

Invoering van een WfMS bij Assurantie Groep Horst



Invoering van een WMS bij Assurantie Groep Horst

Auteur: B.P.J van Neerven (Bas)
Studentnr.: 2110031
Datum: 09-08-2011
Versie: 1.0

Opleiding

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

Organisatie

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

VOORWOORD

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

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

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

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

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

Rest mij u nog veel leesplezier toe te wensen!

Bas van Neerven,
11-april-2011



INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	5
SUMMARY	6
VERKLARENDE WOORDENLIJST	7
1. INLEIDING	8
2. ASSURANTIE GROEP HORST	9
2.1. HISTORIE ASSURANTIE GROEP HORST	9
2.2. MISSIE EN STRATEGIE	9
2.3. DIENSTEN	10
2.4. CULTUUR	10
3. DE OPDRACHT	11
3.1. PROJECTAANLEIDING	11
3.2. OPDRACHTOMSCHRIJVING, DOELSTELLING –EN EINDRESULTAAT	11
3.3. VERANDERINGEN TIJDENS HET PROJECT	11
4. THEORETISCH KADER	12
4.1. WORKFLOW MANAGEMENT SYSTEEM	12
4.2. DIAS ASSURANTIE	13
4.3. ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE	14
5. PROJECT AANPAK	15
5.1. DE AANPAK	15
5.2. TOEGEPASTE ONDERZOEKSTECHNIKEN	15
5.3. DE PROJECTORGANISATIE	16
6. VOORONDERZOEK SCHADEPROCES	17
6.1. HUIDIGE SITUATIE	17
6.2. GEWENSTE SITUATIE / OPLOSSING	17
7. ONTWIKKELTRAJECT SCHADEPROCES	18
7.1. ONTWERPEN	18
7.2. REALISEREN	19
7.3. TESTEN & IMPLEMENTEREN	19
7.4. WERKING VAN HET NIEUWE TRAJECT	20
8. VOORONDERZOEK HYPOTHEEKPROCES	21
8.1. HUIDIGE SITUATIE	21
8.2. GEWENSTE SITUATIE / OPLOSSING	21
9. ONTWIKKELTRAJECT HYPOTHEEKPROCES	22
9.1. ONTWERPEN	22
9.2. REALISEREN	23
9.3. TESTEN & IMPLEMENTEREN	23
9.4. WERKING VAN HET NIEUWE TRAJECT	24
10. CONCLUSIE(S) & AANBEVELING(EN)	25
EVALUATIE	26
LITERATUURLIJST	28
BIJLAGEN	29
BIJLAGE A: PROJECT INITIATIE DOCUMENT	30
BIJLAGE B: BIJSTURINGMOMENTEN	50
BIJLAGE C: PROCESFLOWS	52

SAMENVATTING

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

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

Als onderdeel van het digitaal werken wil de directie het schade –en hypotheekproces graag overzichtelijk krijgen en naar meer conformiteit streven in de dagelijkse bedrijfsvoering. Door de jaren heen zijn er verschillende werkwijzen ontstaan en is het overzicht in het dagelijkse werk en proces verminderd.

Hierdoor is de situatie ontstaan waarbij Assurantie Groep Horst te maken heeft gekregen met hogere kosten en langere doorlooptijden. Het grootste probleem daarbij is dat de klant uiteindelijk de dupe wordt van de bedrijfsvoering en dit staat haaks op de missie, strategie en doelstellingen die het bedrijf nastreeft.

Om de bedrijfsvoering weer efficiënt te laten verlopen is het van belang dat het schade –en hypotheekproces geanalyseerd worden om vervolgens ingevoerd te worden in het huidige softwarepakket Dias. Behalve de efficiëntie wordt ook geacht om de doorlooptijd te verminderen en een verhoogde traceerbaarheid van documenten te behalen.

In het vooronderzoek is d.m.v. interviews, participatieve observatie en dossierstudies duidelijk geworden dat een efficiënter gebruik van het softwarepakket Dias veel problemen zou doen wegnemen. Er is vervolgens gekozen voor een lineaire ontwikkelmethode met een kleine mengeling van de DSDM methode. Door de toevoeging van de BDSM methode is het mogelijk om terug te stappen naar eerder genomen stappen om het traject te optimaliseren i.p.v. helemaal opnieuw te beginnen.

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

Uiteindelijk heeft het project het gewenste resultaat wel behaald, maar het blijft van belang dat het management draagvlak blijft creëren voor het gebruik van het WfMS. De beste methode hiervoor is het delen van behaalde doelstellingen door het gebruik van de WfMS. Dit kunnen hele kleine doelstellingen zijn, maar deze zijn van groot belang op het gehele plaatje. Medewerkers zullen meer meewilliger zijn en meer werkplezier ervaren als er daadwerkelijk goede resultaten behaald worden.



SUMMARY

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

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

As part of the digital work the board of Insurance Company Horst insists that the insurance and mortgages processes get organised and to seek greater compliance in the daily operations. Over the years, various methods are created by employees who reduced the overview of work.

As a result of this Insurance Company Horst had to deal with higher costs and longer lead times. The biggest problem of all is that the customer is the victim of the problems within the company and this contradicts the mission, strategy and objectives that the company pursues.

To help the company to get back to their former status it is important to get the insurance and mortgages analyzed and then implemented in the current software called 'Dias'. Besides the efficiency, the board also expects to reduce the lead time, costs and an increased traceability of documents to be obtained.

The preliminary study used interviews, participatory observation and case studies to make clear that a more efficient use of software would eliminate many problems. The project manager has chosen for a linear development method with a small mix of the DSDM method. By adding the DSDM method it was possible to step back to earlier steps taken to optimize the process rather than start all over again.

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

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

VERKLARENDE WOORDENLIJST

A

AO

Afkorting; Administratieve Organisatie. Een vakgebied dat zich bezig houdt met het functioneren van een organisatie

C

CRM-pakket

Afkorting; Customer Relationship Management. Een softwarepakket voor het beheren van klantgegevens.

D

Dias

Softwarepakket ontwikkeld door Unit4 voor de financiële intermediair.

DSDM

Afkorting; Dynamic Systems Development Method. Een ontwikkelmethode dat vooral gebruikt wordt voor de ontwikkeling van informatiesystemen.

E

Eerstelijns incident

Een incident dat op korte termijn afgehandeld kan worden.

K

Klankbordgroep

Een groep mensen dat als luisterend oor fungeert en feedback geeft.

P

Participatieve observatie

Een onderzoekstechniek waarbij er mee wordt gekeken hoe de gebruiker zijn of haar werkzaamheden uitvoert.

PID

Afkorting; Project Initiatie Document. Een document dat alle relevante basis informatie over een project bevat.

S

SAF

Afkorting; schadeaangifteformulier. Een document dat veelal gebruikt wordt bij verzekeringsmaatschappijen.

T

Trial and error

Een methode om fouten in een systeem op te sporen door met systeem te gaan werken om zodoende fouten tegen te komen.

U

Unit4

Een internationale leverancier van standaardbedrijfssoftware

W

WA-verzekering

Een aansprakelijkheidsverzekering die de verzekerde beschermt tegen het risico van aansprakelijkheid.

Watervalmethode

Een lineaire softwareontwikkel-methode waarin de ontwikkeling als een waterval vloeiend naar beneden loopt aan de hand van een aantal fasen.

Workflow

Engels voor workflow.

Workflow Management Coalition

Een organisatie die zich bezig houdt met het creëren van standaarden voor de workflow technologie.

WfMS

Afkorting; Workflow managementsysteem. Een systeem dat de werkstroom binnen een organisatie beheerst.

1. INLEIDING

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

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

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

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

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

Mijn afstudeeropdracht zou hier verandering in moeten brengen door het waarborgen van de conformiteit d.m.v. procesanalyse, procesherontwerp en implementatie van de processen in een workflow managementsysteem.

De strategie die gevolgd zal gaan worden om tot het gewenste resultaat te komen bestaat uit een aantal onderzoekstechnieken, zoals het afnemen van interviews en de uitvoer van participatieve observaties. Vervolgens zal het project uitgevoerd worden aan de hand van een lineaire methode en de (DSDM) methode. Bij deze methoden bestaat er de mogelijkheid om op ieder moment een stap terug te zetten om het traject te verbeteren/optimaliseren.

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

‘De leeswijzer’

In hoofdstuk 2 vindt u een toelichting op het stagebedrijf met vervolgens een omschrijving van de opdracht in hoofdstuk 3. Het theoretisch kader dat onderdeel uitmaakt van het vooronderzoek is beschreven in hoofdstuk 4. De aanpak met daarin de toegepaste onderzoekstechnieken en de planning is terug te vinden in hoofdstuk 5. Het vooronderzoek van het schadeproces in de vorm van een huidige –en gewenste situatie is opgenomen in hoofdstuk 6 met achtereenvolgens in hoofdstuk 7 het ontwikkeltraject om te komen tot een vernieuwd schadeproces. Het vooronderzoek van het hypotheektraject is van eenzelfde opzet en is terug te vinden in hoofdstuk 8. Het bijhorende ontwikkeltraject is vervolgens opgenomen in hoofdstuk 9. Deze scriptie sluit af met een conclusie inclusief aanbevelingen in hoofdstuk 10.



2. ASSURANTIE GROEP HORST

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

2.1. Historie Assurantie Groep Horst

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

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

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

Assurantie Groep Horst is gevestigd in Horst aan de Maas, provincie Noord-Limburg. Er werken op dit moment 14 medewerkers in vast dienstverband en daarnaast worden er geregeld stageplaatsen aangeboden.

2.2. Missie en strategie

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

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

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

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

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



2.3. Diensten

Assurantie Groep Horst biedt de volgende diensten aan bij haar klanten:

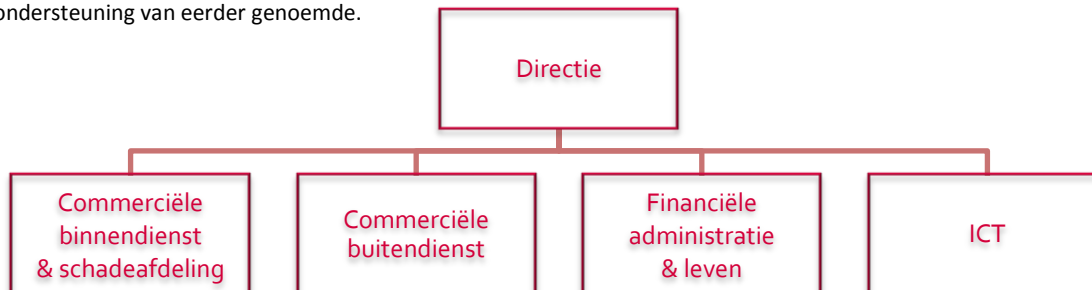
- ❖ **Schadeverzekeringen:** Bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen in schadeverzekeringen. Het kan hierbij gaan om de verzekering van de inboedel of van een auto. Daarnaast zijn schadeverzekeringen die bescherming bieden tegen financiële schade die ontstaat door bijvoorbeeld brand, diefstal of aansprakelijkheid.
- ❖ **Levensverzekeringen:** Bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen in levensverzekeringen. Er zijn verschillende vormen mogelijk, van eenvoudige uitvaartverzekeringen tot complexere verzekeringen om het pensioen te kunnen bekostigen.
- ❖ **Hypothecair krediet:** Bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen in hypotheekleningen. Bij het afsluiten van een hypotheek op een woning komen er veel verschillende aspecten om de hoek kijken. Enkele voorbeelden zijn; hoogte van rente, renteperiode en mogelijkheden tot het vervroegt af lossen van de lening.
- ❖ **Consumptief krediet:** Bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen in kredieten. Een krediet wordt normaliter afgesloten om de financiering van onverwachte en veelal grote uitgave te regelen.
- ❖ **Betalen en sparen:** Bevoegdheid om te adviseren en te bemiddelen in betaal- en spaarproducten. Er zijn verschillende manieren mogelijk om te sparen. Voorbeelden hiervan zijn; geld storten op een spaarrekening, bedrijfsspaarregelingen of een levensloopregeling.
- ❖ **Banksparen:** Beoordelen geschiktheid. Banksparen is een andere manier van vermogen opbouwen. Een voorbeeld hiervan is lijfrentevoorziening.
- ❖ **Beleggen:** Beoordelen geschiktheid en begeleiding in het contact met de financiële instelling. Het beoordelen van de geschiktheid is wanneer de klant zijn vermogen op wil gaan bouwen aan de hand van beleggingsfondsen. De begeleiding kan ook betekenen dat Assurantie Groep Horst de orders van de klant doorgeeft aan de financiële instelling (met voorafgaande schriftelijke toestemming).

2.4. Cultuur

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

Assurantie Groep Horst kent 2 directieleden die de onderliggende afdelingen aansturen. De commerciële binnendienst is te beschouwen als de relatiebeheerders. Deze werknemers verwerken binnenkomende berichten (telefoon/mail), schades, polissen etc. De medewerkers van de commerciële buitendienst bezoeken klanten indien men dit bij de binnendienst nodig acht of wanneer er veel potentieel aanwezig is voor de organisatie. De financiële administratie houdt zich bezig met vermogen, inkomens, complex leven, hypotheekleningen, rekening courant en termijn betalingsregelingen. De ICT afdeling wordt bemand door 1 medewerker en deze draagt zorg voor de ondersteuning op ICT gebied. Hoewel een groot deel van de ICT uitbesteedt is aan derde, worden de (eerstelijns incidenten) wel zoveel mogelijk intern opgelost. Dit zijn veelal kleine incidenten die met een bepaalde basiskennis al snel te verhelpen zijn.

Tijdens mijn afstuderen ben ik actief op de afdeling 'ICT'. Hierbij val ik onder het direct toezicht van dhr. Ridderbeekx. Naast mijn afstudeerproject houd ik mij, indien nodig, ook bezig met ICT gerelateerde incidenten ter ondersteuning van eerder genoemde.



3. DE OPDRACHT

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

3.1. Projectaanleiding

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

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

3.2. Opdrachtomschrijving, doelstelling –en eindresultaat

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

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

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

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

3.3. Veranderingen tijdens het project

In het begin van de opdracht werd aangegeven dat er verschillende werkwijzen werden gehanteerd en een van de doelstellingen was om dit goed in kaart te brengen om vervolgens naar één werkwijze over te stappen. Na een grondige en tijdrovende analyse bleek dat dit een verkeerde interpretatie was. Het probleem bleek zich niet te bevinden in de verschillende werkwijzen, maar in het ondersteunende softwarepakket Dias. Hoewel dit niet volledig vergooid tijd was heeft het er wel voor gezorgd dat er veel kostbare tijd verloren is gegaan.

De gewenste situatie creëren in Dias, bleek een meer tijdrovende bezigheid te zijn dan werd geschat bij het opstellen van de projectplanning. Het pakket bevat ongekende mogelijkheden, maar de leercurve voor het inrichten van de processen werd behoorlijk onderschat. Door het stugge karakter van Dias kwamen er verschillende problemen naar voren in het ontwerp –en realisatietraject. Meer informatie daarover in bijlage C, pagina 52.

Gedurende het project de functieomschrijvingen van een aantal medewerkers deels veranderd, waardoor er meer medewerkers aan mijn project deel zijn gaan nemen. Bij Assurantie Groep Horst zijn ze van 4 experts overgestapt naar 6 experts. Het project heeft daarom ook wat meer tijd in beslag genomen aangezien de projectscope aangepast is door de twee “nieuwe” medewerkers.

Tenslotte is in de week van 1 augustus besloten om het schadetract nogmaals op de schop te gooien. Het traject dat daarvoor was geïmplementeerd had niet het gewenste resultaat, omdat het onoverzichtelijk was met te veel stappen voor de gebruikers. Hierdoor ging er nog te veel tijd verloren aan het proces dan de bedoeling was. Voor meer informatie over de momenten waarop bijsturing vereist was verwijs ik u graag naar bijlage B, pagina 50.



4. THEORETISCH KADER

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

4.1. Workflow management systeem

Voor de exacte werking van een WfMS verwijs ik u graag door naar de website van de ([Workflow Management Coalition](#)). Deze organisatie heeft een referentie model opgesteld. De reden dat deze niet opgenomen is in dit hoofdstuk komt door de combinatie van een grote leercurve om het te begrijpen en de geringe toegevoegde waarde aan dit project. Daarnaast is het bijna onmogelijk om deze theorie terug te koppelen op het project binnen Assurantie Groep Horst.

4.1.1. Definitie / doelstelling

Een workflow managementsysteem ([WfMS](#)), zorgt voor de logistieke aansturing van werk. Doordat het WfMS precies op de hoogte is van het onderliggende bedrijfsproces, zorgt het ervoor dat werk op het juiste moment bij de juiste persoon terecht komt. In principe zijn mensen daardoor minder tijd kwijt aan het coördineren van werk en stroomt werk soepeler door de organisatie.

4.1.3. Een voorbeeld van een WfMS uit de praktijk

De Technische Universiteit Eindhoven en Deloitte Consulting hebben een onderzoek uitgevoerd naar de invoering van WfMS met als doel om te achterhalen of de invoering van een dergelijk systeem tastbare voordelen oplevert.

Het onderzoek heeft een aantal interessante resultaten opgeleverd die mogelijk van belang kunnen zijn voor het project dat uitgevoerd wordt bij Assurantie Groep Horst. Zo is gebleken dat de invoering van een WfMS een periode van minstens enkele maanden beslaat en dat medewerkers opgeleid moeten worden om met een dergelijk systeem te leren werken.

Van de tien onderzochte organisaties waaronder een verzekeringsmaatschappij hebben vijf organisaties daadwerkelijk een WfMS geïmplementeerd. De redenen voor de invoering lopen uiteen van wisselend management tot onbeheersbare projecten. Een belangrijke bevinding is dat de resultaten beter zijn dan men voorafgaand aan de implementatie had verwacht.

Voorafgaand aan een WfMS-traject zijn er veel kritische geluiden te horen, zoals saaier werk en dat de gebruiker meer op de vingers wordt gekeken. Uit een gebruikersonderzoek is gebleken dat meningen in de loop der tijd veranderen of zelfs fervente aanhangers kunnen worden.

Opvallend detail is dat de invoering van een WfMS bij middelgrote organisaties een doorgaans beter resultaat hebben opgeleverd. Ook is het invoeren van een WfMS vaak het begin geweest van procesmatig werken en zijn er in de loop der tijd meer processen ingevoerd en/of geoptimaliseerd.

Tenslotte betekent het invoeren van een WfMS dat de informele cultuur binnen een organisatie wordt aangetast waardoor het gebruik van een dergelijk systeem soms moet worden afgedwongen. Het management wordt daarom geacht veel aandacht te geven aan aspect dat een WfMS is ingevoerd als soort spionagesysteem, maar daadwerkelijk diezelfde medewerker helpt bij de uitvoering van zijn of haar werkzaamheden.



4.2. Dias assurantie

Dias assurantiën is een compleet assurantie-administratiepakket en CRM-pakket in één. Een (CRM) pakket is een softwarepakket voor het beheren van klantgegevens en interacties met klanten. Het is het meest gebruikte en meest innovatieve softwarepakket voor de financieel intermediair.

4.2.1. Functionaliteiten

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

Dias zit boordevol mogelijkheden voor de financiële sector. Denk hierbij aan assurantiëgerelateerde zaken, bijvoorbeeld schades, als ook bancaire zaken zoals hypotheek. Het biedt nog meer mogelijkheden, maar dat is voor dit project verder niet van belang.

Assurantie Groep Horst maakt al enkele jaren gebruik van Dias assurantiën en het softwarepakket kan dan ook gemakkelijk als bedrijfskritisch worden bestempeld. De alledaagse bedrijfsvoering geschiedt namelijk in zijn geheel via dit softwarepakket.

Door de jaren heen heeft Assurantie Groep Horst een uitnodiging gekregen om in de (klankbordgroep) van Dias plaats te nemen. Hierdoor is men nauw betrokken bij nieuwe ontwikkelingen binnen Dias en is men in staat om problemen en feedback achter te laten waar de ontwikkelaar mee aan de slag kan.

4.2.2. Functiescheiding binnen Assurantie Groep Horst

Binnen Dias is het mogelijk om functiescheiding toe te passen en wel op heel groot/diep niveau. De mogelijkheid bestaat om functies te scheiden op het niveau van medewerker en afdeling. Hier is dan onderscheid te maken in: lezen, schrijven, wijzigen, raadplegen. Dit zijn vier bekende acties die in meer softwarepakketten terugkomen.

Dias gaat nog veel verder door de mogelijkheid te geven om functiescheiding toe te passen op ieder veld binnen het pakket. Het zal hierbij aan de beleidsbepaling afhangen of het ook daadwerkelijk zo wordt ingericht. Binnen Assurantie Groep Horst is de beleidsbepaling niet zo strikt en worden er ook geregeld mensen geautoriseerd voor bepaalde acties. Er valt te discussiëren over of dit het juiste beleid is omdat zo je functiescheiding steeds verder verwaterd.

4.2.3. Ontwikkelaar

De ontwikkelaar waar in de vorige paragraaf al over werd gesproken is al jaren een bekende speler op de markt, namelijk (Unit4). Het is internationaal opererende softwareonderneming. Behalve ontwikkelen is Unit4 ook actief in het verkopen, implementeren en ondersteunen van oplossingen waarmee bedrijven gemakkelijk aan hun bedrijfsbehoeften kunnen voldoen.



4.3. Administratieve Organisatie

De administratieve organisatie (AO) is een vakgebied dat zich bezig houdt met het functioneren van een organisatie. Het heeft een voornamelijk financiële achtergrond, omdat een solide AO van belang is om op de juiste wijze financiële verantwoording af te leggen.

4.3.1. Verzekeringswetgeving

Voor de directie van Assurantie Groep Horst is de beroepsaansprakelijkheidsverzekering met stip de op de 1^{ste} plek. Deze verzekering komt vooral voor bij adviserende bedrijven/beroepen en dekt de schade die ontstaat als gevolg van beroepsfouten. Het gaat hier bijvoorbeeld om; vergissingen, onachtzaamheden, verzuim, nalatigheid en onjuiste adviezen. De kosten van een schade kunnen hierbij zo hoog oplopen dat een bedrijf failliet gaat.

De ziekteverzuimverzekering vergoedt het loon dat de werkgever doorbetaalt aan de medewerker bij ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voor de klant is de (WA-verzekering) verreweg het belangrijkste. Deze verzekering dekt je aansprakelijkheid bij een door jouw veroorzaakte schade aan derden. Een voorbeeld hiervan kan zijn de alom bekende autoschade. De tegenpartij kan hierbij rechtstreeks contact opnemen met de betreffende verzekeringsmaatschappij.

4.3.2. Functiescheiding binnen Assurantie Groep Horst

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

Als een organisatie van voldoende omvang is dan vergroot functiescheiding de mate van betrouwbare informatie op basis waarvan besluiten kunnen worden genomen. Het wordt veelal toegepast wanneer niet alle taken door de leiding zelfstandig kunnen worden uitgevoerd. Voorafgaand is het wel verstandig een analyse te maken van de kosten die het met zich mee brengt t.o.v. de risico's die verbonden zijn aan een onvolledige toepassing van functiescheiding.

5. PROJECT AANPAK

Dit hoofdstuk beschrijft de gekozen aanpak voor de uitvoer van deze afstudeeropdracht. Tijdens het opstarten van deze afstudeeropdracht is er een project definitie document (PID) opgesteld om alle basisinformatie betreffende de opdracht te bundelen. Logischerwijs bevat dit hoofdstuk daarom enkele delen uit het al eerder geschreven PID.

5.1. De aanpak

De opdracht wordt gedurende een vooraf bepaalde periode uitgevoerd en wordt daardoor beschouwd als zijn een project. Het PID is opgesteld en na goedkeuring als leidraad gebruikt gedurende de uitvoer van het project.

Het project is in tweeën gedeeld met aan de ene kant het onderzoek (theoretisch kader) en aan de andere kant het ontwikkelen van een systeem. Het onderzoek waarborgt de benodigde achterliggende theorie om voldoende expertise te verkrijgen voor de uitvoer van het project. De systeemontwikkeling is nodig om de gewenste situatie te kunnen realiseren.

Er is voor een planning gekozen waarvan de basis bestaat uit een mix van een lineaire aanpak als ook de DSDM methode. Hoewel het project als de (watervalmethode) wordt uitgevoerd, stap voor stap, heeft de toevoeging van de DSDM methode er voor gezorgd dat er tijdens de projectuitvoer terug gesprongen kon worden naar een eerdere stap in het ontwikkeltraject. Dit is ook meermaals gebeurd doordat bijvoorbeeld een ontwerp niet realiseerbaar was en daardoor het proces herontworpen moest worden. Voor de precieze aanpak verwijs ik u graag door naar het PID in bijlage A, pagina 30.

5.2. Toegepaste onderzoekstechnieken

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

Interviews

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

Behalve interviews voor het verhelderen van de afstudeeropdracht, zijn er ook interviews afgenomen met de eindgebruikers om de huidige –en gewenste situatie in kaart te brengen. Bij het schadeproces zijn de 6 medewerkers persoonlijk of in groepjes samengevoegd om de interviews af te nemen.

De interviews waren voornamelijk open van opzet met enkele vaste vragen voor de medewerkers. Hierdoor wordt de situatie gecreëerd waarbij de gebruikers het meeste vertellen over hun werkzaamheden. Hoewel hierbij selectief geluisterd dient te worden, krijg je er wel de meest waardevolle informatie op terug en kan je ook snel inspringen voor aanvullende informatie.

Dossierstudies

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



Experimenteren met Dias

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

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

Experts raadplegen

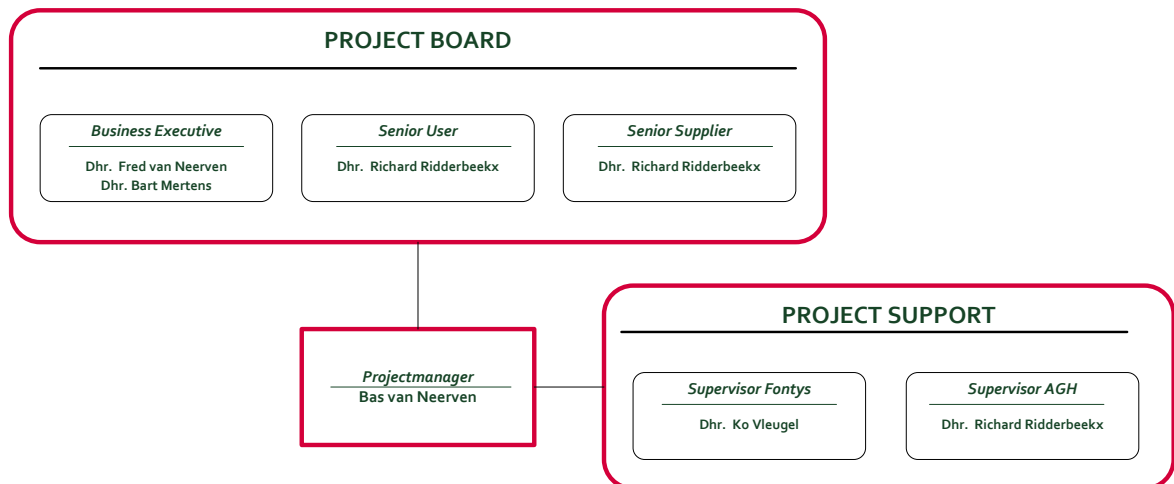
Om meer inzicht te krijgen in de mogelijkheden van Dias hebben er contactmomenten plaatsgevonden met enkele experts. Één van deze experts is mijn bedrijfsbegeleider en daarnaast heb ik nog de nodige hulp gekregen van de leverancier Unit 4 in de vorm van 'Dias Experience 2011'. Dit evenement is georganiseerd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

Participatieve observatie

Een belangrijk onderdeel bij het verkrijgen van expertise en het schetsen van de huidige situatie is de (participatieve observatie). Bij deze vorm van observeren neemt de onderzoeker zelf deel aan het proces. Het voornaamste voordeel hiervan is dat je het proces 'real time' meemaakt, waardoor je een secuur beeld krijgt van de situatie. Het grootste nadeel is de kans op partijdigheid tijdens de observaties, doordat je er zo nauw bij betrokken wordt.

5.3. De projectorganisatie

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



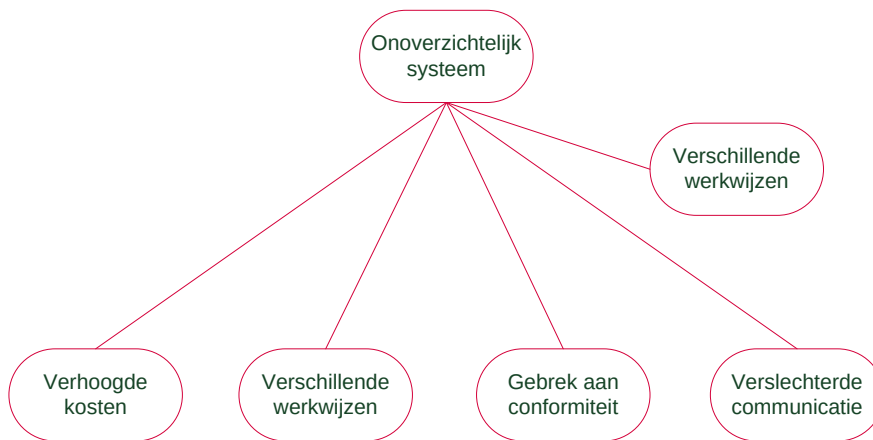
6. VOORONDERZOEK SCHADEPROCES

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

6.1. Huidige situatie

Binnen Assurantie Groep Horst zijn er 6 medewerkers volledig of dagdelen bezig met het verwerken van schades. Doordat het verschil van ervaring behoorlijk verschillend is lijkt het alsof de werkwijzen fluctueren. Daarnaast verliezen gebruikers ook vaak het overzicht binnen Dias door alle mogelijkheden. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd tot langere doorlooptijden, verhoogde kosten, en verslechterde communicatie richting de klanten.

Verwacht werd dat de verschillende werkwijzen de oorzaak zouden zijn voor het gehele probleem en dat conformiteit bij de uitvoering het probleem op zou moeten lossen. Door de analyse van de huidige situatie is dit beeld ietwat verschoven en is de overzichtelijkheid binnen Dias benoemd tot oorzaak van het probleem. In onderstaande afbeelding wordt de samenhang aangegeven.



Door de onoverzichtelijkheid aan te pakken zou een domino effect gerealiseerd worden, waardoor de onderliggende problemen waarschijnlijk ook grotendeels of zelfs helemaal zouden worden opgelost.

Daarnaast is het zo dat de werkwijzen inderdaad wel verschillen van elkaar, maar dit uit zich voornamelijk in het gebruik van een ander veld of de beschrijving van het schadeverloop. Dit zijn ansicht geen grote probleemveroorzakers, maar het maakt het uiteindelijk wel onoverzichtelijker.

Uit de analyse van de huidige situatie is gebleken dat er lichte verschillen zijn in de werkwijzen, maar dat het probleem zich vooral bevindt in de overzichtelijkheid van Dias en wellicht het verschil in kennis hiervan.

6.2. Gewenste situatie / oplossing

Met de informatie uit de huidige situatie zijn er gesprekken gevoerd over de oplossing ofwel de gewenste situatie. Gezien het doelhof in Dias zou het voor iedereen prettig zijn als de gerelateerde brieven direct aan het traject gekoppeld konden worden, zodat dit niet meer uitgezocht hoeven te worden door de medewerkers zelf. Doordat er in de loop der tijd veel brieven zijn toegevoegd is dit een eigen leven gaan leiden. Hoewel het verschil in werkwijzen vrij minimaal bleek zou een vast traject zeker een toegevoegde waarde hebben. Dit zou de conformiteit verbeteren en het zal het traject voor de medewerkers overzichtelijk maken.

Met deze twee eisen werd de gewenste situatie als volgt omschreven:

“een systeem (Dias) waarbij een vast traject gevolgd zal worden, waarbij automatisch de juiste bijbehorende brieven c.q. e-mails aangeleverd worden aan de gebruiker”.



7. ONTWIKKELTRAJECT SCHADEPROCES

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

7.1. Ontwerpen

Waar er bij het eerste ontwerp telkens tegen de stugge muur van Dias werd aangelopen, werd ons de oplossing uiteindelijk verschaft tijdens de 'Dias Experience 2011'. Door de stugheid van Dias liepen we in eerste instantie tegen verschillende problemen aan waar geen oplossing voor bleek te zijn.

Vanaf het tweede ontwerp was het ons duidelijk dat er aan de hand van de 'status schade' gewerkt diende te worden. Door de verschillende processtappen te vernoemen na een status, bijvoorbeeld schadeaangifteformulier (SAF) verstuurt?, werd het mogelijk om er verschillende acties aan te koppelen. Ook konden brieven/e-mails gepresenteerd worden die met deze bepaalde status te maken hadden.

Het uiteindelijke 3^{de} ontwerp van het schadetraject is hieronder weergegeven in een tabel. Dit is na visualisering in de vorm van een workflow gerealiseerd in het systeem. Deze (workflow) geeft het verloop van het traject visueel aan en is om het overzicht te bewaren opgenomen in bijlage C, pagina 52.

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

In de eerste kolom staan alle 'statussen schade'. Dit verzet de gebruiker zelf naar de betreffende status waarin hij/zij zich op dat moment bevindt. Afhankelijk van welke status wordt er een bepaalde taak gepresenteerd aan de hand van een vraagstelling aan de gebruiker. Als de gebruiker deze vraag met 'ja' kan beantwoorden kan die stap afgehandeld worden en doorgedaan worden met de volgende status. Als het antwoord echter 'nee' is dan kan de gebruiker ingeven wanneer deze vraag wederom gesteld dient te worden. Deze taak gaat vervolgens verdwijnt vervolgens uit het takenoverzicht, waardoor de gebruiker meer overzicht krijgt van actuele taken en de taak verschijnt overigens weer op de vastgestelde datum. Tenslotte wordt in de 3^e kolom aangegeven welke brieven gepresenteerd moeten worden aan de gebruiker. Dit zijn veel gebruikte brieven voor de betreffende stap. Deze brieven worden gepresenteerd als 'niet verplicht' waardoor de gebruiker deze kan overslaan als ze niet nodig zijn.

7.2. Realiseren

Het ontwerp beschreven in paragraaf 7.1 was vrij gemakkelijk te implementeren, zodra duidelijk was welke stappen en welke acties met bijbehorende brieven gepresenteerd dienden te worden.

Daarbij kon het tweede ontwerp aangepast worden, waardoor het hele ontwerp niet van opnieuw opgebouwd hoefde te worden.

“het tweede ontwerp bleek na implementatie niet praktisch vanwege de hoeveelheid stappen waaruit de gebruiker moest kiezen. Dit bevorderde het proces allermint”.

De tabel uit paragraaf 7.1 is als het ware een op een overgezet naar Dias, waarbij een aantal brieven zijn aangemaakt die nog niet eerder in het systeem zijn opgenomen. Het vragend karakter van de het systeem is met opzet zo ontworpen, omdat dit makkelijker te realiseren bleek te zijn. Daarbij helpt het de gebruiker, doordat deze zelf nog maar amper hoeft na te denken en alleen antwoord hoeft te geven op de vraag. Dit werkt vele malen sneller dan dat de gebruiker uit een berg taken de juiste informatie moet halen.

7.3. Testen & implementeren

Het testen van het systeem gebeurde tijdens de ontwikkeling door steeds na elke stap te controleren of de werking correct was en het resultaat inderdaad zo als gepland was. Deze stap voor stap controle had als grootste voordeel dat wanneer er ergens iets fout ging het gemakkelijker te achterhalen was waar het probleem zich bevond.

“Doordat het ontworpen systeem alsnog in de laatste week geoptimaliseerd diende te worden hebben de testresultaten deze scriptie niet gehaald. Daarom wordt er hieronder aangegeven hoe de gebruikers het systeem zullen gaan testen”.

De gebruikers zullen aan de hand van echte schades de werking van het nieuwe systeem gaan testen. Op deze manier is de kans het grootst dat ze tegen oneffenheden in het traject aanlopen of merken dat ze iets missen, bijvoorbeeld een stap of een bepaalde soort brief.

Afhankelijk van de testresultaten zal het traject terplekke nog aangepast worden of zullen medewerkers nog overtuigd worden van de toegevoegde waarde van deze werkwijze. Doordat medewerkers in de loop der tijd hun eigen werkwijze hebben gecreëerd is het moeilijk om daar in eens van af te stappen. Mede daardoor is er een traject gekozen waarbij je in feite aan de hand door het traject wordt genomen, waardoor de leercurve bijzonder klein wordt. Ook lijkt het makkelijk om snel kleine resultaten te behalen, waardoor medewerkers gemotiveerd blijven doordat men bijvoorbeeld het takenoverzicht aanzienlijk korter zien worden.

Het implementeren, ofwel het in gebruik nemen van het nieuwe traject zal buiten mijn stageperiode om gaan gebeuren. De kennis en de vaardigheden zijn aanwezig om de eventuele kleine aanpassingen nog door te voeren en voor de rest zal het traject daadwerkelijk een bevredigend resultaat opleveren omdat het goed in elkaar steekt. De gebruiker wordt aan de hand genomen en kan daardoor weinig meer fout doen.

7.4. Werking van het nieuwe traject

De gebruiker ontvangt een bericht van de klant dat hij/zij een schade heeft opgelopen, bijvoorbeeld aan de auto. Als eerste logische stap wordt de juiste klant opgezocht in het systeem en een schade aangemaakt, waarna het SAF richting de klant wordt verstuurd.

Twee weken later krijgt de gebruiker een taak in zijn overzicht waarin hem/haar gevraagd wordt of het SAF al door de klant geretourneerd is. Hierbij krijg de gebruiker de mogelijkheid om een brief of mail naar de klant te versturen met een herinnering als dit nog niet het geval is.

Uiteindelijk wordt het SAF aangeleverd en bekijkt de gebruiker of het volledig is ingevuld of dat er aanvullende informatie noodzakelijk is. Als dit het geval is dan kan de gebruiker een brief of mail sturen en de status verzetten naar: *'wacht op aanvullende info verz.nemer'* en daarbij geeft de gebruiker aan wanneer de taak terug moet komen in het takenoverzicht.

Zodra alle informatie aanwezig is wordt er een expertise uitgevoerd voor de inspectie van de schade. De status wordt hierbij omgezet naar *'wacht op expertise rapport'*. Het kan voorkomen dat op basis van dit expertise rapport een actie van de verzekeraar noodzakelijk is. Vaak is dit een overleg over hoe de schade uitgekeerd wordt door de verzekeraar rechtstreeks of via Assurantie Groep Horst.

Wanneer de schade door Assurantie Groep Horst uitgekeerd wordt ontvangt de gebruiker een taak met daarin de vraag of de betaling uitgekeerd is. Aangezien het betalingsverkeer periodiek uitgevoerd wordt kan het zijn dat dit nog niet gebeurd is. Hierop kan proactief gereageerd worden door de klant direct te laten weten wanneer de betaling uitgekeerd wordt. Uit het oogpunt van klanttevredenheid is het professioneler om de klant te informeren dan dat de klant zelf contact op moet gaan nemen. Tenslotte wordt het dossier afgesloten en opgeslagen in het archief.

8. VOORONDERZOEK HYPOTHEEKPROCES

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

8.1. Huidige situatie

In de huidige situatie van het hypotheekproces valt op dat men van twee verschillende softwarepakketten gebruik maakt. Aan de ene kant heb je uiteraard Dias als leidraad, maar aan de andere gebruikt men Microsoft Excel voor het bijhouden van belangrijke data en welke stukken er per hypotheek al binnen zijn. Daarnaast is het proces niet echt overzichtelijk waardoor overdracht van werkzaamheden bemoeilijkt wordt, doordat men niet echt weet waar men zich in het proces bevindt en wat er nog moet gebeuren. Dit zit veelal wel in de hoofden van de mensen, maar de overdracht van kennis is moeilijk.

In de loop der tijd zal er een tweede medewerker met dit proces gaan werken en voor haar is het proces qua opzet onbekend, hoewel de benodigde kennis wel aanwezig is.

8.2. Gewenste situatie / oplossing

Het belangrijkste is dat de gegevens uit Microsoft Excel geïmplementeerd worden in Dias. De huidige manier waarbij de gegevens telkens in twee verschillende softwarepakketten aangepast moet worden, wordt als storend ervaren. Daarbij gelden voor dit traject in principe dezelfde eisen als bij het schadeproces. Het proces moet overzichtelijker, efficiënter en makkelijk op te pakken zijn voor nieuwe gebruikers.

Het proces moet zodanig opgezet worden dat het makkelijk op te pakken is voor nieuwe medewerkers en dat zij zonder al te veel tijd te verliezen het proces op kunnen pakken vanaf de start van een hypotheek of een huidig traject op kunnen pakken ter ondersteuning.

9. ONTWIKKELTRAJECT HYPOTHEEKPROCES

Dit hoofdstuk beschrijft het gehele ontwikkeltraject van het schadeproces. De stappen die worden doorlopen van het ontwerpen tot aan de werking van het nieuwe proces zijn in dit hoofdstuk uit elkaar gezet.

9.1. Ontwerpen

Het ontwerp van het hypotheektraject lijkt op het idee van het schadeproces, al is er hier geen sprake van een 'status schade'. Wat wel hetzelfde blijft is het traject op basis van een vraagstelling aan de gebruiker. Uit het schadeproces is gebleken dat dit soort trajecten makkelijker realiseerbaar zijn, met een eindresultaat dat gelijk ligt aan de verwachtingen, namelijk overzicht en korte doorlooptijden.

Het verschil in doorlooptijd van dit proces t.o.v. het schadeproces is ook duidelijk zichtbaar. Met de ervaringen opgedaan uit het schadeproces kon het hypotheekproces binnen circa twee weken getest worden. Ook was het eerste ontwerp direct realiseerbaar. Dit ontwerp is gemaakt op basis van interviews met de medewerkers. Daarna is er van die informatie een workflow gemaakt. Deze procesflow is om deze scriptie overzichtelijk te houden opgenomen in bijlage C, pagina 50.

Het hypotheekproces is wel iets anders van opzet, waarbij er geen taakregels en gekoppelde brieven/e-mails aanwezig zijn. De gebruiker doorloopt hier een traject van een aantal vooraf opgestelde stappen, waarbij de gebruiker elke stap moet afsluiten met een 'ja' of 'nee' als uitkomst. Dit kan gezien worden als vervanging van de 'status schade' oplossing zoals toegepast bij het schadeproces. Hierdoor is het wel belangrijk dat de trajectstappen zodanig gedefinieerd worden dat er ook een 'ja' of 'nee' op geantwoord kan worden.

De onderstaande tabel geeft het traject weer met in de linkerkolom het 'ja'-traject en in de rechterkolom het 'nee'-traject.

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

Daarnaast is er een tabblad ingebouwd waarop de gebruiker aan kan vinken welke stukken hij/zij al ontvangen heeft van de klant. Hierbij genereert het systeem zelf een brief of mail aan de klant met daarin de ontbrekende stukken en het verzoek deze zo spoedig mogelijk op te sturen.

9.2. Realiseren

Het ontwerp uit paragraaf 9.1 was vrij gemakkelijk te realiseren door de ervaringen die opgedaan zijn tijdens het schadeproces. Deze twee trajecten zijn in hoofdlijnen gelijk qua opzet en het verschil zit hem vervolgens in kleine details, zoals het verschil in werking voor de gebruiker en het extra tabblad voor de ontbrekende stukken.

Gedurende het realiseren zijn er weinig problemen op ons pad gekomen, waardoor het vrij gemakkelijk uit te voeren was. Sommige onduidelijkheden zijn direct besproken met de gebruiker, hierdoor heeft het traject geen vertraging opgelopen. Wel zijn sommige stappen nog hernoemt tijdens de inrichting om het nog net iets meer duidelijkheid te verschaffen naar de eindgebruiker toe.

Ook werd er gekeken of er mogelijke extra's ingericht konden worden, maar dit bleek niet nodig aangezien het ontworpen traject alles omvattend was.

Wel kregen we steeds een foutmelding bij het inrichten van de lijst met ontbrekende stukken. Uiteindelijk bleek dat Dias maar twintig regels op een tabblad toelaat voor de overzichtelijkheid te behouden. Oplossing was dus ook heel simpel, door het toevoegen van een extra tabblad.

9.3. Testen & implementeren

Het testen van het traject gebeurde is deels tijdens het ontwerpen en implementeren uitgevoerd. Bij het ontwerpen werd getest of hetgeen bedacht was wel uitvoerbaar was. Dit gebeurde door het doorlopen van de opgestelde workflow. Hierbij werd telkens rekening gehouden met 'wat als...?'. Door het stellen van deze vraag kun je achterhalen of je systeem 'waterdicht' is of dat je tegen situaties aan kunt lopen waar geen directe oplossing voor is. Tijdens het implementeren is elke stap die werd toegevoegd direct getest wat betreft de werking. Op deze manier is het makkelijk te achterhalen waar de fout zit als het systeem niet meer werkt, aangezien je de fout dan bij de vorige stap moet zoeken.

Uiteindelijk is het systeem ook getest door de gebruiker. Op dit moment is er nog maar één medewerker die hier mee aan de slag zal gaan. In de loop der tijd zal een tweede medewerker het werk deels overnemen ter ondersteuning.

Het systeem is getest aan de hand van live casussen. Dit houdt in dat de gebruiker nieuwe trajecten heeft gehanteerd om het traject te testen. Het duurt zo wel langer aangezien een volledig traject ongeveer enkele maanden in beslag kan nemen, maar hierdoor kan de gebruiker het systeem wel volledig en grondig testen. Hierdoor ontstaat er een soort van 'trial and error'. Dit is een methode waarbij de gebruiker al werkend met het proces eventuele fouten achterhaalt. De gebruiker heeft zijn op- en aanmerkingen rechtstreeks doorgegeven zodat het ook zo snel mogelijk aangepast kon worden.

De implementatie heeft min of meer doorgaans het testen plaatsgevonden. Het Excel document wordt gedurende de eerste paar weken/maanden nog wel bijgehouden om zeker te zijn dat het allemaal goed gaat. De verwachting is dat men het volgend jaar met een schone lei begint en met volledig gebruik van de nieuwe werkwijze. De medewerker die er tot nu toe mee werkt is er erg over te spreken en traject behoeft namens hem weinig aanpassingen meer.

9.4. Werking van het nieuwe traject

Het traject kan handmatig gestart worden door de gebruiker of automatisch door de status te vervangen naar 'offerte'. Door een samengestelde taak te kiezen kan de gebruiker het traject handmatig starten. Er zit geen verschil in de uitkomst van handmatig of automatisch aanmaken, maar het is meer uit gewenning dat beide mogelijkheden ingebouwd zijn.

Vanaf het moment dat het traject wordt opgestart is de eerder omschreven ontwerpkeuze direct zichtbaar. Iedere taak wordt als een beslissingsmoment aangeduid.

De gebruiker ziet wanneer een taak is aangemaakt in het systeem. Deze datum wordt vastgehouden en is altijd zichtbaar in het takenoverzicht. Wanneer de gebruiker een taak afhandelt wordt de afhandeldatum ook opgenomen in het takenoverzicht. Op deze manier heeft de gebruiker en het management altijd een overzicht van de duur van de verschillende taken. Op deze informatie kan het management vervolgens ook weer reageren richting de klant. Zo kan er bijvoorbeeld voor gekozen worden om extra informatie te verschaffen over de op te sturen stukken als blijkt dat klanten moeite hebben met het tijdig opsturen van deze stukken.

De gebruiker ziet als eerste de vragen of er al een adviestraject heeft plaatsgevonden en of de klant akkoord is gegaan met dit voorstel. Als de offerte is afgegeven dan worden er een aantal stappen tegelijk opgestart die ook onafhankelijk van elkaar kunnen worden afgehandeld. Zo wordt de medewerker gevraagd of de stukken van de klant al binnen zijn. Daarnaast wordt hem gevraagd of het offerteaanvraagformulier al getekend is ontvangen. Ook wordt de medewerker gevraagd of er een taxateur is ingeschakeld en of er eventueel al een taxatierapport is ontvangen. Tenslotte wordt er gevraagd of alles opgestuurd is naar de notaris en de bemiddelingskosten opgemaakt zijn.

Mocht het antwoord op een of meerdere vragen 'nee' zijn dan volgt er een rappel. De taak verdwijnt dan uit het takenoverzicht en komt op een aan te geven datum weer terug in het takenoverzicht. Zo blijft het overzichtelijk en wordt er tevens een rapportage opgebouwd.

Wanneer alle bovenstaande stappen zijn afgehandeld volgt de vraag of de bank akkoord is gegaan met de hypotheek. Ook hier volgt een rappel als er nog geen antwoord bekend is.

Als de bank akkoord gaat dan wordt er gevraagd of alles akkoord is voor de passeerdatum en of de kopie van de afrekening als is ontvangen. Uiteindelijk zal de akte passeren.

Na deze stap volgt er automatisch een venster waarin de gebruiker vervolgtaken kan aanmaken voor de relatiebeheerder. Deze persoon zal dan de taak krijgen om te achterhalen of er verzekeringen aangepast dienen te worden en zal het adres van de klant wijzigen.

Na het afhandelen van de laatste taak volgt er automatisch een venster waarin de gebruiker aan kan geven in welk dossier het traject opgeslagen dient te worden. Ook dit maakt deel uit van de rapportage. De gebruiker kan, om welke reden dan ook, kiezen om het traject niet op te slaan in het dossier.

10. CONCLUSIE(S) & AANBEVELING(EN)

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

Om bovenstaande bewering te kunnen beargumenteren heeft er een onderzoek plaatsgevonden op basis van o.a. dossierstudies, interviews en participatieve observaties. Op basis van deze resultaten kan vastgesteld worden dat de oplossing voor het probleem voornamelijk in het gebruik van het assurantiepakket Dias gezocht dient te worden.

Door het schade –en hypotheekproces te herontwerpen in Dias is het proces niet alleen overzichtelijker geworden en dus beter beheersbaar, maar ook is het nu mogelijk om de conformiteit te waarborgen door een vooraf bepaalde werkwijze te hanteren. Dit zal vervolgens een sneeuwbal effect veroorzaken waardoor de bedrijfsvoering effectiever wordt en de kosten voor de bedrijfsvoering deels zal dalen.

Om tot het gewenste resultaat te komen is er een ontwikkeltraject opgestart dat vervolgens niet zonder slag of stoot is afgerond. Ten eerste is er enkele weken vertraging opgelopen bij het analyseren van het probleem, waarbij er duidelijk sprake was van een onjuiste beeldvorming omtrent het probleem met als gevolg dat er ook misverstanden in de communicatie zijn opgetreden. Ten tweede is het ontworpen systeem niet in zijn geheel uitvoerbaar gebleken binnen het assurantiepakket Dias. Het oplossen van dit probleem heeft enkele weken tot maanden geduurd vanwege telkens terugkerende obstakels. Een voorbeeld hiervan is de uitwerking van keuzestructuren die, hoe dan ook ingevoerd, altijd een lus en dus een doodlopend eind tot gevolg hadden.

Uiteindelijk is er een systeem opgeleverd dat het gewenste resultaat kan of heeft behaald. Om te bepalen of het gewenste eindresultaat behaald is, dient men te controleren of de vooraf opgestelde projectresultaten behaald zijn. Dit is op korte termijn controleerbaar door het analyseren van de dagelijkse bedrijfsvoering aan de hand van managementinformatie (uit Dias) en functioneringsgesprekken met medewerkers omtrent werkdruk en werkplezier, etc. Op langere termijn zal tevens de financiële analyse uitslag moeten bieden als het gaat om kostenvermindering.

Kortom, door het schade –en hypotheekproces te herontwerpen in het assurantiepakket Dias is het proces overzichtelijk en beheersbaar geworden waardoor de waarborging van de conformiteit, verhoging van de effectiviteit en de verlaging van bedrijfskosten als gewenst eindresultaat behaald konden worden.

Aanbevolen wordt om voldoende draagvlak te blijven creëren door behaalde resultaten, hoe klein ook, te delen met medewerkers. Dit zal als gevolg hebben dat medewerkers er in blijven geloven en uiteindelijk zal dit de werkdruk verlagen en het werkplezier verhogen omdat resultaten echt zichtbaar worden en niet in een ‘grijs’-gebied blijven.

EVALUATIE

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

Verwachtingen

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

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

Aanpak

Hoewel het project niet geheel verliep volgens planning, zou ik in de aanpak weinig willen veranderen. Ik heb wel heel lang getwijfeld over welke aanpak ik zou hanteren. De keuze voor de V2 methode zou ergens voor de hand liggen, omdat ik hier de meeste ervaring mee heb, maar die methode past niet echt bij dit project. Uiteindelijk leek het project een watervalmethode te zijn (lineair) waarbij telkens een stap afgesloten werd, maar daarnaast moest ik ook gemakkelijk terug kunnen om het project te optimaliseren. Ik denk daardoor dat de lineaire aanpak met de mogelijkheid om stappen terug te doen (DSDM) een prima opzet was voor dit project. De docentbegeleider kwam met het idee van timeboxen (ook DSDM methode), maar deze waren lastig op te zetten en nog moeilijker hanteerbaar, waardoor deze min of meer zijn komen te vervallen.

Leermomenten

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

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

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

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

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



Proces

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

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

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

Competenties

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

Aanbevelingen richting Fontys Hogescholen

Met het afronden van mijn scriptie/afstudeerstage komt er ook automatisch een einde aan vier jaar Fontys Hogescholen. Ik wil daarom van deze gelegenheid gebruik maken om nog een aanbeveling te doen richting deze onderwijsinstelling. Hoewel ik mijn prima vermaakt hebt en ik uiterst tevreden ben over de onderwijsinstelling heb ik mij wel mateloos gestoord aan de verschillende lijnen die alle docenten zijn gaan bewandelen. Zo kon je met een bepaalde vraag wel drie verschillende antwoorden krijgen zodra je drie verschillende docenten sprak. Er leek op sommige momenten een breuk aanwezig te zijn in het beleid en er was niet iemand die echt het juiste antwoord had. Het hing volgens mij af van de windrichting welk antwoord je meekreeg en of dit de volgende dag nog steeds zo was.

Ik ben persoonlijk van mening dat mijn opleiding dat totaal niet nodig heeft, aangezien de basis solide in elkaar lijkt te steken. Het docententeam heeft genoeg kennis en vaardigheden om daar toch samen uit te komen.

Dit gezegd wil ik graag afsluiten met het feit dat de jaren voorbij zijn gevlogen en het besef nog niet echt komt dat het na mijn afstudeerzitting ook daadwerkelijk afgelopen is.

LITERATUURLIJST

Boeken & artikelen

De volgende boeken hebben als input gediend gedurende het project:

- ❖ Aalst, der, van, W., 2003. Formele methoden in business process management. Geraadpleegd op 22 februari 2011, <http://wwwis.win.tue.nl/~wvdaalst/publications/p207.pdf>

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

Internetbronnen

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

- ❖ Google search engine:
<http://www.google.nl>
- ❖ Officiële website Unit 4:
<http://www.unit4.nl>
- ❖ De informatiesite op het gebied van verzekeren:
<http://www.assukennis.nl>
- ❖ HBO Kennisbank:
<http://www.hbo-kennisbank.nl>
- ❖ Wikipedia.org:
<http://wikipedia.org>

BIJLAGEN

Bijlage A: Project Initiatie Document

Bijlage B: Bijsturingmomenten

Bijlage C: Procesflows

BIJLAGE A

PROJECT INITIATION DOCUMENT

De invoering van een WfMS bij Assurantie Groep Horst

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

Opleiding

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

Organisatie

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

DOCUMENTHISTORIE

Revisies:

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

Distributie:

Dit document is verzonden aan:

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

Goedkeuring:

Dit document behoeft de volgende goedkeuringen:

Richard Ridderbeekx
Begeleider Assurantie Groep Horst

Ko Vleugel
Begeleider Fontys Hogescholen ICT

Bas van Neerven
Stagiair ICT

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	34
1.1. DOEL VAN DIT DOCUMENT	34
1.2. OPBOUW VAN DIT DOCUMENT	34
2. ACHTERGROND	35
2.1. ASSURANTIE GROEP HORST	35
2.1.1. <i>Historie</i>	35
2.1.2. <i>Organisatie</i>	35
2.1.3. <i>Bedrijfsprocessen</i>	35
2.1.4. <i>Diensten & werkgebied</i>	36
2.2. ICT INFRASTRUCTUUR	36
3. PROJECTDEFINITIE	37
3.1. PROBLEEMOMSCHRIJVING	37
3.2. PROJECTDOELSTELLINGEN	37
3.3. PROJECTOMSCHRIJVING	37
3.4. SCOPE VAN HET PROJECT	37
3.5. PRODUCTEN C.Q. EINDRESULTAAT	38
3.6. GEKOZEN OPLOSSING OF AANPAK	38
3.7. BEPERKINGEN	39
3.8. AFHANKELIJKHEDEN	39
3.9. UITGANGSPUNTEN	39
3.10. RANDVOORWAARDEN	39
4. ORGANISATIESTRUCTUUR	40
4.1. PROJECTROLLEN	40
4.2. CONTACTGEGEVENS	41
4.2.1. <i>Gegevens stagiair</i>	17
4.2.2. <i>Opleidingsgegevens</i>	41
4.2.3. <i>Organisatiegegevens</i>	41
5. PROJECTBEHEERSING	42
5.1. VOORTGANGSBEWAKING	42
5.2. TOLERANTIES	42
5.3. RISICOMANAGEMENT	42
5.4. INCIDENTMANAGEMENT	42
5.5. AFWIJKING –EN ESCALATIEPROCEDURE	42
BIJLAGE A: COMMUNICATIEPLAN	43
BIJLAGE B: KWALITEITSPLAN	44
BIJLAGE C: BUSINESS CASE	45
BIJLAGE D: INITIEEL PROJECTPLAN	46
BIJLAGE E: INITIEEL RISICOLOGBOEK	49



1. INLEIDING

1.1. Doel van dit document

Onderliggend Project Initiation Document (voortaan afgekort tot PID) is opgesteld om alle relevante basisinformatie en uitgangspunten vast te leggen om vervolgens het project op de juiste manier te sturen.

Het PID heeft tot doel om het project te definiëren, als basis te dienen voor het management en de beoordeling van het project mogelijk te maken. De volgende fundamentele aspecten worden in dit PID behandeld:

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

1.2. Opbouw van dit document

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

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

Het tweede, dynamische, gedeelte kent de volgende hoofdstukindeling:

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

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

2. ACHTERGROND

2.1. Assurantie Groep Horst

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

2.1.1. Historie

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

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

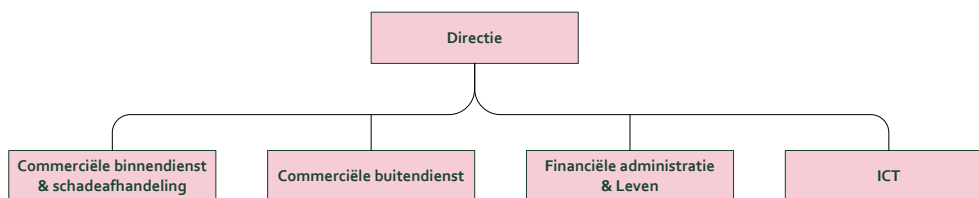
2.1.2. Organisatie

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

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

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

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



Organogram: Assurantie Groep Horst

2.1.3. Bedrijfsprocessen

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

2.1.4. Diensten & werkgebied

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

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

Behalve bemiddelen is Assurantie Groep Horst tevens een tussenpersoon bij verzekeringen.

De klantenkring van Assurantie Groep Horst bevindt zich hoofdzakelijk in Horst aan de Maas.

Het werkgebied reikt dan ook niet veel verder, op enkele klanten uit omgeving Venlo en Venray, maar primair richt men zich op Horst aan de Maas.

2.2. ICT infrastructuur

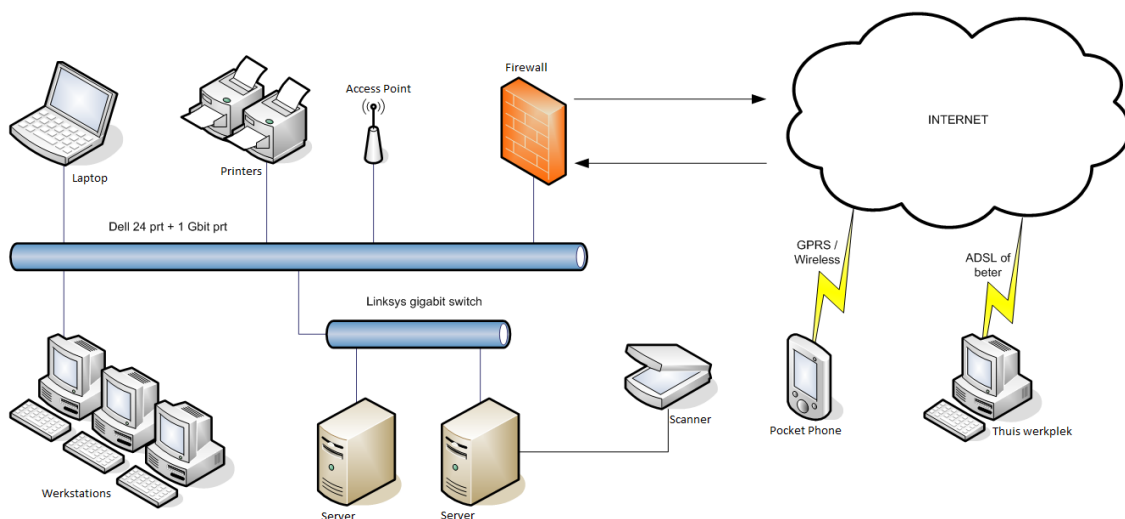
Onderstaande afbeelding geeft een weergave van de huidige ICT infrastructuur.

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

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

Overige netwerkapparatuur bestaat uit Windows werkstations, printers en scanners.

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



Afbeelding 1: ICT Infrastructuur

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

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

3. PROJECTDEFINITIE

3.1. Probleemomschrijving

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

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

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

3.2. Projectdoelstellingen

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

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

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

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

3.3. Projectomschrijving

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

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

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

3.4. Scope van het project

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

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

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



3.5. Producten c.q. Eindresultaat

De onderstaande producten zullen gedurende het project opgeleverd worden:

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

3.6. Gekozen oplossing of aanpak

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

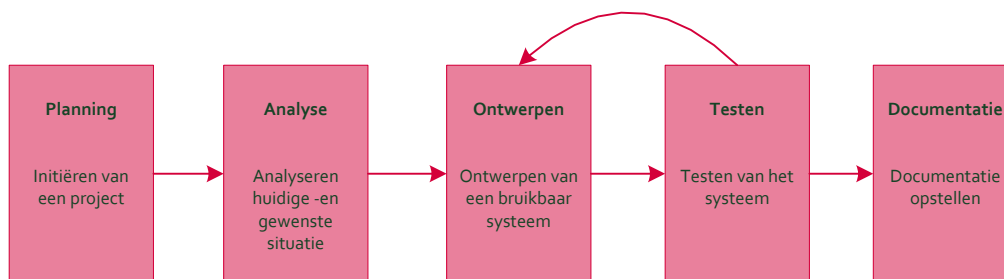
3.6.1. Projectsturing

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

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

3.6.2. Projectuitvoering

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



Uitleg timebox-stappen:

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

3.6.3. Theoretische verdieping

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

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

3.6.4. Onderzoeksmethode

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

3.7. Beperkingen

De onderstaande beperkingen zijn van toepassing op dit project:

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

3.8. Afhankelijkheden

De onderstaande afhankelijkheden zijn van toepassing op dit project:

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

3.9. Uitgangspunten

De onderstaande uitgangspunten zijn van toepassing op dit project:

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

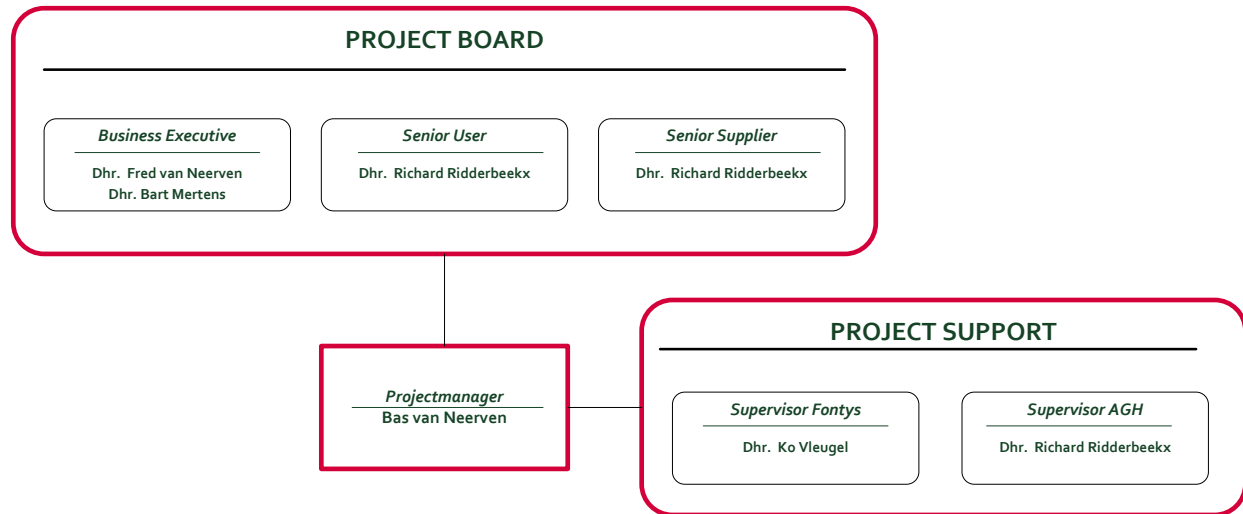
3.10. Randvoorwaarden

De onderstaande randvoorwaarden zijn van toepassing op dit project:

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



4. ORGANISATIESTRUCTUUR



Organogram: Projectorganisatiestructuur

4.1. Projectrollen

Onderstaande tabel geeft een weergave van de betrokken projectrollen;

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

4.2. Contactgegevens

4.2.1. Gegevens stagiair

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

4.2.2. Opleidingsgegevens

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

Contactpersoon

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

4.2.3. Organisatiegegevens

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

Contactpersoon

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



5. PROJECTBEHEERSING

5.1. Voortgangsbewaking

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

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

5.2. Toleranties

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

5.3. Risicomanagement

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

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

5.4. Incidentmanagement

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

5.5. Afwijking –en Escalatieprocedure

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

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



BIJLAGE **A**: COMMUNICATIEPLAN

a.1. Communicatiekanalen

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

a.2. Incidenteel

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



BIJLAGE **B**: KWALITEITSPLAN

b.1. Gebruikte standaarden en technieken

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

b.2. Maatregelen ter tussentijds controle

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



BIJLAGE **C**: BUSINESS CASE

C.1. Inleiding

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

C.2. Redenen

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

C.3. Overwogen alternatieven

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

C.4. Risico's

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

C.5. Tijd

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

C.6. Schatting kosten-batenanalyse

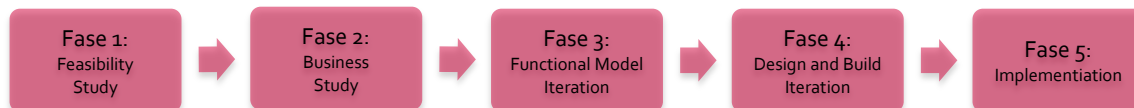
Kosten	Baten
Manuren Projectmanager	Verhoogde efficiency
Manuren Project Board	Betere registratie en traceerbaarheid van documenten
Manuren Project Support	Snellere doorlooptijd
Technisch beheer	Gedegen opslag van informatie
Functioneel beheer	Minder fysieke opslagruimte
	Betere digitale beveiliging



BIJLAGE D: INITIEEL PROJECTPLAN

d.1. Projectfasering

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



d.1.1. Fase 1 – Feasibility Study

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

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

d.1.2. Fase 2 – Business Study

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

Op te leveren producten : Project Initiation Document

d.1.3. Fase 3 – Functional Model Iteration

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

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

d.1.4. Fase 4 – Design and Build Iteration

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

d.1.5. Fase 5 – Implementation

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

d.1.7. Nevenactiviteiten

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

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



d.2. Projectplanning

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

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

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

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

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

MoSCoW is een afkorting voor:

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

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

d.3. Belangrijke data en mijlpalen

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

d.4. Benodigde resources

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

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



BIJLAGE E: INITIEEL RISICOLOGBOEK

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

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

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

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

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

BIJLAGE B

Bijsturingmomenten

De invoering van een WfMS bij Assurantie Groep Horst

BIJSTURINGMOMENTEN

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

Terugkomdag

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

Dias Experience 2011

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

Helaas was de tol die ik voor deze keuze betaalde erg hoog er ging week voor week voorbij zonder daadwerkelijk een positief resultaat. Totdat mijn begeleider mij attendeerde op een Dias Experience Day begin juni in Zoetermeer.

Het leek mij een prima mogelijkheid om daar meer te leren over Dias en wellicht zo het antwoord te vinden op de vraag die me al zo lang bezig hield.

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

Bedrijfsbezoeken

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

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

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

Week voor inlevering scriptie

In de week voor de inlevering van de scriptie kreeg ik te horen dat gebruikers niet tevreden waren met het toenmalige schadetraject. Het was alsnog te onoverzichtelijk door de vele stappen en het had daardoor geen toegevoegde waarde aldus de medewerkers. Aangezien ik verantwoordelijk was om het schadetraject te verbeteren heb ik besloten om het nogmaals te optimaliseren, waardoor mogelijke informatie niet in mijn scriptie zou belanden.

Al met al ben ik van mening dat dit de juiste keuze is aangezien het eindproduct voor mijn stagebedrijf voorop gaat. Het uiteindelijke resultaat dat mogelijk niet volledig beschreven staat zou ik nog altijd toe kunnen lichten op de afstudeerzitting.



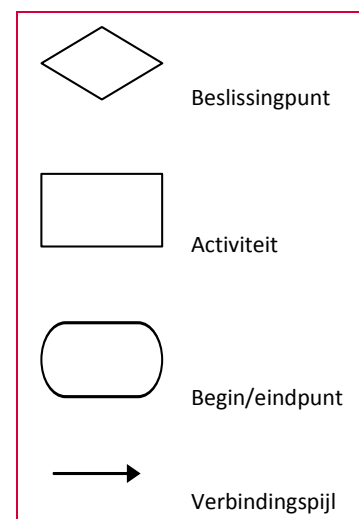
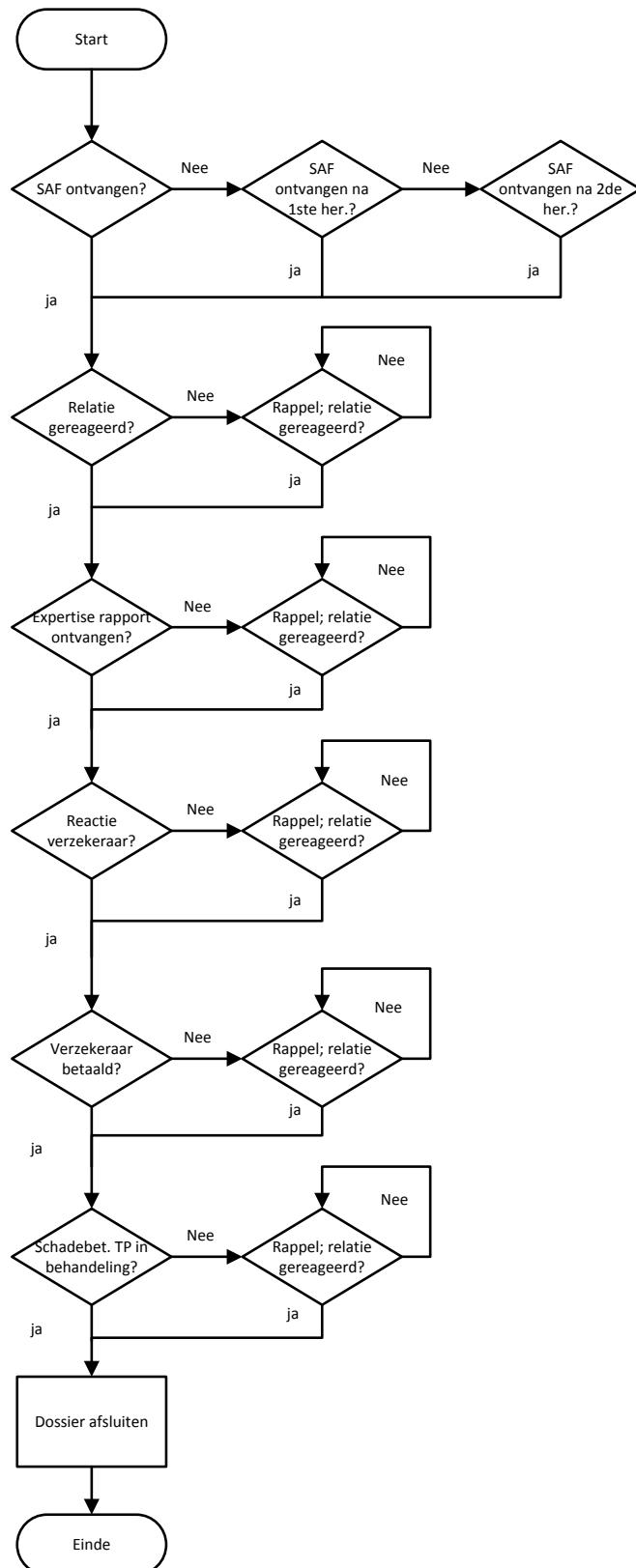
BIJLAGE C

Procesflows

De invoering van een WfMS bij Assurantie Groep Horst



PROCESFLOW SCHADETRAJECT



PROCESFLOW HYPOTHEEKTRAJECT

