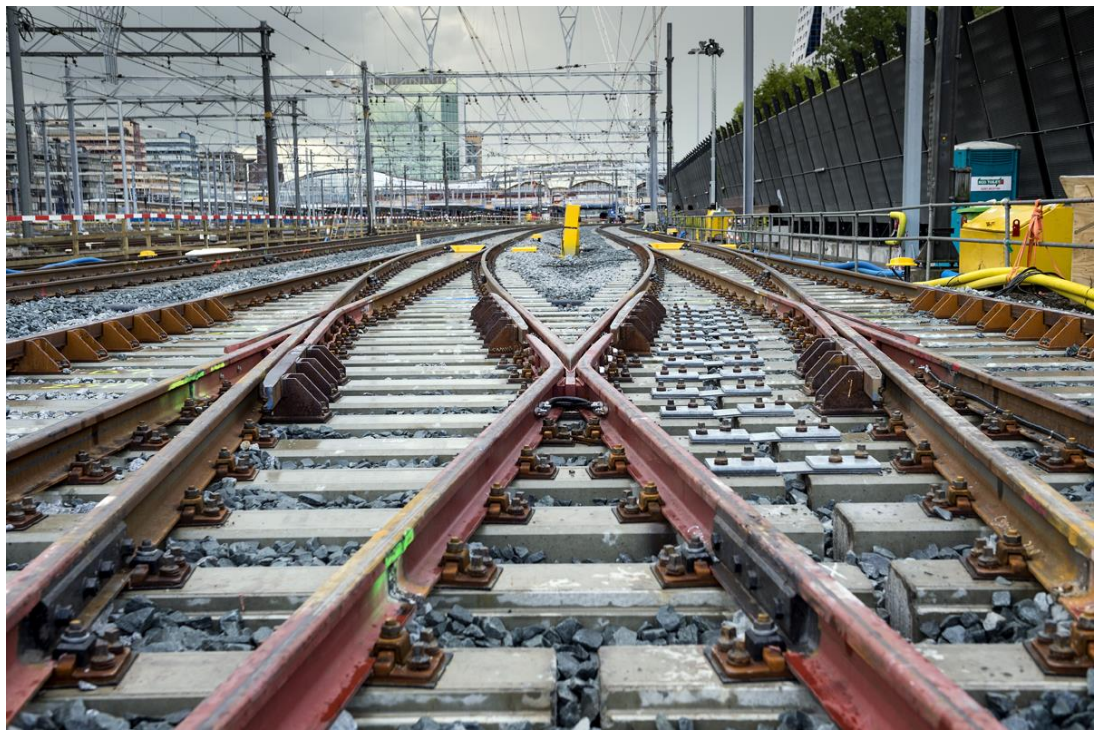


VOORSTEL COMMON GROUND



10/27/2017

Voorstel tot uitwerking

De Taskforce Samen Organiseren heeft op 29 september ingestemd met de nadere uitwerking van het idee Common Ground. Dit document bevat een nadere toelichting op de oplossing en doet een voorstel voor de uitwerking, ter behandeling in de Taskforce van 3 november a.s.

Inhoud

WAT IS COMMON GROUND?	2
VERVOLG OPDRACHT TASKFORCE SAMEN ORGANISEREN	2
UITWERKING COMMON GROUND	4
HOE ZIET HET CONCEPT VAN COMMON GROUND ERUIT?.....	4
1 Gegevens kunnen ontsluiten via standaard informatiemodellen.....	5
2 Toegang tot en beheer van de gegevens via services en API-afspraken.....	5
3 Landelijke toegang tot elkaars software-services.....	5
Inhoudelijke en technische uitwerking	7
Proces om te komen tot een werkende operatie	9
Leveranciers en externe oplossingen.....	10
WERKWIJZE EN BEMENSING	11
Hoe komen we tot common ground – met snelheid en flexibiliteit	11
Fasering.....	12
Tribe en squads.....	13
Bemensing	15
PLANNING	16

VOORSTEL TOT UITWERKING

WAT IS COMMON GROUND?

Uit de gemeentelijke ICT operatie kwam op voorstel van de twee gemeentelijke koepelverenigingen voor I&A professionals IMG100.000+ en VIAG een idee op tafel om het huidige te trage tempo van innovaties in dienstverlening aan inwoners en ondernemers te doorbreken. Common Ground past naadloos in de gedachte van de '+1 gemeente' die immers ook uitgaat van een radicale omkering: we bouwen de digitale gemeente alsof we geen rekening hoeven te houden met datgene wat er al is. We maken de +1 gemeente als het ware fysiek. Niet alleen op procesniveau, maar juist ook in techniek achtervolgt de erfenis van plm. 30 jaar automatisering in gemeenteland ons: we borduren voort op een allang achterhaald concept van systemen waarin gegevens, bedrijfslogica en gebruikersinterface met elkaar vervlochten zijn. We spreken van silo's die met aanvullende software (eufemistisch 'koppelingen') en kopieslagen van elkaars gegevens met elkaar communiceren. Hiertussen bestaan dure en risicovolle koppelingsmechanismen met als gevolg hoge beheerkosten, moeilijk beheersbare beleidsimplementaties, te hoge veiligheidsrisico's en aanhoudende koppelingsproblemen. Het is deze erfenis die daadwerkelijke vooruitgang in de weg staat en complexiteit in stand houdt.

Common Ground volgt niet de traditionele top-down benadering van eerst uniformeren op procesniveau, invoeren en opschalen, maar bekijkt de opgave tot Samen Organiseren juist van een meer informatiekundige invalshoek. Wanneer een proces of gebruikersinterface moet worden aangepast beschouwen we het geheel aan informatiesystemen wat aangepast moet worden. Dat betekent dat juist op informatiekundig/technisch niveau gemeenten méér moeten uniformeren naar een eigentijdser gelaagd model. Naast de potentie die dit idee heeft voor versnelde verbetering van de dienstverlening aan inwoners en ondernemers biedt Common Ground ook een perspectief op een verbetering van de informatieveiligheid en bescherming van de privacy. Het opent de markt voor ICT leveranciers door het toe kunnen laten van nieuwe innovatieve spelers. Niet onbelangrijk: het biedt door een gezamenlijk gegevensmanagement en ICT operatie perspectief op rationalisatie en kostenreductie. Common Ground sluit in haar filosofie en uitwerking volledig aan bij de uitgangspunten van het rapport "Maak Waar!".

De kracht van Common Ground zit ook in de veranderstrategie die de werkwijze binnen de +1-gemeente mogelijk maakt. Een big bang invoering is niet nodig in deze filosofie. Gemeenten stappen over op het moment dat zij er aan toe zijn om deze stap te maken, bijvoorbeeld op het moment dat een grote vervangingsinvestering in de eigen infrastructuur aan de orde is.

VERVOLG OPDRACHT TASKFORCE SAMEN ORGANISEREN

In haar bijeenkomst van 29 september jl. sprak de Taskforce haar steun uit voor een nadere uitwerking van de benadering die Common Ground voorstaat. Deze vervolgoopdracht is als volgt geformuleerd:

- A. Werk het principe van Common Ground als volgt uit:
 1. Inhoudelijk/technische uitwerking

2. Proces om te komen tot een werkende operatie volgens uitgangspunten Common Ground¹
- B. Voorzet voor de benodigde middelen (samenstelling team, financiën, overig)
- C. Wijze waarop idee "bewaakt" wordt, sturing op uitgangspunten
- D. Wijze waarop snelheid en flexibiliteit bereikt wordt
- E. "Aansluitmodel" "leveranciers" (WiGo4It, Dimpact, Pink, Centric etc) incl. hoe huidige leveranciers kunnen migreren van "kolom-oplossingen" naar "lagen-architectuur";
- F. Gebruiken van bronnen van oplossingen (bijv. X-Road en VlaVirGem, maar ook binnen Nederland)

Overige aandachtspunten:

- i. Beschrijf hoe uniformering op processen en Common Ground zich tot elkaar verhouden en hoe deze benadering het eerste versterkt/faciliteert;
- ii. Gemeenten ambiëren niet zelf te gaan bouwen, we worden geen softwarehuis;
- iii. Aansluiting van lopende projecten als GBI en GGI op Common Ground

We adresseren de punten A tot en met F in de loop van dit document. Om direct in te gaan op de overige aandachtspunten die de taskforce ons heeft meegegeven:

Ad i: We gebruiken in de uitleg van Common Ground regelmatig de metafoor van de treinen en de rails. Het aanleggen van een nieuw spoor naast het bestaande staat het huidige treinverkeer in het geheel niet in de weg. We bouwen iets nieuws op *naast* het oude. Waar op dit moment wordt gewerkt aan nieuwe processen of faciliteiten) ligt het voor de hand om dat te doen langs de uitgangspunten van Common Ground. Daarvoor zoeken we nu al de afstemming met ontwikkelingen als GVR, DSO, GGI (vernieuwing connectiviteit) en GBI (inkomensvoorziening sociaal domein). Daar ontmoeten we overigens veel herkenning en een grote behoefte aan standaardisatie op de onderste twee lagen. Procesvernieuwing richt zich op de lagen 4 en 5 uit het lagenmodel, waar Common Ground zich richt op de lagen 1, 2 en 3. Afstemming is alleen nodig op de (technische) uitgangspunten en principes.

Ad ii: Gemeenten gaan niet met eigen ontwikkelaars de basis van Common Ground neerzetten. Die basis moet wel op korte termijn gerealiseerd worden om de *proof of concept* te maken en daarmee zo snel mogelijk resultaat aan de Taskforce te laten zien. Eén van de belangrijkste uitgangspunten van Common Ground is echter wél dat gemeenten zelf de juiste kennis van het juiste niveau hebben om én een goed opdrachtgever te zijn én blijvend regie te voeren op de realisatie. Zeker in deze beginfase is dat essentieel. Deze know-how is echter bijzonder schaars: we grossieren in generalisten, maar hebben specialisten van hoog niveau nodig om toe te zien op het werk wat we door anderen laten realiseren.

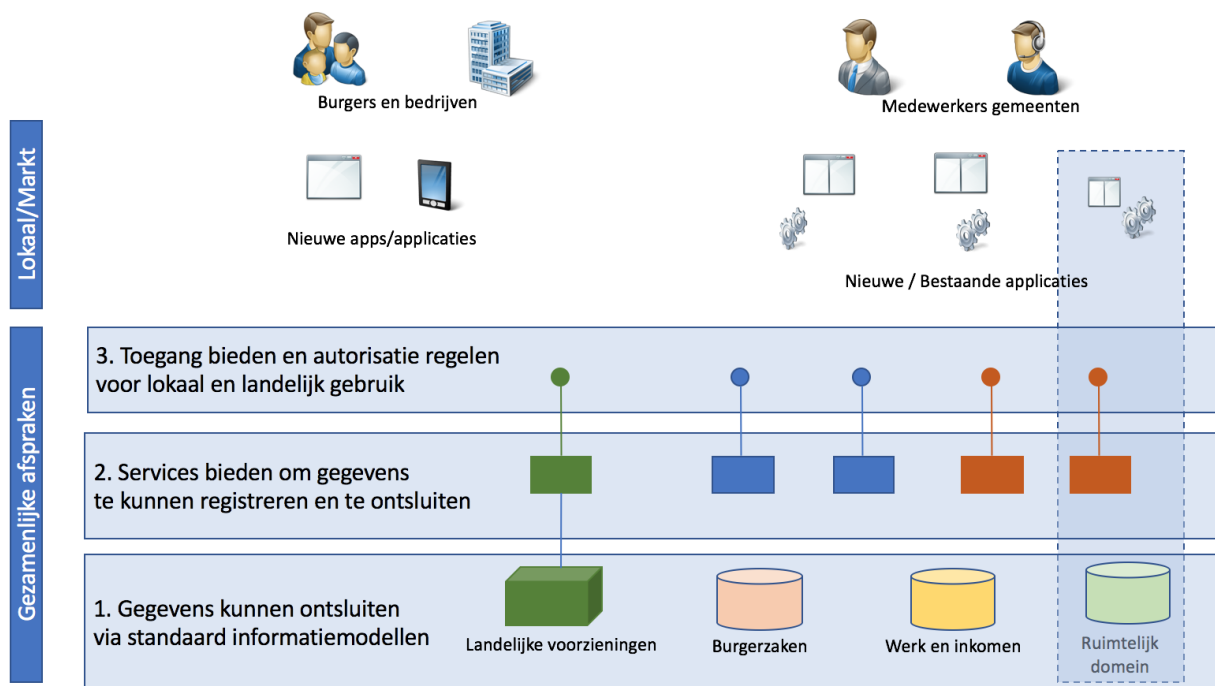
Ad iii: zie i. Nu al worden we door diverse projecten benaderd die in Common Ground een uitkomst zien voor de uitdagingen die zij ervaren in het vertalen van procesoplossingen naar werkende techniek bij samenwerkende gemeenten. De variëteit en de complexiteit in de huidige situatie is gewoon te groot om snelheid te kunnen maken. We begrijpen goed dat het misschien een harde conclusie is om te trekken, maar de deelnemers van de werkconferentie zijn op dit punt unaniem.

¹ In dit document beschrijven we niet de bij Common Ground benodigde governance, de verantwoordelijkheid hiervoor ligt primair bij Taskforce en College van Dienstverleningszaken.

UITWERKING COMMON GROUND

HOE ZIET HET CONCEPT VAN COMMON GROUND ERUIT?

Op 29 september jl. brachten wij u met een *pitch* mondeling verslag uit over de werkconferentie Common Ground van 29 september jl. Hieronder werken we het idee inhoudelijk uit om u een betere indruk te geven wat ons voor ogen staat.



Het concept van common ground (zie ook de figuur hierboven voor het perspectief vanuit een gemeente) beslaat een aantal afspraken die gemeenten moeten maken en implementeren om (al dan niet gezamenlijk) nieuwe ICT-voorzieningen te kunnen (laten) ontwikkelen en gebruiken. Door het volgen van deze afspraken kan langzamerhand een nieuw informatievoorzieningslandschap ontstaan dat gedeeld wordt door alle gemeenten (en andere landelijke voorzieningen) in Nederland en waar alle gemeenten gaandeweg naar toe kunnen migreren. Daarmee realiseren we een integrale en effectieve dienstverlening.

De kern van het model is dat gegevens binnen een gemeente kunnen worden *ontsloten en beheerd* via (standaard) *software services/API's* op basis van een *standaard informatiemodel* (bestaande uit meerdere deelmodellen). Door gezamenlijke afspraken rond *toegang en beveiliging* kunnen nieuwe applicaties worden ontwikkeld voor diverse doelgroepen – zowel binnen de gemeenten intern als voor burgers en bedrijven.

Het model biedt de mogelijkheid om nieuwe beleidsimplementaties snel en centraal door te voeren en te voldoen aan randvoorwaarden als informatieveiligheid en privacy. Bovenop deze basis hebben gemeenten lokale vrijheid om hun processen en interactie met de burgers in te richten zoals zij goed achten. Vanzelfsprekend is daarbij ook convergentie en hergebruik mogelijk (bijvoorbeeld door een Appstore waarin gemeenten hun applicaties ter beschikking stellen), maar dat wordt niet afgedwongen door de techniek. Het werken volgens dit model vraagt om naleving en toezicht daarvan van afspraken rondom bijvoorbeeld het

gebruik van open technologie en logging op persoonsniveau. Dit ecosysteem van afspraken en technologie werkt het ‘slim jatten en kopiëren’ op basis van voorbeelden in de hand.

We focussen in de rest van dit document vooral op de onderste drie “basislagen” – wat moet gezamenlijk geregeld worden om deze aanpak te laten werken. De werkwijze voor de overige twee lagen waarin gebruikersinterface en bedrijfsregels zijn opgenomen beschrijven we op een later moment.

DE BASIS VAN HET MODEL

1 Gegevens kunnen ontsluiten via standaard informatiemodellen

In dit model staan herkenbare entiteiten (zoals burgers en bedrijven) centraal voor zowel de systeemwereld (ICT en wetgeving) als de leefwereld van de burger en de bedrijven. Dat maakt het in potentie ook mogelijk dat die entiteiten regie voeren over (het delen) hun eigen informatie.

De basis voor de informatie is een tussen gemeenten onderling afgestemde en gezamenlijk beheerde verzameling standaard informatiemodellen die relevante gegevensdomeinen beslaan die binnen een gemeente worden geregistreerd en ontsloten.

Gegevens worden service-gebaseerd ontsloten – voor die gegevens waarvoor dat opportuun is, en in zo klein mogelijke brokjes om zo gebruik binnen verschillende domeinen mogelijk te maken. Deze modellen zijn dus in principe klein: tezamen vormen zij een stelsel van informatiemodellen. Door deze benadering is het ‘weggooien’ van kleine onderdelen niet kostbaar, het brengt het geheel niet in gevaar en het stimuleert de innovatie.

Let wel: dit betekent niet per se dat de betreffende gegevens nu al via dit standaard informatiemodel worden opgeslagen - *ze moeten volgens dit model kunnen worden ontsloten.*

2 Toegang tot en beheer van de gegevens via services en API-afspraken

Gegevens binnen een gemeente worden niet langer gekopieerd naar andere systemen (lokaal of elders) – ze worden ontsloten en gemuteerd aan de bron. Dit geldt zowel lokaal binnen een gemeente als voor gebruik door andere (geautoriseerde) partijen. Daartoe wordt gebruik gemaakt van API’s bestaande uit *software services*. Nieuwe (en bestaande) toepassingen of apps kunnen gegevens raadplegen en muteren via deze services.

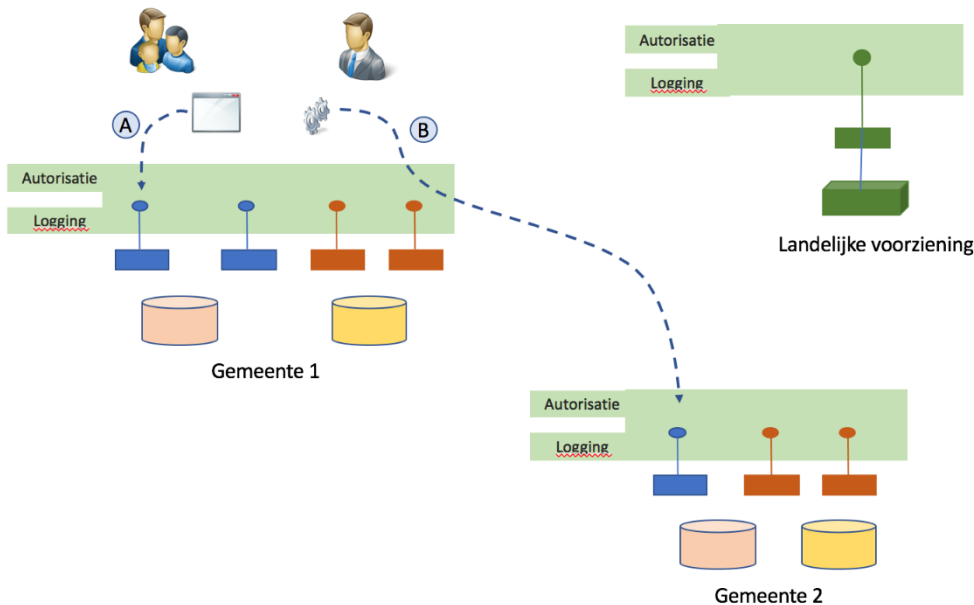
Daarbij gelden wel specifieke spelregels zoals dat de services zijn gebaseerd op de gemeenschappelijk informatiemodellen en dat de services beschreven met en ontsloten via open (web) standaarden – daarbij is het streven om het zo eenvoudig als mogelijk te maken om de services te kunnen gebruiken.

Een eenvoudig voorbeeld van hoe dat kan werken: Voor de aanvraag van een parkeervergunning moet worden bepaald in welke wijk iemand woont. Vanuit het proces wordt een geoservice gebruikt die aan de hand van een postcode en huisnummer bepaald in welke parkeerbij een adres ligt. Vervolgens kan worden bepaald of de aanvraag passend is.

3 Landelijke toegang tot elkaars software-services

Het doel achter common ground is om te komen tot een landelijk netwerk van (decentrale) voorzieningen waarmee gemeenten, andere overheidsorganisaties en burgers services van elkaar kunnen gebruiken en dus gegevens real-time kunnen opvragen. Daarbij speelt autorisatie en doelbinding een fundamentele rol. Om dit goed te regelen is het nodig om afspraken te maken over een onderlinge integratiefaciliteit, een

zogenaamde *API-gateway*. Hier wordt geregistreerd welke services er bij een gemeente (of eventueel een afdeling of landelijke voorziening) beschikbaar zijn. Tevens worden hiermee autorisatie en logging van toegang geregeld en kan doelbinding worden afgedwongen.



Autorisatie

De benodigde verandering rond autorisaties betreft zowel techniek als organisatie. Om te komen tot een landelijk netwerk waarmee gemeenten (en andere organisaties) de bronnen van elkaar kunnen gebruiken is het cruciaal om de autorisatie goed te regelen. Wellicht hier voor de 'leek' te technisch, maar wezenlijk achter de oplossing die we voorstaan en voor de ingevoerde lezers een must.

In de huidige praktijk worden autorisaties lokaal geregeld, in elk systeem op een andere manier. Daarnaast zijn er grotere initiatieven, zoals bijvoorbeeld het Digitaal Stelsel Omgevingswet, waarbij gepoogd wordt om de autorisatie juist geheel centraal te beleggen.

Binnen Common Ground wordt een federatief model beoogd. Bij elk verzoek binnen de eigen organisatie wordt autorisatie geregeld op de manier die, gegeven wettelijk kader en inrichting van de organisatie, naar eigen inzicht passend is. De rol van de medewerker wordt bijvoorbeeld gebruikt in combinatie met het beoogde doel om te bepalen of toegang geautoriseerd is (A in de figuur). Bij verzoeken die naar een andere organisatie gaan (B in de figuur) wordt de interne identiteit die bij het verzoek hoort omgezet naar de identiteit van de organisatie als geheel – de gedachte is: de medewerker representeert de organisatie. In bijvoorbeeld de GVR is binnen de gemeente wél bekend welke ambtenaar in welke applicatie de bevraging van de GVR uitvoerde.

Bij organisatie 2 wordt dit binnenkomende verzoek om toegang tot de bron op organisatieniveau geautoriseerd. Alle verzoeken worden gelogd zodat audits kunnen worden uitgevoerd. Wanneer bijvoorbeeld vanuit een gemeente de toekomstige centrale voorziening GVR wordt benaderd, ziet de GVR alleen dat de gemeente dit verzoek doet, niet welke ambtenaar of applicatie. Op basis daarvan wordt een

autorisatie afgegeven: de gemeente mag de eigen inwoners muteren, en de inwoners van andere gemeenten alleen raadplegen. In beide organisaties wordt gelogd en in beide organisaties wordt de doelbinding vastgelegd.

Dit mechanisme heeft grote gevolgen. Het betekent dat de verantwoordelijkheid voor correcte autorisatie decentraal wordt belegd. Overheden vertrouwen elkaar op voorhand. Achteraf worden, op basis van de (in hoge mate gestandaardiseerde) logs, audits uitgevoerd om te bezien of dit vertrouwen gerechtvaardigd is. Een ander effect is dat de bronbeheerder de autorisatie regelt voor externe aanroepen (op organisatieniveau), en men het binnen een organisatie zelf mag vormgeven zoals men wil. De wijze waarop de federatieve autorisatie technisch vorm moet krijgen verdient nog nadere uitwerking. Dit is wel randvoorwaardelijk voor het werken volgens de visie van Common Ground, en zal als eerste moeten worden gerealiseerd.

De gedachte daarbij is dat bij elk verzoek vanuit de eigen organisatie de rol van de medewerker wordt gebruikt in combinatie met het beoogde doel om te bepalen of toegang geautoriseerd is (A in de figuur). Bij verzoeken die naar een andere organisatie gaan (B in de figuur) wordt autorisatie bepaald op basis van de gemeente als geheel – de gedachte is: de medewerker representeert de gemeente 1 en bij gemeente 2 wordt de toegang tot de specifieke service voor medewerkers van andere gemeenten (op basis van het beoogde doel) geregeld. Alle daadwerkelijke verzoeken worden gelogd zodat audits mogelijk worden.

Doelbinding

In iedere gemeente zijn veel verschillende gegevensverzamelingen met persoonsgegevens. Bijhouden welke gegevens je hebt, zoals de AVG vereist, is een hele klus. Registreren waar ze voor worden gebruikt is nog lastiger. Elke raadpleging en mutatie inzichtelijk maken is in het huidige landschap vrijwel onmogelijk. Toch is dat uiteindelijk wat moet gebeuren om compliant te zijn aan de AVG. Voortbordurend op de hierboven beschreven techniek voor logging en autorisatie worden in de toekomstige informatievoorziening de grote uitdagingen rond doelbinding geautomatiseerd opgelost. Waar in de huidige praktijk doelbinding neerkomt op het op papier verantwoorden in welke processen bepaalde gegevens worden gebruikt en daadwerkelijk gebruik onmogelijk snel inzichtelijk kan worden gemaakt, is binnen Common Ground veel meer mogelijk. Ieder verzoek aan een gegevensbron bevat verplicht (en automatisch) de reden waarom het verzoek wordt gedaan: de doelbinding. Wanneer het verzoek aan een bron bij een externe organisatie is gericht, reist de doelbindingsverklaring mee naar buiten. Ook in de externe organisatie waar het verzoek langskomt wordt de doelbinding gelogd.

Aangezien in de nieuwe werkelijkheid elke raadpleging en mutatie van gegevens via dezelfde structuur verloopt, is de doelbinding goed te regelen. Er ontstaat hiermee een logboek wat zelfs kan worden ontsloten richting een betrokkene. Op die manier kan bijvoorbeeld elke inwoner zelf zien welke overheid/ welke ambtenaar op welk moment gegevens gebruikt in welk proces (vergelijkbaar met het Estlandse model).

Inhoudelijke en technische uitwerking

Bij de verdere uitwerking van common ground hanteren we een aantal principes/uitgangspunten:

- De focus van common ground ligt op ondersteuning van de primaire processen in een gemeente middels real-time ontsluiting van gegevens.
 - In de uitwerking moeten mogelijkheden voor analyse en publicatie van gegevens worden meegenomen.
 - Het model moet schaalbaar zijn naar meerdere niveaus – bijvoorbeeld naar afdelingen of sectoren binnen een gemeente, maar ook naar landelijke voorzieningen. Deze landelijke voorzieningen zijn cruciaal: daar ligt een deel van de meerwaarde voor.

- Als het bijdraagt aan tempo maken wordt gebruik gemaakt van bestaande concepten, proven technology en modellen voor zover ze inpasbaar zijn (van GABA tot DSO API strategie, et cetera). Dit wordt bepaald door het team dat dit verder uitwerkt.
- Huidige informatiesystemen moeten gebruik kunnen maken van deze informatiemodellen en vice versa (bijvoorbeeld via koppelvlakken) waardoor beide naast elkaar kunnen bestaan en er sprake is van een aansluitmodel voor de huidige markt.
- Voor wat de omgang met gegevens betreft hanteren we de volgende principes:
 - Gegevens blijven onder de hoede van degene die verantwoordelijk voor het bewerken ervan. Alleen daar.
 - Gegevens worden eenmalig opgeslagen en meervoudig gebruikt; dat laatste ook buiten de grenzen van de eigen organisatie. Gegevens worden niet meer gekopieerd waardoor synchronisatieproblemen tot het verleden behoren. Het maakt daarnaast de kans op datalekken waarbij veel gegevens van een persoon buit worden gemaakt kleiner, immers er zijn minder plaatsen waarop persoonsgegevens opgeslagen zijn.
 - Gegevens worden ontsloten door services. Het doel is om één manier te kiezen om dit te regelen. Dat betekent dat er één standaard "API" aanpak wordt gekozen.
- De gegevensdefinities worden beschreven door de informatiemodellen
 - Doel is om de ICT-wereld en juridische wereld semantisch te consolideren;
 - Het laten ontstaan van een integraal informatiemodel is ingewikkeld. Dat doen we niet in één keer maar werkende weg in kleine iteraties. De aanpak is om de complexiteit te omarmen, door specialisten op hoog expertlevel te laten meedenken en kaders te laten geven.
- Afspraken rond de definitie van services
 - Er moeten afspraken komen rondom de definitie en gebruik van services. Echter, voorkomen moet worden dat we vooraf proberen alles te omvatten. Het gaat dus eerder om een afsprakenstrategie dan een uitputtende lijst van afspraken;
 - Om snelheid te maken gebruiken we de DSO API & URI strategie die vastgesteld zijn voor het Digitaal Stelsel Omgevingswet.
- Historie moet voor alle services gelijkwaardig geregeld worden
 - Met mogelijkheden tot bevragen van de materiele en formele historie, inclusief bijvoorbeeld rechterlijke uitspraken;
 - Op deze manier kan de toestand van een gegeven in het verleden worden afgeleid;
 - Dit is noodzakelijk om te kunnen vertrouwen op gegevens buiten de eigen organisatie; zonder dit is geen verantwoording / bezwaar / etc. mogelijk;
 - Hiervoor kan het denkwerk worden overgenomen uit de operatie BRP (materiele en formele historie) en de architectuur 'Tijdreizen' uit het Digitaal Stelsel Omgevingswet.
- Autorisatie en logging kunnen flexibel worden ingeregeld om de complexiteit van organisaties te kunnen beheersen
 - Autorisatie heeft betrekking op het toestaan van de aanroep van een service (mogelijk zelfs op een bepaald gegeven) voor een bepaald doel.
 - Binnen de grenzen van een (deel-)organisatie zal de autorisatie meer granulair zijn, bijvoorbeeld tot op het niveau van medewerkers. Tussen (deel-)organisaties zal typisch op hoger aggregatieniveau worden gedefinieerd wat mag.

- Doelbinding is intrinsiek gekoppeld aan het autorisatiemodel en aan het al dan niet toestaan van service aanroepen.
 - Elk verzoek voor een service is voorzien van een motivatie voor de doelbinding.
 - Binnen de (deel-)organisatie kan dit fijnmaziger zijn; tussen organisaties zal dit grover zijn – op het niveau van organisaties: “mag een andere gemeente deze vraag stellen”?
- Logging vindt op alle niveaus en bij alle organisaties plaats. De keten van service aanroepen die mogelijk ontstaat op basis van een oorspronkelijk verzoek moet traceerbaar zijn.

HOE KOMEN WE ER: CONTEXT

‘Tijdens de verbouwing blijft de winkel open’. Welke oplossing er ook bedacht wordt, het moet naast het bestaande kunnen bestaan en ontwikkeld worden. Er is immers geen ‘greenfield’. Het platform moet dan ook aan de volgende eisen voldoen:

- Er is een centrale organisatie die sturing houdt op de definities van de gebruikte standaarden en het testen van toepassingen op basis van die standaarden. Hier moet een adequate financieringsvorm voor moeten worden gevormd;
- Elke gemeente kan zelf bepalen wanneer en hoever zij aan willen sluiten op het platform. Common Ground is bij uitstek geschikt om gestandaardiseerde oplossingen via Samen Organiseren op te schalen;
- Het platform gaat uit van delen (via open standaarden op alle niveaus). Alles wat een (groep) van gemeenten maakt (of laat maken; dan moet dat contractueel wel worden meegenomen) wordt gedeeld in de gemeenschap. Belangrijke uitgangspunten voor het realiseren van toepassingen binnen en op het platform (uit ‘Maak waar!’):
 - Omarm Open Standaarden;
 - Begin klein en eenvoudig;
 - Ontwerp voor participatie;
 - Leer van gebruikers (ook hackers!);
 - Verlaag barrières voor experimenteren;
 - Koester ontwikkelaars.
- Vrijheid van gemeenten blijft op proces- en interactieniveau; de techniek achter Common Ground faciliteert standaardisatie optimaal, *maar legt ze niet op*
- Gemeenten kunnen alleen en/of in coalities deelnemen.

Het is dus van groot belang dat het platform in staat is het huidige applicatielandschap (legacy) te ontsluiten en tevens een markt te bieden voor nieuwe (lokale) toepassingen. Het aanroepen van API's en het traditionele berichtenverkeer moeten dus naast elkaar kunnen bestaan. Ze maken alleen gebruik van dezelfde informatiemodellen. Het aansluiten van landelijke voorzieningen (Belastingdienst, UWV, SVB, landelijke basisregistraties etc) zal tot een versnelling van de groei van het platform leiden.

Proces om te komen tot een werkende operatie

Common Ground is niet een project in de traditionele zin van het woord. Dat zou de energie die nodig is om een doorbraak te bereiken in het gemeentelijke ICT landschap teveel belemmeren. Het is een beweging, die wordt gestuurd vanuit een helder beeld op de toekomst van onze informatievoorziening. Bij deze beweging kan iedereen zich aansluiten mits zij zich houdt aan de spelregels die horen bij dit beeld, daar is Common Ground juist ook voor bedacht.

Een beweging sluit ook beter aan bij een uitgangspunt als “permanent bèta” of in goed Nederlands “nooit af”. Door niet te streven naar één allesomvattende totaaloplossing en steeds te blijven investeren in kleine inpasbare bouwstenen die bovendien gestoeld zijn op hedendaagse standaarden in de ICT industrie maken we het leveren van bouwstenen ook aantrekkelijk voor kleinere spelers in de markt. Common Ground levert de visie en uitgangspunten waarover experts het eens zijn dat deze de juiste richting aanwijzen, en er wordt gestart met realisatie. Vanaf dat moment bevindt de informatievoorziening zich in een toestand die zich laat kenmerken als “Nooit Af” (maar wel steeds beter).

We gaan dus voor een nieuwe ondergrond voor de dienstverlening aan inwoners en ondernemers. Een ondergrond die oplossingen biedt voor op dit moment lastige te realiseren grote wensen als een digitale identiteit en personal datamanagement (regie op eigen gegevens). Common Ground is geen verbouwing van het bestaande, maar zetten we neer naast datgene wat er al is. Dat betekent voor gemeenten dat zij een overstap kunnen maken van hun huidige operatie naar Common Ground op het moment dat het hen het beste schikt.

Om iets nieuws te realiseren naast het bestaande is een investering nodig. Die investering moet zichzelf kunnen terugverdienen door daadwerkelijk toegevoegde waarde te leveren tegen een lagere prijs en met een hogere kwaliteit. Dat klinkt als te mooi om waar te zijn maar is eerder noodzakelijk dan een luxe. We zien de huidige ICT operatie als een doodlopende weg omdat ze voortborduurde op oud gedachtengoed. Dit vereist echter wel dat we voor Common Ground een ander sturingsmodel hanteren. Door het te meten langs de maatstaven van het oude, zal de vernieuwing niet ontstaan.

Common Ground komt voort uit Samen Organiseren en is nadrukkelijk *van* en voor gemeenten. Vanaf het vroegste begin is KING meegenomen en betrokken in het idee. Het intellectuele eigendom ligt bij gemeenten en wij stellen als enige de spelregels op en bewaken deze. De vergelijking met Apple’s appstore wordt begrijpelijk vaak gemaakt, maar er zijn ook significante verschillen. We stellen voor uit de gemeenten een *peergroup* te formeren waarin ook medewerkers van KING zijn opgenomen.

Wij stellen de Taskforce voor om naast de *peergroup* een aantal kernteams voor Common Ground samen te stellen dat op meerdere niveaus het gedachtengoed verder uitwerkt, zie hiervoor “werkwijze en Bemensing”

Leveranciers en externe oplossingen

Aansluitmodel

Common Ground vormt een uitgangspunt, open voor iedereen die daaraan wil bijdragen. Dat houdt dus per definitie in dat elke aanbieder van oplossingen van harte wordt uitgenodigd om bouwstenen te maken *mits* die passen binnen de kaders die we met Common Ground neergezet hebben. Uiteraard geldt die uitnodiging in het bijzonder voor de huidige leveranciers in de gemeentelijke softwaremarkt. Zodra dat mogelijk is willen we de leveranciers samen met KING informeren over onze plannen en hoe zij daarbij kunnen aansluiten.

Gebruiken van bronnen van oplossingen

Van veel kanten wordt de suggestie gedaan dat de voorsprong die in het buitenland² is bereikt op dit gebied gekopieerd kan worden naar de Nederlandse situatie of op zijn minst zou moeten worden hergebruikt. Common Ground staat daar meer dan open voor, we willen dit ook nadrukkelijk onderzoeken.

² Voorbeelden en inspiratie voor mogelijk hergebruik zijn o.a. de “X-Road” uit Estland of VlaVirGem van onze zuiderburen.

Deze oplossingen moeten ingepast worden in ons kader en uiteraard getoetst kunnen worden aan onze nationale en Europese wet- en regelgeving op het gebied van cybersecurity en privacy.

WERKWIJZE EN BEMENSING

HOE KOMEN WE TOT COMMON GROUND – MET SNELHEID EN FLEXIBILITEIT

Om snel tot resultaten te komen en flexibel te blijven in het proces van verder uitwerken van common ground hanteren we een aantal uitgangspunten.

We accepteren dat we nog dingen moeten leren.

De visie op common ground is er – zeker op hoofdlijnen. Maar er moet ook nog veel uitgewerkt worden. Het motto voor de komende tijd moet dan ook zijn: gebruiken van bestaande modellen en leren van fouten. Fail often, fail early.

We werken echt agile

Agile werken klinkt eenvoudig maar is dat in de praktijk niet. Het vergt serieus commitment van alle betrokkenen, een bijzonder strak (geleid) proces en een geavanceerde ontwikkelstraat en doelplatform waardoor snel echt werkende software kan worden gemaakt die voldoet aan business behoeftes.

Meer specifiek betekent dit:

- We creëren een team van professionals dat weet hoe je snel en volgens een strakke agile methodiek de basis van Common Ground realiseert. Daarbij gaat het niet alleen om kundige ontwikkelaars (die gaan over het hoe) maar ook om uitstekende “business” vertegenwoordigers die de verantwoordelijkheid durven te nemen om keuzes te maken voor het wat, de op te leveren resultaten (de product owner). En een “scrum master” die strak stuurt op het volgen van het proces.
- We creëren de juiste setting waarin dit team goed kan functioneren. Alle relevante rollen zijn full-time beschikbaar en het team is ondergebracht op één locatie. Lijnen zijn daarmee kort en keuzes kunnen snel gemaakt worden.
- De ontwikkeltechnologie en de gebruikte platformen en tools zijn state-of-the-art. Geautomatiseerd testen, quality control, continuous delivery en deployment vormen de basis. De techniek is onder controle van de technici in het project.

We voorkomen het “sprint-0 effect”

Bij veel agile trajecten wordt bijzonder veel tijd verloren aan het inrichten van een goede ontwikkelorganisatie en ontwikkelstraat. In de eerste sprints werken met professionals die direct kunnen werken in een voorlopige omgeving. Een deelopdracht aan deze groep wordt dan het opschalen van de ontwikkelstraat zodra dit nodig blijkt.

We werken met de beste mensen

Voor het snel bereiken van effectieve resultaten hebben we niet alleen goede ontwikkelaars, procesbegeleiders en business-mensen nodig. Voor de ambitie van common ground is het cruciaal dat er ook aanvullende expertise wordt ingeschakeld. Daarbij gaat het in ieder geval om de volgende gebieden:

- Visie en expertise rond autorisatie en logging – dit om het voorgestelde model verder uit te werken en in te vullen met (mogelijk) beschikbare modellen, ontwerpen of zelfs technologieën;

- Visie en expertise rond het ontwerp van informatiemodellen en hoe deze onderling consistent en samenhangend te maken en te houden;
- Echte uitdagingen gaan we aan samen met de academische wereld. Onze universiteiten lopen vooraan in allerlei vakgebieden, waaronder informatiekunde. Deze expertise kan de overheid goed gebruiken;

We werken de onderste lagen uit aan de hand van processen/domeinen

Bij het ontwikkelen van de informatiemodellen, de services en de standaarden en voorzieningen hanteren we het principe dat elk te bouwen brokje toegevoegde waarde moet hebben. Dit voorkomt grote en megalomane projecten maar voorkomt ook generieke bouwstenen die geen feitelijke toepassingen kennen. Gegeven een bepaald bedrijfsproces/-domein dat nu typisch in een silo oplossing is vevat, ontwikkelen we een deel-informatiemodel en de bijbehorende services in een aantal iteraties. Dit gebeurt volgens een agile aanpak – de (business) product owner bepaalt de invulling. We moeten waken voor zogenaamde ‘generieke’ toepassingen. Generieke toepassingen werken niet, alleen specifieke toepassingen met een duidelijke toepassing. Het gaat erom zoveel mogelijk specifieke oplossingen hergebruiken.

We beginnen morgen

Om het momentum erin te houden moeten we snel starten. Daarbij voorzien we de volgende stappen op de korte termijn:

- Inrichten van een laboratorium-omgeving met de juiste ontwikkelomgeving en tooling.
- Formeren van het eerste kernteam dat start met de eerste stappen.
- Nader uitwerken van het model voor autorisatie en logging

Fasering

Om bovenstaand perspectief te realiseren hebben we een aanpak nodig die flexibiliteit en snelheid met elkaar combineert. Dat is als je van scratch af aan begint geen probleem. In deze voorgestelde aanpak vergt dat nogal een omslag. Om toch snel te komen tot resultaat hebben we een aanpak nodig die (1) enerzijds samenhang aanbrengt tussen de verschillende deliverables en (2) anderzijds een aanpak die stapsgewijs verfijnd naar een robuuste en toekomstvaste wijze van ondersteuning van integrale en effectieve digitale dienstverlening.

Grofweg hanteren we het komende jaar de volgende werkwijze: Van inventariseren naar ontwerpen naar realiseren en valideren. En deze cyclus doorlopen we in korte sprints van 3 a 4 weken. De periode na opdracht van de taskforce en de vergadering van 3 november kan worden gezien als de allereerste sprint. Onderstaande fasering schetst de fasering binnen zo'n sprint.

Initiatie en ontwerp

In deze fase vertalen we het concept common ground in een eerste set van uitgangspunten en aanpak. In voorgaand hoofdstuk is daarmee een begin gemaakt en is voorgesteld vanuit de kolommen delen van het informatiemodel te gaan opleveren. Het werken met een kleine set praktijkcases is daarbij een geschikte route. Vanuit deze praktijkcases kan een eerste analyse uitgevoerd worden van welke gegevens nodig zijn voor het (administratief) kunnen uitvoeren van de betreffende dienstverlening. Dit leidt tot een eerste vulling van delen van het informatiemodel.

Prototype en consultatie

Het doel van de prototypes is te onderzoeken welke mogelijkheden ontstaan bij het afstappen van het huidige model en het optimaliseren van de dienstverlening ondersteund middels real-time ontsluiting van gegevens.

De werkwijze rondom de ontwikkeling van de prototypes zal tot stand komen via een agile ontwikkelaanpak. Dat wil zeggen dat we niet vanuit een blauwdruk werken waarin vooraf is vastgelegd hoe de prototypes eruit komen te zien maar vanuit kort-cyclische iteraties waarbij het vertrekpunt het initieel ontwerp is. Op basis van voortschrijdend inzicht wordt doorontwikkeld. Aspecten als architectuur, logica, authenticatie en veiligheid worden in de sprints direct meegenomen.

Na het ontwikkelen vindt consultatie plaats. Na de consultatieronde en de eventuele aanpassingen aan de prototypes naar aanleiding van de input/feedback van partijen, wordt een eind-demo gegeven aan de taskforce voor besluitvorming.

Definitieve ontwerpkeuzes, realisatie en implementatie

Na het besluit van de taskforce ten aanzien van de prototypes en de hieruit voortvloeiende keuzen zal het project in samenwerking met experts een definitief ontwerp maken over de wijze waarop het betreffende deel van het informatiemodel vorm zal krijgen. Dit ontwerp zal in samenwerking met architecten worden gerealiseerd.

Tribe en squads

Om bovenstaande werkwijze 'vliegend' te krijgen werken we met kleine teams, zogenaamde **squads**. Dit zijn zelfsturende, autonome eenheden, met end-to-end verantwoordelijkheid voor een specifieke opdracht (onderdeel van common ground). In een squad werken collega's samen vanuit verschillende disciplines die nodig zijn om de deelopdracht goed te volbrengen. Als de opdracht is afgerond, wordt de squad ontbonden en gaan de leden in andere squads aan de slag. Een squad werkt bij voorkeur samen op een gezamenlijke plek.

Een squad bestaat uit de beste mensen: goede ontwikkelaars die weten hoe je snel en volgens een strakke agile methodiek software bouwt, procesbegeleiders (scrummasters) en goede "business" vertegenwoordigers die de verantwoordelijkheid durven te nemen om keuzes te maken voor het wat, de op te leveren resultaten (de product owners). Voor de ambitie van common ground is het cruciaal dat er waar nodig ook aanvullende expertise wordt ingeschakeld. Zoals we dat nu kunnen voorzien gaat het in ieder geval om de volgende gebieden:

- Visie en expertise rond autorisatie en logging – dit om het voorgestelde model verder uit te werken en in te vullen met (mogelijk) beschikbare modellen, ontwerpen of zelfs technologieën.
- Visie en expertise rond het ontwerp van informatiemodellen en hoe deze onderling consistent en samenhangend te maken en te houden.

Om enerzijds de samenhang tussen de squads te bewaken, maar vooral ook om common ground als 'beweging' te versnellen, maken alle squads onderdeel uit van een tribe. De squads zijn onderdeel van een groter geheel dat volgens vergelijkbare principes werkt. Als deelnemers van een squad hun deelresultaat hebben afgerond, wordt weliswaar de squad ontbonden, maar maken zij nog steeds deel uit van de tribe 'common ground'. De chieft van de tribe is de taskforce 'Samen Organiseren'.

In onderstaande tabel staan de, zover we nu kunnen overzien, de eerste squads benoemd die bij positief besluit van de taskforce verder aan de slag moeten. Per squad hebben we de eerste deelresultaten opgenomen.

Het voorstel is deze werkpakketten in een **hackathon** van 24 uur verder aan te scherpen en een eerste 'backlog' (werkvoorraad) hiervoor te maken. Door in deze vorm te starten creëert het bovendien de basis voor een sterke tribe die klaar is voor verandering en open staat voor diversiteit.

Squad	Omschrijving takenpakket	Eerste deelresultaten	Fase
Bestuurlijk	We voorzien dat de uitgangspunten van Common Ground gedeeld zullen worden met andere overheden of dat er ontwikkelingen bij andere overheden zijn die kunnen leiden tot synergie met Common Ground. Last but not least bepaalt ultimo de ALV van de VNG welke richting we in gaan.	Contouren veranderstrategie inclusief: - (Juridische) spelregels i.v.m. interferentie vanuit de bestaande marktpartijen, IP	Initiatie
Communicatie	In essentie gaat Common Ground niet over techniek, maar over een visie op informatievoorziening die leidend is voor de techniek. De visie moet – afhankelijk van de doelgroep – goed gecommuniceerd worden. het gaat hierbij om gemeenten en betrokken bestuurders en uitvoerders, het gaat om mede-overheden en ketenpartners	Contouren communicatiestrategie met als aandachtspunten: - Aanhaken gemeentelijke vertegenwoordigers	Initiatie
Toepassingen	Common Ground is de informatiekundige uitwerking van de +1 gemeente waar het draait om werkende oplossingen. Je hebt niks aan rails als er geen treinen over rijden. Toepassingen ontwikkelen we kolomsgewijs en zijn gericht op verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Gegeven een bepaald bedrijfsproces/-domein dat nu typisch in een silo oplossing is vervat ontwikkelen we een deel-informatiemodel en de bijbehorende services	Eerste twee usecases vanuit het perspectief +1 gemeente	Initiatie en ontwerp

Squad	Omschrijving takenpakket	Eerste deelresultaten	Fase
Architectuur en Techniek	<p>In dit team zitten de gespecialiseerde ICT architecten die de gebruikte technieken en standaarden tot in de kern doorgronden. De squads Techniek en Architectuur maken de baseline van Common Ground. Zij maken en beheren de inhoudelijke spelregels.</p> <p>Voorop staat het gezamenlijke beheer van gegevens die bij de bron gebruikt worden op een manier die het mogelijk maakt om applicaties te richten op besturing en gebruikersvriendelijkheid.</p> <p>De ontwikkeltechnologie en de gebruikte platformen en tools zijn state-of-the-art. Geautomatiseerd testen, quality control, continuous delivery en deployment vormen de basis. De techniek is onder controle van de technici in het project</p>	<p>Deel-informatiemodel en de bijbehorende services</p> <p>Model voor (federatieve) autorisatie en logging</p> <p>Inrichten van een laboratorium-omgeving met de juiste ontwikkelomgeving en tooling (compromisloos open-source)</p>	Initiatie en ontwerp
Ketenpartners/ samenwerking/ leveranciers	<p>Nevendoel van Common Ground is het verbeteren van de huidige verhoudingen in de leveranciersmarkt. Naast een goede communicatie vraagt dit ook om samen doen. Deze squad richt zich daarop: afstemming met ketenpartners en leveranciers om binnen de uitgangspunten van Common Ground concrete producten op te leveren</p>	<p>Contouren ontwikkelstrategie met ruimte voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Start-ups - Wetenschap/ onderwijs - Non-usual suspects - Best practices (Amsterdam datalab, VlaVirGem) - GGI 	Initiatie

Bemensing

Werken volgens bovenstaande werkwijze klinkt eenvoudig maar is dat in de praktijk niet. Het vergt serieus commitment van alle betrokkenen, een bijzonder strak (geleid) proces en een geavanceerde ontwikkelstraat en doelplatform door snel echt werkende software kan worden gemaakt die voldoet aan business behoeftes.

De tribe heeft een belangrijke rol om voortdurend de juiste setting te creëren waarin alle squads goed kunnen functioneren. Alle relevante rollen zijn full-time beschikbaar en het squad is waar mogelijk ondergebracht op één locatie. Lijnen zijn daarmee kort en keuzes kunnen snel gemaakt worden.

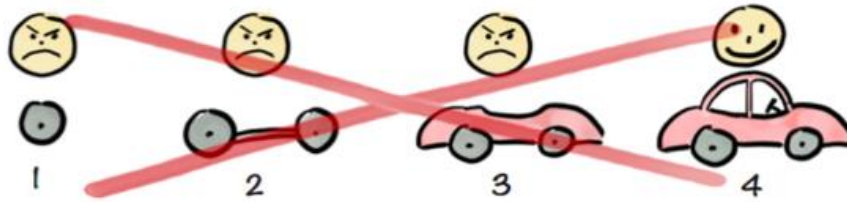
Onderstaande rollen moeten worden belegd:

Rol	Omschrijving	Mogelijke namen
Chief	Stuurt de tribe aan	Voorzitter van de taskforce
Founding fathers	Dagelijkse sturing waar nodig en bereiden demo voor naar de taskforce	Eerdergenoemde kernteam?
Squadleaders	1. Bestuurlijk 2. Communicatie 3. Toepassingen 4. Architectuur 5. Techniek 6. Ketenpartners/ samenwerking/lev	1. Raymond/ Arend 2. .. 3. Vertegenwoordiger vanuit VDP 4. Eelco Hotting 5. .. 6. ..
Deelnemers squads	Procesdeskundigen/ business mensen	Vanuit VDP?
	Scrummasters	
	Ontwikkelaars	

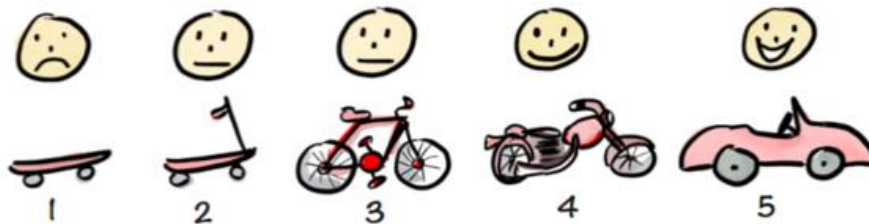
PLANNING

In dit document is een planning van een jaar opgenomen. Dan is een robuuste versie van de grondvest van Common Ground gereed. Uiteraard is het dan niet af. In onderstaand plaatje is bovenstaande werkwijze visueel weergegeven. Het laat zien dat we kortcyclisch werken en zoveel als mogelijk na elke iteratie werkende deeloplossingen opleveren. Dat geldt zowel voor de initiatie en ontwerpfase als ook voor de prototype en validatiefase.

Niet zo...



Maar zo!



In onderstaand overzicht is een eerste planning uitgewerkt:

2017	
November	<ul style="list-style-type: none"> - Besluitvorming taskforce <p>In geval van een 'go'</p> <ul style="list-style-type: none"> - Samenstellen kernteam - Opstellen overzicht inzet en begroting - Werven Squadleaders - Voorbereiden Hackathon - Werven deelnemers hackathon
December	<ul style="list-style-type: none"> - Samenstellen Squads - Voorbereiden Hackathon - Werven deelnemers hackathon
2018	
Januari	<ul style="list-style-type: none"> - Hackathon (eerste uitwerking deelresultaten en backlog maken) - Start squads
Februari	<p>Tribemeeting</p> <p>DEMO</p>
Maart	

common ground

April	DEMO
Mei	
Juni	DEMO ALV/ Tribemeeting
Juli	
Augustus	DEMO
September	
Oktober	DEMO
November	DEMO BALV/ Tribemeeting