

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Gateway™ Review 0 – Strategisch Assessment

Versie nummer: 1.0

Datum van oplevering aan SRO: 23 april 2010

Overheidsorganisatie: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

SRO:

Gateway™ Review data: 19 april t/m 23 april 2010

Gateway™ Review Team Leider:

Gateway™ Review Team Leden:

Achtergrond

Doelen van het programma:

Het programma Modernisering GBA (mGBA) is ingezet om het huidige GBA-stelsel te moderniseren. Het hoofddoel van het programma is de GBA, als onderdeel van de Basisregistratie Personen, goed te integreren in het geheel van de e-overheid en daartoe noodzakelijke vernieuwingen in het GBA-stelsel door te voeren, leidend tot een goed functionerend BRP-stelsel.

Drijfveren voor het programma:

De drijfveren zijn als volgt te groeperen en samen te vatten:

- *Gebruikers van GBA-gegevens kunnen altijd beschikken over actuele en betrouwbare gegevens* – Dit valt uiteen in drie aspecten: snelheid, toegankelijkheid en kwaliteit.
 - o Snelheid – De moderne GBA zorgt voor het direct beschikbaar stellen van nieuwe of gewijzigde gegevens.
 - o Toegankelijkheid – GBA-gegevens, waartoe afnemers geautoriseerd zijn, zullen beschikbaar (toegankelijk) zijn op elk moment dat afnemers daar behoefte aan hebben. Gecombineerd met het vorige punt hebben afnemers dan altijd toegang tot actuele gegevens.
 - o Kwaliteit – De voorzieningen binnen het GBA-stelsel beschikken over ingebouwde kwaliteitscontroles op consistentie, terugmelding en verstrekking.
- *Het beheer en onderhoud van het GBA-stelsel moeten goedkoper worden* – Deze doelstelling valt uiteen in de volgende onderdelen:
 - o Flexibele systeemopzet – Veranderingen aan systemen binnen het GBA-stelsel moeten goedkoper doorgevoerd kunnen worden. Door systemen modulair op te zetten, zodanig dat iedere module slechts één specifieke, vastomlijnde taak uitvoert, en door heldere en open koppelvlakken te definiëren, zullen benodigde aanpassingen minder impact op de

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

programmatuur hebben en daardoor voordeliger worden. Meer indirect kunnen open koppelvlakken mogelijkheden bieden aan toetredende IT-leveranciers om concurrerende producten te leveren.

- o Eenvoudiger bijhouding – Vereenvoudiging van de bijhoudingsprocedures, zoals die zijn vastgelegd in het Logisch Ontwerp, leidt tot minder werk en betere kwaliteit; uit beide consequenties volgen lagere kosten. Hierbij dient vermeld te worden dat de bijhoudingsprocedures beïnvloed worden door andere wetten, zoals het Burgerlijk Wetboek.
 - o Aansluiting bij e-overheidsvoorzieningen – Door gebruik te maken van bestaande of nog te ontwikkelen generieke e-overheidsvoorzieningen krijgt het GBA-stelsel geen systeemonderdelen die functioneel gezien meervoudig voorkomen binnen de e-overheid.
- *De GBA ondersteunt gemeentelijke samenwerking* – Gemeenten willen de mogelijkheid hebben om onderling samenwerkingsverbanden aan te gaan, bijvoorbeeld door het inzetten van een shared-servicecentrum. Deze ontwikkeling heeft betrekking op veel meer zaken dan enkel de GBA en gerelateerde IT-voorzieningen. Desondanks dient bij het ontwerp en de realisatie van GBA-producten rekening gehouden te worden met het gebruik van die producten in samenwerkingsverband.
- *De GBA ondersteunt plaatsonafhankelijke dienstverlening* – De dienstverlening aan burgers is momenteel vaak gebonden aan de gemeente van inschrijving. De overheid wil burgers meer flexibiliteit bieden in de keuze waar zij haar diensten afnemen: plaatsonafhankelijke dienstverlening. De moderne GBA faciliteert deze ontwikkeling.
- *De GBA past binnen de e-overheid* – Naast het bovengenoemde voordeel van hergebruik van bestaande en nog te verschijnen voorzieningen, is integratie van de GBA binnen de e-overheid een expliciete doelstelling. De opzet van de GBA moet bijdragen aan een goed werkende e-overheid.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

De stand van zaken t.a.v. verandering/migratie en/of verwerving:

Op 5 maart 2009 is er door VNG en BZK op basis van een hernieuwde business case, definitiestudie en programmaplan in een bestuurlijk akkoord besloten het programma modernisering GBA te herstarten. Bij dit besluit zijn maatregelen opgenomen op basis van de resultaten van de Gateway Review die eind 2008 is uitgevoerd. Hierbij is bijzonder veel aandacht besteed aan de governance (incl. de financiële controle), het draagvlak bij en de relaties met de omgeving.

Vanaf maart 2009 is het programma herstart. Het opnieuw opbouwen van de programmaorganisatie heeft tot september 2009 geduurd. Verder heeft tussen september en december 2009 een onderzoek plaatsgevonden naar de positionering van het Burgerzakensysteem-Kern (BZS-K). Op 17 december 2009 is door VNG, NVVB en BZK besloten dat BZS-K centraal zal worden opgesteld, en dat ten behoeve van een ordelijke migratie, gemeenten zonodig kunnen beschikken over een lokale BZS-K. Deze lokale BZS-K bevat een kopie van de gegevens die centraal zijn opgeslagen en wordt real-time gesynchroniseerd met de centrale BZS-K.

De moderne GBA wordt straks samen met het Register Niet - Ingezetenen (RNI) de Basis Registratie Personen (BRP). Deze trajecten worden – mede op verzoek van het bestuurlijk overleg - met elkaar in nauwe inhoudelijke samenhang, maar als twee programma's uitgevoerd.

Eind 2009 is ook besloten over de aanbestedingsstrategie die voorziet in een Europese aanbesteding van een specifieke raamovereenkomst voor de door het Rijk op te leveren onderdelen van het programma mGBA en het programma RNI. De aanbestedingsprocedure loopt van maart t/m juni 2010.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Huidige status t.a.v. Gateway™ Reviews op programma:

Het betreft hier een Gateway Review 0 op het programma modernisering GBA (mGBA).

Eind 2008 heeft er een Review 0 plaatsgevonden op het programma mGBA. In de Review werd geconcludeerd dat het programma mGBA nog niet gereed was voor een herstart.

Ten aanzien van de opvolging van de aanbevelingen uit de voorgaande Gateway Review merken we op dat de meeste aanbevelingen of opgevolgd zijn of worden uitgewerkt.

- Doelstelling en scope zijn opnieuw gedefinieerd en vastgesteld;
- Samenhang tussen mGBA en RNI is ingevuld door nauwere samenwerking van de programma's;
- Er zijn wijzigingen aangebracht in de inrichting van de governance;
- Ontwikkeladvies (modularisatie en releases) is opgevolgd;
- Aan overlegstructuur met marktpartijen wordt gewerkt;
- Er is gekozen voor het volledig uitvoeren van het programma (scenario 2);
- Versterking van opdrachtgeverschap is ingevuld.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Aanleiding en doeleinden van de Gateway™ Review

De primaire doelen van een Gateway Review 0 zijn om de uitkomsten en doelstellingen van het programma (en de samenhang daarin) te reviewen en te bevestigen dat daarmee de noodzakelijke bijdrage wordt geleverd aan de 'overall'-strategie van de Minister en/of diens departement.

Appendix A geeft een volledige opsomming van de doeleinden van een Gateway Review 0, zie ook het Werkboek Gateway 0 review.

Uitvoering van de Gateway™ Review

Deze Gateway Review 0 op het programma modernisering GBA (mGBA) is uitgevoerd van 19 tot en met 23 april 2010 te Den Haag.

De vraagstelling van deze Review betreft:

- De risico's voor realisatie van de doelstellingen van het programma met de gekozen aanbestedingsstrategie;
- de planning en financiën van het programma;
- de opdeling in bouwstenen;
- is de aanpak zodanig dat te verwachten risico's voldoende zijn afgedekt;
- hoe staat het met de governance van het programma;
- hoe is de relatie met de belangrijkste stakeholders (BPR, VNG, NVVB, Manifestgroep en afnemers);
- hoe is de relatie met het wetgevingstraject BRP;
- hoe is de relatie met de RNI als 'ander' onderdeel van de BRP;
- zijn de nodige aanpalende terreinen voor het programma die een risico kunnen vormen voor het welslagen van de mGBA (bv. RNI, BAG, generieke voorzieningen voor het Stelsel van Basisregistraties, etc), voldoende meegenomen in het programma.

Drie kritische succesfactoren (ksf) die worden onderkend voor het welslagen zijn:

- het op adequate wijze kunnen samenwerken met marktpartijen;
- het behouden van draagvlak bij de betrokken partijen;
- het realiseren van mijlpalen binnen tijd, budget en met afgesproken kwaliteit.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Vraag is of deze ksf's voldoende geëxpliciteerd en geoperationaliseerd zijn zodat voldoende juiste maatregelen getroffen zijn.

Appendix B bevat de lijst van geïnterviewden.

Appendix C bevat de lijst van documenten die voor de review zijn bestudeerd.

Het reviewteam dankt hierbij het programmateam voor zijn ondersteuning en openheid. Dat heeft veel bijgedragen aan overzicht, inzicht en begrip van het programma bij het reviewteam en aan het reviewresultaat.

Dit geldt ook voor de openheid van de geïnterviewden.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Gateway Delivery Confidence Assessment (conclusies)

<u>Delivery Confidence</u>	Oranje/Groen
<p>Het Review Team is, op basis van de bevindingen in de review van oordeel dat een succesvolle uitvoering verwacht mag worden, maar dat de in deze review aangegeven risico's voortdurend bewaakt moeten worden opdat die niet omslaan in grote problemen die de implementatie bedreigen.</p> <p>Het Review Team heeft geconstateerd dat er een goed programmateam staat met vaste medewerkers op sleutelposities. De medewerkers zijn goed gemotiveerd en van hoge kwaliteit. Er is sprake van een bijzonder transparante programmaopzet waarbij alle relevante documenten via een website (www.moderniseringgba.nl) voor iedereen toegankelijk zijn. Dit zou nog verbeterd kunnen worden door een leeswijzer.</p> <p>Aan het programma ligt een bestuurlijk akkoord ten grondslag dat tussen de participanten afgesloten is. Het commitment van participanten is groot.</p> <p>Het tijdstip van de review, relatief kort na de herstart van het programma, is zodanig dat er een goed en positief beeld is van de gerealiseerde randvoorwaarden die een succesvol programma moeten garanderen. Vanwege dit vroege tijdstip kan er echter nog geen duidelijk beeld gekregen worden van de feitelijk gerealiseerde producten. Zo is het eerste product van mGBA, GBA-V release 1 in de week van de review opgeleverd.</p> <p>Er wordt geconstateerd dat er in de planning van het bouwtraject geen 'slack' is ingebouwd. De planning van de 7 releases van GBA-V lijkt reëel en haalbaar. Enige extra ruimte zou echter voor de hand hebben gelegen. Het review team is van mening dat het – mede vanwege de historische beeldvorming over het programma – van het allergrootste belang is dat het programma levert conform afspraken. Dit houdt in dat het tijdschema strikt aangehouden moet worden.</p> <p>Belangrijke punten van aandacht hierbij:</p> <ul style="list-style-type: none">• het resultaat van de aanbesteding is in juni 2010 beschikbaar;	

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

- de laatste uitwerking van een aantal architectuur keuzes moet nog plaatsvinden;
- de samenwerking tussen programma en BPR (beheerorganisatie voor mGBA) moet nog verder geoperationaliseerd worden.

Ten aanzien van de implementatiefase (2012-2015) wordt opgemerkt dat de planning hiervan zich nog in de beginfase bevindt. Belangrijke elementen uit de planning die nog moeten verschijnen zijn:

- een helder en gedeeld beeld van de benodigde implementatiewerkzaamheden binnen de gemeenten;
- door VNG en NVVB op te leveren functionele eisen van de generieke burgerzaken-processen;
- duidelijkheid over de wijze van doorbelasting bij de gemeenten door uitleg van het doorbelastingsmodel.

Tenslotte moet opgemerkt worden dat de gekozen methodiek van aanbesteden en modularisatie van mGBA (w.o. de “modernodam-aanpak”) haalbaar lijkt maar ambitieus is, de relatie met (het beperkte aantal) huidige externe leveranciers hierbij extra aandacht vergt en het programma vele stakeholders met zeer uiteenlopende belangen kent.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

De R.O.G-status van de Delivery Confidence uitspraak dient de volgende definities te gebruiken.

<u>R.O.G¹</u>	<u>Criteria</u>
Groen	Een geslaagde implementatie van het programma/project (binnen de tijds-, begrotings- en kwaliteitseisen) is zeer waarschijnlijk; er zijn in dit stadium geen grote problemen die de uitvoering ernstig lijken te bedreigen.
Oranje/Groen	Een geslaagde implementatie lijkt zeer waarschijnlijk, maar er zal voortdurend voor moeten worden gewaakt dat risico's niet omslaan in grote problemen die de implementatie bedreigen.
Oranje	Een geslaagde implementatie lijkt waarschijnlijk, maar er zijn reeds aanzienlijke problemen waar het management aandacht aan moet besteden. Deze problemen lijken in dit stadium oplosbaar, als ze nu worden aangepakt hoeft de begroting en/of deadline niet te worden overschreden.
Oranje/Rood	Een geslaagde implementatie van het programma/project is onzeker. In meerdere essentiële opzichten zijn er grote risico's of problemen. Er zijn dringende maatregelen nodig om te zorgen dat deze worden aangepakt en om vast te stellen of het haalbaar is om ze op te lossen.
Rood	Een geslaagde implementatie van het programma/project lijkt onhaalbaar. Er zijn grote problemen (met de project/programmadefinitie, tijdsplanning, begroting of te leveren opbrengsten) die in dit stadium niet beheersbaar of oplosbaar lijken. Het kan nodig zijn het programma/project te herstructureren en/of de algehele levensvatbaarheid opnieuw te beoordelen.

¹ R.O.G. staat voor Rood Oranje Groen

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Samenvatting van Aanbevelingen

Ref. Nr.	Aanbeveling	Kritisch/ Essentieel/ Aanbevolen
1.	Maak het leveren van werkende (deel-)producten volgens planning een topprioriteit.	Essentieel (Doe binnenkort)
2.	Besteed veel aandacht aan het verder operationaliseren van de samenwerking tussen de ontwikkelwerkzaamheden binnen mGBA en de beheerwerkzaamheden van BPR.	Essentieel (Doe binnenkort)
3.	Zorg voor synergie en regelmatige, expliciete afstemming tussen het programma, het beleid en de wetvoorbereiders.	Essentieel (Doe binnenkort)
4.	Verschaf gemeenten z.s.m. meer zicht op de te verwachten kosten van de implementatie en het gebruik van de mGBA.	Essentieel (Doe binnenkort)
5.	Lever een bijdrage aan het versterken van de bestuurlijke notie binnen gemeenten over het cruciale belang van met name het mGBA voor de modernisering van de dienstverlening aan de burger.	Essentieel (Doe binnenkort)
6.	Zorg voor meer tweeweg communicatie tussen programma en gemeenten.	Essentieel (Doe binnenkort)
7.	Zorg voor een (door gemeenten geaccepteerde) variant van de 'I-teams' die de implementatie van mGBA binnen de gemeenten, indien gewenst kunnen ondersteunen.	Aanbevolen
8.	Houd er rekening mee dat na de gunning van de aanbesteding in juni 2010 extra capaciteit ingezet moet worden op de voorbereiding van het implementatie traject 2012-2015. Het programma is pas voltooid in 2015 en niet in 2012.	Aanbevolen
9.	Schakel de gebruikersverenigingen in om de samenwerking met de leveranciers vorm te geven (brugfunctie).	Aanbevolen
10.	Zorg ervoor dat de vaart en de focus die het programma nu heeft, gedurende de looptijd behouden blijft.	Aanbevolen

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Kritisch (Doe onmiddellijk) – Om de kans op een succesvolle uitkomst te vergroten is het van het grootste belang dat het programma onmiddellijk actie onderneemt.

Essentieel (Doe binnenkort) – Om de kans op een succesvolle uitkomst te vergroten dient het programma/project binnenkort actie te nemen.

Aanbevolen – Het programma/project kan zijn voordeel doen met het opvolgen van deze aanbeveling.

Bevindingen en aanbevelingen

0: Voorwoord

Vanuit (de aansturing van) het programmateam is er een sterke voorkeur voor het beperkt houden van de focus. Vanuit verschillende invalshoeken is dat begrijpelijk. Beleidsmatig perkt dit het gebied af waarvoor de staatssecretaris de politieke verantwoordelijkheid neemt en is het dus eenvoudiger om te laten zien dat er geleverd is wat er beloofd is. Ook vanuit het beheersen van het programma is deze insteek verstandig. Immers het uitwerken en volgen van een veelheid van interfererende ontwikkelingslijnen maakt op voorhand het programma tot een uitermate complexe aangelegenheid, hetgeen de slaagkans negatief beïnvloedt.

Hiernaast zetten we het perspectief van de gebruikers. Dat beperken wij hier tot de gemeentelijke wereld. Voor gemeenten is het mGBA één van de vele ontwikkelingen. Zonder uitputtend te zijn noemen we:

- GBA als basisregistratie
- Verbetering van de kwaliteit in de GBA
- ORRA (Online Raadpleegbare Reisdocumenten Administratie)
- Modernisering Burgerlijke Stand
- Invoering van andere basisregistraties

Informatiekundig moeten deze zaken als één geheel worden beschouwd. Het is bijvoorbeeld niet aanbevelenswaardig om voor verschillende basisregistraties andere uitwisselingsformaten te gebruiken. Het StUF (Standaard UitwisselingsFormaat) wordt door meerdere stakeholders als uitstekend formaat gezien.

We voegen hierbij de bevindingen dat er nog veel onduidelijkheid heerst en weinig bestuurlijke notie bij gemeenten over wat er hun met het mGBA te wachten staat. In de rapportage van de Gateway Review op het NUP is deze problematiek ook geadresseerd en zijn aanbevelingen gedaan om krachtig regie te voeren. Wij onderstrepen deze aanbevelingen. Daarbij komt dat de financiële omstandigheden van gemeenten in de komende periode zodanig zullen zijn dat men sterk de neiging zal hebben die zaken prioriteit te geven die op korte termijn financiële opbrengsten hebben.

De aanbevelingen van het Review Team moeten in het licht van deze analyse worden gezien. Naast de - beperkte – focus op concrete technische producten, is regie vanuit een breder kader noodzakelijk en zullen tweezijdige communicatie, het bepalen van (financiële) consequenties bij gemeenten en de veranderkundige kant van het programma bij implementatie meer aandacht moeten krijgen.

1: Beleids- en bedrijfscontext

Geconstateerd wordt dat er een ondertekend bestuurlijk akkoord aan het programma ten grondslag ligt (zie: <http://www.minbzk.nl/@117168/bestuurlijk-akkoord>). In dit akkoord zijn doelen, de te behalen resultaten van het programma en de financiering helder omschreven. Bovendien zijn met het bestuurlijk akkoord de volgende documenten vastgesteld: de definitiestudie; de business case; het financieringsarrangement en het programmaplan.

Het programma heeft ervaringen uit het verleden verwerkt. Zo zijn binnen het programma de aanbevelingen van de vorige Gateway Review op mGBA (oktober/november 2008) goed opgevolgd.

Binnen het programma zijn op sleutelposities interne medewerkers ingezet van goede kwaliteit en veel inzet tonend. Er is een goede mix van in- en externe medewerkers geconstateerd.

Ook is geconstateerd dat het programma voldoende toegang heeft tot historische kennis omtrent het (m)GBA.

In de voortgangsrapportage van het programma is een paragraaf “risico’s” opgenomen.

Een belangrijk onderdeel van de succesfactor ‘*het realiseren van mijlpalen binnen tijd, budget en met afgesproken kwaliteit*’ is een uitstekend werkende beheerorganisatie. Voor mGBA is dit het agentschap BPR. BPR is zich aan het voorbereiden op de nieuwe beheertaak die ze in dit kader moet gaan vervullen. Het is van het grootste belang dat het programma en BPR gezamenlijk op professionele

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

wijze vorm gaan geven aan de taken die in deze nieuwe situatie uitgevoerd moeten gaan worden.

Aanbeveling: **Besteed veel aandacht aan het verder oprationaliseren van de samenwerking tussen de ontwikkelwerkzaamheden binnen mGBA en de beheerwerkzaamheden van BPR.**

Het resultaat van het programma mGBA wordt voor een groot deel (ook) bepaald door de wisselwerking met beleid en de wetgeving. Het is van groot belang dat programma, beleid en wetgeving gelijk gericht en in synergie zijn en blijven.

Aanbeveling: **Zorg voor synergie en regelmatige, expliciete afstemming tussen het programma, het beleid en de wetvoorbereiders.**

2: Businesscase en stakeholders

Voor het programma mGBA is een business case opgesteld die de baten en lasten beschrijft voor de verschillende belanghebbenden. In deze business case is een drietal scenario's beschreven waarlangs mGBA gerealiseerd zou kunnen worden. In het eerder genoemde bestuurlijk akkoord is gekozen voor het scenario met GBA-V, BZS-K en LO4. Tegelijkertijd heeft het Bestuurlijk Overleg besloten om de positionering van BZS-K aan een nader onderzoek te onderwerpen. Dit onderzoek is tussen augustus en december 2009 uitgevoerd. Op basis de uitkomsten van dit onderzoek en het advies van de stuurgroep mGBA heeft het Bestuurlijk Overleg tussen VNG en BZK op 17 december 2009 gekozen voor één landelijke bron (<http://www.moderniseringgba.nl/dsresource?objectid=26407&type=org>) met een centraal gepositioneerd GBA-V (verstrekking) en een centraal gepositioneerd BZS-K (bijhouding). Ten behoeve van een ordelijke migratie stelt het ministerie aan de gemeenten naast de centrale BZS-K, ook een lokale BZS-K ter beschikking. Gemeenten sluiten aan op de centrale BZS-K en maken zo nodig ook gebruik van de lokale BZS-K.

Het Review Team wijst erop dat de business case die gebruikt is om tot een keuze voor een scenario te komen, niet zonder meer gebruikt kan worden in het verdere

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

traject dat bij de gemeenten doorlopen moet worden. Het is daarom noodzakelijk om op lokaal niveau kosten en baten gedetailleerder in kaart te brengen.

De beoogde resultaten van het programma zijn op stuurgroep niveau en op het niveau van 'de afnemers' (niet gemeentelijke GBA-V gebruikers) bijzonder duidelijk en worden geaccepteerd. Dit geldt ook voor de grotere gemeenten. Bij kleinere gemeenten is dit echter veel minder het geval. Het Review Team is opgevallen dat hier nog veel onbekendheid en zelfs onbegrip heerst.

Het Review Team heeft geconstateerd dat het programma RNI is opgenomen in het logisch ontwerp BRP en fysiek ook in de onmiddellijke nabijheid van het programma mGBA is gehuisvest. Dat is een goede zaak, want samen werken zij feitelijk aan het 'programma Basis Registratie Personen'.

De scope van het programma is vastgesteld en helder gedefinieerd.

Kritische succesfactoren van het programma zijn:

- het op adequate wijze kunnen samenwerken met marktpartijen;
- het behouden van draagvlak bij de betrokken partijen;
- het realiseren van mijlpalen binnen tijd, budget en met afgesproken kwaliteit;

Stakeholders van het programma zijn:

- de gemeenten
- de niet gemeentelijke afnemers
- leveranciers
- VNG
- NVVB
- Rijk

De financiën van het programma zijn op orde, zowel op korte als op de langere termijn (looptijd programma). Er zijn duidelijke, vastgestelde afspraken omtrent de verdeling van kosten gemaakt. Er wordt strak gestuurd op het realiseren van resultaten binnen het beschikbare budget.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

De wijze van verrekening van het dienstverleningsmodel is bepaald via budgetfinanciering. Om binnen de gemeenten de implementatie van het mGBA te kunnen plannen, is zicht op de te verwachten kosten cruciaal. Onduidelijkheid rondom de doorbelasting kan het implementatieproces verstoren.

Aanbeveling: Verschaf gemeenten z.s.m. meer zicht op de te verwachten kosten van de implementatie en het gebruik van de mGBA.

De afstand tussen het programma en een groot aantal individuele gemeenten lijkt groot. Hierbij valt op dat deze gemeenten onvoldoende of niet op de hoogte zijn van de redenen en noodzaak van het mGBA. Het mGBA staat in deze gemeenten dan ook laag op de bestuurlijke agenda. Het Review Team is van mening dat de lage prioriteit voor mGBA een bedreiging voor de implementatie zou kunnen worden, als hier niets aan gedaan wordt.

Aanbeveling: Lever een bijdrage aan het versterken van de bestuurlijke notie binnen gemeenten over het cruciale belang van met name het mGBA voor de modernisering van de dienstverlening aan de burger.

Belangrijk hierbij is op te merken dat het niet voldoende zal zijn om 'het allemaal nog een keer uit te komen leggen'.

Aanbeveling: Zorg voor meer tweeweg communicatie tussen programma en gemeenten.

mGBA maakt, zoals in het voorwoord uitgelegd, deel uit van een bredere beweging. Voor aanbevelingen in dit kader verwijzen wij naar de Gateway Review op het NUP van 10 december 2009.

Alhoewel het Review Team niet met leveranciers heeft kunnen spreken vanwege de lopende Europese aanbesteding, is wel gebleken dat de afstand tussen programma en huidige leveranciers groot is. Signalen geven het beeld dat er een gebrek is aan wederzijds vertrouwen. Voor het welslagen van het programma zijn de ervaring en ontwikkelkracht van de leveranciers van groot belang.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

Aanbeveling: **Schakel de gebruikersverenigingen in om de samenwerking met de leveranciers vorm te geven (brugfunctie).**

3: Beheer van de beoogde resultaten

Het imago van het programma mGBA heeft voor de herstart in 2009 deuken opgelopen. Mede hierdoor bestaat er in het veld nog de nodige scepsis over de 'leverings-betrouwbaarheid' van het programma. Het Review Team acht het herwinnen van vertrouwen cruciaal voor het welslagen van het programma.

Aanbeveling: **Maak het leveren van werkende (deel-)producten volgens planning een topprioriteit.**

Aanbeveling: **Zorg ervoor dat de vaart en de focus die het programma nu heeft, gedurende de looptijd behouden blijft.**

Onze bevindingen zijn dat op dit moment de nadruk van het programma ligt (terecht) op het gereed maken van de technische voorzieningen die het mGBA nodig heeft. Het succes van het programma is vrijwel volledig afhankelijk van het succes waarmee mGBA bij alle gemeenten werkend geïmplementeerd is.

Aanbeveling: **Houd er rekening mee dat na de gunning van de aanbesteding in juni 2010 extra capaciteit ingezet moet worden op de voorbereiding van het implementatie traject 2012-2015. Het programma is pas voltooid in 2015 en niet in 2012.**

Aanbeveling: **Zorg voor een (door gemeenten geaccepteerde) variant van de 'I-teams' die de implementatie van mGBA binnen de gemeenten, indien gewenst kunnen ondersteunen.**

De stuurgroep vergadert volgens planning 1 maal in de drie maanden. In de praktijk wordt een hogere frequentie (op afroep) gevolgd. In deze fase van het programma is dit te laag. Daarnaast speelt dat de tijd tussen de bijeenkomsten van de programmabegeleidingsgroep (voorportaal) en de stuurgroep te kort is (1 week) voor een gedegen voorbereiding van de discussie in de stuurgroep. Te overwegen is om de frequentie te van bijeenkomsten van de stuurgroep en programmabegeleidings-

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

groep te verhogen naar 1 maal in de 6 weken met telkens drie weken tijd tussen de twee overleggen.

4: Risicomanagement

Binnen het programma mGBA lijkt een goed besef van welke factoren in het verleden geleid hebben tot het tijdelijk stoppen van het project. Deze risico's worden in ieder geval op de voet gevolgd, wat bijvoorbeeld te zien is in het overzicht dat het programma heeft van de aanbevelingen van de Gateway van oktober/november 2008 en welke acties daarvoor genomen zijn en worden.

Daarnaast heeft het programma met het aanstellen van een functionaris die specifiek verantwoordelijk is voor programmaresultaat en risicobeheersing een goede vervolgstap gezet voor het beheersen van de risico's. Het feit dat deze functionaris dichtbij de SRO zit en aanwezig is bij de stuurgroepen, geeft aan dat de risico's van het programma in ieder geval serieus genomen worden.

In de maandelijkse voortgangsrapportage lijkt het dat het programma voornamelijk oog heeft voor de risico's op kortere termijn. Echter, juist de risico's op de langere termijn – zoals het niet (op tijd) halen van de planning, onduidelijkheid van de business case richting gemeenten of de onzekerheid van de overdracht naar beheer – zijn van essentieel belang om op tijd te managen.

Het mGBA programma is erg complex, mede door de grote diversiteit aan belanghebbenden die betrokken zijn (het Rijk, gemeenten, leveranciers, afnemers). Het is belangrijk dat het programma de focus houdt op het openlijk bespreekbaar maken van de verschillen van inzicht tussen en ook binnen deze groepen van belanghebbenden.

Analyse van deze risico's vormt een onderbouwing voor de gegeven aanbevelingen.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)
Gateway™ nummer: GW2010-10
Privacy rubricering:

De volgende Gateway™ Review is wenselijk c.q. te verwachten in

Er wordt geadviseerd in januari 2011 een Gateway Review 0 te houden op het programma mGBA.

De reden hiervoor is dat het programma mGBA zich op dit moment nog in de startfase bevindt; in januari 2011 zijn de eerste vier releases van GBA-V volgens planning opgeleverd daarnaast is er zicht op het resultaat van de modulaire aanbestedingsstrategie inclusief 'Modernodam'.

APPENDIX A

Doelen Gateway™ Review 0: Strategisch Assessment

- Review de uitkomsten en doelstellingen van het programma (en de samenhang daarin) en bevestig dat daarmee de noodzakelijke bijdrage wordt geleverd aan de 'overall'-strategie van de Minister en/of diens departement.
- Stel zeker dat het programma wordt gedragen door de belangrijkste stakeholders.
- Bevestig dat de potentie voor succes van het programma is afgewogen tegen de bredere achtergrond van de uitvoeringsplannen ('delivery') en veranderprogramma's van het departement.
- Review de arrangementen voor het leiden, beheersen en monitoren van het programma als geheel en de verbanden met de individuele programmaonderdelen (bijvoorbeeld met bestaande/lopende projecten in het programmaportfolio).
- Review de arrangementen voor het identificeren en managen van de belangrijkste programmarisico's (en individuele projectrisico's), inclusief externe risico's zoals veranderende bestuurlijke of zakelijke prioriteiten.
- Controleer de financiering voor het programma, zoals dat initieel dient te zijn bepaald en later daadwerkelijk toegekend. Controleer ook dat de plannen voor de uitvoerende activiteiten (het werk dat moet worden gedaan) gedurende het komende programmastadium realistisch zijn, dat daaraan de juiste resources zijn toegewezen, dat voldoende mensen met de gewenste ervaring worden ingezet, en dat dit alles bestuurlijk is geautoriseerd.
- Controleer, na de initiële review, de voortgang t.o.v. plannen en verwachte uitkomsten en resultaten.
- Controleer dat er, waar nodig, afstemming met de markt is over de haalbaarheid van de vereiste uitkomsten.

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

APPENDIX B

Geïnterviewden

APPENDIX C

Geraadpleegde documenten

Onderstaande lijst geeft weer welke documenten bij de voorbereiding of in de loop van de review zijn geraadpleegd.

- "Modernisering GBA". Presentatie Jan Moelker (Programmamanager mGBA). 19 april 2010
- Factsheet "De zeven GBA-V Releases". April 2010
- Beschrijvend document "Openbare Procedure Modernisering GBA". Versie 1.0. 23 maart 2010
- " Programmastartarchitectuur mGBA". 23 maart 2010
- "GBA-V Full Service en Moderne Interfaces". Presentatie Anja Smorenburg (Projectleider GBA-V) aan Klankbordgroep GBA-V. 21 januari 2010
- "GBA-V FS Release 1: Wat & Impact". Presentatie Diederik van Kuilenburg (Informatiearchitect GBA-V FS) 21 januari 2010
- Stukken van de Stuurgroep mGBA van 20 januari 2010
- Brief "Modernisering GBA" aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal. 19 januari 2010
- "Voortgangsrapportage mGBA – December 2009". 15 januari 2010
- Memo "Terminologie en woordenlijst mGBA". 21 december 2009
- Memo "Afkortingenlijst mGBA". 21 december 2009
- Notitie "Besluit positionering BZS-K". 18 december 2009
- Notitie "Besluit Aanbestedingsstrategie". 18 december 2009
- "Voortgangsrapportage mGBA – November 2009". 16 december 2009
- Advies over positionering van BZS-K in het kader van modernisering GBA". Atos Origin. 16 december 2009
- Rapportage Gateway Review NUP, 10 december 2009
- "PID Resultaatpad GBA-V". Versie 1.0. 19 oktober 2009
- "PID Resultaatpad Burgerzakensysteem". Versie 1.0. 1februari 2010

Programmatitel: modernisering GBA (mGBA)

Gateway™ nummer: GW2010-10

Privacy rubricering:

-
- "PID LO BRP". Versie 1.0. 1 februari 2010
 - "Programmaplan modernisering GBA". 15 oktober 2009
 - "Overzicht aanbevelingen Gatewayreview en opvolging door BZK". 26 februari 2009
 - Rapportage eerste Gateway Review mGBA, 4 november 2008
 - Definitiestudie "Een moderne GBA mogelijk gemaakt". Datum onbekend
 - "Business Case mGBA v2 0". Excel model. Opgesteld door Capgemini. Najaar 2008
 - Nota "Modernisering van de GBA is nodig voor 'Andere Overheid'". Marjolein ten Krode (toenmalig) plv directeur Register Amsterdam. Datum onbekend

Veel van deze documenten zijn terug te vinden op de website:

<http://www.moderniseringgba.nl>

De aanbestedingsdocumenten zijn te vinden op

<http://www.aanbestedingskalender.nl/>