit tijdig in beeld komen en waardoor de kwaliteit gewaarborgd wordt:

- Frequent opleveren van (tussen) resultaten.
- Actieve participatie vanuit divisie Klantenservice (eindgebruikers).
- Zo vroeg mogelijk en frequent testen.
- Ondanks dat er getest wordt gedurende het project, zal er een formeel acceptatie testmoment zijn. Dit om de gebruikersorganisatiezekerheid en vertrouwen te geven in het product dat opgeleverd gaat worden.
- Acceptatietest wordt georganiseerd door applicatiebeheerders.
- Workshops inzetten om issues scherper te krijgen (juiste beeldvorming etc.).
- Regelmatig **reviewen** van (tussen)**resultaten**.

Kwaliteitsverwachting organisatie

Organisatie verwacht "Fit for Business Purpose" resultaten te krijgen: dat doen wat nodig is, niet meer en niet minder. Kwaliteit wordt gedefinieerd als de wijze waarop een systeem in staat is ondersteuning te bieden op basis van de eisen die de gebruiker stelt.

Standaarden

Gebaseerd op VEKTIS standaarden.

8. Communicatieplan

De volgende tabel geeft een overzicht van het communicatieplan van het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB". In het communicatieplan zijn de doelgroepen als uitgangspunt genomen. Per doelgroep is gekeken via welk medium, met welk doel, wanneer, door wie en hoe frequent wordt gecommuniceerd. Apart opgenomen zijn de (eventuele) regelmatige berichten in het Agis Journaal en op Agisnet. Ook de hoofdpuntenrapportage wordt maandelijks naar een aantal betrokkenen toegestuurd.

Niveau 1: RvB, MT Zorgkantoren, projectleiders, externe partijen						
Nr	Doelgroep	Namen	Doel	Middel	Door	Frequentie
1.1	RvB	Rob Adolfsen	Rapportage en voortgang	Hoofdpuntenrapport	MT ZK	Maandelijks
1.2	MT Zorgkantoren	Esther Agterdenbos Michiel Alkemade Mark Callaars Jerphaas Veldhuizen Kees Vernooij	Akkoord uitvoering en financiering, scope project	PID	Agnes van Daal	Eenmalig
1.3	MT Zorgkantoren	Esther Agterdenbos Michiel Alkemade Mark Callaars Jerphaas Veldhuizen Kees Vernooij	Verantwoording	Hoofdpuntenrapport	Agnes van Daal	Maandelijks
1.4	MT Zorgkantoren	Esther Agterdenbos Michiel Alkemade Mark Callaars Jerphaas Veldhuizen Kees Vernooij	Rapportage	Overleg	Kees Vernooij	Twee-wekelijks
1.5	MT Zorgkantoren	Esther Agterdenbos Michiel Alkemade Mark Callaars Jerphaas Veldhuizen Kees Vernooij	Décharge	PER	Agnes van Daal	Eenmalig
1.6	Opdrachtgever	Kees Vernooij	Rapportage en voortgang	BILA	Agnes van Daal	Twee-wekelijks

Niveau 2: Organisatieonderdeel (Administratie Zorgkantoren)						
Nr	Doelgroep	Namen	Doel	Middel	Door	Frequentie
2.1	Manager Klanten-service	Kees Vernooij	Info	PID, mondeling	Agnes van Daal	Indien nodig
2.2	Assistent teamleider PGB afdeling en Teamleider PGB afdeling	Annelies Fluiter Rennie Hooi	Info	PID, mondeling	Agnes van Daal	Indien nodig
2.3	Manager Zorgkantoren, teamleiders en projectleiders	Agnes van Daal Frans Faydherbe Rennie Hooi Leo van Kempen Barbara Kropfeld Victoria van der Meulen Kees Vernooij	Prioriteren van BaU-meldingen en vaststellen releases	Release Overleg Zorgkantoren	Henk Bosch	Twee-wekelijks
2.4	Vertegenwoordigers Datagis en projectleiders	Ton Bos Hans Eleveld Ron van Elst Peter Everloo Marco Rond Jeroen van der Horst Wim Brundel	Voorbespreken releases, bespreken knelpunten t a v de techniek en vaststellen acties ter verbetering stabiliteit systemen	Technisch Overleg AWBZ	Henk Bosch en Agnes van Daal	Maandelijks

Niveau 3: Agisbreed, managers en medewerkers (eindgebruikers)						
Nr	Doel-groep	Namen	Doel	Middel	Door	Frequentie
3.1	Medewerkers PGB afdeling	Alle medewerkers van de PGB afdeling	Informatie over voortgang	Mondeling tijdens werkoverleg	Agnes van Daal	Indien nodig
3.2	Medewerkers PGB afdeling	Alle medewerkers van de PGB afdeling	Informatie over voortgang	Schriftelijk middels nieuwsbrief	Agnes van Daal	Ad hoc
3.3	Medewerkers PGB afdeling	Alle medewerkers van de PGB afdeling	Opleiding	Mondeling	Peter Everloo	Eénmalig in de maand mei/juni
3.4	Medewerkers PGB afdeling	Alle medewerkers van de PGB afdeling	Opleiding	Schriftelijk	Peter Everloo en Jeroen de Jongh	Eénmalig in de maand mei/juni

Niveau 4: Projectmedewerkers						
Nr	Doel-groep	Namen	Doel	Middel	Door	Frequentie
4.1	Project-medewerkers	Thierry de Boer Thanny Davelaar Hans Eleveld Peter Everloo Moniek van Ginkel Martin ter Haar Jeroen de Jongh Marcel Nijman Ellen Senders Olaf van Tintelen Martin Wouters	Informatie en voortgang bespreken	Project Team Overleg (PTO)	Agnes van Daal	Wekelijks
4.2	Project-medewerkers	Thierry de Boer Hans Eleveld Martin ter Haar Jeroen de Jongh Ellen Senders Olaf van Tintelen Martin Wouters	Dagelijkse activiteiten doornemen	Overleg: Daily Achievement Meeting	Agnes van Daal	3 x per week

Als aanvulling op hiervoor genoemd communicatieplan worden hieronder de overlegorganen weergegeven die betrokken zijn bij het project. Per overlegvorm wordt het doel van de communicatie, het communicatiemiddel, de frequentie, de verantwoordelijke en de planning aangegeven. Deze overlegvormen komen overeen met de nummering van de doelgroepen zoals deze in het projectplan zijn weergegeven.

1.4 MT Zorgkantoren - Stuurgroep		
Frequentie	Om de week op donderdag	
Doel en scope	Sturing en monitoring van alle zorgkantoorprojecten (wettelijk en niet-wettelijke, ICT en niet-ICT). De leden beslissen over de voortgang van de verschillende projecten en stellen middelen/resources vanuit het cluster Zorgkantoren ter beschikking. Het is essentieel dat de stuurgroep drie belangen vertegenwoordigt: de organisatie, de gebruikers en de leveranciers van resources.	
Verantwoordelijkheden	• Optimale inpassing van de AWBZ projecten in het geheel van de door de stuurgroep aangestuurde projecten • Aansluiting bij de Agis bedrijfsdoelstellingen • Initiëren van de AWBZ projecten • Dechargeren van de AWBZ projecten	
Bevoegdheden	Beschikbaar stellen van de benodigde middelen voor het (kunnen) uitvoeren van de AWBZ projecten	
Voorzitter	Michiel Alkemade	Directeur Klantenservice
Deelnemers	Esther Agterdenbos Mark Callaars Jerphaas Veldhuizen Kees Vernooij	Manager Care Adviseur Planning en Control Manager Financiële Administratie Afdelingsmanager Zorgkantoren
Verslaglegging	Jacqueline van Doorne	Directiesecretaresse

1.6 Overleg met opdrachtgever		
Frequentie	Om de week op maandagochtend (voorafgaand aan MT Zorgkantoren)	
Doel en scope	Bespreking stand van zaken en knelpunten met de opdrachtgever inzake de projecten AZR, PGB en EB.	
Verantwoordelijkheden	• Bespreken van knelpunten • Informerend • Vooroverleg voor MT Zorgkantoren • Bespreken van voortgangsrapportages • Terugkoppeling vanuit MT Zorgkantoren	
Bevoegdheden	Beschikbaar stellen van de benodigde resources voor het (kunnen) uitvoeren van het project	
Voorzitter	Kees Vernooij	Afdelingsmanager Zorgkantoren
Deelnemers	Henk Bosch Agnes van Daal Peter Everloo	Projectleider PGB/EB Projectleider AZR Inhoudelijk adviseur
Verslaglegging	Agnes van Daal	Projectleider AZR

2.3 Releaseoverleg Zorgkantoren (BaU zaken)		
Frequentie	Om de week op donderdag	
Doel en scope	Prioriteren van BaU meldingen voor AWBZ releases. Voortgang huidige release en wensen/eisen volgende release vaststellen.	
Verantwoordelijkheden	• Prioriteren van BaU meldingen • Vaststellen van releases	
Bevoegdheden	Prioriteren van BaU meldingen	
Voorzitter	Henk Bosch	Releasemanager Zorgkantoren
Deelnemers	Agnes van Daal Frans Faydherbe Rennie Hooi Leo van Kempen Barbara Kropfeld Victoria van der Meulen Kees Vernooij	Projectleider AZR Teamleider Zorgkantoren Teamleider PGB afdeling Teamleider Financiën Teamleider Zorgkantoren Medewerker Care Afdelingsmanager Zorgkantoren
Verslaglegging	Henk Bosch	Releasemanager Zorgkantoren

2.4 Technisch Overleg AWBZ (TOA)		
Frequentie	1 x per maand	
Doel en scope	In het TOA zitten vertegenwoordigers van de Datagis afdelingen waar de projecten mee te maken hebben.	
Verantwoordelijkheden	• Voorbespreking van komende releases • Bespreken van knelpunten t.a.v. de techniek • Vaststellen van acties om stabiliteit systeem te verbeteren	
Bevoegdheden		
Voorzitter	Agnes van Daal Henk Bosch	Projectleider AZR Projectleider EB/PGB
Deelnemers	Ton Bos Hans Eleveld Ron van Elst Peter Everloo Marco Rond Jeroen van der Horst of Wim Brundel	Rekencentrum Webontwikkelaar KA&N AZR Unix Beheer Linc ontwikkelaar
Verslaglegging	Agnes van Daal Henk Bosch	Projectleider AZR Projectleider EB/PGB

4.1 Project Team Overleg		
Frequentie	Wekelijks op dinsdag	
Doel en scope	Het projectteam, onder leiding van de algemeen projectleider, is verantwoordelijk voor het opleveren van de afgesproken producten, met de afgesproken kwaliteit, binnen de afgesproken tijd en voor het afgesproken bedrag. Het projectteam escaleert naar de stuurgroep bij: • Tijdsoverschrijding • Externe zaken: andere projecten, veranderende business prioriteiten • Verschuiving van projectscope	
Verantwoordelijkheden	• Opleveren van de afgesproken producten met afgesproken kwaliteit • Opleveren binnen afgesproken tijd • Opleveren voor afgesproken bedrag	
Bevoegdheden	Bevoegdheden projectleider AZR • Inzet van middelen • Aanpassen van de planning binnen de gegeven kaders • Aanpassen van de scope en kwaliteit binnen de gegeven kaders	
Voorzitter	Agnes van Daal	Projectleider AZR
Deelnemers	Thierry de Boer Thanny Davelaar Hans Eleveld Peter Everloo Moniek van Ginkel Martin ter Haar Jeroen de Jongh Marcel Nijman Olaf van Tintelen Martin Wouters	Linc ontwikkelaar Medewerker PGB afdeling Webontwikkelaar Inhoudelijk Adviseur Medewerker PGB afdeling SCI SCI SCI Gebruikersondersteuning Webontwikkelaar Linc ontwikkelaar
Verslaglegging	Agnes van Daal	Projectleider AZR

4.2 Daily Achievement Meetings		
Frequentie	Elke maandag, woensdag en donderdag van 10:00 tot uiterlijk 10:15 uur	
Doel en scope	Bijna dagelijks overleg tussen de leden van het Project Team waarin besproken wordt wie, waar mee bezig is en of er eventuele knelpunten zijn die de voortgang in gevaar brengen. Het ontwikkelteam is verantwoordelijk voor de projectuitvoering, de oplevering van de door de projectleider toegewezen producten en rapporteert over de voortgang.	
Verantwoordelijkheden	Vaststellen releases	
Bevoegdheden	Bijstellen release	
Voorzitter	Agnes van Daal	Projectleider AZR
Deelnemers	Thierry de Boer Hans Eleveld Peter Everloo Martin ter Haar Jeroen de Jongh Olaf van Tintelen Martin Wouters	Linc ontwikkelaar Webontwikkelaar Inhoudelijk adviseur SCI SCI Web ontwikkelaar Linc ontwikkelaar
Verslaglegging	Géén verslaglegging	

Adviezen

Een Project Initiatie Document wordt binnen Agis aan drie adviesorganen voorgelegd:

- Financiën en Planning & Control
- Processen en ICT (P&I)
- Datagis

Het PID inzake de integratie van AZR met **ARIS** voor het onderdeel PGB is ook aan deze adviesorganen voorgelegd. De verkregen adviezen zijn hieronder weergegeven.

Advies Financiën en Planning & Control

Klaas Jan Hart
Mark Callaars

Inleiding

De afdeling Financiën en Planning en Control **heeft** jouw aanvraag ontvangen voor bovengenoemd project.

Algemene informatie

Projectnaam	Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB
Projectnummer	1215
Opdrachtgever	Kees Vernooij
Projectleider	Agnes van Daal
Datum aanvraag	12 april 2005
Projectfase	Initiëren project
Uitgangsdokument	Integratie AZR-ARIS, versie 1.5

Advies: 

Kleur
   

Advies Processen en ICT (P&I)

Van

Arjan Boerman

Jan van de Wetering

Frans van Neerbos

Herman Schreuder

Cees Inpijn

Inleiding

De afdeling P&I heeft jouw aanvraag ontvangen voor bovengenoemd project.

Algemene informatie

Projectnaam	Integratie AZR-ARIS, onderdeel/PGB
Projectnummer	1215
Opdrachtgever	Kees Vernooij
Projectleider	Agnes van Daal
Datum aanvraag	12 april 2005
Projectfase	Initiëren project
UitgangsdOCUMENTEN	Integratie AZR-ARIS, versie 1.5

Advies: 

Kleur






Advies Checklist:

	Item		Toelichting
1	Proces Architectuur		Geen opmerkingen
2	Gegevens Architectuur, inclusief DWH en Agis		Is een eerste stap. Volledige data-integratie moet nog volgen omdat nu nog diverse gegevensverzamelingen redundant onderhouden worden.
3	Informatie architectuur.		Is een eerste stap. De PGB-processen dienen t.z.t. volledig geïntegreerd te worden in de AZR processen.
4	Technische architectuur		Geen opmerkingen
5	Infrastructuur		Geen opmerkingen
6	ICT standaarden		Geen opmerkingen
7	Betrokkenheid P&I als ICT-leadbuyer		Geen opmerkingen
8a	Informatieplanning		Duidelijk verhaal, geen verdere opmerkingen
8b	Afgestemd met SCI		Geen opmerkingen
8c	Afgestemd met FAB		Geen opmerkingen
8d	Afgestemd met P&A		Geen opmerkingen
9a	Administratieve Organisatie		Geen opmerkingen
9b	Archivering		Geen opmerkingen
10	Informatiebeveiliging		Geen opmerkingen

Advies Datagis

Van

Peter Lindenbergh
Sebo Wolderingh
Oane Dijkstra
Rob van Barlingen
Roger Deimann
Leon Besters
Richard van der Weerd

Inleiding

Datagis heeft jouw aanvraag ontvangen voor bovengenoemd project.

Algemene informatie

Projectnaam	Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB
Projectnummer	1215
Opdrachtgever	Kees Vernooij
Projectleider	Agnes van Daal
Datum aanvraag	12 april 2005
Projectfase	Initiëren project
Uitgangsdocumenten	Integratie AZR-ARIS, versie 1.5

Advies: 

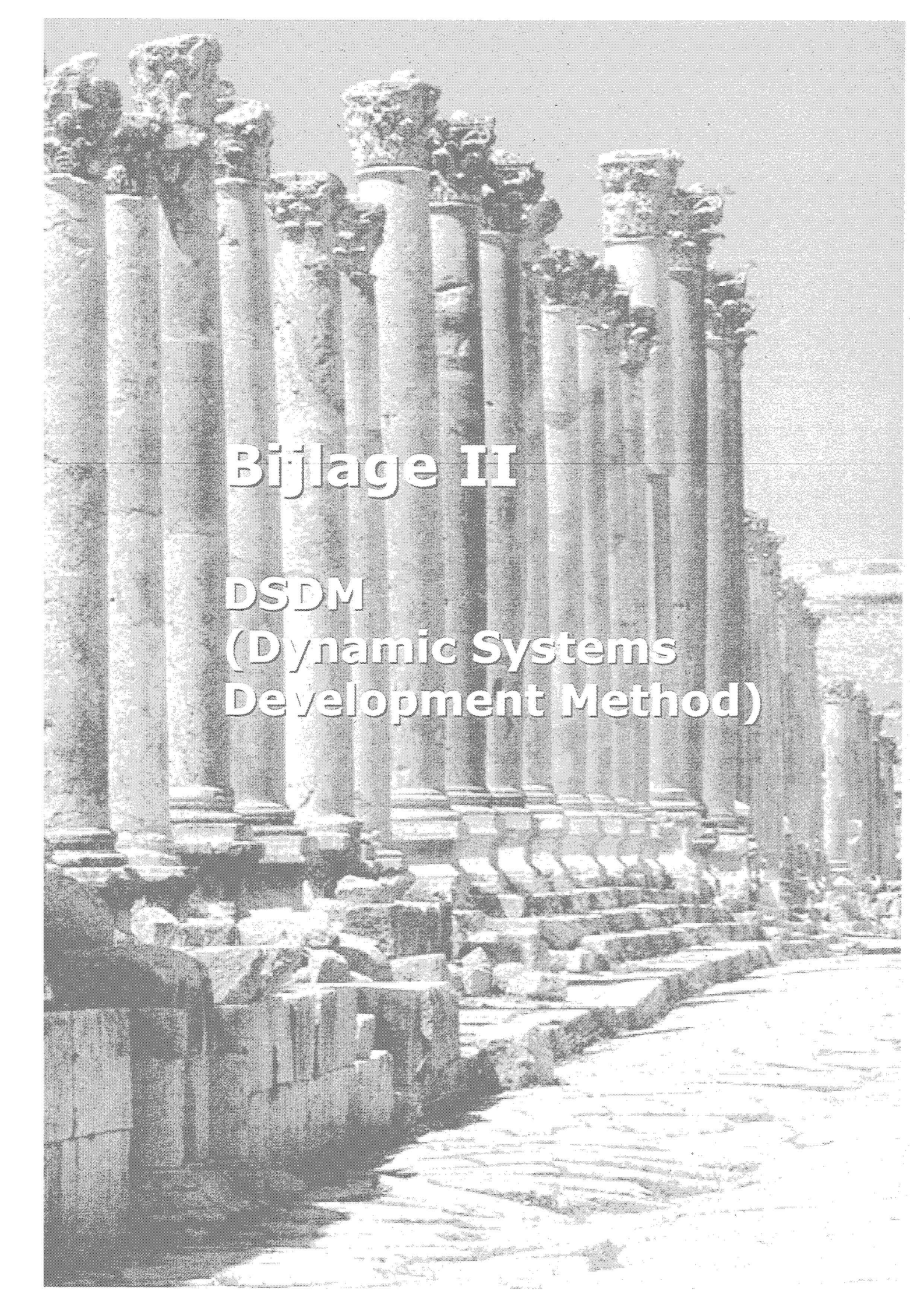
Kleur






Advies Checklist:

	Item		Toelichting
1	Functionaliteit		Geen opmerkingen
2	Architectuur (architectuur behelst tevens de algehele oplossingsrichting)		Geen opmerkingen
3	Maakbaarheid		Geen opmerkingen
4	Exploiteerbaarheid		Geen opmerkingen
5	Kwaliteitseisen (eisen t.a.v. beschikbaarheid, stabiliteit, performance etc.)		Geen opmerkingen
6	Functiepuntenanalyse (indien uitgevoerd dan marge vermelden conform FPA aanpak)		Geen opmerkingen
7	Uren & investeringen		Geen opmerkingen
8	Tijdplanning		Geen opmerkingen
9	Resourceplanning		Geen opmerkingen
10	Risico's		Geen opmerkingen
11	Afhankelijkheden (afhankelijkheden met andere projecten, releases etc.)		Geen opmerkingen
12	Overig		Geen opmerkingen



Bijlage II

DSDM (Dynamic Systems Development Method)

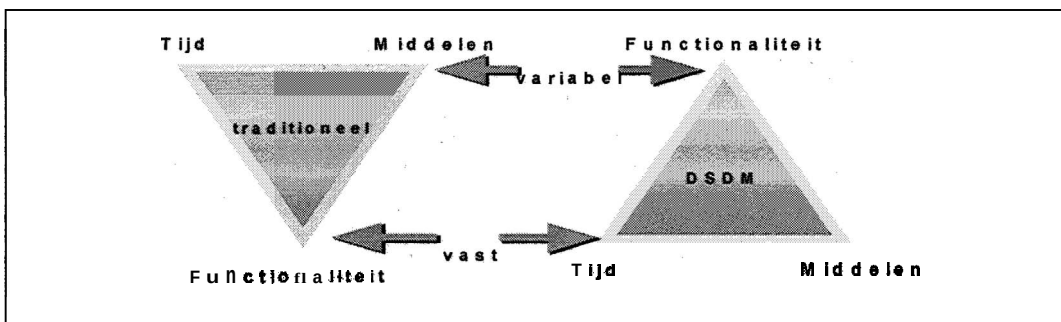
Bijlage II DSDM (Dynamic System Development Method)

Wat is DSDM?

DSDM staat voor Dynamic Systems Development Method en is een methode om succesvol projecten uit te voeren. Kenmerken van DSDM zijn intensieve gebruikersparticipatie, evolutionair prototypen en kwaliteit in combinatie met snelheid. DSDM is gebaseerd op een iteratieve, incrementele opleverstrategie. Deze strategie maakt het mogelijk in kortere tijd op te leveren en daardoor sneller meerwaarde te genereren voor de gebruikersorganisatie. Vanwege het continu managen van de op te leveren functionaliteit wordt bewerkstelligd dat die functionaliteit wordt opgeleverd waaraan de gebruikersorganisatie de meeste behoefte heeft. Met andere woorden: er wordt niet meer opgeleverd maar zeker ook niet minder.

DSDM stuurt op functionaliteit en niet op tijd en middelen

Traditionele methodes sturen op tijd en middelen. Bij DSDM staan tijd en middelen vast en wordt er gestuurd op functionaliteit (figuur 3). Vanwege het continu managen van de op te leveren functionaliteit wordt bewerkstelligd dat die functionaliteit wordt opgeleverd waaraan de gebruikersorganisatie de meeste behoefte heeft. Met name in situaties waarin de oplevertermijn vaststaat en de op te leveren functionaliteit nog niet volledig uitgespecificeerd is, is deze manier van opleveren succesvol.



Figuur 3 DSDM

Principes van DSDM

DSDM is gebaseerd op "best practices" ervaringen van organisaties met moderne systeemontwikkelmethodes. Het extract van al deze ervaringen heeft geleid tot de theorie. De toepassing van DSDM is gebaseerd op negen principes. Al deze uitgangspunten zijn noodzakelijk gebleken om een kwalitatief goed systeem op te leveren.

1. Actieve betrokkenheid van gebruikers is noodzakelijk;
2. DSDM-teams moeten gemachtigd zijn besluiten te nemen;
3. Frequente oplevering van producten (oplevering van tussentijdse producten) is van wezenlijk belang;
4. Geschiktheid voor bedrijfsdoeleinden is het essentiële criterium voor de acceptatie van producten en voor het stellen van de juiste prioriteiten ("fit for business purpose");
5. Iteratieve en incrementele ontwikkeling is noodzakelijk om te convergeren tot een juiste bedrijfsoplossing: niets wordt in één keer perfect gebouwd en een stap moet zodanig worden afgerond, dat de volgende stap kan worden gezet;
6. Alle wijzigingen tijdens de ontwikkeling zijn terug te draaien of bij te stellen: DSDM houdt rekening met voortschrijdend inzicht;
7. Eisen worden op hoog niveau vastgesteld;
8. Testen is geïntegreerd in de levenscyclus van het systeem: in een DSDM-project wordt continu getest, er is geen aparte testfase;
9. Een samenwerkende, coöperatieve houding van alle belanghebbenden is essentieel.

Timeboxing

Het doel van DSDM is om sneller systemen op te leveren. Het belangrijkste stuurmiddel hiervoor is de **timebox**. Een **timebox** is een korte tijdsperiode (enkele dagen of weken) binnen het project, waarin een product wordt opgeleverd volgens overeengekomen kwaliteitseisen. Het grote voordeel van het werken in (korte) timeboxen is dat de systeemontwikkelaars eenvoudiger kunnen inschatten wat in die tijd kan worden gedaan. Timeboxing is daarom een heel belangrijk instrument binnen DSDM. De tijd en de middelen staan vast en dus is de te ontwikkelen functionaliteit variabel. Om ervoor te zorgen dat de tijd en de middelen voor de belangrijkste functionaliteit worden ingezet is een heldere prioriteitstelling enorm belangrijk. Voor de prioriteitstelling gebruikt DSDM het instrument "**MoSCoW**".

MoSCoW

MoSCoW is een eenvoudig maar krachtig prioriteitstellingsprincipe en wordt binnen DSDM gebruikt voor de prioritering die aan de systeemeisen wordt toegekend. De twee o's hebben geen betekenis. De hoofdletters M, S, C en W staan voor:

- Must-haves
Dit zijn eisen die essentieel voor het systeem zijn. Als deze ontbreken, is het systeem onbruikbaar en waardeloos. De Must-haves moeten dus worden gerealiseerd. De Must-haves geven aan wat bij DSDM de 'minimale bruikbare deelverzameling' wordt genoemd.
- Should-haves
Dit zijn belangrijke eisen die wellicht ook als essentieel zouden zijn beschouwd als de beschikbare tijd het toegelaten had. Zonodig kan het systeem er echter buiten. Voor de Should-haves is er eventueel een workaround (dat is een oplossing buiten het systeem om) mogelijk.
- Could-haves
Dit zijn eisen die wat eenvoudiger weggelaten kunnen worden bij een deeloplevering van het systeem. De **Could-haves** moeten worden gerealiseerd wanneer er voldoende tijd is, maar zouden dus eventueel kunnen vervallen zonder de toepasbaarheid van het systeem aan te tasten.
- Want to have, but won't have this time round
Dit zijn waardevolle eisen die wel kunnen wachten totdat er verder wordt ontwikkeld. De Want to have's horen niet bij de doelstellingen van de betreffende timebox.

Verbeterde communicatie

DSDM versnelt het ontwikkelproces omdat de communicatielijnen tussen alle betrokkenen korter zijn. De belangrijkste doelstelling hierbij is te voorkomen dat er muren (fysiek en gevoelsmatig) tussen gebruikers, applicatiebeheerders en ontwikkelaars verrijzen. Vaak is het voor een gebruiker, applicatiebeheerder en ontwikkelaar lastig elkaars "taal" te lezen. Door de gebruikers, applicatiebeheerders en ontwikkelaars samen in één projectruimte te laten werken is het veel eenvoudiger te vragen naar de betekenis van iets als de betrokken persoon tegen je praat, dan wanneer er een document op je bureau belandt zonder voldoende toelichting op het gebruikte jargon. Daar komt bij dat het maken van documenten veel tijd in beslag neemt, deze tijd bespaar je door mensen direct met elkaar te laten communiceren. Het is veel gemakkelijker een vraag te stellen aan iemand die in de buurt is dan aan iemand aan het andere eind van een telefoonlijn. Voorbeeld van verbeterde en versnelde communicatie is bijvoorbeeld de hierna genoemde workshoptechniek.

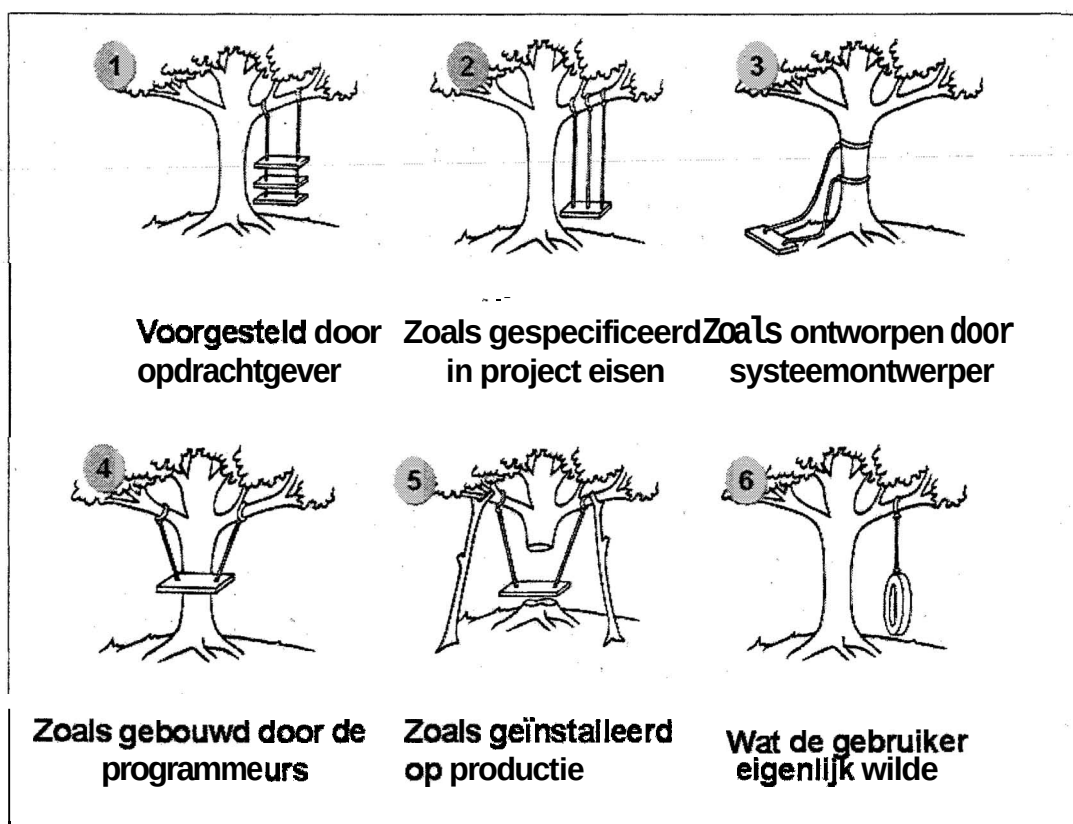
Workshops

De basis van de hele DSDM-aanpak is dat goed geïnformeerde mensen met elkaar praten, om onderlinge misverstanden te voorkomen. Het organiseren van workshops helpt hierbij. De bedoeling bij dergelijke workshops is om gezamenlijk iets te maken en over de inhoud ervan overeenstemming te bereiken tussen alle deelnemers. Workshops worden ook wel "brown-paper-sessies" of "denktanks" genoemd.

Schommel Ontwikkeling

De kunst en de moeilijkheid bij projecten liggen in de duidelijke omschrijving van de doelstellingen. Vaak begrijpen de ontwikkelaar en de gebruiker elkaar niet. De gebruiker verwacht van het informatiesysteem veel meer dan hij daadwerkelijk nodig heeft, maar bovenal kan hij zijn wensen vaak niet duidelijk omschrijven. Het specifieke taalgebruik van de ontwikkelaar doet de gebruiker vaak "afhaken". Hoe veeleisender de gebruiker en hoe competenter de ontwikkelaar, hoe groter de kloof die tussen beide ontstaat. Door de juiste communicatie kunnen ze allebei deze kloof overbruggen. In figuur 4 is dit proces weergegeven. DSDM voorziet hierin door:

- Focus op prioriteiten van de business
- Actieve gebruikers participatie
- Multi-disciplinaire empowered teams
- Toepassing workshoptechniek



Figuur 4 Schommel Ontwikkeling

Suitability Risk List

Wanneer DSDM voor een bepaald project wordt overwogen kent de methode een handige checklist (Suitability Risk List) met vragen die gesteld kunnen worden. De belangrijkste vragen zijn hieronder uitgewerkt. De vragenlijst is bedoeld als risicoanalyse instrument. Door de antwoorden op deze vragen in workshopvorm te bespreken krijgen ICT en business een duidelijk beeld van de mogelijkheden om DSDM als projectaanpak toe te passen.

Is in de gebruikersinterface de functionaliteit redelijk zichtbaar?

De gebruikers moeten kunnen beoordelen of het prototype de juiste acties verricht.

Kun je alle soorten eindgebruikers duidelijk onderscheiden?

Het is belangrijk alle soorten eindgebruikers bij het ontwikkelproces te betrekken. Binnen het ontwikkelteam moeten alle soorten eindgebruikers vertegenwoordigd zijn om te voorkomen dat de ontwikkeling van het systeem de verkeerde kant op gaat. Bij een project op basis van DSDM is het niet mogelijk een evaluatieproces van enkele weken met de eindgebruikers in te gaan. Dit zou namelijk ernstige gevolgen hebben voor het tijdig opleveren van het systeem.

Is de toepassing rekenkundig complex?

Als het systeem ingewikkelde berekeningen moet maken (denk hierbij aan zeer ingewikkelde premieberekeningen voor verzekeringen), is DSDM minder geschikt. Prototyping en actieve gebruikersparticipatie zijn hier immers minder voor van toepassing. Het is echter niet onmogelijk. Buiten het feit dat wat voor de één als complex wordt bestempeld, voor de ander eenvoudig kan zijn, hangt dit sterk af van het (materie-)kennisniveau van de projectmedewerkers.

Is de toepassing omvangrijk? En zo ja, kan deze worden gesplitst in kleinere functionele delen?

DSDM wordt gebruikt om heel grote systemen te maken, maar in alle gevallen is het mogelijk de functionaliteit in tamelijk onafhankelijke clusters te ontwikkelen. Hierdoor kun je regelmatig onderdelen opleveren. DSDM richt zich erop belangrijke delen het eerst op te leveren, en dat zijn meestal de zaken die de grootste winst voor het bedrijf betekenen. Ook hier is het Pareto-principe (80/20-regel) van toepassing: 80% van de oplossing bouwen in 20% van de tijd. Als het gaat om een uitgebreid systeem, zonder de mogelijkheid het in fasen op te leveren, moet alles binnen een korte periode klaar zijn om een bruikbaar systeem te hebben. In dat geval moet het mogelijk zijn het werk op te delen voor parallelle ontwikkelingen door meerdere teams. Het invoeren van parallel werken betekent echter wel een belangrijke aanpassing voor de benodigde projectbesturing.

Is het project werkelijk tijdgebonden?

In de praktijk komt het regelmatig voor dat het management zegt dat een systeem op een bepaalde datum opgeleverd moet worden, zonder dat dit echt nodig is. Hierdoor gebeurt het dat de ontwikkelaars helemaal klaar zijn om volgens de DSDM-aanpak te werken, terwijl de gebruikersdeelnemers op alle niveaus niet van de grond wil komen. Dit is niet alleen uitermate frustrerend voor de voortgang van het project, het kan ook betekenen dat het project de verkeerde richting op gaat omdat er geen inbreng vanuit de gebruikerskant is en de ontwikkelaars dan zelf veronderstellingen moeten gaan doen. Als er gebruikers in het ontwikkelteam zitten, kunnen deze zelf zien hoeveel energie de ontwikkelaars erin steken. Dat geeft een beter inzicht in wat binnen het tijdsbestek mogelijk is. Het gevolg is dat er meer bereidheid is om tot een compromis te komen over wat het systeem moet inhouden. Zonder tijdsdruk hebben de gebruikers geen enkele reden om compromissen te sluiten en zullen ze misschien alles verlangen. Dit kan tot vertraging leiden en daarmee worden de voordelen die het nieuwe systeem het bedrijf biedt, naar achteren geschoven.

Zijn de eisen flexibel en zijn ze alleen globaal gespecificeerd?

Is het volkomen duidelijk wat er allemaal opgeleverd moet worden? Bij veel projecten zal het antwoord "nee" zijn. Wil de organisatie DSDM echter met succes toepassen, dan moet de kennis van wat er moet komen minder gedetailleerd zijn dan normaliter vereist is. Het gebruik van prototyping met ervaren gebruikers, waarbij tijdens het werken de eisen opkomen, is de essentie van de aanpak. Als alles al bekend is en alle gedetailleerde eisen al vastgesteld en bevroren zijn voordat de ontwikkelaars gaan beginnen, worden de belangrijke voordelen van DSDM gemist, waaronder het bouwen van het goede systeem in plaats van datgene wat oorspronkelijk verlangd werd. Als bovendien de eisen niet flexibel zijn, is het niet makkelijk te onderhandelen over wat weggelaten kan worden als de einddatum van het project in zicht komt en er nog een grote hoeveelheid werk te verzetten is. De functionaliteiten van het systeem moeten (op basis van MoSCoW) geprioriteerd kunnen worden. De Should-, Could- en Want to haves moeten als "wisselgeld" gebruikt kunnen worden indien de ontwikkeling niet binnen de vastgestelde tijd kan worden afgerond (figuur 5).



Figuur 5 **Tijd** en middelen staan vast, business moet functionaliteit prioriteren

Wat zijn de kritische succesfactoren van DSDM?

Op basis van literatuurstudie, internetstudie en uit gesprekken met ervaren DSDM gebruikers zijn de volgende kritische succesfactoren naar voren gekomen.

- Acceptatie van de DSDM filosofie door de hele organisatie;
- De business vertegenwoordigers en ontwikkelaars moeten voldoende beslissingsbevoegdheden hebben;
- Het senior business management moet er zorg voor dragen dat er voldoende betrokkenheid is van eindgebruikers;
- Incrementele oplevering;
- Goede toegankelijkheid van eindgebruikers voor de ontwikkelaars;
- Stabiliteit van het team;
- Vaardigheden van het **team**;
- Grootte van het team. DSDM gaat uit van een teamgrootte van 2 tot 6 personen per increment;
- Een ondersteunende commerciële relatie;
- De ontwikkeltechnologie moet geschikt zijn om snel te kunnen werken.

Wat zijn de voordelen van DSDM?

Ik ben als projectleider betrokken geweest bij het project PGB/EB. Dit project werd op basis van DSDM uitgevoerd. Op basis van literatuurstudie en internetstudie, maar zeker ook op basis van de ervaringen die zijn opgedaan bij het project PGBIEB, kunnen de volgende voordelen van DSDM worden genoemd.

- De gebruikers zijn er meer toe bereid het systeem in eigen beheer te nemen.
- Ontwikkelaars en gebruikers zitten "naast elkaar" in één projectruimte. Hierdoor zijn de lijnen kort en kan er snel "geschakeld" worden.
- Het gebruik van timeboxing heeft een hoge productiviteit tot gevolg.
- De opgeleverde functionaliteit sluit zeer goed aan bij de businessprocessen.
- De gebruikers zijn meer geneigd eigendom op te eisen van het systeem.
- Het risico om het verkeerde systeem te bouwen is enorm afgenomen.
- Het uiteindelijke systeem is hoogstwaarschijnlijk meer wat de gebruikers (de business) precies aan functionaliteit nodig hebben, het voldoet waarschijnlijk beter aan de bedrijfsvereisten van de gebruikers.
- De gebruikers zullen beter opgeleid zijn omdat hun vertegenwoordigers de gewenste training zelf definiëren en coördineren.
- De implementatie/ingebruikname gaat hoogstwaarschijnlijk soepeler omdat alle partijen samenwerken tijdens de ontwikkeling.

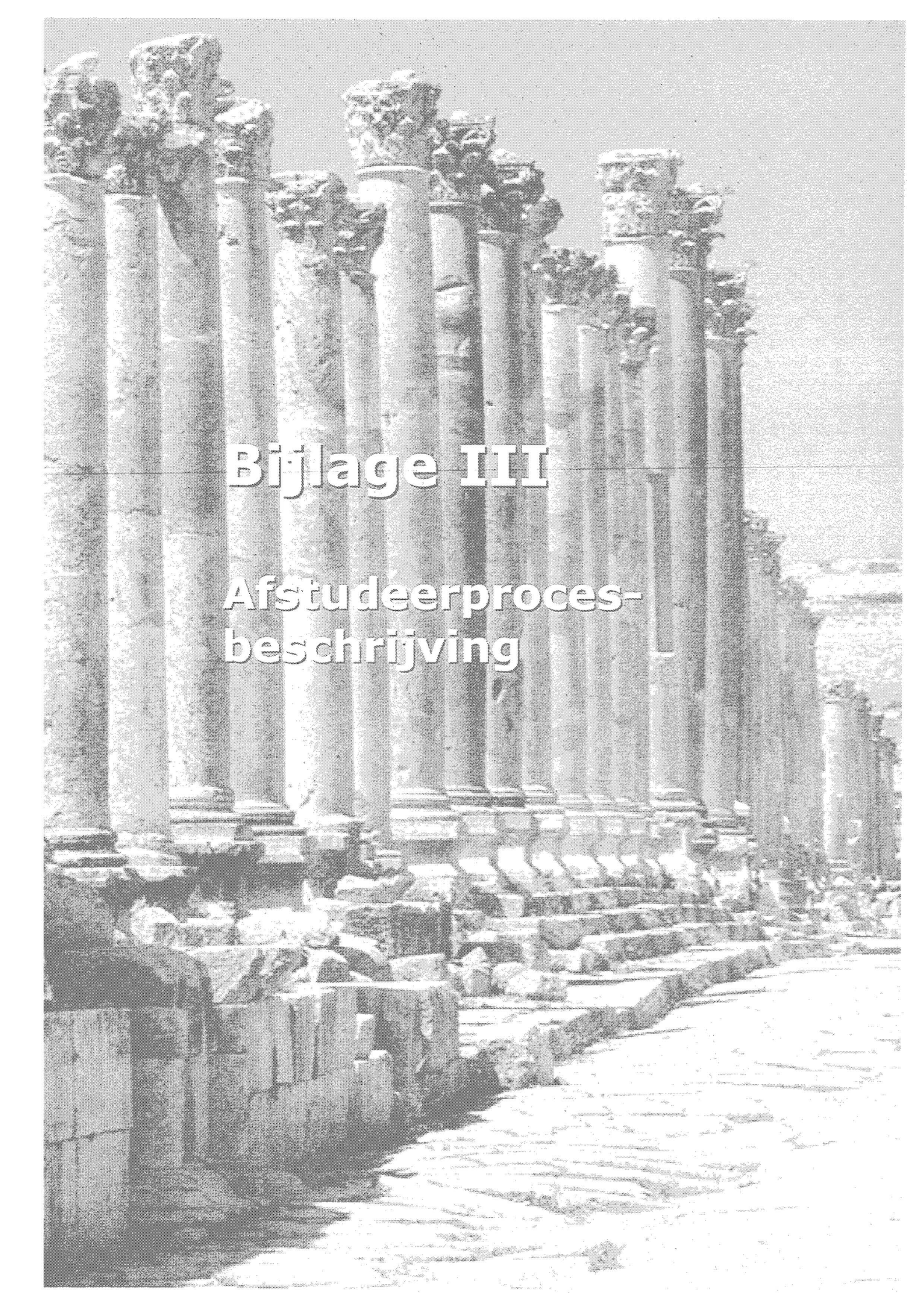
Wat zijn de nadelen van DSDM?

Tijdens de uitvoering van het project PGBIEB is één nadelig aspect van DSDM ondervonden. Hoewel dit aspect in de literatuur over DSDM niet wordt genoemd, wordt dit aspect volledigheidshalve toch hieronder weergegeven.

- Het neveneffect van werken in timeboxen is dat dit hoge spanning en werkdruk voor de projectmedewerkers met zich meebrengt. Dit kan beperkt worden door de timeboxen niet te krap in te richten.

Is DSDM toepasbaar bij projecten ten behoeve van de Zorgkantoren van Agis?

De Zorgkantoren hebben regelmatig te maken met wetswijzigingen die consequenties hebben voor de informatievoorziening van de gebruikte systemen. Bij wetswijzigingen gaat het vaak om een omvangrijke toepassing. Deze is echter in bijna alle situaties te splitsen in kleinere functionele delen. Door de overheid wordt altijd een datum aangegeven waarop de wetswijziging van kracht gaat. Projecten die opgestart worden naar aanleiding van de wetswijziging zijn daarom altijd tijdgebonden. De eisen zijn in de meeste gevallen flexibel en globaal gespecificeerd. Het gebruik van timeboxing en prioritering op basis van het eerder besproken MoSCoW is derhalve heel goed mogelijk. Projecten naar aanleiding van wetswijzigingen zijn daarom uitermate geschikt om DSDM, als projectaanpak toe te passen. Belangrijk hierbij is dat een methode de kans op slagen van een project kan vergroten en die op falen kan verkleinen. Het is een middel om tot een optimaal eindresultaat te komen, geen doel op zich.



Bijlage III

Afstudeerproces- beschrijving

Bijlage III Afstudeerprocesbeschrijving

In deze bijlage wordt het afstudeerproces beschreven. Tevens wordt de confrontatie van mijn afstudeerproject met de studie besproken, hierbij zullen de interdisciplinaire aspecten worden weergegeven.

Beschrijving proces

In het laatste kwartaal van 2004 was ik, als projectleider, nog volop bezig met de uitvoering van het AZR project. Tijdens dit project is duidelijk geworden dat de invoering van het AZR systeem een enorme procesverbetering voor de administratie van de Zorgkantoren tot gevolg zal kunnen hebben.

In januari 2005 heb ik diverse gesprekken gevoerd met de toenmalige programmamanager (het project **AZR** maakte onderdeel uit van een programma), de teamleider van de PGB afdeling en de afdelingsmanager van de Zorgkantoren. In het kader van "verwachtingsmanagement" heb ik aangegeven wat de invoering van AZR voor de administratie zou kunnen betekenen. Naar aanleiding van deze gesprekken heb ik op **verzoek** van de toenmalige programmamanager een projectvoorstel opgesteld.

Het projectvoorstel werd in februari 2005 door de Stuurgroep Zorgkantoren omgezet in een verzoek aan mij om voor de integratie van het AZR systeem met het ARIS systeem, aangaande het onderdeel PGB, een Project Initiatie Document (PID) op te stellen.

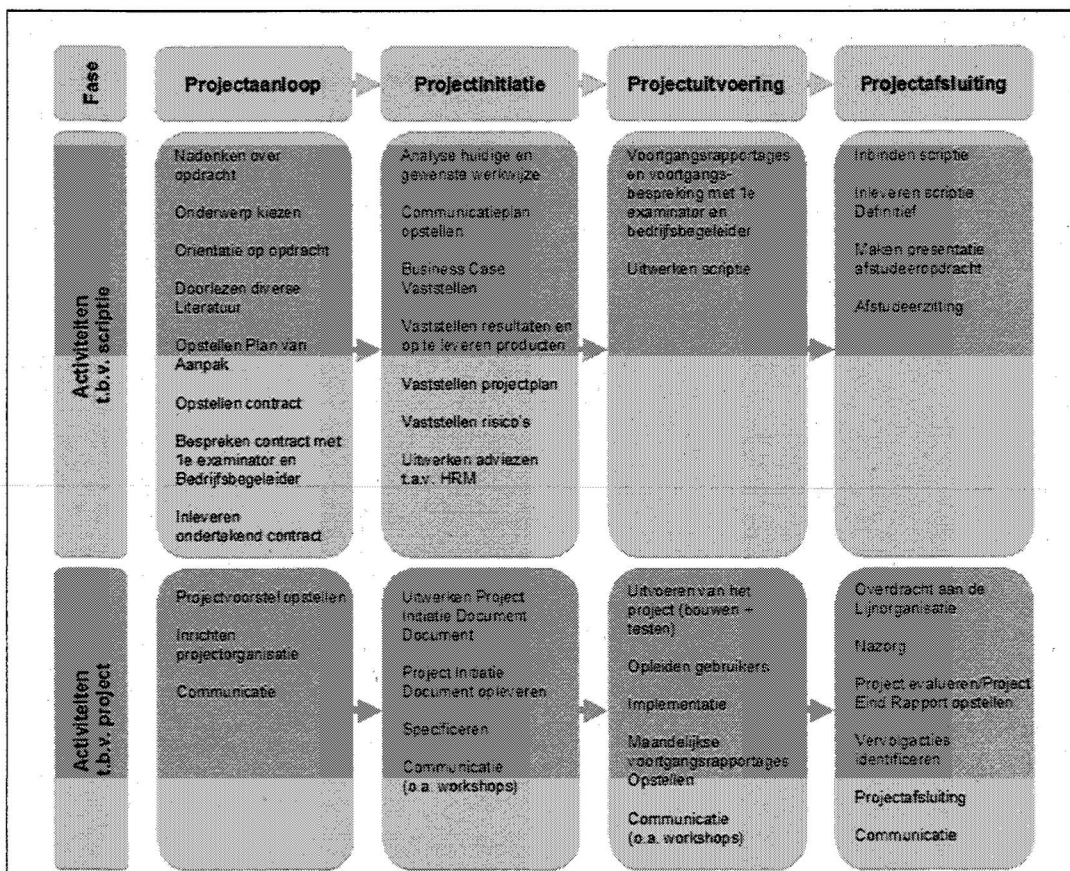
Ik heb zelf nooit eerder deelgenomen aan een project waar de integratie tussen twee softwaresystemen tot stand werd gebracht. De opdracht was voor mij dan ook nieuw en uitdagend. Daarom was direct het idee geboren om de opdracht van de Stuurgroep Zorgkantoren ook als afstudeeropdracht te gebruiken.

Inmiddels had de Stuurgroep het PID goedgekeurd en is op **1** maart 2005 het project "Integratie AZR-ARIS, *onderdeel PGB*" daadwerkelijk van start gegaan. Als projectleider ben ik bij dit project betrokken.

Tijdens de uitvoering van het project "Integratie AZR-ARIS, *onderdeel PGB*" werd al snel duidelijk welke processen door verdere integratie van AZR met ARIS nog meer geoptimaliseerd kunnen worden. Door wijzigingen in de samenstelling van het management bij de Zorgkantoren was hier echter onvoldoende aandacht voor. Daarom besloot ik de mogelijkheden te analyseren en uit te werken. De uitkomsten hiervan heb ik onder de aandacht gebracht bij het management van de Zorgkantoren. De positieve reacties van het management hebben mij doen besluiten mijn bevindingen in deze scriptie op te nemen (hoofdstuk 10).

Omdat je bij het uitvoeren van een project en bij het opstellen van een scriptie te maken hebt met diverse disciplines heb ik de laatste maanden veel studieboeken, die ik de laatste vier jaar voor mijn studie heb gebruikt, weer uit de kast gepakt en (gedeeltelijk) opnieuw bestudeerd. Diverse theorieën en modellen zijn tijdens de uitvoering van mijn scriptie en tijdens de uitvoering van het project toegepast.

In figuur 6 heb ik de activiteiten voor de uitvoering van mijn scriptie en het project per fase weergegeven.



Figuur 6 Uitgevoerde activiteiten

Lessons Learned

Hieronder is aangegeven wat ik bij de uitvoering van mijn afstudeeropdracht en tijdens de uitvoering van het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" goed vond gaan en wat ik een volgende keer beter zou doen.

Wat ging goed?

Workshops

In het project heb ik regelmatig gebruik gemaakt van de zogenaamde workshoptechniek. Dit is een interactieve communicatietechniek om snel beslissingen te nemen, gedachten te ordenen etc.

Eén locatie

Voor het project hadden we één ruimte tot onze beschikking. Hierdoor hadden we een werkplek voor het hele project (projectleiding, ontwikkelaars, SCI-ers en gebruikers) waardoor er door de korte lijnen en de directe communicatie snelheid ontstaat. Men kan snel beslissingen nemen en er ontstaat geen ruis en communicatiestoornissen.

Dailey Achievement Meeting (DAM-sessies)

Het houden van dam-sessies is een term uit DSDM (Dynamic Systems Development Method). Dam-sessies zijn korte teamoverleggen van maximaal 15 minuten. Tijdens deze dam-sessies deed iedereen verslag van zijn/haar voortgang, obstakels werden besproken en vervolgens opgelost, actiepunten werden vastgesteld. Dit is als zeer positief ervaren.

TOA (Technisch Overleg AWBZ)

Het TOA is een zeer belangrijk overleg gebleken. Bij het TOA waren alle disciplines vanuit Datagis, zowel het Rekencentrum als Kantoor Automatisering & Netwerken, vertegenwoordigd. Maandelijks werd hier de ontwikkeling van de architectuur besproken, knelpunten geïnventariseerd en taken belegd. Tijdens de uitvoering van het project zijn er veel storingen op de test- en ontwikkelomgeving geweest. Het maandelijkse TOA zorgde ervoor dat acties werden uitgezet en bewaakt om zo een stabielere test- en ontwikkelomgeving te creëren.

Reviews

Gedurende het project is een aantal reviews gehouden waarbij medewerkers van de PGB afdeling zijn uitgenodigd. De meldingen die hieruit naar voren kwamen zijn binnen het project geprioriteerd en al dan niet opgepakt.

Versiebeheer

Het schrijven van een scriptie is een iteratief (en intensief!) proces. Uiteindelijk zijn er 3.3 versies (afhankelijk van de grootte van de aanpassing) opgeleverd. Een goed versiebeheer was daarom noodzakelijk. Het versiebeheer zorgde ervoor dat ik wist met welke versie ik bezig was en welke versie ter review bij de 1^e examiner en/of bedrijfsbegeleider lag.

Omaevinnnsmanaaement

De aandacht voor de "stakeholders" in de omgeving van het project, zoals de adviserende staven, hebben geholpen bij het besturen en beïnvloeden. Hierdoor werd "ruis" voorkomen.

Rapport over rapporteren

Het boek "Rapport over rapporteren" van W. Hoogland en R. Dik (ISBN 90 01 41184 3) heeft praktische ondersteuning geboden bij het vervaardigen van deze scriptie.

Wat kon beter?

Instabiel test- en ontwikkelsysteem

Door technische problemen was het test- en ontwikkelsysteem niet altijd beschikbaar. Deze problemen zijn tijdens de TOA's besproken en opgelost.

- Tuxedoproblemen
- Problemen met het genereren van ontwikkel- en testomgeving (ACARIS)
- Problemen na upgrade van **ontwikkeltool** LDAlll

Opdrachtgever

Het project heeft gedurende de **looptijd** te maken gehad met twee verschillende opdrachtgevers. De tweede opdrachtgever, sinds een paar maanden werkzaam bij Agis, was niet goed op de hoogte van de projectwerkzaamheden en kon mij onvoldoende ondersteuning bieden. Er is veel tijd verloren gegaan aan het "bijschakelen" van de nieuwe opdrachtgever.

Nieuwe ontwikkelaars

Tijdens de looptijd van het project is er een wisseling in de projectsamenstelling geweest. Twee ontwikkelaars werden vervangen door twee andere ontwikkelaars. Hierdoor is extra tijd nodig geweest voor de overdracht van de **werkzaamheden**, inleestijd en inleertijd. Hoewel deze extra uren niet ten laste van het project zijn geboekt, heeft het wel extra inzet en energie van de **projectmedewerkers** gevraagd.

Perfectionist

Tijdens het vak Consultancy heb ik een Enneagramtest gedaan. Hieruit kwam onder andere als Enneagramtype "perfectionist" naar voren. In mijn streven naar kwaliteit, vraag ik soms aan anderen teveel. Ik leg de lat bij mijzelf, maar ook bij anderen soms te hoog. Hierbij moet ik oppassen niet "drammerig" te worden. Ik heb soms te weinig geduld met projectmedewerkers die niet aan "mijn" eisen voldoen. Ik moet mijzelf regelmatig voorhouden dat goed, goed genoeg is.

Interdisciplinaire aspecten

Hieronder worden de interdisciplinaire aspecten beschreven die raakvlakken hebben met deze afstudeeropdracht.

Management en Organisatie

In hoofdstuk 2 over Agis Zorgverzekeringen en Agis Zorgkantoren zijn veel aspecten opgenomen, zoals de missie en het organogram van Agis Zorgverzekeringen, die bij het vak Management en Organisatie veelvuldig aan de orde zijn geweest. De theorie van Mintzberg was een uitdagende manier om naar de organisatie van Agis te kijken.

Een project is een tijdelijke organisatievorm die nodig is om een uniek en vooraf gedefinieerd product te maken of resultaat te behalen op een vooraf afgesproken tijdstip, gebruikmakend van vooraf vastgestelde middelen. Voor het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" is een projectorganisatie opgezet. De projectorganisatie zorgde ervoor dat betrokkenen in het project wisten wat ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden waren en dat er heldere afspraken kwamen over het onderhouden van relaties binnen en buiten het project.

Logistiek

Vanuit de logistieke processen binnen de PGB afdeling zijn de functionele specificaties vastgesteld.

Informatica

Om de koppeling tussen het AZR systeem en het ARIS systeem tot stand te brengen zijn diverse mogelijkheden geanalyseerd. In samenwerking met de ontwikkelaars en de dataspecialist van Agis zijn uiteindelijk twee opties verder uitgewerkt. Ik heb als Algemeen Projectleider bij Agis ook de rol van ICT projectleider. Het vak Informatica heeft mij voldoende theoretische basiskennis gegeven om de rol van ICT projectleider goed te kunnen vervullen.

Enterprise Modelling

Een model is een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid gericht op begrijpen en besturen van de werkelijkheid. Drie eigenschappen van een model zijn:

- een formele weergave
- beperkt aantal aspecten
- vanuit een bepaalde visie

Om de huidige werkwijze in beeld te brengen is een model opgesteld. Dit is gedaan aan de hand van interviews met een aantal medewerkers van de PGB afdeling. Daarnaast heb ik een dagdeel naast een gebruiker gezeten om te analyseren welke handelingen er voor een PGB aanvraag werden verricht. Ook voor de gewenste werkwijze is een model opgesteld. Dit model is tot stand gekomen door middel van workshops met de Advisor Users en de projectmedewerkers.

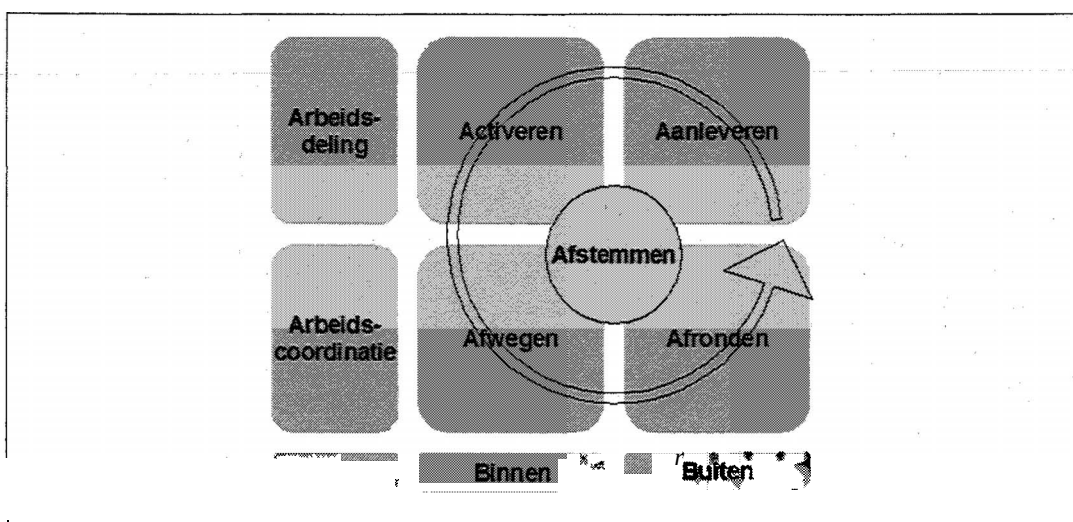
In deze scriptie zijn diverse modellen verwerkt.

Human Resource Management

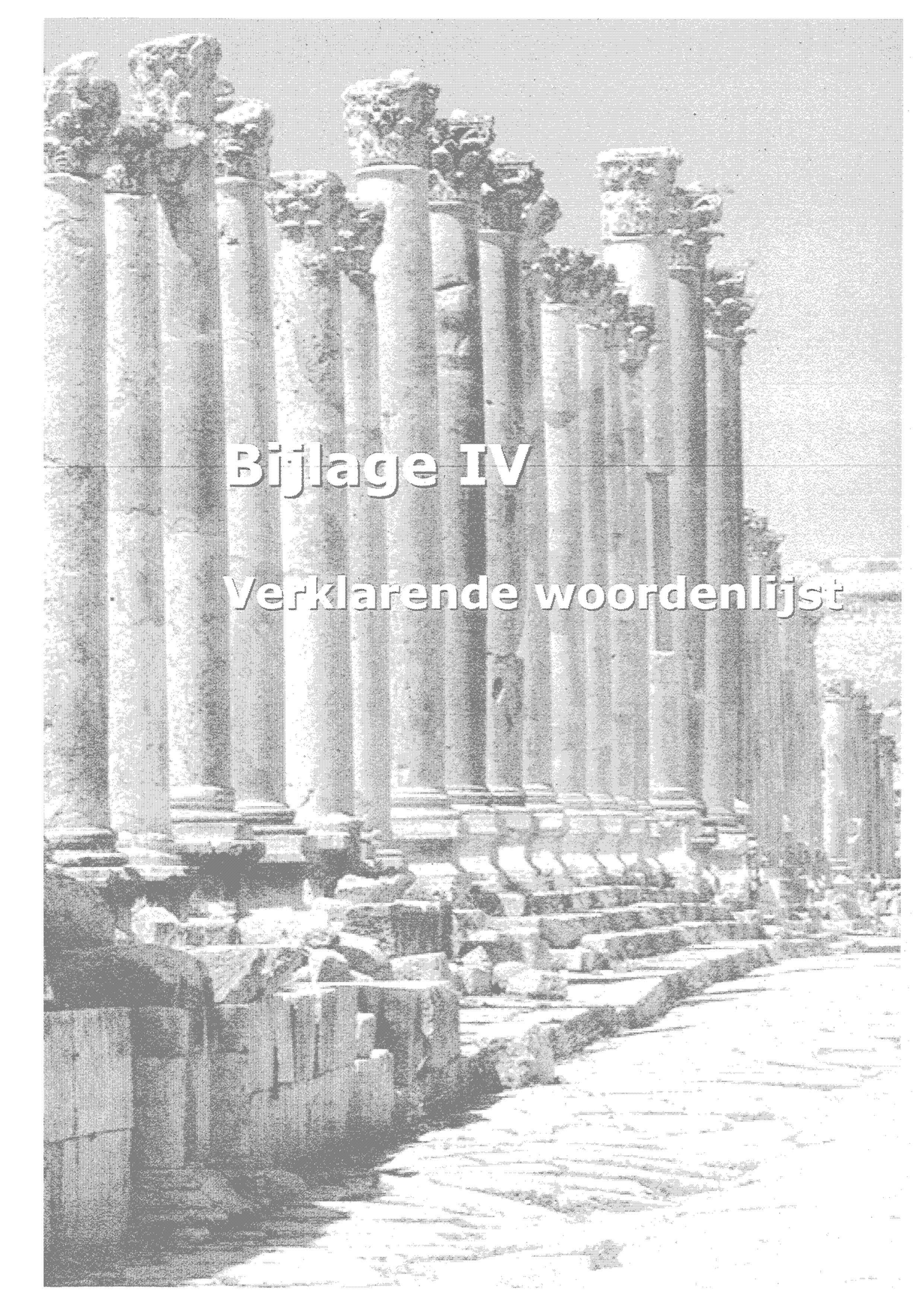
Door de integratie van de systemen komen de eenvoudige werkzaamheden, die nu door 5 uitzendkrachten worden uitgevoerd, te vervallen. De contracten van deze uitzendkrachten zullen niet worden verlengd. Voor de overige medewerkers betekent het een vereenvoudiging van hun werkzaamheden. Gelukkig is er geen weerstand bij de uitvoering van het project "Integratie AZR-ARIS, onderdeel PGB" geweest. Integendeel; de medewerkers waren erg enthousiast, zij moeten nu namelijk regelmatig overwerken en zitten tegen achterstanden aan te haken. Desalniettemin is het verstandig om altijd rekening te houden met weerstand. In hoofdstuk 7 is daarom weergegeven op welke wijze bij de uitvoering van het project rekening is gehouden met eventuele weerstand.

Communicatie

Communicatie rondom projecten vind ik een heel belangrijk onderdeel. Dat is ook de reden dat ik daar in deze scriptie een heel hoofdstuk aan heb gewijd. Leuke anekdote is dat ik in 2003 een presentatie over Projectmanagement van de heer R. Hombergen bijwoonde. De heer Hombergen vertelde bezig te zijn met het schrijven van een boek over projectmanagement. Hij had hiervoor een model bedacht waarbij hij een project opsplitste in vier deelgebieden: Aanleveren, Activeren, Afwegen en Afronden. Het onderdeel Afstemmen (communicatie) had hij in het vierde kwadrant "Afronden" geplaatst. Mijn kritiek op zijn model was dat "afstemming" gedurende het hele project moet plaatsvinden, al bij de start van een project moet je immers met de "stakeholders" van het project rekening houden en afstemmen. Na een plezierige discussie gaf hij aan mijn opmerkingen toch nog eens te overdenken. Enige maanden later kreeg ik zijn boek toegestuurd. Hierin stond: *"Beste Agnes, jouw inbreng was beslissend om "afstemmen" in het model een andere plek te geven. Dank voor je bijdrage. René'*. De heer Homberg had dus zijn model aangepast (figuur 7) en "afstemmen" vormt nu een verbindende kern in zijn model.



Figuur 7 A4-Projectgebieden



Bijlage IV

Verklarende woordenlijst

Bijlage IV Verklarende woordenlijst

ARIS	ARIS staat voor AWBZ Registratie en Informatie Systeem. Dit is het administratiesysteem van het Zorgkantoor, een zogenaamde mainframeapplicatie.
AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten. Deze wet regelt wat er verzekerd is op titel van de AWBZ.
AZR	AWBZ-brede Zorg Registratie. Dit systeem, een internetapplicatie, biedt volledige ondersteuning van de zorgtoewijzing en het wachtlijstbeheer.
CIZ	Vanaf 1 januari 2005 is het Centrum Indicatiestelling Zorg (voorheen RIO = Regionaal Indicatie Orgaan) door de overheid aangewezen als uitvoerder van de indicatiestelling voor de AWBZ. Het CIZ beoordeelt of iemand in aanmerking komt voor professionele zorg.
Concessie	Een concessie is een vergunning van de overheid die anderen uitsluit. De verkrijger van de concessie of concessiehouder krijgt dus een monopolie of alleenrecht.
CTZ	Het College Toezicht Zorgverzekeringen houdt toezicht op de uitvoering van de Ziekenfondswet (ZFW) en de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). Daarbij let het College erop dat uitvoeringsorganen (de ziekenfondsen en voor de AWBZ ook de particuliere en publiekrechtelijke ziektekostenverzekeraars, de Zorgkantoren en het Centraal Administratie Kantoor Bijzondere Zorgkosten) hun taken goed uitvoeren.
CVZ	Het College Voor Zorgverzekeringen is belast met het tactisch beheer van de Zorgregistratie. Hieronder vallen zaken als het onderhouden van het berichtenmodel, het wijzigingenbeheeren het opstellen van procedures en bedrijfsregels.
DIS	Document Information System. Een elektronisch archief waar bijvoorbeeld de indicatiebesluiten ten aanzien van Persoons Gebonden Budgetten in worden opgeslagen.
FTE	Een Full Time Equivalent is een rekeneenheid waarmee de omvang van een functie of de personeelssterkte kan worden uitgedrukt. Eén FTE is een volledige werkweek, bij Agis bestaande uit 34 uur per week (1.734 uur per jaar).
GZ en GGZ	Gehandicaptenzorg en Geestelijke Gezondheidszorg.
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit.
Indicatiebesluit	Het indicatiebesluit is een door het CIZ afgegeven besluit waarin staat op welke zorg iemand recht heeft. Het indicatiebesluit wordt door het CIZ als elektronisch bericht verstuurd naar het Zorgkantoor. Het Zorgkantoor regelt vervolgens dat de klant zorg krijgt.
MAZ	Melding Aanvang Zorg. Hiermee geeft een zorgaanbieder aan welke cliënt in zorg is genomen.

PGB	Bij een Persoons Gebonden Budget krijgt de verzekerde op basis van zijn indicatie een geldsom overgemaakt waarmee hijzelf de zorg kan inkopen. Over de besteding dient verantwoording te worden afgelegd aan het Zorgkantoor.
PID	Project Initiatie Document. Dit is een term uit PRINCE2 . Een PID is een document dat alle relevante informatie samenvoegt die nodig is om het project een goede start te geven en alle betrokkenen te informeren over de aanpak.
PRINCE2	Projects IN Controlled Environments. PRINCE2 is een gestructureerde projectmanagementmethode.
RIO	Regionaal Indicatie Orgaan. Sinds 1 januari 2005 zijn de RIO's opgenomen in het CIZ (Centrum Indicatiestelling Zorg).
SCI	Het Service Centrum Informatiebeheer is een afdeling binnen Agis waar gebruikersondersteuning en functioneel beheer wordt uitgevoerd.
Vektis	Vektis is het informatiecentrum voor de zorgverzekeringsbranche. Op het terrein van de Zorgregistratie speelt Vektis een belangrijke rol bij het ontwikkelen van de standaarden voor het berichtenverkeer.
V&V	Verpleging & Verzorging.
VWS	Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn & Sport is de strategisch beheerder van de Zorgregistratie. VWS zorgt ervoor dat de randvoorwaarden zijn ingevuld. Het gaat dan bijvoorbeeld om de financiering van de Zorgregistratie, de verplichting om gegevens uit te wisselen volgens de standaarden en het bewaken van het bestuurlijk draagvlak voor een goede werking van de Zorgregistratie.
ZIN	Zorg In Natura is de leveringsvorm waarbij de cliënt "in natura" de benodigde zorg ontvangt van de zorgaanbieder.
ZN	Zorgverzekeraars Nederland is de brancheorganisatie van de bedrijven die in Nederland zorgverzekeringen aanbieden. ZN is intensief betrokken bij de invoering van de Zorgregistratie en voert regelmatig overleg met de Zorgkantoren over dit onderwerp.
Zorgaanbieder	De zorgaanbieder heeft tot taak het leveren van zorg die optimaal aansluit bij het indicatiebesluit van de cliënt. Daarbij houdt hij rekening met de contractafspraken die hij met het Zorgkantoor heeft gemaakt. De zorgaanbieder meldt de te leveren zorg met behulp van de Zorgregistratie aan het Zorgkantoor.
Zorgkantoor	Elk Zorgkantoor heeft binnen Nederland een eigen regio als werkgebied. Binnen de regio voert het Zorgkantoor de AWBZ uit en maakt contractafspraken met zorgaanbieders . Het Zorgkantoor ontvangt het elektronische indicatiebesluit en wijst op basis hiervan zorg toe. Het Zorgkantoor bewaakt de wachttijden en zorgt dat deze voor de cliënt zo kort mogelijk zijn. Met behulp van de Zorgregistratie stelt het Zorgkantoor de regionale wachtlijst samen. Het Zorgkantoor is het informatieknooppunt in de regio en ziet toe op het functioneren van de keten.