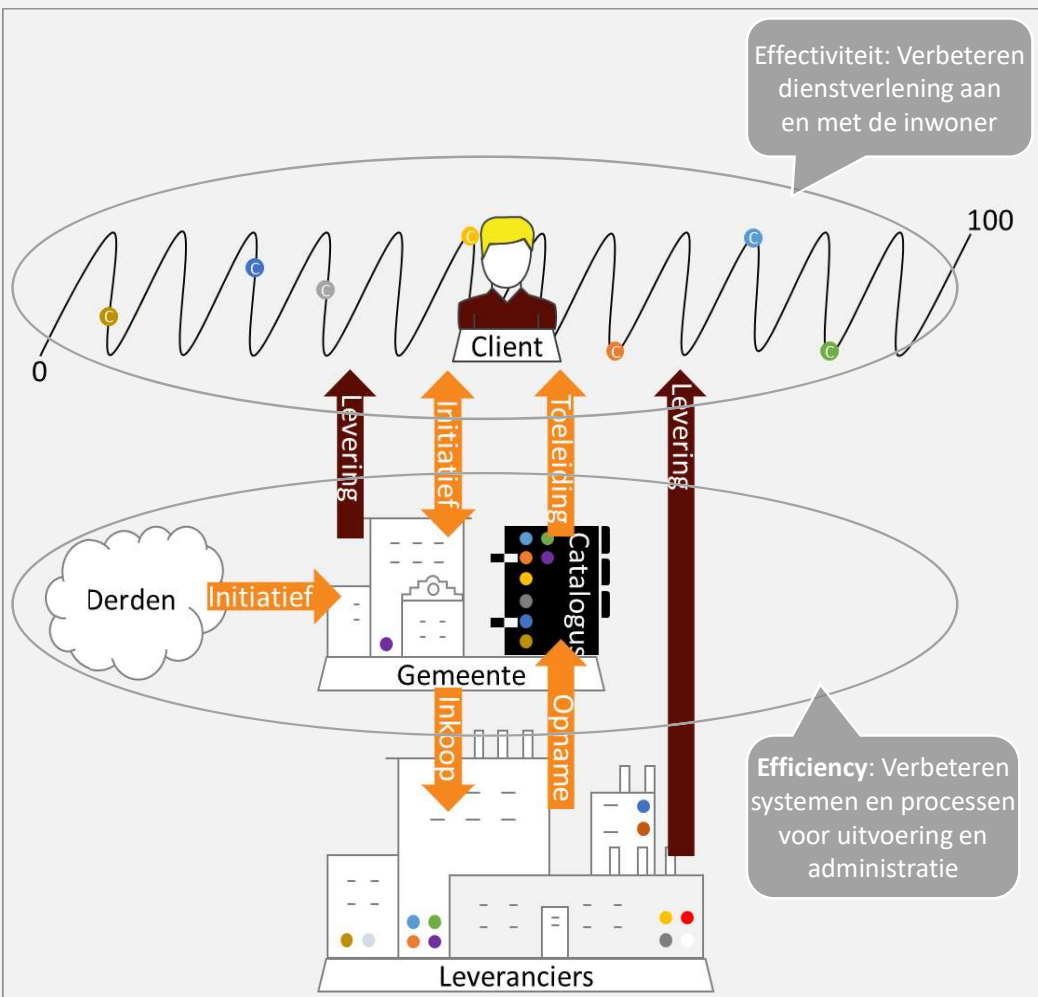




Uniform cliënt volgen

Het *waarom* en *hoe*

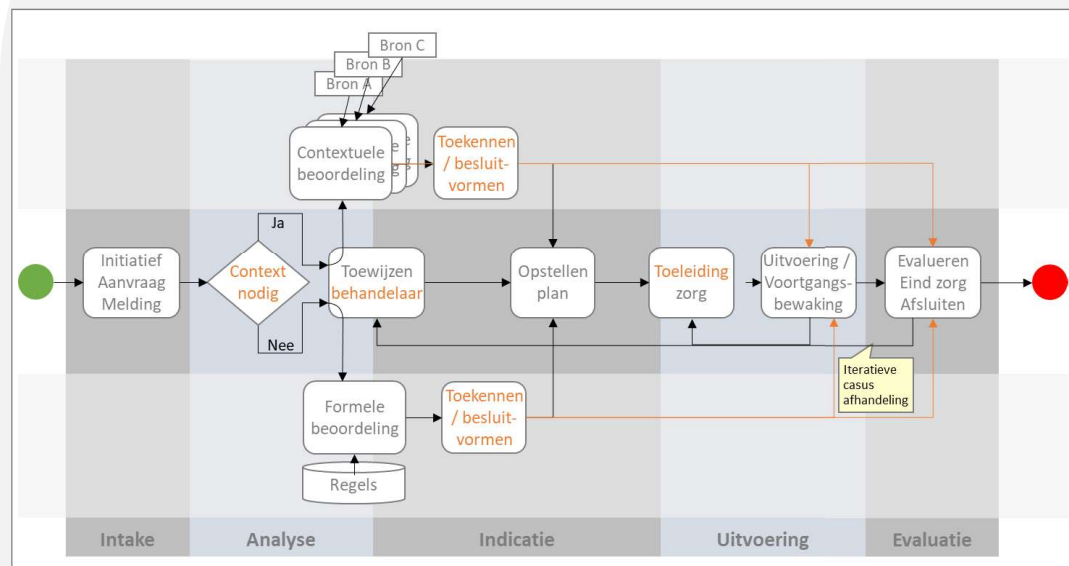
Waarom een uniform CVS



Een nieuw cliënt volg systeem (CVS) stelt de business in staat te volgen op welke wijze zij *al* haar cliënten aan het bedienen is met *alle* producten en diensten die ze met haar hele bedrijf levert. Waarom? In de allereerste plaats om de cliënt centraal te stellen, maar ook om:

- te zorgen dat de juiste cliënten de juiste producten krijgen binnen de daarvoor gestelde tijden (doeltreffendheid of *effectiviteit*).
- te zorgen dat het op de goede manier gebeurt, zonder verspilling en met voldoende aandacht/energie en tegen redelijke kosten (doelmatigheid of *efficiency*).
- snel mee te kunnen bewegen met de veranderingen waar de gemeente mee te maken krijgt (denk aan veranderende eisen aan producten en diensten of wijzigende regelgeving ten aanzien van het leverings-proces). Een modern Cliënt Volg Systeem kan snel en gemakkelijk wijzigingen aanbrengen in de producten en de voorwaarden waaronder die producten worden geleverd (bedrijfsregels). Snel kunnen (mee)veranderen is de wendbaarheid of *agility* van een systeem.

Hoe ziet het uniform proces eruit



Het uniform Cliënt Volg Systeem ondersteunt de uitvoering van een leveringsproces met de volgende stappen:

- Intake (vraag, melding of interventie initieert het uitvoeringsproces)
- Analyse (de vraag/melding/interventie wordt geanalyseerd, naar gelang wordt een specifiek of integraal proces gestart)
- Indicatie (toekenning of afwijzing van het gevraagde product/dienst en zo nodig het opstellen van een plan voor de levering ervan)
- Uitvoering (leveren van product/dienst dan wel toeleiden naar product/dienst)
- Evaluatie (beoordelen van klanttevredenheid en proceskwaliteit van geleverde/toegeleide product/dienst in relatie tot gemaakte kosten)

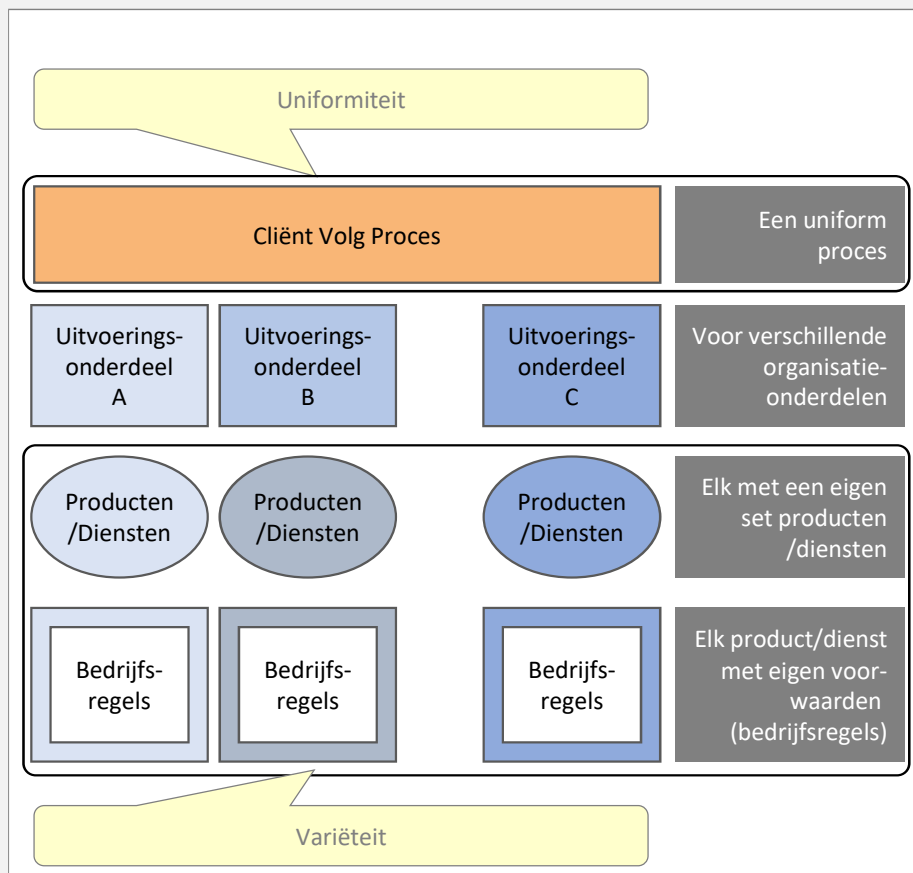
Tijdens het proces kan het nodig zijn om stappen opnieuw te doen (iteratie in casusafhandeling).

In de organisatie architectuur (opgesteld met Carien de Vries) worden twee typen processen onderscheiden:

- Integrale processen waar bij de behandeling van cases veel context nodig is;
- Specifieke processen waar bij cases volgens vaste regels (bedrijfsregels) kunnen worden afgehandeld zo standaard mogelijk, zo min mogelijk afwijkingen, zo geautomatiseerd mogelijk, zo min mogelijk mensen

Een uniform CVS kan met beide procestypen om gaan: in de specifieke processen worden bedrijfsregels vaak geautomatiseerd. In integrale processen wordt vaak (handmatig) met de expertise van de professional gewerkt.

Vereist: uniformiteit én variëteit



Om te kunnen sturen op de levering van *alle* producten/diensten aan *alle* cliënten moet er een hoge mate van uniformiteit in het uitvoeringsproces zijn. De levering van alle verschillende producten en diensten moeten met dezelfde *procesmaten* kunnen worden gemeten. Dit vereist dat het nieuwe cliënt volg systeem een uniform uitvoeringsproces moet ondersteunen.

Om recht te doen aan de grote verschillen in producten en diensten die door organisatieonderdelen van OCW worden geleverd, moet het nieuwe cliënt volg systeem een grote mate van variëteit ondersteunen. Dat gebeurt door per organisatieonderdeel de eigen producten en de daarbij behorende bedrijfsregels¹ vorm te geven.

¹) *Bedrijfsregels* zijn de geautomatiseerde vorm van de voorwaarden waaronder een product aan een cliënt wordt geleverd.

Nu: veel proces ondersteunende applicaties

VVE Up	PAS	LBA
ABBA (Ultimus 2.x)	ABBA (Ultimus 3.0)	JBT
SEZER	BReGJe	VOROC
Meldcode	CORV	...

Niet-limitatieve set van huidige applicaties waarmee leveringsprocessen van OCW worden ondersteund.

De huidige organisatie kent een aantal organisatieonderdelen die elk een leveringsproces van diensten en soms ook producten (of een combinatie daarvan) hebben.

Die leveringsprocessen worden ondersteund met applicaties: cliënt volg systemen of systemen die specifiek voor ter ondersteuning van bepaalde processen zijn gebouwd. Sommige organisatieonderdelen hebben zelfs meer dan één systeem om de levering van producten en/of diensten te ondersteunen.

Waarom dit een probleem is? Het zorgt voor:

- afhankelijkheden tussen applicaties
- onoverzichtelijkheid: welk systeem heeft welke informatie over welke cliënten
- ingewikkeld beheer op applicaties en hun onderlinge relaties
- hoge kosten (veel exploitatie, veel licenties, veel beheer, veel onderhoud)

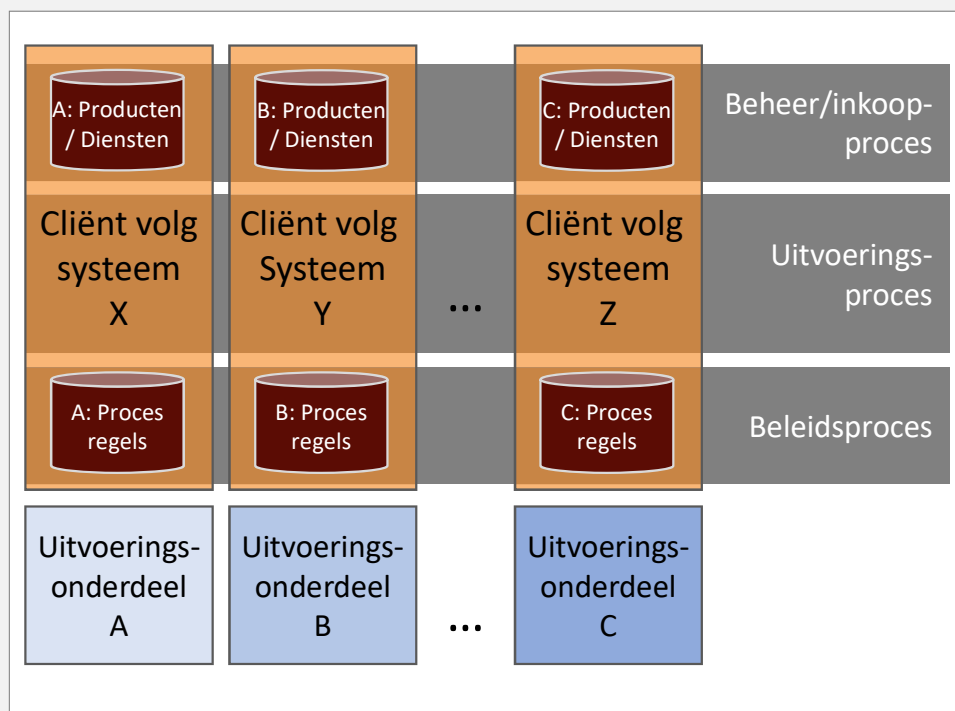
Meerwaarde van uniformiteit

VVE Up	PAS	LBA	- Zelfde cliënt in verschillende systemen - Verschillende procesdefinities - Verschillende criteria - Weinig overzicht - Weinig eenheid van sturing - Veel beheer, veel koppelingen
ABBA (Ultimus 2.x)	ABBA (Ultimus 3.0)	JBT	
SEZER	BReGJe	VOROC	
Meldcode	CORV	...	
Uniform CVS			- Zelfde klant in één systeem - Eén proces - Eén set definities - Eenheid van sturing - Efficiënt gebruik koppelingen - Efficiënt beheer

OCW wil naar 1 uniforme applicatie voor alle processen, relatief eenvoudig en betrekkelijk goedkoop. De financiële winst daarvan zit (natuurlijk) in het feit dat er slechts één enkele applicatie wordt gebruikt en beheerd in plaats van veel applicaties.

Een grotere winst die kan worden behaald (maar nog niet is gekwantificeerd meegerekend!) betreft de vereenvoudiging van bedrijfsprocessen en de organisatorische efficiency die daarmee gepaard gaat (zonder afbreuk te doen aan variëteit en autonomie).

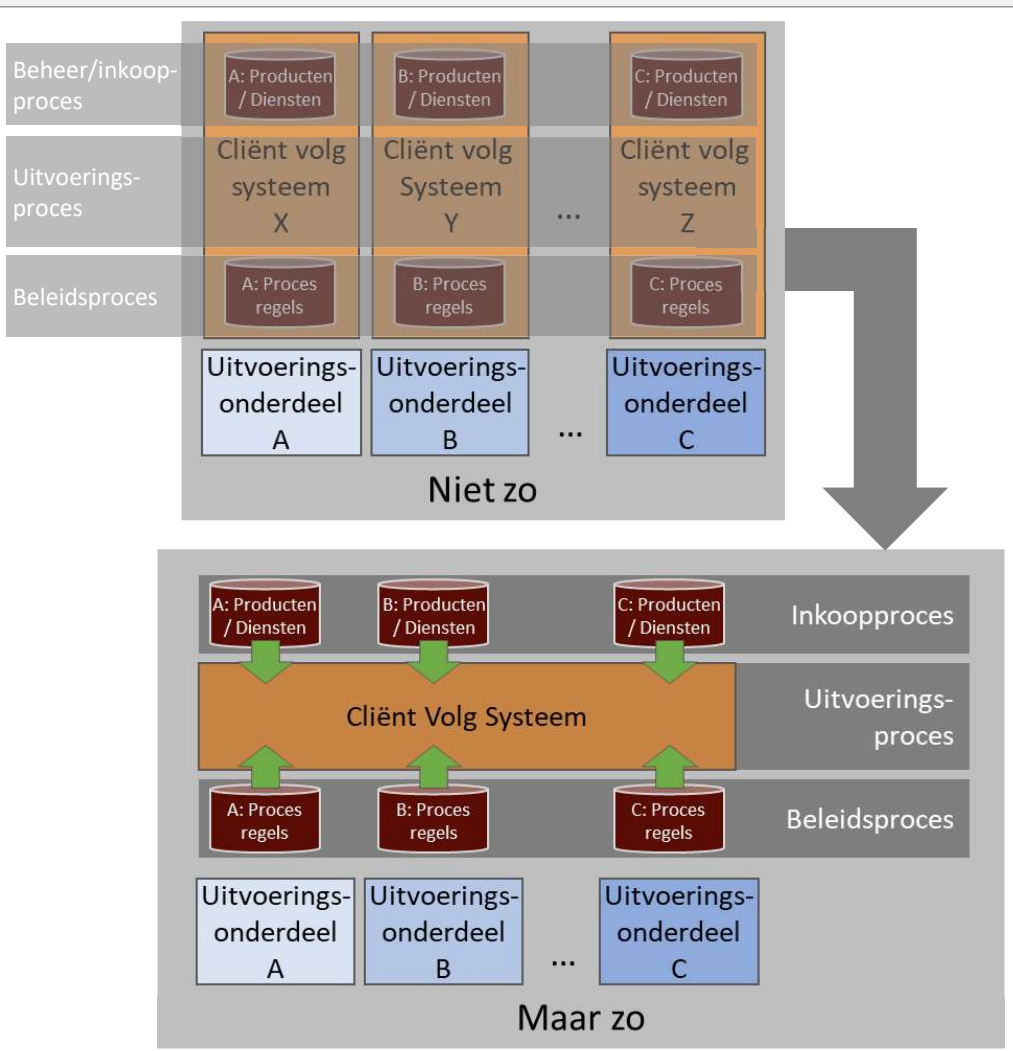
Nu: vermengde functies in applicaties



Niet alleen kent het huidige applicatielandschap meerdere systemen ter ondersteuning van het leveringsproces van producten/diensten aan cliënten, ook is er in al die systemen sprake van een verwevenheid van verschillende functies:

- De systemen beheren (in meer of mindere mate) een lijst van producten/diensten die in het uitvoeringsproces aan cliënten worden geleverd. Nieuw ingekochte producten worden aan die lijst toegevoegd en niet meer leverbare producten/diensten worden (als het goed is) buiten gebruik gesteld. Zo'n lijst van producten en diensten wordt ook wel Producten en Diensten Catalogus genoemd, kortweg PDC. Soms moeten tussen verschillende systemen de PDC's worden gesynchroniseerd. Het gaat hier dus om een *beheer en/of inkoopfunctie* op producten en/of diensten.
- Heel prominent kennen alle systemen de *uitvoeringsfunctie* waarmee de feitelijke levering van producten en diensten wordt ondersteund. Elk systeem is anders omdat de uitvoeringsfunctie volledig op maat is gemaakt voor het specifieke leveringsproces van de betreffende producten en diensten.
- Alle eigenschappen van geleverde producten/diensten en vooral de voorwaarden van levering zijn expliciet in de systemen gecodeerd om ervoor te zorgen dat de levering geautomatiseerd foutloos verloopt. Wijziging van leveringsvoorwaarden (bijv. verandering van leeftijd of inkomen om voor een bepaalde subsidie in aanmerking te komen) leidt vrijwel zonder uitzondering tot wijziging van code in de applicatie. Het beheren van voorwaarden waaronder producten/diensten worden geleverd is een *beleidsfunctie*.

Functiescheiding voor uniformiteit



Als eerste stap naar uniformiteit worden drie functies (1. PDC-beheer/inkoop, 2. uitvoering en 3. beleid) van elkaar gescheiden op zo'n manier dat ze niet van elkaar afhankelijk zijn en toch ongestoord van elkaars uitkomsten gebruik kunnen maken.

Deze functiescheiding is zowel organisatorisch als systeemtechnisch bedoeld:

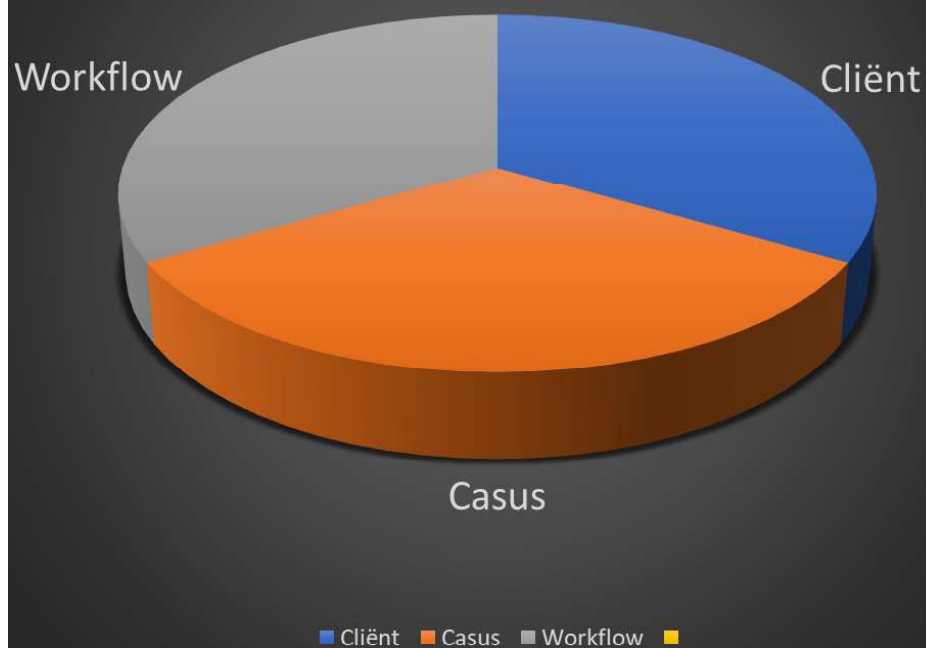
- Organisatorisch: inkoopfunctie vs. uitvoering vs. beleidsfunctie (dus uit elkaar halen van deze functies die nu in het uitvoeringsproces door elkaar heen lopen).
- Systeem: productdefinities, uitvoeringsproces en bedrijfsregels (de voorwaarden waaronder producten en diensten worden geleverd) scheiden. Bovendien worden productsets van organisatieonderdelen onderling gescheiden.

Dit levert een veel eenvoudiger en wendbaar OCW op:

- Door functiescheiding en ontkoppeling van het uitvoeringsproces van producten/diensten hoeft de uitvoering zich geen zorgen meer te maken over de juistheid of geldigheid van producten en diensten;
- Door functiescheiding en ontkoppeling van het uitvoeringsproces van bedrijfsregels anderzijds. In de huidige situatie zijn bedrijfsregels 'hardcoded' in applicaties opgenomen. Door deze scheiding zullen wijzigingen in de bedrijfsregels geen effect hebben op de continuïteit van de uitvoering.
- Door productsets van organisatieonderdelen te scheiden (en dus ook de sets bedrijfseigenschappen, die gelden immers voor de producten waar ze bij horen) zullen beheer/inkoopprocessen én beleidsprocessen voor verschillende organisatieonderdelen onafhankelijk van elkaar plaats kunnen vinden. Wijzigingen in bedrijfsregels voor WMO hebben geen effect op het functioneren van bedrijfsregels voor het Centraal Subsidie bureau.

Kenmerken van het uniforme CVS

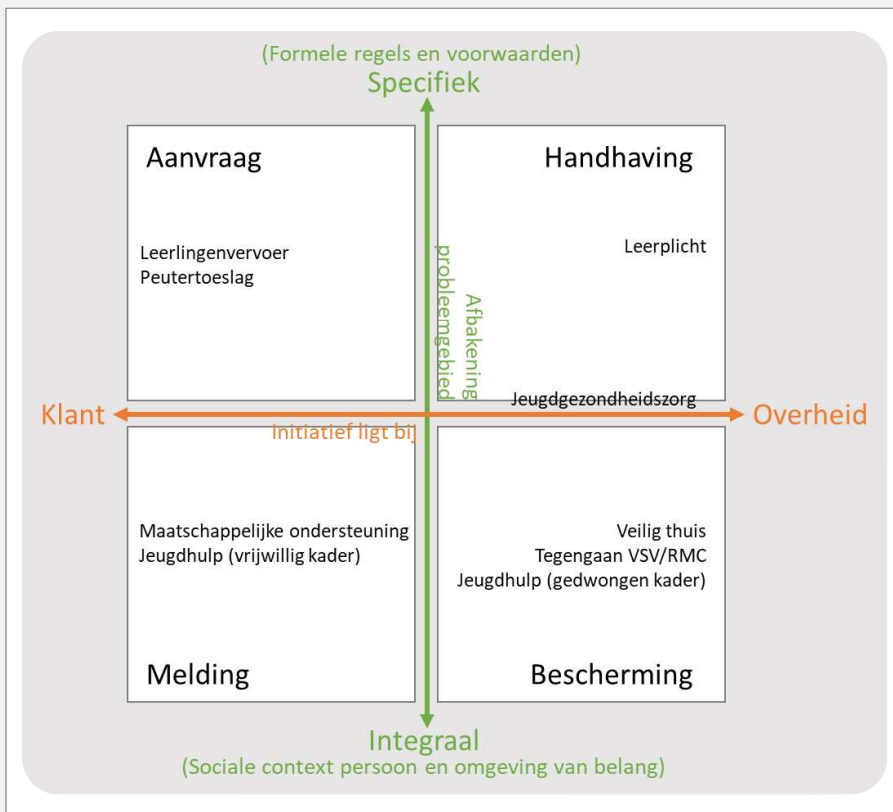
Functioneel aspect



Veel gestelde vragen over het uniforme CVS zijn:

- Is het een CRM (Customer Resource Management systeem)? Dat is het niet *alleen*. Hoewel er cliëntgegevens worden vastgelegd en gebruikt voor de uitvoering van een uniform leveringsproces, is het CVS vooral gemaakt om vooral de levering van een product aan een cliënt te volgen/ondersteunen.
- Is het een casus management systeem? Ook hier is het antwoord *nee*. Het CVS heeft uiteraard *wel* kenmerken van een casusmanagement systeem: zo wordt hoofdzakelijk op cliënt *order* geleverd en worden *orders* in de vorm van zaken geregistreerd zodat OCW en haar cliënten met zaaknummers over de dienstverlening kunnen corresponderen.
- Is het een workflow management systeem? Het antwoord luidt: “Veel meer dan dat. Hoewel het kenmerken van workflow management heeft voor het uitvoeren van bedrijfsregels, is er sprake van een uniform cliënt volg proces. Dat proces bestaat altijd uit dezelfde vijf stappen: 1. Intake 2. Beoordeling 3. Indicatie 4. Uitvoering 5. Evaluatie. Door deze *uniformiteit* is het niet nodig om *verschillende* workflows te implementeren.

Stapsgewijs en beheersbaar ontwikkelen



Indeling van processen op basis van kenmerken uit: Organisatiearchitectuur Sociaal Domein OCW

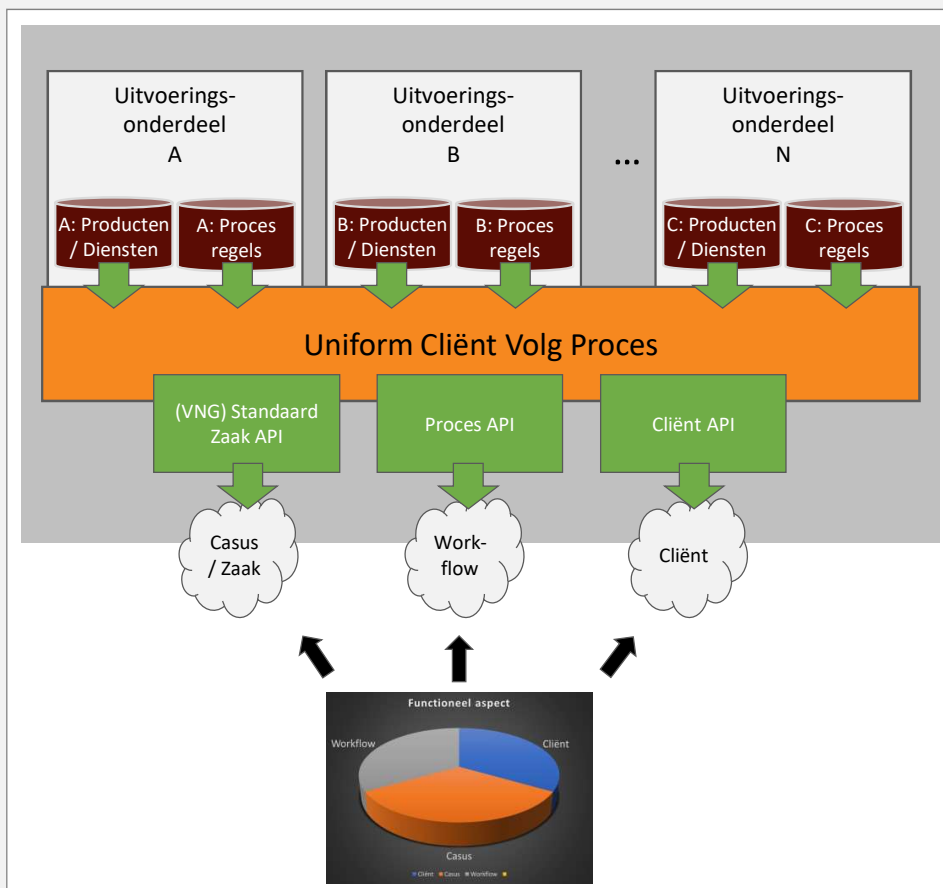
Op dezelfde beheersbare manier wordt de functionaliteit van het CVS ontwikkeld. Zo is er voor gekozen om geen groot regelmanagementsysteem te ontwikkelen of een standaard in te voeren, maar de sets bedrijfsregels (vooralsnog) per organisatieonderdeel als kleine applicaties te implementeren (los van het uitvoeringsproces en los van de PDC).

Een veel gestelde vraag is: “Hoe gaat CVS alle bedrijfsregels automatiseren?” Ook hier wordt beheersbaar ontwikkeld: niet alle bedrijfsregels worden volledig geautomatiseerd. Daar is ook een functionele reden voor: de organisatiearchitectuur maakt onderscheid tussen integrale en specifieke processen.

- In specifieke processen worden producten geleverd volgens formele en automatiseerbare regels. Hier loont het veelal om bedrijfsregels te automatiseren. Maar ook wanneer dat niet lukt zetten we twee voeten op de grond en laten we een beslissing over aan een inhoudsdeskundige.
- In integrale processen worden producten en diensten geleverd in een complexere context en zal meer (mensen)kennis en persoonlijke oordeelsvorming nodig zijn voordat besluiten tot stand komen. Bij dit type processen loont het om bedrijfsregels aan menselijke specialisten over te laten (en dus niet te automatiseren).

Of je een bedrijfsregel wel of niet automatiseert, is een keuze die in een implementatietraject worden gemaakt. Gelukkig ligt zo’n keuze niet in beton gegoten – *juist niet*. Want het CVS heeft agility in haar manifest. Wanneer in het uitvoeringsproces blijkt dat de gemaakte keuzes voor het automatiseren van een bedrijfsregel voor een product niet optimaal zijn en anders moeten, dan beschikt het CVS juist over de mogelijkheden om dit te doen, zonder dat hiervoor het hele Cliënt Volg Systeem moet worden aangepast: alleen de bedrijfsregels van alleen het betreffende organisatieonderdeel worden dan aangepast.

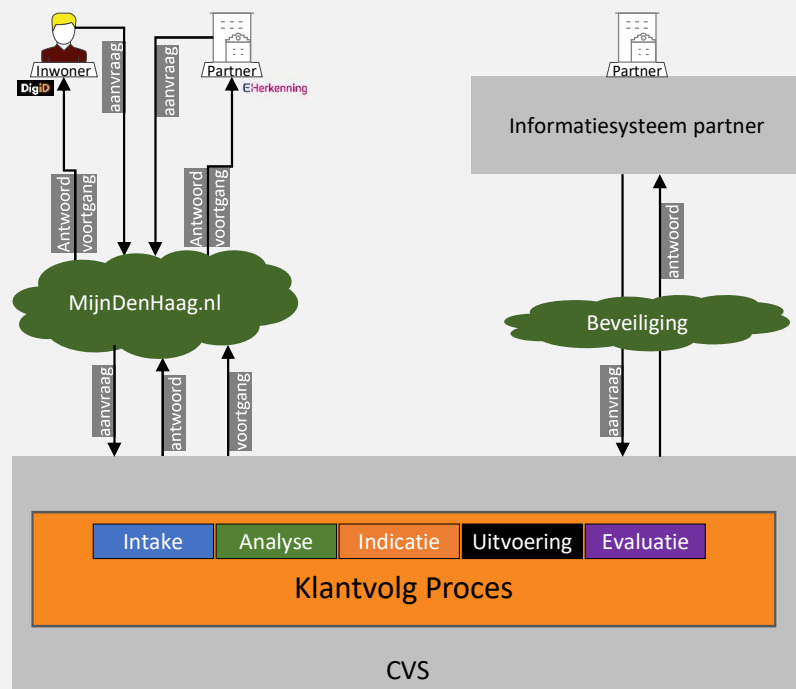
CVS – uniform én open



Moderne applicatielandschappen bestaan uit applicaties die onderling of met de buitenwereld op een eenvoudige manier kunnen communiceren. Waar vroeger moeilijke interfaces nodig waren om applicaties met elkaar te verbinden, is het tegenwoordig makkelijk om een koppelvlak (Application Programming Interface, kortweg API) te gebruiken om gegevens uit te wisselen.

Om het Cliënt Volg Systeem met de buitenwereld te laten samenwerken is voorzien in koppelvlakken (API's). Dit zijn de standaard manieren om gegevens over cliënten, status van het proces en zaken te ontsluiten. Waar nodig worden die koppelvlakken geënt op nationale standaarden (voor zaken wordt dan bijv. de VNG-standaard gebruikt).

Dienstverlening aan partners in de stad



Voortbouwend op uniformiteit en het open karakter, biedt CVS aan inwoners en partners in de stad ruim gelegenheid om diensten af te nemen.

Wanneer partners in de stad een dienst van de gemeente willen afnemen die vanuit CVS wordt aangeboden, bijvoorbeeld een *matchingsverzoek* willen indienen, dan kan dat op twee manieren:

1. Via het gemeentelijke portaal voor inwoners en partners: *MijnDenHaag.nl*
Het spreekt voor zich dat beveiliging en privacy in dit portaal geregeld zijn. Authenticatie vindt plaats met eHerkenning.
 1. In dat portaal wordt (vaak met een formulier) de betreffende dienst aangeboden
 2. De inwoner/partner vult de benodigde gegevens in en dient het formulier in
 3. Vanuit *MijnDenHaag.nl* wordt het formulier aan CVS doorgestuurd
 4. Voortgang en resultaat worden via *MijnDenHaag.nl* afgehandeld
2. Sommige diensten worden met een systeem-systeem-koppeling aangeboden. Dit gebeurt met een geautomatiseerd koppelvlak (*technisch*: met een *web-service*). In dit koppelvlak is ook de veiligheid geïmplementeerd.
 1. Via dit koppelvlak wordt exact dezelfde dienst als in het formulier op *MijnDenHaag.nl* afgehandeld: zelfde aanvraaggegevens, zelfde antwoordgegevens
 2. Deze vorm van dienstverlening is bedoeld om grote aantallen af te handelen
 3. Het antwoord op een aanvraag kan ook worden ingezien via *MijnDenHaag.nl*