

# Programmaplan

## e-Inspecties

(concept)

Versie: 0.4  
Datum: 6 maart 2009  
Auteurs: Ferry de Rijcke  
John van Blaricum  
Peter Lustenhouwer  
Jan Meertens  
Carel Mackenbach

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>INLEIDING.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>PROGRAMMADEFINITIE.....</b>	<b>6</b>
2.1	HISTORIE EN ACHTERGROND PROGRAMMA E-INSPECTIES.....	6
2.2	DOELSTELLING PROGRAMMA E-INSPECTIES .....	7
2.3	PROGRAMMALIJNEN PROGRAMMA E-INSPECTIES .....	8
2.4	BEREIK VANUIT DE OPTIEK VAN DEELNEMERS .....	10
2.5	BEREIK VANUIT DE OPTIEK VAN PROCESSEN .....	10
2.6	RELATIE BEREIK EN ICT-VOORZIENINGEN .....	11
<b>3</b>	<b>DEELNEMERS EN OMGEVING PROGRAMMA E-INSPECTIES.....</b>	<b>12</b>
3.1	INLEIDING .....	12
DIT SCHEMA OF DELEN DAAR VAN KOMEN OP ENKELE PLAATSEN VERDEROP IN HET PROGRAMMAPLAN TERUG TER ONDERSTEUNING VAN DE TEKST.....		
3.2	DE KLANT.....	12
3.3	DE OPDRACHTGEVER .....	13
3.4	DE OPDRACHTNEMER .....	14
3.5	DE LEVERANCIERS .....	15
3.6	DE ONDERSTEUNERS.....	16
3.7	DE STAKEHOLDERS.....	17
<b>4</b>	<b>PROGRAMMA-AANPAK.....</b>	<b>19</b>
4.1	SAMENWERKINGSSTRATEGIE INSPECTIERAAD .....	19
4.2	AANPAK PROGRAMMALIJNEN .....	19
4.3	PROJECTENPORTFOLIO.....	20
4.4	PROJECTENPLANNING.....	20
4.5	PROJECTOMVANG .....	20
4.6	BIJZONDERHEDEN ROLLEN IN HET PROGRAMMA E-INSPECTIES.....	20
4.7	OVEREENKOMSTEN EN OPDRACHTVERSTREKKING ICTU.....	21
4.8	PLANNEN, OVEREENKOMSTEN EN OPDRACHTVERSTREKKING OVERIGE LEVERANCIERS ..	22
4.9	PROCES OPDRACHTVERSTREKKING PROGRAMMA E-INSPECTIES AAN LEVERANCIERS ..	22
4.10	TEKENINGSBEVOEGDHEID.....	23
<b>5</b>	<b>STURING.....</b>	<b>25</b>
5.1	INLEIDING .....	25
5.2	HET STURINGSMODEL VAN HET PROGRAMMA E-INSPECTIES.....	25
5.3	ESCALATIESTRUCTUUR.....	26
<b>6</b>	<b>PROGRAMMALIJN 1: DE VERBINDING.....</b>	<b>27</b>
6.1	OMSCHRIJVING .....	27
6.2	DE AANPAK VAN PROGRAMMALIJN 1: DE VERBINDING .....	27
<b>7</b>	<b>PROGRAMMALIJN 2: DE VERBREIDING .....</b>	<b>28</b>
7.1	OMSCHRIJVING .....	28
7.2	DE AANPAK VAN PROGRAMMALIJN 2: DE VERBREIDING .....	28
<b>8</b>	<b>PROGRAMMALIJN 3: DE CONCEPTUELE EN ARCHITECTUURKADERS .....</b>	<b>29</b>
8.1	OMSCHRIJVING .....	29
8.2	DE AANPAK VAN PROGRAMMALIJN 3: DE CONCEPTUELE EN ARCHITECTUURKADERS .....	29

<b>9</b>	<b>PROGRAMMALIJN 4: DE ONTWIKKELING</b> .....	<b>33</b>
9.1	OMSCHRIJVING .....	33
9.2	DE AANPAK VAN PROGRAMMALIJN 4: DE ONTWIKKELING .....	33
<b>10</b>	<b>PROGRAMMALIJN 5: DE GOEDE CONDITIES</b> .....	<b>35</b>
10.1	OMSCHRIJVING .....	35
10.2	DE AANPAK VAN PROGRAMMALIJN 5: DE GOEDE CONDITIES.....	35
<b>11</b>	<b>PROGRAMMALIJN 6: HET BEHEER</b> .....	<b>36</b>
11.1	OMSCHRIJVING .....	36
11.2	DE AANPAK PROGRAMMALIJN 6: HET BEHEER .....	36
<b>12</b>	<b>RISICO'S</b> .....	<b>37</b>
12.1	INLEIDING.....	37
12.2	UITBREIDING VAN DE SCOPE .....	37
12.3	COMMITMENT INSPECTIES.....	37
<b>13</b>	<b>KWALITEITSREVIEWS</b> .....	<b>38</b>
13.1	INLEIDING.....	38
13.2	KWALITEITSBEOORDELING PROGRAMMA E-INSPECTIES: GATEWAY REVIEW .....	38
13.3	KWALITEITSBEOORDELING PROGRAMMA E-INSPECTIES: RIJksAUDITDIENST.....	38
13.4	KWALITEITSBEOORDELING PROGRAMMA E-INSPECTIES: MIN BZK / DGOBR .....	38
13.5	KWALITEITSBEOORDELING DIVERSE PRODUCTEN PROGRAMMA E-INSPECTIES .....	38
<b>14</b>	<b>FINANCIËN</b> .....	<b>40</b>
14.1	HET FINANCIËLE BUDGET .....	40
14.2	BIJDRAGE € 24,5 MILJOEN UIT BUDGET VERNIEUWING RIJKSDIENST .....	40
14.3	BIJDRAGE VAN DE INSPECTIES.....	41
14.4	FINANCIEEL BEHEER .....	41
<b>15</b>	<b>RAPPORTAGE EN OVERLEGSTRUCTUUR</b> .....	<b>42</b>
15.1	INLEIDING.....	42
15.2	SCHEMA VAN RAPPORTAGELIJNEN .....	42
15.3	RAPPORTAGEMODELLEN .....	42
15.4	RAPPORTAGE VAN LEVERANCIERS AAN DE PROGRAMMADIRECTEUR.....	43
15.5	RAPPORTAGE VAN DE PROGRAMMADIRECTEUR AAN DE PROJECTLEIDER (INSPECTIES) 43	
15.6	RAPPORTAGE VAN DE PROGRAMMADIRECTEUR AAN DE PORTEFEUILLEHOUDER.....	44
15.7	RAPPORTAGE VAN DE PORTEFEUILLEHOUDER AAN DE STUURGROEP E-INSPECTIES ...	44
15.8	RAPPORTAGE VAN DE PORTEFEUILLEHOUDER AAN DE INSPECTIERAAD .....	44
15.9	RAPPORTAGE VAN DE PORTEFEUILLEHOUDER AAN HET MINISTERIE VAN BZK .....	44
<b>16</b>	<b>COMMUNICATIE EN INFORMATIEVOORZIENING</b> .....	<b>45</b>
16.1	INLEIDING.....	45

## Versiehistorie

Versie	Auteur	Startdatum	Activiteit
0.1	John van Blaricum	20-02-2009	Eerste tekst
0.2	John van Blaricum	23-02-2009	Toevoeging <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofdstuk Kwaliteitsreviews</li> <li>• Hoofdstuk Financiën</li> <li>• Hoofdstuk De Conceptuele en Architectuurkaders</li> </ul>
0.3	John van Blaricum	24-02-2009	Toevoeging <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofdstuk De Ontwikkeling</li> <li>• Hoofdstuk De Goede Conditie</li> <li>• Hoofdstuk Het Beheer</li> </ul> Versie ter beoordeling aan Ferry de Rijcke en Carel Mackenbach gestuurd
0.3.1	John van Blaricum	25-02-2009	1 <sup>e</sup> reeks opmerkingen van Carel Mackenbach over versie 0.2 verwerkt Opmerkingen van Ferry de Rijcke verwerkt
0.3.2	John van Blaricum	04-03-2009	Inleiding toegevoegd Versie geagendeerd bij Werkgroep e-Inspecties d.d. 11 maart 2009
0.4	John van Blaricum	06-03-2009	Toevoeging <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofdstuk De Risico's</li> </ul> Enkele aanpassingen om aan te geven dat sturing bij de Inspectieraad en Inspecties ligt. Voor beoordeling gestuurd aan medewerkers e-Inspecties (BI) en Carel Mackenbach.

## 1 Inleiding

Begin september 2009 heeft de Inspectieraad het Programmaplan e-Inspecties vastgesteld, waarin beschreven staat hoe het Programma op dat moment was ingericht en functioneerde. Kort na vaststelling van dit Programmaplan is de Programmamanager e-Inspecties gestart en heeft hij het Programmaplan van september 2008 als uitgangspunt genomen. De Inspectieraad heeft in november 2008 en februari 2009 besluiten genomen die van invloed waren op de positionering, de organisatie en de sturing van het Programma e-Inspecties. De impact van die besluiten was dusdanig dat het Programmaplan de nieuw ontstane situatie niet meer dekte.

De Inspectieraad en de Programmamanager e-Inspecties ontvangen met toenemende frequentie signalen over onduidelijkheid in en rond het Programma e-Inspecties. Het veranderproces met betrekking tot het Programma e-Inspecties kenmerkt zich, naast besluitvorming door de Inspectieraad, doordat veranderingen op veel onderdelen tegelijk plaatsvinden, terwijl lang niet alle bij het Programma betrokken partijen in gelijke mate betrokken hierbij betrokken kunnen zijn. Het is ook vrijwel onmogelijk om alle betrokkenen bij dit complexe Programma in dit veranderproces mee te nemen.

Deze twee oorzaken, impact en omvangrijk, complex veranderproces, hebben ertoe geleid dat de niet direct bij het Programma e-Inspecties betrokken partijen het zicht op het geheel zijn kwijtgeraakt. Dit vormde voor de Inspectieraad aanleiding om het Programmaplan e-Inspecties te herzien en een nieuwe status te geven. In het Programmaplan dat nu voorligt zijn alle gewijzigde omstandigheden en besluiten sinds september 2009 doorgevoerd.

De Inspectieraad stelt met dit nieuwe Programmaplan de kaders vast, waarmee op strategisch niveau het Programma e-Inspecties is ingericht, de spelregels zijn vastgesteld en het Programma e-Inspecties is gepositioneerd. Dit Programmaplan is nadrukkelijk géén projecten- of opdrachtenplan van het Programma e-Inspecties.

## 2 Programmadefinitie

### 2.1 *Historie en achtergrond Programma e-Inspecties*

In 2005 is na positieve uitkomst van een aantal samenwerkingspilots het programma Samenwerking Rijksinspectie tot stand gekomen, waarbij de Inspecties voor het eerst samen kwamen in het IG-beraad. Dit beraad had een informeel karakter.

In 2006 is vanuit de politiek aangedrongen op een formalisering van deze samenwerking en is de Inspectieraad ontstaan. De Inspecties kregen nu de verplichting om de krachten te bundelen en daarbij werd het Programma Eenduidig Toezicht gestart. Bij de start van het Programma Eenduidig Toezicht heeft de Inspectieraad een Quick Scan uit laten voeren inzicht te krijgen in de ICT-situatie bij de verschillende inspecties. Deze Quick Scan bevestigde het vermoeden dat er voor de Inspecties volop kansen zijn om d.m.v. de inzet van ICT de samenwerking een sterke impuls te geven.

Er waren afspraken gemaakt om te werken aan de ontwikkeling van een zestal ICT-voorzieningen en de begeleiding en advisering van domeinen en Inspecties. Hiermee was het Programma e-Inspecties een feit.

In 2008 bood mw. Dr. G. ter Horst de Trendnota Arbeidszaken Overheidspersoneel 2008 (31 201, nr. 25) aan de Tweede Kamer aan. In deze brief zijn de hoofdlijnen en ambities van het Kabinet ten aanzien van het toezicht door Inspecties gepresenteerd en is het Programma Vernieuwing Toezicht aangekondigd.

Met de start van het Programma Vernieuwing Toezicht in 2008 is de situatie ontstaan dat het Programma e-Inspecties, na eerste onderdeel te zijn geweest van de Programma Eenduidig Toezicht, een onderdeel is geworden van dit overkoepelende programma.

Bij de verdere uitvoering van het Programma e-Inspecties dienen de resultaten gericht te zijn op de hoofdlijnen, de doelstellingen en de ambitie zoals deze zijn verwoord in bovengenoemde Trendnota over Vernieuwing Toezicht.

In de Trendnota is o.a. de ambitie als volgt beschreven:

“Inspecteurs beginnen met vertrouwen dat we ons aan de regels willen houden. Bedrijfsprocessen met grote risico’s worden intensiever gecontroleerd dan vroeger en processen met weinig risico juist veel minder. De manier van controleren is ook veranderd. De inspecties maken optimaal gebruik van onze kwaliteitssystemen en onze gegevens. Als die goed zijn, kan de inspectie zich grotendeels beperken tot systeemtoezicht. De inspectiediensten vanuit het rijk, de gemeente enz. werken onderling goed samen, zodat we door minder instanties benaderd worden en geen vragen meer dubbel hoeven te beantwoorden. De inspecteurs zijn deskundig en hebben oog voor onze bedrijfsprocessen. Ze zijn duidelijk over hun taak en over de inspectieresultaten.

De regels zijn eenvoudiger geworden en het zijn er minder. Het kost geen onevenredige moeite om je eraan te houden. Inspecteurs maken duidelijk welke regels voor ons gelden, hoe die in elkaar zitten en hoe je ermee moet omgaan. Wie met opzet de regels overtreedt, wordt snel en streng aangepakt.”

Het hoofddoel is: 'een effectief inspectieapparaat dat professioneel optreedt en tanden laat zien als het nodig is maar geen overbodige last veroorzaakt.'

Deze ambitie en het hoofddoel moeten via de volgende vier streeflijnen bereikt worden:

Streeflijn 1: Modernisering en kwaliteit

Streeflijn 2: Taakoverdracht en expertisebundeling

Streeflijn 3: Regelgeving en beleid

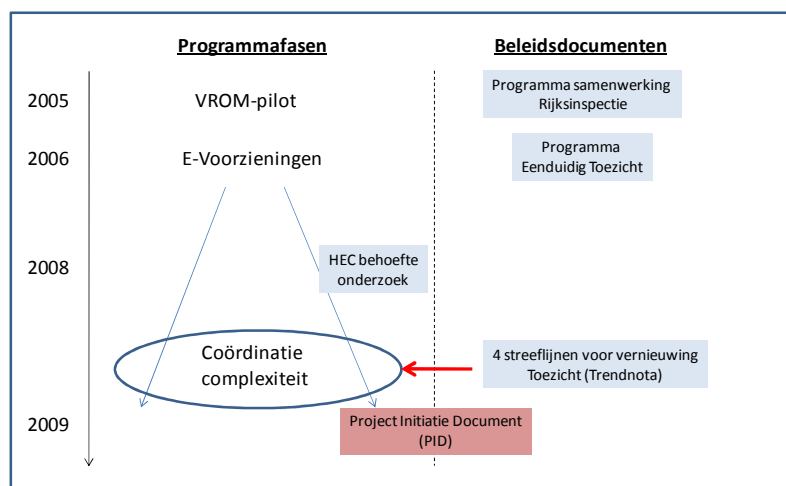
Streeflijn 4: De reikwijdte van de verantwoordelijkheid van de overheid

Bij analyse van de nota en de streeflijnen wordt duidelijk dat bij elk van de streeflijnen in meer of mindere mate sprake is van een e-component. In relatie tot deze conclusie is het Programma e-Inspecties een platform waar de Inspecties elkaar treffen om de e-componenten vorm te geven die bijdragen aan Vernieuwing Toezicht.

Hierbij spelen twee uitdagingen:

- De vertaling van de streeflijnen naar concrete beleidsuitgangspunten die zich direct laten koppelen op de bestaande en de geplande ICT-ontwikkelingen van het Programma e-Inspecties ontbreekt vooralsnog.
- Het uitgangspunt dat samenwerking tussen Inspecties een belangrijk middel is om de doelstellingen van Vernieuwing Toezicht te bereiken, doet de complexiteit aanzienlijk toenemen. Het risico bestaat dat zonder strategische sturing het programma lastig te besturen wordt.

In onderstaand schema is deze problematiek schematisch weergegeven:



In het Programmaplan e-Inspecties wordt uitgelegd hoe het Programma e-Inspecties rond deze twee uitdagingen is ingericht.

## 2.2 Doelstelling Programma e-Inspecties

Het Programma e-Inspecties heeft als doelstelling de Inspecties te ondersteunen bij de keuze, vormgeving en inpassing van ICT-toepassingen die bijdragen aan de Vernieuwing van het Toezicht.

Het Programma e-Inspecties levert op verschillende manieren deze ondersteuning:

- Het Programma e-Inspecties is het aanspreekpunt voor de Inspecties die in samenwerkingsverbanden ICT-oplossingen noodzakelijk achten
- Het Programma e-Inspecties heeft een eigenstandige rol om kansen op ICT-terrein te verkennen voor Inspecties
- Het Programma e-Inspecties draagt bij aan het reduceren van de complexiteit, die de samenwerkingsverbanden met zich meebrengen door coördinerend en verbindend op te treden
- Het Programma e-Inspecties wijst Inspecties op voordelen die het aanbrengen van relaties tussen samenwerkingsverbanden met elkaar zich meebrengen
- Het Programma e-Inspecties stimuleert en bewaakt de zorgvuldigheid in het keuzeproces van de Inspecties
- Het Programma e-Inspecties vormt een benchmark van ICT-oplossingen die bij Inspecties en samenwerkingsverbanden beschikbaar zijn
- Het Programma e-Inspecties draagt good practices aan en waarschuwt voor bad practices
- Het Programma e-Inspecties stimuleert de inbreng en ontwikkeling van kennis over ICT in relatie tot samenwerking
- Het Programma e-Inspecties verzorgt de opdrachtverstrekking aan Leveranciers namens de Inspecties

### 2.3 *Programmaliijnen Programma e-Inspecties*

De Inspectieraad heeft voor het Programma e-Inspecties een zestal programmaliijnen geformuleerd om grip te krijgen op de complexiteit en de ondersteuning in te richten. Deze zullen niet gedurende de volledige looptijd van het Programma gelijk blijven, maar gaandeweg kunnen programmaliijnen wijzigingen, gestopt en/of worden toegevoegd.

De programmaliijnen zijn:

1. **Verbinden van de specifieke ontwikkelingen binnen inspecties of van samenwerkende inspecties met de generieke voorzieningen die in ontwerp nu beschikbaar zijn of ontwikkeld kunnen worden. Focus daarbij is het leggen van verbindingen tussen toezichtprocessen en ICT-voorzieningen waardoor de kwaliteit van die processen toeneemt en onnodige toezichtlast vermindert.**

De focus voor deze programmaliijn is dat Inspecties samen met het Programma e-Inspecties aan de hand van voorstellen verkennen op welke wijze het Programma e-Inspecties middels ICT bij kan dragen aan de kwaliteitsverbetering, efficiencyverbetering en lastenverlaging in het toezicht. De kansen die Inspecties in hun processen en samenwerking zien zijn bij de beoordeling van de voorstellen leidend en niet de ontwikkelde of in ontwikkeling zijnde voorzieningen. De voorzieningen en/of dienstverlening zijn een afgeleide.

2. **Verbreding van de toepassing van bij inspecties beschikbare en goed werkende applicaties.**

De inspecties beschikken over eigen oplossingen (w.o. applicaties) voor hun informatievoorzieningsvraagstukken. Dat hier kansen voor hergebruik voor handen zijn, werd al aangegeven in het Quick Scan rapport uit 2006. Met de oplevering van het Digitaal Dossier, dat zijn oorsprong heeft bij de Algemene Inspectiedienst, is dit in de praktijk aangetoond.

Via deze programmalijn gaat het Programma e-Inspecties een volledige inventarisatie uitvoeren van de oplossingen bij de inspecties. Dit levert een landkaart op van de totale informatievoorziening van de inspecties. Bij deze inventarisatie wordt een oordeel over de herbruikbaarheid en uitwisselbaarheid van de voorzieningen vastgesteld.

**3. Bijdragen aan de ontwikkeling van conceptuele en architectuurkaders ter versterking van samenhang tussen verschillende vormen van toezicht.**

Langzaam is het beeld ontstaan dat een overgroot deel van de functies en processen bij de Inspecties op conceptueel niveau overeenkomen. Het formeel vastleggen van deze concepten en kaders werkt coördinerend, kaderstellend, normerend en afstemmend tussen de inspecties. Tevens gaat er een sturend mechanisme voor het Programma e-Inspecties vanuit, omdat voorzieningen ertegen kunnen worden afgezet en in een breder kader kunnen worden geplaatst. Dit geldt voor alle voorzieningen; zowel degene die binnen het Programma e-Inspecties worden ontwikkeld als degene die binnen de Inspecties zijn of worden ontwikkeld. Er ligt een nadrukkelijke relatie met Programmalijn 2.

**4. Ontwikkeling van gewenste generieke voorzieningen die bijdragen aan meer efficiency, meer samenhang, meer samenwerking en effectiever toezicht.**

Het Programma e-Inspecties heeft in 2008 de focus gelegd op de voorzieningen Digitaal Dossier en Gemeenschappelijke Inspectieruimte. Deze voorzieningen komen als eerste in aanmerking voor een bredere uitrol bij de Inspecties, waar deze een bijdrage leveren aan de verbetering van het toezicht en lastenvermindering.

Vanaf het begin van het Programma e-Inspecties is sprake geweest van een behoefte aan meer voorzieningen, waarbij in de loop van het Programma e-Inspecties verschillende aantallen zijn genoemd en verschillende voorzieningen de revue zijn gepasseerd. Het Programma e-Inspecties onderzoekt langs deze programmalijn aan welke voorziening grote behoefte bestaat en zal de resultaten in de vorm van een Ontwikkelplan voorstellen doen aan de Inspectieraad.

**5. Acties gericht op goede condities voor de ontwikkeling van het toezicht, te realiseren door andere partijen, met name BZK en EZ.**

Voor de overheid wordt onder de noemer e-Overheid een groot aantal basisvoorzieningen gerealiseerd, die een forse impuls kunnen geven aan de realisatie van de doelstellingen van de Inspectieraad. Hierbij moet niet alleen gedacht worden aan voorzieningen als Basisregisters, maar ook een aantal andere e-ontwikkelingen gericht op modernisering van de dienstverlening aan burgers, bedrijven, instellingen en professionals. Het beschikbaar komen van deze voorzieningen valt onder verantwoording van andere overheidsorganisaties.

Het is belangrijk een zo volledig mogelijk overzicht te hebben op de voortgang van deze ontwikkelingen en als Inspecties binnen het Programma e-Inspecties gezamenlijk op te trekken en keuzes te maken. Dit vergroot de kans om waar mogelijk invloed uit te oefenen op de totstandkoming van de voorzieningen en de mogelijkheden om zo vroeg mogelijk en maximaal de vruchten te plukken van het beschikbaar komen van deze voorzieningen.

## **6. Zorgen voor beheer van ICT-voorzieningen van inspecties.**

Het Programma e-Inspecties levert ICT-voorzieningen op die Inspectieoverstijgend gebruikt worden. Dit Inspectieoverstijgende aspect brengt met zich mee dat het beheer op alle onderdelen van deze voorzieningen niet vanzelfsprekend bij één van de Inspecties of Departementen onder te brengen valt. Hiervoor moet een lijn voor worden uitgezet en keuzes worden gemaakt. Ook het sturings- en financieringsvraagstuk vereist meer dan gemiddelde aandacht. Bij de te maken keuzes, moet rekening gehouden worden met de overheidsbrede ontwikkelingen voor beheer. Hier is sprake van concentratie en schaalvergroting. Het Programma e-Inspecties pakt langs deze lijn de beheervraagstukken, zoals sturing, financiering, plaatsing, op en zal de Inspectieraad hierover adviseren.

### **2.4 Bereik vanuit de optiek van deelnemers**

Het bereik van het Programma e-Inspecties wordt via een tweetal invalshoeken ingekaderd. Allereerst wordt het bereik bekeken vanuit de optiek van de deelnemers aan het Programma e-Inspecties. Hieronder wordt niet verstaan de leden van de Inspectieraad, maar de leden waarvoor geldt dat het Programma e-Inspecties diensten verleent dan wel producten en resultaten leveren. Dit is breder dan de Inspectieraad.

Als de leden van het Programma e-Inspecties worden de volgende organisaties gezien:

- De Inspecties die lid zijn van de Inspectieraad. Deze leden zitten in de eerste lijn en zijn directe Opdrachtgevers.
- Andere Toezichthouders in Nederland met als voorwaarde dat van een daadwerkelijk of beoogd samenwerkingsverband met een Inspectie, die lid van de Inspectieraad is, in het kader van Vernieuwing van het Toezicht. Deze Toezichthouders zitten voor het Programma e-Inspecties in de tweede lijn en zijn geen Opdrachtgevers.

### **2.5 Bereik vanuit de optiek van processen**

De tweede invalshoek van waaruit het bereik wordt bekeken is vanuit de processen waar het Programma e-Inspecties zich op richt. Hier gaat het om de vraag welke processen wel en welke niet onder het Programma e-Inspecties vallen.

De volgende processen vallen binnen het Programma e-Inspecties:

- Met de intensivering van de samenwerking tussen de Inspecties ontstaan nieuwe processen of veranderen bestaande processen. Als bijvoorbeeld de risicoanalyse van een Inspectie verandert in een geïntegreerde risicoanalyse waarbij verschillende Toezichthouders betrokken zijn, treden er wijzigingen op in de informatievoorziening. Er moeten gegevensbestanden worden uitgewisseld tussen Inspecties en partners in het samenwerkingsverband. De wijzigingen in de informatievoorziening worden via het Programma e-Inspecties opgepakt.
- Naast deze processen tussen de Inspecties zijn er de processen binnen de Inspecties. Voor deze processen geldt dat er geen algemene uitspraak geldt of deze al dan niet binnen het Programma e-Inspecties vallen. In ieder geval kan elke Inspectie een voorstel indienen om ICT-voorzieningen te leveren die een intern proces ondersteunen. Tijdens de Intakefase, zie hiervoor de Programma-aanpak, wordt beoordeeld in hoeverre er sprake van herbruikbaarheid bij andere Inspecties kan zijn. Afhankelijk van deze inschatting wordt bepaald of het voorstel wordt meegenomen en dus binnen het Programma e-Inspecties wordt meegenomen.

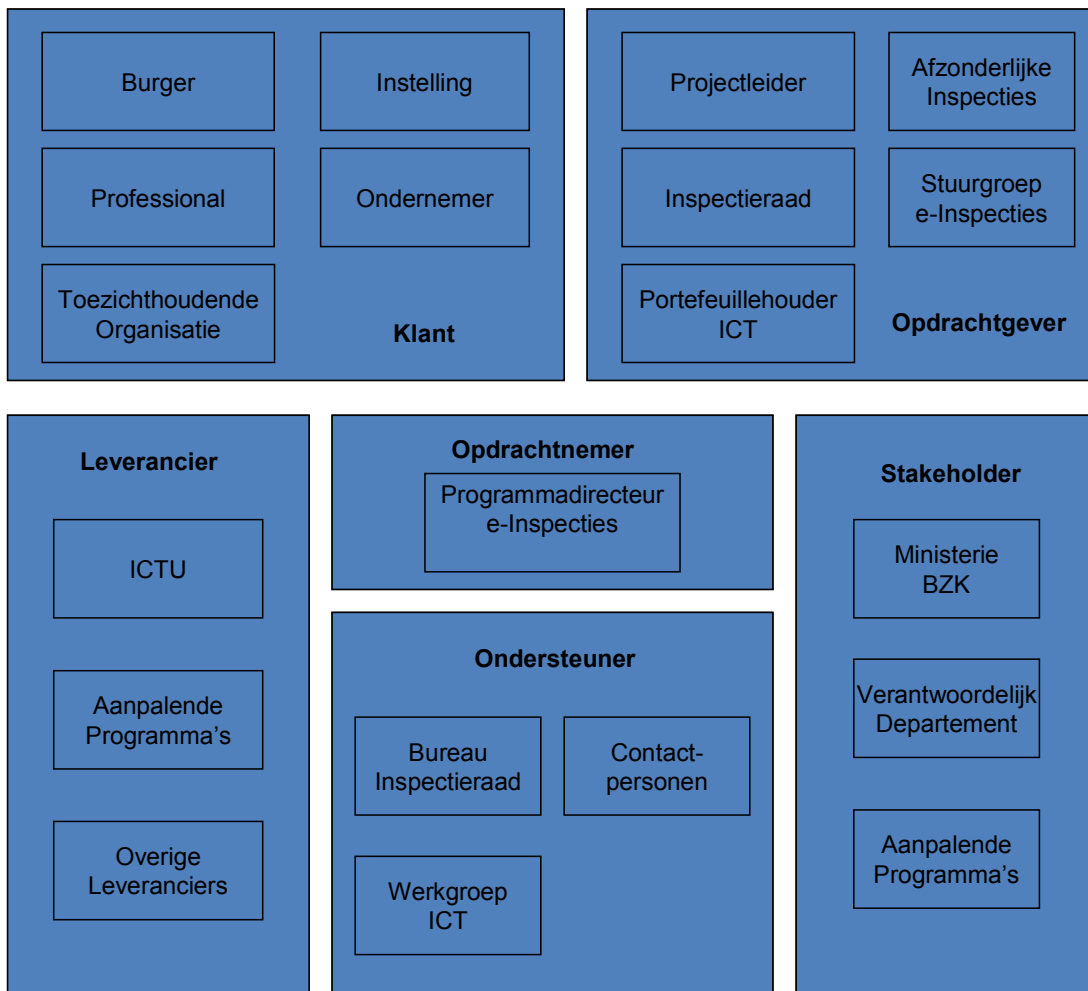
## **2.6 Relatie bereik en ICT-voorzieningen**

Het onderscheid welke ICT-voorzieningen onder het Programma e-Inspecties vallen is geen selectie- of uitsluitingscriterium. Hiervoor geldt dat deze te allen tijde een afgeleide zijn van de twee genoemde optieken en volgen dus automatisch uit de daar gemaakte keuzes.

### 3 Deelnemers en omgeving Programma e-Inspecties

#### 3.1 Inleiding

Bij het Programma e-Inspecties is een groot aantal organisaties en medewerkers betrokken in diverse rollen. In dit Programmaplan komen deze betrokken in diverse verbanden steeds terug. Voor een algemeen is in dit hoofdstuk hun rol en betrokkenheid uitgelegd. In het onderstaande schema zijn alle betrokken weergegeven.



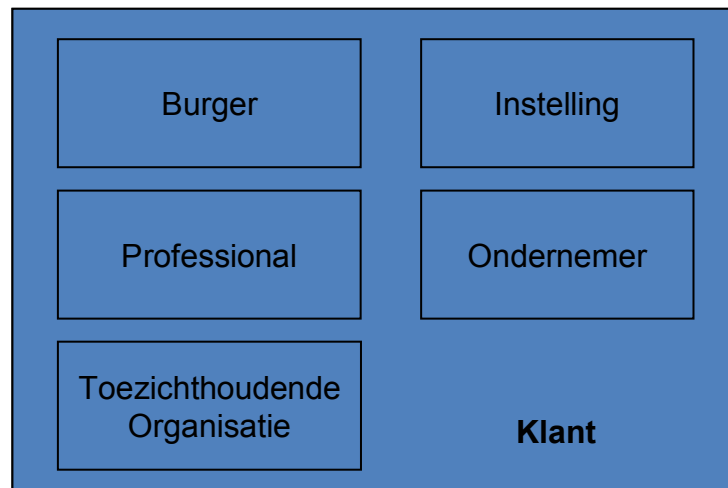
Dit schema of delen daar van komen op enkele plaatsen verderop in het Programmaplan terug ter ondersteuning van de tekst.

#### 3.2 De Klant

Het Programma e-Inspecties ziet Burgers, Instellingen, Ondernemers, Professionals en Toeziehthoudende Organisaties als klanten. Het zijn deze betrokkenen die gebruik gaan maken van de producten van het Programma e-Inspecties.

De Klant klopt niet zelf aan bij het Programma e-Inspecties. De Klant is altijd via de Inspecties in één of enkele stappen betrokken.

Het is niet altijd zo dat de Klant één op één gezien wordt als degene die direct de baten van het Programma e-Inspecties ervaart. Hiervoor zijn de Opdrachtgevers verantwoordelijk. Het gaat nadrukkelijk om het gebruik van de producten.

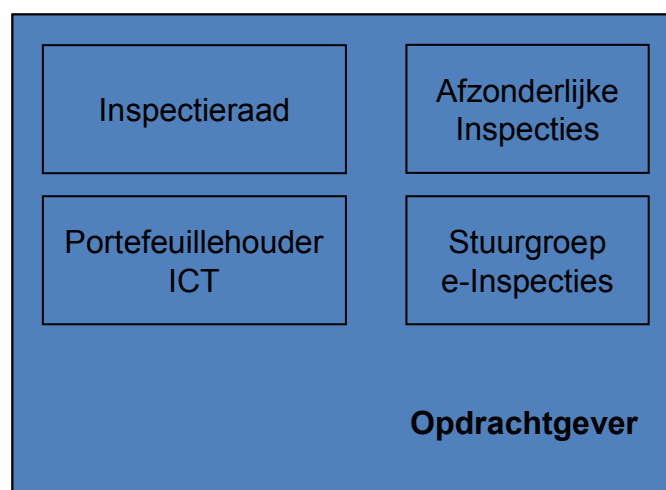


### Voorbeelden

- De Burger gebruikt het Meldingensysteem om een klacht over een Ondernemer of Instelling in te kunnen dienen en wordt via ditzelfde systeem op de hoogte gehouden van de afhandeling van de klacht.
- Een Instelling gebruikt Mijn Dossier om de informatie, die bij de gezamenlijke Toezichthouders over haar in diverse databases ligt opgeslagen, op te vragen om te bekijken wanneer hij de eerstvolgende inspectie kan verwachten. Tevens kan de Instelling via Mijn Dossier afmelding doen van verholpen tekortkomingen.
- Een Professional (Inspecteur) gebruikt het Digitaal Dossier om de informatie, die bij de gezamenlijke Toezichthouders over het te bezoeken bedrijf in diverse databases ligt opgeslagen, op te vragen om te zien wat collega's van andere Toezichthouders bij dit bedrijf hebben geconstateerd.
- Een Ondernemer gebruikt het Selfassessmentsysteem om zelf vast te stellen in welke mate zijn bedrijf voldoet aan de wettelijk gestelde eisen en krijgt daarbij advies wat hij kan doen om de geconstateerde tekortkomingen te verhelpen.
- Een Toezichthoudende Organisatie gebruikt het Risico-analysesysteem om samen collega Toezichthouders te bepalen waar na een geïntegreerde analyse de prioriteiten moeten worden gelegd.

### 3.3 De Opdrachtgever

Het Programma e-Inspecties kent verschillende opdrachtgevers of betrokken die een rol namens de Opdrachtgever vervullen.

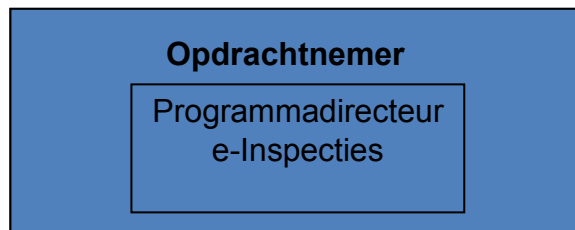


De Opdrachtgevers zijn:

- De Inspectieraad  
De Inspectieraad is verantwoordelijk voor het Programma e-Inspecties. De Inspectieraad is Opdrachtgever voor het totale Programma e-Inspecties en de opdrachten die daarbinnen worden uitgevoerd.
- De Portefeuillehouder ICT  
Marita Schreur, Directeur-Hoofdinspecteur Agentschap Telecom, is Portefeuillehouder ICT voor de Inspectieraad. De Portefeuillehouder ICT is gedelegeerd Opdrachtgever namens de Inspectieraad
- De Stuurgroep e-Inspecties  
De Stuurgroep e-Inspecties is geen zelfstandige Opdrachtgever voor of binnen het Programma e-Inspecties. De Stuurgroep e-Inspecties is ingesteld het keuzeproces te versnellen en de Inspectieraad te ontlasten. Tegelijkertijd is het van belang dat de portefeuillehouder deze keuzes af kan stemmen met een aantal collega IG's. De Stuurgroep e-Inspecties is met name betrokken bij de:
  - Bewaking van de inbreng van de Inspecties
  - Beoordeling wenselijkheid nieuwe initiatieven
  - Strategische vraagstukken
- Afzonderlijke Inspecties  
Binnen het Programma e-Inspecties kan elke afzonderlijke Inspectie, die lid is van de Inspectieraad, als opdrachtgever optreden. De opdrachten van deze Inspecties worden gegeven vanuit een onderwerp waarmee zij Vernieuwing van het Toezicht beogen te bereiken.  
Een Inspectie levert een Projectleider om de opdracht uit te voeren.

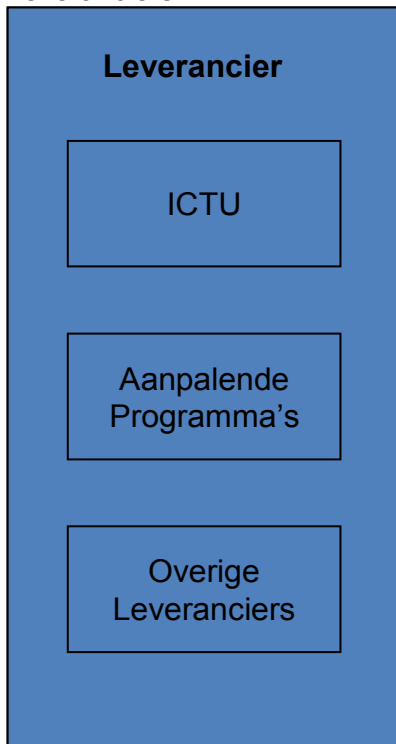
### **3.4 De Opdrachtnemer**

De Opdrachtnemer is de Programmadirecteur e-Inspecties. De Programmadirecteur krijgt opdrachten van de Opdrachtgevers, die in de paragraaf over Opdrachtgevers zijn genoemd en behandeld.



### 3.5 De Leveranciers

Vanuit het Programma e-Inspecties wordt gebruik gemaakt van verschillende Leveranciers.



De volgende Leveranciers worden binnen het Programma e-Inspecties onderscheiden:

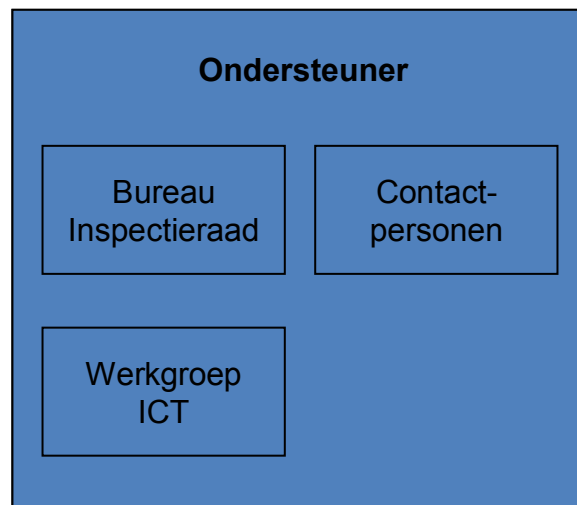
- **ICTU**  
'De Stichting ICT Uitvoeringsorganisatie werkt aan een beter presterende overheid met behulp van slimme inzet van ICT. ICTU bundelt kennis en kunde en werkt aan generieke ICT-oplossingen die bijdragen aan realisatie van een moderne overheid. Met als doel: betere dienstverlening aan burgers en bedrijven.' Vanuit deze missie is het vanzelfsprekend dat de ICTU als een soort van 'huisleverancier' optreedt voor het Programma e-Inspecties, dat immers een vergelijkbare doelstelling kent via de Vernieuwing van het Toezicht. Een belangrijke toegevoegde waarde van ICTU boven Leveranciers uit de markt is de ICT-kennis over andere ontwikkelingen op het terrein van de elektronische overheid.  
De Opdrachten aan ICTU worden uitsluitend gegeven door de Programmadirecteur e-Inspecties. Zie hiervoor ook het Sturingsmodel in het Hoofdstuk over Sturing.
- **Aanpalende programma's**  
Binnen de Rijksoverheid, maar ook in andere bestuurslagen van de Overheid, lopen programma's die een nauwe relatie hebben met het Programma e-Inspecties. Zo zijn er bijvoorbeeld de trajecten rond de Basisregisters, die voorzieningen opleveren die door de Inspecties gebruikt gaan worden. Vanuit het Programma e-Inspecties worden deze programma's niet alleen gezien als steller van randvoorwaarden maar weldegelijk ook als Leverancier van producten die de Inspecties moeten of kunnen gebruiken. Afwijkend in de relatie met deze soort van Leverancier is dat er geen opdrachtgeversrol is vanuit het Programma e-Inspecties, maar meer een afnemer/marktrelatie die noodzaakt tot pro-actief benaderen van deze

Leveranciers en het zoeken naar een voor de Inspecties zo gunstig mogelijke samenwerking. De ervaring is dat Aanpalende Programma's ook toenadering zoeken tot het Programma e-Inspecties.

- Overige Leveranciers  
Onder deze categorie van Leveranciers vallen voor het Programma e-Inspecties alle adviseurs en bureaus die worden ingeschakeld voor het leveren van diensten en producten. Hier is altijd sprake van commerciële Leveranciers uit de markt. Hier gelden geen bijzondere regels of aandachtspunten.

### 3.6 De Ondersteuners

Het Programma e-Inspecties kent een aantal Ondersteuners die een bijdrage leveren aan de totstandkoming van de resultaten.

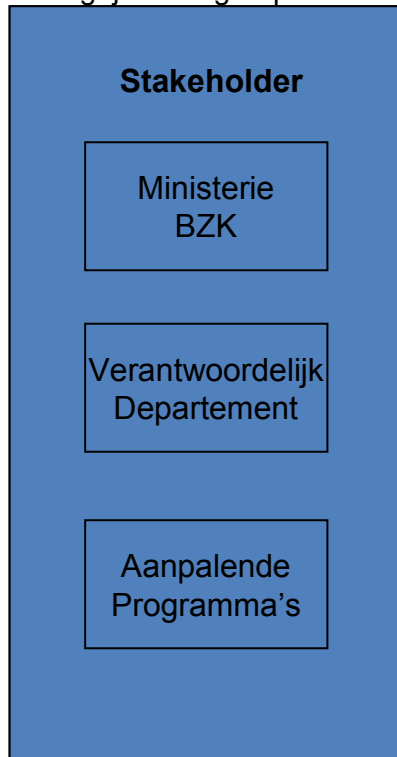


Het Programma e-Inspecties onderscheid de volgende Ondersteuners:

- De Werkgroep e-Inspecties  
De Werkgroep e-Inspecties heeft als rol het Programma e-Inspecties te monitoren en zelfstandig voorstellen aangaande ICT in te brengen. De rol van de Werkgroep e-Inspecties heeft kenmerken van een klankbordgroep, een groep van kwaliteitsbewakers, een groep kritische collega's en een expertgroep. De leden van de Werkgroep e-Inspecties verzorgen verder de verbinding tussen het Programma e-Inspecties en de eigen Inspectie alsmede het eigen Departement.
- De Contactpersonen  
Binnen elke Inspectie is een Contactpersoon aangesteld voor het onderwerp Vernieuwing Toezicht. De Contactpersonen verzorgen eenzelfde verbindende rol als de Werkgroep e-Inspecties, maar dan niet vanuit het ICT-specialisme, maar vanuit de strategische benadering voor het geheel van de Vernieuwing van het Toezicht.
- Het Bureau Inspectieraad  
De Programmadirectie e-Inspecties vormt onderdeel van het Bureau Inspectieraad. De rol van het Bureau Inspectieraad is te zorgen voor een goede verbinding tussen het Programma e-Inspecties, de overige thema's en een waarborg voor de verbinding met de ontwikkelingen van de Vernieuwing van het Toezicht.

### 3.7 De Stakeholders

Het Programma e-Inspecties kent een aantal Stakeholders die geen gebruikers van de producten zijn en ook geen opdrachtgeversrol hebben, maar wel een belang hebben bij het slagen van het Programma e-Inspecties. Zij zijn erbij gebaat dat het Programma e-Inspecties verloopt op een wijze die aansluit bij hun eigen doelstellingen en belangen. Het is voor het slagen van het Programma e-Inspecties belangrijk deze groep nauw te betrekken.



Het Programma e-Inspecties onderkent de volgende Stakeholders:

- Het Ministerie van BZK  
Het Ministerie van BZK is langs twee invalshoeken een belangrijke Stakeholder. Allereerst heeft het Kabinet besloten in het kader van het Programma Vernieuwing Rijksdienst financiële ondersteuning te geven aan het Programma e-Inspecties met een bedrag van € 24.5 miljoen. Het Ministerie van BZK ziet toe op effectiviteit en doelmatigheid van de besteding van deze gelden. Ten tweede speelt het Ministerie van BZK een centrale rol bij de verbetering van de informatiehuishouding van de Rijksoverheid en andere bestuurslagen van de Overheid. De sturing die het Ministerie van BZK hierop geeft, kan van grote invloed zijn op de uitvoering van het Programma e-Inspecties. De Portefeuillehouder ICT en de Programmadirectie e-Inspecties onderhouden nauwe contacten met het Ministerie van BZK. Het Ministerie van BZK is in diverse gremia (Inspectieraad, Werkgroep e-Inspecties, Contactpersonenoverleg) vertegenwoordigd.
- De Verantwoordelijke Departementen  
Elke Inspectie maakt onderdeel uit van een Departement. Deze Departementen hebben elk hun eigen beleid op het terrein van ICT. Dit is een extra complicerende factor, die vanuit het Programma e-Inspecties niet beïnvloedbaar is. Wel kan via diverse kanalen, zoals bijv. de Werkgroep e-Inspecties, kennis genomen worden van dit beleid en in de besluitvorming en uitvoering hiermee rekening worden gehouden c.q. erop worden ingespeeld.

- Aanpalende Programma's  
Deze Programma's zijn genoemd in de paragraaf over de Leveranciers en de rol die deze Programma's in dat verband vervullen. In het kader van het Programma e-Inspecties worden de Programma's ook als Stakeholder gezien. Deze Programma's stellen namelijk ook randvoorwaarden aan het Programma e-Inspecties en de producten van deze Programma's zullen ook volgens die randvoorwaarden moeten worden ingepast in de producten van het Programma e-Inspecties.

## 4 Programma-aanpak

### 4.1 Samenwerkingsstrategie Inspectieraad

De Inspectieraad richt de samenwerking op meer effect, meer efficiëntie en minder last, waarbij deze samenwerking met alle deelnemers van de Inspectieraad kan zijn maar ook tussen clusters van afzonderlijke Inspecties. De inschatting is dat de onderwerpen, waarbij een cluster van afzonderlijke Inspecties zullen aanhaken en samen optrekken, in de meerderheid zullen zijn. De Inspectieraad verwacht de meeste winst te behalen op onderwerpen die voor deze clusters van Inspecties interessant zijn.

Het Programma e-Inspecties volgt uiteraard deze lijn en pakt dus initiatieven van clusters van afzonderlijke Inspecties op zonder de eis van ultieme genericiteit voor alle Inspecties. Het Programma e-Inspecties sluit daarmee aan op de individuele situaties en behoeften van de afzonderlijke Inspecties en de samenwerkingsverbanden waarin zij actief zijn.

Tot op dit moment heeft het accent voor het Programma e-Inspecties gelegen op de ontwikkeling van generieke voorzieningen, zoals aangegeven door de inspecties in het behoeftestellingsonderzoek en zoals bevestigd in besluitvorming van de Inspectieraad. Nu de eerste voorzieningen voltooid zijn, komt de vraag naar voren of de inspecties deze voorzieningen gaan gebruiken. Dat vergt beslissingen die de primaire en secundaire processen betreffen en die consequenties hebben voor de inzet van mensen en geld, alsmede voor de organisatie van de inspecties. Die beslissingen kunnen alleen genomen worden als Inspecteurs Generaal overtuigd zijn dat de betreffende generieke voorzieningen voor hun Inspectie geschikt zijn.

Daarvoor is nodig dat de verdere ontwikkeling gericht is op geschikt maken van voorzieningen voor inpassing in specifieke situaties.

De positie van Inspecties is divers. De verscheidenheid van de ambities en wensen van Inspecties is navenant. Een aantal Inspecties is toe aan inpassing van generieke voorzieningen, andere zijn bezig de voorwaarden daarvoor te creëren.

Het Programma e-Inspecties ondersteunt de Inspecties bij het inpassen van de voorzieningen. Die inpassing moet bij de inspecties onderdeel zijn van een grotere ontwikkeling die leidt tot meer efficiency, meer samenwerking en effectiever toezicht. Daarbij moet de inbreng vanuit het Programma e-Inspecties gericht zijn op versterken van samenhang en samenwerking waar dat de kwaliteit van het toezicht verbeterd. Ook acties gericht op ingebruikneming van een generieke voorziening door één inspectie kan daaraan bijdragen omdat daarmee de condities voor samenwerking in de toekomst worden verbeterd.

### 4.2 Aanpak programmalijnen

Het Programma e-Inspecties werkt aan de programmalijnen volgens één aanpak. Het uitgangspunt is dat alle programmalijnen projectmatig worden aangepakt en dat hiervoor de methodiek PRINCE II wordt gehanteerd. In dit Programmaplan wordt verder geen uitleg gegeven over PRINCE II, omdat hierover veel literatuur en documentatie voor handen is.

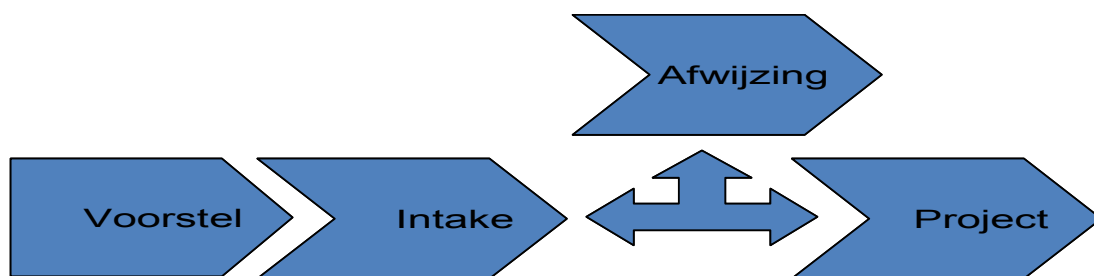
Aanvullend op PRINCE II kent het Programma e-Inspecties één stap voorafgaand aan de start van een project. Deze betreft de 'Intakefase'. Een project binnen het Programma e-Inspecties is altijd gestoeld op een voorstel vanuit één Inspectie of een cluster van afzonderlijke Inspecties. In deze 'Intakefase' bespreekt de Inspectie het voorstel met de Programmadirecteur e-Inspecties. De 'Intakefase' wordt afgesloten met een besluit van de Programmadirecteur e-Inspecties om al dan niet over te gaan tot het opstarten van een project volgens PRINCE II binnen het Programma e-

Inspecties. Het besluit is gestoeld op de beantwoording van de vraag of het initiatief past binnen het Programma e-Inspecties aan de hand van de kaders in dit Programmaplan. Bij deze beoordeling komen ook de vragen over haalbaarheid, omvang, aanpak, bestuurlijke verankering en dergelijke aan de orde. Wanneer de indiener het niet eens is met het besluit van de Programmadirecteur e-Inspecties vindt escalatie plaats via de leiding van de Inspectie en de Portefeuillehouder.

Met de voorafgaande 'Intakefase' wordt gewaarborgd dat alleen projecten starten die passen binnen het Programma e-Inspecties, dat er altijd een verbinding met minimaal één Inspectie bestaat en dat een eerste inschatting van de kans van slagen wordt gemaakt.

Na de 'Intakefase' wordt het project gestart, geïnitieerd, uitgevoerd en afgerond volgens Prince II.

De projectaanpak ziet er schematisch als volgt uit:



#### 4.3 Projectenportfolio

Het Programma e-Inspecties bestaat uit een verzameling projecten. De Programmadiirecteur e-Inspecties onderhoudt een Projectenportfolio, zodat een volledig overzicht van alle lopende, geplande en verwachte projecten bestaat. Deze Portfolio geeft ook inzicht in de omvang van projecten, de stand van zaken, de budgetten en dergelijke.

De Portfolio bevat de volledige werkvoorraad van het Programma e-Inspecties.

#### 4.4 Projectenplanning

Om de voortgang binnen het Programma e-Inspecties te kunnen bewaken wordt de planning van alle projecten o.b.v. de Projectenportfolio in totaalplanning bijgehouden.

#### 4.5 Projectomvang

Het Programma e-Inspecties hanteert als vuistregel voor de omvang van projecten een maximale doorlooptijd van 3 maanden met totale kosten van € 200.000. Deze grenzen zijn gekozen om de beheersing van de projecten te vergroten.

Projectvoorstellen en –plannen die over deze grenzen heen gaan, dienen opgeknipt te worden. De Programmadiirecteur e-Inspecties kan als voldoende waarborgen voor een goede beheersing zijn ingebouwd, afwijken van deze begrenzing.

#### 4.6 Bijzonderheden rollen in het Programma e-Inspecties

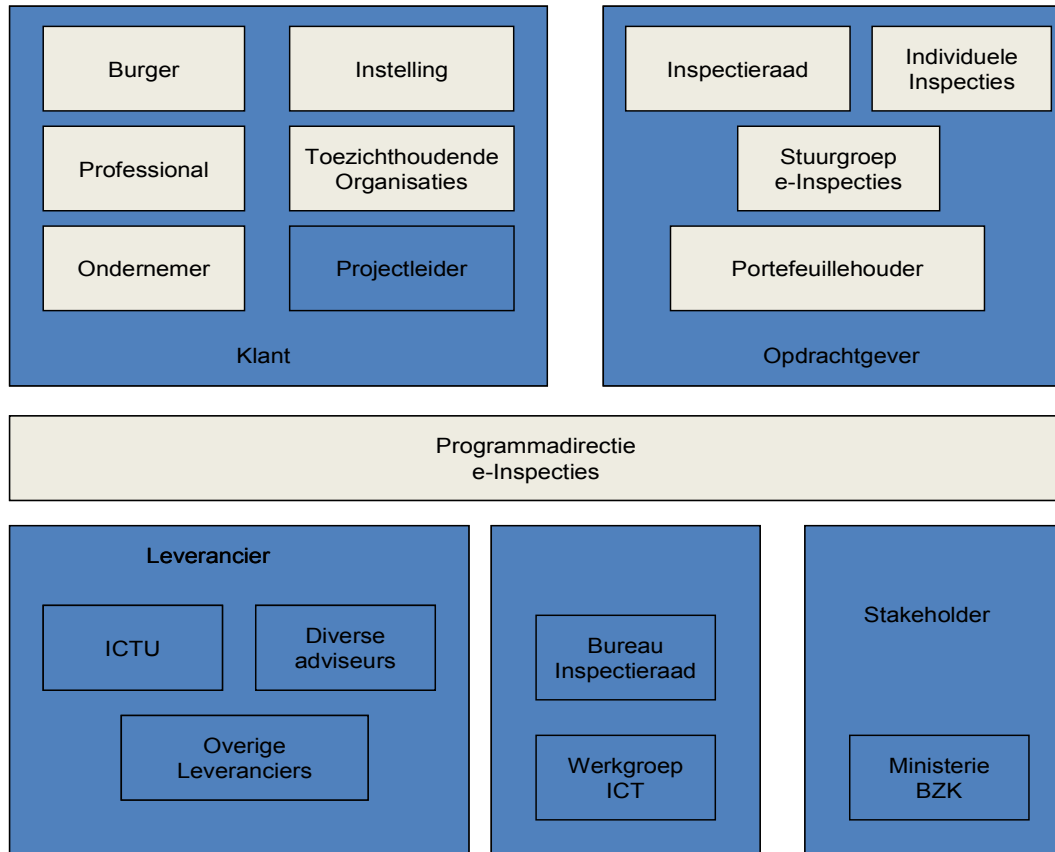
BIJ PRINCE II vervullen de betrokken bij de sturing en uitvoering van een project één of meerdere rollen. Gezien de specifieke omstandigheden van het Programma e-Inspecties in relatie tot opdrachtgevers en de Inspectieraad is het nodig deze rolverdeling expliciet te benoemen.

De rol van Opdrachtgever (executive) is afhankelijk van het specifieke project. Dit is in ieder geval een medewerker uit een Inspectie. Ook de projectleiding wordt verzorgd door de Inspectie.

De Programmadirecteur e-Inspecties is de Leverancier (supplier).

De Gebruikers en de Klanten (users) worden vertegenwoordigd door medewerkers uit Inspecties en/of andere organisaties of personen uit het klantenveld.

Zie het onderstaande schema, waarin de rollen zijn in een lichte kleur zijn weergegeven.



#### 4.7 Overeenkomsten en opdrachtverstrekking ICTU

Project Initiatiedocumenten (PID), Serviceniveauovereenkomst (SNO) en Faseplannen

In de PID's, SNO's en Faseplannen, die binnen het Programma e-Inspecties worden gemaakt, staat welke bijdrage alle betrokkenen aan het eindresultaat leveren. De (deel)producten en (deel)diensten die ICTU moet leveren, staan er dus ook in vermeld. M.a.w. welke producten en diensten worden geleverd en per stuk de hoeveelheid uren die wordt ingezet, welke kosten hiermee worden gemaakt en wanneer wordt opgeleverd.

Overeenkomsten met ICTU

Na vaststelling van een PID, SNO of Faseplan moeten de afspraken met ICTU contractueel worden vastgelegd. Hiervoor moeten overeenkomsten met ICTU worden afgesloten. Met ICTU kan een drietal soorten overeenkomsten voor de levering van diensten en producten worden afgesloten, t.w.:

- Programmaovereenkomst (Kern):  
deze overeenkomst betreft de algemene ICTU-werkzaamheden voor het Programma e-Inspecties  
Bijv.: algemeen management, stafwerkzaamheden, verantwoordingsrapportage, projectverkenningen en dergelijke
- Projectovereenkomst:  
deze overeenkomst betreft de ICTU-werkzaamheden binnen een project van het Programma e-Inspecties.
- Service Niveauovereenkomst (SNO):  
deze overeenkomst betreft de ICTU-werkzaamheden voor het beheren van voorziening tijdens een pilot of in de productiefase van een voorziening van het Programma e-Inspecties.

Met het afsluiten van de overeenkomst is de opdrachtnemerszijde (ICTU) formeel geregeld en is voor ICTU aan de voorwaarde voldaan de activiteiten te kunnen opstarten.

#### Opdrachtverstrekking

Na het afsluiten van de overeenkomsten moeten de afspraken nog worden afgerond met een formele opdracht door de Opdrachtgever. Hiervoor wordt een opdrachtbrief gemaakt door de Programmadirecteur e-Inspecties en verzonden aan ICTU, waarmee ook het financieel budget gereserveerd wordt.

Na afsluiten van de overeenkomst en verzending van de opdrachtbrief is de opdrachtgever – opdrachtnemerrelatie geformaliseerd.

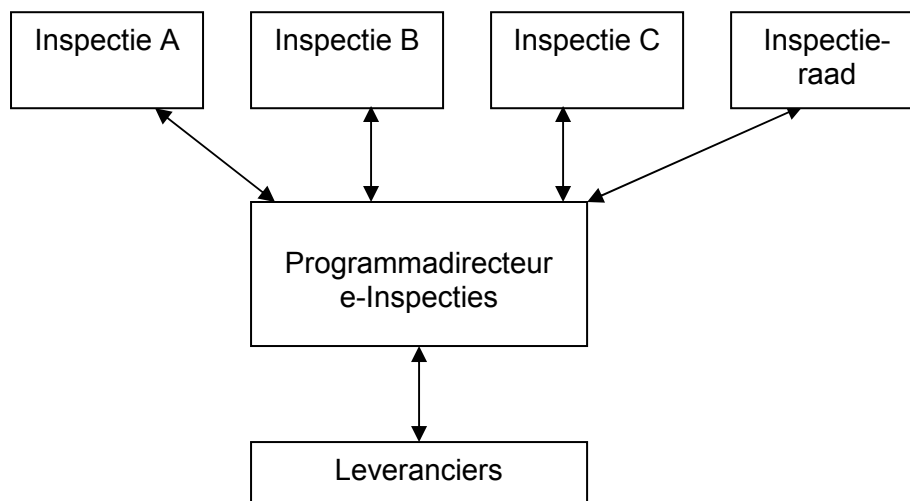
#### 4.8 Plannen, overeenkomsten en opdrachtverstrekking overige Leveranciers

Hier wordt dezelfde procedure gehanteerd als bij de leveranciersafspraken met ICTU. Het enige verschil is dat ICTU 'preferred supplier' is, terwijl dat voor andere leveranciers niet aan de orde is. Een ander verschil is dat bij ICTU sprake is van voorfinanciering, terwijl dat bij andere leveranciers niet aan de orde is.

#### 4.9 Proces opdrachtverstrekking Programma e-Inspecties aan Leveranciers

De voorstellen van de Inspecties en de opdrachten van de Inspectieraad worden ingediend bij de Programmadirectie e-Inspecties. Hier vindt vervolgens intake en afstemming plaats, waarna de opdrachtverstrekking aan Leveranciers wordt gedaan door de Programmadirecteur e-Inspecties. Dit betekent dat voor alle werkzaamheden bij Leveranciers geldt dat deze hun oorsprong vinden in een opdracht van de Programmadirecteur.

Dit nieuwe sturingsmodel kent de volgende structuur:



Aandachtspunten bij deze wijze van opdrachtverstrekking:

- Inspectie meldt zich bij de Programmadirecteur e-Inspecties.
- De initiatieven (wensen en ideeën) worden middels een intakegesprek tussen de Inspectie en de Programmadirectie e-Inspecties beoordeeld.
- Na de intake volgt een verdere Verkenning (Projectstart volgens PRINCE II). Voor de Verkenning kan de Programmadirecteur e-Inspecties in overleg met de Inspectie besluiten ICTU of andere Leveranciers in te schakelen. Hij verstrekt hiervoor een opdracht aan ICTU of andere Leveranciers. Indien dit een opdracht aan ICTU betreft, valt de dienstverlening binnen de daarvoor afgesloten Programmaovereenkomst (Kern) tussen de Inspectieraad en ICTU. Voor Verkenningen wordt de doorlooptijd van 1 week aangehouden.
- Na de Verkenning volgt de initiatie en uitvoering van het project in fasen. De fasen zijn afhankelijk van de aanpak die na de Verkenning gekozen wordt en mogelijk gaandeweg het project kunnen worden gewijzigd. Voor elke fase geldt ook weer dat de Programmadirecteur e-Inspecties opdracht aan ICTU of andere Leveranciers kan verlenen. Voor deze fasen moeten aanvullende overeenkomsten afgesloten worden, omdat deze niet vallen onder de Programmaovereenkomst. Deze overeenkomsten worden Projectovereenkomsten genoemd.

Een paar spelregels zijn bij dit proces van opdrachtverstrekking van belang:

- De Programmadirecteur zorgt voor duidelijke, tijdige opdrachtverstrekking. Duidelijk betekent in deze: te leveren product, toegestane doorlooptijd en beschikbaar gestelde middelen (uren en financiële middelen).
- Inspecties geven zelf geen opdrachten aan ICTU en andere Leveranciers buiten de Programmadirecteur e-Inspecties om.
- ICTU en andere Leveranciers nemen geen opdrachten aan van anderen dan de Programmadirecteur e-Inspecties.

Bij onduidelijkheid wordt het vraagstuk geëscaleerd naar de Programmadirecteur e-Inspecties

#### 4.10 Tekeningsbevoegdheid

In de projectaanpak spelen plannen, overeenkomsten en opdrachten een vooraanstaande rol bij het formaliseren en eenduidig vastleggen van afspraken. Om er zeker van te zijn dat de formalisering de juiste status zijn de bevoegdheden vastgelegd in de volgende Bevoegdhedenmatrix:

	Voorzitter Inspectie-raad	Leiding Inspectie	Portefeuille-Houder ICT	Programma-Directeur	Directeur ICTU	Programma-manager
Kernovereenkomst	Generiek		Voorparaaf totaal	Voorparaaf totaal	Totaal	Voorparaaf totaal
Project-Overeenkomst	Generiek	Specifiek	Voorparaaf totaal	Voorparaaf totaal	Totaal	Voorparaaf totaal
Plannen en andere producten	Generiek	Specifiek	Voorparaaf totaal	Voorparaaf totaal	Totaal	Voorparaaf totaal
Opdrachtbrief *				Totaal		

	Voorzitter Inspectie- raad	Leiding Inspectie	Portefeuille- Houder ICT	Programma- Directeur	Directeur ICTU	Programm a- manager
Overeenkomst met leveranciers				Totaal m.u.v. inhuur externen door ICTU		Inhuur externen door ICTU

\* Voor deze bevoegdheid heeft de Voorzitter van de Inspectieraad de Secretaris van de Inspectieraad en zijn plaatsvervangend Secretaris gemandateerd.

## 5 Sturing

### 5.1 Inleiding

De Inspectieraad heeft in haar vergadering van 25 november 2008 besluiten genomen over de herinrichting van en sturing binnen het Programma e-Inspecties. Deze besluiten zijn doorgevoerd en hebben geleid tot het sturingsmodel voor het Programma e-Inspecties.

### 5.2 Het Sturingsmodel van het Programma e-Inspecties

De aard van het Programma e-Inspecties brengt met zich mee dat de resultaten niet op voorhand volledig vaststaan. De deelnemende inspecties doen lopende het traject voorstellen voor te behalen resultaten, die worden getoetst aan de programmadoelstellingen, die in het programmaplan zijn beschreven.

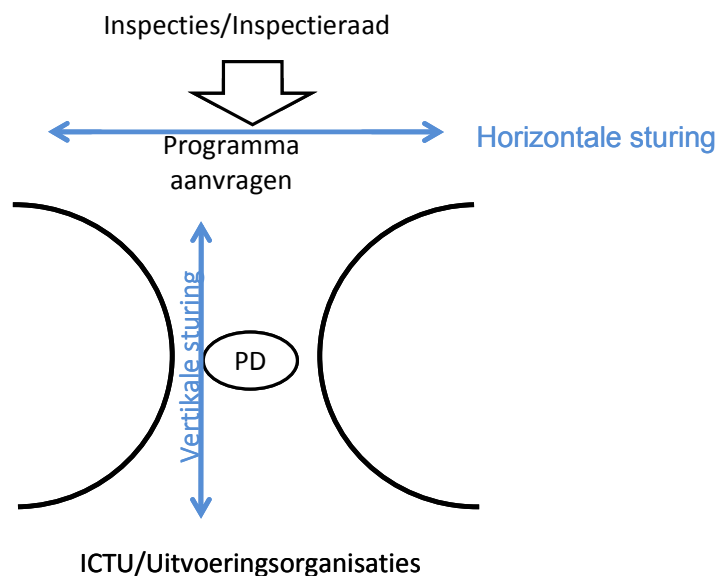
Dit maakt dat er een mechanisme nodig is om te sturen op zowel de inhoud als de uitvoering van het programma binnen die programmadoelstellingen. Met het Ministerie van BZK/DGOBR is overeengekomen om te gaan werken met een Projectenportfolio, waarin de beoogde resultaten zijn benoemd. Op deze wijze kan worden gestuurd op de besteding van de middelen binnen het programma en ook richting DGOBR worden aangegeven, welk deel van de beschikbaar gestelde middelen al is verplicht.

Binnen de Projectenportfolio kunnen de resultaten in verder liggende kwartalen in minder detail zijn benoemd dan in de eerstkomende. Uitgangspunt is dat de resultaten voor het eerstvolgende kwartaal in dermate detail zijn vastgesteld, dat de uitvoering daarmee concreet kan worden aangestuurd en verantwoord. Hieraan ligt altijd een Projectovereenkomst ten grondslag met de vragende Inspectie(s) en een PID met de uitvoerende Leverancier(s).

Na de besluitvorming in de Inspectieraad van 25 november 2008 is het proces vormgegeven om van aanvragen van Inspecties te komen tot opdrachtverstrekking en uitvoering bij ICTU en potentieel bij andere leveranciers. Dit proces vangt aan met een aanvraag bij de Programmadirecteur die, na een gesprek met de betreffende inspectie(s), afspraken maakt over de verdere Verkenning. In deze Verkenning wordt beoordeeld in hoeverre er sprake kan zijn van een succesvolle uitvoering van een opdracht binnen het Programma e-Inspecties. Na de verkenning volgen fasen van planning, opstart project, uitvoering, afronding en evaluatie. Elke faseovergang kent een go-nogo beslissing.

In dit proces wordt door de Programmadirecteur e-Inspecties gestuurd op zaken als een zorgvuldige formulering van de vragen en opdrachten, het opdelen in kleine, overzichtelijke stappen met concrete resultaten, de verantwoordelijkheden van de deelnemers in het project enz. In dit proces wordt gebruik gemaakt van checklists t.b.v. de toetsing aan programmadoelstellingen en kwaliteitscriteria.

Schematisch ziet het beschreven sturingsmodel er als volgt uit:



De kern van dit model is dat de opdrachtverlening aan ICTU en andere Leveranciers, altijd loopt via het kanaal van de Programmadirecteur e-Inspecties. Alle opdrachten vanuit Inspecties die binnen het Programma e-Inspecties vallen, worden via dit kanaal afgehandeld. Niet alleen de opdrachtverstrekking maar ook de financiële afhandeling en de rapportagelijnen lopen via dit kanaal. Dit model leidt tot een éénduidige opdrachtverstrekking vanuit één opdrachtgever.

### 5.3 Escalatiestructuur

Op diverse niveaus binnen het Programma e-Inspecties worden besluiten genomen, waartegen men in beroep kan gaan. Verder zal het met enige regelmaat voorkomen dat de besluitvorming vastloopt. Het is om deze redenen dat er een structuur is opgezet om deze vraagstukken voor te leggen aan andere betrokkenen binnen het Programma e-Inspecties. De volgende escalatiestructuur is hiervoor opgezet.

Het Programma e-Inspecties kent de volgende escalatiestructuur:

- Initiatiefvoorstellen in de intakefase
  - Het 1<sup>e</sup> escalatieniveau is de Portefeuillehouder ICT.
  - Het 2<sup>e</sup> escalatieniveau is de Stuurgroep e-Inspecties.
  - Het 3<sup>e</sup> escalatieniveau is de Inspectieraad.
- Projectinitiatie en Projectuitvoering in alle fasen t/m Projectevaluatie
  - Het 1<sup>e</sup> escalatieniveau is de Programmadirecteur e-Inspecties.
  - Het 2<sup>e</sup> escalatieniveau is de Portefeuillehouder ICT.
  - Het 3<sup>e</sup> escalatieniveau is de Stuurgroep e-Inspecties.
  - Het 4<sup>e</sup> escalatieniveau is de Inspectieraad.

## 6 Programmalijn 1: De Verbinding

### 6.1 Omschrijving

Verbinden van de specifieke ontwikkelingen binnen inspecties of van samenwerkende inspecties met de generieke voorzieningen die in ontwerp nu beschikbaar zijn of ontwikkeld kunnen worden. Focus daarbij is het leggen van verbindingen tussen toezichtprocessen en ICT-voorzieningen waardoor de kwaliteit van die processen toeneemt en onnodige toezichtlast vermindert.

### 6.2 De aanpak van Programmalijn 1: De Verbinding

De Programmadirecteur e-Inspecties werkt aan de totstandkoming van de verbinding tussen toezichtprocessen en ICT-voorzieningen via besprekingen met de leiding van Inspecties, Domeintrekkers (projectleiders) en Contactpersonen. Bij alle gesprekken worden afspraken gemaakt en conclusies getrokken over de samenwerkingskansen (verbinding) tussen de betrokken Inspectie en het Programma e-Inspecties. Van al deze gesprekken worden verslagen gemaakt en de gemaakte afspraken worden opgenomen in de Totaalplanning van het Programma e-Inspecties.

De Programmadiirecteur e-Inspecties bestudeert en analyseert strategische documenten, jaarplannen en meerjarenplannen van de Inspecties. Uit deze documenten vallen de kansen op verbinding en ontwikkelingen af te leiden.

De Inspecties nemen initiatieven om de Programmadiirecteur e-Inspecties te betrekken bij strategische verkenningen op met name ICT-terrein, zodat vroegtijdig afstemming mogelijk is tussen de ontwikkelingen bij de Inspecties en de plannen met het Programma e-Inspecties.

Het onderwerp van deze Programmalijn kent een procesmatige benadering, waarbij de Inspectieraad, de Inspecties en de Programmadiirecteur e-Inspecties een inspanningsverplichting hebben de Verbinding te maximaliseren.

Het succes van deze Programmalijn blijkt uit een toename van Initiatiefvoorstellen van de Inspecties bij het Programma e-Inspecties en een afname van de eigen initiatieven in (beoogde) samenwerkingsverbanden.

## 7 Programmalijn 2: De Verbreding

### 7.1 Omschrijving

Verbreding van de toepassing van bij inspecties beschikbare en goed werkende applicaties.

### 7.2 De aanpak van Programmalijn 2: De Verbreding

Het Programma e-Inspecties pakt de verbreding langs twee lijnen op. Allereerst zal de Programmadirectie e-Inspecties bij alle Inspecties een inventarisatie laten uitvoeren van de ICT-ontwikkelingen, de ICT-kalender en de ICT-inventaris.

Het resultaat hiervan zal zijn dat een volledig inzicht ontstaat in alle verwachte en lopende ICT-trajecten evenals bij Inspecties in gebruik zijnde ICT-oplossingen en infrastructuur.

Daarnaast zal de Programmadirecteur e-Inspecties een structurele organisatie inrichten om deze inzichten actueel te houden. Deze organisatie zal tevens gaan adviseren over mogelijkheden van bredere inzet en hergebruik van de ICT-oplossingen van de Inspecties (onderlinge uitwisselbaarheid). Deze organisatie zal daarnaast als adviesorgaan kunnen functioneren met betrekking tot risico's en beperkingen van de bestaande infrastructuren.

Deze organisatie heeft permanent volledig zicht op de Inspectieraadbrede ICT-kalender en ICT-inventaris.

Het succes van deze Programmalijn blijkt uit een toename van het aantal uitwisselingen van good ICT-practices tussen Inspecties.

## 8 Programmalijn 3: De Conceptuele en Architectuurkaders

### 8.1 Omschrijving

Bijdragen aan de ontwikkeling van conceptuele en architectuurkaders ter versterking van samenhang tussen verschillende vormen van toezicht.

### 8.2 De aanpak van Programmalijn 3: De Conceptuele en Architectuurkaders

In het programma e-Inspecties is de afgelopen jaren gewerkt aan concrete applicaties: Digitaal Dossier en Gemeenschappelijke Inspectieruimte. Deze zijn ontworpen op basis van door inspecties aangegeven behoeften en gericht op concrete toepassingen bij inspecties of domeinen.

Er is geen raamwerk of referentiekader waarbinnen deze applicaties kunnen worden geplaatst en beoordeeld op hun functionaliteit. Daaraan bestaat wel behoefte, niet alleen om DiDo en GIR gericht verder tot ontwikkeling te brengen, maar ook om toepassingen die al in gebruik zijn op bredere toepasbaarheid te kunnen beoordelen en om afgewogen beslissingen te kunnen nemen over ontwikkeling van andere applicaties.

De drie diensten die gaan fuseren tot de Nieuwe VWA hebben ter voorbereiding van die fusie de bedrijfsprocessen in kaart gebracht en een gemeenschappelijk procesmodel ontwikkeld, voorzien van eenduidige beschrijvingen van functies, processen, definities en begrippen. Deze geharmoniseerde beschrijvingen zijn de basis voor de bepaling van informatiebehoeften en voor de inrichting van de informatievoorziening en van informatiesystemen, evenals de inrichting van de nieuwe organisatie als geheel. De voordelen daarvan zijn:

- herkenbaarheid van de Nieuwe VWA als één geheel
- zelfde niveau van kwaliteit van bedrijfsprocessen door de hele organisatie
- efficiënte inrichting van de nieuwe organisatie
- delen van kennis en leerervaringen
- makkelijker hergebruik van goede praktijken
- voorkomen van verschillende applicaties met dezelfde functionaliteit
- gemeenschappelijk begrippenkader.

Voor samenwerking tussen inspecties, voor versterking van de samenhang in het toezicht en voor verbetering van de kwaliteit van toezicht over de hele linie kan een exercitie zoals de Nieuwe VWA die uitvoert eveneens deze voordelen opleveren. Vanuit het Programma e-Inspecties gaat het dan primair om de kwaliteit van (ontwikkeling en gebruik van) applicaties. Voor het programma Vernieuwing Toezicht als geheel gaat het om vergroting van inzicht in de mogelijkheden samenhang en synergie tussen inspecties te versterken, om een conceptueel kader waaraan alle acties van Vernieuwing Toezicht kunnen worden geplaatst en getoetst.

#### Aanpak

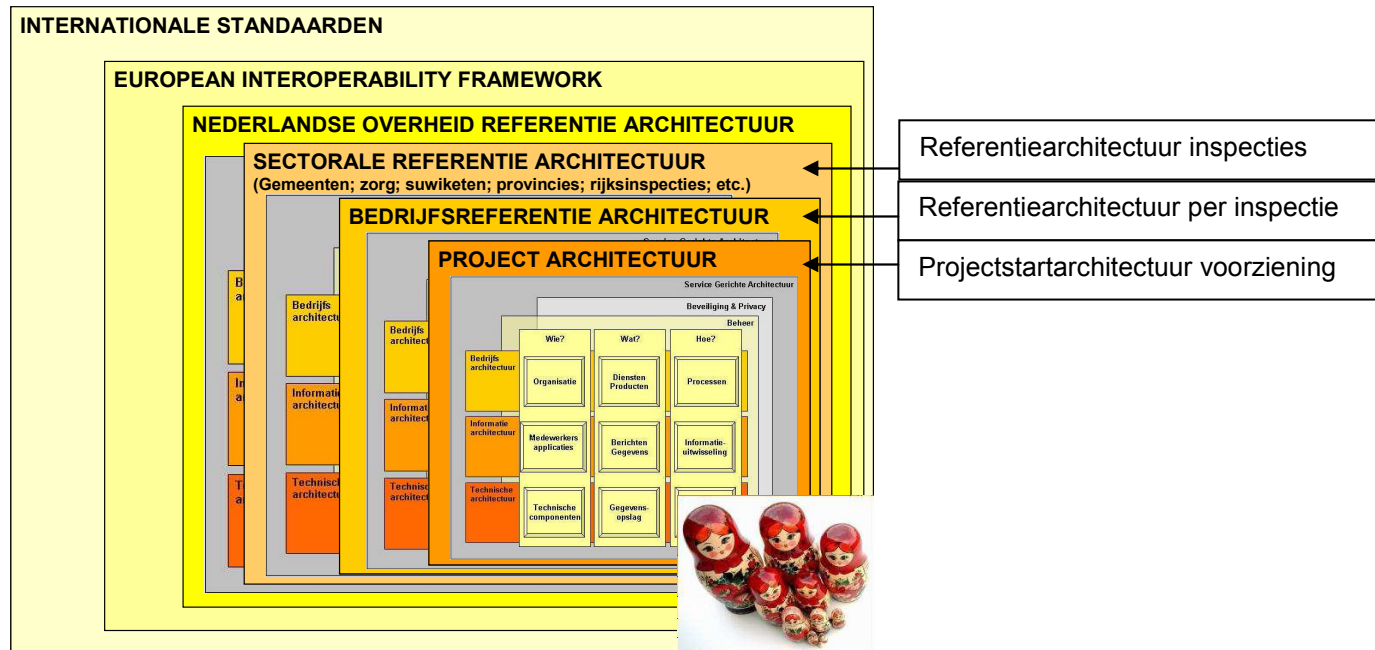
Zoals gezegd bleek tijdens de sessie op 22 januari dat de aanwezigen positief waren over de kansen die een bredere toepassing van de resultaten van het werk van de Nieuwe VWA voor andere inspecties boden. Om dit nader te verkennen, is afgesproken dat de aanwezige inspecties preciezer gaan analyseren waar de overeenkomsten en verschillen tussen het model van de Nieuwe VWA en de processen van hun eigen inspectie liggen om op basis daarvan te bepalen of een gemeenschappelijk procesmodel voor alle inspecties mogelijk is en wat de meerwaarde daarvan kan zijn.

Doel van de eerstvolgende stappen

Te komen tot een houtskoolschets van een referentiearchitectuur voor inspecties met een inschatting van het nut, de noodzaak en de toepasbaarheid ervan.

**Positionering van de referentiearchitectuur**

In de NORA is aangegeven hoe de verschillende referentiearchitecturen zich tot elkaar verhouden (zie figuur 1).

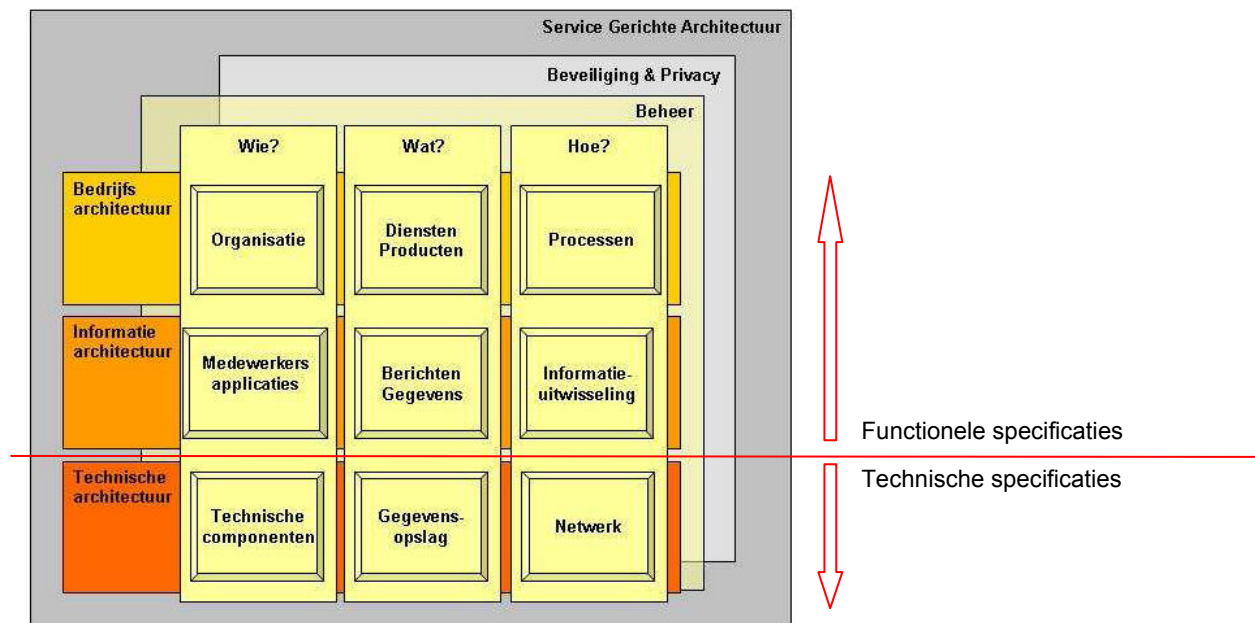


**Figuur 1: Hiërarchie Referentiearchitecturen**

Binnen deze hiërarchie bevindt de Referentiearchitectuur voor de Inspecties zich op het niveau van de sectorale architecturen. De referentiearchitectuur voor de Nieuwe VWA is daarbinnen de bedrijfsreferentiearchitectuur voor de Nieuwe VWA.

Het wezen van bovenstaand schema is dat elke bovenliggende Referentiearchitectuur kaderstellend is voor de onderliggende. Er is dus sprake van een formele hiërarchie van architecturen. Elke onderliggende architectuur is een nadere in- en/of aanvulling van bovenliggende kaders t.b.v. het steeds beperktere toepassingsgebied.

Elke Referentiearchitectuur is een nadere invulling van het architectuurraamwerk, dat steeds bestaat uit dezelfde elementen conform onderstaand schema (zie figuur 2).



**Figuur 2: Architectuurraamwerk conform NORA**

Het raamwerk kent drie architectuurlagen, te weten:

- De bedrijfsarchitectuur
- De informatiearchitectuur
- De technische architectuur

En het onderscheidt drie kolommen:

- Wie neemt actie: organisaties, informatieverwerkers (personen en applicaties) en machines/computers.
- Wat wordt geleverd: diensten, berichten, gegevens
- Hoe gebeurt dit: processen, communicatie, integratie en netwerk

De rode lijn in het architectuurraamwerk tussen informatiearchitectuur en technische architectuur geeft aan waar de primaire verantwoordelijkheid ligt voor de invulling en totstandkoming van de betreffende architectuurlagen: boven de streep ligt de verantwoordelijkheid bij de opdrachtgever i.c. Inspectieraad / individuele Inspectie; onder de streep ligt de verantwoordelijkheid bij de opdrachtnemer i.c. ICTU c.q. de andere Leveranciers van de betreffende componenten van de verschillende Inspecties. In alle gevallen is sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de betrokken partijen, dat de lagen op elkaar aansluiten en passen binnen de kaders van de bovenliggende referentiearchitectuur. Daarbij ligt de eindverantwoordelijkheid voor de samenhang bij de opdrachtgever.

Het architectuurraamwerk toont ook aan dat vanuit het Programma e-Inspecties op de bovenste twee lagen nog blinde vlekken bestaan, terwijl de bestaande architecturen per inspectie niet op een gedeelde grondslag zijn ontworpen. Zodra deze witte vlekken zijn ingevuld, levert dit een verbeteringsimpuls naar de andere lagen op en stimuleert de ketenbrede samenwerking. Dit zal niet alleen merkbaar zijn in de kwaliteit van de producten, maar ook positief in beheersbaarheid van kosten (o.a. door hergebruik en doorontwikkeling van bestaande componenten) en doorlooptijd van ontwikkeling en in vermindering van complexiteit en kosten van beheer.

Voor voorzieningen, die binnen het Programma e-Inspecties worden uitgewerkt, zal een Projectstartarchitectuur (PSA) worden uitgewerkt binnen het kader van de Inspectiereferentiearchitectuur. Ook deze PSA omvat weer het gehele raamwerk, waarbij dezelfde verantwoordelijkheidsverdeling geldt tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

Aan elke opdracht voor een voorziening ligt een Project Initiatie Document (PID) ten grondslag, waarin de concrete opdracht is beschreven. Hierin wordt verwezen naar de architectuurkaders die voor de betreffende opdracht gelden. Deze wordt doorvertaald naar een PSA voor dat project, die waar nodig tijdens het project nader wordt uitgewerkt. Een project-PID wordt opgesteld binnen de kaders van het Programmaplan e-Inspecties.

De weg die nu wordt ingeslagen m.b.t. de totstandkoming van de Inspectiereferentiearchitectuur is om niet vanuit de groene wei te beginnen, maar te toetsen in hoeverre de referentiearchitectuur van de Nieuwe VWA een startpunt kan bieden voor een Inspectiereferentiearchitectuur. De eerste stap richt zich m.n. op de bovenste laag, de bedrijfsarchitectuur en deels de tweede laag, de informatiearchitectuur. Opdrachtgever voor deze Inspectiereferentiearchitectuur is de Programmamanager e-Inspecties.

Het succes van deze Programmalijn blijkt uit de kwaliteitsverbetering van de samenhang tussen de ICT-voorzieningen en een toename van generieke ontwikkeling en inpasbaarheid van de ICT-voorzieningen.

## 9 Programmalijn 4: De Ontwikkeling

### 9.1 Omschrijving

Ontwikkeling van gewenste generieke voorzieningen die bijdragen aan meer efficiency, meer samenhang, meer samenwerking en effectiever toezicht.

### 9.2 De aanpak van Programmalijn 4: De Ontwikkeling

Tot dit Programmaplan zijn voor de Ontwikkeling de volgende voorzieningen opgeleverd en in pilots uitgetest. Deze voorzieningen zijn de Implementatiefase ingegaan:

- **Digitaal Dossier (geïntegreerd met Bezoekinformatie en Aandachtsvestiging)**  
Het Digitaal Dossier is een virtueel dossier waarin inspecteurs informatie over een bepaald inspectieobject kunnen raadplegen. Op elk moment dat zij dat willen en vanuit diverse bronnen.
- **Gemeenschappelijke Inspectieruimte**  
De Gemeenschappelijke Inspectieruimte is een digitaal systeem waarin inspecteurs gezamenlijk waarnemingen en bevindingen kunnen uitwerken en inzien. De eindconclusies worden vastgelegd in één inspectierapport.
- **Front-office Websites**  
Onderdeel van Vernieuwing Toezicht voor de buitenwereld houdt in dat de Inspecties zich presenteren als één inspectieorganisatie. Een heldere Front-office Website is daarvoor een belangrijk hulpmiddel voor de informatievoorziening aan burgers en bedrijven.

Voor de volgende voorzieningen moeten de prioriteiten worden gesteld alvorens de ontwikkeling ter hand kan worden genomen:

- **Mijn Dossier**  
Bedrijven zien graag transparantie in de werkwijze van de toezichthouders en vinden dat zij verantwoording moeten afleggen over de door hun bepaalde toezichtresultaten. Mijn Dossier voorziet toezichtgenieters van deze informatie.
- **Meldingensysteem**  
Klachten en meldingen komen vaak bij één inspectie binnen, terwijl meerdere inspecties een verantwoordelijkheid hebben bij de te volgen procedures. Het Meldingensysteem zorgt ervoor dat de meldingen en de processen die zij in gang zetten, worden ingebed in het domein.
- **Signalering en Risicoanalyse**  
Door een grondige analyse van de risico's kunnen toezichthouders zich vooral richten op bedrijven die extra aandacht behoeven. Zo wordt toezichtlast voorkomen op plaatsen waar toezicht minder noodzakelijk is.
- **Self-assessment**  
Self-assessment is een hulpmiddel voor toezichtgenieters om zelf te toetsen of zij aan de regels voldoen.

De derde categorie betreft de behoefte aan nieuwe voorzieningen. Uit Programmalijn 1: 'De Verbinding' blijkt dat de Inspecties weliswaar behoefte hebben aan de nog te ontwikkelen ICT-voorzieningen, maar dat daarnaast ook andere behoeften bestaan. Het pakket van ICT-voorzieningen moet flexibel ontwikkeld worden, zodat ingespeeld kan worden op de dynamische omgeving waarin de Inspecties zich bevinden. Het is zaak dat het Programma e-Inspecties snel kan inspelen op de behoefteontwikkeling bij de Inspecties. Bij de keuze van de (door)ontwikkeling van ICT-voorzieningen moet ingespeeld worden op de wensen van de Inspecties, waarvoor veel input uit Programmalijn 1: 'De Verbinding' komt.

De Programmadirecteur e-Inspecties zal een Ontwikkelplan voor ICT-voorzieningen opzetten en onderhouden. Hierin worden, gebaseerd op de prioriteiten bij de Inspecties, de ontwikkeling van de voorgestelde ICT-voorzieningen in de tijd uitgezet. Uiteraard worden nieuwe wensen bij de Inspecties in dit Ontwikkelplan ingepast. Het Ontwikkelplan e-Inspecties zal nadat het door de Programmadirecteur e-Inspecties is opgesteld, door de Inspectieraad worden vastgesteld.

Het succes van deze Programmaliijn blijkt uit het feit dat Inspecties de inhoud van het Ontwikkelplan e-Inspecties bepalen en een betere inschatting vooraf welke Inspecties tot gebruik zullen overgaan.

## **10 Programmalijn 5: De Goede Conditie**

### **10.1 Omschrijving**

Acties gericht op goede condities voor de ontwikkeling van het toezicht, te realiseren door andere partijen, met name BZK en EZ.

### **10.2 De aanpak van Programmalijn 5: De Goede Conditie**

In het Behoeftestellingsonderzoek 'Getting Connected' uit het voorjaar van 2007 werd aangegeven dat vooral het Nieuwe Handelsregister en een Instellingregister belangrijke randvoorwaarden zijn om de informatievoorziening binnen en tussen de Inspecties een positieve impuls te geven. Deze randvoorwaarde staat onverkort. Bij het opstellen van deze Programmalijn, die dus zijn oorsprong vindt in het Behoeftestellingsonderzoek, is verbreding gezocht. Deze verbreding is uitgegaan naar alle overheidsbrede ontwikkelingen binnen de programma's die als onderdeel van de e-Overheid kunnen worden gezien.

Het Programma e-Inspecties zal een volledige herinventarisatie van al deze ontwikkelingen uitvoeren, zodat een overzicht ontstaat welke ontwikkelingen lopen, welke hun relevantie is voor de Inspecties, hoe de stand van zaken is, wat de voortgang is en dergelijke. Vanuit deze inventarisatie zal de verdere aanpak worden geformuleerd.

Naast deze verbreding wordt aansluiting gezocht bij aanpalende programma's, die gericht zijn op verbetering van de overheidsdienstverlening met inzet van een aanzienlijke ICT-component. Voorbeelden hiervan zijn: 'Antwoord voor Bedrijven' en 'Slim Geregeld, Goed Verbonden'. Voor elk aanpalend programma dat valt onder deze categorie wordt een verkenning uitgevoerd om vast te stellen welke kansen de samenwerking bieden.

Het succes van deze Programmalijn blijkt uit een verbeterd inzicht in de kansen die samenwerking met aanpalende programma's bieden en de kwaliteitsverbetering van de besluitvorming, al dan niet leidend tot samenwerking, die hieruit voortvloeit.

## 11 Programmalijn 6: Het Beheer

### 11.1 Omschrijving

Het opzetten en inrichten van de noodzakelijke dienstverlening om te waarborgen dat de resultaten van het Programma e-Inspecties ten dienste van de Inspecties bestendig blijven.

### 11.2 De aanpak Programmalijn 6: Het Beheer

Het Programma e-Inspecties is erop gericht resultaten, waaronder ICT-voorzieningen, op te leveren die ten dienste staan van de informatievoorzieningsvraagstukken in en tussen de Inspecties. Aangezien het Programma e-Inspecties een tijdelijke organisatie is, bestaat het risico dat de resultaten niet behouden blijven wanneer geen structurele voorzieningen worden getroffen. Het is daarom ook opdracht voor het Programma e-Inspecties niet alleen de bedoelde resultaten op te leveren, maar ook te zorgen voor bestending ervan.

Dat hiervoor een aparte Programmalijn is opgezet, komt voort uit het feit dat door het Inspectieoverstijgende karakter van de problematiek en de bijbehorende oplossingen, sprake is van een uitzonderlijk complex beheervraagstuk. Hierbij moet tevens rekening gehouden worden met een turbulente omgeving, waarin overheidsbreed of semi-overheidsbreed beheer nog niet uitgekristalliseerd is.

De strategische lijn voor deze problematiek wordt met experts op dit terrein uitgezet. Tot het moment dat hieruit de concrete dienstverlening wordt opgezet gelden de volgende twee afspraken:

- Tijdens pilots wordt de voorziening technisch beheerd door het Programma e-Inspecties bij ICTU.
- Tijdens de productiefase wordt de voorziening **bij voorkeur** technisch beheerd door het Programma e-Inspecties bij ICTU.
- Het functionele en intellectuele beheer wordt ondergebracht bij de Inspectie.

Aangetekend hierbij wordt dat voor elke beheeropdracht een Service Niveauovereenkomst tussen de Inspectie en het Programma e-Inspecties moet worden afgesloten.

Het succes van deze Programmalijn blijkt uit het feit dat buiten het Programma e-Inspecties voor het beheer van de ICT-voorzieningen een structurele oplossing is gevonden.

## **12 Risico's**

### **12.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste risico's voor het Programma e-Inspecties benoemd met de maatregelen die getroffen zijn om deze risico's te beheersen.

De risico's voor de projecten die binnen het Programma e-Inspecties lopen, worden in de Project Initiatiedocumenten behandeld.

### **12.2 Uitbreiding van de scope**

Sinds de start heeft het Programma e-Inspecties gewerkt aan uitbreiding van haar bekendheid. Hieruit zijn contacten met andere programma's en andere organisaties ontstaan, die niet in alle gevallen onderdeel uitmaken de Inspectieraad. Het risico van scope-uitbreiding ligt hier op de loer, omdat men van buiten aansluiting zoekt bij het programma en producten wil gaan afnemen. Aansluiting bij andere programma's biedt ook kansen, maar het vraagt een zorgvuldige afweging om deze te benutten. De Inspectieraad vindt contact met andere programma's belangrijk, maar hanteert een zorgvuldig besluitvormingsproces.

Dit risico wordt beheerst door elke wens tot aansluiting ter besluitvorming voor te leggen aan de Inspectieraad en door altijd de aansluiting te laten verlopen via één van Inspecties uit de Inspectieraad.

### **12.3 Commitment Inspecties**

De Inspectieraad en de afzonderlijke Inspecties dragen de verantwoordelijkheid voor de totstandkoming van de ICT-voorzieningen en de invoering. Op onderdelen dragen de Inspecties hun eigen verantwoordelijkheid, zoals de keuze van het moment waarop zij aansluiten op de ICT-voorzieningen van het Programma e-Inspecties. Het is belangrijk dat hierin de juiste beslissingen worden genomen. Zo bestaat hier een spanningsveld tussen enerzijds de drang om inspecties zo snel als mogelijk aan te sluiten, zodat baten zich gaan manifesteren. Anderzijds komt het voor dat inspecties nog niet kunnen aansluiten, omdat zij daar nog niet aan toe zijn.

Dit afstemmingsvraagstuk vormt een onderdeel van het takenpakket van de Programmadirecteur e-Inspecties. Hij zorgt, omdat hij goed aangesloten is bij de Inspecties en de ontwikkelingen die daar gaande zijn, voor transparantie op dit vlak. Zo zal hij Inspecties stimuleren tot acties die de aansluiting op de ICT-voorzieningen bespoedigen, maar ook het Programma e-Inspecties richten op de voorzieningen die het eerst voor implementatie in aanmerking komen.

## 13 Kwaliteitsreviews

### 13.1 Inleiding

Het Programma e-Inspecties heeft kwaliteit hoog in het vaandel staan, omdat de totale problematiek en die van de onderdelen dusdanig complex is dat een eventueel gebrek aan kwaliteit onmiddellijk grote risico's met zich meebrengen.

Het Programma e-Inspecties gebruikt diverse methoden om de kwaliteit van het Programma als geheel en op onderdelen te bewaken en te borgen. Naast de collegiale toetsingen, waarbij medewerkers en organisatieonderdelen onderling kritisch tegenover elkaar zijn, doet het Programma e-Inspecties een beroep op onafhankelijke, onpartijdige en objectieve organisaties om kwaliteitsoordelen uit te spreken en adviezen voor verbeteringen te geven.

In dit Hoofdstuk wordt uitgelegd hoe en met welke partijen het Programma e-Inspecties de externe kwaliteitsbeoordeling heeft georganiseerd.

### 13.2 Kwaliteitsbeoordeling Programma e-Inspecties: Gateway Review

In de bijlagen van dit Programmaplan staat een korte uitleg over de Gateway Review. Het Programma e-Inspecties gebruikt deze reviewmethodiek, omdat in de praktijk is bewezen dat dit een goede aanpak is om de kwaliteit van de strategische programmasturing en de programmaorganisatie te beoordelen en te verbeteren. Deze methodiek is tevens door het Ministerie van BZK voorgeschreven voor de Grote ICT-programma.

Het review zal gedurende het Programma e-Inspecties een aantal malen worden uitgevoerd.

### 13.3 Kwaliteitsbeoordeling Programma e-Inspecties: Rijksauditdienst

De Rijksauditdienst (RAD) audit de programmaorganisatie. Waar het Gateway Review zich richt op het strategische niveau van het programma, richt de RAD zich op het operationeel – tactisch niveau.

Met de RAD worden afspraken gemaakt om het Programma e-Inspecties met een naar behoefte in te regelen frequentie audits uit te voeren.

### 13.4 Kwaliteitsbeoordeling Programma e-Inspecties: Min BZK / DGOBR

Het Ministerie van BZK speelt een belangrijke rol in het Programma e-Inspecties i.v.m. de uitvoering van het Programma Vernieuwing Toezicht, de beschikbaar gestelde financiën vanuit het Programma Vernieuwing Rijksdienst en het feit dat het Programma e-Inspecties valt in de categorie 'Grote ICT-projecten'.

Vanuit deze rol zal het Ministerie van BZK op eigen initiatief en naar eigen behoefte reviews uitoefenen op het Programma e-Inspecties en haar producten.

### 13.5 Kwaliteitsbeoordeling diverse producten Programma e-Inspecties

Het Programma e-Inspecties zal veelvuldig gebruik maken van externe kwaliteitsreviews op haar producten.

Deze producten zijn:

- De PID's en Faseplannen
- De Architectuurproducten
- De Functionele Ontwerpen
- De Technische Ontwerpen
- De Software
- Andere niet nader genoemde of nog niet bekende producten

Het Programma e-Inspecties zal niet standaard op elk product een kwaliteitsreviews laten uitvoeren. Er moet een aanleiding zijn en een reden.

## 14 Financiën

### 14.1 Het financiële budget

Het budget van het Programma e-Inspecties kent een tweetal bronnen. Allereerst is er de toekenning uit van € 24,5 miljoen uit het budget van het Programma Vernieuwing Rijksdienst. Daarnaast wordt door de Inspecties zelf een bijdrage geleverd. De omvang van de afzonderlijke Inspecties staat niet bij voorbaat vast. Per project wordt aan de hand van een inschatting van de verdeling generiek – specifiek een verdeling van de kosten tussen het Programma e-Inspecties en de afzonderlijke Inspecties gemaakt.

Alle kosten van het Programma e-Inspecties moeten hieruit worden gefinancierd.

### 14.2 Bijdrage € 24,5 miljoen uit budget Vernieuwing Rijksdienst

In de bijlage van het Programmaplan e-Inspecties is de volledige tekst opgenomen van de toekenning van het budget uit het Programma Vernieuwing Rijksdienst. De belangrijkste elementen hieruit zijn:

#### Budgetritme:

	2008	2009	2010	2011
Toevoegen	€ 6,2 miljoen	€ 4,6 miljoen		
Reserveren		€ 5,1 miljoen	€ 6,6 miljoen	€ 2,0 miljoen

#### Voorwaarden:

- Kosten-batenanalyse per inspectie
- Een deugdelijke financiële toets

#### Mandaat:

De DGOBR is gemandateerd tot definitieve toekenning van de reservering na beoordeling van de projectplannen.

#### Verantwoordelijkheid:

De Minister van BZK is verantwoordelijk voor de realisatie van het voorstel.

#### Uit de toelichtende tekst:

- Lagere administratieve lasten, effectiever toezicht en lagere werklast wat formatiereductie mogelijk maakt.
- Implementatie en het gebruik van de e-Inspectiesvoorzieningen hebben een verplichtend karakter voor de betrokken inspecties.
- De baten omvatten tevens de beoogde formatieve reducties.
- De besturing van het project zal een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn van de Inspectieraad.
- De Implementatieplannen zullen in nauwe samenspraak met de betrokken Inspecties worden uitgevoerd.

De toegevoegde en later toe te kennen budgetten vallen onder het financiële beheer van het Bureau Inspectieraad. Over de toekenning van de toegevoegde en later toe te kennen budgetten aan Projecten en Projectfasen besluit de Voorzitter van de Inspectieraad op advies van de Portefeuillehouder ICT.

### **14.3 Bijdrage van de Inspecties**

De hoogte van de bijdrage van de afzonderlijke Inspecties is niet vooraf vastgesteld. Deze is afhankelijk van de omstandigheden bij de Inspectie en ook van de mate waarin de Inspectie zelf werkzaamheden kan en wil uitvoeren of dat er deskundigheid moet worden ingehuurd. In de praktijk wordt per Project en Projectfase bepaald in welke mate de Inspectie zelf bijdraagt.

In ieder geval staat vast dat de kosten voor Beheer en Exploitatie volledig voor rekening van de Inspecties komen, omdat de bijdrage van het Programma Vernieuwing Rijksdienst hier niet voor zijn bedoeld. Het is nog niet duidelijk hoe het financieringsmodel eruit zal zien. Uit Programmalijn 6: 'Het Beheer' moet hiervoor een oplossing komen.

Elke afzonderlijke Inspectie heeft invloed op de kosten doordat zij zelf kan bepalen op welk moment zij van welke ICT-voorzieningen gebruik gaat maken. Dit uiteraard wel binnen de verplichtende randvoorwaarde van de verplichte afname.

De financiële bijdrage, dus niet de bijdrage in menskracht, van de Inspecties wordt via budgetoverheveling aan het Programma e-Inspecties gedaan. Hiertoe is besloten, omdat zo één financiële stroom van Opdrachtgevers via de Programmadirectie e-Inspecties naar de Leveranciers verloopt. Deze financiële stroom loopt dan parallel aan de opdrachtverstrekkingen, die immers ook via dit ene kanaal verlopen.

### **14.4 Financieel beheer**

Alle financiën vallen onder het financiële beheer van het Bureau Inspectieraad zoals deze door de Inspectieraad is vastgesteld.

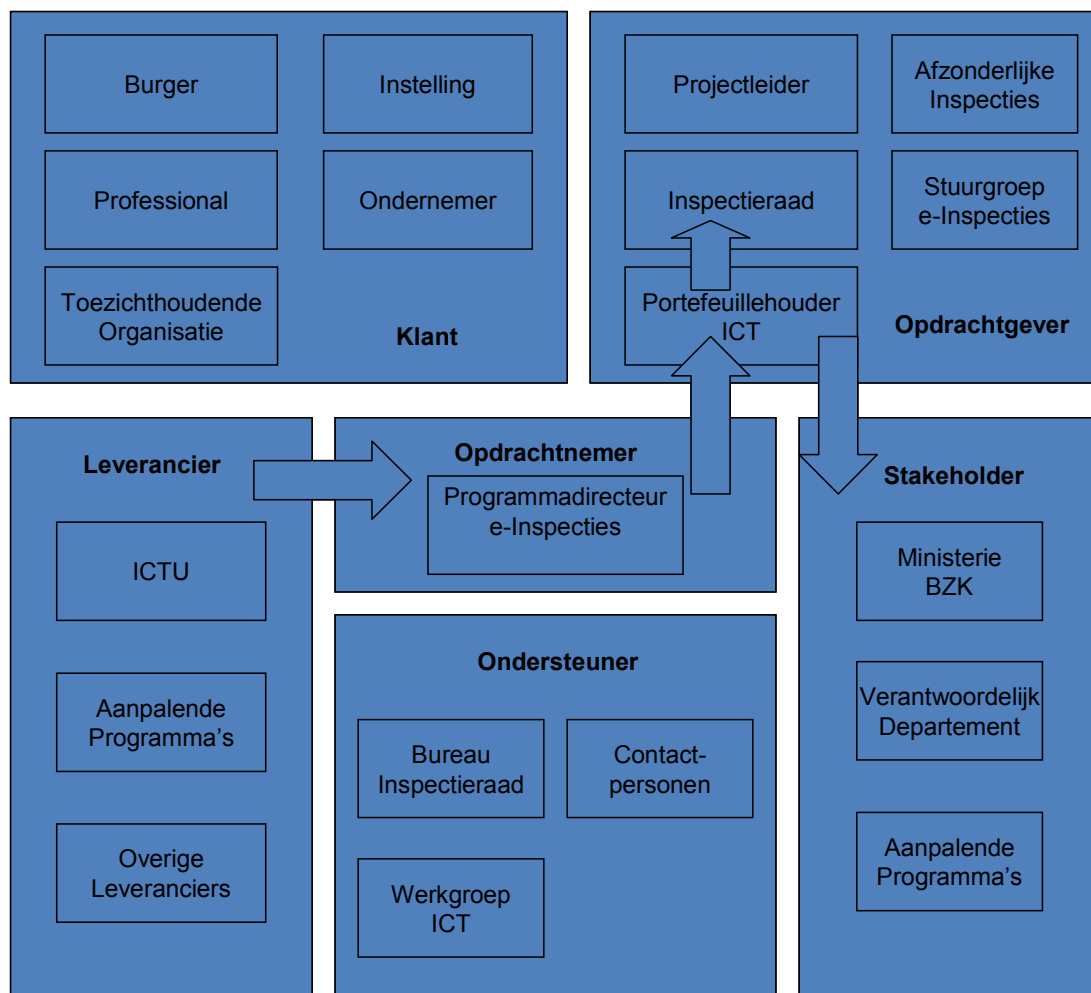
## 15 Rapportage en overlegstructuur

### 15.1 Inleiding

Vanuit en binnen het Programma e-Inspecties lopen diverse rapportagelijnen. Van een rapportagelijijn is sprake op het moment dat een Opdrachtnemer verantwoording aflegt aan de Opdrachtgever over de oplevering van resultaten, verrichte werkzaamheden in bestede en doorlooptijd en eveneens over de bestede middelen. Aangezien het Programma e-Inspecties diverse opdrachtgever - opdrachtnemersverhoudingen kent, zijn er ook diverse rapportagelijnen.

### 15.2 Schema van rapportagelijnen

Zoals uit onderstaand schema blijkt, heeft het Programma e-Inspecties een relatie met een groot aantal functionarissen, personen en organisaties. Hierbij is niet in alle gevallen sprake van een opdrachtgeversrelatie en dus ook niet van rapportagelijijn. In het schema zijn met de pijlen zijn de rapportagelijnen weergegeven.



### 15.3 Rapportagemodellen

Het Programma e-Inspecties hanteert een aantal rapportagemodellen. Deze zijn:

- Rapportageformat Grote ICT-projecten  
Het Kabinet heeft in 2008 een rapportageformat vastgesteld voor Grote ICT-projecten. Het Programma e-Inspecties kent een budget van meer dan € 20

miljoen en valt daarom in de categorie Grote ICT-projecten. Om deze reden hanteert het Programma e-Inspecties dit rapportageformat voor de rapportage aan het Ministerie van BZK.

- **Rapportageformat Leveranciers Programma e-Inspecties**  
Dit format wordt door alle Leveranciers gebruikt voor alle opdrachten die vanuit het Programma e-Inspecties verstrekt zijn.  
In incidentele gevallen kan de Programmadirecteur e-Inspecties besluiten van dit model af te wijken. Dit kan voorkomen bij kleinere en/of eenmalige opdrachten aan specifieke leveranciers.
- **Rapportageformat Programma e-Inspecties voor Projectleiders**  
Dit format gebruikt de Programmadirecteur e-Inspecties om aan de Projectleider te rapporteren. De rapportage is gebaseerd op rapportages die de Programmadirecteur e-Inspecties ontvangt van Leveranciers en eigen waarnemingen.  
De Programmadirecteur e-Inspecties geeft met zijn rapportage inzicht in de voortgang van de levering en de uitputting van de middelen. Tevens geeft de Programmadirecteur e-Inspecties in zijn rapportage aan óf en hoe hij heeft bijgestuurd evenals de mate waarin overschrijding van afgesproken marges optreedt dan wel dreigt op te treden.
- **Rapportageformat Portefeuillehouder ICT, Stuurgroep e-Inspecties en Inspectieraad**  
Dit format gebruikt de Programmadirecteur e-Inspecties om aan de Portefeuillehouder ICT, Stuurgroep e-Inspecties en de Inspectieraad te rapporteren. De rapportage is gebaseerd op rapportages die de Programmadirecteur e-Inspecties ontvangt van Leveranciers en eigen waarnemingen.  
De Programmadirecteur e-Inspecties geeft met zijn rapportage inzicht in de voortgang van de levering en de uitputting van de middelen. Tevens geeft de Programmadirecteur e-Inspecties in zijn rapportage aan óf en hoe hij heeft bijgestuurd evenals de mate waarin overschrijding van afgesproken marges optreedt dan wel dreigt op te treden.  
De rapportage betreft alle lopende opdrachten binnen het Programma e-Inspecties.
- **Diverse vrije formats**  
In een aantal opdrachtgever – opdrachtnemersrelaties leent een vast format zich minder. Om die reden gebruikt het Programma e-Inspecties hierbij het vrije format.

#### **15.4 Rapportage van Leveranciers aan de Programmadirecteur**

De Leveranciers rapporteren vanuit de aan hen verstrekte opdrachten aan de Programmadirecteur e-Inspecties. Alle Leveranciers rapporteren volgens het 'Rapportageformat Programma e-Inspecties'. De rapportagefrequentie wordt per opdracht afgesproken, omdat deze afhankelijk is van de omvang van de opdracht en de soort opdracht.

#### **15.5 Rapportage van de Programmadirecteur aan de Projectleider (Inspecties)**

De Programmadirecteur e-Inspecties rapporteert per Projectleider over de opdrachten die voor de specifieke Projectleider lopen binnen het Programma. De Programmadirecteur e-Inspecties rapporteert hiervoor het 'Rapportageformat Programmadirecteur e-Inspecties voor Projectleiders'. De rapportage vindt plaats volgens de in het Projectplan afgesproken frequentie.

**15.6 Rapportage van de Programmadirecteur aan de Portefeuillehouder**

De Programmadirecteur e-Inspecties rapporteert elke twee weken aan de Portefeuillehouder ICT. Bij de rapportage wordt gebruik gemaakt van het 'Rapportageformat Portefeuillehouder, Stuurgroep e-Inspecties en Inspectieraad'. Tevens wordt in deze rapportage gebruik gemaakt van het vrije format.

**15.7 Rapportage van de Portefeuillehouder aan de Stuurgroep e-Inspecties**

De Programmadirecteur e-Inspecties rapporteert elke twee weken aan de Portefeuillehouder ICT. Bij de rapportage wordt gebruik gemaakt van het 'Rapportageformat Portefeuillehouder, Stuurgroep e-Inspecties en Inspectieraad'. Tevens wordt in deze rapportage gebruik gemaakt van het vrije format.

**15.8 Rapportage van de Portefeuillehouder aan de Inspectieraad**

De Portefeuillehouder ICT rapporteert elk kwartaal aan de Inspectieraad. Bij de rapportage wordt gebruik gemaakt van het vrije format.

**15.9 Rapportage van de Portefeuillehouder aan het Ministerie van BZK**

De Portefeuillehouder rapporteert aan de DGOBR van het Ministerie van BZK volgens het 'Rapportageformat Grote ICT-projecten'. Ondanks dat er geen opdrachtgever – opdrachtnemerrelatie bestaat tussen het Programma e-Inspecties en het Ministerie van BZK is er toch sprake van een rapportageverplichting. Dit komt voort uit het feit dat het Programma e-Inspecties valt onder de definitie 'Grote ICT-projecten'.

## **16 Communicatie en informatievoorziening**

### **16.1 Inleiding**

Naast de rapportage binnen het Programma e-Inspecties, die zich op de sturing door bestuurders en opdrachtgever, is het ook erg belangrijk om andere betrokkenen bij het Programma e-Inspecties te informeren over de gang en stand van zaken alsmede resultaten.

In dit hoofdstuk is uitgewerkt hoe de communicatie en informatievoorziening over het Programma e-Inspecties is georganiseerd.