



Bijlage 29 – Implementatieplan

Gemeente Almere



INHOUD

1	Inleiding	3
1.1	Implementeren is veranderen	3
1.2	Projectdefinitie	3
1.3	Doelstelling	3
1.4	Resultaat	4
1.5	De implementatie-opdracht	4
1.5.1	Software Wmo & Backoffice dienstverlening Wmo en Jeugd als BPO	4
1.5.2	Toegang & Regie	4
1.6	Scope en afbakening van de implementatie	4
1.7	Out of scope	5
1.8	Betekenis voor informatievoorziening	5
1.9	Aanpak	5
1.10	Besturing van de implementatie	6
1.11	Scrummethodiek	6
1.12	Relaties met andere projecten	6
1.13	Communicatieplan	6
2	Implementatieproducten	7
3	Projectplanning	8
3.1	Planning implementatie Wmo & BPO.	8
3.2	Planning implementatie Toeleiding & regie.	8
4	Projectorganisatie	9
4.1	Omschrijving stuurgroep	9
4.2	Omschrijving projectleiding en -samenstelling.	10
4.3	De verantwoordelijkheden van de projectleider implementatie IV.	10
4.4	De verantwoordelijkheden van het projectteam en de trekkers van de productgroepen.	11
4.5	De verantwoordelijkheden van de gebruikersorganisatie.	11
4.6	De verantwoordelijkheden van de leveranciers	11
5	Project Assurance	13
5.1	Goedkeuring en acceptatie managementproducten	13
5.2	Acceptatiecriteria	13
6	Budget	14
7	Risico's	15
8	Kwaliteit	16
8.1	Omschrijven van kwaliteit	16
8.2	Kwaliteitsbeheersing	16
8.3	Verantwoordelijkheden kwaliteit	16
9	Voortgangsrapportages	18
9.1	Tijd- en kostenrapportages	18
9.2	Kwaliteitsrapportages	18
9.3	Uitzonderingsprocedure	18
10	Bijlage – Productplannig	19

1 Inleiding

Dit document is de opzet voor het implementatieplan voor de gemeente Almere voor de veranderingen als gevolg van de aanbestedingen 'Software Wmo & Backoffice dienstverlening Wmo en Jeugd als BPO' en 'Toeleiding & regie'. Het is nog in ontwikkeling en kan inschrijvers van de aanbestedingen een beeld geven van de aanpak van de implementatie.

1.1 Implementeren is veranderen

Met de implementatie van de veranderingen bestaat de kans dat de aard en de omvang van het werk van de medewerkers gaat veranderen. Nieuwe functionaliteit biedt kansen om bijvoorbeeld bestaande processtappen in omvang te beperken of op te heffen, bewerkingstijden en doorlooptijden te reduceren en (daarmee) de klanttevredenheid te verhogen. Voor de medewerkers kan dit voorafgaande en tijdens de implementatie tot onzekerheid leiden waardoor mogelijk weerstand ontstaat. Tijdige dialoog en het creëren van betrokkenheid is daarom essentieel om medewerkers het vertrouwen geven dat het bijvoorbeeld niet om een verkapte bezuinigingsoperatie gaat.

Een verandering biedt namelijk ook kansen voor vernieuwing in het takenpakket. Denk aan bijvoorbeeld continu verbeteren waarmee medewerkers zelfstandig de kwaliteit van hun proces (en daarmee resultaat) kunnen verbeteren en dus meer invloed op de uitvoering van hun werk krijgen. Het gevolg kan zijn dat bepaalde functies herijkt moeten worden. In die gevallen zal rekening gehouden worden met het informeren/melden van de ondernemingsraad.

Voorafgaande aan en tijdens de implementatie zal de projectgroep intensief contact hebben met het management van de afdeling om de richting en kansen voor de burger en de medewerkers inzichtelijk te maken en te benutten. Maar ook om betrokkenheid te realiseren. Het management van Zorg en Welzijn heeft hier een essentiële rol en verantwoordelijkheid in. Zoals in ieder verandertraject is het motief van de verandering de toegevoegde waarde voor de burger en voor de medewerker zelf (het waarom en de noodzaak van het veranderen) de belangrijkste eerste stap en een blijvend bespreekpunt. De projectleider zal met het management een aantal concrete activiteiten bespreken.

Om draagvlak voor de transitie te vergroten:

- Maak vroegtijdig duidelijk wat de consequenties zijn van de invoering van de nieuwe functionaliteiten. Hiertoe zullen de demo en Proof Of Concept (POC) dienstdoen die in een vroeg stadium door de te gunnen ICT-leverancier ter beschikking wordt gesteld. In de meeste gevallen betekent nieuwe functionaliteit een verlaging van de werklust (kortere bewerkingstijden). In de bedrijfstijd die hiermee beschikbaar komt, kunnen nieuwe soorten werkzaamheden worden geïntroduceerd, bijvoorbeeld activiteiten op het gebied van continu verbeteren.
- Blijf communiceren, vooral in de lijn, en liefst zo vroeg mogelijk in het implementatietraject. Maar duidelijk wat de implementatie betekent voor de burger, wijkteams, management en medewerkers en andere stakeholders in de organisatie. Zo maak je alle stakeholders deelgenoot van het implementatietraject.

1.2 Projectdefinitie

Voor de project definitie verwijs ik u naar het project initiatie document (PID) van 24 oktober 2020. De achtergrond, doelstellingen, uitgangspunten, werkwijze en methoden en technieken zijn uiteraard van toepassing voor dit implementatieplan. Voor dit implementatieplan is de visie op dienstverlening uitgangspunt. In het project initiatie document is duidelijk geschetst waarom deze implementatie plaatsvindt en wat de toegevoegde waarde is voor inwoners, gemeente, medewerkers en andere partijen. Gezien het belang van een goede uitwerking van een implementatieplan verwijzen we in dit document naar een aantal essentiële onderdelen van het project initiatie document.

1.3 Doelstelling

Onze doelstelling is: het bieden van optimale hulp en ondersteuning aan inwoners met een ondersteuningsbehoefte, waarbij de inwoners centraal staan. Hierbij werkt de afdeling Zorg & Welzijn in samenhang, in verbinding en vraaggericht. Het project kenmerkt zich door verandering en vernieuwing op alle onderdelen en in alle werkzaamheden, inclusief organisatie, aansturing en cultuur. Dit gebeurt in samenwerking met medewerkers, managers, bestuur, de wijkteams, andere (keten)partners.

1.4 Resultaat

Het resultaat van de implementatie is een optimaal functionerende IV-ondersteuning voor de afdeling Zorg & Welzijn die voldoet aan de geformuleerde uitgangspunten. De bijhorende processen, dienstverlening, koppelingen en berichtenverkeer zijn geïmplementeerd.

1.5 De implementatie-opdracht

De implementatie van de nieuwe informatievoorziening bestaat uit twee aspecten:

1.5.1 Software Wmo & Backoffice dienstverlening Wmo en Jeugd als BPO

De aanbesteding van de BPO (de uitbestede administratieve dienst) en implementatie van nieuwe ICT-applicaties voor het gemeentelijke deel van de Wmo. De implementatie heeft betrekking op het primaire proces van de Wmo van de rechterzijde van de knip (zie onderstaande illustratie) en de koppeling en het berichtenverkeer tussen de primaire processen van de WMO respectievelijk de jeugdzorg (buiten scope) met de BPO. De implementatie en inrichting van de BPO zelf valt buiten de scope van de implementatie omdat deze aan een derde partij wordt uitbesteed. De koppeling met de gemeentelijke applicaties is uiteraard wel onderdeel van de implementatie. De publicatie van deze aanbesteding heeft op 1 november 2021 plaatsgevonden en contractering staat gepland op april 2022. Nadat de contractering heeft plaats gevonden, zal in nauwe samenwerking met de leverancier, de implementatie opgestart worden. Uiterlijk in januari 2022 zullen voorbereidende werkzaamheden opgestart worden.

1.5.2 Toegang & Regie

Deze aanbesteding en implementatie van een nieuwe ICT-applicatie heeft betrekking op de voorkant, dat deel waar het eerste contact met de zorgvrager plaatsvindt, toeleiding en regie, eerder geduid als het maatschappelijk veld en sociaal domeinschil. Er is bewust voor gekozen om de voorkant c.q. de regiefunctie op een later moment te implementeren. Een van de argumenten is om meer tijd te nemen en goed na te denken over de inrichting van de voorkant, dat wil zeggen de wensen van de wijkteams te inventariseren ten behoeve van de aanbesteding. De geplande publicatie is begin december 2022. Verwacht wordt dat medio 2022 de gunning zal plaatsvinden.

1.6 Scope en afbakening van de implementatie

Binnen de scope van het project van de volgende activiteiten:

- Governance en beheer
 - Opstellen governance document om afspraken vast te leggen over rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
 - Helderheid verkrijgen over de taakverdeling tussen afdelingen in de beheersituatie.
 - Helderheid verkrijgen over waar regie op contract- en leveranciersmanagement zit in de beheersituatie na implementatie van het project en hoe we gebruikerswensen ophalen en verwerken. De regie van het project ligt bij Zorg & Welzijn, de uitvoering van CLM is belegd bij team Contract & Subsidie.
 - Introductie van een nazorgprogramma in de vorm van een PDCA-traject.
 - Checken van de impact op regelgeving waaraan de organisatie moet voldoen. In het bijzonder securitybeleid, securitymaatregelen, privacy en architectuur.
- Visie en uitgangspunten
 - Werken binnen vastgesteld beleid, wetten en verordeningen.
 - IV-ondersteuning van de processen voor uitvoering van, sturing op en rapportage over de Jeugdwet, de Wmo (inclusief beschermd wonen, maatschappelijke opvang en vrouwenopvang) en de Wet verplichte ggz, de inkoop van hulp en ondersteuning en contractmanagement hierbij (regionaal en lokaal).
- Implementatie en ontwikkeling
 - Documentatie en training/instructies over het werken met de nieuwe informatievoorziening aan gebruikers en beheerders, door en in nauwe samenwerking met de nieuwe leverancier.
 - Het doorvoeren van verbeteringen en veranderingen in de bestaande werkwijze en infrastructuur (software, koppelvlakken en AO). Dit alles ten behoeve van de aansluiting van de verschillende onderdelen van huidige en nieuwe processen.

- Introductie en gebruikmaken van de methodieken agile werken en scrum, met name bij het doorlopen en aanpassen van de werkprocessen van Zorg & Welzijn.
- Afstemming en communicatie
 - Relatie met andere projecten.
 - Meenemen van onder meer het Programma Sociaal Domein, de afdelingen Werk & Inkomen, Onderwijs, Sport & Cultuur, Bestuur, Veiligheid, Leefbaarheid & Strategie en Financiën & Control en afdelingen van de regiogemeenten inzake jeugdhulp.

1.7 Out of scope

- De inrichting van de BPO (de uitbestede administratieve dienst) valt buiten de scope van de implementatie omdat deze aan een derde partij wordt uitbesteed;
- De koppelingen met de gemeentelijke applicaties zijn onderdeel van implementatie;
- Binnen het project pakken we geen werkzaamheden uit de lijn op. Toch zijn deze veelal wel randvoorwaardelijk voor het slagen van het project. Denk bijvoorbeeld aan updates van applicaties, het schonen van applicaties en instructies over huidige werkwijze aan consultants;
- In het governance document hebben we beschreven wie verantwoordelijk is voor welke werkzaamheden. De afdelingsmanagers van Zorg & Welzijn en ICTAR hebben de bijbehorende intentieverklaring ondertekend. De lijn bewaakt de uitvoering en de kwaliteit. Het project geeft aan wanneer de activiteiten gereed moeten zijn;
- Momenteel lopen er diverse projecten in Z&W die directe input opleveren voor c.q. verbinding hebben met de implementatie. Deze projecten vallen qua resultaat en verantwoordelijkheid buiten de scope van het implementatieproject IV Z&W. Er is voor de besturing en integratie met de implementatie een projectportfolio-overleg opgestart om te borgen dat alle Z&W projecten in samenhang worden gerealiseerd en goed aansluiten op de implementatie. In dit portfolio overleg worden ook de hieraan gerelateerde risico's in kaart gebracht en beheersbaar gemaakt.

1.8 Betekenis voor informatievoorziening

De inrichting van de informatievoorziening moet faciliterend zijn aan de hiervoor beschreven visie en doelen. Als ambitie samengevat realiseren we een informatievoorziening voor Zorg & Welzijn die:

- Aansluit bij de behoefte in de maatschappij (de eindgebruikers) op het gebied van dienstverlening, goede hulp en ondersteuning en privacy.
- Invulling geeft aan de informatiebehoefte van medewerkers van gemeente en partners en de eisen die vanuit de vraag en werkprocessen aan hen gesteld worden.
- De gemeente in staat stelt te voldoen aan de wettelijke taken, zoals de Jeugdwet en Wmo.
- Data (business intelligence) genereert die ons helpt om zicht te houden op de ondersteuningsbehoefte in de stad op populatieniveau.

1.9 Aanpak

We werken binnen de volgende kaders:

- Het project levert een 'kant-en-klaar pakket' op voor implementatie.
- De lijn adopteert implementatieproducten. Uiteraard is de implementatie van de nieuwe applicatie(s) daarbij het hoofdbestanddeel.
- Implementatie is een samenwerking tussen project en lijn. Het project levert een checklist kwaliteit producten op bij de start van de beheerfase (match project- en beheerfase).
- Het project bewaakt de raakvlakken met gerelateerde projecten binnen het sociaal domein.
- Het project bewaakt de raakvlakken met andere afdelingen en externe partijen.

1.10 Besturing van de implementatie

Alle planningsinformatie komt samen in één projectplanning die sturings- en rapportage-informatie oplevert voor de projectleiding. Er zijn vier productgroepen: Beheer, Techniek, Privacy- en gegevensbeveiliging en Transitie/HRM. Deze indeling is mede op basis van een bundeling van de aanwezige expertise binnen de gemeente samengesteld. In het project is per productgroep een planning aangebracht om de voortgang en de resultaten in het project te bewaken. Per productgroep stellen we een nauwkeurige planning op met activiteiten, capaciteit en deelproducten. In de planning worden tevens andere toeleverende projecten opgenomen zodat het implementatieteam, de uitvoeringsorganisatie in de stuurgroep inzicht heeft in totale implementatie, wat ervoor nodig is en de voortgang op totaalniveau.

1.11 Scrummethodiek

Er vindt hybride besturing plaats per productgroep (met een scrumteam, een scrummaster, productowner en productgerichte deelprojecten). Er is voor de methode van scrum gekozen om het project te besturen en de projectactiviteiten bestuurbaar te maken, ook in relatie tot de andere productgroepen en beschikbare capaciteit. Ook de uitkomsten van aanpalende projecten die niet onder het IV-project vallen, worden door middel van de scrummethodiek bestuurd. Zo worden projecten die in de lijn zijn opgestart integraal bestuurd binnen het IV-project.

1.12 Relaties met andere projecten

Er is geïnventariseerd welke projecten binnen/rondom de afdeling Zorg & Welzijn impact hebben op het IV-project (en andersom). Deze worden als een portfolio bestuurd om zicht te hebben op de samenhangende verbanden en 'handshakes'. De projectleider implementatie IV Z&W is niet verantwoordelijk voor de oplevering van de uitkomsten en resultaten van andere (deel) projecten. Hij zorgt er in samenwerking met andere projectleiders wel voor dat die projecten op het juiste moment aansluiten op en integreren in het implementatietraject.

1.13 Communicatieplan

Tijdens verandering en implementatie is dialoog met de medewerkers en het vinden van draagvlak cruciaal. Voorkomen moet worden dat mensen onzekerheid ondervinden of sterker nog weerstand aantonen omdat zij geen grip hebben op hun toekomstige situatie. Er wordt de ondersteuning van het project en het management van de afdeling een communicatieadviseur ingezet die vooral aan deze problematiek aandacht zal besteden en het management en de deelnemers van het projectteam zal ondersteunen bij communicatievraagstukken.

Inhoud van de communicatie	Communicatie-vorm	Door wie	Frequentie	ICTAR	Gebruikers-groep	Projectteam groot	Z&W en wijkteams	CLM	Fin
Stand van zaken project	Alert (per mail)	PMO + comm. Adv.	Maandelijks en na stuurgroep	X	X	X	X	X	X
Stand van zaken implementatie + dialoog	Zeepkist-bijeenkomst, direct betrokken medewerkers/stakeholders	Manager Z&W en ICTAR + PL	Naar behoefte en minimaal 6 maal per jaar	X			X		
Voortgang implementatie	Deelname in team-overleggen	Teamleider + PL	Naar behoefte/ op afspraak	X			X		
Voortgang implementatie	Deelname aan MT's Z&W en ICTAR	MT + PL	Maandelijks en naar behoefte	X			X		
Highlights projectteam	Wekelijks via Teams	PMO + comm. Adv.	Na projectteam overleg		X	X			

2 Implementatieproducten

In de bijlage treffen jullie het overzicht van de producten van de implementatie aan. Dit productoverzicht is gericht op implementatie van de eerste aanbesteding. Dit overzicht is te vinden in *Teams/project implementatie IV Z&W/implementatieplan IV*. Voor de tweede aanbesteding wordt een aangepast implementatieplan vervaardigd dat gestoeld is op de aanpak en ervaring van fase 1. In het definitieve projectplan gaan we ook duidelijk maken welke voorbereidende werkzaamheden op korte termijn uitgevoerd gaan worden. Daarnaast zullen we ook de relaties met andere projecten uit de portfolio inzichtelijk maken omdat deze over en weer van invloed zijn op het eindresultaat van de implementatie.

Aan de producten worden trekkers gekoppeld die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het product, planning, doorlooptijd en kwaliteit. Ieder projectmedewerker vervaardigt een concrete beschrijving voor de realisatie van zijn of haar product. Deze beschrijvingen zijn onderdeel van dit implementatieplan. Scrum wordt gehanteerd om de implementatie in samenhang te realiseren. Zie verder bij het hoofdstuk 'Kwaliteit'.

3 Projectplanning

De planning van de gunning van de kavel is leidend voor de start van de implementatie. Uiteraard wordt een aantal activiteiten voorbereid, denk aan het opschonen van data voor de migratie en het voorbereiden van de afdelingen en de wijkteams, ook als het gaat om het voorbereiden van de afdelingen bij de transitie, de verwachte verandering op de werkvloer.

3.1 Planning implementatie Wmo & BPO.

Volgens de planning van de aanbesteding staat de contractering april 2022 gepland. Formeel is dat de startdatum voor de implementatie. Gelet op een geplande opleverdatum van 1 januari 2023 (om een gebroken boekjaar te voorkomen), blijft, na aftrek van de zomervakantie, dan feitelijk netto 5 maanden over voor implementatie plus nazorg, borging en optimalisatie.

3.2 Planning implementatie Toeleiding & regie.

Volgens de planning van de aanbesteding staat de contractering medio 2022 gepland. Gelet op een geplande opleverdatum in het eerste kwartaal van 2023 (met streefdatum van uiterlijk 1 april 2023), blijft dan feitelijk netto 7 maanden over voor implementatie plus nazorg, borging en optimalisatie.

In het productenoverzicht is tevens een planning op startdata opgenomen. Deze planning wordt per productgroep uitgewerkt en verfijnd. Tijdens het uitwerken worden de consequenties van deze plannings in kaart gebracht. De tijdlijnplanning is te vinden in *Teams/ projectsturing/ Planning Implementatie IV*.

4 Projectorganisatie

Binnen het project zijn de taken en verantwoordelijkheden als volgt verdeeld:

Stuurgroep	
<nader in te vullen>	Business Executive (projectopdrachtgever)
<nader in te vullen>	Senior gebruiker
<nader in te vullen>	Senior leverancier

De stuurgroep is verantwoordelijk voor het overall eindresultaat van het project en voor het ter beschikking stellen van mensen en middelen. De stuurgroep komt periodiek bij elkaar voor het bespreken van de voortgang.

4.1 Omschrijving stuurgroep

- Projectopdrachtgever is verantwoordelijk voor de overkoepelende sturing op het totaal en op alle deelprojecten;
- ICTAR is de leverancier aan het project. Concreet moet vanuit ICTAR-kennis, kunde en capaciteit beschikbaar komen voor de realisatie van een goed werkende geautomatiseerde en gedigitaliseerde informatievoorziening. Deze informatievoorziening dient optimaal ondersteunend te zijn aan de processen op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Om deze reden is de Senior leverancier toegetreden tot de stuurgroep in zijn hoedanigheid als afdelingsmanager ICTAR. De informatiemanager is betrokken voor de bewaking van de kwaliteit;
- Een vertegenwoordiging van gebruikers bepaalt wat er precies geleverd moet kunnen worden. De afdeling Zorg & Welzijn laat zich namens de gebruikers in de stuurgroep vertegenwoordigen door de Senior user.
- De PMO ondersteunt is verantwoordelijk voor de voorbereiding en uitwerking van de stuurgroepen.

De opdrachtgever heeft mandaat tot het nemen van beslissingen wanneer er in de afwegingen sprake blijkt van strijdige inzichten tussen de senior gebruiker en senior leverancier. Met nadruk moet gezegd worden dat de stuurgroep geen democratie is: de opdrachtgever is de eindverantwoordelijke voor het project en is daarmee bevoegd om alle beslissingen te nemen. De opdrachtgever is eindverantwoordelijk voor en bevoegd tot:

- Gedurende het opstarten en initiëren van het project:
 - Het (laten) maken van vooronderzoeken;
 - Het goedkeuren van het implementatieplan.
 - Het beschikbaar hebben/houden van benodigde middelen (personele capaciteit en geld, initieel voor het project, structureel met het oog op borging, beheer en onderhoud).
 - Het goedkeuren van de start van het project.
- Gedurende de uitvoering van het project:
 - Het geven van algehele sturing aan en begeleiding van het project, om het levensvatbaar te houden (het laten uitwerken en periodiek laten actualiseren van de businesscase).
 - Het (laten) communiceren met de belanghebbenden (gebruikers en andere stakeholders) volgens een communicatieplan.
 - Het zeker stellen dat risico's voorzien, gesignaleerd en gemanaged worden.
 - Het goed- of afkeuren van afwijkingsplannen.
 - Het al dan niet accorderen van wijzigingsverzoeken.
 - Het nemen van besluiten over geëscaleerde issues.
 - Het goedkeuren van afgeronde producten of diensten.
- Aan het eind van het project:
 - Het zeker stellen dat alle producten of diensten op zichzelf en in relatie tot elkaar naar voldoening zijn opgeleverd.
 - Het zeker stellen dat aan alle acceptatiecriteria is voldaan.
 - De acceptatie van het project/product bevestigen.
 - Het goedkeuren van het eindrapport en het overdragen van issues, lessen en risico's.

- Het overdragen van borging, beheer en onderhoud aan het management.
- Het goedkeuren van de projectafsluiting en het verlenen van decharge.

De projectleider maakt formeel geen deel uit van de stuurgroep maar biedt het implementatieplan aan ter besluitvorming en rapporteert over de voortgang. De stuurgroep neemt de beslissing over het vrijgeven van budget voor een volgende fase van het project aan de hand van de bijgewerkte businesscase. Zij stelt daarbij ook vast wat de limieten qua doorlooptijd en investering zijn voor de volgende fase.

4.2 Omschrijving projectleiding en -samenstelling.

De projectleider rapporteert aan de stuurgroep. De projectleider krijgt van de stuurgroep de verantwoordelijkheid en bevoegdheid voor de dagelijkse gang van zaken in het project. De projectleider kan beslissingen nemen binnen de grenzen zoals aangegeven door de stuurgroep (tolerantie). De belangrijkste verantwoordelijkheid van de projectleider is het zekerstellen van de gewenste projectresultaten, binnen tijd, binnen budget en volgens de afgesproken kwaliteit.

Projectleider en projectondersteuning	
<nader in te vullen>	Projectleider
<nader in te vullen>	Projectondersteuning (PMO)

Gedurende het project wordt gewerkt met een projectgroep, een vast team van medewerkers. De benodigde kennis, ervaring en beschikbaarheid speelt een rol. Op basis van het productoverzicht wordt het definitieve projectteam implementatie en worden de trekkers van de vier productgroepen vastgesteld.

Projectgroep Implementatie (voorstel)		Productgroeptrekker ja/nee
<nader in te vullen>	Wijkteams	
<nader in te vullen>	Businessanalist	
<nader in te vullen>	Adviseur kwaliteit en informatievoorziening	
<nader in te vullen>	Functioneel en applicatiebeheerder	
<nader in te vullen>	Technisch specialist/ deelprojectleider	
<nader in te vullen>	Projectleider Data en kwaliteit Z&W (toeleverend)	
<nader in te vullen>	Adviseur bedrijfsvoering	
<nader in te vullen>	Informatiebeheer	
<nader in te vullen>	Planner	
<nader in te vullen>	Data analyst	
<nader in te vullen>	Processen en continu verbeteren	
<nader in te vullen>	Projectleider(s) van de leveranciers	
<nader in te vullen>	Communicatieadviseur	
<nader in te vullen>	Gebruikersorganisatie	
<nader in te vullen>	Gebruikersorganisatie	
<nader in te vullen>	Security	
<nader in te vullen>	Privacy	

De bemensing van de diverse teams is in overleg met de stuurgroep uitgewerkt in een document. Dit document is te vinden in *Teams, projectsturing, capaciteit*. De individuele functionarissen die buiten de scope van Zorg & Welzijn vallen, benaderen we individueel dan wel via hun afdeling. Binnen de verschillende productgroepen van het project sluiten andere medewerkers aan om een of meerdere teams te vormen. De bemensing van de diverse teams wordt voor nieuwe fases bepaald en ter besluitvorming aangeboden aan de stuurgroep. De teams zijn verantwoordelijk voor het opleveren van producten volgens de specificaties zoals aangegeven in het implementatieplan.

4.3 De verantwoordelijkheden van de projectleider implementatie IV.

De projectleider implementatie is overall verantwoordelijk voor de totstandkoming van de implementatie project IV. De projectleider implementatie IV is verantwoordelijk voor:

1. Het inrichten van de besturing, structuur, werkwijze en aanpak van het implementatieproject IV;
2. De besturing op kwaliteitseisen, planning, mijlpalen, budgetrealisatie in het beheersbaar maken van risico's;
3. De door de lijnorganisatie ter beschikking gestelde capaciteit en kennis inzetten voor de implementatie;
4. Het coachen van de productgroeptrekkers;
5. Het realiseren van de door de stuurgroep vastgestelde implementatie plan IV;
6. Het afstemmen van het project implementatie in relatie tot de projectportfolio Z&W en ervoor zorgdragen dat aanpalende en toeleverende projecten op het juiste moment aansluiten op het project implementatie IV (de welbekende 'handshakes');
7. Het rapporteren van de voortgang van het project aan de stuurgroep project IV;
8. Het realiseren van het communicatieplan en het communiceren met de belangrijkste stakeholders over de voortgang van het project;
9. Het afstemmen van de implementatieproducten met de projectleider van de leveranciers;

4.4 De verantwoordelijkheden van het projectteam en de trekkers van de productgroepen.

Het projectteam bestaat uit medewerkers die als lid van het implementatieteam deelverantwoordelijk zijn voor het projectresultaat. Het uitgangspunt voor de besturing en het implementatieresultaat is de productenlijst bestaande uit de productgroepen. Iedere productgroep krijgt een trekker die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de activiteiten die onder een productgroep vallen. Iedere trekker vervaardigt op basis van dit implementatieplan en het PID een eigen beschrijving van de wijze waarop hij de implementatie vormgeeft. Deze beschrijvingen zijn onderdeel van dit implementatieplan. De trekkers van de productgroepen zijn ieder voor hun eigen productgroep verantwoordelijk voor:

1. De inrichting, planning en voorbereiding van de activiteiten van iedere productgroep;
2. De afstemming met de andere leden van het team en de andere projecten uit de portfolio;
3. De formulering van en besturing op kwaliteitseisen, planning, mijlpalen (op te leveren producten op een plandatum), budgetrealisatie in het beheersbaar maken van risico's;
4. Het opstellen van de kwaliteitseisen en de kwaliteitsbeheersing van de producten en activiteiten;
5. De implementatie volgens kwaliteitseisen van alle activiteiten van de productgroep;
6. De op de operationele implementatie gerichte communicatie en afstemming met de gebruikersorganisatie van Z&W en ICTAR;
7. Het rapporteren over de voortgang en de projectleider implementatie IV ten aanzien van de realisatie van de planning, kwaliteit, mijlpalen, knelpunten en risico's.

4.5 De verantwoordelijkheden van de gebruikersorganisatie.

De gebruikersorganisatie vormt de voorhoede van de implementatie. Zij bereidt samen met het projectteam de implementatie voor, maakt afspraken over inzetbaarheid van medewerkers en zorgt ervoor dat de opgeleverde producten worden getest en vastgesteld. Verantwoordelijkheden van de gebruikersorganisatie zijn:

1. Het door middel van het train-de-trainer concept opleiden, begeleiden en coachen van medewerkers (uiteraard nadat alle medewerkers door de leverancier zijn getraind);
2. Het in samenwerking met het projectteam implementatie formuleren van kwaliteitseisen;
3. Tijdens de implementatie toetsen of aan de kwaliteitseisen wordt voldaan;
4. Het namens de opdrachtgever accepteren van opgeleverde producten.

Van essentieel belang is dat de teamleiders hier een leidende rol in spelen. Uiteindelijk zijn zij de afnemers van de implementatie en moeten zij ervoor zorgen dat het projectresultaat in hun teams wordt belegd.

4.6 De verantwoordelijkheden van de leveranciers

De leveranciers hebben een groot aandeel in de implementatie van de BPO en applicatie Wmo. De gunningscriteria die aan hen gesteld zijn, zijn samengevat in het gunningsdocument ten behoeve van de aanbesteding. De projectleider van de leveranciers maken deel uit van het projectteam implementatie. De projectleider van de leverancier is verantwoordelijk voor de realisatie volgens het contract dat met de gemeente is afgesloten. De verantwoordelijkheid van de leverancier heeft betrekking op tot de volgende implementatieproducten:

- Transitie: planning, conversie, migratie, testen, afbakening van de dienstverlening tussen inschrijver en gemeente en vereiste inspanning.
- Opleiding: differentiatie per doelgroep (Wmo consulenten, ICTAR, CLM, financiën), een opleidingsplan van aanvraag tot beschikking inclusief rapportages, een handleiding(en) en helpfunctie, begeleiding en nazorg.
- Projectmanagement: mijlpalen, rollen, verwachtingen, inspanningen, kwaliteitseisen (intern en extern personeel), verslaggeving, het beheersbaar maken van risico's en mitigerende maatregelen, communicatie naar opdrachtgever en medewerkers, de inzet van derden (koppelingen), afhankelijkheden en de beschikbaarheid van medewerkers van de gemeente.

Projectleider van de leveranciers stemt zijn activiteiten af met het implementatieplan IV en blijft verantwoordelijk voor de realisatie volgens de gecontracteerde dienstverlening. De projectleider implementatie IV is niet van verantwoordelijk voor het niet of niet tijdig realiseren van de activiteiten van de leveranciers. Uiteraard zal de projectleider implementatie IV-afwijkingen ten opzichte van de contactuele afspraken direct melden aan de stuurgroep project IV.

5 Project Assurance

Project Assurance is verantwoordelijk voor het monitoren van (kwaliteits)aspecten van het project en de opgeleverde producten, onafhankelijk van de projectmanager. Project Assurance vergewist zich ervan dat het project conform de afspraken wordt beheerst en uitgevoerd. Bovendien houden deze personen de toegevoegde waarde van het project voor de bedrijfsdoelstellingen in de gaten, als dit door de stuurgroep is gedelegeerd. Project Assurance rapporteert aan de stuurgroep.

Project Assurance	
<nader in te vullen>	Informatiemanager
<nader in te vullen>	MT lid Risk

5.1 Goedkeuring en acceptatie managementproducten

De opdrachtgever is de spin in het web voor goedkeuringen, acceptatie en het tekenen van contacten die niet IV-gerelateerd zijn. IV-onderdelen mogen alleen door CIO getekend worden.

5.2 Acceptatiecriteria

Tijdens, of zo spoedig mogelijk na de start van het project stellen we de acceptatiecriteria op. Hierbij krijgen de volgende punten bijzondere aandacht:

- Opstellen van ‘harde’ criteria waarop (delen van) applicaties/diensten goedgekeurd worden.
- Beschikbaarheid van gegevens voor de inwoner.
- Compliance waaronder security-eisen die gesteld moeten worden.
- Functionele eisen, waaronder gebruikersvriendelijkheid.
- Eisen van de beheerorganisatie.

6 Budget

De begroting het totaal is van de kosten van het gehele project inkoop/ aanbesteding én implementatie en een aantal lijnactiviteiten die uit het project wordt gefinancierd. Deze begroting wordt als geheel door de stuurgroep vastgesteld. Vanwege de aanwezigheid van een aantal constante kosten voor het gehele project IV is opsplitsing naar deelproject niet mogelijk. De begroting is te vinden in *Teams/ projectsturing/ map begroting*.

7 Risico's

Voorgesteld wordt om de risico's zoveel mogelijk op portfolioniveau beheersbaar te maken. Hieronder een eerste inschatting van risico's die betrekking heeft op de implementatie. In een afzonderlijk document zijn risico's en de issues in kaart gebracht. De risico-inventarisatie is te vinden in *Teams, projectsturing, map issues en risico's*. Tijdens het project houden we deze lijst bij in het risicolog. In maandelijkse rapportage aan de stuurgroep wordt de status van de risico's op het niveau van de portfolio gerapporteerd.

8 Kwaliteit

8.1 Omschrijven van kwaliteit

Kwaliteit is het voldoen aan vooraf geformuleerde criteria waaraan een product of proces moet voldoen. Dat kunnen criteria zijn die door de gemeente zelf worden geformuleerd maar dat zijn bijvoorbeeld ook wettelijke kwaliteitseisen. Denk bijvoorbeeld aan de doorlooptijd van de beschikking en bezwaartermijnen maar ook de eisen die je stelt aan de uitvoering van processen (een zorgvrager terugbellen binnen 24 uur). Om de kwaliteitseisen goed vorm te geven en te borgen binnen het project, is het omschrijven van kwaliteitscriteria essentieel. De trekkers van de productgroepen beschrijven de kwaliteitseisen waaraan de te implementeren producten moeten voldoen. Dit kwaliteitsplan is grofweg als volgt op te bouwen:

- Omschrijven en rangschikken van de kwaliteitscriteria en formuleren van beheers- en bijsturingsmethodes/ PDCA.
- Criteria selecteren die de meeste aandacht vragen en essentieel zijn voor de klantbediening (dus vanuit de optiek van de burger geformuleerd).
- Consequenties van de kwaliteitscriteria opnemen in het projectplan, bijvoorbeeld indien dit gevolgen heeft voor bijvoorbeeld de doorlooptijd of kosten van het project.

Het (kunnen) definiëren van specifieke kwaliteitseisen is mede afhankelijk van de fasen in het project en wordt door het projectteam als geheel opgepakt zodat iedereen dezelfde kwaliteitscriteria hanteert. De trekker van de productgroep is hiervan verantwoordelijk voor.

8.2 Kwaliteitsbeheersing

Om kwaliteit te borgen en goed vast te houden tijdens het project, is het van belang deze goed te verdedigen onder de vaak toenemende druk van tijd en geld. Bij kwaliteitsbeheersing wordt de kwaliteit van het projectresultaat (in wording) getoetst, getest, beoordeeld en gecontroleerd. Per product en per fase van een project is de voortgangstoetsing van de kwaliteit bepalend om een mijlpaal (geïmplementeerde producten per tijdseenheid) af te sluiten. De trekkers van de productgroepen formuleren op basis van hun expertise en in samenwerking met de gebruikersorganisatie meetbare kwaliteitseisen. De opdrachtgever stelt tijdens de implementatie vast in hoeverre aan de kwaliteitseisen is voldaan en stuurt waar nodig bij. En wordt daarom intensief contact onderhouden met gebruikersorganisatie en met afdelingen die eisen kunnen en moeten stellen aan de te implementeren producten. Denk bijvoorbeeld aan privacy eisen.

8.3 Verantwoordelijkheden kwaliteit

Kwaliteitscontroles vinden plaats door de gebruikersorganisatie en naar de bepaalde personen die vanuit hun verantwoordelijkheid toezicht houden op de kwaliteit van de implementatie. Verantwoordelijkheid voor kwaliteit is op diverse niveaus belegd. Samengevat:

8.3.1.1 Verantwoordelijkheden voor kwaliteit op projectniveau	
Rol	Belangrijkste verantwoordelijkheden
Project Assurance	• Controleren of aan afspraken is voldaan en volgens de standaarden wordt gewerkt (zowel ten aanzien van de kwaliteit van het projectmanagement als de in het project opgeleverde/nog op te leveren producten).

8.3.1.1 Verantwoordelijkheden voor kwaliteit op projectniveau	
Rol	Belangrijkste verantwoordelijkheden
Projectleider	Bewaken dat kwaliteitscontroles plaatsvinden volgens de afspraken en indien nodig escaleren van gemelde omissies in kwaliteit.
Toekomstige gebruikers	- Vroegtijdig aangeven aan welke kwaliteitscriteria de (deel)producten dienen te voldoen. - Goedkeuren van productbeschrijvingen, inclusief kwaliteitscriteria. - Tussentijds uitvoeren van acceptatietests op (deel)producten.
Productgroeptrekkers	- Beschrijven van kwaliteitscriteria per (deel)product. - Bij ontwikkeling producten houden aan die criteria.
Kwaliteitscontroleurs	- Metten/verifiëren of (deel)producten voldoen aan de beschreven kwaliteitscriteria (objectief). - Melden van niet beschreven, maar wellicht wel relevante criteria aan productverantwoordelijke van het implementatieteam.

De projectleiders van aanpalende of aanleverende projecten (al of niet binnen Z&W) zijn samen met hun opdrachtgever verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun eigen projectresultaat. Uiteraard vindt intensieve afstemming plaats met het project-IV om de kwaliteit voor de implementatie als geheel te waarborgen. Eventuele afwijking van kwaliteitsafspraken of verschil van inzicht hierover wordt gemeld aan de stuurgroep IV Z&W.

9 Voortgangsrapportages

Er zijn drie vormen van voortgangsrapportages door de projectmanager:

- Hoofdpuntenrapport: de projectmanager rapporteert wekelijks schriftelijk over de voortgang, afwijkingen en bijzonderheden van het project aan alle betrokkenen.
- Uitzonderingsrapport: in dit rapport meldt de projectmanager aan de stuurgroep als de tolerantiegrenzen van het project of de fase dreigen te worden overschreden.
- Fase-einderapport: aan het eind van iedere fase wordt de afgelopen fase geëvalueerd en wordt vooruitgeblikt op de volgende fase.

Daarnaast is er een frequente voortgangsrapportage van de teamleider(s) aan de projectmanager.

9.1 Tijd- en kostenrapportages

De projectleider ontvangt minimaal wekelijks van de projectmedewerkers de bestede en nog te besteden tijd en verwachte opleverdata van de diverse producten om het project te kunnen sturen.

9.2 Kwaliteitsrapportages

De verantwoordelijken voor kwaliteitscontrole rapporteren regelmatig aan de projectleider over de voortgang en resultaten van kwaliteitscontroles, conform de daarvoor afgesproken procedures.

9.3 Uitzonderingsprocedure

De uitzonderingsprocedure treedt in werking als gedurende de looptijd van het project of een fase verwacht wordt dat het werk niet binnen de afgesproken tolerantiegrenzen blijft. Zodra de projectleider dit op basis van aangeleverde informatie verwacht, meldt de projectleider dit in een uitzonderingsrapport aan de stuurgroep. In onderling overleg wordt de aanleiding en oorzaak besproken. Daarna wordt besloten tot een van de volgende acties:

- De stuurgroep treft maatregelen ter voorkoming/opheffing van de aanleiding.
- De stuurgroep besluit geen actie te nemen, omdat het denkt dat de overschrijding van de tolerantie niet zal plaatsvinden.
- De toleranties voor de fase worden verruimd.
- Er worden concessies gedaan ten aanzien van tijd, geld, kwaliteit of omvang van het op te leveren resultaat (bereik).

De eerste drie situaties worden vermeld in het eerstvolgende Hoofdpuntenrapport. De laatste situatie kan op verzoek van de stuurgroep leiden tot het opstellen van een (uitzonderings) plan met alternatieven voor de aanpak van het vervolg van het project en aangepaste planningen.

10 Bijlage – Productplannig

Categorie	Op te leveren product	Start	Verdieping/ betekenis van het product
Beheer	Kwaliteit van data	1-dec-21	Datakwaliteit. Applicaties opschonen
Techniek	autoriasatiematrix	1-dec-21	Vorbereiden autoriasatiematrix rollen
Techniek	Documentsjablonen	1-dec-21	Vorbereiden documentsjabloon
Techniek	Migratie	1-dec-21	Vorbereiden migratie
Techniek	PDC	1-dec-21	Vorbereiden Productcatalogus
Techniek	Testplan	1-dec-21	Vorbereiden testplan
Beheer	Governance	1-jan-22	Governance. Procesteigenaars, Overlegstructuren, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden; Finance; Techniek en POC
Transitie/ HRM	Herijken taken, functies en rollen van medewerkers (mogelijk)	1-jan-22	Analyse: verandering voor de medewerkers a.g.v. nieuwe systeem en werkwijze; mogelijk herijken van functies; mogelijke organisatiewijziging; afhankelijk van personele en organisatorische wijziging OR-traject; nieuwe of gewijzigde functies beschrijven.
Privacy en gegevensbeheer	Privacy	1-mrt-22	Privacykaders per proces zijn vastgesteld. Conitinu toetsen tijdens implementatie. De processen worden conform privacy-by-desgin ingericht. Er is een DPIA uitgevoerd.
Privacy en gegevensbeheer	Gegevensbeveiliging	1-mrt-22	De gegevensbeveiliging is per proces vastgesteld/ autorisatiematrix.
Privacy en gegevensbeheer	GLO's en verwerkersovereenkomsten	1-mrt-22	Gegevensleveringsovereenkomst
Beheer	Werkprocessen	1-apr-22	Vorbereiden werkprocessen aan de hand van demo leverancier
Techniek	Conversieplan	1-mei-22	Datakwaliteit. Opschonen van data van de systemen WIZ Portaal, Contractsupport, MO Platform en T-Care; Beschrijven en verzamelen informatie voor de conversie; Samenstellen conversiematrix
HRM/lijn	Definitieve impact op bestaande funcies	1-jun-22	Bekend wat nieuwe aanbieder wel en niet aan diensten gaat leveren. Daarmee impact op bestaande functieinhoud bekend.
Beheer	Werkprocessen	1-jun-22	Werkprocessen aanpassen aan de nieuwe applicatie. Vanuit de optiek van de zorgvrager; geen belemmeringen in proces. Informeel en formeel (?)
Techniek	Opleidingsplan medewerkers incl. externe medewerkers	1-jun-22	Uitvoering door leveranciers. Uitgangssituatie bepalen: benodigde kennis en vaardigheden. N.b. welke combi's zijn mogelijk/ handig met opleidingen van andere projecten?
Techniek	Opleidingsplan techn, en functioneel beheerders en dataanalisten	1-jun-22	Uitvoering door leveranciers. Opstellen handleidingen applicaties en realisatie opleidingen voor Z&W, Wijkteams

Techniek	Technische koppelingen	1-jun-22	Wmo: * Zaaksysteem (DMS en PiP) * E-formulieren * Digikoppeling * Gebruikers (Azure) * Datawarehouse (BICC) * Enable-U (BRP) * WIZportaal * MO-platform * Tcare
Techniek	Technische koppelingen	1-jun-22	BPO: * Gebruikers (Azure) * Datawarehouse (BICC) * Enable-U (BRP) * EnterpriseOne * WIZportaal * MO-platform * Central Station * Tcare * GGK
Techniek	Functioneel beheer	1-jul-22	Vervaardigen handleidingen en verzorgen opleiden
Techniek	Inrichting DWH BICC	1-jul-22	Inrichten DWH van BICC zodat data uit nieuwe IV kan landen in BICC
Beheer	Beheeronderdelen	1-aug-22	Beschrijven a.d.h.v. de implementatie de beheeronderdelen, activiteiten en beheeronderdelen. Er wordt een beheerplan opgesteld. Zie hieronder
Beheer	documenten/ sjablonen	1-aug-22	Vastgestelde documenten/ sjablonen, formulieren per activiteit in proces (zie ook regel 25)
Techniek	Opleiden medewerkers	1-aug-22	Opleiden medewerkers
Techniek	Functioneel beheer	1-aug-22	inrichten van sjablonen, documenten en toegang
Techniek	Inrichting zaak- en documentsysteem	1-aug-22	Gedurende implemenentatie keuze maken, afhandeljk van keuze SOLL processen en Wmo software bepalen welke opbouw Djuma moet hebben.
Beheer	autorisatiematrix	1-sep-22	Vastgestelde autorisatiematrix per rol en activiteit in applicatie en informatieniveau
Techniek	Ombouwen Dashboards	1-sep-22	Bestaande dashboards koppelen aan zowel historische data als nieuwe data.
Techniek	Functioneel beheer	1-sep-22	Autorisaties: rollen, groepen en zorgaanbieders
Techniek	Functioneel beheer	1-sep-22	tabellen, autorisatiematrix, processen inrichten
Techniek	Testen	1-sep-22	Vervaardig testplan
Transitie/ HRM	logging (communicatie)	1-sep-22	tot medewerker herleidbare logging

	Rollback scenario maken		Hoe gaan we terug als conversie eind dec niet lukt
Techniek	PDC	1-okt-22	Productencatalogus (samen met CLM)
Techniek	Testen	1-okt-22	Testen: technisch, acceptatie en gebruikers
Techniek	Ontmanteling	1-nov-22	PvA voor de historische data maken
Techniek	Conversie/ Migratie	1-dec-22	Testen en controleren conversie/ migratie
Techniek	Ontmanteling	1-jan-23	Uitfaseringsplan schrijven en uitvoeren beëindiging gebruik en archivering data
Transitie/ HRM	Nazorg, begeleiden en continu verbeteren	1-feb-23	alle medewerkers van Z&W, ICTAR en Wijkteams
Beheer	Managementinformatie Wijkteams	1A en 1C	Managementinformatie fase 2: aantallen, aard, oplossingen, termijnen. Inventariseren bij Jolien/ Machteld
Techniek	Opleidingsplan wijkteams	1A en 1C	fase 2
Techniek	Technische koppelingen	1A en 1C	Zaaksysteem (DMS en PiP) E-formulieren Digikoppeling Gebruikers (Azure) Datawarehouse (BICC) Enable-U (BRP)
Communicatie	Communicatie	continu	Communicatieplan zorgaanbieders meenemen in de verandering
Beheer	Werkprocessen		informatiebeheer ingericht in de werkprocessen