

Levensader werkprocessen wordt gedigitaliseerd

VOLLEDIG PAPIERLOOS

Directeuren gebruiken Nieuwjaarstoespraken wel vaker om in de eigen gelederen een ‘bom tot ontploffing’ te brengen. De knal die Jos van Wesemael, algemeen directeur Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheidsprojecten (dSZW) van de gemeente Den Haag in januari 2006 veroorzaakte resoneerde tot ver in de organisatie van zijn dienst.

Door René Rippen

De explosieve doelstelling die hij op die dag openbaar maakt, luidt: “Bij de dSZW moet alles digitaal voor 1 januari 2010”. Speerpunten van het Masterplan dat hij ontvouwt zijn integrale digitale dienstverlening, het optimaal inrichten van bedrijfsprocessen met de klant als uitgangspunt en digitale dossiers die door meerdere partijen zijn te raadplegen.

In vier jaar tijd de gehele dienst digitaliseren: met zoveel ambitie is de hele organisatie gelijk klaarwakker. Leo de Jager, hoofd van de afdeling Document Management van de dSZW is dat zeker. Digitaliseren van werkprocessen begint met de opbouw van digitale dossiers, waarmee op den duur een einde zal komen aan de papierstroom die nu nog de levensader is van de werkprocessen van de dienst. Op 1 januari 2007 moest het er zijn, dat digitale dossier: niet gelijk alles voor de hele dienst, maar gefaseerd per afdeling.

De eerste afdeling moest dus in een jaar tijd over op de nieuwe werkwijze. “Dan moeten alle zeilen bijgezet worden en moet je geen ITIL gaan doen of Prince-II”, zegt een tamelijk laconieke De Jager.

Afschaffen van papier

Hij schetst voor ons de omvang van de problemen waarmee de dienst al langer worstelt. De Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheidsprojecten heeft 30.000 cliënten die een uitkering genieten of bezig zijn te reïntegreren in het arbeidsproces via werkgelegenheidsprojecten. Die twee taken vormen het primaire proces van de dienst, de secundaire processen zorgen voor de noodzakelijke ondersteuning. Geen geringe opgave voor zijn afdeling. Zijn mensen verwerken per jaar een miljoen poststukken. De afdeling beheert 4,5 kilometer archief en de ruimte is bijna vol. “Ik kan nog één jaar kwijt en dan is het over en uit.” Dat de bewaartermijnen recent zijn verlengd van vijf jaar tot twintig jaar maakt het afschaffen van het papieren archief nog urgenter. »

20.000 Dossiers scannen

“De koppeling aan Socrates en Tas, de systemen van het primaire proces, de workflow en het functionele dossier zijn de verantwoordelijkheid van OIS”, vertelt Leo de Jager. “Voor het pure scannen en herkennen hebben we een aparte offerteronde georganiseerd, inclusief bestek, offertes en presentaties. BancTec is daar als winnaar uit tevoorschijn gekomen. Onze pilot, de afdeling Voorzieningen Gehandicapten had met 70 man ongeveer 20.000 ‘live’ dossiers te behandelen. Dat is een dynamisch archief en de bestaande papieren dossiers moesten dus gescand worden en volgens de specificaties in het elektronisch dossier worden opgenomen. We beschikten toen zelf niet over een scanner en bovendien heb je voor zoveel dossiers tegelijk een echte scanfabriek nodig. Dat hele proces heeft BancTec in twee maanden voor ons gerealiseerd.” Een schema voorzag in twee- tot drieduizend gescande dossiers per week, elk voorzien van een barcode. Met ‘track and trace’-software zijn dossiers tijdens het scannen en bewerken op het scherm te halen. De Jager’s afdeling was bijzonder gecharmeerd van de Electronic Mailroom van BancTec, een combinatie van een DocuScan 6000 scanner en Docutec Xtract for Documents, software voor het automatisch verwerken van binnenkomende documentstromen.

“De mailroom trok ons aan omdat we te maken hebben met de werkvoorraad, de ‘lopende’ dossiers dus en met de aanwas van nieuwe documenten. Bovendien hebben we nogal wat kleinere deeladministraties in huis die we zelf wilden scannen.” Sinds november heeft zijn afdeling dan ook een grote DocuTec scanner staan. Daarop wordt naast de eigen dossiers ook scanwerk verricht voor andere diensten van de gemeente Den Haag, zoals de afdeling Haagse binnenwateren van de Dienst Stadsbeheer.

Dagelijks wordt een groeiend aantal poststukken gescand in TIFF-formaat en vervolgens voorzien van barcodes in batches naar de afdelingen verzonden. “We doen nu al het scanwerk zelf in huis. BancTec is onze backup: we hebben een Service Level Agreement met ze afgesloten, waardoor we bij calamiteiten kunnen uitwijken naar Nieuwegein en ook onze overloop daar kwijt kunnen. Van het scannen van de backlog van de bestaande dossiers hebben we een gemeentelijk werkervaringsproject gemaakt voor tien tot vijftien mensen. Wij doen de voorbereiding en zij maken hier in pandig de scans.”

Voor het digitale dossier en het digitale archief is een sleutelrol weggelegd in het veranderingsproces. Zonder digitaal dossier waarin alle processen zijn opgenomen, is het voor de dienst niet mogelijk mee te gaan in de landelijke trend naar één loket. En zal het bovendien niet lukken om de dienstverlening naar de klant toe te brengen via loketten op stadsdeelkantoren en op werkbeurzen. De eerste fase van het ambitieuze plan is succesvol afgerond. De afdeling Voorzieningen Gehandicapten met zeventig medewerkers werkt sinds begin dit jaar met een digitaal dossier en dus volledig papierloos. “Die afdeling was eerst ons pilot-project en toen alles goed liep zijn ze ‘in het echt’ gaan werken met het digitale dossier.”

Uitgangspunt van de operatie is dat de bestaande werkwijze wordt gedigitaliseerd, legt Leo de Jager uit. “Het project management is qua rollen, taken en verantwoordelijkheden als volgt opgetuigd. De verantwoordelijkheid voor de technische implementatie van het digitale dossier is neergelegd bij de afdeling I&A (informatisering en automatisering), het procesmatige gedeelte bij mijn afdeling Document Management, en de afdeling VG als eigenaar van het te digitaliseren werkproces. De genoemde afdelingen hebben een projectgroep gevormd die in april van start is gegaan. We hebben de koek in drieën verdeeld: mijn afdeling is verantwoordelijk voor ‘scannen en herkennen’, de gebruikers op de afdelingen zijn verantwoordelijk voor de werkprocessen en I&A verricht de technische implementatie, stemt af en bewaakt de infrastructuur van Digidos.

Voor ‘scannen en herkennen’ was de belangrijkste vraag hoe we het digitale dossier wilden inrichten, zodat het huidige werkproces zoveel mogelijk een-op-een wordt omgezet in het digitale proces. We hebben in 2002 al eens een pilot gedraaid waar we veel van geleerd hebben; vooral over de valkuilen die je moet vermijden.”

In juni 2006 was het functionele model van het digitale dossier klaar en kon de selectie van een leverancier beginnen. De gemeente Den Haag is voor zijn documentbeheer gestandaardiseerd op Hummingbird, dat in 2005 en 2006 door Unisys is geïmplementeerd. Unisys stond dus op de short-list, net als ICT-gigant LogicaCMG. Derde gegadigde was OIS uit Rijswijk.

Anticiperen

OIS (Olveco Informatica Services) heeft zich gespecialiseerd op informatiesystemen voor het automatiseren van papierintensieve processen, vooral bij dossiergedreven organisaties als verzekeringsmaatschappijen en de overheid. Waar papierintensief wordt gewerkt is grote behoefte aan gedegen oplossingen voor het elektronisch vastleggen van documenten, aldus OIS. Het bedrijf bleek een vergelijkbare implementatie te hebben gedaan bij de sociale dienst van de gemeente Eindhoven en had ook installaties draaien bij de gemeente

Groningen en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. OIS kan bogen op een flink aantal koppelingen aan Hummingbird. De drie leveranciers kregen het technische model in bestekvorm toegestuurd; ze moesten voldoen aan de specificaties van het functionele model, Hummingbird ondersteunen en aan de dienstenstandaard voldoen. De bedrijven hebben vervolgens presentaties gegeven en de offertes toegelicht.

De Jager: "Het complete team bleek een voorkeur te hebben voor OIS. Waarom? Alle drie de gegadigden hebben voldaan aan het bestek, dat was het punt niet. De drie offertes pakten ook financieel ongeveer gelijk uit. Maar OIS voldeed het best aan het profiel dat we geschetst hebben en ze luisteren heel goed naar wat er gevraagd wordt en weten daar heel gericht op te anticiperen. Ze zijn flexibel en reageren snel: u vraagt en wij draaien. We zijn zonder de leverancier op bezoek geweest in Eindhoven en hebben daar ODW (OIS Dossier Weergave) in bedrijf kunnen zien. Daar zijn we in de overtuiging gesterkt dat OIS voor ons maatwerk zou gaan leveren." In juli 2006 is de opdracht verstrekt aan OIS, dat uitging van een implementatieperiode van 12 weken totaal. "Dat hebben we gered: eind december was de pilot gereed en op 8 januari zijn we live gegaan met de afdeling Voorzieningen Gehandicapten."

Het goed doorspitten van de bedrijfsprocessen vergt veel tijd

De gescande dossiers en documenten uit OIS Dossier Weergave (ODW) worden gekoppeld aan de twee systemen die de primaire processen bij de dSZW draaien: Socrates, het uitkeringssysteem en Tas, het reïntegratiesysteem. Socrates is in Den Haag door de Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheidsprojecten ontwikkeld en daar inmiddels aan zijn derde release toe. Het systeem wordt ook uitgerold in Rotterdam, Amsterdam en Utrecht. Tijdens het implementatietraject is hard gewerkt aan een efficiënte en transparante werkwijze en een robuuste koppeling van de beide productiesystemen aan ODW.

Zodra er een batch nieuwe poststukken in ODW binnenkomt worden die 'gematched' met de behandelaars in Socrates. Op dubbele beeldschermen staan Socrates en ODW naast elkaar; in Socrates krijgt elk dossier een intaker, een toetsen en een beslisser toegewezen. De NAW-gegevens (naam, adres, woonplaats) haalt Socrates op uit de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA). "Gaandeweg zullen steeds meer dossiers en mutaties hun ontstaan vinden in het nieuwe systeem; de

Foto: Harry Otto.



Leo de Jager, hoofd Document Management bij dSZW: "Voor 1 januari 2010 zijn we helemaal klaar".

noodzaak van hulp van buitenaf (bij het scannen bijvoorbeeld – zie kader) zal op den duur afnemen", stelt De Jager.

Na de afdeling Voorzieningen Gehandicapten is de afdeling die de WMO uitvoert (Wet Maatschappelijke Ondersteuning) ook al helemaal over op het digitale dossier. Het projectteam is nu bezig met het migreren van de afdeling die de Wet Inburgering Nieuwkomers uitvoert. "We zijn nu bezig met de afdelingen van de Directie Integratie en Hulpverlening. We faciliteren nog twee andere directies: de Directie Werken en de Directie Bijstand. Bij de drie directies samen werken 1700 ambtenaren. Aan het eind van dit jaar zal volgens planning een derde deel digitaal werken. En voor 1 januari 2010 zijn we helemaal klaar."

Migratie

Voor het zover is moet er nog veel gebeuren. "Vooral het goed doorspitten van de bedrijfsprocessen vergt veel tijd. Ondanks het uitgangspunt van een 1:1 conversie van de huidige papieren werkwijze moeten toch zo hier en daar de werkprocessen wat aangepast worden. Heel belangrijk is om de afdelingen vanaf het eerste moment mee te krijgen in het proces. Dat doen we door presentaties van het Masterplan met de doelstellingen van Digidos (digitaal dossier) en door duidelijk de rollen en de verantwoordelijkheden aan te geven. Vooral het belang van het commitment van het afdelingshoofd (die altijd meedraait in het project) en de rol van de *superusers* moet je niet onderschatten."

Afhankelijk van de omvang van de afdeling neemt de migratie drie tot vier maanden in beslag. "Belangrijk is hoe de processen in ODW worden ingericht en vormgegeven. De functionele specificaties worden door de *superusers* zelf geparametriseerd, in samenspraak met de leverancier OIS

Wat levert het op?

- Snelheid: alle post dezelfde dag in het systeem.
- Documenten zijn traceerbaar en verdwijnen niet.
- Het systeem genereert management-informatie: het proces is meetbaar geworden.
- Besparing op archiefkasten en dossierkasten.
- Minder vierkante meters kantooroppervlak nodig.
- Flexibeler werken: met een laptop op klantenbezoek en draadloos en beveiligd in contact met het hoofdkantoor.
- Flexibele werkplekken voor consultants.
- Uiteindelijk zal het arbeidsplaatsen gaan besparen.

vanzelfsprekend; de supergebruikers zijn ook verantwoordelijk voor het testen van de workflow." Eenmaal per 14 dagen vergadert het projectteam Digidos onder leiding van de controller Leo Mulkens over de planning en het verloop van de activiteiten.

Na het succesvol afronden van het testen van de workflow wordt de afdeling overgezet van de conversieomgeving naar de productieomgeving. "Alle benodigde documenten voor die eerste dag zijn dan digitaal beschikbaar in de productieomgeving. De afdeling moet zelf aangeven welke informatie ze op die eerste dag live willen hebben. De binnenkomende post wordt vanaf de eerste dag geanalyseerd en gescand en komt vanaf dat moment alleen nog maar in digitale vorm de afdeling op. Als er een dossier mocht ontbreken wordt dat versneld gescand en als digitale documenten naar de afdeling gestuurd." De scanservices en conversieservices zijn in een Dienstverleningsovereenkomst met de afdeling vastgelegd.

Aanvraagformulieren worden gescand tot een TIFF-bestand, dat vervolgens aan een bepaalde groep van behandelaars wordt gekoppeld. De backlog en formulierenreeksen worden na scanning door de OCR-software gehaald. Die documenten worden in PDF-vorm aan de afdeling aangeleverd. Met een PDF-tool is de tekst in de PDF doorzoekbaar. "Met BancTec zijn we nu bezig met onze formulierenvoorraad. We gaan barcodestrings meedrukken naast het formuliernummer. Die string is door de software te herkennen, waardoor het formulier na de scan direct en automatisch op de juiste plaats in ODW wordt afgeleverd.

De bewaarregels zijn vastgelegd in een Document Structuur Plan

Met BancTec als implementator willen we ook decentraal gaan scannen op locatie bij de afdelingen. De regie zal centraal plaatsvinden; voor iedere decentrale locatie wordt aangegeven welke profielen en welke stappen binnen deze profielen voor de betreffende afdeling beschikbaar zijn. De bewaarregels zijn vastgelegd in een Document Structuur Plan, waarin we zo'n honderd documenttypen onderscheiden op records, metadata, bewaartermijnen en bewaarplaatsen. Het principe is: digitaal is leading. Als een dossier eenmaal is gedigitaliseerd wordt het papieren dossier vernietigd", besluit De Jager.

René Rippen is freelance journalist.

Bericht voor vendors: update BPM-matrix 2008

BPM-MATRIX

De BPM-matrix is een online overzicht van BPM-tools op de Nederlandse markt, in opdracht van Business Process Magazine samengesteld door Thomas Jansen en Geert-Jan Rens, consultants van O&i uit Utrecht.

De BPM-matrix geeft van elk product een uitgebreide lijst met objectieve eigenschappen die de bezoeker helpt bij het samenstellen van een eigen shortlist van BPM-tools.

Binnenkort wordt gestart met een algehele update van de BPM-matrix, die begin volgend jaar moet zijn afgerond. Staat uw product al in de matrix? Dan ontvangt u automatisch de nieuwe vragenlijst. Vindt u dat uw product ten onrechte in de BPM-matrix ontbreekt? Stuur dan een mailtje naar bpm@array.nl.