


|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

## Vlaamse Integratie Projecten (VIP) – ondersteuning van klantgerichte innovatieve e-governmentprojecten

### Artikel voor het Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement VTOM 2008

Auteur: Lieven Raes

Versie 1.3

De Coördinatueel Vlaams e-government (CORVE) ondersteunt via het VIP-programma innovatieve e-governmentprojecten die zich richten op een betere dienstverlening aan burgers en bedrijven. VIP-projecten zijn daarnaast ook steeds vereenvoudigingsprojecten: ze helpen het principe 'eenmalig verzamelen, meervoudig (her)gebruiken van gegevens' stap voor stap te realiseren.

### Inhoud


- 1 Wat zijn VIP-projecten?
- 2 Waarom VIP-projecten?
- 3 Waarom zijn VIP-projecten belangrijk?
- 4 Wat zijn de resultaten?
- 5 Hoe pakken we de VIP-projecten aan?
- 6 Wijzer door ervaring
- 7 Blik op de toekomst
- 8 Conclusie

#### 1 Wat zijn VIP-projecten?

De naam 'VIP-project' maakt het belang ervan al meteen duidelijk. Vertaalt u deze afkorting spontaan als 'very important projects'? Dan slaat u de spijker op de kop. Toch houdt CORVE zich liever aan 'Vlaamse Integratie Projecten'. Integratie duidt op het belang van de uitwisseling van authentieke gegevens of de samenwerking tussen toepassingen<sup>1</sup>. VIP-projecten hebben altijd een impact op een of meerdere organisaties en maken het leven van burgers of ondernemingen eenvoudiger.

Wanneer krijgt een project nu het etiket 'VIP-project'? De beleidsnota Bestuurszaken van oktober 2004 omschrijft VIP-projecten expliciet als "projecten die blijf geven van een integrale aanpak (klantvriendelijk én elektronisch én vereenvoudigd)". De nota stelt nog dat het gaat om "projecten binnen de Vlaamse overheid die de uitbouw van transactionele dienstverlening (hierin wordt het proces van de dienstverlening vanaf het begin tot het einde in acht genomen) bevorderen en aan een aantal vooraf gedefinieerde criteria beantwoorden". In de praktijk zorgen VIP-projecten voor een reële vereenvoudiging voor burgers en/of ondernemingen doordat ze de eenmalige inzameling en het hergebruik van gegevens in de praktijk helpen realiseren.



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <br>Coördinatieceel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

## 2. Waarom VIP-projecten?

Organisaties – en dus per definitie ook overheidsorganisaties – bewijzen zichzelf een grote dienst als ze gegevens maar één keer verzamelen en daarna maximaal met andere diensten of organisaties delen. Met een beperkt aantal betrouwbare gegevensbronnen werken is immers veel efficiënter dan werken met een grote verscheidenheid van gegevens die in diverse bestanden los van elkaar worden bijgehouden. Voor de Coördinatieceel Vlaams e-government (CORVE) is de realisatie van dit 'eenmalig verzamelen, meervoudig (her)gebruiken van overheidsgegevens' een van de belangrijkste uitdagingen bij de uitbouw van een performante e-government backoffice.


Sinds haar oprichting in 2005 werkt CORVE aan Magda (**maximale gegevensdeling** tussen administraties). Magda is een technologisch platform dat zorgt voor de ontsluiting van federale en Vlaamse authentieke gegevensbronnen en de vlotte uitwisseling van gegevens tussen deze gegevensbronnen en de toepassingen die er gebruik van maken. De vraag naar authentieke gegevens neemt meer en meer toe. Vóór de oprichting van Magda keken Vlaamse overheidsorganisaties die wensten gebruik te maken van geautomatiseerde gegevensdeling op tegen hoge implementatiekosten. Het gevolg? Een beperkt aantal – meestal sectoriële – initiatieven met een kleinschalig karakter. Heel wat initiatieven rond gegevensuitwisseling kenden niet het gewenste succes of doofden om allerlei redenen uit.

Het Magda-platform speelt in op deze vraag naar authentieke gegevens. Vandaag ontsluit Magda authentieke gegevens over personen en bedrijven. Zo verleent het toegang tot federale authentieke gegevensbronnen zoals de KSZ (Kruispuntbank Sociale Zekerheid) en de KBO (Kruispuntbank Ondernemingen), en tot Vlaamse authentieke gegevensbronnen. VIP-projecten spelen bij de uitbouw van het Magda-platform een belangrijke rol omdat ze een vraag naar Magda-diensten creëren. Ze zorgen in de praktijk voor de ontsluiting van authentieke gegevensbronnen en voor de bouw van generieke diensten die deze authentieke gegevens ontsluiten. Dit betekent dubbele winst: de projecten leiden tot administratieve vereenvoudiging op het terrein én verrijken het Magda-platform voor gegevensdeling. Hoe meer klanten gebruik maken van het platform, hoe meer ze de generieke diensten gebruiken die op het platform draaien. Het resultaat? De ontwikkelingskosten worden afgeschreven over steeds meer klanten. Zodra een kritische massa aan projecten gebruik maakt van het platform en de diensten hierop, betaalt het zichzelf terug.

Voorbeelden van typische herbruikbare diensten? Voer het rijksregisternummer in en krijg de gezinssamenstelling. Voer het ondernemingsnummer in en krijg toegang tot de historische jaarrekeningen van de betrokken onderneming. Vandaag worden meer dan 20 van dergelijke diensten aangeboden.

De erkenning van een e-government project als VIP-project versterkt de wervende kracht die van dit project uitgaat, vooral door de link met de gegevensuitwisseling. Omdat zo'n project de nadruk legt op gegevensdeling en -hergebruik als basisprincipe van het Vlaamse e-government, wordt het gebruik van authentieke gegevens als principe steeds meer gemeengoed. Nog een pluspunt: een erkenning als VIP project benadrukt het klantgerichte karakter van het project. Zo groeit VIP ook uit tot een kwaliteitslabel voor innovatieve e-governmentprojecten. Het is dan ook erg belangrijk als promotiekanaal voor het Magda-platform en de gegevensdeling binnen de Vlaamse overheid.



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

### 3. Waarom zijn VIP-projecten belangrijk?

VIP-projecten zijn niet alleen belangrijk omdat ze mooie e-governmenttoepassingen opleveren. Ze dragen vooral bij tot een betere en efficiëntere overheid die intenser en productiever samenwerkt. We zetten de vijf belangrijkste voordelen even op een rij:

#### Meer efficiëntie en effectiviteit

VIP-projecten vergemakkelijken het contact tussen overheid en burgers of ondernemingen. De aanvraag van een studietoelage of een abonnement bij de Lijn verloopt nu veel eenvoudiger dan vroeger. De afschaffing van papieren attesten en formulieren, dankzij de rechtstreekse opvraging van informatie bij de authentieke gegevensbron, bespaart de overheid flink wat kosten. VIP-projecten zijn dus belangrijk voor een effectieve en efficiënte overheid. In de toekomst valt ook grote winst te puren uit projecten die de gegevensuitwisseling tussen de verschillende overheidsniveaus realiseren. In heel wat processen worden vandaag namelijk nog gegevens overgetypt die al digitaal aanwezig zijn.

#### Betere samenwerking

VIP-projecten bevorderen de samenwerking tussen organisaties. Een voorbeeld? Het project eenmalige perceelsregistratie voor de landbouwer. Daar stelde de VIP-ondersteuning niet alleen de noodzakelijke middelen ter beschikking voor de uitbouw van een aantal generieke componenten. Ze bevorderde ook de samenwerking op het vlak van regelgeving en procesafstemming tussen de landbouw- en milieuadministraties.

Het Magda-platform levert diensten die de samenwerking bevorderen. Het project rond gegevensuitwisseling voor de energieprestatiedatabank maakt het bijvoorbeeld mogelijk om gegevens over het energiepeil van een woning ook in drie andere overheidsprocessen te gebruiken (toekenning van de verzekering gewaarborgd inkomen, vermindering van onroerende voorheffing en subsidiëring van schoolgebouwen).

#### Efficiëntere afstemming tussen business en informatietechnologie

De business- en IT-verantwoordelijken in een organisatie spreken niet altijd dezelfde taal. In veel projecten is de afstemming van de businessvereisten op de IT-systemen niet evident. De gevraagde business case bij elk VIP project brengt het belang van het project in kaart. De VIP ondersteuning door CORVE draagt bij tot het vertalen van de businessdoelstellingen in functionele en technische vereisten en zorgt op die manier dat het uiteindelijke project een grote meerwaarde betekent voor de business.

#### Nieuwe 'gegevenscultuur'

De overheid verwerkt een massa gegevens over burgers en ondernemingen. De reikwijdte van haar dienstverlening is heel groot – en veel complexer dan bij om het even welke onderneming. Heel wat overheidsdiensten vinden het niet evident om gegevens van andere organisaties zomaar te gebruiken en te vertrouwen. Zeker bij de aanvraag van premies en tegemoetkomingen, geldt nog heel sterk de organisatiecultuur: we kunnen ze beter opvragen.

Gegevens vragen aan burgers en ondernemingen vindt de overheid heel vaak niet alleen gemakkelijk, maar bovendien veel veiliger. Geven burger of onderneming foute gegevens door? Dan is het lekker 'hun' schuld als ze daarna niet in aanmerking komen voor een premie, subsidie of vrijstelling. Een belangrijk argument om geen authentieke gegevens te gebruiken is dus het risico dat de authentieke gegevensbron niet altijd honderd procent correct is. En dan maakt de overheid fouten! Natuurlijk is het zo dat een administratie



|   |          |              |         |               |
|---|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORV</b><br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|   | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |


fouten pas ziet en kan verbeteren, als ze voortdurend met de gegevens werkt en ze verifieert. De organisatiecultuur moet daarom evolueren naar: 'hoe meer we een authentieke gegevensbron gebruiken en hoe beter de meldings- en aanpassingsprocedures werken, hoe kwalitatief beter de bron wordt en de uiteindelijke dienstverlening'.

### **Vernieuwing en dynamisch imago**

Goedwerkende e-governmentprojecten vergemakkelijken het leven van de burger en de onderneming. Dat maakt ze belangrijk voor het overheidsimago. Goed doordachte applicaties bepalen steeds meer het imago van een organisatie. Zo is een gebruiksvriendelijke en veilige website voor internetbankieren enorm belangrijk voor het imago van een bank. Dat principe geldt ook voor de overheid.

Het innovatief karakter van de VIP projecten kwam tot uiting bij de eerste uitreiking van de Vlaamse innovatieprijzen (SPITS) in 2007<sup>2</sup>. Twee van de drie winnende projecten waren VIP-projecten die intensief gebruik maken van het Magda-platform.



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

#### 4. Wat zijn de resultaten?

De VIP-aanpak ondersteunt goede ideeën en projecten die het principe van maximale gegevensdeling zowel technisch als organisatorisch onderschrijven en toepassen. Een directe, tastbare meerwaarde voor burgers en bedrijven is een zeer belangrijk criterium bij de selectie van VIP-projecten. Projecten die zich alleen richten op de verbetering van de interne overheidsefficiëntie, maken bijgevolg weinig of geen kans. Het is evenwel zo dat veel projecten die wel in aanmerking komen voor VIP-ondersteuning, ook op het vlak van interne bedrijfsvoering en externe dienstverlening naar burgers en ondernemingen mooie resultaten kunnen voorleggen.

##### 4.1. Groot bereik

Na vier jaar is het bereik van de VIP-projecten groot<sup>3</sup>. Het aantal ingediende VIP projectvoorstellen steeg immers fors in de periode 2005-2008. Elk van de dertien Vlaamse beleidsdomeinen diende ondertussen minimaal één VIP-dossier in. Ruim tachtig procent van de Vlaamse overheidsagentschappen legde een dossier voor en kwam zo met de principes van het Vlaamse e-government in aanraking.

CORVE organiseerde ook een aantal informatiesessies waaraan meer dan 150 personen deelnamen. VIP ondersteunt projecten bij de VDAB, de Lijn, de Vlaamse landmaatschappij, het Agentschap voor Geografische Informatie Vlaanderen (AGIV), het UZ Gent, het Vlaams Energieagentschap, en ongeveer alle intern verzelfstandigde agentschappen (onderwijs, ruimtelijke ordening, leefmilieu en natuur, ...). De voorbije vier jaar kregen 34 projecten (meer dan 1 op de 3 ingediende projecten) effectief financiële ondersteuning.

| VIP-oproep    | Aantal ingediende business cases | Aantal ondersteunde projecten | % ondersteunde projecten | Totaal budget in duizenden Euro (bij benadering) |
|---------------|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--|
| 2005          | 13                               | 5                             | 38%                      | 1.000  |
| 2006          | 27                               | 9                             | 33%                      | 1.200  |
| 2007          | 36                               | 9                             | 25%                      | 800  |
| 2008          | 19                               | 11                            | 57%                      | 900  |
| <b>Totaal</b> | <b>95</b>                        | <b>34</b>                     | <b>35%</b>               | <b>3.900</b>                                     |


Tabel 1: Evolutie van het aantal VIP-projecten

De oproep voor 2008 legde sterk de nadruk op het gebruik van authentieke gegevensbronnen bij de proactieve toekenning van rechten aan burgers. Een strengere voorselectie beperkte het aantal projectvoorstellen. Dat maakte een betere begeleiding van die kleinere groep mogelijk: een eerste inhoudelijke toetsing van het dossier zorgde in de praktijk voor minder, maar kwalitatief betere dossiers.

##### 4.2. Belangrijke realisaties

De VIP-financiering ondersteunde de realisatie van e-governmentprojecten voor een totaal bedrag van 3,9 miljoen euro. De geïnvesteerde bedragen liggen in de praktijk hoger, omdat CORVE maximaal 50% van een project financiert met VIP-middelen. Een schatting van 12 miljoen euro aan ondersteunde projecten is een realistische inschatting. De VIP-aanpak droeg de voorbije jaren sterk bij tot de realisatie van een aantal mooie vereenvoudigingsprojecten (zie Tabel 2).



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

| Naam van het project  | Overzicht van de resultaten   |
|---|---|
| Aanvraagformulier kinderbijslag +18 jaar                                | Voor meer dan 90% van de zelfstandigen en werknemers in Vlaanderen werd het formulier voor aanvraag van de kinderbijslag afgeschaft. In totaal gaat het over 250.000 attesten die niet langer dienen ingezameld te worden. Het project kreeg de SPITS-prijs als meest innovatieve Vlaamse project.<br><a href="http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_kinderbijslag.php">http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_kinderbijslag.php</a>   |
| Premiezoeker bouwen en wonen  | Het project 'Premiezoeker bouwen en wonen' groepeerd meer dan 2000 premies voor aankoop, huur of verbouwing van een woning in Vlaanderen. De website ontvangt dagelijks duizenden bezoekers. De gebruiksvriendelijkheid werd met VIP-financiering verbeterd. Het project ontving het Europese 'e-government best-practice' label.<br><a href="http://www.premiezoeker.be">http://www.premiezoeker.be</a>  |
| Digitale aanvraag studietoelagen  | Dankzij het project 'Digitale aanvraag studietoelagen' dienen burgers een eenvoudige aanvraag voor studietoelagen in. De administratie vraagt zelf het grootste deel van de vereiste gegevens op uit bestaande databanken (gezinssamenstelling, kadastraal inkomen, netto belastbaar inkomen, ...). Burgers ontdekken via een onlinesimulatie of zij al dan niet in aanmerking komen voor een studietoelage. Het nieuwste project dat VIP mee financiert, is het proactief overmaken van een voorstel voor studietoelagen aan rechthebbenden. Het project studietoelagen ontving een Belgian e-government award.<br><a href="http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_studietoelagen.php">http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_studietoelagen.php</a> |
| E-loket De Lijn   | Via het e-loket kopen burgers de busabonnementen voor het gezin online. De Lijn stelt zelf de voordeligste formulie voor. Daarbij houdt ze rekening met gezinssamenstelling, leeftijd en woonplaats. De toepassing gebruikt ook authentieke gegevens om rechthebbenden automatisch een gratis abonnement te bezorgen.<br><a href="http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_delijn.php">http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2007_delijn.php</a>  |
| Eenmalige perceelsregistratie (EPR) voor de landbouw / e-loket landbouw | Het EPR-project integreert de twee aangiftes die de landbouwer vroeger apart moest indienen bij de milieu- en de landbouwadministratie, tot één aangifte. Het formulier werd bovendien sterk vereenvoudigd. Ingebouwde controles verminderen de kans op fouten of het mislopen van (Europese) subsidies gevoelig. Bovendien kunnen landbouwers via een e-loket heel eenvoudig en met een innovatieve techniek hun landbouwpercelen intekenen op een perceelskaart. Ook het EPR-project ontving de SPITS-prijs als meest innovatieve Vlaamse project.<br><a href="http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2008_epr.php">http://www.corve.be/overegov/publicaties/artikel_2008_epr.php</a>   |

Tabel 2: Overzicht van een aantal VIP-resultaten

### 4.3. Samenwerking

Tot slot spelen de VIP-projecten ook op vlak van samenwerking een opmerkelijke rol. Want zelfs na de verzelfstandiging van de Vlaamse overheidsorganisaties in het kader van de BBB-hervorming (Beter Bestuurlijk Beleid), blijft de VIP-aanpak voor organisaties een belangrijke stimulans om over de diverse beleidsdomeinen heen samen te werken.



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b><br>Coördinatiefc<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

## 5. Hoe pakten we de VIP-projecten aan?

Van meetaf koos de VIP-aanpak resoluut voor een zo licht mogelijke formule.

De indiening van een dossier is bewust laagdrempelig gehouden. De opstartprocedure voor een project en de projectbegeleiding beperken de administratieve overlast tot het minimum. Inhoudelijke onderbouwing van de dossiers is natuurlijk een noodzaak. Daarom is een duidelijke business case een vereiste voor elk project. Die toetst de projecten op hun maatschappelijke wenselijkheid, doelstellingen, aanpak en kosten-batenanalyse.

### De VIP-oproep

CORVE verstuurt elk jaar in februari een oproep tot het indienen van projectvoorstellen naar de leidende ambtenaren en brengt sleutelspelers zoals IT-diensten en communicatieverantwoordelijken persoonlijk op de hoogte. Ook via andere elektronische kanalen vindt de oproep zijn weg naar de hele Vlaamse overheid. CORVE legt ook elk jaar duidelijke nieuwe accenten. In de oproep 2007 lag de klemtoon op 'samenwerking tussen overheidsdiensten', in 2008 op 'proactieve dienstverlening'. De oproep loopt steeds drie maanden. Voorbeelddossiers en sjablonen om een business case uit te schrijven worden via de website van CORVE ter beschikking gesteld.

### Project office begeleidt indieners

Een 'project office' beantwoordt vragen van kandidaat-indieners. Kort na de oproep is er al een informatiemoment waarop CORVE de doelstellingen en de procedure toelicht, en de nieuwste VIP-toepassingen van het voorbije jaar demonstreert. Kandidaten kunnen bij CORVE terecht om projectideeën te bespreken. In de praktijk neemt meer dan de helft van de kandidaat-indieners vooraf contact op met de project office. De laatste jaren worden meer en meer dossiers op voorhand gescreend. In de praktijk betekent dit dat CORVE de kans heeft om nuttige aanbevelingen te geven, nog voor de projectaanvraag op papier staat.

### Indiening en beoordeling van de business cases

De indiening van een dossier is laagdrempelig: verzending per e-mail naar een van de medewerkers van de project office. De beoordeling van de projecten gebeurt vervolgens door een gemengde jury bestaande uit medewerkers van CORVE, het IBBT (Instituut voor Breedband Technologie) en de cel Wetsmatiging (juridische en/of administratieve vereenvoudiging) van de Vlaamse overheid. Deze beoordeling doorloopt drie fasen:

- fase 1: negatieve selectie van onvolledige dossiers door CORVE (eliminatie van dossiers die te weinig gegevens bevatten om als business case aanvaard te worden);
- fase 2: beoordeling van de volledige projectdossiers door de jury (maatschappelijk belang, businessplan en gebruik van authentieke gegevens);
- fase 3: beoordeling van de technische haalbaarheid door de IT-specialisten van CORVE.

### Evaluatie en selectie van VIP-projecten

De jury evalueert vooral de inhoudelijke waarde van het project. De grootte van de doelgroep en het belang dat het project voor hen heeft, speelt hierbij een belangrijke rol. Ook de mate waarin authentieke gegevens (her)gebruikt worden en de algemene kwaliteit van de business case zijn doorslaggevende factoren. De evaluatiecriteria zijn steeds op voorhand duidelijk gekend.

Na de selectie wordt een voorstel van 'te ondersteunen projecten' opgemaakt. Na de bevestiging van de keuze door de minister die verantwoordelijk is voor e-government, brengt CORVE de indieners op de hoogte. Niet-geselecteerde projecten met een score boven



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b><br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

50% komen op een reservelijst. Valt een hoger gerangschikt project weg? Dan komen zij in aanmerking voor VIP-financiering. De selectie is uiteraard een belangrijk moment. Naar de indieners van niet-geselecteerde projecten is het van belang om duidelijk te maken dat de niet-selectie niet betekent dat er geen gebruik mag gemaakt worden van het Magda-platform.

### **Start van een VIP-project**

Administratief gezien is het opstarten van een VIP-project het zwaarste traject. Het project moet inhoudelijk verder worden uitgewerkt tot een bestek of een offertevraag. CORVE en de indiener van het VIP-project moeten ook de nodige middelen vrijmaken. Ook de tijdslijn van het project wordt in deze fase afgesproken. In de praktijk kan de projectindieners zelf kiezen hoe hij zijn project uitvoert. Hij kan gebruik maken van:

- het IT-outsourcingscontract van de Vlaamse overheid;
- een lopende raamovereenkomst die hij heeft met een IT-leverancier;
- het eigen personeelskader door de aanwerving van extra personeel voor de uitvoering van het project;
- een openbare aanbesteding.

In deze fase is structurele samenwerking van groot belang. Zeker bij een openbare aanbesteding of projecten waarbij meer dan twee indieners betrokken zijn, is er nood aan een intense samenwerking. Het project kan in de praktijk pas starten wanneer iedereen de nodige middelen heeft vastgelegd. CORVE en de indiener sluiten ook een protocolakkoord af. Dat regelt de belangrijkste aspecten van de samenwerking, zoals de vorm van de aanbesteding, samenwerking binnen de stuurgroep, het gebruik van het Magda-platform en de communicatie die rond het project zal gevoerd worden.

### **Uitvoering**

Een belangrijk principe: de indiener is de projecteigenaar. Anders geformuleerd ligt de eindverantwoordelijkheid dus altijd bij de indiener. Het project wordt aangestuurd vanuit een projectstuurgroep waarvan CORVE steeds deel uitmaakt. In de praktijk speelt CORVE vooral een rol bij het opstellen van de nodige juridische machtigingen, de realisatie van de nodige aansluitingen op het Magda-platform en de bouw van de noodzakelijke nieuwe Magda-diensten.

### **Evaluatie van de VIP-aanpak**

CORVE evalueert elk jaar de globale aanpak van de VIP-projecten. Ze vraagt aan projectindieners en aan het kabinet dat verantwoordelijk is voor e-government, input over het verloop van de procedure. Op die manier helpt de input van de klanten de procedure verder te verfijnen.



|   |          |              |         |               |
|---|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORV</b><br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|   | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

## 6. Wijzer door ervaring

---

### Grote cultuurverschillen in de (IT-)organisatie

Ongeveer alle Vlaamse agentschappen beheren IT-ontwikkelingsprojecten, maar de mate van maturiteit en de manier van werken verschillen onderling heel sterk. Er is dus omzeggens geen eenduidige 'IT-businesscultuur' binnen de Vlaamse overheid. De organisaties die tot het vroegere ministerie van de Vlaamse gemeenschap behoren, vallen allemaal meestal in sterke mate terug op de IT-dienstenleverancier EDST (EDS – Telindus). Ook bij CORVE is dit het geval. Sommige organisaties hebben een sterk uitgebouwde IT-dienst, andere hebben bijna geen IT-kennis in huis. Sterk uitgebouwde IT-diensten beschikken – toch zeker voor de interne gegevenshuishouding – over de meeste ervaring op het vlak van werken met authentieke gegevensbronnen. De cultuuromslag naar het hergebruik van informatie van derden is hier duidelijk minder groot. Vooral binnen de sectoren 'welzijn' en 'werkgelegenheid' is er al een traditie rond het gebruik van persoonsgegevens uit het Rijksregister of de Kruispuntbank Sociale Zekerheid (KSZ).

### Applicatie-integratie nog 'brug te ver'?

Met de opkomst van webservicetechnologie groeide *Enterprise application integration* de laatste jaren uit tot een hype. In de praktijk stellen we vast dat de vragen vanuit de klanten vooral betrekking hebben op data-integratie. Er zijn relatief weinig vragen naar echte applicatie-integratie en/of het opzetten van interactieve portals. Een mogelijke verklaring hiervoor? Data-integratie wordt gezien als een eerste en noodzakelijke stap. Later volgt dan de verdere integratie van processen en applicaties.

### Veel platformen

De Vlaamse overheid is een omvangrijke overheidsorganisatie met meer dan zestig verzelfstandigde organisaties waarvan de meeste een eigen IT-dienst hebben. In de praktijk betekent dit veel systemen en standaarden. In de toekomst wordt de afstemming van deze systemen een moeilijke, ingewikkelde en waarschijnlijk ook dure zaak. Een eerste belangrijke stap is een aanpak van vooral gegevensstandaardisering. Het werken met authentieke gegevensbronnen en unieke sleutels (Rijksregisternummer, CRAB-code, KBO-ondernemingsnummer, enz.) om authentieke gegevens te kunnen aanspreken is absoluut essentieel.

### Wisselende kwaliteit van de VIP-voorstellen

Na vier jaar VIP-projecten is er nog altijd een belangrijk kwaliteitsverschil tussen de diverse ingediende business cases. Een aantal geeft een louter IT-matige omschrijving van het project, andere focusen alleen op de businesswaarde. De grootste tekortkomingen hebben te maken met het gebrek aan kadering van doelstellingen, het niet aantonen van het belang voor de klanten en de gebrekkige kosten-batenanalyse. Een afdoende investeringsanalyse van het projectvoorstel is eerder uitzondering. Een belangrijke reden is de moeilijkheid of onmogelijkheid om de baten van een e-governmentproject alleen in economische termen (effectiviteit, efficiëntie) uit te drukken. Een e-government project resulteert ook in grotere rechtszekerheid, toegenomen transparantie, meer draagvlak, enz. Maar het is veel moeilijker om deze elementen correct in te schatten.

Toch vraagt elk project om een belangrijke investeringsbeslissing die moet stoelen op een degelijke basis.

## Risico-inschatting



|                                      |          |              |         |               |
|--------------------------------------|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b>                         | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
| Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

De risico-inschatting van een project is een belangrijk onderdeel van elke business case. In de praktijk gebeurt ze maar in beperkte mate. Bovendien is het logisch dat projectindieners de risico's niet te veel in de verf zetten. De risico-analyse werd om die reden verschoven naar de VIP-jury en de technische specialisten die Magda uitbouwen. Ook de juridische, organisatorische en politieke risico's van een project zijn soms moeilijk in te schatten.

### **Doorlooptijd**

We stellen ook vast dat – ondanks de zo licht mogelijke procedure – de doorlooptijd van voorstel tot start van een VIP-project vrij lang is. De start van de oproep en de uiteindelijke vastlegging van de dossiers loopt snel op tot zes maanden of meer. Deze termijn is nodig om van een projectvoorstel tot een contract tussen CORVE en de indienende partij te komen, en om de nodige financiële goedkeuringen rond te krijgen. De doorlooptijd is sterk afhankelijk van financiële goedkeuringen en de duurtijd van eventuele (openbare) aanbestedingsprocedures.



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b><br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

## 7. Blik op de toekomst

---

### 7.1. De toekomst

#### Verdere dynamisering van de aanpak

VIP-projecten richten zich vandaag tot de Vlaamse overheid in brede zin. Een rondvraag bij de belangrijkste projecten leert dat zij de VIP-aanpak als dynamisch en klantgericht ervaren. VIP-klanten appreciëren de soepelheid van werken, en geven aan dat dit essentieel is en blijft in de toekomst. Soepelere financieringsformules zijn van essentieel belang zodat bijvoorbeeld ook projecten die over meerdere jaren lopen, vlot gefinancierd kunnen worden.

#### Uitbreiding VIP naar andere besturen

Lokale besturen vragen naar VIP-projecten op lokaal niveau. Eind 2007 vertrok een oproep naar de 308 Vlaamse gemeenten om voorstellen ('e-ideeën') in te dienen voor de ontwikkeling van applicaties ten behoeve van ondernemingen. CORVE heeft hiervoor een budget van 500.000 euro ter beschikking. Vandaag evolueren projecten in de richting van interbestuurlijke projecten met gegevensuitwisseling over de bestuurslagen heen.

De eerste resultaten uit een doorlichting van de processen in de stad Antwerpen, die CORVE, Antwerpen en de VVSG gezamenlijk hebben opgezet, tonen aan dat er een voor alle betrokken partijen interessante samenwerking mogelijk en nodig is op het gebied van gegevensuitwisseling. Voorbeelden zijn de digitale stedenbouwkundige aanvraag, een GIS-systeem voor het beheer van ruimtelijke uitvoeringsplannen en de uitwisseling van poliovacinatiegegevens.

#### Samenwerking en integratie met andere platformen voor gegevensdeling

Het Magda-platform richt zich op de ontsluiting van persoons- en ondernemingsgegevens. Magda integreert gegevens afkomstig uit andere platformen die gegevens ter beschikking stellen, zoals de Kruispuntbank voor Ondernemingen (KBO) en de Kruispuntbank Sociale Zekerheid (KSZ).

Op het vlak van geografische gegevens, zoals adressen, gegevens over gebouwen en percelen, komt er samenwerking met de geodata-infrastructuur (GDI) die Vlaanderen opzet in het kader van de Europese *Inspire*-richtlijn. Een GDI is het geheel van ruimtelijke data, metadata, gebruikers en hulpmiddelen die interactief met elkaar worden verbonden om ruimtelijke data efficiënt en flexibel aan te wenden. Concreet betekent dit dat VIP-projecten die gebruik willen maken van het GDI, hierbij ondersteuning krijgen.

#### Toenemende complexiteit van de projecten

VIP-projecten worden steeds complexer. Het aantal projecten met verregaande impact op de werking van de backoffices (bijv. ingrijpende re-engineering van de achterliggende processen) neemt toe. Intensieve projectbegeleiding van analyse tot implementatie wint aan belang. Er is een duidelijke verschuiving van financiële naar inhoudelijke ondersteuning. Die complexiteit geldt niet alleen op het IT-technische vlak, maar slaat ook op de juridische machtigingen voor gegevensuitwisseling en de samenwerking tussen overheidsdiensten.

#### Evolutie naar applicatie-integratie

Vandaag werkt CORVE vooral aan data-integratie: de ontsluiting van authentieke gegevensbronnen en de uitwisseling van gegevens. In de toekomst speelt ook applicatie-



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b><br>Coördinatueel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

integratie een belangrijke rol: de koppeling van verschillende applicaties. Applicatie-integratie vraagt nog nauwere afstemming en koppeling van de businessprocessen van verschillende entiteiten. De VIP-aanpak zal hoe dan ook aanleiding geven tot verdere ontwikkelingen op dit terrein.

### Groeiende vraag naar authentieke gegevens

CORVE krijgt meer en meer vragen tot samenwerking buiten de VIP-projecten om. Er is een grote vraag om gegevens en services die Magda ter beschikking stelt, te gebruiken. Dit betekent dat de filosofie van 'eenmalige inzameling en maximaal hergebruik van gegevens' aanslaat. Maar het duidt er ook op dat de VIP-aanpak kan doorgroeien van een initieel financieel ondersteuningsinstrument naar een multidisciplinaire aanpak ter verbetering van de kwaliteit van e-governmentprojecten.

### 7.2. Ervaring leert

Uit vier jaar ervaring met VIP-projecten vallen belangrijke lessen te trekken. Naast de succesprojecten zijn er ook projecten die duidelijk niet tot de gewenste resultaten hebben geleid. Het is heel belangrijk om uit deze ervaringen te leren.

Vier jaar praktijk leert dat een loutere financiering van projecten geen goede aanpak is. De klant heeft nood aan goede ondersteuning door CORVE bij de hele uitvoering. Deze ondersteuning is zowel IT-technisch, functioneel en juridisch, maar omvat ook projectbegeleiding. Ondanks de grote verschillen tussen projecten kunnen we toch een aantal belangrijke lessen trekken:

1. **Bied de juiste ondersteuning, erken de competenties van uw projectpartners.**  
Degelijke ondersteuning op het gebied van gegevensuitwisseling en data-integratie wordt belangrijker naarmate het aanbod uitbreidt. De klant kent zijn business het beste. Daarom is het van belang dat CORVE als partner vooral zijn eigen sterktes (procesbegeleiding, projectmanagement, technische kennis, inhoudelijke kennis van het Magda-platform, enz.) inbrengt. Het is belangrijk om niet in de plaats van de interne bedrijfsvoering te treden. Interne kennisopbouw over data- en applicatie-integratie wordt steeds belangrijker.
2. **Stem het aanbod aan generieke e-governmentdiensten af op de vraag van de klant en verkoop dit aan interne klanten (interne marketing).**  
Meedenken met de klant is essentieel. Een basiskennis van de business van de klant is belangrijk, zodat het aanbod zo goed mogelijk aansluit op de vraag.
3. **Zorg voor een goede (h)erkenning.**  
VIP-projecten zijn vernieuwende projecten met een hoge kwaliteit. Om die reden werd een VIP-logo ontwikkeld dat kwaliteit uitstraalt. VIP-projecten krijgen meer en meer waardering, omdat men ze erkent als succesvolle referentie-implementaties. Zorg als horizontale e-governmentdienst mee voor de promotie van individuele projecten.
4. **Afstemming tussen Vlaamse Integratie Projecten en de ontwikkelingen van het Magda-platform is van essentieel belang.**  
Interne coördinatie tussen de verantwoordelijken voor data-integratie met de VIP-



|  |          |              |         |               |
|--|----------|--------------|---------|---------------|
| <b>CORVE</b><br>Coördinatiefcel<br>Vlaams e-government | Project: | Artikel VTOM | Status: | Finale versie |
|  | Auteur:  | Lieven Raes  | Versie: | 5-1-2009      |

projectleiders is belangrijk om een naadloze integratie te krijgen tussen de ontwikkelingen die de klanten vragen, en de verdere uitbouw van het Magda-platform.

#### 5. Bepaal duidelijke doelstellingen en zorg voor voldoende buy-in bij het management.

VIP-projecten waarbij de indiener geen duidelijke, concrete projectdoelstellingen voor ogen heeft of waarin de projectleiding en/of het management van mening verschillen, falen gegarandeerd. Een stappenplan – met degelijke bewaking van de uitvoering – is essentieel om de doelstellingen van het project te halen. Probeer dergelijke projecten al van bij de indieningsfase te erkennen en koppel dit duidelijk terug naar de projectindiener.

### 8. Conclusie

Vier jaar ervaring maakt het duidelijk: de VIP-projecten hebben een duidelijke impact op de uitbouw van het Vlaamse e-government. CORVE ondersteunde in die vier jaar meer dan dertig projecten. Een aantal daarvan zijn echte voorbeelden van de manier waarop interne procesverbetering en klantgerichte dienstverlening hand in hand kunnen gaan.

Er blijft nog veel werk om tot een echte organisatiecultuur van gegevensdeling en applicatie-integratie te komen. Een nieuwe uitdaging voor de toekomst is de ondersteuning van lokale besturen bij de realisatie van integratie-projecten.

Intussen blijft de vraag naar VIP-ondersteuning groot. Die is evenwel heel arbeidsintensief en vraagt resources op het vlak van projectmanagement, juridische ondersteuning, analyse en ontwikkeling. De laatste jaren zien we bovendien dat overheidsdiensten steeds complexere projecten indienen die authentieke gegevensbronnen intensiever gebruiken en waarbij meerdere partijen betrokken zijn.

<sup>1</sup> 'Authentieke gegevens' zijn gegevens waarbij de instantie die verantwoordelijk is voor de gegevens, de nodige garanties kan bieden wat betreft de volledigheid, juistheid én actualiteit.

<sup>2</sup> Meer informatie over de innovatieprijs van de Vlaamse overheid in Wouters, L. (2007). SPITS 2007: de Vlaamse overheid belooft innovatieve ambtenaren. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*, 12 (3): 12-20.

<sup>3</sup> U vindt een overzicht van de VIP-projecten op <http://www.corve.be/projecten/corve-vip/index.php>.

