



ICT MARKTTOETS

Backofficesysteem Zorg - Wigo4it

Gehouden op 12 december 2017 – Rapportage

INHOUDSOPGAVE

MANAGEMENTSAMENVATTING	3
1. INLEIDING	5
2. VRAAGSTELLING	9
3. ZIJN VOLDOENDE SOFTWAREPRODUCTEN EN –DIENSTEN BESCHIKBAAR.....	10
4. HOE KIJKT DE MARKT AAN TEGEN DE SAMENWERKING MET DE GEMEENTEN.....	14
5. HOE KIJKT DE MARKT AAN TEGEN DE TRANSITIE.....	18
6. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	22
BIJLAGE A. DEELNEMERS ICT MARKTTOETS.....	24
BIJLAGE B. PRODUCTVISIE	25

MANAGEMENTSAMENVATTING

1. Zijn er voldoende softwareproducten en -diensten op de markt beschikbaar?

De marktpartijen geven aan dat er voldoende partijen zijn die deze op hoofdlijnen gedefinieerde functionaliteit kunnen bieden en ook geïmplementeerd hebben bij meerdere gemeenten. Er is zelfs meer dan gevraagd aan functionaliteit beschikbaar en er is ook nog functionaliteit in ontwikkeling. De inzet van de functionaliteit verschilt per G3 gemeente. Dat betekent een andere parametrisatie per gemeente en dat het te kiezen software product flexibel in te richten zou moeten zijn. Omdat ook de koppeling frontoffice/backoffice niet op basis van de landelijke door KING vastgestelde standaarden kan worden gedefinieerd is het van belang dat de G3 en Wigo4it zelf de gewenste flexibiliteit in parametrisering en de gegevensuitwisseling en –vastlegging en daarmee de grens tussen FO en BO goed specificeren bij een uitvraag.

2. Hoe kijkt de markt aan tegen de samenwerking met drie grote gemeenten?

De marktpartijen geven aan dat er verschillende alternatieven mogelijk zijn. Aan de ene kant van het spectrum kan de G3 instappen in een klantengroep van een leverancier, en aan de andere uiterste kant zelf een klantengroep zijn van een leverancier. Daartussen zijn allerlei variaties of combinaties mogelijk. De eerste variant hangt samen met het kiezen voor een standaard product van een leverancier. Binnen een klantgroep van een leverancier kan de G3 eventueel koploper zijn met relatief meer invloed op de ontwikkeling van nieuwe functionaliteit (de roadmap van het product). Een meer eigen rol van de G3 als klantgroep maakt meer specifieke functionaliteit voor de G3 mogelijk, die bijvoorbeeld op een ontwikkelplatform voor de G3 ingericht wordt. Dat vraagt een andere inzet van de gemeenten en een uitgewerkte visie op o.a. de rol van de burger. Het kan ook een combinatie van beide opties zijn, voor het één standaard functionaliteit en voor het andere een meer specifieke standaard oplossing. De marktpartijen wijzen erop dat in alle vormen van samenwerking het van belang is dat de G3 als één geheel opereert in de vraagstelling en focus in die vraag aanbrengt. In de samenwerking met alle partijen, ook met burgers, zorgaanbieders, ketenpartijen als CAK en SVB, zou een regierol ingericht moeten worden, om ervoor te zorgen dat elke partij gehoord wordt en zijn rol goed kan vervullen. Daarbij is het goed mogelijk te leren van eerdere ervaringen met samenwerkingsverbanden tussen gemeenten onderling en gemeenten en de markt.

3. Hoe kijkt de markt aan tegen de transitie van het huidige maatwerksysteem?

De transitie van maatwerk naar marktoplossing wordt volgens de marktpartijen in belangrijke mate door een aantal factoren bepaald.

De allerbelangrijkste zijn de keuze voor een meer of minder standaard product, de verschillende startposities van de gemeenten en de wijze waarop de functionaliteit in de eigen werkwijze, voor 3 gemeenten verschillend, geïmplementeerd wordt.

Bij de implementatie zelf heeft de conversie en/of kwaliteit van de huidige data veel invloed op de planning. Deze en andere elementen, zoals de omgang met gebruikers en het tijdelijk gelijktijdig in gebruik hebben van twee systemen, zullen aandacht moeten krijgen in een transitieplan per gemeente. Waarbij het transitieplan per gemeente een gemeenschappelijke opbouw heeft en onderling op elkaar aansluiten in het leren van elkaars ervaring en een aantal gezamenlijke invoeringsmomenten, zoals bijvoorbeeld van nieuwe landelijke regelgeving. Een plan maken kost veel tijd en kan pas beginnen als de partijen elkaar zo goed kennen dat ze elkaar ook begrijpen. De planning binnen en tussen gemeenten wordt rollend en flexibel. Dat wil zeggen dat gelijksoortige activiteiten bij gemeenten elkaar opvolgen, zodat capaciteit, deskundigheid en hulpmiddelen hergebruikt kunnen worden. De totale doorlooptijd van kennismaken, plan maken en uitvoeren is 6 tot 12 maanden.

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

Wigo4it is voornemens om de zorgfunctionaliteiten, die nu in het Socrates systeem zijn opgenomen, in een ander systeem onder te brengen. Wigo4it onderzoekt momenteel de opties hoe deze vervanging eruit kan komen te zien. Eén van de opties is om een bestaand backofficesysteem uit de markt aan te schaffen. Binnen het samenwerkingsverband gebruiken op dit moment drie van de vier grote gemeenten Socrates ter ondersteuning van de processen voor de Wmo en de Jeugdzorg.

Het nieuw gewenste systeem zal mogelijk door middel van inkoop van een bestaande applicatie uit de markt worden verkregen, mits deze in ieder geval voldoet aan de gewenste functionele vereisten. Wigo4it heeft daarom behoefte aan meer inzicht in de mogelijkheden uit de markt.

Het document 'productvisie' (zie bijlage) beschrijft de productvisie van Wigo4it m.b.t. het nieuwe backofficesysteem Zorg en de daaruit voortvloeiende verzameling kernfunctionaliteiten die dit systeem omvatten.

Wigo4it wil marktpartijen ten behoeve van het nieuwe backofficesysteem Zorg een aantal open vragen voorleggen. Doel van deze marktconsultatie is om meer informatie te verkrijgen over en zicht te krijgen op de (on)mogelijkheden van standaard software, passend binnen de ambitie van Wigo4it en haar deelnemers.

De Rijksoverheid heeft voor de marktconsultatie een instrument dat in afspraak met en onder verantwoordelijkheid van branchevereniging Nederland ICT wordt ingezet: de ICT Markttoets (voorheen ICT Haalbaarheidstoets). Om de markt te consulteren heeft Nederland ICT namens Wigo4it op dinsdag 12 december 2017 een ICT Markttoets georganiseerd. Tijdens deze ICT Markttoets legt Wigo4it een aantal open vragen voor aan de markt. De resultaten van deze ICT Markttoets zijn weergegeven in de voorliggende rapportage en kunnen verder richting geven aan de eventuele verwervingsstrategie van het backofficesysteem Zorg.

1.2 ICT Markttoets

De ICT Markttoets is een instrument van branchevereniging Nederland ICT dat door de Rijksoverheid ingezet wordt om in een vroegtijdig stadium in de markt pre-competitief te toetsen of (specifieke onderdelen van) een strategie voor een project of aanbesteding haalbaar en realistisch is. De toets is ontwikkeld in samenwerking met de ministeries van BZK en EZ, is onderdeel van de iDialoog (de samenwerking tussen Rijk en ICT-bedrijfsleven) en wordt sterk gestimuleerd vanuit de Rijksoverheid. Zie www.ictmarkttoets.nl.

De ICT Markttoets wordt onder verantwoordelijkheid van de projectleider van Nederland ICT uitgevoerd. Voorbereiding, begeleiding en rapportage worden uitgevoerd door adviesbureau PBLQ.

Het proces om de ICT Markttoets uit te voeren bestaat uit zes opeenvolgende stappen:

- *Stap 1: De vraagstelling*
Een overheidsorganisatie komt met een vraag, concept of idee naar Nederland ICT om voor te leggen aan ICT-bedrijven. Nederland ICT formuleert in overleg een heldere vraagstelling en doet een aankondiging van de ICT Markttoets aan de markt.
- *Stap 2: Deelnemers workshop*
In overleg met Nederland ICT selecteert de vragende overheidsorganisatie een aantal ICT-bedrijven dat wil deelnemen aan de workshop.
- *Stap 3: De workshop*
Nederland ICT organiseert een workshop waarin de deelnemers discussiëren over de haalbaarheid van (specifieke onderdelen van) de vraag, het concept of het project. Ook de vragende overheidsorganisatie neemt actief deel aan de workshop.
- *Stap 4: De conceptrapportage*
Op basis van de resultaten van de workshop stelt Nederland ICT een conceptrapportage op.
- *Stap 5: De commentaarronde*
Nederland ICT legt de conceptrapportage voor aan de deelnemers van de workshop. Op individuele basis kunnen zij schriftelijk reageren en aanvullingen geven.

- *Stap 6: De definitieve rapportage*
Waar mogelijk verwerkt Nederland ICT de aanvullingen van de workshopdeelnemers. Nederland ICT biedt de eindrapportage over de ICT Markttoets, geanonimiseerd, aan de vragende overheidsorganisatie aan en zorgt dat deze door de gehele markt kan worden ingezien.

1.3 Aanpak

Conform het concept van de ICT Markttoets zijn de volgende stappen uitgevoerd:

- De uitnodiging van Nederland ICT voor deelname aan de ICT Markttoets is op 21 november 2017 gepubliceerd. De uitnodiging bevat de vragen van het programma aan de markt;
- Als bijlage bij de uitnodiging is de 'Productvisie' gepubliceerd;
- Alle aangemelde marktpartijen zijn 5 december 2017 uitgenodigd voor deelname aan de workshop. De lijst met deelnemers aan de workshop is opgenomen in bijlage A;
- In de workshop zijn de deelnemende bedrijven (de markt) en vertegenwoordigers van Wigo4it en de gemeenten Den Haag, Rotterdam en Utrecht, onder begeleiding van PBLQ, aan drie tafels in drie ronden en een gezamenlijke slotronde interactief in gesprek gegaan over de vragen;
- Onder auspiciën van Nederland ICT is het resultaat van de workshop verwerkt in een geanonimiseerde conceptrapportage;
- De conceptrapportage is aan de markt voorgelegd voor commentaar. Daarna is het rapport definitief gemaakt en namens de markt aangeboden aan de opdrachtgever;
- Het eindrapport is openbaar gemaakt via de website van Nederland ICT, en is tevens aan de deelnemende bedrijven toegestuurd.

1.4 Indeling rapport

De indeling van het rapport is als volgt:

- Hoofdstuk 2 beschrijft de vragen van Wigo4it en de gemeenten aan de markt;
- De drie hoofdvragen komen aan de orde in de hoofdstukken 3, 4 en 5. Elk hoofdstuk begint in de eerste paragraaf met herhaling van de gestelde vragen.

Daarna volgen samenvattingen van de antwoorden van de markt op de vragen¹, aangevuld met (aandachts-) punten die de marktpartijen aan Wigo4it en de gemeenten ter overweging geven;

- In hoofdstuk 6 vatten de marktpartijen hun conclusies van de toets samen in de vorm van een aantal opmerkingen. Dit hoofdstuk bevat ook de eerste conclusies die de directeur Wigo4it mede namens de gemeenten aan het slot van de bijeenkomst heeft gedeeld met aanwezigen;
- Bijlage A bevat de lijst van deelnemers aan de workshop;
- Bijlage B bevat de Productvisie zoals gepubliceerd met de uitnodiging.

Voor meer informatie of vragen inzake dit rapport kunt u contact opnemen met Nederland ICT:
Floor Lekkerkerker, tel. 0348 – 49 36 36 of floor.lekkerkerker@nederlandict.nl.

¹ Dit rapport hanteert vaak het begrip 'de markt', hoewel niet in alle gevallen alle deelnemers een bepaalde mening onderschrijven. Dit rapport geeft het gemeenschappelijke beeld van de (meerderheid van de) aanwezige partijen.

2. VRAAGSTELLING

Wigo4it en de gemeenten hebben de volgende vragen aan de markt:

1) Zijn er voldoende softwareproducten en -diensten op de markt beschikbaar voor het Backofficesysteem Zorg (conform de productvisie)?

- a) Wordt het gehele pakket aan functionaliteiten afgedekt?
- b) Wat is er al wel en wat is er nog niet? Voor wat er niet is: wanneer is de verwachting dat dit beschikbaar is?
- c) Hoe kijkt de markt aan tegen de interoperabiliteit tussen FO (front office) en BO (backoffice) op basis van het in de productvisie gedefinieerde koppelvlak? Zijn hier open standaarden voor beschikbaar en zo ja, in welke mate worden die toegepast?

2) Hoe kijkt de markt aan tegen de samenwerking met drie grote gemeenten?

- a) Hoe zou zo'n samenwerking er volgens de markt het beste uit kunnen zien?
- b) Hoe past zo'n samenwerking met drie grote gemeenten in eventueel reeds bestaande samenwerkingen / klantrelaties die u als markt heeft? Denk bijvoorbeeld aan de invloed op de 'roadmap' of ontwikkeling van concrete producten.
- c) Wat zijn kritische succesfactoren en wat zijn risico's bij zo'n samenwerking?

3) Hoe kijkt de markt aan tegen de transitie van het huidige maatwerksysteem indien de overstap wordt gemaakt naar een marktoplossing?

- a) Wat is een verstandige aanpak en wat is de doorlooptijd ervan?
- b) Welke rol ziet u voor Wigo4it?
- c) In welke mate bent u als markt in staat om tegelijkertijd de implementatie en transitie door te voeren voor de drie grote gemeenten? Of is een zekere mate van volgtijdelijkheid omwille van risicobeheersing een 'must'?

3. ZIJN VOLDOENDE SOFTWAREPRODUCTEN EN –DIENSTEN BESCHIKBAAR

3.1 Vraag 1 aan de markt

Zijn er voldoende softwareproducten en -diensten op de markt beschikbaar voor het Backofficesysteem Zorg (conform de productvisie)?

- a) Wordt het gehele pakket aan functionaliteiten afgedekt?
- b) Wat is er al wel en wat is er nog niet? Voor wat er niet is: wanneer is de verwachting dat dit beschikbaar is?
- c) Hoe kijkt de markt aan tegen de interoperabiliteit tussen FO (front office) en BO (backoffice) op basis van het in de productvisie gedefinieerde koppelvlak? Zijn hier open standaarden voor beschikbaar en zo ja, in welke mate worden die toegepast?

De marktpartijen hebben deze vraag in drie groepen en daarna gezamenlijk in aanwezigheid van vertegenwoordigers van Wigo4it en de drie gemeenten besproken. Paragraaf 3.2 vat het antwoord van de markt samen. De daarop volgende paragrafen geven de aandachtspunten en opmerkingen van de marktpartijen per deelvraag weer in de vorm van korte alinea's met tussenkopjes.

3.2 Zijn voldoende softwareproducten en –diensten beschikbaar?

De marktpartijen geven aan dat er voldoende partijen zijn die deze op hoofdlijnen gedefinieerde functionaliteit kunnen bieden en ook geïmplementeerd hebben bij meerdere gemeenten. Er is zelfs meer dan gevraagd aan functionaliteit beschikbaar en er is ook nog functionaliteit in ontwikkeling. De inzet van de functionaliteit verschilt per G3 gemeente. Dat betekent een andere parametrisatie per gemeente en dat het te kiezen software product flexibel in te richten zou moeten zijn. Omdat ook de koppeling frontoffice/backoffice niet op basis van de landelijke door KING vastgestelde standaarden kan worden gedefinieerd is het van belang dat de G3 en Wigo4it zelf de gewenste flexibiliteit in parametrisering en de gegevensuitwisseling en –vastlegging en daarmee de grens tussen FO en BO goed specificeren bij een uitvraag.

3.3 Wordt het hele pakket aan functionaliteit afgedekt?

De marktpartijen geven aan dat het hele pakket aan functionaliteit, zoals nu door Socrates geboden, op verschillende manieren wordt afgedekt, doch veelal niet door één standaard product. Het is eerder zo dat er meer functionaliteit beschikbaar is, die wel door andere gemeenten gebruikt wordt, dan in het overzicht aangegeven.

Voorbeelden zijn ondersteuning bij eerstelijns zorg danwel meer informele zorg, aansluiting CORV, rechtmatigheidscontroles en export van data.

Ook niet genoemd maar wellicht wel gewenste functionaliteit is de omgang met centrum- of regiofuncties van de gemeente. Vanuit de gemeenten worden de kernfunctionaliteiten A - Afhandeling en B - Beheer en configuratie als meest cruciaal gezien.

3.4 Wat is er al wel en wat is er nog niet?

Alle gevraagde functionaliteit is al beschikbaar en nog meer. Meer recente ontwikkelingen zijn o.a.

- Meer selfservice voor burgers;
- Meer gebruikmaken van informatie uit de backoffice (vooringevuld);
- Kostenbewustzijn bij burger versterken door inzicht te geven in de kosten van zorg;
- Vanuit de Productcatalogus kunnen bestellen en contractbeheer kunnen doen;
- AVG impact aankunnen, via de in te richten bewaartermijnen en proceseisen rond uitwisseling van data.

Nog niet beschikbaar danwel een belangrijk vraagstuk zijn de volgende onderwerpen:

- Een aantal van de functionaliteiten die te maken hebben met landelijke ontwikkelingen – zoals het volledig geautomatiseerd uitwisselen van de benodigde informatie met CAK en SVB - is nog niet beschikbaar. Dit komt (ook) omdat de partij(en) waarmee uitgewisseld moet worden, die functionaliteit zelf nog niet facilite(e)r(t)en. De marktpartijen stellen dat zij de landelijke ontwikkelingen volgen en dat zij zorgen dat zij deze in hun oplossing geïntegreerd hebben op het moment dat dat nodig is.
- Een cruciaal punt is de gevraagde flexibiliteit in de scheiding tussen de processtappen die in de frontoffice en in de backoffice plaats zouden moeten vinden. Het verschil tussen een 'dikke' en een 'dunne' frontoffice zit in de keuze om de beoordeling (inclusief risicoanalyse) wel of niet in het frontofficeproces uit te voeren. Gemeenten willen deze knip per type aanvraag anders kunnen leggen. Leveranciers geven aan dat deze flexibiliteit de implementatie wel ingewikkelder maakt, ook voor de gebruiker.
- Wat er beschikbaar is en wat niet (en wanneer dan wel) is voor een groot deel ook afhankelijk van de uitdieping van de productvisie. Als deze preciezer en concreter wordt gespecificeerd dan wordt het ook duidelijker wat er al wel en wat er al niet is, zoals bijvoorbeeld ten aanzien van handhaving of het geautomatiseerd verwerken van wijzigingen in de backoffice.

3.5 Hoe kijkt de markt aan tegen de interoperabiliteit tussen front en back office?

Geen open standaarden voor koppeling

De marktpartijen zijn het met elkaar eens dat er op dit moment nog geen open standaard beschikbaar is tussen frontoffice en backoffice. In de productvisie wordt gesproken van de (StUF) zaak-dms koppeling, maar daar kunnen enkel documenten en zaakinformatie mee worden verstuurd. In de gewenste koppeling moet er, zo blijkt uit het gedefinieerde koppelvlak, ook meer informatie via de koppeling tussen frontoffice en backoffice worden uitgewisseld. Er is daarom sprake van een zaak-dms+ of ++ koppeling die nog niet beschikbaar is. In de praktijk wordt ook vaak de *Wmo en jeugdzorg advies berichten* (iWmo311 en iJW311)²gebruikt.

Toekomstvastheid onderscheid frontoffice en backoffice

De marktpartijen hebben echter vragen bij het gedefinieerde onderscheid tussen frontoffice en backoffice en in welke mate dit een logische en toekomstvaste architectuur is. De markt ziet in de huidige productvisie vooral een stap richting meer efficiency in de werkprocessen van de backoffice. In de toekomst zien zij het onderscheid tussen frontoffice en backoffice, in ieder geval op systeemniveau, niet meer als heel interessant. Dit heeft te maken met allerlei technologische ontwikkelingen, maar ook met juridische ontwikkelingen zoals de AVG en andere Europese wet- en regelgeving. Zo maakt de AVG het bijvoorbeeld noodzakelijk een goed zicht te hebben op alle verwerkte gegevens van een persoon. Wanneer deze verspreid zijn over frontoffice en backoffice systemen wordt dit lastiger. In nieuwe Europese regelgeving op gebied van het sociaal dossier komt dit ook terug.

Er zijn, behalve deze productvisie en het frontoffice/backoffice onderscheid, nog andere manieren om naar dit vraagstuk te kijken. Er is mogelijk een bredere vraag dan de vraag voor een backoffice (gericht op efficiency). Zo zijn er integrale systemen die meer doen met casemanagement, die modulair opgebouwd zijn of een andersoortige architectuur hebben. Het onderscheid (en de vraag naar alleen een backoffice) kan ook belemmeren om breder te kijken naar nieuwe ontwikkelingen die ook in de introductie werden aangehaald. Specifiek gaat het dan om het dienstverleningsplatform over meerdere domeinen en de 'burger centraal'. Mogelijk is deze vraag een eerste stap richting de toekomst, maar het is goed om dat dan ook in een productvisie te bekrachtigen en duidelijk te maken aan (potentiële) leveranciers.

² https://depilotstarter.vng.nl/sites/default/files/project_bestand/basisontwerp_wmo_-_advies_bericht_versie_2.1_site.pdf

In het algemeen wordt aanbevolen om bij de te maken keuze ook al verder te kijken naar de 'stip op de horizon' en naar de gewenste toekomstige architectuur.

Omgang met gegevensuitwisseling tussen frontoffice en backoffice in de praktijk

Meer specifiek vragen de marktpartijen aandacht voor de gevraagde koppeling frontoffice en backoffice. In de praktijk is dit een van de belangrijkste vraagstukken omdat er vaak meerdere frontoffice systemen en functionaliteiten per gemeente zijn.

Daarbij zit soms vergelijkbare functionaliteit (zoals controles) zowel in de backoffice als in de frontoffice. Waarbij of in het frontoffice of in het backoffice wordt geconstateerd dat de benodigde informatie niet compleet is. Dat betekent dat snel de situatie ontstaat dat er veel berichtenverkeer tussen frontoffice en backoffice heen en weer gaat, of dat er handmatig aangevuld of verbeterd moet worden. Dat bemoeilijkt een implementatie. Partijen raden aan om (rechtmatigheids)controles zoveel mogelijk in het frontoffice te doen, zo vroeg mogelijk, zodat daar alle voor het backoffice noodzakelijke informatie ook verzameld wordt. Verder is het van belang keuzes te maken ten aanzien van de architectuur ten aanzien van het inrichten van gegevensuitwisselingen tussen frontoffice en backoffice per zaak, gezin, product, voorraadbeheer, enz. Als de 3 gemeenten dat zelf goed specificeren, liefst al voor de uitvraag, wordt de implementatie van de geselecteerde softwareproducten eenvoudiger en toekomstvaster.

4. HOE KIJKT DE MARKT AAN TEGEN DE SAMENWERKING MET DE GEMEENTEN

4.1 Vraag 2 aan de markt

Hoe kijkt de markt aan tegen de samenwerking met drie grote gemeenten?

- a) Hoe zou zo'n samenwerking er volgens de markt het beste uit kunnen zien?
- b) Hoe past zo'n samenwerking met drie grote gemeenten in eventueel reeds bestaande samenwerkingen / klantrelaties die u als markt heeft? Denk bijvoorbeeld aan de invloed op de 'roadmap' of ontwikkeling van concrete producten.
- c) Wat zijn kritische succesfactoren en wat zijn risico's bij zo'n samenwerking?

De marktpartijen hebben deze vraag in drie groepen en daarna gezamenlijk in aanwezigheid van vertegenwoordigers van Wigo4it en de drie gemeenten besproken. Paragraaf 4.2 vat het antwoord van de markt samen. De daarop volgende paragrafen geven de aandachtspunten en opmerkingen van de marktpartijen per deelvraag weer in de vorm van korte alinea's met tussenkopjes.

4.2 Hoe kijkt de markt aan tegen de samenwerking met drie grote gemeenten?

De marktpartijen geven aan dat er verschillende alternatieven mogelijk zijn. Aan de ene kant van het spectrum kan de G3 instappen in een klantengroep van een leverancier, en aan de andere uiterste kant zelf een klantengroep zijn van een leverancier. Daartussen zijn allerlei variaties of combinaties mogelijk. De eerste variant hangt samen met het kiezen voor een standaard product van een leverancier. Binnen een klantengroep van een leverancier kan de G3 eventueel koploper zijn met relatief meer invloed op de ontwikkeling van nieuwe functionaliteit (de roadmap van het product). Een meer eigen rol van de G3 als klantengroep maakt meer specifieke functionaliteit voor de G3 mogelijk, die bijvoorbeeld op een ontwikkelplatform voor de G3 ingericht wordt. Dat vraagt een gemeenschappelijke inzet van de 3 gemeenten en een uitgewerkte visie op o.a. de rol van de burger. Het kan ook een combinatie van beide opties zijn, voor het één standaard functionaliteit en voor het andere een meer specifieke standaard oplossing.

De marktpartijen wijzen erop dat in alle vormen van samenwerking het van belang is dat de G3 als één geheel opereert in de vraagstelling en focus in die vraag aanbrengt.

In de samenwerking met alle partijen, ook met burgers, zorgaanbieders, ketenpartijen als CAK en SVB, zou een regierol ingericht moeten worden, om ervoor te zorgen dat elke partij gehoord wordt en zijn rol goed kan vervullen. Daarbij is het goed mogelijk te leren van eerdere ervaringen met samenwerkingsverbanden tussen gemeenten onderling en gemeenten en de markt.

4.3 Hoe zou zo'n samenwerking er volgens de markt het beste uit kunnen zien?

De marktpartijen benoemen een aantal elementen van zo'n samenwerking.

- Wat in ieder geval nodig is, is dat de *G3 als één opereren* in de vraagstelling, de marktpartijen zouden niet met de coördinatie daarvan belast willen worden. Er is dus *regie* van de kant van de gemeenten nodig. Zo'n rol kan door een gemeente of door Wigo4it vervuld worden. Waarbij het denken en inrichten liefst steeds met het oog op de toekomst is, dat wil zeggen: niet vastleggen op specifieke technologie, maar ook vanuit toekomstige mogelijkheden de gemeentelijke architectuur inrichten.
- In de samenwerking met gemeenten zou ook een plek moeten zijn voor *inbreng van de burgers, zorgaanbieders en andere ketenpartijen* (CAK, SVB, e.d.).
- De samenwerking tussen G3 en marktpartij(en) inrichten voor een *bepaalde periode, 3-5 jaar*, en daarna kunnen de betrokken partijen dat weer heroverwegen.
- Samenwerken met drie grote gemeenten heeft een andere dynamiek dan met (meerdere) kleine gemeenten. Ze hebben meer eisen en vragen meer en er spelen andersoortige (politieke) belangen. Het is een uitdaging daar mee om te gaan.
- Het moet duidelijk zijn wat zo'n samenwerking omvat. Dit specifiek maken, helder beschreven en vastleggen in afspraken waar iedereen zich aan kan houden. De voorwaarden van de samenwerking en de wijze waarop de besluitvorming verloopt moet duidelijk zijn.
- De effectiviteit van de samenwerking hangt ook af van andere keuzes zoals de hosting (SaaS, on premise) en van zachtere aspecten zoals een klik of de wil om samen te werken.
- De marktpartijen geven aan dat het voortraject (vanaf nu) belangrijk is voor de samenwerking. Vooraf maak je afspraken en start je de samenwerking op een bepaalde manier. Ook is dan vaak al duidelijk of er een klik is.

4.4 Hoe past zo'n samenwerking in bestaande samenwerkingen / klantrelaties?

Een samenwerking met drie grote gemeenten werkt - gegeven dat er een standaard product wordt aangeschaft - het beste als het binnen de bestaande samenwerkingen en klantrelaties inbedding krijgt.

Wanneer het bestaande proces voor changes e.d. wordt gevolgd, is geen risico dat verschillende versies van een product ontstaan (met als gevolg meer risico's, meer kosten en andere problemen). Hierbij is ook de change board besproken. Marktpartijen geven aan dat zij allen een change board hebben waarin klanten en leverancier met elkaar spreken over de ontwikkelagenda en in gezamenlijkheid de prioriteitstelling en doorontwikkeling vaststellen.

Sommige marktpartijen staan wel open voor 'koploper' of 'beta' klanten die meer invloed hebben op de ontwikkelagenda en eerder nieuwe functionaliteit krijgen. Aansluitend op de vraag hierboven zijn afspraken en verwachtingen hierover van belang. Dat geldt in het algemeen voor het vastleggen van het gewicht dat een gemeente in de schaal kan leggen.

4.5 Wat zijn kritische succesfactoren en wat zijn risico's bij zo'n samenwerking?

Kritische succesfactoren

De marktpartijen noemen een aantal verschillende succesfactoren:

- Gemeenten zouden met elkaar de hoofdlijnen in de visie en het bijbehorende ontwikkelpad moeten onderschrijven zodat er een *gemeenschappelijk standpunt* is over:
 - de soorten producten (aanvragen) en soorten gegevens.
 - wat voor een gemeente maatwerk zou moeten zijn (G1-wensen) en wat generiek zou moeten zijn (G3-wensen).
- Gebruiken van de *leverancier als adviseur*. Leveranciers spelen nu ook in op de behoeften van uiteenlopende gemeenten en wegen daarbij belangen af om te komen tot nieuwe (maatwerk) functionaliteiten. Zij kunnen adviseren over de voor- en nadelen van te maken keuzes en de gemene deler in de behoeften en inspireren ten aanzien van toekomstige ontwikkelingen.
- *Dialog* over (de invulling van) de specificaties tijdens de voorbereiding en de ontwikkeling. Deze dialoog kan plaatsvinden vanuit verschillende disciplines in een proces en/of binnen dezelfde disciplines vanuit verschillende gemeenten. In de huidige samenwerking realiseert Wigo4it alles wat de gemeenten vragen. De gemeenten en Wigo4it zouden daarom ook scherper de noodzaak van specificaties met elkaar moeten bediscussiëren.
- *Leren van eerdere samenwerkingen* in Wigo4it- of Dimpact verband, waarbij de gemeenten (en Wigo4it) zich verdiepen in elkaars standpunten.

Risico's en aandachtspunten

Als risico's en aandachtspunten zien de marktpartijen:

- De *samenwerking* tussen de G3 en wat dat betekent voor de *vraag* naar functionaliteit en het change management (de implementatie aanpak e.d.).

- Een aandachtspunt daarbij is dat de volumes bij dezelfde soort aanvragen per gemeente zodanig kunnen verschillen dat een andere proces- en/of systeeminrichting gerechtvaardigd kan zijn.
- *Co-creatie* enkel in naam. Een marktpartij wordt dan niet als partner beschouwd, maar 'gewoon' als leverancier.
- Uitvoering *releasemanagement*: veranderingen, wijzigingen en nieuwe releases landen niet in de gemeenten.

5. HOE KIJKT DE MARKT AAN TEGEN DE TRANSITIE

5.1 Vraag 3 aan de markt

Hoe kijkt de markt aan tegen de transitie van het huidige maatwerksysteem indien de overstap wordt gemaakt naar een marktoplossing?

- a) Wat is een verstandige aanpak en wat is de doorlooptijd ervan?
- b) Welke rol ziet u voor Wigo4it?
- c) In welke mate bent u als markt in staat om tegelijkertijd de implementatie en transitie door te voeren voor de drie grote gemeenten? Of is een zekere mate van volgtijdelijkheid omwille van risicobeheersing een 'must'?

De marktpartijen hebben deze vraag in drie groepen en daarna gezamenlijk in aanwezigheid van vertegenwoordigers van Wigo4it en de drie gemeenten besproken. Paragraaf 5.2 vat het antwoord van de markt samen. De volgende paragrafen geven de aandachtspunten en opmerkingen van de marktpartijen per deelvraag weer in de vorm van korte alinea's met tussenkopjes.

5.2 Hoe kijkt de markt aan tegen de transitie van het maatwerk naar een marktoplossing?

De transitie van maatwerk naar marktoplossing wordt volgens de marktpartijen in belangrijke mate door een aantal factoren bepaald. De allerbelangrijkste zijn de keuze voor een meer of minder standaard product, de verschillende startposities van de gemeenten en de wijze waarop de functionaliteit in de eigen werkwijze, voor 3 gemeenten verschillend, geïmplementeerd wordt.

Bij de implementatie zelf heeft de conversie en/of kwaliteit van de huidige data, veel invloed op de planning. Deze en andere elementen, zoals de omgang met gebruikers en het tijdelijk gelijktijdig in gebruik hebben van twee systemen, zullen aandacht moeten krijgen in een transitieplan per gemeente. Waarbij het transitieplan per gemeente een gemeenschappelijke opbouw heeft en onderling op elkaar aansluiten in het leren van elkaars ervaring en een aantal gezamenlijke invoeringsmomenten, zoals bijvoorbeeld van nieuwe landelijke regelgeving. Een plan maken kost veel tijd en kan pas beginnen als de partijen elkaar zo goed kennen dat ze elkaar ook begrijpen. De planning binnen en tussen gemeenten wordt rollend en flexibel. Dat wil zeggen dat gelijksoortige activiteiten bij gemeenten elkaar opvolgen, zodat capaciteit, deskundigheid en hulpmiddelen hergebruikt kunnen worden. De totale doorlooptijd van kennismaken, plan maken en uitvoeren is 6 tot 12 maanden.

5.3 Wat is een verstandige aanpak en wat is de doorlooptijd ervan?

De marktpartijen benoemen dat een verstandige aanpak op basis van een aantal aspecten kan worden bepaald:

- de variatie tussen de verschillende gemeenten;
- de flexibiliteit;
- de urgentie.

Deze drie aspecten bepalen of verschillende producten nodig zijn, verschillende instanties of versies of dat er enkel een verschil in inrichting is. De marktpartijen onderscheiden drie varianten of scenario's voor de transitie, met elk ook een eigen doorlooptijd en mogelijkheid om, wel of niet volgtijdelijk, de transitie uit te voeren:

- a) een leverancier die één basisproduct heeft en dat bij drie gemeenten invoert;
- b) één basisproduct dat voor drie gemeenten alleen anders ingericht wordt;
- c) drie basisproducten, één voor elke gemeente.

Variant b heeft volgens de marktpartijen de meeste potentie voor een korte doorlooptijd.

Daarnaast geeft de markt aan dat een verstandige aanpak een aantal kenmerken heeft:

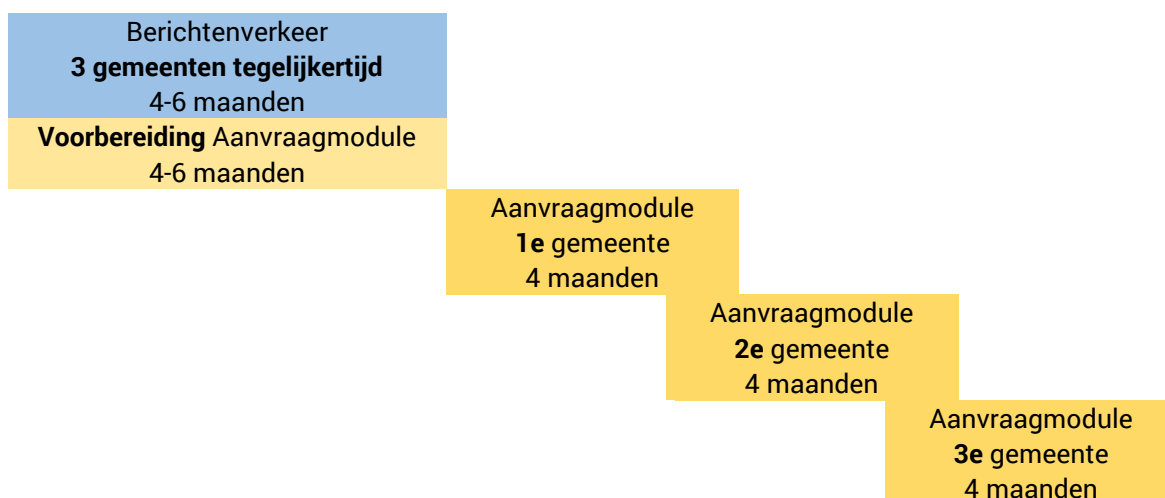
- Een plan over hoe om te gaan met berichtenverkeer (dataconversie) en ketenvraagstukken. Dit is een complex vraagstuk en gaat tot in kleine details.
- Vraag aan de markt hoe zij dit zouden aanpakken in plaats van het als opdrachtgever zelf geheel uit te werken.
- Combineer deze vraag aan marktpartijen met best value procurement en/of praktijkvoorbeelden, zodat een op voorhand volledig uitgespecificeerd programma van eisen wellicht niet nodig is.
- Betrek leveranciers ook al in het voortraject bij de transitie, blijf in gesprek na deze Markttoets.

Tijdens het gesprek werkt één van de tafelgroepen een voorbeeldaanpak uit:

- Maak bijvoorbeeld een splitsing tussen de implementatie van de (zorg)aanvraagmodule en van (de afhandeling van) het berichtenverkeer. Leg de knip na een goedgekeurde aanvraag ('na de brieven').
- Doe als eerste stap de implementatie van het berichtenverkeer, gelijktijdig bij drie gemeenten. Met implementatie bedoelen de marktpartijen zowel het omzetten als de migratie van het berichtenverkeer (inclusief factuurafhandeling). Het argument om deze stap als eerste te zetten is dat het een redelijke standaard implementatie is. De verwachte doorlooptijd is 4-6 maanden.

- Als tweede stap volgen drie achtereenvolgende implementaties van de aanvraagmodule. Het argument om deze stap als tweede te zetten is dat deze stap meer uitzoekwerk en keuzes vergt. Dat is ook het argument om deze stap per gemeente afzonderlijk te nemen. Een tweede argument is dat de geleerde lessen en opgedane ervaringen uit de eerste implementatie gebruikt kunnen worden bij de volgende implementatie. Een derde argument is dat de bij de leverancier (en Wigo4it) beschikbare expertise gericht ingezet kan worden bij één gemeente. De implementatie kan wellicht 'dakpansgewijs' plaatsvinden waarbij de volgende implementatie wordt gestart terwijl de lopende implementatie nog niet is afgerond. De doorlooptijd per gemeente wordt geschat op 4 maanden. Wellicht kan de doorlooptijd van de latere implementaties nog ingekort worden als er bij de eerdere implementaties een leereffect optreedt.
- De voorbereidingen voor de implementaties van de aanvraagmodule starten parallel aan de implementatie van het berichtenverkeer.

Deze aanpak ziet er als volgt uit in een tijdschema:



Als voorwaarden voor een dergelijke aanpak geven de marktpartijen aan:

- Voorafgaand aan en/ of tijdens de aanbesteding de marktpartijen de mogelijkheid te krijgen om de specificaties en de transitie in meer detail met Wigo4it en de gemeenten door te spreken.
- Zorg ervoor dat gedurende de transitie enige tijd twee systemen (het oorspronkelijke systeem (Socrates) en het doelsysteem) tegelijkertijd delen van het proces ondersteunen.

5.4 Welke rol ziet u voor Wigo4it?

De marktpartijen zien verschillende rollen voor Wigo4it. In de eerste plaats heeft Wigo4it de rol van leverancier van het huidige systeem Socrates en kent daarmee (de inhoud en de kwaliteit van) de data, de gebruikers en de werkprocessen. Zij kan minimaal een rol vervullen bij de datamigratie van de oude naar de nieuwe situatie. Daarnaast kan Wigo4it een coördinerende, faciliterende of intermediaire rol namens de gemeenten vervullen, zonder hen als opdrachtgever te vervangen. Een dergelijke rol lijkt op andere gemeentelijke samenwerkingsverbanden, regio's, SSC, waar marktpartijen mee te maken hebben bij andere gemeenten.

Het betekent dat het van belang is om in een uitvraag ook te specificeren welke rol van marktpartijen ten opzichte van de gemeenten en Wigo4it gevraagd wordt; hoe ziet de co-creatie eruit, waar worden marktpartijen op aangesproken ten behoeve van een succesvolle transitie, bijvoorbeeld in de vorm van KPI's. Laat de marktpartijen daar vooraf een visie op geven, want het heeft effect op de aanpak van de transitie.

5.5 In welke mate kan de implementatie en transitie tegelijkertijd bij de drie gemeenten?

In een verstandige aanpak zoals hierboven beschreven is de beoogde transitie veel te groot en ingewikkeld om in een keer of volledig parallel te doen bij 3 gemeenten. Dat heeft zowel met beschikbare capaciteit bij alle partijen te maken, als met het feit dat niet alles van tevoren te bedenken is, en er dus tijdens de transitie ruimte voor leren van eerste ervaringen zou moeten zijn.

6. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Na de behandeling van de vragen van Wigo4it en de gemeenten is de workshop afgesloten met samenvattende opmerkingen van alle marktpartijen en de directeur Wigo4it. Deze zijn hieronder in het kort weergegeven.

6.1 Samenvattende opmerkingen van de individuele marktpartijen

- Veel wijsheid in de besluitvorming, benieuwd hoe jullie het oppakken, en blijf voor een eventuele aanbesteding met ons als leveranciers in gesprek.
- Kijk naar de toekomst, waar wil je over 5 tot 10 jaar staan en kijk of de stap die je nu zet daarin past.
- Houd lange termijn in de gaten, ook waar technologie verder gaat. Zodat burgers en gebruikers centraal staan.
- Ga op zoek naar de klik met de leverancier. Ga na gunning aan begin van het project precies met elkaar bepalen wat je wilt opleveren.
- Neem de regie in het verhaal, gebruik marktpartijen, en waarom alleen G3?
- Blijf in gesprek, daar leert iedereen het meeste van.
- Je zoekt iets zonder dat je exact weet wat, je gaat voorbij aan de hoeveelheid functionaliteiten die ook in scope zijn.
- Wat samen en wat apart als G3?
- Focus niet te veel op functies Socrates of verschillen tussen frontoffices. Bepaal gezamenlijke stip op de horizon.
- Zoek naar samenhang tussen 3 gemeentes en gebruik Wigo4it hiervoor. Betrek leveranciers vooraf aan aanbesteding.
- Blijf in gesprek met leveranciers.
- Zoek een oplossing voor het probleem, zoek geen functionaliteit.
- Kijk goed ver vooruit, maar dit moet niet leiden tot veel gepraat en weinig actie. Vertrouw de markt ook bij het zetten van eerste stappen.
- Ga met andere gemeenten in gesprek.
- Zorg voor goede structuur, besluitvaardigheid, daadkracht.

6.2 Eerste conclusies van de Opdrachtgever van ICT Markttoets

Mede namens de drie gemeenten geeft de directeur van Wigo4it een eerste reactie op de inbreng van de marktpartijen tijdens deze ICT Markttoets. Ze is blij met de inbreng en wil graag ook in de toekomst de marktpartijen consulteren bij de volgende stappen. Ze geeft aan dat het bestuur van Wigo4it eind december 2017 bij elkaar is om een richting over het Backoffice-systeem Zorg te bespreken inclusief de rol van Wigo4it en de markt daarbij. Deze keuze is voor Wigo4it zelf spannend want is medebepalend voor de toekomst van Wigo4it. Ze is minder bezorgd over de betrokkenheid van Wigo4it bij nieuwe (technologische) ontwikkelingen; daar heeft een aantal medewerkers juist expliciet behoefte aan.

BIJLAGE A. DEELNEMERS ICT MARKTTOETS

Deelnemende partij	Deelnemer
Atos	Matthijs Meijntjes
Centric	Severin Kloos
Company-X	Tineke Ploeger
EBPI	Aad van Mil
Hewlett Packard Enterprise	Gerard Tunteler
Horlings & Eerbeek Automatisering B.V.	Karin van Gelderen
IBM Nederland B.V.	Henk Aernoudts
Lost Lemon B.V.	Ramon Tromp
Obec Software Engineering	Bendy Damen
PinkRocade Local Government	Wim Verburg
Sogeti Nederland B.V.	Jan van den Heuvel
Solviteers B.V.	Hans der Kinderen
Stipter	Marvin Hendrikse
Topicus	Stef Verhage
Zorg Lokaal	Joost van Eijk
ZorgNed	Mariël Hylkema
Wigo4it	Larissa Zegveld Ellen Waaijer (adviseur) Marcel Bom (adviseur)
Gemeente Den Haag Gemeente Rotterdam Gemeente Utrecht	Just Riet Wesley Dokman Evelien van Geffen Anne Leguit
Nederland ICT	Floor Lekkerkerker
PBLQ	Hubert van Beusekom Peter Seignette Jan van Veenen

BIJLAGE B. PRODUCTVISIE

[Zoals gepubliceerd met de uitnodiging.](#)