

Tweede Kamer der Staten Generaal
t.a.v. Informatieur de heer Gerrit Zalm
Postbus 20018
2500 EA Den Haag

Lunteren, 28 juni 2017

Geachte heer Zalm, beste Gerrit

Allereerst wil ik je van harte feliciteren met je terugkeer in de politieke arena. Ik en met jou het hele land hoopt dat het onder je leiding wel gaat lukken om tot een regeerakkoord te gaan. Ik wens je toe dat de temperatuur op het Binnenhof de komende maanden niet te hoog gaat oplopen.

Zoals je in je laatste functie van dichtbij hebt meegemaakt is technologie een grote drijvende kracht achter veel transformatie processen. Naar ons gevoel wordt dat in de politiek nog te weinig onderkent. Wij zijn ervan overtuigd dat technologie ook oplossingen kan bieden voor politiek bestuurlijke uitdagingen. Wij willen je daarin graag inspireren.

Als **Stichting E-governance** willen wij graag onze inbreng leveren bij het hernieuwde informatieproces.

Soms kan technologie een oplossing bieden om ideologische geschillen te overbruggen. Door vol in te zetten op digitalisering zien wij mogelijkheden om belangrijke thema's als milieu en immigratie op een zodanige manier te benaderen dat het draagvlak voor ingrijpende maatregelen wordt verbreed.

eGovernance, zoals je ook in het bijgaand manifest kunt lezen - draait om de effectieve combinatie van besturing en technologie: digitaal leiderschap. Hoewel Nederland in heel veel opzichten vooroploopt met toepassingen van IT. ontbreekt het hoogste niveau nog te vaak aan de kennis om daadwerkelijk digitaal leiderschap te tonen. Wij zien dat wel in landen als Estland, Singapore en ook Dubai is volop bezig de transformatie naar een duurzame digitale economie te maken.

Als stichting E-governance maken wij ons er sterk voor dat Nederland ook zo'n transitie in gang zet, met het oog op welvaart en welzijn. Te beginnen met een inspirerend kabinetsakkoord. Als positief ingesteld persoon ben ik er eens vanuit gegaan dat jij erin gaat slagen om deze zomer een dergelijk transformatief regeerakkoord te presenteren. Ik vroeg mij af waar dat ons in 2021 dan zou kunnen brengen.

In mijn droom is het 2021 en kijk ik terug op de veranderingen van de afgelopen 4 jaar. Ik constateer dat we op thema's milieu, gezondheidszorg, mobiliteit, veiligheid, ondernemerschap en immigratie grote doorbraken dankzij digitalisering grote doorbraken hebben bereikt. Ook zie ik dat de organisatiewijze en inkomstenbasis (belastinggrondslag) van de overheid is veranderd. Met veel sterkte positievere prikkels voor het stimuleren van duurzaam en verantwoord gedrag enerzijds en veel betere kosteneffectiviteit van de organisatie anderzijds.

Ik deelde mijn droom *'De burger geniet van e-governance'* afgelopen weken met een select aantal personen wiens mening ik zeer serieus neem. Zij stimuleerden mij ook om jou mijn droom toe te sturen ter inspiratie.

Met hun toestemming voeg ik hun reacties ook bij. Vooral aan het endorsement van de CEO's van Philips, KPN en PostNL, als strategische spelers voor het realiseren van de doelstellingen in mijn visie-rapport, en hun bereidwilligheid te investeren in dit toekomstbeleid hecht ik veel waarde.

Kortgeleden was ook de schaduwzijde van digitalisering weer volop in het nieuws (**het gijzelsoftware virus**). Voor Nederland bleven de gevolgen gelukkig beperkt. Maar laat je daardoor niet in slaap sussen! Het Nederlandse bedrijfsleven denkt dat cybercrime aan het einde van de komende regeerperiode het allergrootste bedrijfsrisico vormt. Dat is echter geen reden om af te zien van een digitale transformatie! Integendeel, juist het preventief inspelen op deze risico's in combinatie met een investering in digitalisering is de beste strategie om de aanvallers en hackers een stap voor te blijven en te voorkomen dat Nederland wordt getroffen door een digitale aanval die het wel land plat legt. Geheel tegen onze eigen overtuiging in sturen we je dit op papier. vanzelfsprekend kunt u ook digitaal alles nalezen en delen via onze website www.egovernance.nu

Voor het geval je dit digitaal wilt gebruiken stuur ik dit ook nog naar je mailadres bij de bank, waarvan ik aanneem dat dit nog actief is. - gerrit.zalm@nl.abnamro.com

Ik wens je van harte alle succes bij je opdracht om een nieuw regeerakkoord tot stand te brengen.

Namens het bestuur van de Stichting E-governance,
Jan Baan



Jan Prins, secretaris
jan.prins@egovernance.nu

Jan Baan, voorzitter
jan,baan@egovernance.nu

Jan Baan
Voorzitter stichting E-governance

privé gegevens:
mobile +31 6 1334 6686
email: jbaan@vanenburg.com



e.governance

Aan de informateur: Praktijkadviezen voor versnelling goed werkende digitale overheid

Stichting E-governance



Het nieuwe kabinet en de digitale overheid

Tijdens en na de kabinets(in)formatie verschijnen er diverse voorstellen om digitalisering in Nederland voortvarender aan te pakken. Het bewustzijn op het strategisch belang van een hoogwaardige digitale overheidsdienstverlening stijgt. Nu doorpakken. Stichting E-governance helpt graag mee.

'Governance' duidt hoe organisaties en overheden bestuurd worden. 'E-governance' is wat een overheid doet door digitale middelen in interactie met burger en bedrijf. 'Government' is wat een overheid is. 'E-government' is de ICT-ondersteuning daarvoor, te denken aan een digitale infrastructuur bijvoorbeeld.

Wie en wat is Stichting E-governance

Stichting E-governance is opgericht door een groep Nederlandse Business- en ICT-deskundigen na bezoeken aan Estland, voorloper op het gebied van e-governance.

De Stichting gelooft dat de infrastructuur van de toekomst digitaal is en dat Nederland daarin voorop moet lopen om een sterke uitgangspositie voor de toekomst veilig te stellen. Ze heeft zich daarom ten doel gesteld het vergroten van het bewustzijn en de realisatie van e-governance in Nederland.

DESI-index 2017, Digital Economy and Society Index

Voor digitale prestaties en concurrentievaardigheid in de Europese Unie staat Nederland op plaats 4. Estland staat wat de overheid betreft op plaats 1.

www.ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi

Tweede helft 2017 is Estland roulerend EU-voorzitter.

Nieuwe impulsen voor e-governance zijn te verwachten.

Waarom digitale overheid en e-governance belangrijk zijn

Naast het feit dat digitalisering van processen sowieso al verweven is in het dagelijkse leven zijn de voordelen ervan legio.

De belangrijkste zijn:

- De overheid kan tegen lagere kosten functioneren,
- Verbeterde transacties tussen overheden en doelgroepen,
- Verhoogde burgerparticipatie,
- Beter toegankelijkheid tot overheidsdiensten voor alle burgers en bedrijven,
- Snelheid van communicatie,
- De opvolging van processen in ketens: de aansluiting van de ene schakel op de andere.

Allen die meehelpen aan een beter functionerende digitale overheid hebben een droom voor ogen. Op de website van de Stichting staat 'De droom van Jan Baan: 'De burger in 2021 geniet van de e-governance services'. Baan kijkt in een terugblik vanuit 2021 naar de digitale verworvenheden en successen sinds 2017.

Wat de Stichting toevoegt aan andere digitale overheidsinitiatieven

Waar veel overheidsinitiatieven bestuurlijk van aard zijn richt Stichting E-governance zich om e-governance succesvol, sociaal en economisch verantwoord te maken op 3 groepen van principes en 10 acties:

- I Basisprincipes voor data en ICT-applicaties,
- II Behapbare projecten en de 'leefwereld',
- III Ecosystemen, omgangswaarden, cybersecurity, privacy,
- IV Wat te doen: 10 acties om e-governance te versterken en te versnellen.

I Basisprincipes voor data en ICT-applicaties

1. Digital identity

Hiermee kan iedereen in elke hoedanigheid (ondernemer, klant, ambtenaar, arts, etc.) zijn gegevens betrouwbaar en online authentifieren of ondertekenen.

2. Connected database

Door de verbondenheid als uitgangspunt te nemen is het niet nodig om dezelfde data dubbel op te slaan.

3. Controlled access

Het beleid bepaalt wie er wanneer en op welke grond toegang heeft tot de data. Sommige data moet kunnen worden ingezien, voor andere data kun je toestemming geven.

4. Absolute transparency

De eigenaar van data kan altijd zien wie er wanneer en voor welke reden toegang heeft gehad tot zijn data. En daar dan ook tegen reclameren. De notie van het bieden van absolute transparantie zorgt ervoor dat met name de Esten veel vertrouwen hebben in hun digitale overheid.

Deze basis principes zijn toepasbaar op processen van belastingaangifte tot artsenbezoek. Hiermee zijn burgers beter beschermd en neemt de kwaliteit van de dienstverlening toe tegen lagere kosten.

II Behapbare projecten en de 'leefwereld'

1. Stoppen met grote projecten; richten op de leefwereld.

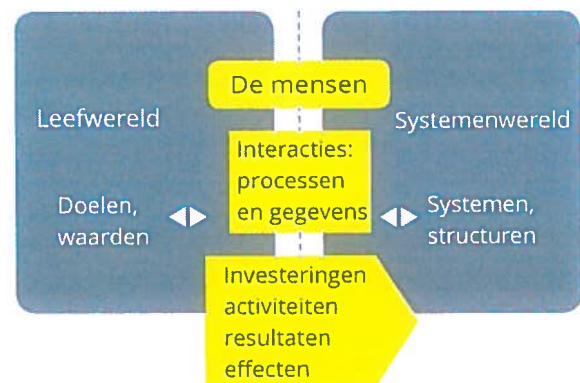
Maximale besteding out of pocket 2mn euro. Grote projecten zijn kosten verslindend en soms zelfs de dood in de pot van vooruitgang. Projecten richten op de leefwereld van burger en bedrijf bespaart een derde of meer van de ontwikkeltijd. Vanuit de leefwereld beschrijft u bedrijfsprocessen als 'interacties' en onderscheidt 'slices' voor behapbare brokken in het project. 'Interacties' zijn zelf-documenterend en alle partijen in een project, gebruiker, management, architect, bouwer, tester, beveiligingsdeskundige, accountant, kunnen ze lezen (zie het schema hieronder en II.2). Dit werkt ook bij Internet of Things, Big Data en Blockchain.

NB1: De leefwereldwerkwijze is al toegepast in Nederland, voor overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven, en voor de Europese Unie.

NB2: De Europese Commissie presenteert herziene richtlijnen voor digitalisering van publieke diensten. Te vinden op: www.ec.europa.eu/isa2/eif en www.digitaleoverheid.nl/nieuws, zoeken op: interoperability framework.

2. Eenmalige opslag van persoonsgegevens

Het richten van Business- en ICT-projecten op de leefwereld van burger en bedrijf voorkomt reeds vanuit de logica van het ontwerp herhaald opslaan van gegevens. De werkwijze geeft extra inzicht in processen en gegevens. Er is één digitaal basisdocument voor alle partijen in een project: 'Interacties: processen en gegevens', zie het schema hieronder. Deze werkwijze leidt snel naar onderhoudbare sites, apps en systemen.





De 'Studiegroep Informatiesamenleving en Overheid'

Een maatschappijbreed initiatief voor digitalisering, geleid door Richard van Zwol, secretaris-generaal van MinBZK, schrijft in haar rapport 'Maak Waar' onder meer: 'Overheidsorganisaties zullen zelf tot in de kern van hun primaire processen ICT moeten begrijpen, regisseren en, zonder afhankelijkheden van private partijen, ook moeten kunnen uitvoeren'. 'De Nederlandse economie kan enorm profiteren van verdergaande digitalisering in de hoogste versnelling. De overheid kan daar in belangrijke mate aan bijdragen'. Een andere doelstelling is het instellen van een Ministeriële Commissie Digitalisering-'plus' voorgezeten door de minister-president, voor versnelde digitalisering van de overheid, de economie en de maatschappij.

3. Veilige online identiteit, extreme beveiliging

Banken zowel als de overheid zijn hieraan bezig. Naar Estlands voorbeeld zou de overheid moeten zorgen dat veel meer burgers en bedrijven dan nu hun online dienstverlening met elkaar kunnen afhandelen op het hoogste niveau van digitale beveiliging. Als er landelijke voorzieningen zijn hoeven deze zaken niet per project geregeld.

III Ecosystemen, omgangswaarden, cybersecurity, privacy

1. Ecosystemen

Bij e-governance werken vaak veel partijen samen, publiek en privaat. Het organiseren van partijen bij het samenwerken en samen besturen kan via de genoemde innovatieve aanpak voor de leefwereld: zie II.1

In meerdere projecten is reeds zichtbaar hoe door deze innovatie ecosystemen, processen, actoren en samenwerkrelaties direct en transparant zijn vorm te geven en te onderhouden.

Het Overleg van Secretarissen-Generaal

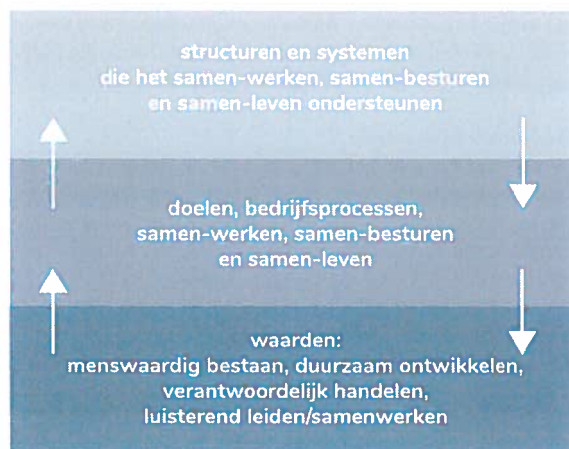
'Samen besturen' wordt benoemd door het 'Overleg van Secretarissen-Generaal' in hun brief met visie en voorstellen betreffende de rijksoverheid aan de Informatieur dd 28 maart 2017 (punt '1 Een wendbare en innovatieve overheid'). Samen besturen heeft een plaats gekregen in het schema onder III.2. Digitalisering maakt nadrukkelijk deel uit van hun voorstellen. Wat dit betreft verwijzen zij ook naar de 'Studiegroep Informatiesamenleving en Overheid', zie bovenaan deze pagina.

VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland

Wat de Stichting qua e-governance presenteert faciliteert ook de Investeringsprogramma's van VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland: www.nl-nextlevel.nl. In april 2017 heeft VNO-NCW dit aangevuld met een Manifest 'Samen naar een duurzame digitale samenleving'. Zie: www.vno-ncw.nl.

2. Omgangswaarden voor mensen en organisaties

Innovaties door middel van ICT, en uiteraard ook andere innovaties, kunnen diep ingrijpen in levens van mensen: in de zorg bijvoorbeeld, in werkprocessen en bij het realiseren van ketens van processen die afdelingen en organisaties verbinden. Er is een doelen- en waardendialoog voor de interacties van (vele) partijen beschikbaar. Het schema, van onderop te lezen, illustreert hoe waarden richting kunnen geven aan doelen en bedrijfsprocessen en benadrukt dat structuren en systemen, bovenaan getekend, ondersteunend dienen te zijn aan samenleving en werk.



3. 'Agile' wijze van werken

Al vanaf de leefwereld is de wijze van ontwerpen, inrichten en realiseren agile: voor bedrijfsprocessen, ICT en voor het inrichten/aanpassen van organisaties. Dit wordt voorafgegaan door een doelen- en waardendialoog zoals III.2.

4. Cybersecurity en privacy

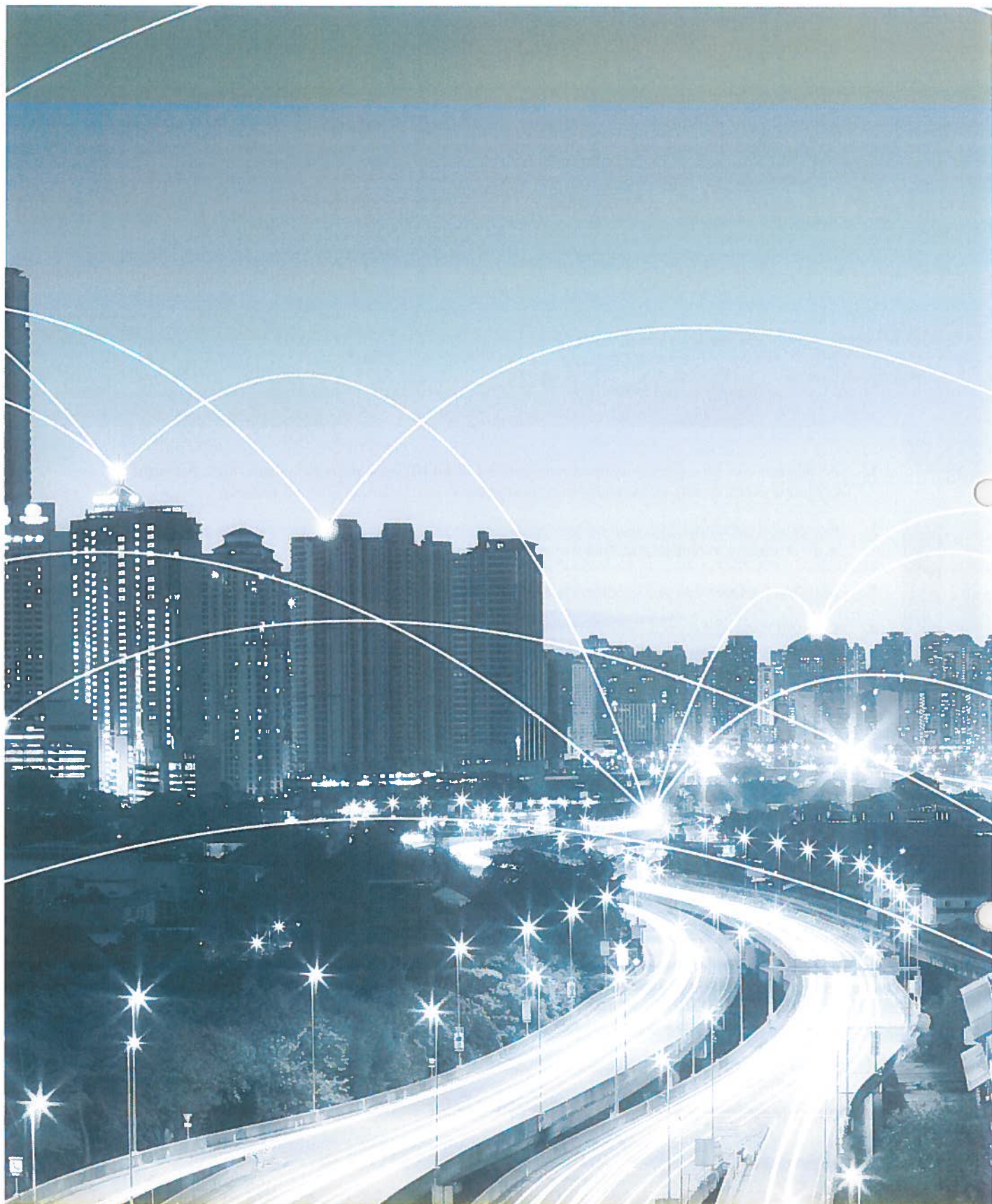
Zowel security als privacy beschermen overheid, burger en bedrijf. Beide moeten gewaarborgd blijven door een betrouwbare digitale snelweg en het beschermen tegen criminaliteit. Communicatie over ketens van organisaties maakt het zowel bij overheid als bedrijfsleven noodzakelijk een goede invulling te geven aan deze zorgplicht. De grote economische kansen die de digitalisering biedt vereisen dat onze veiligheid op orde is. Zoek op 'aan de formatietafel': www.cybersecurityraad.nl in samenwerking met Herna Verhagen, CEO PostNL.

IV Wat te doen:

Tien acties die Stichting E-governance propageert voor het versterken en versnellen van e-governance:

1. Realiseren van de e-governance principes (zie I, II en III) voor data, ICT-applicaties, behapbare projecten, leefwereld, ecosystemen, omgangswaarden, cybersecurity en privacy.
2. Nederland pilotland. Succesvolle pilotprojecten moeten mainstream worden. 'Doorpakken' is de uitdaging in Nederland. Pilots mogen soms mislukken.
3. Stoppen met grote projecten. Bewaken van de maximale besteding out of pocket: €2mln
4. Promoten van apps voor ketenoplossingen die de productiviteit van de kenniswerker sterk kunnen verbeteren en goedkoop met trusted partners gebouwd kunnen.
5. Van legacy systemen naar centrale, private (in Nederland gebaseerde) cloud oplossingen.
6. Betrek bij de innovaties, mede ten behoeve van open standaarden, een klankbord van gebruikers van ICT, entrepreneurs, wetenschappers van topuniversiteiten, Business en ICT-deskundigen.
7. Actief beleid door de rijksoverheid met betrekking tot cybersecurity en privacy is cruciaal voor acceptatie van digitalisering.
8. Overheid als launching customer is voorwaarde voor Nederland als nummer 1 voor e-governance in West-Europa.
9. Inzetten van startups om innovatie te adopteren en van stageplaatsen voor jongeren. Bewaak/beperk 'Vendor Lockin' dominantie van grote spelers.
10. Uitvoering van een Strategische I-agenda voor de rijksdienst als concern is een argument voor inbedding van het thema digitalisering op topniveau in het land. De Stichting steunt de oproep voor een ministerieel topteam.

www.egovernance.nu



Wilt u meer informatie? Neem contact op met Stichting E-governance:
www.egovernance.nu / [@egovernancenl](https://twitter.com/egovernancenl) / info@egovernance.nu / 06 50 637 235

© 2017 Stichting E-governance / Samenstelling: Abraham de Kruijf / Opmaak: Nosuch



De burger in 2021 geniet van de e-governance services

Jan Baan Entrepreneur
Voorzitter Stichting E-governance

De digitalisering van de samenleving

De digitalisering van de samenleving	2	Boundary spanners	12
Voorwoord	2	De overheids Enterprise	12
Mijn droom	4	Samenwerking Rijksoverheid met Dutch top-20	12
Stichting E-governance	4	Succes is afhankelijk van attitude team	13
Het begon bij de dataopslag bij de Gemeenten	4	Conclusie	16
Dynamisch dossier	5	Mijn personal apps	16
Sensitiviteit van persoonsdata	5	Nabeschouwing	16
Smart Citizens 4.0	6	Bijlagen	18
Geen debiteuren meer	7	B-2: UWV wil 463 miljoen voor IT-vernieuwing	18
Betaalpas Dutch Billing System	7	B-4: Voorbeelden van faalprojecten	19
Doorbraak in de Gezondheidszorg	7	B-5: Succesvolle projecten bij de rijksdienst	20
Reductie administratieve kosten door workflow	9		
Politie en justitie	10		
De burger als Entrepreneur	10		
Kilometerheffing	10		
Cybersecurity	11		
De Digidelta: samen versnellen	11		



De digitalisering van de samenleving

Voorwoord

Hierbij een verwoording van *'mijn droom'* waar ik de voordelen beschrijft die de burger in 2021 ervaart met e-governance services. De effecten van nieuwe IT oplossingen in de cloud zullen jaarlijks voor de rijksdienst miljarden besparingen opleveren. Daarnaast zal de productiviteit van deze nieuwe services een, op dit moment nauwelijks voor te stellen, economische waarde opleveren.

De taak die hiervoor moet worden uitgevoerd is niet eenvoudig omdat je wel in staat moet zijn om een nieuw en bovendien compleet *eco-systeem* te kunnen overzien.

Maar het valt best mee als we het vergelijken met de complexe ERP oplossingen die we eind vorige eeuw met Baan Company hebben gerealiseerd. Vanuit het niets hebben we toen de nieuwste client server systemen gebouwd, waarvan destijds weinigen geloofden dat ze toentertijd de complexe mainframes konden vervangen.

Samen met onze partners (grotere system integrators) werkten we op wereldschaal met 25.000+ mensen voor complexe organisaties (zoals Boeing met 35 000 gebruikers). Voor mij onbegrijpelijk werkt men nog steeds met deze legacy systemen. Mijn oude vertrouwde Baan Company maakt deel uit van Infor, wereldwijd (na SAP en Oracle) de 3^e ERP speler. Deze complexe logistieke systemen hebben de industrie in de vorige eeuw geen windeieren gelegd, maar zijn nu de katalysator voor de winstgevendheid van de inmiddels oude IT industrie.

Bij het begin van deze eeuw heb ik gezien dat deze (volgens Gartner) transactionele systemen, onderverdeeld in vele silo's van logica werden samengevoegd tot een operational excellence platform waarin de bedrijfsprocessen als een eenheid (*end-to-end*) opereren in de 2^e laag van Gartner's Pace-Layered Strategy.

Ik kon dit in mijn 2^e startup Cordys realiseren doordat ik vanuit de opbrengsten van Baan Company de mogelijkheden heb gehad om hierin een paar honderd miljoen Euro te investeren en bovendien opnieuw de loyaliteit kreeg van 300 van mijn beste Baan engineers, zowel in Nederland alsook in India. Deze 2^e technology wave is nauwelijks uit de verf gekomen want vele CIO's waren hier nog niet aan toe.

Wereldwijd zijn hiermee doorbrekende resultaten bereikt en dan denk ik binnen de rijksdienst aan complexe projecten bij Defensie en CIZ. Inmiddels hebben deze BPM (Business Process Management) systemen een gerespecteerde plaats gekregen binnen OpenText en worden ze nog volop verkocht.

Maar we zien nu versneld een alternatief voor deze legacy systemen ontstaan door cloud platformen van de grote leveranciers (PaaS) waar applicaties van tientallen leveranciers zich bundelen in één App Store als platform services boven één centrale database en waarbij ze acteren als 'one-instance'.

Als entrepreneur is het vaak moeilijk om te stoppen. Met mijn bedrijf Vanenburg Software heb ik me de laatste 10 jaar bezig gehouden met de 3^e technology wave. (Gartner's Systems of Innovation). Hier gaat het vooral over workflow Apps die de productiviteit van de kenniswerker flink weten te verbeteren. Waar voorheen honderden programmeurs maanden mee bezig waren, doen we dit vergelijkbare werk nu met een enkeling en dat in een paar weken.

Deze mobile Apps zijn gebaseerd op Big Data en de vele mogelijkheden van Internet-of-Things (IoT). We kunnen deze Apps nu verenigen tot één workflow oplossing in de keten (supply chain).

Mijn ervaringen van bijna 40 jaar in genoemde drie technology waves hebben mij gemotiveerd om dit visie-rapport solitair te schrijven.

De basis voor de in dit rapport beschreven extreme successen zijn gebaseerd op:

- Het structureel regelen van een veilige omgeving voor cybersecurity. De ervaringen van de NATO, alsook Defensie kunnen hier een belangrijke bijdrage leveren bij het kiezen van de nieuwste mogelijkheden van toonaangevende spelers, zoals Google en Salesforce, maar dan nu wel door het beslist maximaal vermijden van een **vendor lock-in** situatie. Het agnostic ontkoppelen bij het gebruik van de nieuwe en krachtige aanbiedingen is cruciaal, met tevens een maximale inzet van open source componenten.
- ✓ Mijn visie hierover beschreven in 'mijn droom' heb ik laten valideren door Koen Gijsbers, op dit moment nog de general manager communicatie & IT bij de NATO. Daarvoor als CIO van Defensie heeft hij een schat aan ervaringen opgedaan bij de grootste projecten ooit. Koen is in mijn ogen één van de grootste IT & Business deskundigen die ons land kent en weet grote projecten zowel qua visie als implementatie uit te voeren. Zijn enthousiaste feed back en zinvolle aanvullingen heb ik erg gewaardeerd en hebben mij bovenal gestimuleerd om nu door te zetten.
- Verder is het voorwaarde dat de rijksdienst opereert als *'one concern'*. De nota *'Strategische Rijksdienst begin 2017'* beveelt dit aan. De digitale infrastructuur onder leiding van een bewindspersoon geïntegreerd in

een hoogwaardig ambtelijk apparaat met expertise uit de hele overheid zal dit versnellen. (zie pagina 10: *De koppeling aan een Ministeriële commissie onder leiding van de minister-president geeft slagkracht aan de Digidelta*).

- Indien alle backoffices centraal vanuit dit departement wordt aangestuurd dan kan de door de cie-Elias gesignaleerde drain van jaarlijks miljarden worden gestopt.
- Vervolgens zou er een launching customer moeten zijn waarvan ik denk dat, naast defensie als de 'klant' voor de beveiligingen, het ministerie van VWS dit het best kan zijn. De voordelen voor de burger zijn hier het grootst, terwijl de kostenbesparingen op ICT hier ook erg hoog zijn. Maar nog veel belangrijker is het dat op onze grootste begrotingskostenpost, de gezondheidszorg, door deze vernieuwende aanpak enorme bezuinigen zijn te realiseren met daarnaast een kwalitatieve doorbraak van betere services door de consumerization of healthcare!

Gezien de impact bij de executie van dit visie rapport op het succes van de volgende regeringsploeg loont het beslist de moeite om hiervan tijdens de formatie kennis te nemen. Anders vervalt het tot een rapport met suggesties op deelgebieden waarvan in de komende jaren de ambtelijke instanties best nog wel voordeel uit zouden kunnen halen. Maar het momentum van de grote kans voor een fundamentele verandering nu op dit moment gaat dan verloren.

De reactie van Koen Gijsbers ¹

Jan, het is een mooie droom. Kom er graag eens over spreken. Wat beoog je met dit stuk? Hoe ga je het naar de formatie brengen?

Ik zou er dan bij aangeven dat het **niet alleen veiliger en verdedigbaar is tegen cyber aanvallen, maar ook nog eens goedkoper, naar verwachting 30 tot 50% van het totaal van alle overheids IT budgetten bij elkaar.**

Technisch kan dit. Ik denk wel dat je moet beginnen met burger-overheid vv. Daarna kan je uitbreiden naar burger-commercieel partner.

Begin met 17 miljoen burgers éénmalig te registreren en binnen de overheid samen te later werken. Daarna uitbreiden naar andere beveiligde diensten.

http://static.theceomagazine.com/content/downloads/pdf/EU-2017.02-I_Koen_Gijsbers_NATO.pdf

¹ Mijn mening over deze vooruitstrevende visie van Jan Baan is persoonlijk en reflecteert niet die van de NAVO, NCI Agency of het Ministerie van Defensie



Jan Baan - Chairman en Founder Vanenburg Software. Jan heeft Baan Company opgericht in 1978 en werd een pionier in de ERP-Industrie. Baan Software, nu eigendom van Infor, heeft wereldwijd 7.000 installaties en, in het kader van Jan's rentmeesterschap, groeide van een bedrijf van \$ 35 miljoen omzet in 1992 tot \$ 680 miljoen in 1998. In dat jaar werd Baan Software # 2 in Gartner's Magic Quadrant na SAP. Baan was ook oprichter van Cordys, dat zich richtte op de hedendaagse extended Enterprise. Momenteel houdt hij zich bezig met Vanenburg Software dat zich met name richt op op het ontwikkelen van flexibele cloud applicaties.

Putten, 12 mei 2016

Jan Baan

Chairman & Founder
Vanenburg Group b.v.
Vanenburgeralle 3
3882 RH Putten
mobile +31 6 1334 6686
email: jbaan@vanenburg.com

De burger in 2021 geniet van de e-governance services

Mijn droom

Vandaag op deze mooie voorjaarsavond in mei 2021 geniet ik onder de veranda van mijn huis van een goed glas wijn. In de stilte van de schemering, net terug van een flinke boswandeling, realiseer ik me hoe goed we het hebben in ons mooie land.

Als 70-plusser kan ik nog steeds actief participeren in onze samenleving, echt een groot verschil met de vorige generatie. Gebruik van nieuwe IT technieken hebben de burgerservices sterk verbeterd. Mijn mobiele telefoon heeft mijn kantoor vervangen. Wat voorheen door mijn secretariaat werd geregeld doe ik nu zelf met een druk op de knop.

Het goede initiatief van de rijkdienst in de rol van 'early adapter' heeft ons als burgers geen windeieren gelegd. Bij het aantreden van deze regering, nu alweer bijna vier jaar geleden, is er beslist een wissel omgegaan. Ik herinner me destijds nog de nota: *Strategische I-agenda Rijkdienst begin 2017*. Met 'I' wordt bedoeld de totale informatievoorziening voor alle bedrijfsprocessen binnen de overheid. De analyse van de IT drama's (*met hun miljarden Euro's aan verspillingen*) die de *commissie-Elias* toentertijd liet zien heeft er mede voor gezorgd dat er nu een andere en vooral ook frisse wind is gaan waaien. Volgens deze nota is de digitalisering van gegevensstromen in ketens van groot belang. Gebruikers collaboreren zowel binnen en buiten de overheid.

De complexe oudere systemen met hun vele overlappende processen werden opgeruimd. Enorme besparingen bleken opeens mogelijk door de rijkdienst als **één concern ('connected enterprise')** in te richten. De doorbraak van cloud systemen bleek cruciaal. De informatiebeveiliging is opeens veel beter beheersbaar met een verbeterde privacy, terwijl de beheerskosten bovendien sterk zijn teruggedrongen. Nu de rijkdienst opereert als één concern zijn de diensten in de keten voor het eerst gerealiseerd. De burger kan nu vanuit één centraal punt met alle rijkdiensten communiceren.

Stichting E-governance

Met enige Business en IT deskundigen hebben we de stichting E-governance opgericht als gevolg van een bezoek van juni 2015 aan Estland.²

De slagvaardigheid van de Esten maakte indruk op ons. Veel van de innovatieve e-governance oplossingen zijn herbruikbaar in ons land.

Ons advies als commissie eGovernance benadrukte een *disruptive* aanpak. De rijkdienst als actieve trendvolger



maakt nu gebruik van de nieuwste ontwikkelingen in de markt. Een belangrijk principe voor een slimme digitale overheid is een *éénmalige* vastlegging van de persoonsgegevens van alle burgers en worden deze data nu, *ontkoppeld van overige dossier gegevens*, opgeslagen in een private overheids Cloud.

- ♦ Door deze ont koppeling wordt de sensitiviteit van de data veel beter beheersbaar. Valt mijn zorgdossier nu in verkeerde handen dan nog ontbreken gelukkig mijn persoonsgegevens.
- ♦ Persoonsgegevens worden nu door de rijkdienst uitermate goed beveiligd in een extreem veilige databunker. Het bedrijfsleven beheert nu geen persoonlijke data meer, wat hen vooral veel stres bespaard.
- ♦ De privacy van persoonsgegevens is sterk verbeterd, vooral nu ze slechts **één keer ontkoppeld en veilig worden opgeslagen**. De legacy systemen van vroeger hadden ieder hun eigen datacentra, waar de persoonsgegevens samen met alle dossier-data werden opgeslagen.
- ♦ Enorme besparingen op de IT-systemen door de éénmalige opslag van data, terwijl processen zoals een verhuizing of een geboorteaangifte binnen enkele minuten zijn geregeld.

De visie in de nota 'Strategische Rijkdienst' was gericht om met ICT services de burgers en bedrijven optimaal en betrouwbaar te bedienen als gevolg van een effectieve werkwijze van ambtenaren.

Nu in mei 2021 vraag ik me af wat dit nu allereerst **voor de burger heeft opgeleverd**.

Het begon bij de dataopslag bij de Gemeenten

Vanuit de gemeente is de basis gelegd. De verandering om de kerndata van de burger slechts **één keer** op te slaan is cruciaal gebleken. Deze basis persoonsgegevens die nu

² <https://www.computable.nl/artikel/achtergrond/magazine/6010919:5215853/estland-heeft-het-echt.html>

vanuit één plaats worden onderhouden, kunnen nu ook worden uitgewisseld met vele andere diensten, zoals Belastingdienst, Defensie, Politie, UWV, Kadaster, Provincies, CIZ, CVZ, en ook dienen deze actuele persoonsgegevens nu als input voor een elektronisch patiënten-dossier.

De complexiteit bij het bouwen van deze cruciale App bleek erg mee te vallen, alsook het beheer hiervan want we hebben het hier hooguit over 17 miljoen eenvoudige records die nauwelijks veranderen. Mutaties zoals geboorte- en overlijdens-aangifte, aanvraag paspoort of rijbewijs kunnen volledig digitaal en op afstand worden gerealiseerd.

De afwikkeling van een volksstemming kan **binnen een paar minuten** betrouwbaar worden gerealiseerd. Het totale proces van volksraadpleging kan nu (indien gewenst) binnen een handomdraai veilig en foutloos worden geregeld! Om te voorkomen dat iemand onder druk van anderen stemt kan je ook via een lijdsinterval je stem herroepen als er geen fair play is waarbij je laatste stem telt.

Door de digitalisering bij het Kadaster kan ik nu op ieder moment een notariële transactie uitvoeren. Digitaal, nu beter dan op papier, geeft mij niet alleen steeds weer een beter inzicht maar maakt het vooral mogelijk om de semantische data up to date te verzamelen in een *dynamisch dossier*.

Dynamisch dossier

Een dynamisch dossier is de centrale plaats waar alle gegevens samenkomen. Zowel structurele data (vanuit alle backoffices processen) als documenten worden geproduceerd. Deze data wordt op een semantische manier samengevoegd als een schaduw van de onderliggende data. Dus als *'one version of the truth'*

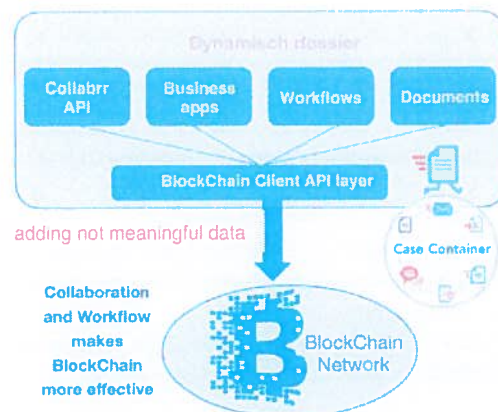
Door deze verschijningsvorm (dossier) kan deze informatie nu worden verrijkt met ongestructureerde data vanuit het Web, alsook geïntegreerd met *Internet-of-Things* en kunnen nu gebruik maken van *Big Data*. De krachtige workflow met een gekoppelde *'state-machine'* biedt de mogelijkheid om, snel en simpel, case-gedreven *'smart-Apps'* te bouwen.

Vanuit deze centrale plaats kan men nu gemakkelijk werken met b.v. de ontkoppelde persoonsgegevens die opgeslagen zijn in een *'private'* overheidscloud. Deze persoonsdata kunnen nu gebruik maken van de laatste identificatie tools en zijn door gebruik van cybersecurity extreem beveiligd. Het centrale punt hier is de uitvoering van de taak van de kenniswerker in de keten. Dit betekent dat krachtige platformen van de *Digital Giants*,

zoals Salesforce of Google nu verrijkt kunnen worden met *taak gedreven* dynamisch case management.

Verder is dit de ideale plaats om hier (*opnieuw ontkoppeld*) gebruik te maken van BlockChain netwerken. Vanuit dit dynamisch dossier is er de *BlockChain Client API* layer die de communicatie met verschillende BlockChain netwerken kan verzorgen. Dus kunnen we ons nu beperken om slechts *'not meaningful data'* door te sturen naar een open BlockChain omgeving. Gebruik van een dynamisch dossier, gekoppeld aan een BlockChain, biedt de volgende mogelijkheden:

- *Meaning to the data stored on BlockChain*
- *Proof and evidence to the functionality*
- *A Document-centric platform. Each document is stored as a XML. This XML can be hashed on the BlockChain to give proof of the document validity*
- *Used to build workflows and apps for various organizations in the chain.*
- *This will provide the chain partners with the required functionality giving them the time to consider a direct connection with their core systems to the BlockChain network*



Sensitiviteit van persoonsdata

Met de implementatie van de *'connected enterprise'* zijn nu praktisch alle legacy backoffice systemen vervangen door Cloud services. De rijksdienst beheert dit nu centraal voor de gehele overheid.

Met onze opzet van een *'private overheidscloud'*, die nu in samenwerking met trusted parties zoals KPN wordt beheerd, hebben we een sterke troef in handen en is de sensitiviteit van de dataopslag bij Amerikaanse providers extreem verminderd want de persoonsdata van de burger zijn nu *nooit meer* aanwezig in de data-opslag bij onze Amerikaanse vrienden. Het landelijk dekkende LoRa netwerk van KPN bleek ons succes voor de implementatie voor Internet-of-Things. Daarnaast geeft de integratie voor de persoonlijke communicatie tussen Telephony met TV.

Internet en Smart Watch Telephony ons land een voorsprong in de wereld. Broadcasting en Internet nu geïntegreerd geeft een veilig gevoel. De ervaringen van een Telco op het gebied van regelgeving maakt KPN een trusted party voor de overheid.

Smart Citizens 4.0

We hebben over de laatste jaren kunnen zien dat er veel nieuwe producten en diensten zijn gekomen in nieuwe markten, terwijl er nieuwe manieren van werken zijn ontstaan die de vroegere belastingen op arbeid totaal hebben veranderd. De doorbraak van 'Industry 4.0' heeft bovendien een flinke verhoging van de productiviteit van kapitaal en arbeid gerealiseerd. Internationale economische verhoudingen zijn in ons voordeel verschoven.

Robotisering heeft de invulling van het organiseren van ons werkzame leven sterk veranderd. We hebben nu veel meer tijd beschikbaar om persoonlijke diensten, zowel betaald als onbetaald, aan de samenleving aan te bieden.

Door de versimpeling van ons betalingssysteem is de noodzaak van contant geld verdwenen. Hierdoor heb ik nu veel meer inzicht gekregen in mijn bestedingen.

Ons Nederlandse 'billing system' is gebaseerd op de principes van BlockChain en is gekoppeld aan een perfecte identificatie van mijn persoonsgegevens.

Dit geeft mij nu een geconsolideerd beeld van al mijn persoonlijke (alook indien gewenst mijn te declareren zakelijke) uitgaven.

De belastingdienst kan deze data dagelijks controleren, waardoor de controles achteraf grotendeels zijn

verdwenen. Deze validatie geeft mij een veilig gevoel omdat ik nu als burger een *trusted relatie* heb met de fiscus. Inderdaad is het nu niet meer zo eenvoudig om uitgaven van aankopen op het internet van internationale aanbieders te verdonkeremanen.

Deze vernieuwende aanpak biedt vooral voor de goedwillende burger veel voordeel. Door deze nieuwe Apps was de rijksdienst in staat om een totaal vernieuwend en aantrekkelijk belastingplan te ontwikkelen. Hiermee is er een enorme reductie van de kosten van arbeid gerealiseerd. Persoonlijke services zijn aantrekkelijker geworden.

Als compensatie kan de belastingdienst (door deze nieuwe werkwijze) nu ook de BTW op internationale internet bestedingen belasten. Er gaan geruchten dat hierdoor het belastingvrije gedeelte van inkomsten op arbeid volgend jaar wel kan uitkomen op €50K. Dit jaagt de bestedingen aan met meer opbrengst voor de schatkist. De vermogende burgers die minder consumeren doneren nu ook hun bijdrage via de vermogensbelasting.

We hebben nu meer persoonlijke welvaart met veel betere services en ook is onze privacy flink verbeterd; dit geeft de burger een goed gevoel. Voor mij was het een luxe om veel credit cards en identificatie cards te vernietigen.

De vele passwords hoef ik nu niet meer te onthouden, vooral profijtelijk bij het ouder worden. Mijn huidige identificatie regelt nu alles vanuit een centraal punt; bovendien super betrouwbaar (security level 5*) en veel beter dan destijds DigiD (level 1). Ik kan nu ook eenvoudig aan de besteldiensten laten weten waar ze mijn goederen kunnen afleveren en kan dit vaak ook nog net voor de aflevering wijzigen.

Citizens data secured stored in a private governance cloud

Digital

BlockChain

Identification

Dynamic Case Container Billing & e-Invoicing

Citizens data in a private Governance Cloud

Cybersecurity

Traceability Searches

The Internet of People

Machine Learning

Internet of THINGS

BIG DATA & ANALYTICS

Backoffice Solutions - PaaS or Legacy Solutions

PostNL heeft met haar ervaringen in regelgeving hiervoor nu een logistiek compliance systeem ontwikkeld, sterk bewaakt door haar cybersecurity expertise. We hebben ons oude briefgeheim nu digitaal mee kunnen nemen. Als trusted party is er een nauwe samenwerking met de rijksdienst. We hebben gezien dat PostNL nu binnen onze landsgrenzen een gedegen gevecht voert met Uber. Vanuit hun algoritmes bleken zij in staat om particulier transport gekoppeld aan burgerservices, zoals maaltijden, medicijnen, boodschappen optimaal op elkaar af te stemmen. Ook haar service centra voor internet devices schijnt erg goed te floreren. Bovendien is er nu de zorg dat deze vaak kritieke devices ook tijdens de reparatie blijven beveiligd.

Natuurlijk is de belastingdienst net als voorheen op de hoogte van mijn bestedingen. De goedwillende burger (90%+) profiteert hiervan ten nadele van de kwaadwillende. En ik vind het nu wel een verbetering dat door de ont koppeling van mijn persoonsdata deze informatie in eerste instantie alleen maar generiek beschikbaar is. 'Machine learning' analyseert deze actuele gegevens en pas bij patroonafwijkingen worden ze geraadpleegd door een bevoegde ambtenaar. Persoonlijk vind ik het prettig dat ik vanuit mijn toegangscode hierover ook wordt geïnformeerd en eventueel bezwaar kan maken tegen door onbevoegd raadplegen.

Geen debiteuren meer

De verplichte invoering van 'e-invoicing' in 2017 heeft bijgedragen tot een betere en snellere communicatie van de facturering. De zekerheid van de semantische data met de juistheid en authenticiteit van transport en de identificatie en certificering zorgden destijds voor betere betrouwbaarheid tussen de partijen.

De workflow van de betalingscondities gaf bovendien inzicht in welke fase de e-invoice zich bevond. Maar we hadden nog steeds het probleem van de onzekerheid alsook de incasso van de debiteuren. Door dit te integreren met ons 'Dutch Billing System' (DBS) gebaseerd op 'BlockChain' transacties was de 'trusted party' rol van de banken voor de IBAN services overbodig.

We zien nu dat een federatie van banken nieuwe services aan dit DBS hebben toegevoegd. Door dit inzicht bleken ze in staat om de garantie tot betaling naar zich toe te trekken met zekerheden op leveranciers waardoor de debiteuren de garantie kregen van betaling direct op het nakomen van hun leveringsverplichtingen. Dit bleek een enorm krachtig instrument voor de internet business, terwijl de klant verlost is van de onzekerheid van aanbetalen.

Betaalpas Dutch Billing System

Iedere Nederlander heeft met zijn 'single sign-on authentication' (SSA) toegang tot het DBS system. Transacties worden op basis van BlockChain geregeld. Een 'Federation of Dutch Banks' (FDB) beheert de liquide tegoeden.

Transactiekosten zijn een gratis services en creditcards zijn in Nederland niet meer nodig. FDB zorgt voor integratie met internationale betaalkaarten.

Buitenlandse toeristen kunnen snel en simpel een authentication (SSA) aanvragen, waarbij de actieve authenticatie geldt als een soort van digitaal visa. Hiermee wordt de BTW van toeristen voor aankopen veilig gesteld. Indien gewenst is hiervoor ook een afwijkend tarief met de NL burger mogelijk. Crimineel gedrag van buitenlanders is hierdoor opspoorbaar. De FDB service zorgt voor de incasso met de creditkaart(en) van de toerist. Transacties via Uber, Airbnb, Booking.com, etc. zijn nu fiscaal traceerbaar geworden. Bovendien kunnen de monopolistische bedreigingen van dit soort relaties beter gepareerd worden met services van lokale aanbieders.

Ons land wordt gezien als als het 'Singapore' van Europa zij het met een gezond democratisch systeem. Dit heeft onze positie binnen de EU sterker en ook minder afhankelijk gemaakt. Indien de politiek hier behoefte aan heeft zijn flexibeler afspraken onderling snel te implementeren.

Door de opzet van genoemde systemen met als kernwoord 'ontkoppelen' alsmede 'late binding' zijn we minder afhankelijk geworden van internationale afspraken. Neem zoiets als currency, het zou best denkbeeldig kunnen zijn om een eigen valuta te hebben en toch te participeren in een Europese overlegstructuur. Je weet maar nooit welke veranderingen ons wachten.

Doorbraak in de Gezondheidszorg

Het actuele bestand van persoonsgegevens heeft ook een positieve invloed op mijn communicatie met de medische wereld. Vooral hierdoor is het EPD (Electronisch Patiënten Dossier) nu de spil voor snelle en accurate informatie.

Zowel het ministerie van VWS als de Patiënten-federatie ondersteunen MedMij als PGO. De data in dit dossier is afkomstig van zorgverleners. Deze omgeving omvat ook de gegevens die de patiënt zelf genereert en KAN delen met de arts. Dit vanuit het principe dat de arts de hoeder blijft van het medisch dossier. Als het gaat om gegevens afkomstig van huisartsen geeft dit nog wel problemen.

Communicatie tussen verschillende HIS-sen gaat niet vlekkeloos. En een ieder klungelt met de patiënten data.

denk aan een verhuizing. De wetgever heeft een patiëntenportaal gerealiseerd met een koppeling met het Landelijk Schakel Punt.

Alle dossier informatie in het PGO en HIS zijn nu **anoniem en ontkoppeld** van de persoonsdata in het EPD. In feite is het EPD nu slechts een (**levende**) schaduw van éénmalige data in de overheidscloud.

In de industrie was het reeds lang gebruikelijk om alle data rond de levensduur van een product vast te leggen. PLM (**Product Lifecycle Management**) zou ook ingezet moeten worden in de gezondheidszorg.

Een product kreeg voorheen een betere zorg dan een persoon. Al mijn medische verrichtingen en mijn medicijngebruik zijn nu bij een ziekenhuisopname of ongeval direct door een verpleegkundige te raadplegen.

Ook hier zien we de voordelen van machine learning, waar deze massa aan data (**opgeslagen in Big Data systemen**) nu steeds worden geanalyseerd. In combinatie met mijn (**anonieme**) healthcare-data kunnen mij nu **zeer discreet** medische adviezen bereiken.

De voordelen van **preventieve care** blijken nu reeds duidelijk uit de cijfers. Voor het eerst zien we nu een drastische kostenverlaging voor de zorg, terwijl de kwaliteit en vooral de persoonlijke aandacht stukken beter is geworden. De wachtlijsten zijn verdwenen en door de robotisering hebben specialisten nu alle tijd voor je. Vorige week had ik hierover nog een gesprek met mijn buurman, een bekende uroloog. (*Hij zegt dat hij werkt bij de waterleiding*). Volgens hem is er nu een veel betere persoonlijke aandacht mogelijk, met name voor de meer ernstige patiënten. Voorheen had hij slecht 20 minuten voor een slecht nieuws gesprek, terwijl hij dan tijdens dit gesprek nog minstens eerst 10 minuten bezig was om de relevante gegevens op te halen. Door betere informatiesystemen en robotisering mag een diep ingrijpend gesprek nu soms best uitlopen tot een uur. Mijn buurman is beter gemotiveerd en kan hij zich ook veel meer verdiepen in zijn vaktechnische literatuur.

Ik heb ook van mijn huisarts begrepen dat hij nu bij een consult 20 tot 30 minuten kan besteden om zijn klant te helpen bij het doorlopen van zijn zorgpaden en heeft gezien dat door deze extra tijdsbesteding aan preventieve zorg er nu veel minder klanten als patient worden doorgestuurd. Dus per saldo een flinke besparing op de kosten voor zorg.

Als burger heb ik het vertrouwen dat ik nu eigenaar ben van mijn data. Net zoals reeds lang in Estland kan ik nu ook inzien wie mijn healthcare-data specifiek heeft ingezien in combinatie met mijn persoonsgegevens. Generieke analyse door deskundigen is voor mij geen probleem en levert alleen maar voordelen op voor preventieve adviezen. Informatiesystemen voor de zorg adviseren me waar en wanneer ik nu het best kan worden behandeld.

Nieuwe generatie ERP systemen synchroniseren een capaciteitsplanning over alle ziekenhuizen binnen ons land. Dit heeft inmiddels vele honderden miljoenen aan besparingen opgeleverd.

De scanner is een data-centrum en smart algoritmes '**advanced visualization**' analyseren deze images. '**Predicting events**' voorspellen vaak een heart attack een etmaal van te voren. Het eco-systeem van Philips speelt hier een dominante rol. Consumerized devices zoals b.v. een tandenborstel fungeren als datadragers voor preventieve care. Er is een veel betere samenwerking ontstaan tussen Patiëntenzorg en Professionals. De efficiency focus op de 5% zeer ernstige verrichtingen leveren nu een kostenreductie op van 50%. De slogan uit de industrie: '**first good**', bleek ook hier te werken '**readmissions**' werden beperkt to 50% en het gebruik van de dure '**emerging rooms**' kon door betere afstemming met 70% worden teruggebracht.

Zorgsystemen maken nu de verrichtingen inzichtelijk. De onderhandelingen van de zorgverzekeraars met de farmaceutische concerns zijn sterk verbeterd. Een nieuw '**billing systeem**' kan nu een veel flexibelere doorbelasting (meer keuzevrijheid) aan de burger aanbieden. Dit heeft voor de burger een flinke besparing op de zorgpremies opgeleverd.

Van administratieve controles van de patient naar actieve services voor de consument.

We hebben nu de backoffices onder controle gekregen. Uiteindelijk zijn het niet veel meer dan boekhoudsystemen die de transacties afwickelen. Voorheen moesten alle transacties door administratieve taken worden bijgehouden en gecontroleerd.

Zware administratieve lasten controleerden de aanbiedingen, alsook bestedingen voor, de patient, terwijl de frontoffices-taken destijds op een chaotische manier met spreadsheets, emails en andere verouderde office tools individueel werden verricht. We hadden toen nog geen enkel totaal overzicht van al deze taken. Nu hebben we gezien dat de '**end-to-end**' processen uit de backoffices verder verrijkt worden met smart services vanuit de frontoffices.

Door de automatisering van de backoffices met een nieuwere generatie (cloud) ERP systemen hebben we nu zicht op de kosten van iedere verrichting in de zorg. Ook is het aanbod van de complexe diagnose behandelcombinaties nu snel en inzichtelijk te configureren. Dit geeft inzicht in de bestedingen van het persoonsgebonden budget per patient. Het afrekenstelsel is verplaatst van de backoffices en is nu ingebouwd in de frontoffices services.

We hebben het nu over de *'consumerization of the healthcare'*. Het op Blockchain gebaseerde afrekensysteem controleert het toegekende budget. Voorheen was dit administratief niet mogelijk. Zorgverzekeraars regelen nu *binnen twee minuten*:

1. de declaratie;
2. een vraaggestuurd advies;
3. de betaling.

Dus de traditionele administratieve controlerende zorg voor de patient is nu *verandert in smart services voor de consument*. Deze services hebben meestal alle administratieve uitvoeringen geelimineerd. Neem met name de *'carecoin'*. Verzekeraars zijn nu in staat om deelgebieden voor persoonsgebonden zorg aan te bieden in een soort van *'elektronische zorg portemonnaie'*. Deze *'carecoins'* kunnen nu flexibel aan (zorg) consumenten als services worden aangeboden en door een veel beter inzicht in de kosten van deze services vanuit de backend systemen kunnen de risico's veel beter als afgedekte insurance-services worden aangeboden. Door de enorme kostendalingen van de administratieve verrichtingen, in het verleden, worden de verzekeraars nu actief om als kenniswerkers interessante en vernieuwende begeleidende services aan de (zorg) consumenten aan te bieden. Bovendien zijn deze (zorg) services nu de basis geworden voor veel meer effectieve services voor de burger.

Het afrekensysteem van de services (zoals destijds bij Uber) is volledig geautomatiseerd. Met mijn smart phone weet ik mijn *'gereden route'* in de zorgpaden. Deze data is de input in het backend systeem. We hebben hiervoor geen dure devices meer nodig want onze smart phone of smart watch kan dit alles simpel bijhouden. Zaken als *'smart buttons for special care'* of *'services for second opinion'* bieden nu zowel de zorgverleners alsook de zorgverzekeraars interessante mogelijkheden om hun kosten beter productief te maken.

Net zoals bij de kilometerheffing kunnen we nu een flexibele doorbelasting aanbieden: *(zie pagina 9)* en zijn we nu ook in staat om de beperkingen in capaciteit veel interessanter aan te bieden aan de (zorg) consument bij het geven van prioriteiten bij urgente behandelingen zowel als het extra belasten van extra gemak voor degenen die hiervoor extra middelen willen besteden. *Dus meer fair en ook beter care.*

Deze methodieken behoeven zich niet alleen te beperken voor de doorbelasting in de zorg maar kunnen ook door de rijkdienst worden gebruikt om haar services individueel aan de burger aan te bieden. Dus naast een generieke belasting via de BTW regeling hebben we hier de mogelijkheid voor specifieke belastingen voor individuele services of voor infrastructurele investeringen.

Reductie administratieve kosten door workflow

Door digitalisering hebben we de administratieve kosten met 80% teruggebracht. Dit was mogelijk om deze service te incorporeren in de frontend Apps, die met de nieuwe generatie workflow-tools veel sneller worden gebouwd. De GartnerGroup had dit vijf jaar geleden al voorspeld. Door het in kaart brengen van de eigenschappen van zowel de legacy systemen uit de vorige eeuw alsmede de mogelijkheden van de latere cloud platformen met nu de recentelijke technieken voor het bouwen van nieuwe smart services Apps zijn we in staat gebleken om stap voor stap (sunset) afscheid te nemen van de verouderde backoffice systemen uit de 1^e layer (*Systems of Record*). De vernieuwende backend processen worden nu vanuit de 2^e layer (*Systems of Differentiation*) aangestuurd, terwijl we nu in de 3^e layer (*Systems of Innovation*) in staat zijn om de taakgedreven frontoffice services gecombineerd met Big Data en Internet-of-Things devices, nu als gecombineerde services te gebruiken voor de verbeteringen van de taken van de kenniswerkers.

Gartner's Pace-Layered Strategy



Deze besparingen leverden enerzijds een enorme reductie op van de administratieve taakafhandelingen, maar boden ons bovendien de financiering voor het ontwikkelen van totaal vernieuwende services, waarvan wij enige jaren geleden nog geen weet van hadden.

Dus hebben de overgenomen taken slechts ten dele een vermindering opgeleverd van de werkgelegenheid. Toch zijn we nu in staat om deze verhogende werkloosheid zinvol in te zetten voor bijvoorbeeld community services. Apps kunnen deze mensen instrueren voor regio/buurtzorg en dan in de breedste zin. Ze krijgen hiervoor een toeslag bovenop hun uitkering. Er is bovendien in het komende decennia rondom de zorg genoeg te doen gelet op de steeds vergaande vergrijzing.

Dit geeft bijkomende voordelen zoals het voorkomen dat iemand na weken levenloos wordt aangetroffen in zijn/haar woning; criminelen worden sneller herkend; het terugdringen van eenzaamheid en anonimiteit (nu te zien in bepaalde delen van onze grote steden); bestrijding van terrorisme en criminaliteit is hierdoor pro-actief geworden. Denk verder aan de begeleiding van digibeten, etc.

Politie en justitie

Hier hebben we misschien wel de grootste veranderingen gezien. Nieuwe Apps verrijken de backoffices en sturen de taakafhandeling van de kenniswerker. Integratie met Big Data en IoT hebben een doorbraak opgeleverd. Een patrouillerende agent heeft nu steeds een 360° view van zijn omgeving tot zijn beschikking. Voortdurend collaboreert hij virtueel met zijn dienst en kunnen 'dingen' en 'drones' worden geactiveerd. Dit vele preventieve werk geeft mij als burger een veilig gevoel en bij escalaties ben ik gelijk met de politie in contact. Bovendien stel ik de nieuwe services erg op prijs waardoor ik bij langere afwezigheid mijn eigendommen veilig achterlaat.

De opsporingsdienst is veel effectiever bezig dan voorheen. Zijn enerzijds alle persoonsgegevens voor onbevoegden nu veilig afgebakend, anderzijds is het bij zwaardere delicten eenvoudig om een combinatie te maken met de massale data uit de social media systemen. Ook hier hebben de robots hun entree gemaakt. Vele scenario's kunnen nu worden gesimuleerd en geanalyseerd. De angst voor deze robots bleek erg overdreven. Enige jaren geleden kreeg ik vraag: 'wie zit er in de driversseat? Ons gezond verstand of de robot ('common sense' of 'common sensor')? De robot heeft de creativiteit van ons denken versterkt.

zie filmpje 2009 door
politiek afgeblazen

One Police force, One IT system

<https://www.dropbox.com/s/f36jgsy5b7bupkt/Cordys%20-%20Dutch%20Police.mp4?dl=0>

Bij justitie hebben de bedrijfsprocessen een gedaante-wisseling ondergaan. Een paar jaar geleden werden alle dossiers vanuit vele kopieermachines steeds maar weer volgestopt. De papiermassa hier was niet meer te overzien. Een enkele rechter wist deze informatie als een PDF bestand op zijn iPad binnen te halen om zo tijdens de zitting wat effectiever met deze papiermassa om te gaan, maar vervolgens werden alle updates weer vrolijk toegevoegd aan de vele papieren dossiers. Nooit werd er een 'one version of the truth' gerealiseerd.

Een gevolg destijds (*ja we zouden het bijna vergeten*) was de enorme doorlooptijd van de rechtszaken. Door de inmiddels verouderde cases werd het steeds moeilijker om een goed oordeel te vormen. Vooral bij justitie heeft de digitalisering wonderen verricht. De lange doorlooptijden zijn verleden tijd en rechtszaken kunnen nu snel en accuraat worden afgewikkeld. Door deze digitalisering worden alle gegevens maar *één keer vastgelegd* en blijft de semantiek van deze gegevens intact waarbij een dossier nu een **dynamische dataverzameling** is geworden. De hieraan gekoppelde workflow zorgt voor een vele keren effectievere uitvoering van het gehele apparaat

De burger als Entrepreneur

Enige tijd geleden vroeg ik één van mijn kleinzoons hoe het ging met zijn startup. Hij was zeer tevreden. Hij werkt met vijf medewerkers en is nu al cashflow break even. Zijn relatie met de overheid heeft hem hierbij goed geholpen. Samen met een groepje MKB'ers werken ze samen in een soort van eco-systeem, waarmee ze gezamenlijk innovatieve Smart Apps op een snelle manier kunnen bouwen.

De rijksdienst is zo'n drie jaar geleden begonnen om haar backoffice systemen centraal te beheren. Gartner's 2^e laag van 'Systems of Differentiation'. Deze systemen zijn voornamelijk gebaseerd op **aPaaS** (application Platform-as-a-Service) waar de vele overerfbare objecten zijn gekoppeld aan één centrale database. De meeste legacy silo's uit de eerste laag zijn aan het verdwijnen. De kleine en agile projecten in de 3^e laag 'Systems of Innovation' faciliteren de diensten voor de burger in de keten. Door de snelheid en de eenvoud hebben deze veelmeer een departementaal karakter. Door de dataopslag vanuit Big Data communiceert men met **IoT-services**. Dit resulteert in een enorme verbetering van de productiviteit van de kenniswerker.

Mijn kleinzoon was erg enthousiast over deze aanpak. De Micro Service Architectuur kan deze individuele Apps nu op een eenvoudige manier samenbinden. Op het gebied van keten oplossingen loopt de rijksdienst nu duidelijk voorop. Mijn kleinzoon kan nu tot zijn verrassing veel van zijn werk hergebruiken voor supply-chain projecten bij het bedrijfsleven. Hierdoor was hij zo snel winstgevend geworden.

Ondernemers hebben het nu wel erg gemakkelijk gekregen, nu de rijksdienst de verplichting op zich heeft genomen om alle wettelijke voorstellen direct bij invoering te voorzien van een App waarmee alle nodige communicatie van deze wettelijke regelgeving door de workflow automatisch is geregeld. Naast het reduceren van het ambtelijke apparaat heeft dit de administratieve lasten vooral voor het MKB enorm teruggedrongen. Vroeger moesten we bij wijzigingen voor de loonbelasting veel regelen. Nu geeft als voorbeeld de bijgeleverde App direct een netto/bruto berekening.

De overheid heeft de laatste tijd een katalyserende rol vervuld bij het succes van vele Nederlandse startups. Daarnaast moet ook de actieve rol van Prins Constantijn worden opgemerkt. Vorig jaar bleek dat Nederland na Estland nu op de 2^e plaats in Europa komt voor verhoudingsgewijs de grootste startup population.

Kilometerheffing

Het fileprobleem van enige jaren geleden is nauwelijks nog voor te stellen. Aan het begin van deze eeuw heeft men geprobeerd dit op te lossen via kilometerheffing. Hier bleek geen draagvlak omdat de techniek toen nog niet betaalbaar bleek door dure devices in de infrastructuur.

Nu kunnen we routes met de smartphone traceren. Gekoppeld met een betrouwbare persoons identificatie is het nu simpel om vast te stellen wie de rekening van het vehikel op welk gedeelte van het traject betaald. Knelpunten op routes worden tegen variabele prijzen aangeboden om reizigers te navigeren naar betere routes. De urgente reiziger heeft (*weliswaar tegen een hoger tarief*) toch de mogelijkheid om binnen redelijke tijd deze knelpunten te passeren. De meer flexibele reiziger kiest een andere tijd of een andere route om zijn kosten te beperken. Hier hebben we veel kunnen leren van wat Uber destijds al in hun algoritmes had ingevoerd om vraag en aanbod beter op elkaar af te stemmen. Door de opslag in Big Data van de gereden routes per vehikel zijn nu ook snelheidscontroles achteraf simpel te controleren en worden rijbewijs controles nu ook door de robot geregeld.

Ook hier hebben we weer de voordelen van de ontkoppelde persoonsgegevens waardoor al deze data slechts *generiek beschikbaar* is en alleen door geregelde wetgeving specifiek is op te vragen. Denk bovendien aan criminele acties waarmee de opsporingsrecherche een krachtig instrument in handen heeft.

Het was voor mij wel even wennen om op een late avond wat preciezer met het snelheidslimiet om te gaan, maar de voordelen zijn significant. Door een veel hogere effectiviteit van het autogebruik (*van 4% naar 30%*) hebben nu ook veel parkeerplaatsen in de steden een veel betere bestemming gekregen.

Cybersecurity

Cybersecurity is een hot issue gebleken. De actieve aanpak hiervan, drie jaar geleden, heeft ons land op het terrein van de criminaliteit een voortrekkersrol in de digitale wereld opgeleverd. De overheid zag haar verantwoordelijkheid om in ons land de cybersecurity te versterken.

Nog meer dan in het verkeer is onze digitale snelweg betrouwbaar gebleken. De burger is hiervan afhankelijk en voelt zich (*zoals met Defensie*) beschermd. Vooral doordat de privacy van de burger sterk is verbeterd. De rol van de overheid als launching customer heeft op dit gebied veel nieuwe diensten opgeleverd waar het bedrijfsleven nu enorm van profiteert.

De schadepost als gevolg van cybercrime in Nederland is teruggebracht van 10 miljard euro in 2016 tot 5 miljard in 2019. De complimenten hiervoor gaan naar de rijksdienst die hier als pionier veel heeft betekend.

De expertise van de Nationale Cyber Security Raad (NCSC) in samenwerking met CSR (Cyber Security Raad) nu tevens gekoppeld met de diepgaande kennis van Defensie wordt nu ingezet in samenwerking met de IT kennis van enkele toonaangevende Nederlandse bedrijven.

De ervaringen van op het gebied van cybersecurity bleek de basisvorming voor de bescherming van de persoonsgegevens. Met name de jarenlange NATO ervaringen bij het pareren van cyberaanvallen in Estland door de Russen.

De samenwerkende bedrijven hebben hun jarenlange ervaringen op het gebied van briefgeheim, bankgeheim en ook onze telefoon en healthcare geheimen. Er is een actieve samenwerking tussen deze *'trusted parties'* ontstaan, waarbij de overheid als launching customer gebruik maakt van de expertise van haar partners waarbij bovendien deze hoge kosten door bredere schouders kunnen worden gedragen. Met als gevolg dat het Nederlandse bedrijfsleven hier wereldwijd het beste weet te schoren.

Met name zaken als cyber-offence bleken als preventief instrument erg nuttig. We zijn als burger blij met onze digitale beveiligde opslag. Hierbij gebruiken we onze *key-locker*, een sleutelmechanisme dat er voor zorgt dat alleen de eigenaar bij zijn sleutels kan. Daarvoor is nu geen kluis meer nodig. Dit heeft er voor gezorgd dat alle internationaal gebruikte security tools nu nog extra zijn beveiligd met een *'Dutch encryption critical key-locker'*. Voor mij een gevoel om al mijn documenten veilig op te slaan. Onze focus heeft zich meer verschoven van een passieve benadering tot een actieve offensieve cyber security, steeds meer ook voor Defensie gebruikt als een aanvalswapen in tijd van gevaar.

De Digidelta: samen versnellen

De digitale infrastructuur onder leiding van één bewindspersoon geïntegreerd in één hoogwaardig ambtelijk apparaat met expertise uit de hele overheid heeft de versnelling van de Digidelta bevorderd. De koppeling aan een Ministeriële commissie onder leiding van de minister-president geeft slagkracht aan de Digidelta. De keus om de leiding in handen te geven van *digital professionals* bleek een juiste.

De effectiviteit van de backoffice IT, compleet gedirigeerd door dit ministerie, hebben de drain van miljarden verspillingen (*in 2016 reeds door de commissie-Elias signaleerd*) kunnen stoppen.

Het is gebleken dat de digitalisering democratie en burgerschap hebben bevordert. De omgang met bestuurlijke vraagstukken is veel effectiever geworden. Door de uniforme aanpak van de nieuwe Cloud Platformen (*aPaaS*) is de productiviteit van de kenniswerker sterk verhoogd. Onze IT inkoopfunctie is niet meer te vergelijken met vroeger. Vooral bij de onderhandelingen met de grote Amerikaanse platforms spelers hebben we de regie in handen gekregen. De rijksdienst is nu de meest

aantrekkelijke werkgever gebleken voor boundary spanners (*nieuwe generatie IT-ers*). Voordien moest praktisch alle expertise tegen pittige tarieven worden ingehuurd bij de grote *System Integrators*, nu is het *IT-schaarste probleem* beter onder controle en kunnen praktisch alle werkzaamheden intern worden uitgevoerd en blijft de expertise voor de rijksdienst behouden. De rijksdienst acteert nu als frontrunner op het gebied van IT vernieuwingen met een nauwe samenwerking tussen universiteiten en hogescholen.

Boundary spanners

De Ministeriële commissie beheert het proces voor de ontwikkeling van een stevig en breed inhoudelijk kompas wat veel duidelijkheid weet te scheppen voor overheidsorganisaties en marktpartijen, ondersteund door kennisinstituten.

Anders dan bij de gezondheidszorg waar de academische ziekenhuizen op research gebied een cruciale rol vervullen, was dit bij IT helaas nooit het geval. Op dit gebied was er vooral in ons land, nauwelijks expertise in de wetenschappelijke wereld.

De integratie van de IT diensten bij de rijksdienst tot een *'connected enterprise'* hebben nu door schaalvoordelen, alsook de rol van *launching customer*, ervoor gezorgd dat er een zeer nauwe relatie is ontstaan tussen het ministerie van ICT met de universiteiten en voor praktische toepassingen ook met de hogescholen. De boundary spanner is tot leven gekomen en weet nu bruggen te bouwen tussen IT backoffice processen vanuit de Cloud platforms (*aPaaS*) met Smart Apps die gevoed worden vanuit *Internet-of-Things* en *Big Data*. Inmiddels zijn onze MBA opleidingen nu leidend geworden in Europa en behoren onze universiteiten tot de beste van de wereld.

De overheids Enterprise

Nu de persoonsgegevens eenmalig in een private overheidscloud zijn opgeslagen en de geïntegreerde backoffice applicaties hiervan bij de rijksdienst al profiteren, kunnen we deze voordelen verder inzetten voor andere diensten zoals waterschappen, provincies, gemeentes etc. Iedere burger heeft een *single sign-on authenticatie*. De traditionele *Public Key Infrastructure* (PKI) beveiligingen waren wel erg duur in het beheer.

De fysieke beveiligingen kunnen we nu vervangen door de gecombineerde moderne technieken. Google heeft al jaren hun passwords afgeschaft, want onze telefoons hebben immers vele sensoren in zich die we kunnen gebruiken voor analyse van onze *'common biometric indicators'*, zoals onze foto's, de manier waarop

we een *'screenswipe'* doen of de snelheid van ons typen, stempatronen, onze huidige locatie en levens de manier hoe we wandelen.

Gecombineerd geeft ons dit een cumulatieve *'trust score'*. Ook hier weer kunnen we, doordat onze persoonsgegevens éénmalig zijn opgeslagen in onze *'Dutch-private cloud'*, opnieuw een cruciaal verschil maken. Immers alle diensten die onze persoonsdata nodig hebben kunnen we nu maximaal *ontkoppelen van de Amerikaanse platform services*.

De overheids Enterprise kan deze nieuwste technieken inzetten voor een hoog gevoelig domein voor inlichtingendiensten, politie en speciale diensten, denk aan de beveiliging van de ministerraad en dergelijke. Ook het bedrijfsleven kan hiervan voor haar internet services profiteren en hier zich als Europees leider profileren. Neem het *PPS initiatief* wat jaren geleden door enkele grote publieke opdrachtgevers en PPS (*Publiek Private Samenwerking*) Netwerk Nederland is gevormd als een platform voor duurzaam samenwerken. Vertegenwoordigers van bouwbedrijven, facilitaire dienstverleners, het Rijksvastgoedbedrijf, Rijkswaterstaat en andere publieke opdrachtgevers delen hun kennis en ervaringen uit de praktijk. Het gaat daarbij om het onderzoeken, bepalen en toepassen van de werkende principes achter duurzaam samenwerken in PPS-verband.

Samenwerking Rijksoverheid met Dutch top-20

De opzet van een een publiek-private samenwerking onder sterke governance van de overheid is een ideale combinatie gebleken. Het is immers essentieel dat de overheid de kennis borgt om hierdoor in staat te zijn de juiste eisen te stekken en het programma management te beheersen om de private partijen aan te kunnen sturen.

Een actieve publiek-private samenwerking op IT gebied heeft gerealiseerd dat de nieuwe services van de rijksdienst door de deskundigheid van Enterprise CIO's konden worden gevalideerd en sneller worden ingevoerd. Tevens heeft dit door gezamenlijke inspanningen een flinke kostenbesparing opgeleverd, maar nog veel belangrijker een veel sterkere onderhandelingspositie bewerkstelligd met de grote wereldwijde IT-concerns.

Deze IT-krachtenbundeling geeft ons een dominante plaats op het wereldpodium. Ons sterke eco-systeem rondom de identificatie van de persoonsdata met cybersecurity biedt nu volop de mogelijkheid om ook voor deze multinationals om gebruik te maken van de innovatieve diensten van de kleinere startups.

Succes is afhankelijk van attitude team

Een vernieuwende aanpak, zoals genoemd in mijn visie rapport, resulteert in enorme bezuiniging voor de kosten van IT (50%), met bovendien een veel snellere doorlooptijd, dus jaren eerder resultaten? Daarnaast neemt de productiviteit van de kenniswerker enorm toe, in sommige gevallen denkt men aan verdubbeling.

De basis voor dit alles is niet alleen de technologie maar vooral de samenstellingen van de teams. Je kunt best een groot project bouwen waar veel mensen bezig zijn met het leggen van stenen, maar alles wordt anders als de metselaars de overtuiging hebben dat ze een kathedraal bouwen.

Een van de mooiste gebouwen oudtijds schijnt de tempel te zijn geweest in Jeruzalem, gebouwd zo'n 3.000 jaar geleden (1.000 BC) door Salomo, wel genoemd de meest wijze man van de oudheid. Een collega (de koning uit Tyrus die hem het hout hiervoor leverde) wees Salomo op een eenvoudige kunstenaar, die naast creativiteit vooral ook innovatief bleek te zijn. Hiram de kunstenaar kreeg alle vertrouwen en kon in volledige vrijheid zijn gang gaan. Hij werd met Michelangelo (1475-1564) een van de beroemdste kunstenaars ter wereld.

De belangrijkste kunstwerken die Hiram heeft ontworpen waren echter slechts zichtbaar voor een enkeling. Denk aan de gouden cherubijnen bovenop van de ark als kernsymbool van de religie, die maar één keer per jaar door hogepriester werden aangeraakt. Dit werd Hiram's levenswerk.

Levenswerk	Bricklayer
Respect	Greed
Innovatie	Intellect
Initiatief	Bevel
Vertrouwen	Angst
Integriteit	Politiek
Quality	Quantity

Beter te vragen om vergeving dan om toestemming

Salomo kreeg zijn opdracht in een droom. Voor de uitvoering stond hij op de schouders van zijn vader David die hiervoor reeds zeer veel goud en zilver opzij had gelegd. Toch was dit mooiste gebouw slechts een optimalisatie voor een gelijkwaardig gebruik van 600 jaar daarvoor. Weliswaar toen veel kleiner maar met hetzelfde religieuze doel.

Mozes (1.600 BC) gezien als de grootste leider van de oudheid ontving (zoals Salomo) goddelijke instructies voor het maken van kunstwerken met een ceremoniële functie. Beide krachtige leiders waren in staat om goede designers te vinden. Hun namen zijn nu nog steeds bekend. Bezaleel uit Juda en zijn rechterhand Aholiab uit Dan. Onze vriend Hiram kon 600 jaar later veel van hun ontwerpen hergebruiken, alleen was de omvang van zijn gouden

cherubijnen 100 keer groter, maar de ceremoniële gebruiken waren nog steeds dezelfde.

In de 16e eeuw maken twee gewone jochies met hun streken zowel het canvas als de stad Leiden onveilig. Lang bleef hun succes uit maar ze zetten alles op alles om een doorbraak te forceren.

Met z'n tweeën naar Italië en naar Engeland! Helaas, met het groeien van de ambities gaat ook de rivaliteit tussen de twee vrienden steeds meer pijn doen. Zij stonden op de schouders van toppers zoals Rafaël (1483-1520), die zijn lessen heeft geleerd van Leonardo, Michelangelo en Da Vinci. Deze Italianen konden hun inkomsten nog vanuit de religie realiseren, maar de Leidse vrienden Rembrandt en Lievens moesten zelf voor de verkoop zorgen. Ze begonnen in 1630 samen met mooie tronie's, niet bedoeld als portret maar als een karakterweergave van een gezicht in allegorische verhalen, afgekeken van de Vlaamse kunstenaar Anthon van Dyck. Rembrandt en Lievens maakten beiden een indrukwekkende tronie van de inens bedroefd profeet Jeremia (586 BC) bij de vernietiging van de tempel met de mooie kunstwerken van onze vriend Hiram. Ik heb een paar jaar lang (temidden van moderne IT) dagelijks op mijn werkkamer genoten van dit fraaie schilderij van Jan Lievens.

Maar nu de innovatie. Onze schilders gebruikten hun nieuwe inzichten zoals lichtval voor het maken van portretten van de captains of industrie. Uit analyse blijkt dat hun drive naar perfectie de verwachting van de opdrachtgever ver te oversteeg. Vaak zien we dat Rembrandt zijn creaties op het canvas verborg met het opnieuw aanbrengen van een verbeterde versie. Deze attitude bracht hem tot ongekennde hoogte. Hergebruik was de sleutel hiervoor.

Later nemen we hetzelfde waar bij Johann Sebastian Bach (1685-1750). Zijn composities zijn ook gebaseerd op hergebruik. Bach staat op de schouders van de grootmeesters die voor hem hebben geleefd. Soms onbekende Italiaanse Opera componisten, waarvan hun invloed nog steeds is te merken in sommige Aria's van de Malthaus Passion. Hierin wordt de symboliek van Hiram's kunstwerken uitgelegd in de betekenis van een nieuwe dimensie. Zowel religieus als agnost weten hiervan nog steeds intensief te genieten.

New Rules for Business Transformation

Bij het ontwerpen van 'New Rules for Business Transformation Through Technology' kunnen we veel van deze aanpak leren. Voorheen zijn doorbrekende IT-producten altijd gebouwd in kleine teams, denk aan Bill Gates die MS-Dos voor IBM met een enkeling zeer handig wist te bouwen.

Denk ook aan Skype, Facebook, WhatsApp, Youtube, iPhone etc. Steve Jobs wilde nooit meer dan 100 researchers hebben in zijn kern team die alle innovatie van Apple voor hun rekening nam. Vaak zijn de meest innovatieve componenten generiek en onzichtbaar voor het oog van de gebruiker, denk aan de chip.

Dezelfde oude principes gelden ook bij het bouwen van complexe IT producten. De consumerization van de IT zal een geweldige input hebben in de wereld van morgen, waarbij de bevoegdheden verschuiven van de (inbound) Enterprise (*Focussed single firm*) naar de kennis-werker in de (outbound) keten (*Integrative ecosystem*).

De grote kracht van de vernieuwingen ligt uiteindelijk in de kleine toegevoegde componenten die de mainstream producten weten te combineren. Dit is de rol van de Tech entrepreneur. De vernieuwingen openbaren zich steeds in zeer korte cycli, die dan weer vernieuwende service realiseren.

Maar hoe krijgen we hiervoor de handen van gemotiveerde mensen op elkaar. Vooral bij de rijksoverheid, waar we niet kunnen voldoen aan de 'greedy' verwachtingen op korte termijn vertaald in het salaris. Ik heb ervaren dat dit te maken heeft met de attitude en motivatie van de creatieve medewerkers.

Onze vriend Hiram Abi kreeg reeds 3.000 jaar geleden respect voor wat hij iedere keer opnieuw wist te ontwerpen. De waarde van zijn beloning kenmerkte zich in een levenslang respect in plaats van de verdienste op de korte termijn.

Bij de inauguratie van de 'zijn gebouw' mocht hij samen met de hogepriester naast de koning zitten. Respect en aanzien is een belangrijke compensatie voor greed.

Als ik terugkijk op het succes van Baan Company bij het bouwen van een van de meest complexe applicaties ooit aan het eind van de vorige eeuw, dan moet ik achteraf vaststellen dat het niet lag aan de beste techniek en evenmin aan de beste IT-ers maar veel meer aan de samenstelling en de attitude van de medewerkers. *Innovatie* gekoppeld aan *Initiatief* en gebaseerd op *Integriteit* waren de sleutels tot het succes naar de wereldtop.

Mooie lessen liggen opgesloten in het recentelijke boek 'the Digital Matrix' van Venkat Venkatraman. Als een van de top-10 moderne wetenschappers op het Business & IT-vakgebied beschrijft hij hierin 'New Rules for Business Transformation Through Technology'.

Voor mij is hij de 'Peter Drucker' van de 21^e eeuw. Ik las enige dagen geleden een summary van dit mooie boek wat recentelijk is uitgekomen. Voor mij is dit een geweldige validatie van mijn hiervoor geschreven droom 'de burger in 2021'.

Venkat geeft zijn visie in dit rapport weer in '3 Phases & 3 Players'. De drie layers zijn:

- Industry Incumbent (zie link McKinsey artikel)³
- Digital giants
- Tech entrepreneur

De drie phases worden beschreven als:

1. Experimentation at the Edge
2. Collision at the Core
3. Reinvention at the Root

Venkat's model gaat uit van oplossingen die de producten en oplossingen ondersteunen ten behoeve van de klant of van de interne procesverbetering.

Maar beide, multi-sided platforms dus, waarbij de interne oplossingen, ondersteund door een platform wel modern moeten zijn om Venkat's 'Digital strategy' goed te laten slagen.

Deze nieuwe oplossingen worden ook vaak met Google, IBM, Apple, etc. technologie gebouwd. Deze bedrijven zitten niet in de Packaged solutions omgevingen zoals SAP, Infor, Oracle met hun legacy en Salesforce met haar aPaaS platform. Alleen met een degelijk platform kan men de complexe silo's uit de eerste laag vervangen.

Volgens Gartner integreren de legacy silo's tot een 'end-to-end' proces in de 2^e laag. Eigenlijk is het juist daar waar Venkat's "Experimentation at the Edge" begint met als consequentie een totale vernieuwing van de legacy. Een aPaaS platform kan dan worden gekoppeld met een IoT-Platform zoals b.v. Google voor Blockchain transacties etc.

Als je naar Collision at the Core of Reinvention at the Root gaat moeten de backend processen steeds meer aangepast worden om dit te ondersteunen.

Uiteindelijk wordt dit dan natuurlijk zeer kostbaar en is dit vaak niet mogelijk omdat deze architecturen niet geschikt zijn voor deze nieuwe oplossingen.

Zie ook de overheidsproblemen. Miljarden gaan hier zo verloren, uiteindelijk lukt het niet. Het kan niet meer met 3GL achtige talen en relationele databases, etc. Helemaal overnieuw beginnen is het devies en natuurlijk is Governance belangrijk.

³ <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/an-incumbents-guide-to-digital-disruption>

THE DIGITAL-AGE

Successful industrial-age business models were combination of products and services.

Digital-age introduces two additional models - platforms and solutions. How does your winning portfolio evolve from industrial business models?

Upstream (in the industry)

Downstream (closer to the customer)

Integrative (ecosystem)

Product

Services

Platform

Solution

Distinctive Expertise

Focus 1 (single firm)

"Any organizational structure you have today is irrelevant because no competition or innovation is going to respect those boundaries. Everything now is going to have to be much more compressed in terms of both cycle times and response times." (Satya Nadella, CEO of Microsoft)

Is your digital business transformation impacted by internal organizational silos and historical separation of responsibilities for digital technology?

The old strategy question was "What business are we in?" The digital strategy question is two-fold: "What problems are we trying to solve for whom in the world?" and "How are we uniquely solving them by taking advantage of digital technologies?"

Engage and energize your management team around this digital strategy question.

As a leader, do not look through the lens of your current definitions or products and services. Look instead at where your company could be positioned in the sets of relevant problems and solutions at the intersection of industries.

New Rules for Business Transformation Through Technology

VENKAT VENKATRAMAN

Deze materie is ook vaak te complex om uit te leggen aan alle alfa's van deze wereld. Ook zijn de belangen van de systeemhuizen anders, het meeste personeel kent legacy, dus dat wordt dan ook wederom, *profit wise*, gebruikt.

Gaandeweg kom je er dan achter dat deze experimenten eigenlijk niet goed te koppelen zijn met de huidige legacy applicaties, omdat de architectuur daar minder voor geschikt is.

Venkat beschrijft de vaardigheden van de nieuwe teamleden als volgt:

Stel je voor dat je in een kamer bent binnengebracht om een nieuw bedrijfsspel te spelen. Je bent verrast, maar ook angstig omdat je dit spel nog niet eerder hebt gespeeld. Je weet de regels niet. Je weet niet alle tegenstanders. Je kent noch hun vaardigheden noch ambities.

U herkent misschien een aantal spelers uit een vorig spel met verschillende rollen, waaronder een paar die u in het verleden hebben ondersteund, maar wiens huidige rol en motieven u niet onderscheidt. U begrijpt het totale aantal deelnemers niet. Wat u begrijpt is dat dit spel niet louter concurrerend is: u kunt met andere individuele spelers samenwerken om coalities te vormen die kunnen spelen tegen andere coalities van spelers.

Je herkent ook dat het spel wordt gespeeld over een tijdsduur, en dat nieuwe spelers op verschillende tijden binnenkomen en nieuwe relaties vormen en dat sommige bestaande relaties worden verstevigd en nieuwe relaties worden gevormd. Sommigen begrijpen lineaire progressie terwijl anderen meesters zijn op exponentiële trajecten. De spelers ontwikkelen nieuwe mogelijkheden waarvan ze groeien, en de uitbetalingen worden steeds groter en sterker, wat ook betekent dat de verliezen scherper en ernstiger worden. Er is nog niemand als een grootmeester gekroond, en iedereen gelooft dat ze een eerlijke kans hebben om te winnen. Uw bedrijf is geselecteerd om deze nieuwe business game in de digitale toekomst te spelen. Jij bent er klaar voor, nietwaar?

Deze manier van werken kan de overheid maken tot de beste werkgever voor business & IT in Nederland.

Dit laten we de Koning en de Premier vertellen als ze namens ons de wereld informeren over onze eeuwenlange innovatieve aanpak. Onze *'boundary spanners'* krijgen een decoratie.

Sommige van onze ontwerpers (*de Hurams*) worden ridders in de orde van de Nederlandse Leeuw. Veel medewerkers gebruiken hun opgedane ervaringen en beginnen na enige tijd een startup.

Conclusie

Als ik dit als IT-entrepreneur op deze mooie voorjaarsavond de revue laat passeren dan moet ik vaststellen dat er veel is bereikt door dit huidige kabinet. Als burger plukken we nu al de vruchten van vele aantrekkelijke services. Als oudere ben ik nog steeds actief betrokken in dit mooie land. Vergeet niet de betere thuiszorg die we nu hebben met de domotica services in onze woningen.

Laten we vooral niet vergeten om onze jongeren te leren schrijven en met name hen te motiveren om veel meer te lezen. Een geavanceerd curriculum gebaseerd op 'gamification' waarbij deze genoemde vaardigheden worden geactiveerd kan de jeugd echt helpen om zich breder en diepgaander te ontwikkelen.

Ook mijn buurman de agrariër was tevreden. Door de beschikbaarheid van open data vanuit de overheids public cloud heeft hij de gegevens van vele satellieten weten te koppelen met IoT devices waardoor hij de productiviteit van zijn akkerbedrijf met 20% wist te verbeteren. Ook is zijn veestapel kwalitatief verbeterd en de CO2 uitstoot drastisch verminderd. En... ik ruik al jaren geen ammoniak geuren meer.

Ons land is nu veiliger geworden. Grenscontroles worden nu ongemerkt (niet alleen bij binnenkomst) veel effectiever geregeld. Ons persoonsidentificatie systeem kan nu ook iedere toerist of tijdelijke buitenlandse werker volgen. Door de koppeling met ons unieke betaalsysteem kan niemand meer ongemerkt uitgaven in ons land verrichten.

Maar de klap op de vuurpijl is wel de mooie oplossing om een 'vluchteling' in ons systeem te adopteren als een virtuele burger van ons land met een digitale bescherming. Zoals Estland al jaren lang digitale diensten aan buitenlanders aanbiedt die via hun infrastructuur worden gefaciliteerd. Alle financiële en eigendom transacties kunnen deze geallieerde 'virtuele' burgers in Estland uitvoeren in een beschermde juridische omgeving.

Ook wij kunnen we nu personen op afstand digitaal beschermen en laten profiteren van een van de beste digitale infrastructuren in de wereld.

Daardoor kunnen we nu vele kansarmen in de wereld rondom ons heen ook faciliteren bij hun persoonlijke ontwikkeling. Deze 'Friends of the Netherlands' zijn ons hiervoor erg dankbaar. We halen ze niet meer uit hun cultuur en scheuren ze bovendien niet meer los uit hun familieverbanden. Door onze services voelen zij zich nu in hun directe omgeving beter beschermd.

Dit digitaal adoptieprogramma heeft tot nu de persoonlijke bescherming van 500 000 mensen sterk kunnen

verbeteren. Gezien de opzet van dit systeem is dit zeer eenvoudig verder op te schalen. Waarom richten we onze doelen niet op een norm van 10% van onze bevolking? Het kost relatief weinig en levert ons een enorme goodwill op in de wereld. Het gevoel van de VOC komt blijkbaar weer terug.

Bij lokale bedreigingen staat de digitale vluchteling er nu niet meer alleen voor. Bovendien heeft het werk van vele vrijwilligers hieraan ook een nuttige bijdrage geleverd. Deze persoonlijke 'digitale toerusting' heeft de kansen van vele bedreigde mensen sterk verbeterd!

Mijn personal apps

En 'last but not least' geeft mij dit als burger de mogelijkheid om op een eenvoudige manier de interessante data die de overheid mij beschikbaar stelt persoonlijk te verrijken. Een beetje handigheid met mijn mobiele telefoon stelt mij in staat om vanuit verschillende overheid-Apps services te assembleren in mijn 'personal App', waarmee ik mijn vaardigheden voor de uitloefening van mijn taken veel effectiever kan maken.

Nabeschuiving

Nogmaals als afronding vraag ik me af wat deze technologische vooruitgang nu heeft gebracht voor de burger. Aan het begin van het IT tijdperk bracht IBM ons land enige computers. Slechts de allergrootste bedrijven konden hiervan profiteren en slechts sommige medewerkers van deze bedrijven hebben hier iets van kunnen leren.

In de tweede fase van dit tijdperk bracht Bill Gates de personal computer in iedere woning. IT werd een onderdeel van onze business en gaf ons de toegang tot het wereldwijde web. We keken over de grenzen en hadden toegang tot een veelheid van informatie.

Nu in het derde tijdperk heeft Google de smartphone gebracht tot iedere burger. Met search hebben we toegang tot Big Data. We zijn terecht gekomen in de consumerization of IT. Als onze producten en diensten zijn gebaseerd op deze technologie en verbinden ons in een supply chain echt aan elkaar.

Financieel heeft dit een enkeling een ongekende en nog nooit voorgekomen rijkdom opgeleverd. Naast de founders van de top IT bedrijven hebben de Venture Capitals hiervan extreem kunnen profiteren, alsook heeft dit geen windeieren gelegd voor de bankers met vele consultants in hun slipstream, zoals bij interessante beursintroductions (IPO) en de vele mergers & acquisitions (M&A).

Ik heb dit aan het eind van de vorige eeuw ook intensief meegemaakt. Ik ben er bij geweest en heb hierbij vooraan gestaan. Een aantal jaren zat ik bij de top-tien ranking van

Quote. Hier heb ik toen mijn vriendenkring niet gevonden en ik had geen goede relatie met Quote. Ik heb dit ervaren als een enorme inbreuk op mijn privacy. De exiting weg naar de top vraagt wel veel offers en daarna is er de weg naar beneden, geplaveid met laster, jaloezie en blaam en ook frustratie.

Toch was voor mij echt een bijzondere interessante tijd waarin ik veel heb geleerd met name door de omgang met international captains of industry.

Het meest boeiende voor mij was om leiding te mogen geven aan een gedreven en gemotiveerd research team. Dit bleek voor mij een ongekende ervaring. Samen ga je naar plaatsen waar nog nooit iemand is geweest met als doel een hoge maatschappelijk toegevoegde waarde. Dit vraagt *disruptive* denken en voortdurend de schepen achter je verbranden voor een nieuwe doorbraak.

De voordelen van extreme rijkdom vergeleken met een onafhankelijke financiële positie van een gegoede burger zijn nauwelijks uit te leggen. De zorg van extreem wealth is best zwaar. Inderdaad kan er veel voor je worden geregeld tot je agenda toe. Je security team kan soms ook voor de boodschappen zorgen, dit heeft best een grote invloed op je privacy. Het meest beroerde is het staan in de schijnwerpers wat verslavend is voor de profilering van je ego.

Zijn er dan geen voordelen? Ja zeker, denk aan je mogelijkheden voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ik ervaar nu de vreugde van de 50+ startups die uit mijn initiatief zijn voortgekomen.

'Give birth' is immers steeds de drive van de entrepreneur, met een vernieuwende visie voor producten, die zorgen voor nieuwe services die voorheen niet mogelijk waren.

Je kunt ook veel voor anderen betekenen. Met vreugde denk ik terug op wat we met onze stichting Oikonomos voor de verre naaste hebben betekend. Vele miljoenen mochten we besteden aan onze doelstelling: *'empower the least'*.

De echte vreugde beleef je pas in de periode daarna. De pijn van gisteren doet vandaag geen zeer, maar kan wel als een ervaring worden meegenomen.

Het beste resultaat van de weg naar de top en terug is *'wisdom'*. Het zijn vooral deze ervaringen die mij gemotiveerd hebben om *'mijn droom 2021'* uit te werken. Met volharding heb ik hier enige tijd ingestoken met als doel een maatschappelijke toegevoegde waarde te leveren.

We zien een verschuiving van de *macht* van de concerns naar de *kracht* van de kenniswerker. Van *Entrepreneur* naar *Intrapreneur*. Natuurlijk moeten we zorgen voor de uitdagingen voor de echte talentvolle toppers, maar

voorheen was dit slechts mogelijk voor een enkeling.

De huidige technologische mogelijkheden bieden dit spel aan voor vele spelers. Nu meer in kleine zelfsturende cellen. Dit is de adrenaline voor de vele talentvolle kanshebbers!

En uiteindelijk de waarde voor de burger?

- De *consumerization of IT* maakt *effectief*.
- De *consumerization of healthcare* biedt de gehele bevolking een veel betere zorg dan die slechts de enkeling enige jaren geleden had.
- Het beste *onderwijs* in de wereld biedt kansen.
- Veel schoner *milieu* en meer recreatiegebieden.
- Veel services en faciliteiten die voor een ieder toegankelijk zijn, als je er maar *tijd* voor hebt.
- Meer Nederlander, goede Europeaan en een *participerende wereldburger*.
- Betere *veiligheid* met meer *privacy*.
- De Nederlandse burger is *tevreden* en behoort tot de top van de wereld, ver voor de Amerikaan, de Rus en de Chinees.
- Tijd voor *gezelligheid*.

Jan Baan in Top Names 03 mei 2016

<https://www.youtube.com/watch?v=uQb3gHE-4m8>

Jan Baan lessons learned tijdens de Baan downfall.

<https://www.youtube.com/watch?v=N8IA6ACWtuc>

Diner college Dienend Leiderschap door Jan Baan

<https://www.youtube.com/watch?v=gr5slAHVIHE>



Stichting E-governance

Jan Baan
Voorzitter stichting E-governance

Bijlagen

B-2: UWV wil 463 miljoen voor IT-vernieuwing

Systeemlandschap kraakt aan alle kanten

Computable 30 september 2016 | Rik Sanders

Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) zegt de komende vijf jaar nog 463 miljoen euro nodig te hebben om de haperende ict-huishouding te moderniseren. Dat blijkt uit een brief die minister Lodewijk Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan de Tweede Kamer heeft gestuurd. Het UWV blijkt een informatieplan te hebben opgesteld dat is gevalideerd door twee overheidsadviseurs: oud-financieel directeur van het UWV Pieter Cloo en ex-Rijks-cio Maarten Hillenaar.

<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/5846742/250449/uwv-wil-463-miljoen-euro-voor-it-vernieuwing.html>

Net zoals het voorbeeld bij Justitie wordt ook bij de plannen van UWV nog gedacht aan traditionele toepassingen die op een min of meer zelfde manier de legacy systemen moeten vervangen. Vandaar de enorme doorlooptijden en de mega kostenbegroting.

De in mijn visie-rapport beschreven nieuwe opzet zal ook hier voor enorme kostenbesparingen zorgen. Veel van de gemelde factoren bij Justitie gelden ook voor UWV.

Ook hier zal de situatie van ontkoppelde persoonsgegevens in *een centrale Rijks-cloud* de mogelijkheid bieden voor een taal andere en veel meer lean aanpak.

Bovendien zullen de integraties met andere zorginstellingen zoals CIZ en CAK zorgen voor een verregerende versimpeling van de geïntegreerde processen in een centrale overheidscloud.

Door gebruik te maken van de vele beschikbare componenten uit de nieuwe (PaaS) platformen zal het oplossen van de onderlinge verknoopte systemen veel eerder zijn gerealiseerd. Het in de lucht houden van dit 'houtje-touwtje'-landschap kost ook klauwen met geld. Het UWV waarschuwt dat er als geen ruimte wordt gemaakt voor vereenvoudiging en modernisering de jaarlijkse kosten voor 'stabiliteit en continuïteit' binnen vijf jaar met 25 tot dertig miljoen zullen stijgen.

Haast geboden

Projecten die op korte termijn moeten worden aangepakt, zijn onder andere het workflow systeem Sociaal-Medische Functie, het Elektronisch Archief en het portaal Werk.nl. De

systemen zijn verouderd, kampen met verstoringen of bereiken het einde van hun levenscyclus, zoals de onderliggende portaal technologie die op 30 juni 2017 'end-of-life' is. Daarnaast is er een nieuw output managementsysteem dat nog niet breed uitgerold kan worden, omdat de belasting anders te zwaar wordt, en kunnen ook de websites Uvw.nl en Werk.nl piekbelastingen niet goed aan.

Zoals bij Justitie genoemd is ook hier de combinatie van platformen uit Gartner's 2e laag gekoppeld met Smart Apps uit de 3e laag Systems of Innovation bijzonder geschikt om met een totaal andere productiviteit dan de bestaande aanpak hier snel te zorgen voor vernieuwende oplossingen.

Vooraf door gebruik te maken van de krachtige tools en goedkope dataopslag (Big Data) van een marktleider op dit (Google) is ook het schaalbaarheid probleem opgelost waarmee men nu nog voortdurend worstelt. Ook hier weer de mogelijkheid om *agnostic* met deze grote spelers om te gaan door de persoonsdata niet in hun datacentra op te slaan.

De kosten van een nieuwe aanpak zullen niet hoger zijn dan 40% van het nu gebudgetteerde bedrag, terwijl ook weer net zoals genoemd bij Justitie de meerwaarde in productiviteitsverbetering van de kenniswerkers op een veelvoud hiervan uitkomen.

Het mega project bij UWV is gevalideerd door twee deskundigen, een ex-financieel directeur en een ex-Rijks-Cio. Er is begroot dat er voor komende vijf jaar nog 463 miljoen euro nodig is om de haperende ict-huishouding te moderniseren. Maar de gehele aanpak heeft wel de nestgeur van de oude school.

B-4: Voorbeelden van faalprojecten

Defensie stopt met miljoenen verslindend SPEER-project

SPEER kost Defensie 900 miljoen (2 februari 2016)

De inschatting van de Algemene Rekenkamer was dat de totale kosten tot halverwege 2013 ongeveer 650 miljoen euro bedroegen. Voor het afronden van het implementatietraject en de noodzakelijke doorontwikkeling was naar schatting van de Rekenkamer nog eens 250 miljoen euro nodig.

<http://www.logistiek.nl/supply-chain/nieuws/2015/5/defensie-stopt-met-miljoenen-verslindend-speer-project-101133769>

'ICT-fiasco SVB had voorkomen kunnen worden' (4 sept. 2015)

Formele aandacht voor ethiek had ict-fiasco's bij overheid door organisaties als Capgemini kunnen voorkomen. Dat meent althans Ngi-NGN. De beroepsvereniging pleit voor een register en beroepscode voor ICT-professionals, zodat financiële fiasco's bij bijvoorbeeld de Sociale Verzekeringsbank (SVB) kunnen worden voorkomen.

<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/5596027/250449/ict-fiasco-svb-had-voorkomen-kunnen-wordsen.html>

BIT kraakt PGB-systeem SVB

De bevindingen van het BIT liegen er niet om. Het bureau acht de kans klein dat dit project in de huidige opzet slaagt, omdat het voorgestelde plan ernstig tekortschiet. Zo houdt het plan te weinig rekening met de PGB-keten, is de uitvoerbaarheid onvoldoende doordacht, schat de SVB het project te optimistisch in en is de financiering nog onduidelijk. Het BIT adviseert om het SVB-plan onderdeel te maken van het verbeterplan voor de gehele keten.

<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/5702972/250449/bit-kraakt-pgb-systeem-svb.html>

Defensie: IT is ons wapensysteem (21-4-2017)

Kantelpunt

Voor dit nieuwe it-beleid was 2014 het kanteljaar voor Defensie. De krijgsmacht probeerde jarenlang de witte it (de algemene: administratief-logistieke ict) uit te besteden, daar waar het de groene it (de legerspecifieke: militaire technologie) in huis wilde houden. Dit kwam niet goed van de grond. Uit externe onderzoeken kwam bovendien uiteindelijk de wake-up-call. Het niveau van de it bleek ontoereikend te zijn en bovendien verouderd.

<https://www.computable.nl/artikel/achtergrond/magazine/6006151/5215853/defensie-it-is-ons-wapensysteem.html>

Het BRP-fiasco in een tijdbalk van publicaties (26-4- 2017)

Ict-overheidsexpert René Veldwijk heeft de afgelopen jaren regelmatig zijn kritisch licht laten schijnen over Operatie BRP (Basisregistratie Personen) in publicaties voor iBestuur en Computable. De artikelen vormden vaak aanleiding voor nieuwsgaring op Computable.nl. Een tijdbalk geeft een helder overzicht van de wrange gang van zaken rond dit hoofdpijnproject bij de Rijksoverheid.

<https://www.computable.nl/artikel/achtergrond/overheid/6009259/1444691/de-brp-faal-in-een-tijdbalk-van-publicaties.html>

Andere artikelen in Computable over dit dossier:

mGBA: een tikkend ICT-dossier (Rene Veldwijk, 3-6-2013)
<http://ibestuur.nl/weblog/mgba-een-tikkend-ict-dossier>

De overheid licht zichzelf op (5 november 2013)

<http://ibestuur.nl/weblog/de-overheid-licht-zichzelf-op>

Ockham Groep vraagt broncode mGBA op (30-1-2014)

<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/4988599/250449/ockham-groep-vraagt-broncode-mgba-op.html>

BRP: Een nieuw leven voor een oud ICT-debacle 06-2015

<https://www.computable.nl/artikel/opinie/overheid/5416633/1509029/brp-een-nieuw-leven-voor-een-oud-ict-debacle.html>

Minister Plasterk wuift kritiek op BRP weg (24 JUNI 2015)

<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/5420191/250449/minister-plasterk-wuift-kritiek-op-brp-weg.html>

Het BIT is 'dead on arrival'

<https://www.computable.nl/artikel/opinie/overheid/5652514/1509029/het-bit-is-dead-on-arrival.html>

Een skelettransplantatie voor de BRP (december 2016)

<https://www.computable.nl/artikel/opinie/overheid/5895773/1509029/een-skelettransplantatie-voor-de-brp.html>

Debat! Een nieuwe geschiedenis voor de BRP (01-2017)

<https://www.computable.nl/artikel/opinie/overheid/5940631/1509029/debat-een-nieuwe-geschiedenis-voor-de-brp.html>

De BRP: Het ergste moet nog komen (13 februari 2017)
<https://www.computable.nl/artikel/opinie/overheid/5953843/1509029/de-brp-het-ergste-moet-nog-komen.html>

Tweede Kamer neemt motie planning BRP aan 22 01-2017
<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/5961728/250449/tweede-kamer-neemt-motie-planning-brp-aan.html>

Operatie BRP ontspoord opnieuw (26 april 2017)
<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/overheid/6008759/250449/operatie-brp-ontspoord-opnieuw.html>

DUO reserveert 240 miljoen voor ICT-inhuur (24-01- 2017)

Uitvoeringsorganisatie DUO heeft voor de locatie in Groningen de komende vier jaar 240 miljoen euro gereserveerd voor de inhuur van externe ict'ers. Na een aanbesteding zijn tien voorkeursleveranciers geselecteerd die de organisatie voorzien van tijdelijke ict-inhuurkrachten. De geselecteerde partijen zijn: Atos, Centric, Get There, Cimsolutions, CGI, IT-Staffing, KPN Consulting, Ordina, Sogeti en SQL. Integrator.
<https://www.computable.nl/artikel/nieuws/loopbaan/5931468/250449/duo-reserveert-240-miljoen-voor-ict-inhuur.html>

Nieuwe tegenvaller bij ict politie

De Nationale Politie heeft problemen met de invoering van een nieuw digitaal archief, meldt het Algemeen Dagblad. De politie heeft in 2013 Documentum aangekocht om alle archieven in te zetten, maar onverwachte problemen zorgen voor extra kosten en vertragingen. Een nieuwe tegenslag is dat het oude systeem, Corsa, langer draaiend gehouden moet worden. Die verlengde licentie kost 2,5 miljoen euro, bovenop de 12,7 miljoen euro die al in Documentum is gaan zitten. In de loop van dit jaar moet het nieuwe systeem bij steeds meer korpsen gaan draaien.
<https://www.telecompaper.com/nieuws/nieuwe-tegenvaller-bij-ict-politie-ad-1191400>

B-5: Succesvolle projecten bij de rijksdienst

Defensie-ict op nieuwe leest geschoeid

<http://www.it-executive.nl/content/redactioneel/defensie-ict-op-nieuwe-leest-geschoeid>

Centralisatie, consolidatie, migratie, modernisatie, agile, business rules, casemanagement: een greep uit de vele aspecten van 'In Control 2014'.

Dit defensie brede project moet de ict van de krijgsmacht stabiliseren en gereedmaken voor de toekomst.

Toepassing van geïntegreerde tooling op het gebied van BPM en SOA is hiervoor een absolute voorwaarde.

Business rules en Apps

De IT bij Defensie is traditioneel opgezet als ondersteuning van registratieve processen en de applicaties bevatten nog steeds bedrijfslogica. Dat maakt het snel aanpassen van applicaties moeilijk. "En de besluitvorming gaat vandaag de dag veel sneller dan vroeger. De enige manier om dat te ondersteunen is de logica uit de applicaties te halen en apart op te slaan",

Case Management projecten

- Applicaties met veel workflow stijlen
- Migratiebeleid bovenop bestaande infrastructuur
- Veel kleine projecten met snelle leveringen
- Technische uitdagingen
- Veel integraties met bestaande infrastructuur
- De kracht van BPM als integratie tool
- Definieer een architecturale routekaart voor migratie
- Van BPM naar Case Management voor workflow
- Massieve belasting (60,000+ gebruikers)

Anders dan bovenvermelde probleem projecten die zijn ontwikkeld vanuit met wat Gartner beschrijft als 'Systems of Record' zijn deze succesvolle projecten ontwikkeld met tools uit Gartner's Pace-Layered Strategy de 2^e laag: 'Systems of Differentiation'. Hier werken de business en de IT samen in een 'aligning Business & IT model' waarbij de end-to-end bedrijfsprocessen als uitgangspunt hebben gediend.

Ondanks de complexiteit waren de projecten binnen budget en tijd gerealiseerd en kunnen deze systemen nu ook eenvoudiger worden verrijkt vanuit de 3^e laag: 'Systems of Innovation' voor het bouwen van snelle Apps.

Totaal anders dan het Speer-drama blijkt uit de aanpak van dit project dat er bij Defensie een gedegen kennis aanwezig is om mega-projecten met een zeer complexe regelgeving (business rules) vanuit een case management aanpak te realiseren. Hierbij is een duidelijke visie ontwikkeld voor een verdere vernieuwde aanpak waarbij deze backoffice oplossingen verrijkt kunnen worden met taken die geïntegreerd zijn met IoT en Big Data.

Bestuurlijke dialoog CIZ: 'Het kan toch...!'

<https://www.computable.nl/artikel/expertverslag/overheid/5788752/4573232/bestuurlijke-dialoog-ciz-het-kan-toch.html>

Project Characteristics

- Close cooperation with business
 - ✓ Real business owner
 - ✓ Deep understanding of cordys technology and solution
- Single Case model
 - ✓ Automates entire primary process for 1.200 people
 - ✓ CIZ-process is multilateral
 - Different types of users
 - Different types of activities
 - Variable process/activity sequence
 - ✓ Real-time operational information to enable self-steering teams
- Clean SOA/BPM architecture

Indien deze complexe materie bij CIZ was gebouwd op dezelfde manier als bij bovengenoemde faalprojecten, dan was dit project ook geclassificeerd onder het label: *Miljarden IT-verspillingen bij de rijksdienst*. Nu bleef de realisatie van dit project binnen tijd en heeft dit minder gekost dan was gebudgetteerd. De kosten bedroegen slechts een fractie in vergelijking met de gebruikelijke traditionele aanpak.

Bovendien heeft CIZ nu een moderne basis waarbij de 'end-to-end processen' in de 2^e laag van *Gartner's Pace-Layered Strategy* en nu een goed uitgangspunt vormen voor toekomstige toevoegingen uit de 3^e laag: *Systems of Innovation*.

Naast de enorme verschillen qua kosten, heeft CIZ hiermee inmiddels veel kunnen bereiken aan de operationele bedrijfskundige kant. Vooral hierdoor kon een complexe reorganisatie geruisloos worden gerealiseerd. Door de complexe case gedreven processen, waarbij alle primaire processen voor 1.200 medewerkers vanuit een 'single case model' worden bestuurd, wist CIZ een doorbraak te realiseren waarbij haar backoffice processen nu digitaal voor de keten beschikbaar zijn. Dit was een fiasco geworden als men dit op de traditionele manier had gebouwd.

Maar naast de durf om gebruik te maken van de techniek gaf vooral de attitude van het management hier de doorslag om dit project succesvol te implementeren. Om de mogelijkheden van de 'real-time operational information' maximaal te benutten heeft men besloten om dit in handen te leggen van zelfsturende teams.

Onder directe verantwoordelijkheid van de bestuursvoorzitter werd dit project operationeel gedelegeerd naar zowel een Operational Manager als ook naar de CIO

Deze samenwerking tussen zowel Raad van Bestuur met ICT en Business bleek de basis voor het succes te zijn.

Dit proces van 'aligning IT & Business' werd zeer stipt uitgevoerd. Een belangrijk besluit was om alle betrokken medewerkers totaal te integreren en qua huisvesting werkten ze allen op één locatie, en de deelprocessen werden gebouwd in één ruimte.

Door de crisis situatie van het verouderde systeem kon men het besluit nemen om een proef of concept buiten de aanbestedingsprocedure te regelen. Deze POC gaf een duidelijk inzicht aan de organisatie wat de mogelijkheden van een single case model voor de bedrijfsvoering van morgen kon betekenen. Hierdoor werd er in korte tijd echt meters gemaakt.

Het vervolgproject moest vanuit een aanbestedings-procedure worden geregeld. Ondanks de duidelijkheid van de POC gaf dit nogal wat afstemmings-problemen in het begin met de winnaar van de aanbesteding een grote systemintegrator (SI).

Omdat de aanbestedingsregels het niet toelieten om gebruik te maken van Start-ups die veel beter bedreven waren in deze technologie, en ook de POC in nauwe samenwerking met CIZ hadden gebouwd, is hier nog veel onnodige tijd en vooral geld door de geldende procedures overboord gegooid. Niettemin omdat de basis goed was geregeld en de SI werd geforceerd om gebruik van deze nieuwe technologie te maken bleek dit project een geweldig succes.

Dit laatste is het kernprobleem bij de genoemde faalprojecten. Immers de SIs zijn doorgaans niet gemotiveerd om deze vernieuwingen snel te adopteren, daar ze hierdoor maar een fractie van hun medewerkers op deze grote projecten kunnen inzetten.

