

Basisregistraties: van ICT-vraagstuk naar winst voor de organisatie

De aanpak van de gemeente Amersfoort

De Nederlandse overheid wil de dienstverlening aan burgers en bedrijven verbeteren. Het beter uitwisselen van al bekende gegevens draagt daaraan bij. Daarom wordt landelijk een stelsel van dertien basisregistraties ingevoerd, met afspraken over onder meer het bronhouderschap, het (verplicht) gebruik en de wijze van terugkoppeling bij twijfel aan de juistheid van de gegevens.

De doelstellingen van zo'n stelsel lijken vanzelfsprekend, de totstandkoming gaat echter niet vanzelf. Gemeenten spelen daarin een sleutelrol. Zij zijn *bronhouder* van de cruciale basisregistraties van personen (de Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens, GBA), adressen en gebouwen (Basisregistratie Adressen en Gebouwen, BAG) en de waarde van onroerende zaken (Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken, WOZ). Bovendien vormen gemeenten één van de grootste *gebruikers* van de basisgegevens.



De gemeente Amersfoort heeft de afgelopen tijd stevig geïnvesteerd om die basisregistraties te implementeren en om het beheer ervan te organiseren. En om daarmee te voldoen aan de eisen die wettelijk worden gesteld. In gesprek met Dirk Jan Beens (hoofd afdelingsmanager Informatie, Beheer en Ontwikkeling en sinds 2010 Stelselbeheerder basisregistraties), Ilje van der Ploeg (DutchWorkz, als projectmanager verantwoordelijk voor de invoering van de basisregistraties) en Jan Meijer (Mensit, verantwoordelijk voor de inrichting van het beheer van de basisregistraties) gaan we in op de betekenis voor de gemeente.

Moeilijk te beïnvloeden externe partijen

Een complicerende factor ten aanzien van de basisregistraties is dat individuele gemeenten weinig invloed hebben op kaders en standaarden. Daarnaast zijn de afspraken over koppelingen tussen basisregistraties onderling nog informeel. Omdat de Rijksoverheid het oplegt, zijn de basisregistraties voor veel gemeenten dan ook iets dan hen 'overkomt'.

De basisregistraties hebben bovendien een grote ICT-component. Die laat echter nog veel te wensen over. Van der Ploeg: "Het gaat op alle niveaus (van database tot de applicaties) om de details. De afhankelijkheid van leveranciers is daarbij groot. Vaak zijn zij er echter nog niet klaar voor. Zij zijn moeilijk te beïnvloeden en zelf ook weer afhankelijk van landelijke afspraken en ontwikkelingen. Het intern managen van al deze complicerende externe factoren speelt dan ook een belangrijke rol."

Het proces: bewustwording, samenwerking en vertrouwen

Binnen deze context zit de uitdaging vooral in het proces om te komen tot een werkend stelsel van basisregistraties. De gemeente Amersfoort is daarbij steeds uitgegaan van een cyclisch proces met drie fasen: bewustwording, samenwerking en vertrouwen. Van der Ploeg daarover: "In elk deelproject en alle activiteiten laten we die drie continu terugkomen. Mensen in de organisatie hebben het gevoel een deel van hun zeggenschap kwijt te raken. Het is niet meer alleen hun 'kaartenbak'. Daar komt, geheel begrijpelijk, weerstand uit voort die je alleen kunt ombuigen naar positieve betrokkenheid door bewust te acteren en te communiceren. Gedurende het proces is het van belang steeds weer te verwijzen naar het uiteindelijke doel."

Meijer: "Uitleggen van nut en noodzaak, écht ingaan op de inhoud en de details, laten zien wat men er voor terug krijgt. De combinatie van analyse, inhoud en proces is essentieel om de spelers echt in contact met elkaar te brengen en uiteindelijk het vertrouwen in elkaar te creëren."

De mensen: proces, positie én inhoud

De totstandkoming van het stelsel van basisregistraties binnen de gemeente Amersfoort bevindt zich ten tijde van het interview in de overgangsfase van een projectorganisatie naar het beleggen van de verantwoordelijkheden in de lijn. Van der Ploeg: "Het is lastig om daarvoor het goede moment te kiezen. Het is een afweging: enerzijds vanuit de project- en programmasturing borgen dat de resultaten opgeleverd worden en anderzijds er voor zorgen dat de lijn de verantwoordelijkheid voelt. Volgens mij hebben we dat goed gedaan. De mensen in de lijn pakken hun rol echt op en ze gaan nu elkaar verder helpen."



Daar is in de projectfase wel het één en ander aan voorafgegaan. Meijer: "In de bemensing heeft de combinatie van planmatig werken, proces en inhoud goed gewerkt. Als je hierbij steeds mensen opstelt die daarin hun kracht hebben, kom je samen tot de goede resultaten. Bovendien hebben we heel bewust en proactief gewerkt aan vertegenwoordiging vanuit de sectoren van de gemeentelijke organisatie".

Vasthoudendheid

Van der Ploeg voegt daaraan toe: "Het gaat ook om posities. Met een opdrachtgever 'hoog' in de organisatie, boven de sectoren, konden tegenstellingen tussen sectoren makkelijker overbrugd worden."

Van der Ploeg en Meijer hebben ook het belang van leiderschap gezien: "Soms geef je richting en laat je het in de sectoren gebeuren, soms zit je er veel meer bovenop. Het gaat echter wel om het uiteindelijke resultaat. Daarvoor is vasthoudendheid nodig: doorgaan en mensen 'op de huid zitten' waar nodig. Niet om te controleren, maar om te laten zien dat je het belangrijk vindt en om te bepalen wat er nodig is om het resultaat te behalen. Mensen begeleiden en faciliteren in het bereiken van de doelstellingen."

Het resultaat

De gemeente Amersfoort was voor de BAG de tweede 100.000+ gemeente die aansloot op de Landelijke Voorziening en voor de GBA de 9^e die het verplicht gebruik invoerde. Dat draagt uiteraard bij aan het completeren van het landelijke stelsel. Over de 'eigen opbrengst' voor de gemeente zegt Beens: "In het kader van onze eigen E-Dienstverlening, met uitgangspunten als 'enkelvoudige uitvraag - meervoudig gebruik', is het uiteraard belangrijk om de basisregistraties op orde te hebben. De kwaliteit wordt beter, de efficiency wordt groter en de fraudegevoeligheid kleiner. Dat is echter nog nauwelijks in geld uit te drukken. Daar zit dan ook een belangrijke rol voor mij als Stelselbeheerder: het vergroten van de toegevoegde waarde voor de gemeente zelf."



Beens vervolgt met: "Ik heb vanuit het project een gedragen beheersstructuur, een duidelijke inrichting van de rollen en verantwoordelijkheden en een aantal vervolgacties opgeleverd gekregen. Dat vormt de basis om meer afdelingen aan te sluiten en om voor de langere termijn te kijken naar nieuwe toepassingen."

Van groot naar klein

Samen doen Beens, Van der Ploeg en Meijer nog een aantal aanbevelingen voor andere gemeenten: 'Begin met een gemeentelijke ambitie en een gemeentelijke architectuur. En realiseer je dat het niet gaat om een aantal individuele basisregistraties, maar om een geheel stelsel daarvan. Met het beheer als kritische succesfactor!' Ze sluiten af met een tip die ook als aanbod klinkt: "Doe het niet alleen, maar ga ook eens bij een ander kijken..."

Geïnteresseerd? Neem contact op met Wim Gijsbertse (wim.gijsbertse@mensit.nl, 06 - 53185967)