

# Do's & don'ts van keteninformatisering

Door Brian Dommissie, dommissie@pheidis.nl

Bent u bezig of wilt u net gaan starten met een project waarbij grootschalig delen van gegevens tussen diverse onafhankelijke organisaties aan de orde is? En komt daar een vorm van informatisering bij om de hoek kijken? Wellicht kunnen de do's en don'ts voor keteninformatisering, zoals ze zijn geformuleerd in het kader van de bijeenkomsten van de Ketenalliantie, u daarbij van nut zijn. De lessen zijn gebaseerd op literatuur (o.a. Jan Grijpink's Keteninformatisering) en eigen ervaringen die zijn opgedaan in ketenprojecten en standaardisatie-initiatieven. We pretenderen niet volledig te zijn, maar valkuilen zijn er om voor gewaarschuwd te worden.

## Wat is keteninformatisering eigenlijk?

- In alle gevallen: het verbinden van de applicaties van de afzonderlijke organisaties (ketenpartners) met elkaar of met een centrale ketenvoorziening.
- Opzetten en/of verbeteren van de informatie-uitwisseling tussen ketenpartners en ketenvoorzieningen met behulp van ICT.
- Formaliseren van samenwerking tussen ketenpartners met behulp van ICT.
- Mogelijk maken van ketenprocessen (onder andere door de inzet van centrale ketenvoorzieningen en elektronische gegevensuitwisseling) die zonder ICT niet of nauwelijks mogelijk zouden zijn.

## Wat leveren keteninformatiseringsprojecten ons fysiek op?

- Keteninformatiseringssystemen zoals verwijzindexen en signaleringssystemen.
- Gekoppelde netwerken en infrastructures.
- Ketenstandaarden en ondersteunende voorzieningen (voor verbeteren van elektronische gegevensoverdracht).
- Ketenprocescoördinatie.
- Diensten specifiek gericht op het ontwikkelen en onderhouden van gegevensdeling en gegevensuitwisseling in en tussen ketens.
- Ketenmonitoring (managementinformatie over de keten).

Do's	Aanleiding	Don'ts
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gemeenschappelijk <b>gevoeld probleem</b> is expliciet gemaakt en wordt ondersteund door alle (of in ieder geval genoeg) partijen.</li><li>• <b>Doelstellingen</b> van het keteninitiatief zijn alleen goed te bereiken door ICT-voorzieningen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het realiseren van ketenvoorzieningen als doel op zichzelf: <b>informatiseren om het informatiseren</b>.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gemeenschappelijke ketenvoorziening die geen enkele partner zelf zou kunnen of willen ontwikkelen.</li><li>• <b>Stroomlijnen van bestaande of het inrichten van nieuwe ketenprocessen</b> door adequate en schaalbare informatie-uitwisseling (op basis van standaarden en standaardvoorzieningen).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Veranderen</b> van de <b>informatiehuishouding</b> van afzonderlijke ketenpartners.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Investeer in samenwerking zowel <b>bottom-up</b> als <b>top-down</b> en op alle niveaus.</li><li>• Samenwerkingsverbanden <b>formaliseren alvorens</b> (verregaand) te <b>informatiseren</b>.</li><li>• Zorg voor <b>coördinatie</b> (bijvoorbeeld door een persoon die verbindt), <b>ondersteuning</b> en <b>beheer</b> (middels duurzame, centrale financiering).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Niet direct beginnen over <b>regie</b> en een <b>regisseur</b>.</li><li>• Geen enkele ketenpartner is <b>in the lead</b>.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Op het ketenniveau alleen het hoogst noodzakelijke</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leg <b>geen centrale gegevensverzamelingen</b> aan als</li></ul>	

- vastleggen ("kale" systemen).
- Zorg dat je met het **totaalplaatje** rekening houdt (dus bijvoorbeeld met alle lagen in de gegevensuitwisseling, van businessniveau tot en met de infrastructuur), en niet alleen met de voorziening zelf.

de informatie mogelijk ook al elders is te halen.

- Laat de infrastructuur-mensen je geen oor aannaaien: infrastructuur moet ondersteunend, niet beperkend, zijn.

## Ketenproces

- Breng het **proces/de processen** waar het om draait meer dan **voldoende in kaart** (minimaal tot het niveau van interactieprocessen en liefst nog dieper tot de verschillende onderkende transacties tussen twee ketenpartners).
- **Investeer in** verbeteringen en verandering ten behoeve van het **primaire (keten)proces**.
- **Investeer niet in** het ketenproces zelf ten aanzien van **capaciteit** (dus niet weer agenten, rechters, administratief medisch personeel etc. erbij of zwaardere computers als er knelpunten zijn).
- **Beschrijven en inrichten van de eigen processen** van ketenpartners valt buiten de scope van een ketenproject.

## Afspraken en standaarden

- Betrek alle partners bij bedenken en vaststellen van afspraken en standaarden.
- Sluit aan bij **afspraken en standaarden** die in de keten reeds van toepassing zijn, maar houd rekening met landelijke en internationale ontwikkelingen. De keten staat nooit op zichzelf.
- Anders: gebruik **open standaarden**.
- Laat standaarden aansluiten op de behoeften van de keten, niet andersom.
- Maak zo **weinig mogelijk gebruik van vendor-specifieke standaarden** ook als die voor een bepaald proces/issue het beste uit de bus (lijken te) komen.
- Gebruik **geen interne standaarden** van een ketenpartner voor keteninformatisering (behalve misschien als het open standaarden zijn).

## Geld

- Zorg voor **centrale financiering** van **centrale voorzieningen**.
- Maak voordelen van de voorzieningen per ketenpartner afzonderlijk én op ketenniveau inzichtelijk via een **businesscase**.
- Subsidieer alleen, als het echt nodig is voor de voortgang, ontwikkelingen bij ketenpartners als die niet voor henzelf nodig zijn maar wel voor anderen.
- Bij landelijke initiatieven: maak zo min mogelijk regionale afspraken en probeer **zo generiek mogelijk** te zijn.
- **Subsidieer niet** de noodzakelijke **ontwikkelingen bij de ketenpartners** zelf (en als je het wel doet: alleen met resultaatverplichting en betaling achteraf, eerst de vis dan de boter).
- Begin **niet meteen over afrekenmechanismen** nog voordat de voorziening draait.

## Literatuurtips

- Grijpink, J. (2006), *Ketininformatisering in kort bestek*, Inleiding in de Grijpink's theorie, visie en aanpak aangaande keteninformatisering.
- Platform Ketininformatisering: Grijpink J., Van Breemen, D., Dommissie B., Berkelaar T. e.a. (2007), *Geboeid door ketens*. 10 jaar ervaring met keteninformatisering in het overheidsdomein van en voor professionals.
- Ketenalliantie (2006), *Praktische keteninformatisering*, Wenken en tips naar aanleiding van het eerste symposium Praktische Ketininformatisering.
- Van Dijk, T. (2007). *Kink in de Keten*. Inventarisatie van de bevorderende en belemmerende factoren bij samenwerking tussen landelijke overheidsorganisaties op het gebied van ICT. Enschede: Universiteit Twente.

## Links

- <http://www.ketininformatisering.nl>
- <http://www.ketens-netwerken.nl>
- <http://www.bkwi.nl>
- <http://www.justid.nl/ebv>
- <http://www.e-overheid.nl/sites/berichtenuitwisseling>



SAMEN WERKEN AAN WERK