



Memo

Aan: Stuurgroep/begeleidingsgroep GBI
Van: Ben Kokx
Datum: 12 september 2015
Onderwerp: Evaluatie marktonderzoek

Van het marktonderzoek is door de programmaorganisatie GBI een verslag opgesteld. Dit verslag is na vaststelling door de stuurgroep beschikbaar gesteld aan alle marktpartijen die een bijdrage aan het marktonderzoek hebben geleverd. Tevens is het via TenderNed gepubliceerd en daarmee openbaar voor alle andere marktpartijen.

In het plan van aanpak van de programmaorganisatie staat opgenomen dat na afronding van het marktonderzoek een evaluatie van de leerpunten voor het vervolg zou worden opgesteld. In dit memo staan deze leerpunten opgenomen, gerangschikt naar de volgende doelstellingen die werden beoogd met het uitvoeren van het marktonderzoek:

1. Informatie verzamelen om gefundeerd de invoeringsstrategie te kunnen bepalen;
2. Inhoudelijke reacties van marktpartijen ophalen op het concept van de GBI en meer specifiek op de vastgestelde specificaties van de ALO (inhoud);
3. Onderzoeken hoe de markt in elkaar zit en welk type marktpartijen - indien opportuun - mogelijk in de ontwikkeling geïnteresseerd zijn;
4. De markt te testen op de keuze van de gemeenten om zelf eigenaar en beheerder van de GBI (en de transacties) te worden;
5. Inzicht te krijgen in de verwachtingen van de markt ten aanzien van het opdrachtgeverschap; en
6. De ontwikkelkosten voor de gemeenten wanneer de markt gevraagd zou worden een rol te spelen bij de realisatie van de GBI; dit punt is niet meegenomen omdat hierover nauwelijks informatie is verschaft door marktpartijen.

Ad 1; Invoeringsstrategie

De markt stelt dat een 'big bang' niet realistisch is, maar een gefaseerde invoering (naar zowel transacties en naar deelnemers) **wel** realistisch is. Dit geldt zowel voor het één voor één **ontwikkelen** van transacties als het **gefaseerd implementeren per deelnemer**. Dit is geen geheel nieuw inzicht maar wel een belangrijke bevestiging van een tendens die gemeenten al zien in de leveranciersmarkt en wordt meegenomen in de invoeringsstrategie.

Verder geeft de markt aan dat voor de invoering een logische clustering of segmentering nodig is. Dit is volgens de markt niet een segmentering langs transacties alleen. In de gesprekken met

de markt tekent zich een duidelijke afbakening af tussen de dynamische en meer innovatieve “front end”, waarvan de transacties onderdeel uitmaken, en de meer statische “back end” wat voor een belangrijk deel bestaat uit de rekenfunctie.

Deze “front end” maakt gebruik van standaard componenten voor bijv. portal en workflow en meer eigen componenten (het GBI kennissysteem, de business rules en dataverzameling). Deze standaard en eigen componenten tezamen kunnen, volgens de markt een “walking skeleton” vormen, op basis waarvan successievelijk transacties worden ingeregeld. Dit is een belangrijk nieuw inzicht uit het marktonderzoek en wordt meegenomen in de invoeringsstrategie.

Sturing op de koppelvlakken is van belang voor de invoeringsstrategie. Tussen de “front end” en de “back end” moeten standaard koppelvlakken worden gebruikt of nog worden ontwikkeld. Dat laatste is volgens de markt vaak het geval, omdat standaard koppelvlakken (vaak nog) niet voldoende voldoen. Vanuit de GBI is het nodig om juist daar op te sturen, volgens de markt een belangrijke rol voor de nieuwe regieorganisatie. Het marktonderzoek heeft de gedachten hierover aangescherpt en ook dit inzicht krijgt een plek in de invoeringsstrategie.

Marktpartijen adviseren om in de invoeringsstrategie aandacht te houden voor de lokale implementatie. Geadviseerd is om vanuit de regieorganisatie een implementatieteam samen te stellen dat bij elk van de deelnemers de implementatie ondersteunt. Dit om ervoor te zorgen dat de opgedane kennis gebruikt wordt voor elke vervolgende lokale implementatie. Dit wordt meegenomen in het bedrijfsplan GBI (‘vliegende brigade’).

Een van de meer kritieke aspecten betreft de datamigratie, niet in de laatste plaats door mogelijke datavervuiling bij de deelnemers. Voorafgaand aan de implementatie bij een deelnemer zal deze aan bepaalde voorwaarden moeten voldoen. Dit is een belangrijk leerpunt van het marktonderzoek. Dit wordt meegenomen in de businesscases ALO en IGH en gemeenten moeten er aandacht aan besteden in hun impactanalyses.

Ad 2; Inhoudelijke reactie op het concept

GBI zorgt als collectief voor een goede vraagarticulatie/ die er in de markt toe doet. Als gevolg daarvan beweegt de markt nu al, is de indruk uit het marktonderzoek. Er zijn wel aarzelingen van de markt of die harmonisatie van de vraag daadwerkelijk gaat lukken als het meer om detailuitwerkingen gaat. Dat zegt de markt op basis van jarenlange ervaring met gemeenten, waarbij elke gemeente aangeeft andere eisen te hebben. Strikte vraagharmonisatie is volgens de markt randvoorwaardelijk. Een belangrijke bevestiging van de gedachte achter het GBI concept 1* inrichten!

De markt geeft het beeld af dat delen van de gewenste innovatie al zijn gerealiseerd en dat ook de virtuele GBI vanuit het perspectief van de markt haalbaar is. Belangrijk leerpunt voor het vervolg is dat de betekenis en bedoeling van het concept van 1x inrichten voor de markt niet altijd zo is overgekomen en dus verduidelijking vraagt in een mogelijk vervolg.

Door de markt worden de koppelingen, servicebussen en applicatielandschap gemist. In de beschikbaar gestelde documenten was dat deel ook niet uitgewerkt. Een en ander is de afgelopen weken al verder uitgewerkt maar dient nog verder te worden opgepakt. Volgens de markt moet dat ook een belangrijke taak zijn van de GBI. Dit zijn belangrijke aandachtspunten/ leerpunten voor het vervolg.

De markt ziet in schaalbaarheid geen problemen, mits voldaan aan randvoorwaarden als SAAS en vraagharmonisatie. En er aandacht is voor verschillen tussen de kleinere en de grotere gemeenten. Op basis van de ervaring van marktpartijen zitten daar aanmerkelijke verschillen tussen die in hun ogen nog geen plek hebben gekregen in het GBI.

Ad 3; Inzicht in de markt

De markt geeft de indruk onderling te willen samenwerken. Dat geldt voor zowel de software bouwers als de legacy leveranciers. Dat laatste is een nieuw inzicht. Dit wordt betrokken bij het opstellen van het sourcingsbeleid.

GBI zal - in verlengde van opmerkingen bij segmentering - te maken krijgen met meerdere leveranciers en als eindverantwoordelijke 'systemintegrator' technische kaders moeten stellen voor de markt en leveranciers. Dit moet onderdeel uitmaken van het sourcingsbeleid.

Ad 4; Eigenaarschap

Uit het marktonderzoek leren wij dat het eigendom, een zeer gevoelig punt is. Het raakt marktpartijen in het hart omdat het voor hen een wijziging van het huidige verdienmodel betekent. De markt heeft de GBI input geleverd om de discussie verder vorm te geven.

De markt heeft aangegeven dat eigendom over het gehele GBI concept niet mogelijk is. Op onderdelen zal gebruik moeten worden gemaakt van randsystemen, waarover door GBI geen eigendom verkregen kan worden. Zelfbouw van deze randsystemen is ook in economische termen eigenlijk niet mogelijk. Dit staat min of meer los van het sourcingsbeleid.

Over het eigendom over de transacties (en businessrules) wordt door de markt verschillend gedacht. Wij denken met name gedreven door economische motieven. Legacy partijen zouden het liefst het eigendom niet aan de GBI willen overdragen, terwijl andere partijen aangeven dat dit mogelijk is. Op basis van de inzichten van het marktonderzoek liggen er mogelijkheden om ook hier eigendom te verschaffen: het blijft de vraag of eigenschap als sturingsinstrument nodig is om als GBI grip te houden dan wel of dat door het opstellen van een adequaat sourcingsbeleid net zo goed of beter mogelijk is.

De markt geeft aan dat deelnemers van de GBI zich moeten realiseren dat voor het verkrijgen van systemen in eigendom ook investeringen moeten worden gedaan. Niet alleen investering om het te ontwikkelen, maar ook om deze systemen te innoveren. Volgens de markt kan eigenaarschap van de GBI de innovatie kracht uiteindelijk beperken. Het leerpunt is dat bij het opstellen van het sourcingsbeleid ook naar de bereidheid tot investeren moet worden gekeken. Tussen de verschillende deelnemers van de GBI wordt daarover nog verschillend gedacht.

Eigendom over de regieorganisatie staat volgens de markt niet ter discussie. De markt vindt dat een logische keuze om te komen tot een scherpe vraagarticulatie. De markt verwacht dat dit een grote opgave zal blijken te zijn.

Ad 5; Verwachtingen opdrachtgeversschap

De markt vraagt om ruimte bij de ontwikkeling van transacties e.d. Laat het GBI de “wat” bepalen, maar laat de markt de “hoe” invullen. De kaders die de GBI daarmee stelt, zorgen ervoor dat leveranciers van GBI passende oplossingen kunnen leveren. Maar dat zegt ook wat over de mate van uitwerking van het concept van de GBI. Leveranciers vinden dat de architectuurplaat eigenlijk door hen ontwikkelt zou moeten worden. Dat betekent mogelijk ook dat de GBI niet dwingend een “5-lagen architectuur” voorschrijft maar functionele eisen aan bijv. door ontwikkelbaarheid en flexibiliteit opstelt. Uitgangspunt van GBI is juist dat het functionele ontwerp de verantwoordelijkheid is van GBI.

Marktpartijen hebben het besef in het marktonderzoek benadrukt dat ze het ontwikkelwerk niet meer kunnen zonder betrokkenheid van - medewerkers van de - gemeenten vanwege de daar aanwezige kennis van het uitvoeringsproces I-deel Participatiewet en dat co-creatie onvermijdelijk is. Het is een belangrijk nieuw inzicht dat marktpartijen dat onderkennen en ook bereid lijken daar naar te handelen.

Er is volgens marktpartijen behoefte aan adaptieve software. Daarmee wordt bedoeld, niet alleen software die ook geschikt is voor het eindbeeld maar ook in de periode daarvoor. De markt geeft aan dat het in een groeimodel niet ongewoon is om software “weg te gooien” en in te ruilen voor verbeterde versies. Dit is een punt dat meegewogen moet worden in het vervolg.