



## Kernnotitie Strategie GBI (2019-2023)

(vs 1.1, 20 december 2018)

### A. Waarom werken gemeenten samen in GBI?

Een belangrijke taak van gemeenten is om uitvoering te geven aan de inkomensgarantie uit de Participatiewet. Door de combinatie van onvoldoende samenwerking en tegelijkertijd heel complexe regelgeving laten gemeenten kansen liggen. Dienstverlenings- en werkprocessen en de bijbehorende ICT-ondersteuning zijn vaak nog erg ouderwets. GBI wil door de gemeentelijke krachten te bundelen moderne processen (doen) ontwerpen waarin hoogwaardige dienstverlening aan de burger centraal staat en die het strategisch (inkomens)beleid van gemeenten echt ondersteunen. Door standaardisatie, herontwerp en vergaande digitalisering zorgen we voor veel hoogwaardiger ICT-oplossingen die dát mogelijk maken.

Vergaande standaardisering leidt niet tot verschraling van lokale autonomie maar tot versterking van de lokale uitvoeringskracht. Als wij onze expertise en inzichten bundelen kunnen wij komen tot kwalitatief hoogwaardige en vergaand gedigitaliseerde processen. Dán zijn we in staat op een hoogkwalitatief niveau uitvoering te geven aan beleid. Dan realiseren we kwalitatief betere uitvoering tegen (op termijn) lagere kosten. Daarmee creëren we ruimte voor maatwerk in lokaal inkomensbeleid en in dienstverlening aan klanten.

De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel en zijn disruptief. Onze werkprocessen worden nu nog gedomineerd door intensieve en tijdrovende administratieve processen waar veel 'mankracht' voor nodig is. De verwachting is dat deze administratieve processen in de komende 5 tot 10 jaar verregaand door de techniek zullen worden overgenomen. Dat creëert kansen om meer aandacht te geven aan hoogwaardige, interactieve en gepersonaliseerde dienstverlening.

Deze digitale transitie zal echter ook de eisen en verwachtingen van de samenleving aan de dienstverlening van gemeenten snel opstuwten (het 'Bol.com – effect'). De techniek geeft kansen om de zelfredzaamheid van burgers te vergroten. Techniek zal ook groepen dreigen buiten te sluiten die niet kunnen meekomen met deze veranderingen. Gemeentelijk beleid zal zich nog meer richten op het ondersteunen van groepen mensen die de aansluiting dreigen te missen. Dit vraagt om voortdurende innovatie van de (digitale) uitvoering. Die kansen benutten en uitdagingen aangaan kunnen wij veel beter samen doen dan ieder voor zich.

### B. Missie GBI

GBI is van en voor gemeenten. GBI is opgericht om door intensieve samenwerking, met behulp van herontwerp, standaardisering en vergaande digitalisering, een hogere kwaliteit van dienstverlening en procesinrichting te realiseren bij de uitvoering van het Inkomensdeel van de Participatiewet en de uitvoering van lokaal inkomensbeleid. 'Samen beter' is ons motto.

Bij GBI zit de business aan het stuur, in nauwe samenwerking met ICT. Een kleine voorhoedegroep van ca. 20 (grote) gemeenten werkt aan de ontwikkeling van GBI. Het uiteindelijke doel is een samenwerking van zo mogelijk alle gemeenten te worden.

### C. De vijf strategische doelstellingen van GBI:

Om de missie te realiseren heeft GBI vijf strategische doelstellingen. GBI wil:

#### 1. Gemeentelijke Basisprocessen Inkomen ontwikkelen en vaststellen

Dit is dé basis van GBI. Samen komen we tot herontwerp, digitalisering en standaardisering van de werk- en dienstverlenings-processen. Met gebundelde uitvoeringsexpertise en kennis van buiten

kunnen we komen tot de beste procesinrichting. Door de dienstverlenings- en werkprocessen waar mogelijk te standaardiseren creëren we de beste randvoorwaarden voor betaalbare, robuuste en hoogwaardige ICT-oplossingen. Bovendien kunnen we met die standaarden de beste inrichting van de keten bevorderen (samenwerking met partners buiten de gemeenten).

Waar dat echt nodig is kunnen varianten op de standaarden of kan noodzakelijke ruimte voor lokaal maatwerk worden benoemd.

## 2. **Regie voeren op ICT-ondersteuning**

Een van de belangrijkste strategische doelen is om te realiseren dat gemeenten beschikking krijgen over hoogwaardige ICT-middelen, die (steeds meer gaan) voldoen aan de standaarden en eisen die GBI onder 1 heeft geformuleerd. Hiertoe wil GBI organiseren dat gemeenten samen regie voeren op ontwikkeling van ICT-middelen (applicaties en shared services). GBI wil met regie op ICT:

- a. Sturen op ontwikkeling/convergentie naar een beperkt aantal hoogwaardige ICT-producten die door de gemeenten kunnen worden gebruikt. Het gaat in eerste instantie om software-applicaties, maar ook shared services kunnen bijdragen aan betere dienstverlening en/of doelmatiger besteding van middelen;
- b. Stimuleren van innovatie zodat gemeenten -bij wijze van spreken elke dag opnieuw- kunnen beschikken over de meest hoogwaardige ICT-ondersteuning;
- c. Door afspraken te maken over technische standaarden en toepassing van de beginselen van common ground, alsmede door de ontwikkeling van hulpmiddelen voor het koppelen van deel-systemen, worden gemeenten ondersteund. Hiermee kunnen zij een optimale verbeter-route uitstippelen voor zichzelf die past bij de eigen vertrek-situatie en tegelijk samen blijven werken aan innovatie.

## 3. **Een professionele en klantgerichte proces- en informatieketen Inkomen.**

De proces- en informatieketen voor het inkomensdeel van de participatiewet is zeer complex. Dat komt door ingewikkelde regelgeving en de veelheid aan partijen die (met informatie) een bijdrage aan de keten moeten leveren. GBI wil de optimalisatie van de eigen processen van gemeenten zo goed mogelijk verbinden met procesverbeteringen in de gehele keten en met vereenvoudiging van regelgeving. Dan ontstaat maximale synergie voor de burgers en voor alle ketenpartners. GBI beoogt door bundeling van de expertise en krachten van gemeenten en van samenwerkingsverbanden van gemeenten de keten te versterken en verbeteren. Hierdoor wordt het voor andere ketenpartijen ook interessanter om de verlangens van gemeenten te honoreren.

## 4. **Innovatie van dienstverlening.**

Gemeenten opereren -ook voor het domein Inkomen- in een snel veranderende wereld. Daarin creëren technologische ontwikkelingen en de daaruit volgende digitale transitie nieuwe mogelijkheden en roepen nieuwe eisen van de samenleving op. Deze digitale transitie heeft in andere maatschappelijke sectoren soms tot ingrijpende veranderingen geleid. Wat zal het effect zijn op de functie en het functioneren van de (locale) overheid? De uitdaging is in ieder geval om de nieuwe techniek en dienstverleningsconcepten in te zetten om de zelfredzaamheid van burgers te vergroten en om ook burgers te bereiken die dreigen de aansluiting te verliezen. Ook het inkomensdomein ontkomt niet aan nadenken over en innovatie van de dienstverlening.

Dit is een ontdekkingsreis die GBI-gemeenten samen willen ondernemen.

## 5. **GBI is een Kennisnetwerk**

Een belangrijk doel is om de gemeenten te ondersteunen met het ingrijpende veranderproces dat nodig is voor de beoogde vernieuwing en met het maken van een passende roadmap voor de bijbehorende concrete ICT-ontwikkeling.

GBI is bovendien een netwerk waarin deelnemers hun expertise en vraagstukken delen. Dat is gericht



op het gemeenschappelijk ontwikkelen van betere oplossingen. Maar ook gericht op dat iedere gemeente (of medewerker) voordeel kan doen met de kennis en inzichten van de community.

#### **D. Focus: de afbakening van het domein van GBI**

GBI focust op het Inkomensdomein van gemeenten. Om slagkracht te kunnen ontwikkelen en behouden hecht GBI aan die afgebakende focus. Tegelijk wil GBI niet de eigen 'silo' maar de burger centraal stellen. En we weten dat aanpalende processen zoals toeleiding naar werk en schuldhulpverlening interfereren met het inkomensproces.

Daarom zal GBI steeds goed voeling houden met de ontwikkelingen in (aanpalende processen in) het sociaal domein en -waar relevant- verbinding en samenwerking zoeken. Daarbij zal GBI blijven monitoren of de scope nog steeds goed past bij de ambities en de ontwikkelingen in het sociale domein. De noodzakelijke informatie-uitwisseling tussen het inkomensproces en aanpalende processen zoals werk, schuldhulpverlening en zorg gaat GBI tot onderdeel van haar focus rekenen.

#### **E. GBI en Common Ground**

(samenwerkende) gemeenten en ketenpartners van gemeenten. Het Common Ground concept stuurt op uniforme inrichting van de informatieketens door de gestandaardiseerde ontsluiting en toegang tot van gegevens. Het biedt hiernaast ruimte voor variëteit in de wijze waarop applicaties en dienstverlening 'daarbovenop' worden ingericht. Zo helpt Common Ground bij het bepalen van de samenwerkings- en standaardisatie-strategie van GBI: waar moeten we echt uniforme standaarden afspreken en waar is ruimte voor variëteit nodig of mogelijk. En dankzij Common Ground kunnen we goed samenwerken en waar nodig integreren met de andere gemeentelijke domeinen.

GBI zal haar informatie- en technische architectuur inrichten conform de aanbevelingen van Common Ground en wil daarmee ook bijdragen aan het tot volle wasdom brengen van Common Ground.

#### **F. Omgeving en Governance**

GBI is nu formeel geen onderdeel van 'Samen Organiseren' of van de VNG. GBI beschouwt zichzelf wel als deel van de grote beweging die de gemeenten maken met 'Samen Organiseren' en wil daaraan bijdragen. GBI heeft de ambitie om voor de uitvoering van het inkomensdomein van gemeenten de krachten in het gemeentelijke domein beter te bundelen. Dat vraagt goede afstemming en samenwerking met de VNG, Divosa, Wigo4it en met alle andere partijen die in het dynamische speelveld actief zijn.

GBI heeft de ambitie om een samenwerkingsverband te worden van alle gemeenten én om 'te landen' in/onder de paraplu van VNG en Samen Organiseren. Daarover voeren we het overleg met andere GB-initiatieven en de VNG / Samen Organiseren. Op de korte termijn zoekt GBI een positie waarin enerzijds maximaal wordt samengewerkt met VNG / Samen Organiseren en anderzijds de slagkracht van GBI als voorhoedegroep van ca 20 gemeenten waarbij de business aan het stuur zit het best tot zijn recht komt. GBI wil en kan concreet bijdragen aan de realisatie van Samen Organiseren en kan anderzijds de ondersteuning van Samen Organiseren daarbij goed gebruiken. Ook hierover overleggen we met VNG / Samen Organiseren.

Naast de voorhoedegroep van actieve GBI-gemeenten zullen we spoedig een 'tweede ring' maken voor gemeenten die niet actief in de voorlinie meedoen, maar wel graag geïnformeerd en betrokken willen worden.

## Hoofdpijnen Uitvoeringsplan GBI

De strategische doelstellingen 2019-2023 van GBI zullen langs de volgende hoofdpijnen worden omgezet in uitvoering. Deze hoofdpijnen zullen na vaststelling van het Strategisch plan GBI verder worden uitgewerkt in een (jaarlijks) werkplan.

### 1. **Gemeentelijke Basisprocessen Inkomen ontwikkelen of vernieuwen in 'Transactieboek GBI'.**

Bij de start van GBI in 2014 is het 'Transactieboek GBI' gemaakt. Daarin zijn naar het beste inzicht van destijds de basisprocessen op hoofdpijnen (her)ontworpen, benoemd en geordend<sup>1</sup>. Het oude Transactieboek zal met de jongste inzichten worden vernieuwd en uitgewerkt en moet daarna goed onderhouden worden. Daarmee blijft het steeds een actuele en gezaghebbende 'grondplaat' van basisprocessen (dienstverlening en werkprocessen) als fundament voor de samenwerking in GBI.

Het Transactieboek GBI zal ideaaltypische processen beschrijven, indien relevant met varianten. Het transactieboek GBI zal ook benoemen waar wordt gekozen voor standaarden in procesinrichting en/of in onderliggende informatiehuishouding en techniek. Deze standaarden zullen ter bekrachtiging worden voorgelegd aan het nieuwe College van Dienstverleningszaken van de VNG. We streven naar agile-ontwikkeling. Dus in kleine afgeronde onderdelen zal aan de ontwikkeling van de basisprocessen worden gewerkt en zullen standaarden worden voorgelegd aan het college. Op basis daarvan kan gezaghebbend worden gewerkt aan ontwikkeling van bij behorende ICT-ondersteuning. Na ontwikkeling van de basisprocessen zal GBI deze blijven onderhouden.

### 2. **Regie op ICT, zodat gemeenten beschikking krijgen op hoogwaardige 'GBI-proof' ICT-middelen.**

Om te realiseren dat gemeenten de beschikking krijgen over veel hoogwaardiger ICT-voorzieningen in het Inkomensdomein gaat GBI een aantal producten maken en (met behulp van die producten) regie organiseren op de gewenste ontwikkeling van ICT-oplossingen.

GBI gaat de volgende producten maken:

- a. Een 'GBI-informatiearchitectuur'. Dit is een vertaling van de GBI-strategie en van het 'Transactieboek GBI' naar informatiearchitectuur die past binnen de kaders en het concept van Common Ground en die optimaal gebruik maakt van reeds opgedane kennis en inzichten binnen GBI en G4. Deze architectuur heeft enerzijds de functie van hulpmiddel voor gemeenten om de eigen (ICT)organisatie in te richten op de gewenste vernieuwing. Anderzijds is de architectuur een kaderstelling voor leveranciers en ontwikkelaars van ICT-oplossingen<sup>2</sup>.
- b. Een 'Generiek koppelvlak Frontend – Backend Inkomen', samen met de leveranciers te ontwikkelen. Dit is een belangrijk instrument om enerzijds flexibiliteit te creëren (we zijn niet 'veroordeeld' tot maar één oplossing) en anderzijds wel te blijven werken aan convergentie van ICT-oplossingen waarbij de samenwerkende gemeenten de regie verkrijgen.
- c. Een 'GBI-Toetsinstrument' om ICT-oplossingen 'objectief' te beoordelen aan de hand van de basisprocessen in het Transactieboek GBI. Hiermee kunnen we gemeenten ondersteunen in het beredeneerd stappen nemen in de goede richting, ook als de uiteindelijk gewenste oplossing nog niet beschikbaar of nog niet haalbaar is<sup>3</sup>.

GBI gaat regie organiseren op de ontwikkeling van ICT-oplossingen:

- d. In de komende jaren zal GBI per (samenhangend cluster van) transactie(s) uit het Transactieboek

---

<sup>1</sup> Het Transactieboek GBI beschrijft de gemeenschappelijke opvattingen/standaarden/afspraken van de gemeenten over uitvoeringsbeleid op het terrein van de inkomensvoorziening, het klantproces (ook wel 'de klantreis' genoemd) en de business-services die dat klantproces ondersteunen.

<sup>2</sup> Het Transactieboek GBI is de GBI-grondplaat voor bedrijfsprocessen, de GBI-informatiearchitectuur is de GBI-Grondplaat voor ICT-oplossingen.

<sup>3</sup> Het toetsinstrument zal gebruik maken en worden gebaseerd op de reeds bestaande toetsingsmiddelen zoals NORA, GEMMA en KARWEI en de toetsingsmiddelen die VNG reeds heeft ontwikkeld

beoordelen welke ontwikkeling van ICT-oplossingen gewenst is. Door middel van aanbestedingen of ontwikkel-opdrachten of marktconsultaties wil GBI de gewenste ontwikkeling realiseren/op gang brengen<sup>4</sup>;

- e. GBI zal bevorderen en voorwaarden creëren dat goede en concrete ICT-oplossingen voor gemeenten beschikbaar komen. Het gaat dan onder andere om het voor hergebruik beschikbaar krijgen van Edison voor de GBI-gemeenten. Edison is één van de sporen waarlangs wordt gewerkt aan de gewenste vernieuwing. Door de pionierende rol is Edison een belangrijke motor en partner voor vernieuwing voor de GBI-gemeenten. We willen zo spoedig mogelijk bij één of twee GBI-gemeenten gaan proefdraaien met de dan actuele versie van Edison (2020). Maar ook voor andere (tussen)oplossingen die (willen gaan) voldoen aan de GBI-standaarden en willen bijdragen aan de GBI-doelstellingen komen in aanmerking voor 'GBI-steun'.
- f. GBI zal erop toe te zien dat ICT-oplossingen voldoen aan de standaarden uit het Transactieboek GBI en uit de gemeenschappelijke GBI-architectuur en de Common Ground (het moet passen op onze 'grondplaat')<sup>5</sup>
- g. Voor GBI is een belangrijk principe dat regie en opdrachtgeverschap daadwerkelijk in handen van gemeenten komt en blijft. Door goed te sturen op intellectueel eigendom, eigenaarschap en opdrachtgeverschap moeten we zorgen dat gemeenten de regie en de zeggenschap krijgen en behouden, ook als marktpartijen een waardevolle bijdrage leveren;
- h. GBI wil stimuleren dat ICT-applicaties en shared services worden 'gemodulariseerd', zodat er binnen de standaard ruimte ontstaat voor noodzakelijke flexibiliteit<sup>6</sup>;
- i. Binnen de GBI-community worden in beginsel alle kennis en oplossingen onderling open gedeeld. Belemmeringen die hiertoe mogelijk nog bestaan willen we wegnemen;
- j. GBI zoekt en stimuleert de innovatie- en uitvoeringskracht van marktpartijen. Maar wel zo dat gemeenten door gemeenschappelijk opdrachtgeverschap de regie hebben en houden;
- k. Alle GBI-gemeenten committeren zich aan het streven naar convergentie en gemeenschappelijke innovatie. Dat betekent dat iedereen daaraan bijdraagt, c.q. daarop door elkaar wordt aangesproken. Maar het is geen technocratisch keurslijf. Met in achtneming van de afgesproken standaarden blijft er ruimte voor verschillende ICT-oplossingen.

### 3. Sturen op een professionele en klantgerichte proces- en informatieketen Inkomen.

GBI wil samen met Wigo4it, Divosa, VNG en andere relevante gemeentelijke organisaties bezien waar en hoe er mogelijkheden zijn om de gemeentelijke krachten beter te bundelen in het organiseren en beïnvloeden van de keten. Dit met het oog op het inbrengen van 'de gestandaardiseerde vraag' van de business in het overleg met ketenpartners (SUWI-keten, Inlichtingenbureau, UWV, SZW, etc). GBI zoekt in het verlengde hiervan ook versterking in het bundelen van uitvoeringsexpertise van gemeenten gericht op het beïnvloeden van beleid (van SZW). Met vereenvoudiging van regelgeving is veel kwaliteit van dienstverlening en doelmatigheid in de uitvoering te winnen.

### 4. Innovatie van dienstverlening stimuleren en de klant centraal

De operationalisering van deze doelstelling heeft een korte en een lange termijn focus. Voor de korte termijn zoekt GBI naar gemeenschappelijke verkenning, experimenten en innovatie op het centraal stellen van de klant in het inrichten van onze dienstverlenings- en werkprocessen (en niet onze ouderwetse silo's, zoals 'het Inkomensdomein'). En ook op het inzetten van nieuwe technologische

<sup>4</sup> De 'regie op ICT' die GBI voor ogen staat is relatief nieuw. We willen samenwerken met 'Samen Organiseren' en 'Common Ground' en andere relevante partijen om het instrumentarium voor Regie-voering uit te breiden en te versterken en op basis van de praktische ervaring die we ermee gaan opdoen bij te stellen en te vervolmaken.

<sup>5</sup> NB. Vermoedelijk is dit een groeipad. We zullen als gemeenten en met de leveranciers moeten toegroeien naar 'full-compliance' aan de standaarden die we met elkaar formuleren.

<sup>6</sup> Denk aan de Lego-metafoer: met gestandaardiseerde blokjes kun je een veelzijdig pallet aan bouwwerken bouwen. M.a.w. we moeten standaardiseren om betrouwbaar, robuust en betaalbaar te kunnen differentiëren.

mogelijkheden om burgers beter te bedienen en hun zelfredzaamheid te vergroten. Denk bij innovaties bijvoorbeeld aan het inzetten van 'Mijn Overheid', 24/7 bereikbaarheid, chatboxen, vooraf door het systeem ingevulde aanvraagformulieren, interactieve websites, integratie van dienstverlening vanuit verschillende onderdelen van het sociale domein, etc. Voor de lange termijn gaat de innovatieve zoektocht ook over de mogelijk vergaande gevolgen van de digitale transitie voor de functie en het functioneren van de overheid. Kunnen we samen in die ontwikkeling steeds pro-actief blijven nadenken en experimenteren?

#### 5. **Versterken en optimaal inzetten van GBI als kennisnetwerk**

De kennisnetwerk-doelstelling krijgt vorm langs twee lijnen:

- a. Het klankbord dat deelnemers in werkgroepen, commissies en seminars vinden in de formele én informele ontmoeting met collega's (een klankbord dat zij waarderen);
- b. Een steeds rijker wordende 'toolbox' met hulpmiddelen voor gemeenten in de vorm van architectuur, self-assessments, roadmaps, veranderplannen, etc.  
Met zo beperkt mogelijke inzet van centrale middelen wil GBI belangrijke instrumenten aanreiken die gemeenten daadwerkelijk ondersteunen bij de transitie (denk aan het toetsinstrument, aan architectuur). Bovendien wil GBI stimuleren dat gemeenten hun kennis bundelen en delen en elkaar assisteren (een ander helpen is vaak de beste leerschool voor jezelf!) in het ingrijpende veranderproces.

#### 6. **Valuecase**

Zo mogelijk nog in de zomer van 2018 wordt de toegevoegde waarde die GBI levert beschreven en berekend in een zogeheten Value-case. Het gaat om de meerwaarde van GBI in termen van kwalitatief hoogwaardiger dienstverlening voor de burgers, betere (randvoorwaarden voor) realisatie van beleid van zowel de Rijksoverheid als van de gemeenten zelf én in termen van het vergroten van de doelmatigheid (realiseren van besparingen of tenminste van minder méérkosten).

Dit zal worden beschreven vanuit het lange termijn perspectief van de winst die we kunnen realiseren als we de strategische ambities van dit plan daadwerkelijk samen gaan waarmaken. Hiermee beschrijven en motiveren we welke investering we vragen van de GBI-gemeenten (100k+-gemeenten) die als voorhoede-gemeente hun nek uit willen steken om deze beweging te realiseren.

En we zullen het beschrijven uit het oogpunt van de individuele gemeente die meedoet aan GBI. Op welke manier heeft die gemeente (op korte én lange termijn) profijt van GBI

#### 7. **Governance**

GBI wil onderdeel zijn van de beweging 'Samen Organiseren' en daar op termijn ook qua governance in 'landen'. Maar voor de korte termijn lijkt een zelfstandige(r) positie geboden. Dit zal worden uitgewerkt: Wat betekent het nu en straks voor de samenwerking met VNG/Samen Organiseren? Uiteraard zal bij die uitwerking overleg worden gezocht met genoemde partijen.

En opnieuw komt de vraag op tafel welke juridische vorm het samenwerkingsverband GBI het beste kan krijgen: Willen we de huidige penvoerings-oplossing voortzetten of is het beter voor de komende jaren een 'eigen juridisch vehicle' te maken? Hierbij moeten we er rekening mee houden dat GBI mogelijk ook op afzienbare termijn aanbestedingen zou willen organiseren. Hierover is uiteraard overleg noodzakelijk met de huidige penvoerder voor GBI: de coöperatie Wigo4it. Nader uitgewerkt zal worden onder welke voorwaarden een gemeente kan toetreden tot of uittreden uit GBI.

GBI telt nu 16 deelnemende gemeenten. We streven naar participatie van ca 20 grote gemeenten. Voor gemeenten die wel geïnteresseerd zijn en gebruik willen maken van materiaal, maar niet actief

mee kunnen/willen doen 'in de frontlinie' zal een 'tweede ring' worden gecreëerd.

Actieve inbreng vanuit 'de business', goede samenwerking met Informatiemanagement en sturing op hoofdlijnen vanuit de gemeentesecretarissen/directies van de deelnemende gemeenten zijn belangrijke ingrediënten voor succesvol opereren van GBI. Bij de operationalisering van dit strategisch plan zal:

- overleg en afstemming worden gezocht met de CIO's van de GBI-gemeenten en hun overkoepelende overleggen (IMG100.000+/VIAGG) over hoe we komen tot optimale samenwerking/afstemming;
- nader worden uitgewerkt welke kwalitatieve inbreng van deelnemende gemeenten wordt gevraagd; en
- nader worden gekeken of de structuur van DNV, bestuur, Coördinatiegroep en werkgroepen nog voldoet danwel aanpassing behoeft. In ieder geval zal dit momentum worden aangegrepen om de taken, rollen en verantwoordelijkheden, ook van de directeur en het bureau, waar mogelijk scherper te benoemen (najaar 2018).

#### 8. **Capaciteit, kwaliteit en middelen**

Zo snel mogelijk na besluitvorming over het Strategisch plan GBI zal op hoofdlijnen een meerjarige uitwerking worden gemaakt in termen van benodigde capaciteit, kwaliteit en middelen. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- a. Aan de GBI-gemeenten zal worden gevraagd de huidige inbreng in kwaliteit, capaciteit en financiële middelen (contributie) te continueren. In beginsel voor de looptijd van dit strategisch plan (ervan uitgaande dat GBI er daadwerkelijk in slaagt de ambities te realiseren). Waar GBI-gemeenten nog onvoldoende capaciteit/kwaliteit inbrengen (bijv architectuur) wordt een klemmend beroep gedaan 'het been bij te trekken' en tenminste te accepteren dat het werk dan wordt gedaan en de koers wordt bepaald door de gemeenten die wel leveren;
- b. Gewerkt zal worden aan groei van GBI tot 20 á 22 grote gemeenten (waarmee het draagvlak groter wordt);
- c. Een tweede ring zal worden geformeerd voor belangstellende gemeenten, die een bijdrage zal worden gevraagd voor het ontwikkelen en verspreiden van materiaal waar zij van profiteren
- d. Aan Samen Organiseren/VNG wordt gevraagd of zij kunnen/willen bijdragen aan de realisatie van de ambities uit dit Strategisch plan
- e. De verkenning naar subsidiemogelijkheden zal worden voortgezet, maar een eerste verkenning leert dat we hier geen grootse verwachtingen van mogen hebben.

#### 9. **Risicomanagement**

GBI heeft de afgelopen jaren actief aan risicomanagement gedaan en we gaan daarmee door. Belangrijke elementen zijn een onafhankelijk risicomanager die signaleert, aanjaagt en ondersteunt alsmede portefeuillehouders in het bestuur die ieder 'eigenaarschap' nemen voor een specifiek risicogebied. Risicomanagement is daarmee een steeds meer geïntegreerd onderdeel van de besturing en operatie van GBI aan het worden.

Aan de risicomanager en bestuur zal worden gevraagd om een nieuwe risico-analyse te maken en waar nodig aanvullende risicobeheersende maatregelen voor te stellen. Er is een groot aantal risicogebieden dat secuur aandacht behoeft, maar we benoemen hier de belangrijkste risico's bij deze aangescherpte strategie:

- a. De aangescherpte strategie vraagt misschien nog wel meer dan de oude strategie om commitment, uithoudings- en doorzettingsvermogen van de deelnemende gemeenten. Er zijn en worden wel degelijk korte termijn successen gerealiseerd, maar de grote doorbraak vraagt lange adem van het collectief. Willen de huidige 16 GBI-gemeenten en nog een aantal meer die opgave op zich nemen?;





- b. Kwalitatief hoogwaardige architectuur heeft een cruciale functie binnen GBI. Het vertaalt de functionele eisen van de business in termen van IT, legt vast waar standaarden gelden en waar flexibiliteit bestaat, het verbindt de business aan Informatiemanagement en het ondersteunt de individuele gemeenten in hun veranderpad. Belangrijk risico is dat we niet voldoende kwalitatief hoogwaardige architectuurcapaciteit vrijgemaakt krijgen bij de GBI-gemeenten;
- c. 'Niet te strak en niet te slap'. GBI wil veel meer samenwerken en convergentie, maar niet een knellend keurslijf dat afschrikt. Hoe vinden we het juiste midden tussen 'niet te slap en niet te strak in het commitment dat GBI zoekt en voorstaat?
- d. Er ligt een ambitieuze strategische agenda. Bij de nadere uitwerking ervan en operationalisering in werkplannen moet blijken of de deelnemende gemeenten en het GBI-bureau voldoende capaciteit hebben om het strategisch plan volledig waar te maken. Mogelijk moet dan een nadere prioritering of volgorde worden aangebracht.



## Toelichting op de aangescherpte GBI-strategie?

De 'Strategische agenda GBI 2020' stamt uit het najaar van 2015 (en officieel vastgesteld in het voorjaar van 2016). Daarin stond het samen ontwikkelen (onder leiding van de G4) en gaan gebruiken van één omvattende en robuuste moderne ICT-oplossing voor het Inkomensdomein centraal. Sinds 2015 is er een paar belangrijke ontwikkelingen te onderkennen (deels door GBI zelf veroorzaakt) die aanleiding geven de strategie aan te scherpen. De missie van GBI blijft onveranderd!

Deze ontwikkelingen zijn:

- De brede (h)erkenning dat de digitale transitie een disruptieve invloed heeft op het functioneren van de samenleving en van de overheid, terwijl we niet precies weten hoe dat zal uitpakken;
- De ontwikkeling van Edison door de G4 is serieus van de grond gekomen. Op dit moment is een eerste release in alle G4 steden operationeel. Maar de innovatie die gepaard gaat met de ontwikkeling van Edison kost natuurlijk tijd. Tegelijk begint de markt (ook door Edison) te bewegen (leveranciers gaan beter luisteren naar de behoefte van gemeenten). Naast Edison ontstaan ook andere initiatieven (publiek en commercieel) die vanuit GBI-perspectief interessant zijn (bijvoorbeeld I-sociaal);
- Binnen 'Samen Organiseren' is het Common Ground concept gepresenteerd en omarmd. Dit schrijft voor dat vooral op de laag van de informatieketens en het ontsluiten van data gewerkt moet worden aan uniforme standaarden en afspraken. Ook op het niveau van dienstverlening aan burgers moet worden samengewerkt. Daar is echter ook ruimte voor variëteit mogelijk/nodig;
- Het inzicht groeit dat de technologische ontwikkeling nog lang niet op zijn einde is en ons dwingt om voortdurend mee te blijven bewegen;
- We ervaren steeds meer dat grote big-bang veranderingen die jaren duren, kwetsbaar en riskant zijn. We moeten streven naar modulariseren en kort-cyclisch ontwikkelen (agile).

Dit brengt ons tot aanscherping van de GBI-strategie op de volgende punten:

- Het doel is en blijft om tot veel meer samenwerking en convergentie te komen, ook tot uitdrukking komend in concrete hoogwaardige ICT-producten. Maar dat op voorhand vertalen in het streven naar één geïntegreerde totaal-oplossing voor Inkomen wordt als te beknellend ervaren. We verouderen terwijl we ontwikkelen en daar moeten we rekening mee houden. Wel willen we samen één 'grondplaat' ontwikkelen met her-ontworpen en gedigitaliseerde standaard-processen en een gemeenschappelijke informatie-architectuur. Daar bepaalt de business vooraf eerst de scope van. Op die grondplaat willen we samenwerken zodat er concrete, hoogwaardige ICT-oplossingen beschikbaar komen voor de gemeenten. Dat hoeft echter niet te leiden tot één oplossing voor iedereen. Zo creëren we ruimte voor dynamiek om in te kunnen spelen op snelle technologische vernieuwingen, de voortdurende behoefte aan innovatie en de zichtbare ontwikkelingen op de markt. Tegelijk voorkomen we dat dit weer leidt tot het versnipperde landschap waar we vandaan komen.
- In de aangepaste strategie zoeken we nadrukkelijk aansluiting bij Samen Organiseren en het Common Ground Concept. Het Common Ground concept is kaderstellend voor GBI en we willen met GBI bijdragen aan het tot volle wasdom brengen van het concept.
- In de oude strategie werd alleen gesproken over de ontwikkeling van een ICT-applicatie. We zien echter ook mogelijkheden voor shared services<sup>7</sup> ontstaan en ook dat kan behulpzaam zijn bij de beoogde convergentie.
- De oorspronkelijke strategie was vooral gericht op kostenbesparing. Dat blijkt nu een te schrale aanliegroute te zijn. In de aangescherpte strategie is daarnaast ingrijpende vergroting van kwaliteit van dienstverlening belangrijk. En we realiseren ons nu beter dat 'de kost voor de baat uitgaat'.
- De aangepaste strategie benoemt de alsmaar voortgaande technologische ontwikkeling en de daaruit voortvloeiende digitale transitie. Die zal grote nog onbekende invloed hebben op het functioneren en de dienstverlening van de overheid. GBI wil samenwerken in het aangaan van deze uitdaging.

---

<sup>7</sup> Dit kan zowel het gezamenlijk beheer van een ICT-applicatie zijn als het gezamenlijk (doen) uitvoeren van een of meer werkprocessen of onderdelen daarvan.