

Schoorstenen, tunnels en Een verhaal over

Yvette Bommeljé en Hans van Alebeek

- Veertig jaar geleden de eerste man op de maan;
- Drie Hollandse dertigers lanceren de wereldprimeur *Layar*, *augmented reality* voor op je mobiel, waarmee je, waar je ook bent, onder andere de banen van Randstad kunt spotten¹;
- Twee andere pioniers ontwikkelen vacaturesearch gericht op klantparticipatië²;
- André Kuipers wordt in 2011 in een Sojoez door de NASA de ruimte in geschoten;
- Agent tikt van monitor over, maakt printje en faxt dat³.

Dit in combinatie met verhalen uit de uitvoeringspraktijk zijn een aantal triggers die ons ertoe brachten om zes jaar na het ‘blobs-artikel’ te gaan kijken naar de Suwi-ICT. Hoe staat de ondersteuning van de uitvoering ervoor, zeven jaar na invoering van de wet Suwi en invoering van Suwinet? Wat is er sinds die tijd gebeurd? Is het tijd onze hypothese van destijds te herzien? We volgen van een afstand het spoor en kijken naar de praktijk. Een ingewikkelde praktijk, omdat het gaat om twee op elkaar ingrijpende processen: de samenwerking om de cliënt optimaal van dienst te zijn en de ontwikkeling van ICT over én tussen de kolommen heen rond een cliënt.

In 2003 publiceerden wij een artikel onder de titel ‘Schoorstenen, tunnels en blobs’. Na twee jaar Suwi was ons gevoel dat er een aantal ingebakken faalfactoren in het hele Suwi-bouwwerk zitten, waardoor het maar de vraag was of het allemaal ging werken. Ons stuk was met name ingegeven door geluiden uit het veld – het continue verwijt van de ene kolom aan de ander dat die het niet goed doet – het uitblijven van een gezamenlijke aanpak op regionaal niveau en het uitblijven van procesherontwerp (het ontdebellen van de intake bijvoorbeeld)⁴. We citeren:

‘Twee ketens (re-integratie en uitkering) met ieder een eigen principe (respectievelijk diensten- en productketen). Drie kolommen met elk een eigen belang. Processen die overwegend kolomsgewijs georganiseerd zijn – in informatietechnisch jargon ook wel *stovepipes* of schoorstenen genoemd. Suwi wil onverenigbare zaken in één productieproces verenigen.

Met het in stand houden van de institutionele belangen is het niet mogelijk om het proces in te richten op basis van de uitgangspunten en te richten op de doelstellingen van Suwi.

blobs... zes jaar verder

agorafobie



Het aanbrengen van schakels tussen in principe kolomsgewijze uitvoeringsprocessen zijn derhalve slechts noodverbanden om toch iets op een keten te laten lijken. De doelstellingen van efficiency, effectiviteit en eenmalige vastlegging van gegevens zijn in deze setting niet realistisch.

Voor een passend ketenproces is kanteling van de processen tot “tunnels” niet voldoende. Idealiter zou je het ketenproces van de grond af aan opnieuw moeten ontwerpen op basis van de doelstellingen en de uitgangspunten van Suwi. In een

omgeving van gelijk gerichte doelstellingen en belangen, zonder de last van de belangen van de instituties maar met inzet van specifieke expertise op het moment dat die in het proces met de cliënt nodig is.’

Van hogerhand werd afgeraden dit artikel te plaatsen. Eigenlijk raar: we hebben gewoon gezegd wat we hoorden en waarnamen. Was destijds niet de *running gag*, notabene in het openbaar, uitgesproken: ‘Zo collega, al iets gehoord van de parlementaire enquête?’ Die grap is uit het circuit verdwenen.

Maar waar zitten we nu op de ontwikkeling van schoorstenen, naar tunnels en naar blobs?

Van schoorstenen naar tunnels Het BKWI was in de aanlooptijd van de Suwivet al begonnen met het inrichten van het CliëntVolgCommunicatie-Systeem. Het programma rond de ontwikkeling van de opvolger, Suwinet Inkiijk, in periode 2001 tot 2003, leverde tal van waardevolle elementen op voor de verdere groei van Suwinet. Overzichten met te ontsluiten bronnen en noodzakelijke werkproceskoppelingen, een blauwdruk voor de ICT van een BVG, triggers die het systeem op termijn automatisch zou genereren, procedures voor privacy en beveiliging en het Suwi Gegevens Register. Toen Suwinet in 2001-2002 werd 'uitgerold' konden de ketenpartners een set UWV- en CWI-gegevens raadplegen. Even later kon gebruik worden gemaakt van de LRD, het VIS en het Suwi Bedrijven Register⁵. Alle andere geïnventariseerde bronnen moesten successievelijk worden ontsloten.

Suwinet moest ketensamenwerking op het niveau van de BVG's vergemakkelijken en stimuleren. Op het strategische niveau van de regio (toen Reko) kon je met Suwinet als gemeenschappelijke voorziening het gesprek aangaan over een gezamenlijk dienstverleningsconcept en een gezamenlijk ketenproces. Op uitvoeringsniveau was Suwinet een eerste hulp om een gecoördineerde dienstverlening rond een cliënt te organiseren, het ene aanspreekpunt te regelen, maar één keer gegevens op te vragen en die meervoudig gebruiken. Het idee was dat de ontwikkeling van ketensamenwerking en de ICT-ondersteuning zo hand in hand zouden gaan.

Suwinet en de ketensamenwerking (AKO) worden in die tijd los van elkaar in aparte projecten ontwikkeld. De ontwikkelingen op de locaties gaan moeizaam. Je zou kunnen zeggen dat het samenwerken met de mond en vooral ook op veel papier wordt beleden met het mantra 'de klant centraal' om de onderliggende discussies te overstemmen. Samenwerking op Reko-niveau ontwikkelt zich in die tijd wel op een aantal locaties die zich verenigen als Toonkamers. Deze voortrekkers organiseren de dienstverlening rond de cliënt en doorbreken daarvoor allerlei regels en schotten tussen de kolommen. Zij experimenteren ook met ICT om de nieuwe processen te ondersteunen; één van de locaties ontwikkelde een eigen cliëntvolgsysteem. Interessant is dat het ministerie aanvankelijk afkeurende geluiden liet horen, omdat de locaties zich

niet aan regelgeving, taken, bevoegdheden, et cetera. hielden. Maar voorlopig werden de Toonkamers gedoogd, tot de Suwi-evaluatie, daarna 'zou de stekker eruit gaan'.

Het leven bestaat voor een groot deel uit oude plannen

De ontwikkeling van de Suwiketen en de ICT blijft achter bij de verwachtingen. In 2005 wordt het van Hoof te gortig na het kritische rapport 'De Burger Bediend' van Keller⁶. Hij geeft de keten de opdracht om begin 2007 echt samen te werken conform de doelstellingen van Suwi. Met een werkend Digitaal Klanten Dossier (DKD) als ICT-ondersteuning, waarin de relevante bronnen ontsloten zijn en met een inkiijk voor de klant om zijn dossier en de status van aanvragen in te zien.

Behalve die inkiijkfunctie voor de klant gaat het vooral om het uitvoeren van oude plannen. Van Hoof trok ruimhartig een vette beurs open en er werd een grote projectorganisatie opgetuigd. Positief was dat er nu werd getracht een link te leggen tussen de (beleidsmatige) ketensamenwerking en ICT-ontwikkeling.

In de loop van 2008 worden de resultaten van het project DKD opgeleverd: RDW en SVB zijn ontsloten, de cliënt kan een aantal gegevens inzien, de e-WW, de e-WWB zijn beschikbaar voor die gemeenten die daarvan gebruik willen maken en de gemeenten kunnen hun gegevens aanleveren⁷.

Inmiddels is het mogelijk om de e-aanvraag WW als bericht door te sturen naar de backoffice applicaties van UWV. De koppeling voor de aanvraag WWB tussen CWI en GSD is niet ingevoerd.

Naar onze mening is een gemiste kans dat voor de implementatie van DKD, net als bij de invoering van Suwinet, gekozen is voor een kolomsgewijze aanpak. Juist de implementatie van een gezamenlijke informatie-infrastructuur en de WEU was een kans om processen op de locaties te herontwerpen conform de bedoeling van Suwi.

Je kunt van mening verschillen over het succes van het DKD-project als je het afzet tegen de geleverde inzet (mankracht en geld) en wat nodig is op de werkvloer. Natuurlijk waren er hindernissen. Ten eerste (altijd) de technische problemen, zoals de polisperikelen en de gemeentelijke aanlevervoorziening. Maar er speelden ook zeker politieke belangen, onder andere ingegeven door de commissie Jorritsma. Die vindt

dat gemeenten in 2015 dé toegangspoort tot de overheidsdienstverlening moeten zijn. Wat die toegangspoort precies is hangt tot de dag van vandaag af van ieders interpretatie. In ieder geval gaf dat voeding aan discussies over wiens website en wiens systeem leidend moet zijn⁸. En ook tot een meer afwachtende houding van gemeentezijde omdat ‘alles toch naar de gemeenten toe gaat’.

Lots of words part III Geïntegreerde of integrale dienstverlening moet er nu echt komen, zegt de minister begin 2008 na een stapel Suwi-evaluaties en IWI-rapporten. Als je al die stukken leest, krijgt de sector er ondanks complimenten toch redelijk van langs. Belangentegenstelling, niet met elkaar door een deur kunnen, cultuurverschillen, noodzakelijke kwaliteitsslag van de uitvoering, eigenbelang zijn achterliggende oorzaken dat ‘de cliënt centraal’ nog niet is gerealiseerd. In politiek-bestuurlijk correcte termen: de samenwerking is complex gebleken.

Even terugkomend op de wetsovertreders die in de Toonkamers bezig waren te ontschotten om volgens principes van Suwi de dienstverlening te regelen: het concept wordt nu omarmd door het ministerie en de zogenaamde Toonkamerprincipes moeten eind 2008, later is dat januari 2010 geworden, op regionaal niveau zijn ingevoerd. Het AKO draagt deze opdracht met klem uit en zet een ondersteuningsapparaat op. Onder het gelukkig gesternte van het als nieuw gebrachte concept LWI/Werkpleinen is er onverwacht een behoorlijk budget ter beschikking om de facto te realiseren waar het ooit om was begonnen: integrale dienstverlening. Met een DKD2 en passende ICT- ondersteuning op de Werkpleinen.

Er is een projectorganisatie voor DKD/ICT-werkpleinen ingericht. We zien ook nieuwe spelers het veld betreden: de G4, de G27 en een commissie van Divosa doen nu ook mee. Er is een partner minder: het CWI is opgegaan in UWV WERKbedrijf.

Mijn ICT of de jouwe Nu de geïntegreerde dienstverlening voor de deur staat (of voor sommigen: zowat onvermijdelijk is geworden), is ook een ICT-oplossing echt urgent geworden. Kolomneutrale werkcoaches zullen bij de relevante gegevens moeten kunnen, dus in systemen van UWV en gemeente. In een volgsysteem moeten de stappen die met de cliënt zijn gezet teruggevonden kunnen worden.

Om echt integraal te werken (hoewel dat begrip nergens echt concreet wordt uitgelegd) moet je ook berichten en opdrachten kunnen uitwisselen met andere partijen. De Suwi-wet wordt aangepast op de integrale dienstverlening en de Wet Eenmalige Uitvraag moet korte metten maken met onnodige bureaucratie.

In de discussie over de ICT voor de werkpleinen spelen kolombelangen wederom een rol. In een gesprek met een aantal vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en overheid stond de vraag centraal waarom bij ruim 70 procent van de overheid ICT-projecten als mislukt te boek staat. Het ontluisterende antwoord van één van de deelnemers uit de overheids wereld: ‘Gegeven de amateuristische wijze waarop de overheid het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap inregelt, de vaak veel te late besluitvorming rond wet- en regelgeving, de versnippering van de organisaties die belast zijn met ondersteuning van overheden, mag het een godswonder heten dat nog 30 procent van de IT projecten wél succesvol is. De discussies rond de inrichting van werkpleinen gaan natuurlijk eigenlijk helemaal nergens over. Wie is de baas over het lijntje, wie mag op mijn PC, wie is de “koning van de database”?’

In december 2008 neemt het AKO hierover een beslissing⁹. Het werkplein moet gaan werken op de pc's van de gemeente, inclusief toegang op hun infrastructuur, Sonar is de leidende applicatie aan de kop van het proces, UWV gaat zijn services zo ombouwen dat de werkcoaches toegang hebben. Verder is het aan de werkpleinen om voor deze landelijk ondersteunde constructie te kiezen of een andere oplossing.

Laten we kijken wat al die jaren keten- en ICT-ontwikkeling hebben opgeleverd voor de situatie van nu.

Batavieren We bezochten het Werkplein Eindhoven, omdat Gerard van Tiggelen tijdens de SZW-dagen uitriep: ‘...en de ICT: uit de Batavierentijd!’. In het juninummer van Sociaal Bestek vertelde Van Tiggelen dat er met een gemixte ontwikkelgroep wordt gewerkt aan geïntegreerde dienstverlening. Die groep brengt ook de knelpunten met de ICT in beeld, gewoon de dingen waar ze in de dagelijkse uitvoeringspraktijk tegen aan lopen. En die worden successievelijk dan aangepakt, voor zover dat mogelijk is op lokaal niveau. Het gaat immers om een mix van lokale en landelijke ICT-voorzieningen.

Maarten Verreck is belast met het realiseren van ‘Werken op 1 pc’. Hij vertelt: ‘In augustus 2008 konden de vijftien werkcoaches van de ontwikkelgroep werken op één pc. Vanaf december 2008 zijn alle 102 werkplekken van het Werkplein uitgerust met één pc. Dat is de pc “van de gemeente Eindhoven”. Deze is aangesloten op de infrastructuur van de gemeente en kan de applicaties van het WERKbedrijf benaderen: Sonar, ABS, Intranet van CWI en UWV, E-intake en webmail.’

Roy Jeucken en Monique van Wieringen zijn werkcoaches van de ontwikkelgroep. Zij vertellen hoe het zit met de administratieve verwerking en de ICT-ondersteuning. ‘De inschrijving als werkzoekende gebeurt door de cliënt zelf (werk.nl). De aanvraag WW **moet** ook via werk.nl. De e-aanvraag WWB mag de cliënt via werk.nl doen en anders gebruikt hij de papieren formulieren.’ De e-aanvragen worden vooringevuld met de NAW-gegevens, maar niet met andere gegevens van Suwinet/DKD.

Vanuit de e-aanvraag WW wordt direct vanuit Sonar een e-bericht gestuurd naar de backoffice applicatie(s) van het UWV om daar verwerkt te worden. Jeucken licht toe: ‘Ter voorbereiding op het eerste gesprek met de cliënt bekijkt de werkcoach de gegevens via Sonar. Dat zijn de gegevens “inschrijving” en een deel van de gegevens “aanvraag uitkering”. Van de aanvraag WW zie je alleen dat er een aanvraag is gedaan, maar niet het hele formulier. Dat was overigens tot april nog wel het geval. Je hebt wel de hele aanvraag nodig voor het gesprek met de klant. We doen via Suwi-Inkijk een check op de GBA. De e-WWB printen we uit. In het gesprek worden de gegevens voor WWB-clianten op papier aangevuld en voor alle cliënten worden de gegevens in Sonar aangevuld. Vervolgens wordt de match uitgevoerd met ABS en kijken we in de Instrumentenbank op intranet. Voor inkomensregelingen verwijzen wij naar het Inwonersplein.’

Jeucken en Verreck vertellen hoe de informatiestromen zich nu verder vertakken in diverse richtingen en op welke manieren de werkcoaches hun informatie over de cliënt verzamelen. Over de gegevens ‘WWB-clianten’ zegt Verreck: ‘Het papieren dossier Aanvraag WWB gaat “naar boven”, naar de uitkeringsadministratie van Sociale Zaken Eindhoven. Die voert de gegevens in in GWS. ’s Avonds wordt IW3 automatisch geladen vanuit GWS. Vervolgens vult de UA handmatig vanuit Sonar nog ontbrekende gegevens aan in IW3. Sinds kort

heeft iedereen van het ontwikkelteam toegang tot IW3 en kan zo de reïntegratiegegevens van de WWB-ers inzien.’

Als werkcoach van een WWB'er heb je dus Sonar, IW3 en GWS nodig. Jeucken: ‘De ex-UWV/CWI'ers kunnen nog niet in GWS. Als je daar in wilt, doe je dat via een ex-gemeentelijk medewerker. Alhoewel minder belangrijk zou je misschien als werkcoach nog in het gemeentelijk DIS-systeem willen met alle formulieren en documenten over WWB-clianten. Dit is ook alleen toegankelijk voor gemeentemensen.’ Verreck vervolgt: ‘De verwerking van WW-gegevens gebeurt ergens in backoffices. Daar hebben we geen zicht op. Voor een compleet beeld hebben wij inzage in de backoffice-systemen van UWV nodig, maar dat is er alleen voor ex-UWV-ers. Je moet dan even vragen aan je buddy of je mag inkijken of dat hij dat voor jou wil doen. Een echt knelpunt is, dat je niet weet welke medewerker daar met jouw cliënt bezig is. De uitkeringsadministratie zit op grote afstand, je kunt geen navraag doen. Er is ook totaal geen afstemming met de mensen en systemen van de Ziektewet, waardoor er dingen echt hier weer dubbel gebeuren.’

Integraal, hoezo? We gingen nog naar een ander werkplein en spraken een gemeentelijk vertegenwoordiger. Hoewel, de gemeentelijke vertegenwoordiger wil niet dat het zo genoemd wordt. ‘We hebben geen werkplein, het is gewoon het UWV WERKbedrijf. Er is hier geen sprake van een gezamenlijke frontoffice of van gezamenlijke intake teams¹⁰. De medewerkers voelen dan ook niet een noodzaak om elkaars systemen te gebruiken. Ze hebben daarom ook geen problemen met de infrastructuur en applicaties.’

Desgevraagd geeft de gemeente aan dat samenwerken met het UWV Werkbedrijf geen zin heeft, aangezien de belangen en daarmee de organisaties te verschillend zijn en de kwaliteit van de intake te wensen over laat. De cliënt wordt na de melding en de intake doorgestuurd naar de GSD. Daar vindt nogmaals een werkintake plaats.

Het programma DKD en de Wet Eenmalige Gegevensuitvraag zijn wat naam betreft bekend, maar sluiten volgens onze gesprekspartner niet aan op de lokale praktijk.

Deze locatie blijkt helaas geen uitzondering te zijn. Op verschillende plekken wordt er nog gewerkt zoals vroeger, met herhaalde intakes. Echt verontrustend is dat er onder verwijzing naar de crisis gemeenten zijn die ‘hun kerntaak’ terugnemen, dat wil zeggen hun (dubbele) intakes. Dat gebeurt ook bij lokaties die eerder voorop liepen.

Perspectief

In de Tertaalrapportage van het AKO wordt gesproken over een onomkeerbare ontwikkeling tot integrale dienstverlening. Een die wel aanzienlijk achterblijft bij de verwachtingen en nog maar een paar maanden te gaan heeft. ‘Werkpleinen zullen worden “aangesproken” op de resultaten¹¹.’ Klijnsma maakt zich in de – excuses voor het jargon – Ketenmeibrief ook zorgen en gaat werkpleinen dan ook aanspreken. Zij verzoekt om een verslag over de ICT-knelpunten¹². Dat alles klinkt nogal machteloos. Dat is het ook, en zoals sommigen in het gemeentelijk veld opmerken: ‘Ze kan toch niets’.

Het AKO zegt dit toe over de ICT: ‘In 2009 worden er oplossingen gerealiseerd voor de praktische technische en ICT-vraagstukken die nu een belemmering vormen¹³. Eerder werd aangekondigd: ‘De komende drie jaar wordt een palet aan services voor Werkpleinen uitgewerkt voor klantmanagement, vacaturemanagement, matching en services voor eenmalig invoeren, delen en raadplegen van klantinformatie¹⁴. Hier wordt een perspectief geboden, al is die niet heel concreet. Op verschillende werkpleinen blijkt niet bekend wat wanneer aan concrete ICT-hulpmiddelen verwacht kan worden. Van Tiggelen: ‘... en dat is behoorlijk vervelend, want ik weet dan niet wat de gevolgen zijn voor de dagelijkse uitvoeringspraktijk.’

De klant die centraal staat, staat alleen maar in de weg...

Als je dit de revue laat passeren, dan hebben we een aantal verwonderpunten.

- Zowel de ontwikkeling van de daadwerkelijke samenwerking als van de ICT is een *Echternachproces*;
- Staat de geleverde inspanning en geïnvesteerd geld nog wel in verhouding tot het resultaat;
- Steeds weer nieuwe budgetten en projecten zonder ‘intelligent aanspreken’ op afgesproken resultaten;
- De enorme ‘drukke’: veel partijen, heel veel mensen¹⁵, veel papier, veel clubjes, veel websites, veel bulletins, enorm complexe projecten met heel veel overleg;
- Onduidelijkheid op lokaal niveau: wat betekent integrale dienstverlening en de WEU, wat is verplicht, wat komt wanneer aan ICT uit ‘Den Haag’, wat moeten we zelf doen, wat is de planning;
- Het psychisch afhaken van de lokale uitvoering;
- Binnen een werkpleinregio kunnen gemeenten kennelijk hun eigen plan trekken, eigen processen inrichten en eigen ICT-oplossingen inrichten;

- Gebrek aan innovatief vermogen;
- De cliënt is grotendeels uit beeld (wat is die er mee opgeschoten!?)
- De uitvoering is grotendeels uit beeld.

Een andere conclusie werd al eerder getrokken: het ontbreken van sturing, regie, verantwoordelijken. Overigens, dit is niet uniek voor de Suwisector: de overheid, samenwerken en ICT blijkt een ongelukkige combi¹⁶.

Wat nu: heeft de blob nog toekomst?

Het is pijnlijk te constateren dat de ontwikkelingen nog steeds zo moeizaam gaan. Wij geloven desondanks nog steeds in the power of combination en in een blob: integrale dienstverlening rond een cliënt, het organiseren van oplossingen rond de ‘situatie van de betreffende burger of het gezin’. De tijd is rijp. Je ziet in de (jeugd)zorg het concept case-worker, zo je wilt casemanager, terugkomen, de outreachend jongerenwerker. Methodieken worden ontwikkeld om organisaties te confronteren met het resultaat voor hun cliënt als ieder zijn eigen ding blijft doen. Denk aan de Kafkabrigade, casusadoptie, en dergelijke¹⁷. Wij geloven ook in de mogelijkheden van ICT om een blob te ondersteunen. Niet geloven, wij weten het zeker: als je op Mars een kar kan laten rijden, kun je bijvoorbeeld ook een e-bericht van het ene loket naar het andere sturen.

Wat is nodig voor een blob¹⁸? Normovertreders. Je zag het aan de Toonkamers: de strijder van gisteren is de held van vandaag. Op de goeie locaties wordt gebroken met oude vormen en gedachten, wordt bijgelapt als UWV weer even lokaal geen geld heeft. Wat zou helpen: meer vrijheid voor UWV op locatie (wat is er over van de principes van de Buitenwereld?). Wat ook zou helpen: alle gemeenten binnen een werkplein doen mee en niet ieder voor zich. Wat nog meer zou helpen: op de een of andere manier het innovatieve vermogen op de locaties losmaken en het doormodderen en weerstanden doorbreken. Dit is wel het moeilijkste: misschien moeten we Erik Gerritsen eens vragen hoe hij hier de toepassing van zijn strategie van “verleiden met doorzettingsmacht” ziet¹⁹. “Ik en mijn proces” mag geen optie meer zijn. Op haantjesgedrag volgt ontslag²⁰. De oplossingen komen van de locaties, de projectorganisaties erboven kunnen grof worden uitgedund.

Gebruik de crisis als hefboom voor verregaande en voorgescreven procesrationalisatie in de productketen, met name

bij de uitkeringsverstrekking²¹. Win daarmee tijd voor het contact met de cliënt.

Wat is nodig om met ICT te innoveren? Laat eens wat jonge honden, zonder binding met de sector, los op de ICT-problemen, laat ze met een innovatiesubsidie een Werkplein van de Toekomst in elkaar zetten. Zet echt onafhankelijke externen aan het werk om met beschikbare methodieken risico's en voortgang te berekenen²².

Terugkomend op onze eerste regels: de ICT van vandaag de dag kan veel meer dan wat in de Suwisector aan resultaat wordt behaald, zelfs de aartsvijanden VS en Rusland hebben elkaar gevonden in het versterken van elkaar voor de goede zaak. Een ontrechte troost: ook de agent typt nog over van zijn pc.

En tot slot: laten we nu eindelijk eens gaan werken voor de burger!

Hans van Alebeek en Yvet Bommeljé

- 1 <http://www.sprxmobile.com/>
- 2 www.jobport.nl
- 3 NRC, 31 juli 2009.
- 4 Zie ook het optimistische artikel: *Verbeter de keten, begin in je Reko*; Hans van Alebeek en Yvet Bommeljé, Sociaal Bestek juni 2003.
- 5 LRD: Landelijke Raadpleegbare Deelverzameling van de GBA; VIS: Verificatie Informatiesysteem om de betrouwbaarheid van ID-bewijzen te checken; SBR bevat onder meer gegevens van de Kamer van Koophandel.
- 6 *De burger bediend*. W. Keller ea. mei 2005
- 7 Inmiddels is gebleken dat door allerlei omstandigheden een groot aantal gemeenten gegevens niet of niet kunnen aanleveren.
- 8 Zie ook: *E-dienstverlening werk en inkomen door gemeenten*. Inspectie Werk en Inkomen, december 2008.
- 9 Ketenjournaal 25 febr 09, www.samenvoordeklant.nl
- 10 Deze vestiging scoort een gemiddelde 61% voor integrale dienstverlening op de AKO-landkaart.
- 11 AKO: Tertaalrapportage jan. – april 2009. 22 juni 2009. www.Samenvoordeklant.nl
- 12 http://docs.minszw.nl/pdf/35/2009/35_2009_3_13235.pdf
- 13 Werk aan de winkel; aan de slag. Kaderdocument integrale dienstverlening op lokaal niveau. AKO (zd).
- 14 Ketenjournaal 25 febr 09, www.samenvoordeklant.nl
- 15 Hier gaat de wet van Brooks op: hoe meer mensen des te complexer een

project en des te langer het allemaal gaat duren. Fred Brooks: *The Mythical Man-Month: Essays on Software Engineering*, 1995.

- 16 Zie bv. de Rekenkameronderzoeken, het rapport Versnellen basisregistraties en andere ICT overheidsprojecten, en <http://www.overheidsmanagement.nl/web/Actueel/Weblogs/Jan-Bouman/Jan-Bouman-weblog/Jan-Bouman-IT-projecten-doelbewust-laten-mislukken.htm>
- 17 Zie onder andere *Fighting against institutional government paralysis*. Erik Gerritsen, 3 maart 2008.
- 18 Een Blob is eigenlijk een Binary Large Object, een term daterend uit de 80-er jaren, bedacht door Jim Starkey als aanduiding voor een datatype dat in Interbase (thans Firebird) DBMS gebruikt wordt om onbewerkte bytes op te slaan. De term is een knipoog naar een "monster movie" uit de 50-er jaren die The Blob heette.
"The great enemy of clear language is insincerity. When there is a gap between one's real and one's declared aims, one turns as it were instinctively to long words and exhausted idioms, like a cuttlefish spurting out ink. [...] When the general atmosphere is bad, language must suffer."
- 19 Erik Gerritsen: proefschrift is n www.slimmeoverheid.nl
- 20 Zie de eerder vermelde Suwi-evaluaties en IWI-rapporten die dat in bedekte termen deden; Jongerius en Arjan Schonewille deden dat explicieter in Sociaal Bestek juni 2009.
- 21 Eigenaardig genoeg worden er bij de intake WWB gegevens gevraagd die gewoon zijn in te zien in Suwi Inkijk. Verder is het zinnig eens een proef te doen met centrale WWB-verstrekking bv. door de SVB, een suggestie die her en der al jaren wordt gedaan.
- 22 Chris Verhoef legt in *Digitaal Bestuur 2006-2008* uit hoe je dat doet.