

Gezamenlijke procesinrichting binnen de jeugdzorg

Samenvatting

Dit artikel beschrijft de ervaringen in het project gezamenlijke proces inrichting binnen de jeugdzorg. Het is geschreven vanuit een software architectuur perspectief. Na een schets van de historie en de situatie aan het begin van het project wordt ingegaan op de opzet van het project.

Onder andere komen de werkwijze, het werken met interactieve workshops en het gebruik van een CASE tool aan de orde. Na de beschrijving van het project komen vervolgens de lessons learned aan de orde. We sluiten af met een beschrijving van de situatie in de toekomst.

Historie

De jeugdzorg sector is door een aantal ontwikkelingen de afgelopen jaren enorm veranderd. Allereerst zijn door het samenvoegen van vele kleine organisaties op een specifiek terrein de bureaus jeugdzorg ontstaan. De vijftien bureaus jeugdzorg bieden op provinciaal niveau hulp aan kinderen en ouders. De hulp geboden door een bureau jeugdzorg omvat minimaal:

- Vrijwillige jeugdhulpverlening
- Jeugdbescherming
- Jeugdreclassering
- Advies en meldpunt kindermishandeling (AMK).

Een tweede ontwikkeling is de introductie van de wet op de jeugdzorg per 1 januari 2005. Deze wet beschrijft op welke vormen van zorg een jeugdige en of zijn ouders aanspraak kan maken binnen het Nederlandse stelsel. Ter ondersteuning van het implementeren van deze wet zijn door de landelijke overheid een aantal ondersteunende documenten opgesteld in samenspraak met de bureaus jeugdzorg. Deze drie samenhangende documenten bieden een beschrijving van:

- Het Referentie werkmodel (een beschrijving van de werkprocessen welke minimaal geïmplementeerd dienen te worden)
- Rapportageformat (een beschrijving van de elementen waaromtrent gerapporteerd dient te worden naar de provincies en de landelijke overheid)
- Het Gegevenswoordenboeken (een beschrijving omtrent de entiteiten welke relevant zijn binnen het referentie werkmodel en het rapportageformat).

Naast deze introductie van een referentiewerkmodel zijn in de afgelopen periode een aantal methoden geïntroduceerd waarbij een gestructureerde werkwijze en registratie geïntroduceerd

wordt. Voorbeelden hiervan zijn het Deltaplan voor de jeugdbescherming en het Handboek Jeugdreclassering.

Alle bovengenoemde ontwikkelingen hebben een impact op de werkprocessen, de registratie van gegevens en de informatiesystemen binnen de bureaus jeugdzorg. In de afgelopen jaren is op het gebied van informatiesystemen reeds begonnen met een standaardisatie. Zo werken alle bureaus jeugdzorg met een landelijk informatiesysteem jeugdzorg (IJ). In de volgende paragraaf wordt kort ingegaan op het IJ.

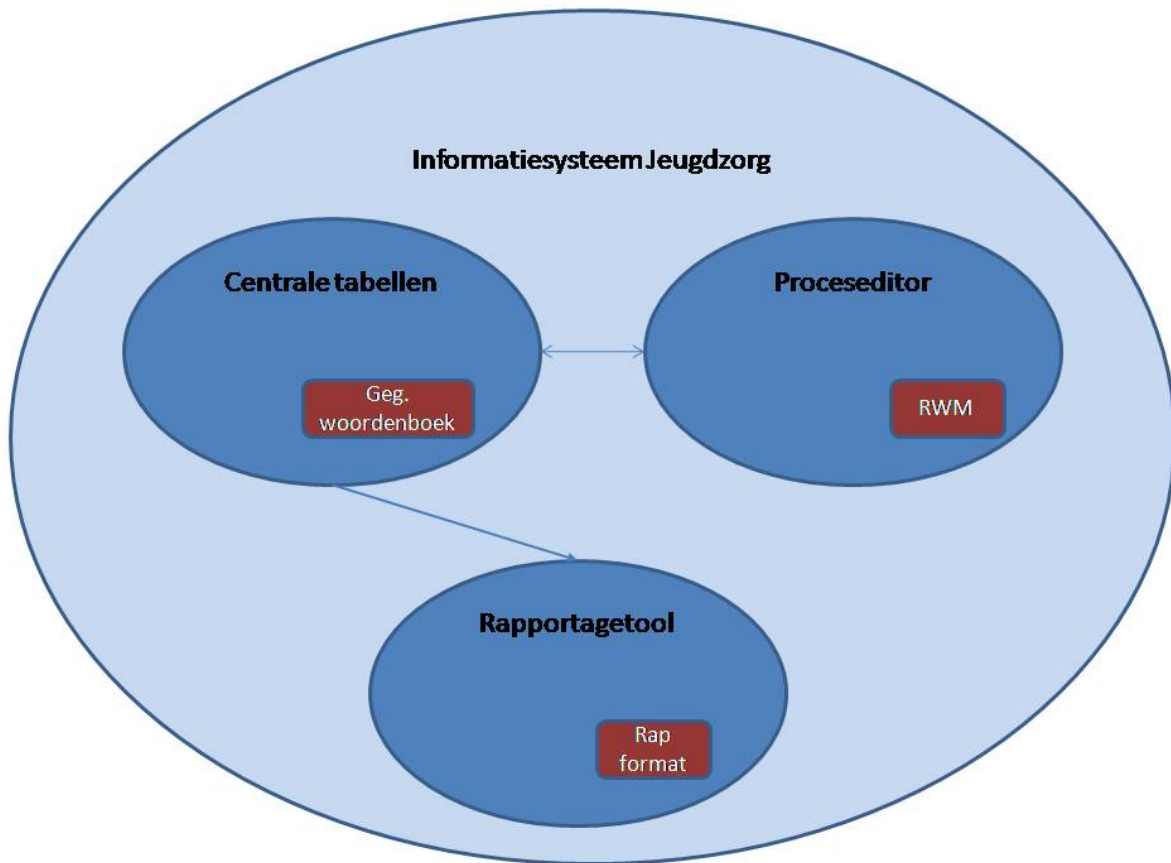
In de periode 2004 tot heden hebben een vijftal bureaus jeugdzorg besloten om gezamenlijk de veranderingen door bovengenoemde ontwikkelingen te implementeren. Dit artikel beschrijft de toegepaste werkwijze, de ervaringen en de producten vanuit een software architectuur perspectief.

Informatiesysteem Jeugdzorg (IJ)

Het IJ is een registratief systeem dat gebruikt wordt ter ondersteuning van de primaire processen voor de werksoorten Jeugdhulpverlening, Jeugdbescherming en Jeugdreclassering. Het AMK heeft een eigen informatiesysteem.

Een aantal kenmerken van het informatiesysteem zijn:

- Oracle 10G als databaseplatform.
- Microsoft Active Server Pages voor de implementatie van de gebruikersinterface.
- Tweelagen architectuur.
- Integratie met Microsoft Office (Word) op basis van COM objecten.
- Decentrale opzet van implementatie en beheer (per bureau jeugdzorg).



Afbeelding 1

In de afbeelding is te zien dat IJ ruwweg uit drie onderdelen bestaat, namelijk een centraal deel waarin de basisregistratie plaatsvindt, een proceseditor ten behoeve van de implementatie van de werkprocessen en een rapportage tool voor het genereren van de beleidsinformatie voor de overheid. Het verband met de documenten zoals opgesteld door de landelijke overheid is ter verduidelijking opgenomen in de afbeelding.

IJ wordt beheerd door de brancheorganisatie MO-groep. Het centrale ontwikkelteam bestaat uit een tweetal ontwerpers/ontwikkelaars. Daarnaast is er een coördinator voor de implementatie van het wijzigingsbeheer en de releases.

Naast de ontwikkelingen door het centrale ontwikkelteam kenmerkt het beheer van IJ zich door lokale wijzigingen en releases. Lokale wijzigingen zijn veelal gebaseerd op extra registratie eisen van lokale overheden zoals provincies en gemeentes. Daarnaast kunnen lokaal specifieke afspraken gemaakt zijn met ketenpartners zoals bijvoorbeeld zorgaanbieders.

Implementatie van lokale wijzigingen en releases kunnen grotendeels worden geïmplementeerd in de bovengenoemde proceseditor. Deze proceseditor maakt het mogelijk om lokale aanpassingen te doen in de werkprocesinrichting en registratie zonder dat dit effect heeft op het centrale deel. Daarnaast zijn voor sommige lokale aanpassingen wijzigingen in het landelijke systeem nodig. Vanzelfsprekend veroorzaken deze lokale wijzigingen een probleem op het vlak van releases en wijzigingsbeheer.

Gezamenlijke procesinrichting

In voorgaande paragrafen is een beeld gegeven van de situatie op zowel het vlak van werkprocessen als informatisering. Ik hoop dat uit dit beeld blijkt dat de bureaus jeugdzorg zich geconfronteerd zien met omvangrijke en complexe veranderingen die in relatief weinig tijd gerealiseerd moeten worden met beperkte middelen.

Reden voor in eerste instantie vier en later vijf bureaus jeugdzorg om te zoeken naar een oplossing om dit ontwikkel- en implementatietraject gezamenlijk vorm te geven. Hieruit is het project Gezamenlijke Proces Inrichting (GPI) ontstaan. In de volgende subparagrafen wordt vanuit verschillende invalshoeken een beeld gegeven van het project. Vervolgens wordt ingegaan op wat de ervaringen en lessons learned zijn.

Randvoorwaarden

Aan het project zijn een aantal randvoorwaarden gesteld:

- Centrale interactieve ontwerpsessies met vertegenwoordigers van alle deelnemende bureaus
- Decentrale test- en introductiesessies binnen de werkorganisatie van de deelnemende bureaus.
- Implementatie van de werkprocesdefinities in de proceseditor van IJ.
- Aanpassingen in het centrale deel van IJ ten behoeve van GPI beperken en/of bewaakt implementeren.
- Korte iteraties (tweewekelijkse ontwikkelcyclus) waardoor de doorlooptijd van een release kort blijft.

Projectinrichting

De projectinrichting kenmerkt zich door een viertal “ringen” van betrokkenen. Allereerst is er het kernteam bestaande uit:

- Mediator/projectleider, draagt zorg voor het goed verlopen van de interactieve workshops en draagt zorg voor de communicatie met de andere betrokkenen.
- Softwarearchitect, ontwerpt de aanpassingen in de werkprocessen en de software implementatie, bewaakt de architectuur in de CASE tool en zorgt voor de verspreiding van prototypes naar de deelnemers.
- Projectassistent, beheert de agenda en verslagen van de workshops, schrijft de documentatie van de werkprocessen en modules binnen het IJ.

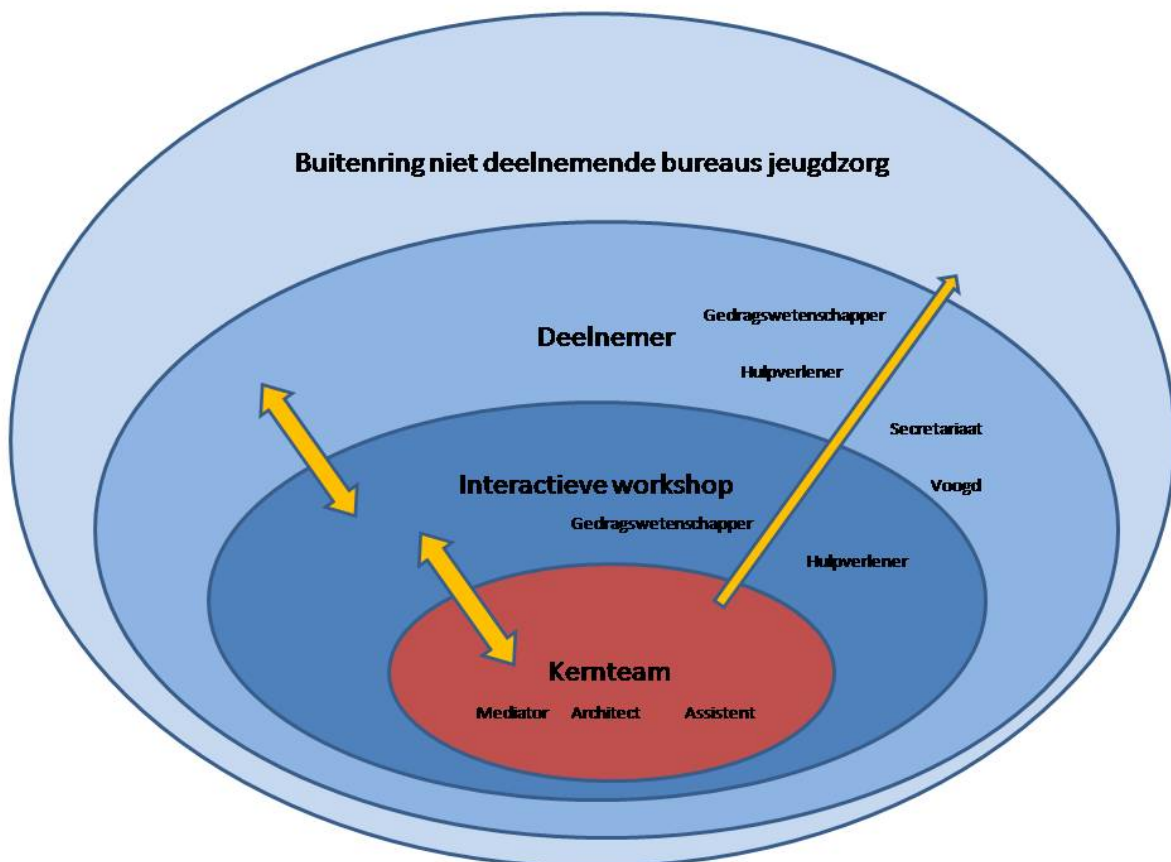
De tweede ring zijn de deelnemers van de interactieve workshops. Dit zijn inhoudelijk deskundigen zoals gedragswetenschappers en jeugdhulpverleners van de deelnemende bureaus. Zij hebben beslissingsbevoegdheid omtrent de functionaliteit in de opgeleverde software.

In de derde ring (binnenring) zijn overige medewerkers van de deelnemende bureaus geplaatst. Na iedere workshop wordt een prototype binnen een lokale implementatie van het informatiesysteem

geïnstalleerd. Hiermee kunnen betrokkenen in deze ring het opgeleverde materiaal evalueren cq testen. Wijzigingsvoorstellen vanuit de derde ring worden doorgegeven aan vertegenwoordigers in de tweede ring.

De vierde ring, ook wel buitenring genaamd, zijn een aantal bureaus jeugdzorg welke niet deelnemen aan het project GPI maar wel geïnteresseerd zijn in de eindproducten. Zij worden geïnformeerd over de voortgang van het project en de tussen- en eindproducten van iedere fase. Men kan vrijelijk over het materiaal beschikken maar heeft geen inspraak in de totstandkoming van deze producten.

In onderstaande afbeelding ziet u hoe de projectinrichting is vorm gegeven. U ziet hoe de communicatie tussen de verschillende ringen verloopt. In de afbeelding zijn daarnaast een aantal voorbeelden opgenomen van het soort medewerkers.



Afbeelding 2

Kenmerkend binnen de projectinrichting is de communicatie tussen de verschillende ringen. Elke ring communiceert alleen met de aansluitende ringen, met uitzondering van de communicatie met de buitenring. Hiervoor is gekozen om filtering en transformatie van communicatie mogelijk te maken. Het zal duidelijk zijn dat met name de betrokkenen in de ring interactieve workshops een sleutelrol vervullen binnen de communicatie. In de volgende paragraaf wordt in detail ingegaan op de interactieve workshops.

Interactieve workshop

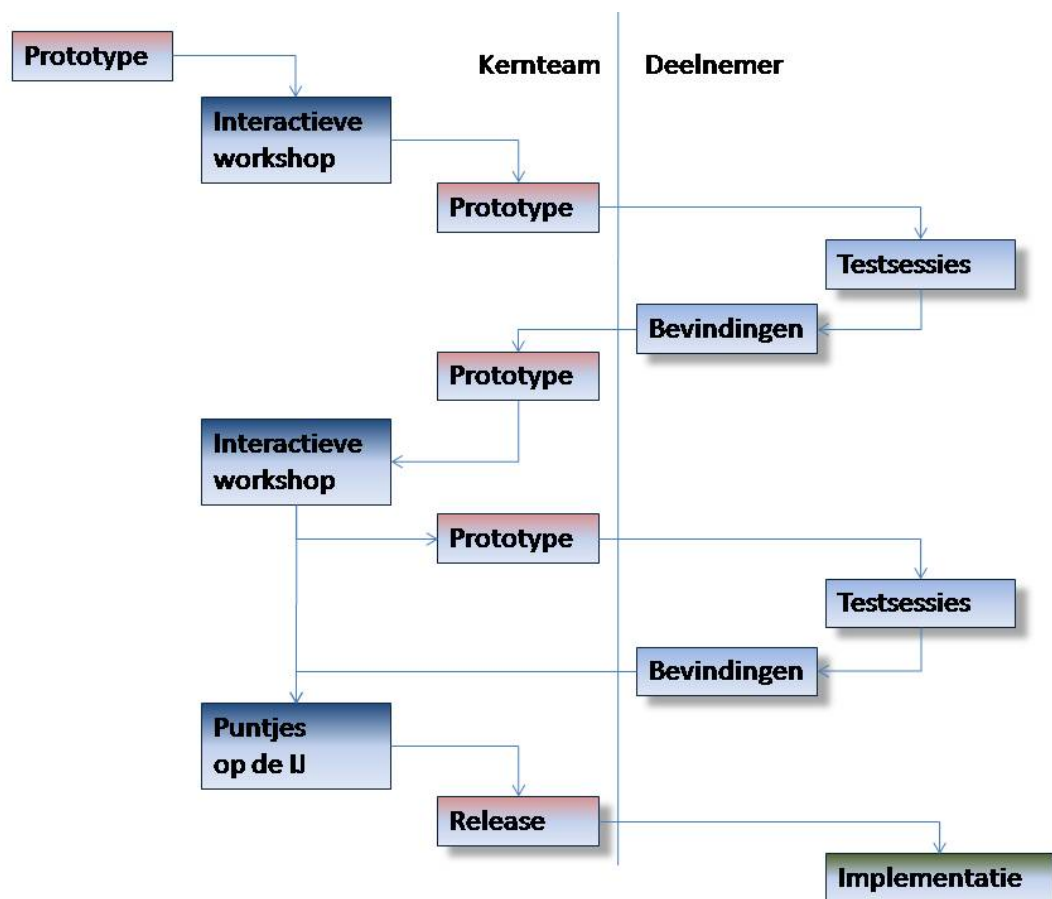
Binnen het GPI project is gekozen voor een opzet waarbij de ontwerpfase niet duidelijk gedefinieerd is maar zeker wel wordt uitgevoerd. Ook een ontwerpdocument met een beschrijving van de functionaliteit ontbreekt. Wel zijn er vrijwel altijd documenten beschikbaar die beschrijven wat de eindproducten zijn. Denk hierbij aan het referentiewerkmodel zoals opgesteld door de landelijke overheid of formats met een beschrijving van de uiteindelijke uitvoerdocumenten.

In plaats van dit ontwerpdocument wordt gebruik gemaakt van interactieve workshops. Een interactieve workshop is een bijeenkomst van twee dagdelen waarin het kernteam deelneemt en van ieder deelnemend bureau een aantal vakinhoudelijk deskundigen. Deze vakinhoudelijk deskundigen, zoals gedragswetenschappers, beleidsmedewerkers en hulpverleners hebben kennis van de gewenste eindproducten, de toegepaste werkprocessen binnen de eigen organisatie en indien relevant de methodologische aspecten van een proces.

Ter voorbereiding is voorafgaand aan de workshop een basisprototype ontwikkeld uitgaande van de documenten die als uitgangspunt dienen. Het begin van een interactieve workshop bestaat uit het demonstreren van het basisprototype binnen een testomgeving van het informatiesysteem. Meestal is het tonen van dit prototype voldoende om een discussie te laten ontstaan tussen de verschillende vertegenwoordigers binnen de workshop. Hierbij is de rol van de mediator uiterst belangrijk om het gesprek in goede banen te leiden en te komen tot eindconclusies omtrent de discussie en het eindproduct.

Na de workshop wordt het prototype bijgewerkt tot een module binnen het informatiesysteem dat geschikt is voor verspreiding naar de deelnemers. Bij de deelnemers worden de prototypes van de modules geïnstalleerd op een testomgeving en kan een grotere groep vakinhoudelijk vertegenwoordigers van de deelnemer de module evalueren cq testen. De bevindingen worden verzameld en komen in een volgende interactieve workshop aan de orde.

Aan het inbrengen van bevindingen over een module is een maximum gebonden. Gevolg van deze werkwijze is namelijk dat bij wijzigingen de vakinhoudelijke discussie omtrent het prototype opnieuw zal plaatsvinden. Na een drietal sessies dient men te komen tot een eindversie van de module. In een aantal gevallen, met name bij grote verschillen tussen de werkprocessen van de deelnemers, wordt de module geparkeerd tot een laatste interactieve workshop in een traject. Deze laatste workshop wordt de 'puntjes op de IJ sessie' genoemd. In deze sessie komen alle openstaande knelpunten aan de orde en moet tot een besluit gekomen worden.



Afbeelding 3

In afbeelding 3 wordt getoond hoe de interactieve bijeenkomsten zich verhouden tot elkaar, de 'puntjes op de U' bijeenkomst, de release en de test en evaluatiesessies bij de deelnemende bureaus.

Gebruik Casetool

Aan het begin van het GPI project bleek reeds dat op basis van de randvoorwaarden er een aantal knelpunten te definiëren waren waarvoor een oplossing gezocht moest worden gevonden. De belangrijkste knelpunten zijn:

- Centraal ontwikkelen en decentraal testen, in de opzet van het project wordt in de interactieve workshop een prototype ontwikkeld. Dit project wordt vervolgens decentraal bij de vijf deelnemers geïmplementeerd en getest en geëvalueerd.
- Tijdsdruk tussen interactieve workshops, tijdens een ontwikkeltraject worden tweewekelijks interactieve workshops gehouden. Tussen deze workshops moeten een drietal prototypes ontwikkeld worden. Allereerst een eerste basisprototype, ten tweede een prototype voor de decentrale testsessies en een prototype naar aanleiding van de bevindingen voor de volgende workshop.
- Ondersteuning van Rapid Prototyping, tijdens de workshops wordt een discussie gevoerd over de werking van het informatiesysteem en de implementatie van een werkproces. Ter ondersteuning van deze discussie is het wenselijk dat reeds direct voorbeelden van

implementaties en oplossingsrichtingen getoond kunnen worden, zodat een gefundeerde beslissing genomen kan worden.

- Genereren van diverse output. Het IJ is een webbased informatiesysteem met naast de standaard HTML elementen een eigen scripting taal. Het aanpassen van de programmacode is foutgevoelig en tijdrovend. Reden om de mogelijkheid van codegeneratie op basis van de modellen te eisen. Daarnaast is het wenselijk dat er documentatie gegenereerd kan worden, dit vanwege de korte doorlooptijd en de dynamiek in het model in ontwikkeling.

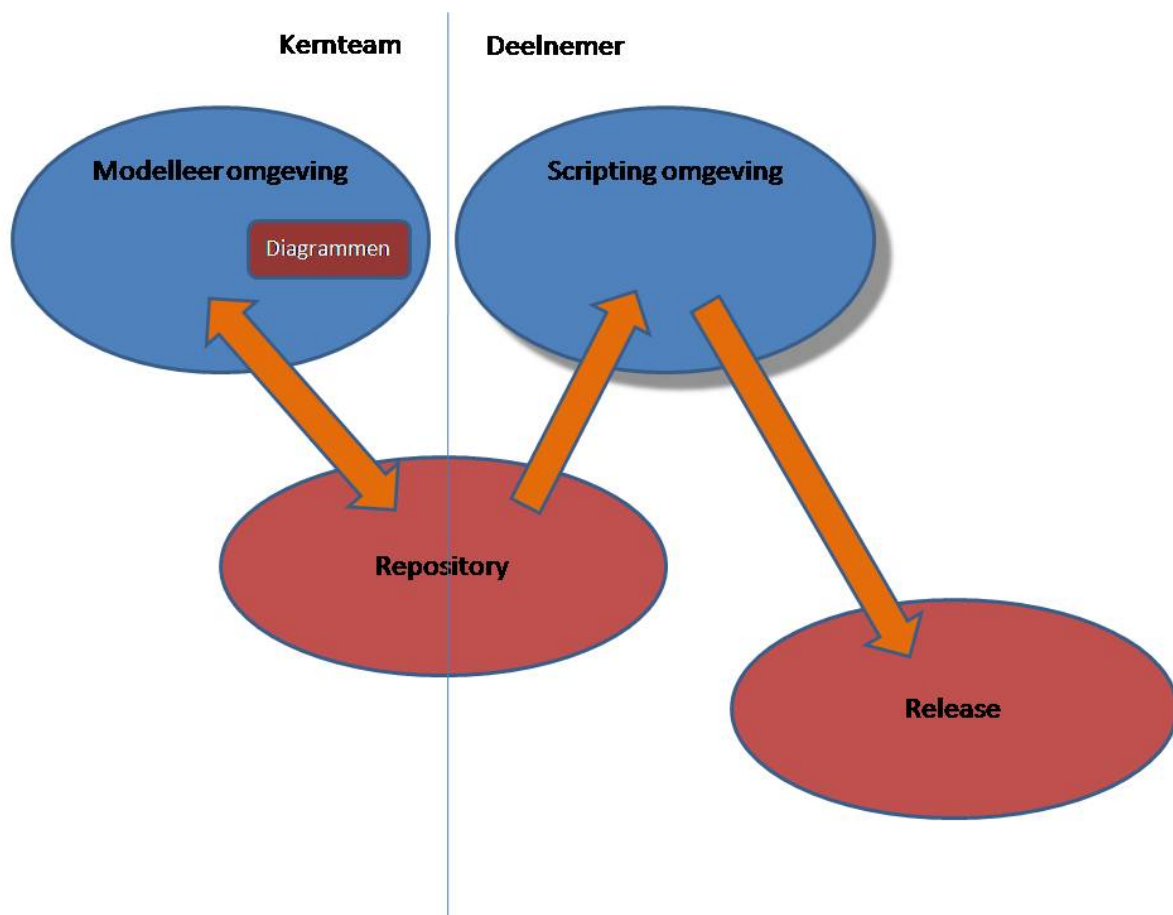
Om een oplossing voor deze knelpunten te bieden is een eenvoudige CASE tool ingezet. Deze CASE tool, IJ Designer Pro genaamd, voorziet met de volgende eigenschappen in een oplossing voor bovengenoemde knelpunten.

Het product bestaat uit een drietal delen. Allereerst een repository waarin de definities van de werkprocessen zijn opgeslagen. Deze repository is een relationele database welke eenvoudig verspreid kan worden onder de deelnemers. Naast deze database bestaat de repository uit een groot aantal html en rtf bestanden welke een uitwerking zijn van de werkprocesdefinities voor de proceseditor van IJ.

Ten tweede een scripting tool welke het mogelijk maakt om de definities van de werkprocessen geautomatiseerd te transformeren naar sourcecode ten behoeve van IJ. Deze scripting tool wordt gebruikt door de deelnemers om na een workshop snel en eenvoudig een implementatie te doen in het lokale informatiesysteem. Hierdoor is het voorbereiden van een test- en evaluatiesessie binnen de eigen organisatie van de deelnemer eenvoudig te realiseren.

Als laatste een modelleer tool dat de gegevens vanuit de repository inleest en toont in diverse diagrammen en schermen. De tool wordt gebruikt voor het opstellen van een modeldefinitie, het genereren van source code en documentatie en het verifiëren van het model in de repository.

In afbeelding 4 wordt getoond hoe de verschillende delen van de CASE tool gebruikt worden voor het genereren van output en de communicatie op basis van prototypes.



Afbeelding 4

Lessons learned

In het project GPI is gebleken dat het integratie van modelleren van werkprocessen, interactieve workshops en het genereren van source code binnen prototypes voordelen biedt ten opzichte van een waterval georiënteerde werkwijze. Met name de mogelijkheid voor vakinhoudelijk deskundigen om in een zeer vroeg stadium van het ontwikkeltraject invloed uit te oefenen op het uiteindelijke eindproduct.

Daarnaast heeft de opzet van de ringen ten behoeve van de besluitvorming en communicatie een positief effect op de resultaten van het project. Met name de filtering en de communicatie die plaatsvindt binnen de interactieve workshops zijn hier debet aan. Het was verrassend om te zien hoe deelnemers lokale ervaringen inbrachten in discussies en daarnaast bereid waren om adviezen te accepteren van andere deelnemers.

Naast deze twee belangrijkste aspecten zijn ook een aantal andere lessen geleerd in dit traject:

- Interactieve ontwerpbijeenkomsten moeten aan strikte voorwaarden voldoen willen ze succesvol zijn, met name op het vlak van verwachtingen en keuze van de deelnemers. In een deeltraject ten behoeve van de introductie van een methodologie bleek dat de werkprocessen binnen deze methodologie reeds waren vastgesteld. Echter de deelnemers

gingen ervan uit dat zij konden meedenken over het eindresultaat. Dit heeft bijna tot een vertrouwensbreuk geleid bij de deelnemers.

- De inrichting van het informatiesysteem en de registratie van de deelnemers moet voldoende overeenkomsten hebben. Het blijkt dat in een aantal werkprocessen de verschillen tussen de deelnemende bureaus te groot is. Gevolg is enerzijds dat in de interactieve workshops men er gezamenlijk niet uitkomt. Anderzijds is het gevolg dat het opgeleverde product door alle deelnemers in de lokale implementatie wordt aangepast en het gezamenlijke in dat geval niet meer bestaat.
- Er dienen faciliteiten te zijn voor het doen van lokale aanpassingen in de inrichting. Dit dient voldoende ondersteunt te worden door de CASE tool. Met name op het gebied van opmaak van documenten, maar ook voor implementatie van extra vragen omtrent de lokale situatie zijn er altijd wensen aanpassingen en uitbreidingen te doen. In dit project is daar onvoldoende rekening mee gehouden waardoor na de release iedere deelnemer genoodzaakt is lokale aanpassingen te doen.
- De keuze van inhoudelijk deskundigen binnen de interactieve workshops. Deze medewerkers spelen een belangrijke rol binnen de besluitvorming. Het is daarom van belang dat de verschillende functies vanuit de bureaus jeugdzorg evenredig vertegenwoordigd zijn. In het eerste deeltraject bleek achteraf dat de beleidsmedewerkers een te grote rol hadden gespeeld bij de totstandkoming van het product. Na release bleek dat medewerkers vanuit andere functiegroepen grote moeite hadden om de opzet te accepteren. In een later stadium is daar meer rekening mee gehouden. We noemden dat in het kernteam “het gezeur naar voren halen”.
- Er dient een duidelijk onderscheid gemaakt te worden tussen de beheerfase en de ontwerpfasen van modules. Het GPI project is in 2004 opgestart, na ongeveer twee jaar veranderd de opzet van de bijeenkomsten ongemerkt. Ontwikkeling verdwijnt naar de achtergrond en de onderwerpen van de interactieve workshops krijgen een meer beheersmatig karakter. Ook hierbij is onvoldoende rekening gehouden met de verwachtingen van de deelnemers.

Op dit moment continueert het GPI project door middel van een viertal workshops per jaar. Tijdens deze workshops worden met name beheersmatige aspecten besproken. Echter nog steeds vinden ook kleine ontwikkelwerkzaamheden plaats. Bijvoorbeeld een oplossing voor het knelpunt van het toepassen van een eigen huisstijl binnen de CASE tool is een punt van aandacht.

Tot slot

Gezamenlijke Procesinrichting binnen de jeugdzorg heeft het mogelijk gemaakt dat een vijftal bureaus jeugdzorg in staat zijn geweest de werkprocessen te veranderen. Dit alles tegen geringe kosten binnen en korte tijdspanne. Met name het werken met interactieve workshops en rapid prototyping heeft positief bijgedragen aan de resultaten in dit project.

Het werken met een CASE tool voor het ontwikkelen van prototypes en het genereren van source code, documentatie en het voorbereiden van een lokale release heeft eveneens een positief effect

op het eindresultaat. Op dit moment vindt nog steeds ontwikkeling plaats binnen de functionaliteiten van de CASE tool. De deelnemende bureaus doen ook in de beheerfase nog steeds voorstellen ter verbetering van de tool werking.

Literatuur

Gegevenswoordenboek Beleidsinformatie Jeugdzorg herziene versie, Ministerie van Volksgezondheid, welzijn en sport & Ministerie van Justitie, Den Haag 2007.

Rapportageformat Beleidsinformatie Jeugdzorg herziene versie, Ministerie van Volksgezondheid, welzijn en sport & Ministerie van Justitie, Den Haag 2006.

Referentie werkmodel Jeugdzorg, Ministerie van Volksgezondheid, welzijn en sport & Ministerie van Justitie, Den Haag 2006.

Websites

www.derealisatiegroep.nl

www.dla-os.nl

www.mogroep.nl

Over de auteur

Ir Bert Dingemans is maat binnen ICT maatschap freeIT en vervult binnen het GPI traject de rol van software architect. Hij is bereikbaar op bert@dl-a-os.nl.