

Afdeling: Bedrijfsvoering  
Behandelaar: Pol, Klaas  
Telefoonnummer: 267

Voorstelnr. 1118840  
Barneveld, 22 oktober 2020  
Portefeuillehouder: A.H. van de Burgwal

☒ Ter kennisname naar de raad  
Nummer beleidsproduct:

☐ Op overzicht Bestaand beleid (website)

Onderwerp: **Experiment innovatieve dienstverlening (met blockchain)**

#### Gevraagde beslissing:

1. Kennisnemen van de businesscase en evaluatie innovatieve dienstverlening
2. Instemmen met het advies om het experiment geen vervolg te geven
3. Bevindingen uit de evaluatie van het experiment betrekken bij de HR-speerpunten, organisatieontwikkelingen en het programma Dienstverlening

## 1. Inleiding

Op 18 maart 2019 heeft de gemeente Barneveld besloten om een experiment met blockchain uit te voeren. Het doel van dit experiment is medewerkers binnen de gemeentelijke organisatie bewuster te maken van nieuwe technologieën die op de gemeente afkomen. Voorgesteld werd dit te doen door het proces aanvragen en verstrekken duurzaamheidslening in een blockchainoplossing te zetten.

Op 26 augustus 2019 bent u geïnformeerd over de voortgang van het experiment blockchain. Voorgesteld werd toen om het experiment niet aan de hand van de duurzaamheidslening uit te voeren, maar met het zomerzwembadabonnement voor minima.

### 1.1 Uitvoering experiment

Tijdens het experiment is, aan de hand van een te ontwikkelen prototype, ingezet op het leren wat blockchain met medewerkers, het proces en de organisatie doet en zijn competenties van medewerkers ontwikkeld.

Ook wilden we onderzoeken wat de invloed van blockchain is op de digitale dienstverlening:

- Wat zijn de mogelijkheden en wat is de impact van data gedreven beslissingen/besluiten op inwoners, gemeenteambtenaren en het openbaar bestuur?
- Wat betekent de 'inwoner centraal' beleving?
- Wat betekent het om de inwoner 'regie over eigen gegevens' te geven?

Ook is in dit experiment onderzocht hoe invulling gegeven kan worden aan de kernwaarden van de Barneveldse gemeentelijke organisatie en dienstverlening. Dit alles is in de notitie "Business case innovatieve dienstverlening" bij elkaar gebracht in een advies voor het vervolg van het experiment.

Het ontwikkelde prototype is beoordeeld vanuit een drietal perspectieven:

- van de inwoner;
- vanuit de organisatie;
- vanuit de leverancier/dienstverlener.

Vanuit deze perspectieven kunnen we vaststellen dat het ontwikkelde prototype heel goed aansluit bij de kernwaarden van Barneveld:

- De inzet op betere toegankelijkheid en klantvriendelijkheid draagt bij aan de **gastvrijheid** die gewenst is. Hierbij speelt in het geval van miniregelingen mee dat het in sommige gevallen schaamte voorkomt c.q. kan verminderen door het inzetten van dit prototype.
- **Ondernemend**: met dit prototype wordt ingezet op de innovatie van het interne proces en tegelijkertijd draagt het bij aan een efficiënter proces bij de leverancier Optisport.
- De **verbinding** met de samenleving wordt tijdens het proces en bij het gebruik van de vernieuwde procesaanvraag steeds opgezocht. Dit gebeurt onder meer door de versterking van de ketensamenwerking met Optisport en ook door het samenwerken met de klankbordgroep Werk en Inkomen van het sociaal domein.

- Doordat de gemeente bij het nieuwe aanvraagproces de regie in eigen hand kan houden en wijzigingen zelf gemakkelijk kan doorvoeren, blijft het een **wendbaar** proces, wat ten opzichte van het huidige proces een groot voordeel is.

## 1.2 Evaluatie experiment

Naast het ontwikkelen van een prototype zijn er tijdens het experiment verschillende bevindingen en/of observaties gedaan over invloedrijke aspecten tijdens zo'n innovatietraject.

In het document "Evaluatie experiment innovatieve dienstverlening Barneveld - def" zijn deze observaties beschreven. We hebben deze observaties in drie categorieën geordend, namelijk lessen over de technische ontwikkeling, de impact op mens en organisatie en het leer- en verandertraject zelf.

De geleerde lessen uit het document gaan we meenemen bij volgende initiatieven die in het beleidsplan "Digitaal Werken 2019-2022" onder speerpunt 8 worden genoemd. Concreet zijn dit nu de volgende twee:

- Pepper; een robot die in kan worden ingezet binnen de dienstverlening;
- Robotic Process Automation (RPA); bij de doorontwikkeling van de dienstverlening willen we de mogelijkheden van RPA verkennen. Wij denken dan aan de volgende domeinen: de bulkafhandeling van documenten binnen de afdeling Sociaal Domein en de inrichting van een "digitale postkamer".

Het aspect procesanalyse/procesverbetering zal vanaf 2021 in het algemeen ook in het project Kern van de Zaak (zaakgericht werken) nadrukkelijk aandacht krijgen. Daarnaast worden de geleerde lessen meegenomen in de implementatie van de HR-speerpunten voor de organisatieontwikkeling van de komende jaren. Het leerpunt "samenwerken in het primaire proces" en het leerpunt "trigger tot anders werken" uit het experiment zijn uitgewerkt in het (HR-)speerpunt dat we toewerken om ons continue aan te passen aan veranderende omstandigheden. We zijn veerkrachtig en in staat om creatieve en innovatieve oplossingen te verzinnen, waarbij het primair proces en de (ICT-)techniek hand in hand gaan.

Tot slot is het ook goed om te bezien in hoeverre de door de inwoners ervaren waardevolle aspecten uit het experiment, in de toekomst een plek kunnen krijgen in gemeentelijke regelingen en (maatschappelijke) projecten. De perspectieven zoals ontwikkeld in het prototype, kunnen daarvoor een goed startpunt zijn.

## 2. Beoogd effect

### a) meetbaar effect

Een effectievere uitvoering van het proces bij gemeente en (keten)partners. Zowel in contact met de inwoners als bij uitvoering van administratieve taken in de backoffice. Repetitieve taken van zowel de inwoners als de medewerkers worden beperkt wanneer er meerdere regelingen in het nieuwe platform in gebruik worden genomen.

### b) maatschappelijk effect

Wanneer we de mogelijke voor- en nadelen van het prototype toetsen aan het dienstverleningsconcept, dan valt het volgende op:

- Het prototype zet in op het verbeteren van de klantreis, waarbij de vraag van de inwoner centraal staat.
- Het platform sluit aan bij de behoefte van inwoners.
- Door bij de (her)ontwikkeling van het proces inwoners te betrekken, worden de lijnen tussen inwoners en de gemeente korter. Medewerkers kunnen hierdoor goed aansluiten en meedenken met inwoners. Daarnaast laat de procedure ruimte voor menselijk contact.

## 3. Conclusies

Tijdens het experiment is gebleken dat de onderzochte oplossing nog om veel doorontwikkeling vraagt en alleen toepasbaar is voor minimaregelingen. De uitgangspunten van blockchain passen goed bij de moderne, meer faciliterende rol van de gemeente maar hadden, die toegevoegde waarde binnen de door ons opgestart experiment niet.

Het prototype wat is opgeleverd, kan nu niet in gebruik worden genomen omdat er functionaliteiten (features) ontbreken. Er zijn vanuit de gemeente een groot aantal eisen en wensen geïnventariseerd. Hiervan zijn  $\frac{3}{4}$  als eis bestempeld. Een eis betekent dat het systeem niet kan worden ingevoerd, zonder dat aan deze voorwaarde wordt voldaan. De belangrijkste en grootste eisen komen voort uit:

- de Algemene Wet Bestuursrecht (hersteltermijnen, motiveringsvereisten e.d.);
- de wens om alle data (ook) in belangrijkste applicatie voor administreren minimaregelingen op te slaan;
- toegankelijkheidseisen (website, mogelijkheid handmatig aan te vragen e.d.).
- de privacywet;

- de archiefwet;
- eisen ten aanzien van de informatieveiligheid.

Op basis van een inschatting (extrapolatie) van Berenschot, zal de totale investering voor het realiseren van **alle** features neerkomen op een investering van € 612.000. Wanneer alleen wordt gekeken naar de realisatie van de eisen (zowel wettelijke als wat uit organisatiebelang is aangemerkt), dan vergt dit een investering van € 483.000.

#### **4. Samenvattend**

Het nieuwe aanvraag- en administratieproces van de ZZA-regeling sluit goed aan bij de kernwaarden en uitgangspunten van Barneveld voor dienstverlening aan inwoners. Ook voor de gemeentelijke organisatie en de leverancier brengt het voordelen met zich mee. Het prototype zorgt voor een aanvraagproces van het zomerzwembadabonnement (en mogelijk andere minimaregelingen) dat gastvrij is, de vraag centraal zet, inzet op innovatie, de verbinding met de samenleving en ketenpartners versterkt en waarbij de gemeente snel en flexibel kan bijsturen op het proces.

Het daadwerkelijk doorontwikkelen van het platform om aan alle eisen en wensen van de gemeente Barneveld te voldoen, vraagt aanzienlijke investeringen. Deze investeringen wegen niet op tegen tijdswinst in het administratieve proces.

Met betrekking tot het uitvoeren van het experiment voor het zomerzwembadabonnement adviseren wij in te stemmen met het advies van Berenschot ervoor te kiezen te stoppen met het experiment innovatieve dienstverlening met blockchain.

#### **5. Financiën**

n.v.t.

#### **6. Bijlagen**

Bijlage 1: Business case experiment innovatieve dienstverlening Barneveld - def

Bijlage 2: Evaluatie innovatie dienstverlening Barneveld - def



## Business case

Definitief

Experiment innovatieve dienstverlening met blockchain

8 juli 2020

# Business case

Experiment innovatieve dienstverlening met blockchain

Judith van Niekerk  
Wouter Verbeek

8 juli 2020

## Inhoudsopgave

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Inleiding                                                                  | 4  |
| 1. Het experiment                                                          | 5  |
| 1.1 Verloop van het experiment                                             | 5  |
| 1.2 Rol blockchain                                                         | 5  |
| 1.3 Resultaat experiment                                                   | 7  |
| 2. Business case                                                           | 8  |
| 2.1 Gewenste impact                                                        | 8  |
| 2.1.1 Perspectief vanuit de inwoner                                        | 8  |
| 2.1.2 Perspectief vanuit gemeentelijke organisatie                         | 9  |
| 2.1.3 Perspectief vanuit de leverancier                                    | 11 |
| 2.1.4 Tussenconclusie                                                      | 11 |
| 2.2 Investerings & opbrengsten                                             | 13 |
| 2.2.1 Wat moet er nog gebeuren?                                            | 13 |
| 2.2.2 Hoeveel moet er geïnvesteerd worden?                                 | 14 |
| 2.2.3 Welke regelingen zouden middels hetzelfde systeem voordeel opleveren | 15 |
| 2.2.4 Investerings vs. financiële opbrengsten                              | 17 |
| 2.2.5 Leverancierskeuze en beschikbaarheid                                 | 18 |
| 2.2.6 Tussenconclusie                                                      | 18 |
| 3. Opties voor vervolg experiment en advies                                | 20 |
| 3.1 Scenario's voor vervolg                                                | 20 |
| 3.2 Afweging                                                               | 22 |
| 3.3 Advies                                                                 | 24 |
| Bijlage 1: Implementatieplan voor Optie 2                                  | 25 |

## Inleiding

Op 18 maart 2019 heeft de gemeente Barneveld besloten om een experiment met blockchain uit te voeren. Het doel van dit experiment is medewerkers binnen de gemeentelijke organisatie bewuster te maken van nieuwe technologieën die op de gemeente afkomen.

Voorgesteld werd dit te doen door het proces aanvragen en verstrekken duurzaamheidslening in een blockchainoplossing te zetten. Tijdens het experiment is ingezet op het leren wat blockchain met medewerkers, proces en organisatie doet en worden competenties van medewerkers ontwikkeld. Daarnaast worden inzichten verworven in de digitale dienstverlening:

- Wat zijn de mogelijkheden en impact van datagedreven beslissingen / besluiten op inwoners, gemeenteambtenaren en het openbaar bestuur?
- Wat betekent de 'inwoner centraal' beleving?
- Wat betekent het om de inwoner 'regie over eigen gegevens' te geven?

Ook wordt in dit experiment onderzocht hoe invulling gegeven kan worden aan de kernwaarden van de Barneveldse gemeentelijke organisatie en dienstverlening. Dit alles wordt in dit rapport bij elkaar gebracht in een advies voor het vervolg van het experiment.

### Leeswijzer

In hoofdstuk 1 beschrijven we het verloop van het experiment en het resultaat. In het tweede hoofdstuk worden de verschillende onderdelen van de business case beschreven, namelijk de bijdrage van het resultaat aan de gewenste impact in Barneveld en de investeringen en opbrengsten. Dit leidt tot een zowel kwantitatief als kwalitatief beeld. Vervolgens adviseren we in hoofdstuk 3 welk scenario het meest passend is voor Barneveld.

# 1. Het experiment

## 1.1 Verloop van het experiment

Voor dit experiment was samenwerking met het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting (SVn) afgesproken, gezien de gedeelde verantwoordelijkheden voor de toetsing bij de duurzaamheidslening. Deze publiek-private samenwerking binnen blockchain droeg ook bij aan het innovatieve karakter van het experiment. De aanbesteding voor de technische ontwikkeling van dit experiment is gezamenlijk gedaan en er is gekozen om Stichting Forus te contracteren omdat deze het beste aansloot bij de wensen van zowel gemeente Barneveld als van SVn.

Vanaf juni 2019 zijn verschillende sprints georganiseerd met verschillende medewerkers van de gemeente, Stichting Forus en procesbegeleiders vanuit Berenschot.

Tijdens één van de eerste weken van het experiment stelde SVn de gemeente Barneveld op de hoogte van gewijzigde ambities. SVn wilde nog wel meedenken binnen de eerste fase van het experiment maar zag geen rol meer bij implementatie of opschaling. Deze veranderde positie kwam door het mislukken van een eerder experiment met 15 gemeenten, bestaande onrust vanwege een reorganisatie van de ICT-organisatie van SVn en mogelijke ketenverantwoordelijkheid die SVn moet dragen bij implementatie van blockchain.

In overleg met de opdrachtgever en portefeuillehouder is besloten de doelen van het experiment voorop te stellen en te zoeken naar een andere geschikte casus om mee te experimenteren.

De gemeente Barneveld had al het voornemen om parallel aan de duurzaamheidslening, binnen de samenwerking Foodvalley/A&O-fonds, te onderzoeken om het zomerzwemabonnement (ZZA) voor inwoners met een laag inkomen in blockchain te zetten. Met de afdeling Sociaal Domein liep al de afspraak om in september 2019 voorbereidingen te treffen. De geselecteerde leverancier Stichting Forus bood een platform voor het Kindpakket voor andere gemeenten opzet, waar de regeling voor het zomerzwemabonnement op voortbouwt, wat toevallig goed aansloot bij de nieuw ontstane vraag van het sociaal domein.

Als belangrijk doel van het experiment was gesteld om als organisatie te leren van het ontwikkelen en mogelijk gebruiken van een innovatieve technologie. Daarom is er bewust voor gekozen de tijd te nemen om gezamenlijk met alle interne betrokkenen dit experiment af te ronden en input te leveren voor de business case.

## 1.2 Rol blockchain

Technologische ontwikkelingen gaan onmiskenbaar steeds sneller. Dienstverlening van gemeenten –met haar vele informatiestromen- is zonder hulp van technologie niet goed meer voor te stellen. De relatief nieuwe technologie blockchain biedt kansen voor deze processen<sup>1</sup>.

Blockchain is in essentie een automatiseringstechnologie waarmee informatie kan worden gedeeld en processen geautomatiseerd kunnen worden uitgevoerd, zonder tussenkomst van een 'derde persoon'. Dit kan –kort door de bocht- doordat data én programmeercode van de toepassing wordt opgeslagen in een 'blok', dat gelijktijdig wordt gedistribueerd via de blockchainsoftware naar de knooppunten (de 'nodes') van de informatieketen. De data kan daarin versleuteld zijn. De onweerlegbaarheid van die data wordt bewaakt door het vastleggen van een cryptografische 'hash', waardoor blokken niet ongemerkt gewijzigd kunnen worden. Zo ontstaat er één gezamenlijke 'waarheid' die wordt getoetst aan de informatie op alle knooppunten, pas als er overeenstemming is wordt iets bevestigd. Er is dus geen sprake van één centrale partij zoals een notaris, bank of overheid die controles uitvoert. Verificatie en toetsing vindt plaats op basis van een afgesproken en geautomatiseerd consensusprincipe

---

<sup>1</sup> [VNG Realisatie, 'Blockchain – een praktische handreiking voor overheden', 2019](#)

tussen de partijen in een blockchainplatform. Als er consensus is bereikt over nieuwe informatie, dan wordt deze gedistribueerd naar alle knooppunten. Er is geen 'single point of failure' en dat maakt de automatisering in een keten robuuster.<sup>2</sup>

Gedurende het experiment zijn de mogelijkheden en juridisch onmogelijkheden uitgebreid verkend. In de loop van het experiment bleek dat blockchaintechnologie voor de burger relatief weinig toegevoegde waarde bood. Veel meer waarde kon worden gecreëerd door 'de burger centraal' te stellen in het vernieuwde aanvraag- en verantwoordingsproces van de zomerzwembadregeling. Deze verbeteringen van het proces konden ook gerealiseerd worden met conventionele technologie. Het resultaat van het experiment, het prototype, bevatte de mogelijkheid om transacties middels een blockchainnetwerk vast te leggen, maar dit biedt niet direct veel meerwaarde. De meerwaarde van dit experiment zit met name in het herziene aanvraagproces en de bijbehorende gebruikersinteractie, waardoor snelle en laagdrempeligere communicatie kan plaatsvinden met inwoners.

Voor optimalisatie van de gemeentelijke dienstverlening kunnen natuurlijk ook andere methoden worden gebruikt. Blockchain als technologie is typisch geschikt voor het opzetten van ketensamenwerking. Gemeenten kunnen in hun digitale dienstverlening besluiten in meer of mindere mate blockchain toe te passen en daardoor tot betere dienstverlening komen.

Zelfs wanneer je uiteindelijk geen daadwerkelijke blockchaintechnologie implementeert voor de optimalisatie van je dienstverlening, geven de onderliggende principes van blockchain een stimulans om je dienstverleningsproces heel goed te organiseren. Dat is in deze moderne tijd hoe dan ook nodig.

In het huidige tijdperk van digitale transformatie biedt blockchain de kans om digitale dienstverlening transparanter te maken. Hiermee zou het vertrouwen in digitalisering van overheidsdienstverlening versterkt kunnen worden<sup>3</sup>.

### 1.3 Samenwerking Foodvalley

Parallel aan dit experiment was de gemeente al betrokken sinds 2018 bij de innovatiegroep Blockchain van het A&O fonds gemeenten, als onderdeel van hun leerprogramma Dataficering. Veenendaal en Rhenen zijn naast Barneveld vanaf het begin actief betrokken geweest. In de innovatiegroep hebben gemeenten nagedacht over de mogelijkheden van blockchainoplossingen voor maatschappelijke problemen in de praktijk en wat dat vraagt van mens en organisatie.

De aanleiding voor de innovatiegroep Blockchain vormen de succesvolle implementaties van digitale innovaties op basis van blockchain technologie in gemeenten Zuidhorn (Kindpakket) en Nijmegen (Meedoenregeling). De vraag die centraal stond was: kunnen we deze innovaties opschaalbaar maken voor gemeenten? Niet alleen voor regelingen bedoeld voor mensen in een kwetsbare positie, maar ook voor andere doelstellingen zoals de energietransitie.

Gelijktijdig is door ICT Campus Foodvalley het initiatief opgepakt om jaarlijks een interactieve markt rondom innovaties te organiseren. Met als doel bedrijfsleven, zorg en overheden met elkaar in contact te brengen. De Gemeente Barneveld heeft met het experiment blockchain tweemaal een bijdrage geleverd door ervaring en kennis vanuit het experiment te delen binnen Disruptive Foodvalley. Uit dit initiatief zijn contacten over Robotic Process Automation (RPA) en Office365 overgebleven. Overigens stopt ICT Campus met dit initiatief. Onderlinge contacten over innovaties dienen Gemeenten nu zelf op te pakken. Op dit moment zijn er contacten tussen Barneveld, Ede, Rhenen en Veenendaal. Vanwege de coronacrisis liggen deze contacten op een laag pitje.

---

<sup>2</sup> [Naar werkende governance op blockchain in de zorg, Berenschot onderzoek in opdracht van Zorginstituut Nederland, juni 2019](#)

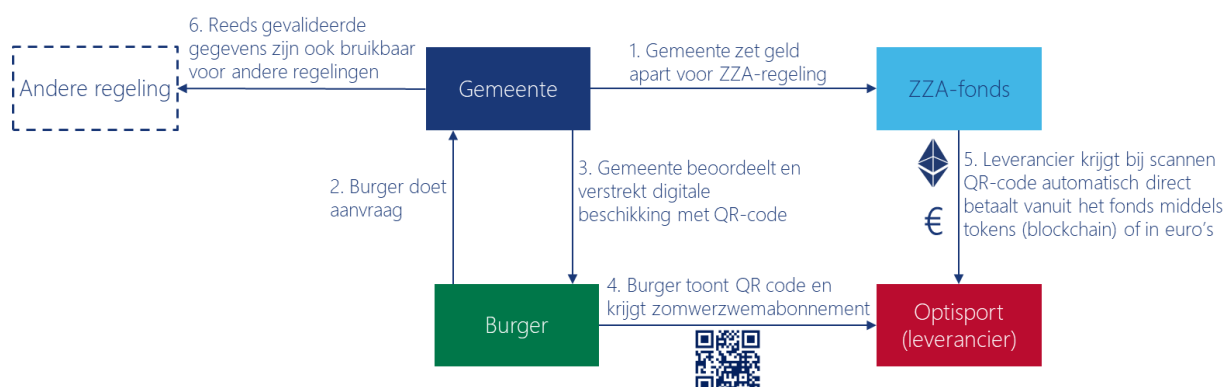
<sup>3</sup> Eindrapportage A&O Fonds Innovatiegroep Blockchain 2020

## 1.4 Resultaat experiment

Het experiment is geconcludeerd met een prototype voor de aanvraagprocedure van het zomerzwemabonnement. Dit is nog niet geïntegreerd in de huidige systemen van Barneveld, want eerst moet de keuze gemaakt worden of verdere ontwikkeling en implementatie wenselijk is. Hiervoor hebben de laatste maanden gesprekken plaatsgevonden met medewerkers van het Sociaal Domein, I&A, het archief, privacy officers, het webteam en het KCC, om inzichtelijk te maken wat de kansen en risico's van deze digitale oplossing zijn. Ook is uiteraard gesproken met Optisport als leverancier en is de beleving en waardering van inwoners getoetst bij de klankbordgroep Werk en Inkomen van het Sociaal Domein en het Taalhuis.

Met het nieuwe proces inclusief platform kan een burger een aanvraag doen voor een minimaregeling bij de gemeente. De gemeente controleert de aanvraag en vaardigt digitaal een beschikking uit. Deze beschikking is vergezeld van een QR-code.

Als de erkende leverancier middels zijn app de QR-code scant, wordt het geld (in euro's, of middels tokens die op een blockchain geregistreerd worden) direct automatisch overgemaakt naar de leverancier. Hiervoor heeft de gemeente vooraf een som geld op een speciaal daarvoor bestemde bankrekening gestort, waarmee het geld automatisch overgemaakt kan worden als een rechthebbende burger bij een erkende leverancier zijn QR-code toont. Dit bedrag kan indien gewenst op gezette tijden worden aangevuld. Er bestaat middels dit systeem de mogelijkheid gegevens die voor de ene aanvraag zijn gedaan en reeds zijn gevalideerd door de gemeente, ook voor andere aanvragen te gebruiken. De burger hoeft dus gegevens maar één keer in te vullen<sup>4</sup>, als hij gebruikmaakt van meerdere regelingen.



Figuur 1. Systematisch overzicht van het ontwikkelde prototype.

De uiteindelijke oplossing is een Software-as-a-Service oplossing<sup>5</sup>, met de mogelijkheid transacties op een openbare blockchain weg te schrijven. Het uiteindelijke resultaat van het experiment bevat blockchaintechnologie, maar deze is maar van beperkte toegevoegde waarde. De grote voordelen voor de dienstverlening worden vooral bereikt door de nieuwe inrichting van het proces, de klantvriendelijke portal en de mogelijkheid betalingen te automatiseren: blockchain is hiervoor niet noodzakelijk.

<sup>4</sup> In het implementatieplan is bij de eisen opgenomen dat het mogelijk moet zijn om termijnen te bepalen voor hoe lang bepaalde eigenschappen 'herbruikbaar' blijven en wanneer deze opnieuw moeten worden gevalideerd.

<sup>5</sup> Een applicatie die draait bij en wordt onderhouden door de leverancier.

## 2. Business case

### 2.1 Gewenste impact

De gemeente Barneveld heeft in 2019 de organisatievisie 'Blij met Barneveld' vastgesteld, waarin de kernwaarden gastvrij, ondernemend, verbindend en wendbaar centraal staan. **Gastvrij** staat voor nieuwsgierigheid, luisteren met aandacht en weten wat er speelt. **Ondernemend** is gericht op initiatief nemen en ontdekken wat er beter kan. **Verbinding** staat voor de samenleving kennen en samenwerken. **Wendbaar** gaat ten slotte over het benutten van kansen en mogelijkheden door snel te handelen en slim aan te passen indien nodig.

Met het dienstverleningsconcept is hier ook al verdere uitwerking aan gegeven. Uitgangspunten voor de Barneveldse dienstverlening zijn:

- **De vraag centraal:** voor inwoners is 1 ingang en 1 antwoord. We zijn bereikbaar en houden inwoners op de hoogte. Duidelijk en in heldere taal. Inwoners kunnen zelf het verloop van hun aanvraag volgen.
- **Digitaal tenzij:** inwoners kunnen zoveel mogelijk zaken eenvoudig en snel afhandelen via onze website. Veilig, betrouwbaar en voor iedereen!
- **Meedenken:** voor complexe en persoonlijke zaken gaan we gesprek. Samen zoeken we naar een oplossing die past. Wij staan voor betekenisvol menselijk contact, niet alleen als het nodig is, maar ook als u er behoefte aan heeft.

Aanvullend hierop wordt voor invulling geven aan processen onder meer de focus gelegd op planmatig werken, gestructureerd verbeteren van repetitieve taken en gericht experimenteren. De klantreis is hierbij het uitgangspunt waar het proces aan getoetst moet worden.

De aansluiting van dit experiment bij de kernwaarden van de gemeente, is de kwalitatieve maatstaf voor de business case. In de volgende paragrafen werken we de perspectieven van de inwoner, de gemeentelijke organisatie en de leverancier op het experiment uit, om uiteindelijk naast de kernwaarden te leggen.

#### 2.1.1 Perspectief vanuit de inwoner

Eén van de doelen van dit experiment was het klantvriendelijker maken van de dienstverlening voor inwoners. Daarom is specifiek steeds gekeken wat de meerwaarde van dit nieuwe platform voor die inwoner is. Wat levert het hen op? Voor de inwoners worden de volgende voordelen gezien:

##### Toegankelijk en klantvriendelijk

Het gebruik van digitale dienstverlening is voor veel inwoners goed toegankelijk en bovendien voor de doelgroep werkende minima mogelijk nog laagdrempeliger. Het platform kan het gebruik van gemeentelijke regelingen vergemakkelijken doordat het een overzichtelijk aanbod laat zien van de regeling en voorwaarden waar inwoners aan moeten voldoen. Hiernaast kunnen inwoners de applicatie of website op de voor hen gewenste locatie gebruiken.

Vragen die nu aan de balie worden gesteld over wanneer regelingen ingaan of welke voorwaarden worden gesteld, kunnen (deels) ondervangen worden door de applicatie. Het platform heeft nog meer toegevoegde waarde voor inwoners wanneer zij een nieuwsbrief of alert krijgen via het systeem op het moment dat zij een regeling kunnen aanvragen voor nieuwe periode.

Het platform kan ook een overzicht bieden van de verschillende regelingen waar de inwoner voor in aanmerking komt, waar het gaat om minimeerregelingen. Vanuit de gemeente zou dit wenselijk zijn omdat hiermee deze

kwetsbare doelgroep proactief ondersteund kan worden met alle maatregelen die in aanmerking komen. Dit platform wordt vooralsnog als toegankelijker en gebruiksvriendelijker ervaren dan het huidige platform Bereken Uw Recht Plus, met name door het kunnen gebruiken van de app op de telefoon en het overzicht van regelingen.

### Minder papierwerk voor inwoner door verkorting van procedure

Het platform kan gegevens die inwoners hebben ingevoerd hergebruiken, mits deze binnen de van toepassing zijnde termijnen van de gemeentelijke regelingen vallen. De meerwaarde voor de inwoner is met name als er van meerdere regelingen gebruik wordt gemaakt, omdat zij dan niet steeds opnieuw alle gegevens hoeven in te dienen.

Het platform faciliteert snelle en directe communicatie met de inwoner wanneer er vragen zijn over de ingediende aanvraag. De hersteltermijnen kunnen hierdoor ook sneller worden ingesteld en de communicatie hierover kan digitaal plaatsvinden. De totale goedkeuringsprocedure van een aanvraag voor een regeling kan hiermee worden verkort, net als de periode van onzekerheid voor een inwoner.

De verwachting van het Sociaal Domein is dat wanneer het proces van aanvragen versneld en vereenvoudigd wordt, er meer gebruik gemaakt zal worden van de regelingen die binnen het platform vallen door de doelgroep werkende minima. Dit kan leiden tot hogere uitgaven voor de gemeente, omdat mogelijk meer regelingen uitgekeerd moeten worden.

### Beperking schaamte bij gebruik minimeerregelingen

Inwoners ervaren in sommige gevallen schaamte wanneer zij bij een leverancier een brief moeten overhandigen met het logo van de gemeente erop, omdat het hiermee zichtbaar is voor de omgeving dat zij ondersteuning nodig hebben. Door gebruik van het platform middels een app met QR-code op de mobiele telefoon kan de hulpbehoefte van inwoners een privé aangelegenheid blijven, indien gewenst. Betalen met een telefoon wordt steeds normaler.

Een ander onderdeel van het proces waar schaamte een rol speelt, is bij het invullen van formulieren vanwege laaggeletterdheid. Hulp vragen omdat je het digitale systeem niet helemaal begrijpt is eenvoudiger dan hulp vragen wanneer je niet goed kunt lezen. Dit platform kan daarmee een soort camouflage aanpak zijn voor hulp aan laaggeletterden, werd aangegeven door het Taalhuis Barneveld. Het gebruik van de voorleesfunctie van het platform kan ook een indicatie zijn voor medewerkers van het sociaal domein om in gesprek te gaan met de inwoner en te kijken waar extra ondersteuning mogelijk is.

### Kanttekeningen

Het aanleveren van alle gegevens op papier bij de balie moet mogelijk blijven, want het gebruiken van deze applicatie is niet voor alle inwoners een optie.

Wanneer het platform niet voor meerdere regelingen wordt opgezet, is het voor inwoners verwarrend en onhandig om verschillende platforms te moeten gebruiken voor het aanvragen van gemeentelijke regelingen.

Het huidige bereik van Bereken Uw Recht Plus is verbeterd en hier is veel op geïnvesteerd. Dit zou niet zomaar aan de kant moeten worden geschoven. Een applicatie en een aantal aanpassingen van Bereken Uw Recht Plus zou misschien dezelfde voordelen kunnen opleveren, maar het ligt niet in de lijn der verwachting dat Bereken Uw Recht Plus op korte termijn grote wijzigingen doorvoert.

### 2.1.2 Perspectief vanuit gemeentelijke organisatie

De gemeente heeft zich als doel gesteld door middel van dit experiment te ontdekken hoe innovatief werken binnen de gemeente gestimuleerd kan worden. De inwoner moet centraal staan in de dienstverlening, maar hoe

krijgt dat vorm? De gemeente ziet de volgende voordelen van het platform die bijdragen aan het realiseren van waarde voor inwoners:

### Verbetering externe dienstverlening

Het platform faciliteert directe en digitale communicatie met inwoners. Dit sluit aan bij de visie op dienstverlening, waarin 'digitaal, tenzij' de norm moet worden en ook bij de steeds digitalere wereld waarin inwoners zich bevinden.

Voor de specifieke doelgroep minima in Barneveld wil de gemeente ook het bereik vergroten, omdat op dit moment niet alle inwoners die in aanmerking komen voor minimaregelingen hiervan gebruikmaken, met name onder de doelgroep werkende minima valt winst te behalen. Door de goede toegankelijkheid van het platform ziet het sociaal domein kansen een groter deel van de doelgroep te bereiken.

### Versterking ketensamenwerking

De ontwikkeling van het platform is een katalysator geweest om met ketenpartners te kijken hoe efficiënter samengewerkt kan worden. De mogelijkheden hiervoor zijn met twee partners (SVn en Optisport) onderzocht, maar dit is voor nog veel meer ketenpartners en regelingen mogelijk. In sommige gevallen levert het onderzoeken van een mogelijke samenwerking overigens niet direct een verbeterd proces op, zoals ook bleek uit het originele experiment waarbij SVn zich nog voor de daadwerkelijke start terugtrok. Het voordeel voor de gemeente zit erin dat de samenwerking met behulp van zo'n platform minder administratieve lasten voor de gemeente met zich meebrengt. Hoe meer van het platform gebruik gemaakt wordt, hoe groter dit voordeel is.

### Innovatie van interne processen

Wanneer een aanvraag onvolledig wordt ingevuld, wordt de burger een hersteltermijn geboden om de aanvraag aan te vullen. Het huidige proces om de burger hiervoor in de gelegenheid te stellen, is momenteel een grote handmatige administratieve opgave. De duidelijke voorwaarden voor de gevraagde documenten van inwoners en de mogelijkheden voor directe en digitale communicatie met de inwoner binnen het ontwikkelde platform, vereenvoudigen dit proces rondom de hersteltermijnen aanzienlijk.

Door dit platform in gebruik te nemen is de gemeente zelf in staat om snelle en goede dienstverlening te leveren en de financiële en administratieve druk te verlichten, zowel intern als bij de leverancier.

### Eigen regie op het proces

Anders dan bij het huidige systeem van Bereken Uw Recht Plus kan de gemeente de ontwikkeling en wijzigingen van tekst en voorwaarden rondom de regeling zelf doorvoeren, doordat het beheer van de regeling binnen het platform bij de gemeente zelf ligt en er geen tussenpersoon aan te pas komt. Hierdoor kunnen bijvoorbeeld makkelijker begin- en einddatum of voorwaarden van regelingen gewijzigd worden wanneer een beleidswijziging van de gemeente dat vereist. De afstemming die nu nog Bereken Uw Recht Plus nodig is om wijzigingen door te voeren in het systeem vervalst dan. Bovendien wordt bij BUR+ vastgehouden aan een standaard beslisboom die bruikbaar moet zijn voor alle deelnemende gemeenten, waardoor minder maatwerk mogelijk is.

### Kanttekeningen

Voor de organisatie is het van belang om aan te blijven sluiten bij nationale ontwikkelingen in digitalisering en dienstverlening. Met name de mogelijkheden bij Logius en DigiD zijn interessant, omdat hier steeds verder wordt onderzocht hoe inwoners regie kunnen houden op eigen gegevens. Die regie op gegevens bij inwoners neerleggen is voor Barneveld een belangrijke wens.

Het platform biedt een meerwaarde voor de gemeente ten opzichte van het huidige systeem van Bereken Uw Recht Plus waar de minimaregelingen nu in zijn ondergebracht. Indien Bereken Uw Recht Plus zou worden

doorontwikkeld en de dienstverlening aan inwoners hiermee structureel zou verbeteren, zou er minder noodzaak zijn om over te stappen op een ander platform. Echter, deze ontwikkelingen worden op dit moment niet voorzien en de gemeente wil wel graag haar processen vernieuwen ten behoeve van de inwoner.

### 2.1.3 Perspectief vanuit de leverancier

#### Efficiëntie door directe betaling

Het platform faciliteert directe betaling van de gemeente aan de leverancier, Optisport in het geval van het zomerzwemabonnement. Eerder waren hier meer administratieve handelingen aan weerszijden voor nodig, doordat de factuur moest worden opgesteld door Optisport die door de gemeente moest worden geaccordeerd.

Doordat de gemeente een fonds heeft met daarin het budget voor de producten die inwoners na een beschikking kunnen afnemen bij een leverancier (zoals een zomerzwemabonnement) is er veel tijdswinst in de betaling. Ook zal deze automatiseringsslag van de betalingen fouten bij uitbetaling kunnen voorkomen.

Voor de leverancier geldt ook dat hij in bulk kan nagaan of de betalingen correct zijn overgemaakt, in plaats van per regeling. Alleen bij een afwijkend bedrag op de rekening van de leverancier ten opzichte van de uitgegeven producten namens de gemeente, zal de leverancier alle verschillende betalingen moeten nalopen.

#### Bespaart personele inzet

Voor de leverancier, en in dit geval specifiek Optisport, levert het platform zowel aan de voorkant als achterkant van het proces tijd en energie op. Aan de voorkant van het proces hoeft de receptiemedewerker nu alleen de QR-code te scannen om de benodigde informatie voor het uitgeven van het zomerzwemabonnement te ontvangen. De handeling van het maken van een persoonlijke zwemkaart met pasfoto blijft, maar de totale tijd die een medewerker bij afgeven van het abonnement kwijt is, neemt af. Voor Optisport geldt dat zij intern bezig zijn met de optimalisatie en digitalisering van hun kassasysteem en dat dit platform daar een goede aanvulling op zou zijn.

Aan de achterkant van het proces hoeven minder administratieve taken te worden uitgevoerd, omdat de financiële afhandeling gedigitaliseerd is. De werkbelasting van de leverancier gaat in totaal dus omlaag en geeft medewerkers ruimte voor andere activiteiten, die de leverancier graag zou inzetten voor omzetverhoging, aldus Optisport.

### 2.1.4 Tussenconclusie

Concluderend stellen we het volgende over de aansluiting van het prototype voor het nieuwe aanvraagproces bij de kernwaarden van Barneveld:

- De inzet op betere toegankelijkheid en klantvriendelijkheid draagt bij aan de **gastvrijheid** die gewenst is. Hierbij speelt in het geval van miniregelingen, dat in sommige gevallen schaamte voorkomt, wat vermindert kan worden door het inzetten van dit prototype.
- **Ondernemend**: met dit prototype wordt ingezet op de innovatie van het interne proces en tegelijkertijd draagt het bij aan een efficiënter proces bij de leverancier Optisport.
- De **verbinding** met de samenleving wordt tijdens het proces en bij het gebruik van de vernieuwde procesaanvraag steeds opgezocht. Dit gebeurt onder meer door de versterking van de ketensamenwerking met Optisport en ook door het samenwerken met de klankbordgroep Werk en Inkomen van het sociaal domein.
- Doordat de gemeente bij het nieuwe aanvraagproces de regie in eigen hand kan houden en wijzigingen zelf gemakkelijk kan doorvoeren, blijft het een **wendbaar** proces, wat ten opzichte van het huidige BURplus een groot voordeel is.

Wanneer we de mogelijke voor- en nadelen van het prototype toetsen aan het dienstverleningsconcept, valt het volgende op:

- Het prototype zet in op het verbeteren van de klantreis, waarbij de **vraag van de inwoner centraal** staat. Het overzicht dat het platform kan bieden, sluit aan bij de behoefte van inwoners. Ook vanuit de leverancier lag een vraag voor een efficiënter proces, waar met dit prototype bij aangesloten wordt. Repetitieve taken van zowel de inwoners als de medewerkers worden beperkt, wanneer er meerdere regelingen in het nieuwe platform in gebruik worden genomen. Tegelijkertijd moet worden opgemerkt dat bij invoering van dit prototype er twee systemen naast elkaar gebruikt worden, de nieuwe oplossing voor minimaregelingen waar mogelijk en voor andere minimaregelingen BURplus. Dit betekent dat er niet één ingang is voor inwoners, al kunnen beide platforms natuurlijk gekoppeld worden aan de website van de gemeente.
- Het prototype vergemakkelijk de **digitale aanvraag** voor inwoners: het proces kan sneller, communicatie is directer en online, en men kan zowel de website als een app gebruiken. Hiernaast blijft de mogelijkheid bestaan aan de balie een papieren aanvraag te doen, waarbij medewerkers de inwoner ondersteunen. De digitalisering van processen kan met dit prototype verder ondersteund worden.
- Door directe communicatie bij vragen in het proces te digitaliseren, worden de lijnen tussen inwoners en de gemeente korter. Medewerkers kunnen hierdoor goed aansluiten en **meedenken** met inwoners. Ook laat de procedure ruimte voor menselijk contact.

Naast de aansluiting met lokale beleidsstukken zien we ook dat dit experiment past bij de landelijke ontwikkelingen rondom digitale gemeentelijke dienstverlening zoals 'Samen Organiseren'<sup>6</sup> en 'Common Ground'<sup>7</sup> van de Vereniging Nederlandse Gemeenten. Vernieuwing en hergebruik gaan daar hand in hand: "vernieuwende concepten worden één keer ontwikkeld om het uiteindelijk bij zoveel mogelijk gemeenten toe te passen".<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> <https://vng.nl/samen-organiseren>

<sup>7</sup> <https://commonground.nl/>

<sup>8</sup> <https://vng.nl/samen-organiseren/gemeenten-doen-het-samen>

## 2.2 Investerings & opbrengsten

### 2.2.1 Gemaakte investeringen

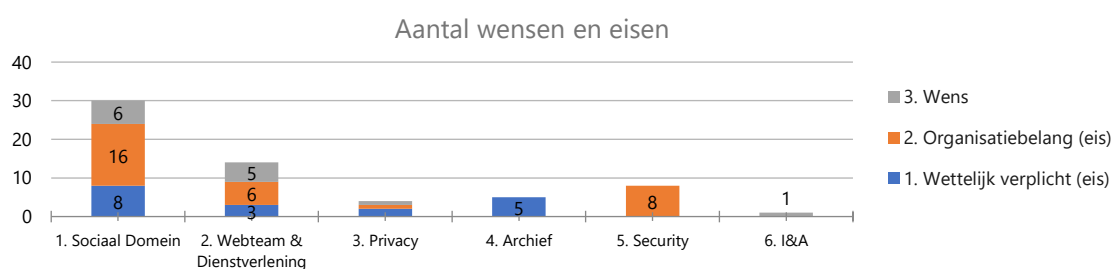
Nadat de pilotstarter met VNG Realisatie in december 2017 was afgelopen is er een krediet van € 24.000,-- beschikbaar gesteld voor het maken van een plan van aanpak voor een experiment van blockchain met de duurzaamheidslening. In samenwerking van SVn is een plan van aanpak gemaakt. Voor dit experiment is krediet van € 100.000,-- beschikbaar gesteld, waaruit de technische ontwikkeling van het prototype en de procesbegeleiding door zijn gedekt. De scopewijziging in de zomer 2019 heeft geleid tot een andere inhoudelijke focus van het experiment, maar de ontwikkel- en proceskosten zijn gelijk gebleven. In de eerdere afspraken met SVn was altijd gesteld dat de gemeente Barneveld deze eerste experimenteerfase zou bekostigen, en SVn een volgende fase voor haar rekening zou houden. Inclusief het opstellen van de business case en de inzet van Automatisering was de totale investering voor Barneveld € 148.754.

### 2.2.2 Wat moet er nog gebeuren?

Het experiment heeft een prototype opgeleverd. Dit prototype kan niet direct in gebruik worden genomen, omdat er nog een aantal functionaliteiten (features) ontbreken. In totaal zijn er 62 eisen en wensen vanuit de gemeente geïnventariseerd. 49 hiervan zijn als eis bestempeld. Een eis betekent dat het systeem, volgens de betrokkenen van de gemeente Barneveld, niet kan worden ingevoerd, zonder dat aan deze voorwaarde wordt voldaan. De belangrijkste en grootste eisen komen voort uit:

- De Algemene Wet Bestuursrecht (hersteltermijnen, motiveringsvereisten e.d.).
- De wens om alle data (ook) in Suite op te slaan.
- Toegankelijkheidseisen (website, mogelijkheid handmatig aan te vragen e.d.).
- De privacywet.
- De archiefwet.
- Eisen ten aanzien van de informatieveiligheid.

Het overzicht van de herkomst van de eisen en wensen is hieronder weergegeven:



Het aantal eisen dat door de gemeente Barneveld is geïdentificeerd is fors. Andere gemeenten gebruiken een vergelijkbare applicatie al gedurende enige tijd, ondanks het feit dat de applicatie mogelijk niet aan alle door Barneveld geïdentificeerde wettelijke eisen voldoet en ook niet de door Barneveld als essentieel aangemerkte features bevat. We vermoeden dat andere gemeenten de wetgeving iets ruimer/soepeler uitleggen, dan de gemeente Barneveld, dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat eisen in het kader van de Archiefwet en in het kader van het kunnen doen van een aanvraag zonder aan de voorwaarden van de regeling te voldoen (conform de Awb), niet eerder door gemeenten aan Forus haar applicatie zijn gesteld. Het gevolg van deze strengere uitleg door Barneveld is wel dat er hoge investeringen gemoeid zijn met het in gebruiksklaar maken van het systeem. Daarnaast stelt de gemeente Barneveld ook relatief hoge eisen aan bijvoorbeeld de integratie met andere systemen en aan security.

## 2.2.3 Hoeveel moet er geïnvesteerd worden?

### 2.2.3.1 Inzet gemeente

Voor de implementatie is ook inzet van de gemeente vereist. Wij schatten de benodigde inzet op twee dagen per week (0,4 FTE) gedurende het ontwikkel- en implementatietraject voor de inhoudelijke begeleiding (vanuit het Sociaal Domein en Communicatie). Dit betekent een investering van zo'n € 28.000, uitgaande van een ontwikkel- en implementatietraject van één jaar. Daarnaast is er een inzet van zo'n 0,2 FTE benodigd vanuit I&A. Daarnaast is het vereist een Privacy Impact Assessment te laten uitvoeren door de Privacy Officer.

### 2.2.3.2 Out-of-pocket kosten

Op basis van de wensen en eisen zoals geïnventariseerd, heeft Forus een inschatting gemaakt. Forus was niet in staat een totaalprijs te geven voor het bouwen van alle features, maar heeft een inschatting gemaakt voor een eerste fase<sup>9</sup> en deze zou leiden tot realisatie van 11 features, een werkend prototype van 16 features en een onderzoeksrapport naar de precieze eisen en mogelijkheden van 35 features. Hiermee is een bedrag van € 153.000 gemoeid. Op basis van een inschatting (extrapolatie) van Berenschot, zal de totale investering voor het realiseren van alle features neerkomen op een investering van € 612.000. Wanneer alleen wordt gekeken naar de realisatie van de eisen (zowel wettelijke als wat uit organisatiebelang zo is aangemerkt), dan is een investering van € 483.000 vereist.

Jaarlijks zijn er ook kosten verbonden aan het gebruiken van de applicatie. Forus berekent voor het gebruik van de applicatie een prijs van € 1 per gebruiker per maand. Gebruikers zijn alle aanvragers, medewerkers en leveranciers die van het systeem gebruikmaken. Uitgaande van zo'n 500 gebruikers, betekent dit dat de jaarlijkse kosten € 6.000 bedragen voor het beheer en onderhoud van het systeem. Daarnaast moet zo'n € 15.000 per jaar worden uitgetrokken voor een jaarlijkse pentest/security audit.

Daarnaast is een koppeling met Suite, een product van Centric dat momenteel door de gemeente wordt gebruikt, als eis aangemerkt. Dit vereist ook aanpassing aan de kant van Centric (de aanpassingen aan de kant van de applicatie zijn opgenomen in de begroting van Forus).

Centric heeft aangegeven voor het koppelen van Suite met een andere applicatie een Portal met API in het leven te willen roepen<sup>10</sup>. Deze Portal met API wordt momenteel door Centric ontwikkeld en is naar verwachting eind 2020 beschikbaar. De kosten van koppelvak waarvan het platform van Forus gebruik kan maken zijn door Centric nog niet bekend gemaakt, maar deze zullen naar verwachting minder dan € 10.000 per jaar bedragen.

De investeringen en jaarlijks terugkerende kosten zijn hieronder weergegeven:

Tabel 1. Gemeentelijke investeringen en jaarlijkse kosten

|                                                 | Investeringsen | Jaarlijkse kosten |
|-------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| <b>Gemeentelijke inzet</b>                      |                |                   |
| 0,6 FTE tijdens ontwikkel- en implementatiefase | € 42.000       |                   |
| <b>Out-of-pocket kosten</b>                     |                |                   |
| Wettelijke eisen aan de applicatie              | € 177.677      |                   |
| Organisatorische eisen aan de applicatie        | € 306.000      |                   |
| Wensen voor de applicatie                       | € 128.323      |                   |

<sup>9</sup> Het is voor Forus niet mogelijk op dit moment voor alle wensen en eisen te bepalen wat de exacte impact is en hiervoor een kosteninschatting te maken

<sup>10</sup> Centric heeft aangegeven beleid te hebben niet meer op de oude wijze (middels SOAP) te willen koppelen.

|                             |                  |                 |
|-----------------------------|------------------|-----------------|
| Beheer- en onderhoudskosten |                  | € 6.000         |
| Koppeling Centric           |                  | € 5.000         |
| Security audit              |                  | € 15.000        |
| <b>Totaal</b>               | <b>€ 640.000</b> | <b>€ 26.000</b> |

Naar verwachting zal het ontwikkeltraject een jaar in beslag nemen. Dit betekent dat de investeringen verspreid zullen zijn over het begrotingsjaar 2020 en 2021. Wij adviseren € 320.000 in het lopende begrotingsjaar op te nemen en € 320.000 in het begrotingsjaar 2021 met daarnaast in beide jaren een post voor onvoorziene kosten.

IT-ontwikkelprojecten vallen vaak duurder uit dan gepland en hebben daarmee een groot risico. Het is verstandig de voortgang van het project te monitoren en bij te sturen qua scope indien nodig.

#### 2.2.4 Welke regelingen zouden middels hetzelfde systeem voordeel opleveren

De inventarisatie van de financiële opbrengsten, leverde een beperkte opbrengst van zo'n € 3.500 per jaar op met betrekking tot het Zomerzwembadabonnement. De inventarisatie van andere regelingen die mogelijk binnen dit nieuwe platform kunnen worden opgehangen heeft plaatsgevonden middels interviews met betrokkenen vanuit de verschillende domeinen. De belangrijkste geïdentificeerde regelingen zijn hieronder weergegeven.

Tabel 2. Processen die mogelijk geschikt zijn voor dit platform/systeem

| Proces                                                    | Domein                                     | Geschiktheid                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Facturen inboeken en betalen                              | Bedrijfsvoering                            | Zeër beperkt, burger is hier niet bij betrokken                                                                |
| Duurzaamheidslening                                       |                                            | Ja, alleen SVn werkt hieraan liever niet mee                                                                   |
| Kwijtschelding belastingen                                |                                            | Zeër beperkt, belastingaanslag loopt via ander systeem                                                         |
| Het betalen van bouwleges                                 |                                            | Zeër beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                               |
| Melddesk Openbare Ruimte (riolering)                      | Beheer Openbare Ruimte                     | Beperkt, burger zou reparatie moeten valideren zodat onderaannemer wordt uitbetaald                            |
| Registratie van ingezameld afval en uitkeren vergoedingen |                                            | Zeër beperkt, vereist veel technische (chips) en procesmatige aanpassingen (voorkomen fraude)                  |
| Betalen voor graven                                       |                                            | Zeër beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                               |
| Inzamelen oud papier door verenigingen                    |                                            | Ja, gemeente betaalt, oud-papier bedrijf valideert                                                             |
| Aanvragen omgevingsvergunningen                           | Fysiek Domein (Ruimtelijke ontwikkeling)   | Zeër beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                               |
| Het kopen van grond door de gemeente                      |                                            | Beperkt, vereist veelal notariële aktes e.d., onwaarschijnlijk dat er voldoende vertrouwen is voor dit systeem |
| Verhuur gebouwdelen                                       | Fysiek Domein (Vastgoed en infrastructuur) | Zeër beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                               |

|                                               |                |                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aanvraag verklaring omtrent gedrag            | Publiekszaken  | Zeer beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                                                                                                                                           |
| Aanvraag geboorteakte                         |                | Zeer beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                                                                                                                                           |
| Paspoort/rijbewijs/ID-kaart (Key2Burgerzaken) |                | Zeer beperkt, niet gemeente, maar burger betaalt                                                                                                                                                                           |
| Collectieve zorgverzekering                   | Sociaal Domein | Beperkt, er is al vergaand geautomatiseerd en burger heeft geen handeling bij betaling                                                                                                                                     |
| Computerregeling                              |                | Ja, er zijn overeenkomsten met aantal leveranciers (3).                                                                                                                                                                    |
| Individuele inkomenstoeslag                   |                | Nee, er is geen leverancier                                                                                                                                                                                                |
| Zwemlessen                                    |                | Ja, ook hier is Optisport de leverancier                                                                                                                                                                                   |
| Individuele studietoelage                     |                | Nee, er is geen leverancier                                                                                                                                                                                                |
| Vergoeding voor sport & cultuur               |                | Ja, er bestaat een limitatieve lijst met verenigingen, wel is enige configuratie aanpassing vereist.                                                                                                                       |
| Schoolkostenregeling                          |                | Beperkt, er is in de huidige regeling geen controle waaraan het geld wordt uitgegeven en daarmee geen leverancier                                                                                                          |
| (Jonge) Mantelzorgwaardering                  |                | Nee, deze taak ligt niet langer bij de gemeente                                                                                                                                                                            |
| WMO (aanschaf, huur & onderhoud)              |                | Beperkt, gemeente heeft vaak contract aanbieder. Proces is heel menselijk/persoonlijk in de eerste fase. Nieuwe aanpak kan vooral nuttig zijn voor 20% van de toekenningen waarbij er geen afspraak is met de leverancier. |
| Huishoudelijke hulp                           |                | Beperkt, nu gaat er rechtstreeks een verzamel factuur naar de gemeente die al automatisch aan de betreffende persoon wordt gekoppeld. Proces levert alleen voordeel op voor leverancier.                                   |
| Bibliotheekregeling (nu nog pilot)            |                | Ja, voor volwassenen wordt er een basisabonnement verstrekt met de bibliotheek als leverancier                                                                                                                             |
| Kerstpakketten voor minima                    |                | Beperkt, het gaat hier niet om een publieke taak, maar om dienstverlening aan een particuliere stichting                                                                                                                   |
| Gratis rijbewijzen                            |                | Zeer beperkt, het gaat om een intern proces                                                                                                                                                                                |
| Bijzondere bijstand (woninginrichtingskosten) |                | Zeer beperkt, verstrekking middels budget zou kunnen, maar huidige beleid is specifiek gericht op één uitgave/object en niet op een generiek budget bij een leverancier                                                    |

De meeste van de geïdentificeerde processen uit andere domeinen lijken niet sterk op de ZZA-regeling. Alleen het inzamelen van oud papier door verenigingen en de duurzaamheidslening lijken enigszins op de ZZA-regeling. Bij het inzamelen van oud papier gaat het om een vergoeding die vanuit de gemeente aan burgers/verenigingen

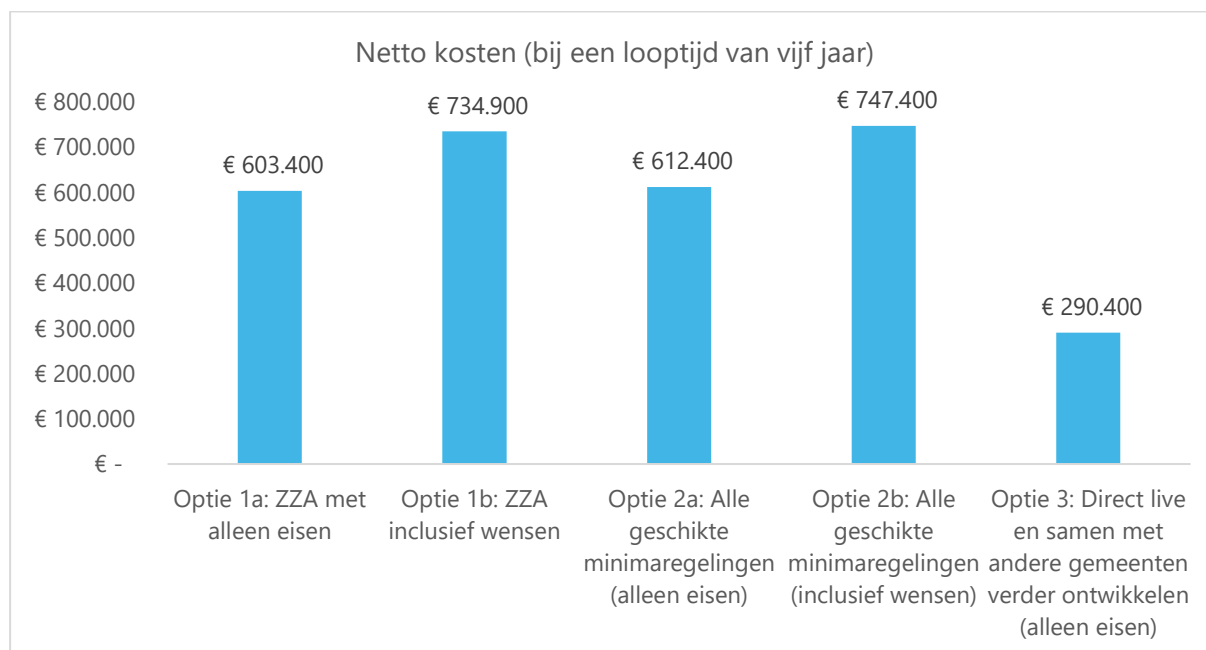
wordt uitgekeerd wanneer het oud-papier bedrijf heeft gevalideerd hoeveel papier er is opgehaald. Deze regeling is daarmee wel anders dan de ZZA-regeling omdat het bedrijf valideert in plaats van de gemeente en de vergoeding niet aan de leverancier, maar juist aan de burger/vereniging wordt uitbetaald. De mogelijke opbrengsten van het digitaliseren van deze regeling en de benodigde aanpassingen aan het systeem zijn op dit moment niet exact in te schatten. Dit vereist verder onderzoek. De duurzaamheidslening lijkt qua proces enigszins op het proces van de ZZA-regeling, maar eerder heeft SVn afgezien om juridische redenen niet een nauwe samenwerking met de gemeente te willen aangaan.

Een aantal processen vanuit het Sociaal Domein, met name een deel van de minimaregelingen, vertonen wel veel gelijkenis met de ZZA-regeling en zijn relatief eenvoudig middels het nieuwe systeem aan te bieden. Bij deze processen vergoed de gemeente bepaalde uitgaven die de burger bij een bepaalde leverancier doet. De financiële opbrengsten voor de gemeente hiervan zijn echter beperkt. Momenteel zijn er niet veel FTE gemoeid met de administratie rond de minimaregelingen en het financiële voordeel dat gehaald kan worden door het nieuwe proces is beperkt. In totale worden de opbrengsten geschat op minder dan € 10.000 per jaar. Ook zijn niet alle minimaregelingen geschikt, want betekent dat het Bereken Uw Recht Plus systeem zal moeten blijven bestaan voor de overige minimaregelingen en dat op dat vlak geen financieel voordeel valt te verwachten.

### 2.2.5 Investerings vs. financiële opbrengsten

De investeringen voor deze businesscase zijn groter dan de financiële baten. Wanneer besloten wordt om te investeren, moet dit zijn gericht op de te realiseren waarde voor inwoners, niet op de financiële besparingen. We hebben de business case voor drie hoofdvarianten doorgerekend.

Voor het alleen implementeren van de ZZA-regeling (optie 1), voor het implementeren van alle geschikte minimaregelingen (optie 2) en voor het direct live gaan en vervolgens samen met andere gemeenten de software verder ontwikkelen (optie 3). Binnen de varianten waarbij de gemeente zelf de ontwikkeling doet, hebben we gekeken naar twee mogelijkheden: één waarbij alleen wordt ontwikkeld om te voldoen aan de eisen en één waarbij ook wordt geïnvesteerd om aan alle eisen te voldoen.



Figuur 2. Netto kosten (bij een looptijd van vijf jaar)

De netto kosten<sup>11</sup> over de gebruiksduur van vijf jaar bedragen in de meeste cases zo'n € 600.000-750.000.

We zien dat de netto kosten bij optie 3 vele malen lager zijn. Dit komt doordat in dit scenario de gemeente de ontwikkelkosten deelt met twee<sup>12</sup> andere gemeenten. De verwachting is echter wel dat het bij zo'n constructie niet mogelijk is om alle wensen ingewilligd te krijgen: andere gemeenten zullen andere wensen hebben en er zullen samen met andere gemeentes keuzes gemaakt moeten worden.

## 2.2.6 Leverancierskeuze en beschikbaarheid

Het is aan de gemeente Barneveld om een afweging te maken of Forus, de leverancier van het prototype, de meest geschikte partij is. De aanbestedingsregels zijn van toepassing, ook het bij scenario met de laagste investering. Er zal Europees moeten worden aanbesteed. Het is ook goed mogelijk de gevraagde functionaliteiten door een ander platform in te vullen. Als alternatief valt bijvoorbeeld te denken aan een doorontwikkeling van de Snelbalie van Centric. Weliswaar bevat deze niet een handige automatische betalingsmogelijkheid doormiddel van het scannen van QR-codes door leveranciers (in dit geval Optisport), maar deze oplossing bevat wel direct de koppeling met Suite. We adviseren deze opties ook te verkennen en een aanbestedingsprocedure te starten als wordt besloten dit project doorgang te laten vinden. Vanuit het Sociaal Domein is aangegeven dat niet wordt verwacht dat BUR+ een dergelijke doorontwikkeling zal gaan maken.

Forus heeft aangegeven vanaf juli 2020 beschikbaar te zijn. Naar verwachting zal de ontwikkeling- en implementatie van het systeem een jaar in beslag nemen (juli 2021 beschikbaar). Alternatief is het systeem al in gebruik te nemen zonder dat aan alle eisen is voldaan. In dat geval zou het systeem live kunnen zijn na de eerste fase van 5 maanden (dus voor eind 2020 live).

Centric heeft aangegeven de Portal en API die benodigd zijn voor de vereiste koppeling met Suite eind 2020 beschikbaar te hebben. Forus zou in dat geval pas kunnen starten aan het ontwikkelen van de koppeling begin 2021. Er zijn echter voldoende eisen om efficiënt en effectief aan te werken in de tweede helft van 2020.

## 2.2.7 Tussenconclusie

We kunnen concluderen dat het nieuwe aanvraag- en administratieproces van de ZZA-regeling aansluit bij veel van de kernwaarden en uitgangspunten van Barneveld voor dienstverlening voor inwoners en ook voor de gemeentelijke organisatie en de leverancier voordelen met zich meebrengt. Het prototype zorgt voor een aanvraagproces van het zomerzwemabonnement (en mogelijk andere minimaregelingen) dat gastvrij is, de vraag centraal zet, inzet op innovatie, de verbinding met de samenleving en ketenpartners versterkt en de gemeente kan snel en flexibel bijsturen op het proces. Het belangrijkste minpunt aan deze oplossing is dat het niet mogelijk is om alle minimaregelingen in de nieuwe aanvraagprocedure mee te nemen, waardoor het naast BURplus zal worden gebruikt. Op dit moment is er nog geen mogelijkheid dit alles in één systeem te integreren.

Het daadwerkelijk doorontwikkelen van het platform om aan alle eisen en wensen van de Gemeente Barneveld te voldaan vraagt echter wel aanzienlijke investeringen. Deze investeringen zullen niet opwegen tegen tijdswinst in het administratieve proces, maar het realiseren van meerwaarde van het proces op basis van uitgangspunten voor de dienstverlening kan hier mogelijk wel tegen opwegen. Om de investeringen te drukken is het mogelijk met andere gemeenten samen te werken en gezamenlijk het platform verder te ontwikkelen. Dit kan kosten besparen en draagt ook bij aan het regionaal werken aan innovatieve ICT-oplossingen.

Wel geldt dat de bovenstaande berekeningen en bijbehorende conclusie gebaseerd is op de huidige situatie. De gemeente Barneveld is druk bezig met het inrichten van een zaakstelsel en het (her)ontwerpen van de IT-

<sup>11</sup> Uitgaande van een discontovoet van 0%

<sup>12</sup> Of dit exact twee andere gemeenten worden is niet bekend, dit is de aanname die is gehanteerd in de doorrekening van de business case

architectuur. De mogelijkheden die daaruit volgen kunnen ook de conclusies van deze business case beïnvloeden, bijvoorbeeld door een deel van de ontwikkelkosten al mee te nemen in andere processen. De koppeling met dit platform voor de minimaregelingen kan daardoor mogelijk makkelijker worden geïntegreerd.

### 3. Opties voor vervolg experiment en advies

In dit hoofdstuk bespreken we de verschillende opties voor vervolg en geven we advies over de beste manier om verder te gaan.

#### 3.1 Scenario's voor vervolg

Hieronder zijn de scenario's voor het vervolg van het experiment weergegeven.

De gesprekken met andere gemeenten binnen Foodvalley over het verbeteren van de dienstverlening en andere innovaties zoals Windows365 en RPA zullen worden voortgezet, onafhankelijk van het besluit van Barneveld. Met name Veenendaal is zeer geïnteresseerd in de oplossing van Forus en spreekt ook mee in het gebruikersoverleg. Op dit moment neemt Barneveld ook deel aan dit gebruikersoverleg. Wanneer Barneveld besluit te stoppen met het experiment, is deelname aan dit overleg niet meer gepast. Het is denkbaar dat Barneveld op een later moment weer aansluit bij de gemeenten (Nijmegen, Groningen en Westerkwartier) die rondom het platform van Forus samenwerken.

#### Optie 0: Stoppen

Het is mogelijk te kiezen voor het niet voortzetten van het experiment. Aanleiding hiervoor zou kunnen zijn dat de financiële baten niet opwegen tegen de financiële lasten en de meerwaarde voor inwoners beperkt is. Daarnaast kleven er risico's aan het ontwikkelproces en de implementatie. Het ontwikkelproces kan duurder uitvallen: er wordt door de leverancier geen fixed price afgegeven voor alle gewenste functionaliteiten.

Wanneer er wordt besloten te stoppen met de verdere ontwikkeling blijven de huidige processen in werking. Er is dan geen verbetering voor de burger, maar er zijn ook geen investeringen benodigd.

**Effect:** wanneer gestopt wordt met het verder ontwikkelen van de oplossing, zijn er een aantal verbeteringen in de dienstverlening omtrent minimaregelingen die niet worden doorgevoerd. Aan bijvoorbeeld het verminderen van schaamte door de mogelijkheden van een app of de directe digitale communicatie tijdens het aanvraagproces wordt dan geen uitvoering gegeven. De lessen uit het experiment kunnen wel door de gemeente worden gebruikt bij toekomstige projecten. **Investering:** in dit scenario zullen er geen kosten zijn, aangezien er geen ontwikkelkosten gemaakt hoeven te worden en geen capaciteit in de organisatie vrijgemaakt hoeft te worden.

#### Optie 1: Implementatie voor ZZA-regeling alleen

Het is mogelijk het platform verder te ontwikkelen en in te voeren voor de Zomerzwemabonnementregeling alleen. Dit zorgt echter wel voor een beperkte meerwaarde voor de inwoner en de gemeente. Andere regelingen blijven op de oude manier verlopen en er is wel een forse investering benodigd. Om de kosten te drukken is het mogelijk niet te investeren in het laten ontwikkelen van de gewenste features, maar alleen in de organisatorische en wettelijke eisen (optie 1a), in tegenstelling tot optie 1b waarbij direct alle features worden ontwikkeld.

**Effect:** voor de inwoner wordt de aanvraag voor de gekozen regeling voor dit nieuwe aanvraagproces, vooralsnog het zomerzwemabonnement verbeterd. Wanneer andere regelingen niet om worden gezet naar dit nieuwe systeem, zullen veel inwoners toch ook het BURplus systeem moeten blijven gebruiken. Het zomerzwemabonnement heeft geen heel groot bereik en daardoor zal het effect van dit scenario ook beperkt zijn.

**Investering:** De benodigde tijd voor de ontwikkel- en implementatietijd wordt geschat op 12 maanden. De verwachte investering varieert tussen de € 500.000 en € 650.000, afhankelijk van of ook wordt geïnvesteerd in het ontwikkelen van de wensen.

## Optie 2: Implementatie voor alle geschikte minimaregelingen

Het is ook mogelijk het nieuwe proces voor alle geschikte minimaregelingen te gaan gebruiken. Natuurlijk kan er daarbij gekozen worden voor een gefaseerde aanpak: niet alle regelingen moeten in één keer om. Wanneer gekozen wordt voor het implementeren van het nieuwe proces voor alle geschikte minimaregelingen wordt de dienstverlening aan inwoners verbeterd, terwijl de kosten vrijwel gelijk blijven. Naar verwachting kost het geschikt maken van het platform aan andere regelingen relatief weinig, ten opzichte van hetgeen vereist is voor het geschikt maken van het systeem voor de ZZA-regeling. Ook hier is het mogelijk om ervoor te kiezen alleen te investeren in de gestelde eisen (optie 2a) of direct alle gewenste features te ontwikkelen (optie 2b).

**Effect:** stapsgewijs wordt de dienstverlening aan minima verbeterd door de implementatie van dit nieuwe aanvraagproces, met daarbij alle voor- en nadelen zoals eerder beschreven en volgens de wensen en/of eisen van de gemeente. Door dit te implementeren voor alle geschikte minimaregelingen, worden ook de voordelen voor de inwoners en gemeente vanwege de schaalvergroting en de bijbehorende winst in het aanvraagproces behaald. Mogelijk kunnen in een later stadium ook de minimaregelingen die op dit moment nog niet aan het prototype gekoppeld kunnen worden, wel worden toegevoegd, waardoor dan uiteindelijk geen twee systemen meer naast elkaar bestaan.

**Investerings:** voordat de aanvraagprocedure voldoet aan de wensen en/of eisen van de gemeente, zullen nog investeringen en ontwikkeltijd moeten worden ingecalculeerd. Ook zal de betrokkenheid van medewerkers van het sociaal domein, I&A, het KCC en administratie noodzakelijk zijn voor de verdere uitwerking. De benodigde tijd voor de ontwikkel- en implementatietijd wordt geschat op 12 maanden. De verwachte investering varieert tussen de € 500.000 en € 650.000, afhankelijk van of ook wordt geïnvesteerd in het ontwikkelen van de wensen.

## Optie 3: Direct live gaan en daarna samen met andere gemeenten platform verder ontwikkelen

Een derde optie is om te besluiten zo snel mogelijk live te gaan met de applicatie voor alle minimaregelingen, ondanks het feit dat nog niet aan alle eisen is voldaan. Motivatie voor deze optie zou kunnen zijn dat andere gemeenten ook al gebruikmaken van dit platform, zonder dat het systeem aan alle door Barneveld gestelde eisen voldoet. Middels deze optie is het mogelijk snel impact te hebben op de samenleving en de dienstverlening te verbeteren en aan de andere kant de ontwikkelkosten aanzienlijk te drukken. Het zal niet mogelijk zijn alle wensen van de gemeente Barneveld in zo'n constructie in vervulling te laten gaan: er zullen qua prioriteiten van het ontwikkelteam compromissen moeten worden gesloten met andere gemeenten. Het ligt het meest voor de hand in optie 3 ook direct voor alle geschikte minimaregelingen het nieuwe platform in gebruik te nemen.

**Effect:** met dit scenario worden de voordelen voor de dienstverlening aan minima behaald, maar zullen niet alle wensen en eisen van de gemeente worden overgenomen. Het maatwerk is beperkter omdat er een standaardproduct van Stichting Forus wordt afgenomen, maar het kan wel een impuls geven aan de digitale dienstverlening en de samenwerking met andere gemeenten op dit vlak. Ook kan de implementatie van het nieuwe aanvraagproces snel verlopen, omdat er een koppeling gemaakt kan worden met het al bestaande platform van Stichting Forus, waarvan Barneveld dan gebruik kan maken.

**Investerings:** Direct live gaan kost eenmalig zo'n € 50.000. Daarbij komen nog de benodigde ontwikkelkosten die in de loop van het project worden gemaakt. Deze zijn naar verwachting ongeveer 1/3<sup>e</sup> van de ontwikkelkosten die vereist zijn bij een zelfstandige aanpak (1/3<sup>e</sup> van € 550.000 ~ € 185.000).

## Optie 4: Ideeën voor verbetering dienstverlening Sociaal Domein doorvoeren zonder huidig platform

Een groot deel van de verbeteringen kan ook middels bestaande techniek worden gerealiseerd. Er bestaat de mogelijkheid om met de bestaande webformulieren (Lost Lemon) en/of de aanvraagstraat van Centric een dergelijk proces en platform te ontwikkelen. Voordeel hiervan kan zijn dat de integratie met de gemeentelijke website en Suite minder investeringen vereist en dat met die systemen direct aan bestaande wettelijke en organisatie-technische eisen is voldaan. De functionaliteit van het geautomatiseerd betalen doormiddel van het scannen van een QR code zal echter wel moeten worden ingekocht (bijvoorbeeld bij Forus) of ontwikkeld. Onzeker is nog hoe het regie van eigen gegevens hierin terugkomt. Forus heeft aangegeven in gesprek met partijen als Logius over hoe in de toekomst de regie op gegevens bij de inwoner te leggen. Eventueel is het ook mogelijk hiervoor de samenwerking met Bereken Uw Recht op te zoeken. Het is lastig in te schatten of deze optie uiteindelijk dezelfde functionaliteit en impact biedt tegen lagere kosten. Het ligt ook bij deze optie voor de hand dit te implementeren voor alle minimaregelingen.

**Effect:** op termijn zouden dezelfde voordelen voor de dienstverlening behaald kunnen worden, maar het is nog onduidelijk welke platforms geschikt zouden zijn om de innovatieslag te maken. Wanneer de gemeente een deel van de functionaliteiten integreert in de huidige processen, bijvoorbeeld het gebruik van een app en het maken van een overzicht voor inwoners van de minimaregelingen waarvoor ze in aanmerking komen, kunnen de voordelen voor inwoners uiteindelijk ook op deze manier behaald worden. Het voordeel van dit scenario is dat er voor inwoners één platform is dat zij gebruiken voor aanvragen voor regelingen. Ook voor de gemeentelijke organisatie geldt dat zij op deze manier een geïntegreerde aanpak voor hun processen en regelingen heeft. Ook het gebruik van platform-specifieke functies zoals een QR-code om direct betalingen te kunnen doen, kan door de gemeente los van het huidige platform met een andere leverancier ontwikkeld worden.

**Investing:** de investering is hierbij zeer afhankelijk van de functionaliteiten die worden gekocht door de gemeente en te bezien in het bredere kader van de ontwikkelingen rondom de informatiearchitectuur en dienstverlening. De verwachte ontwikkelkosten zijn niet noodzakelijkerwijs lager dan de ontwikkelkosten voor het huidige platform. Sommige elementen heeft het platform al. Deze optie vereist wel een investering in de regiefunctie vanuit de gemeente: de gemeente moet zelf architectuurkeuzes maken en bepalen welke functionaliteiten er door welke partij worden ontwikkeld.

### 3.2 Afweging

Om te bepalen wat de beste optie is, hebben we de verschillende mogelijkheden met elkaar vergeleken op het gebied van:

- De hoogte van de benodigde investeringen.
- De impact voor de samenleving die wordt gecreëerd.
- De (financiële) opbrengsten voor de gemeente.
- In hoeverre het gekozen scenario aansluit bij de visie van de gemeente.

In onderstaande tabel zijn deze indicatoren weergegeven voor de verschillende opties.

Tabel 3. Afwegingstabel

| Criterium               | 0 - Stoppen | 1b – ZZA eisen en wensen | 1b – ZZA alleen eisen | 2a - alle regelingen eisen en wensen | 2b – alle regelingen alleen eisen | 3 – direct live en met andere gemeenten ontwikkelen | 4 – met bestaande technieken |
|-------------------------|-------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------|
| Benodigde investeringen | Geen        | Hoog                     | Gemiddeld             | Hoog                                 | Gemiddeld                         | Laag                                                | Gemiddeld                    |

|                                |      |           |           |           |           |           |           |
|--------------------------------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Maatschappelijke impact        | Geen | Laag      | Laag      | Hoog      | Hoog      | Hoog      | Gemiddeld |
| Opbrengsten voor de gemeente   | Geen | Zeer laag | Zeer laag | Laag      | Laag      | Laag      | Laag      |
| Aansluiting bij visie gemeente | Geen | Laag      | Laag      | Gemiddeld | Gemiddeld | Gemiddeld | Gemiddeld |

Wanneer we naar de tabel kijken zien we dat optie 0 (stoppen) op drie van de vier criteria slecht scoort. Alleen met betrekking tot de investeringen scoort deze optie goed. Wel is stoppen een serieuze optie indien de maatschappelijke impact als te beperkt wordt beoordeeld.

De opties met alleen de ZZA-regeling scoren ook niet hoog. Dit komt met name doordat de meerwaarde beperkt is, wanneer het gaat om slechts één regeling die ook nog eens seizoensgebonden is.

Optie 3 scoort het beste. De investeringen bij deze optie zijn het laagst. Het samenwerken met andere gemeenten past goed bij de visie van de gemeente Barneveld: vanwege het gezamenlijk ontwikkelen van een dergelijke omgeving.

Aan de andere kant maakt het strikt voldoen aan wet- en regelgeving ook onderdeel uit van de visie van de gemeente Barneveld. Optie 3 scoort door het direct live gaan daarom slechter dan de alternatieven omdat hierbij niet aan alle eisen wordt voldaan. Zodoende komt de aansluiting bij visie gemeente alsnog op gemiddeld uit.

Optie 4 (het proces verbeteren middels bestaande technieken) scoort redelijk, maar omvat nog wel enige onzekerheid. Het is onduidelijk hoeveel ontwikkelingskosten gemoeid zijn met het ontwikkelen van het dienstverleningsconcept binnen de bestaande architectuur.

Optie 0 en optie 4 liggen in elkaars verlengde: het belangrijkste verschil tussen optie 0 en optie 4 is dat bij optie 0 de geleerde lessen **niet direct** worden omgezet in een plan van aanpak, maar dat bij optie 4 de lessen **wel direct** worden omgezet in een plan van aanpak. Ook bij optie 0 bestaat de mogelijkheid op een later tijdstip alsnog een plan voor (een deel van) de verbeteringen te maken. Voor optie 4 geldt dat de keuzes die gemaakt worden, in de bredere afwegingen voor de verbeteringen van de dienstverlening van het sociaal domein zou moeten worden opgenomen.

#### *Heeft het nieuwe proces voldoende toegevoegde waarde om door te gaan?*

Het nieuwe proces biedt toegevoegde waarde en sluit aan bij veel van de kernwaarden en uitgangspunten van Barneveld voor dienstverlening. Het nieuwe proces is echter niet voor veel regelingen geschikt. Het proces is zelfs niet direct toepasbaar voor alle minimaregelingen. Het is niet mogelijk hiermee BUR+ uit te faseren en direct één overzicht te krijgen. De toegevoegde waarde is dus aanwezig, maar beperkt.

#### *Is het verstandig door te gaan met het nu ontwikkelde platform?*

Het huidige platform sluit op zich goed aan op de het dienstverleningsconcept van Barneveld. Wel voldoet het platform op veel vlakken nog niet aan de eisen die de gemeente Barneveld stelt. Doorgaan met het platform vraagt aanzienlijke investeringen om volledig aan te sluiten bij de eisen en wensen van Barneveld. Het platform biedt geen unieke gepatenteerde oplossingen die niet op een andere wijze te realiseren zijn.

#### *Wegen de investeringen op tegen de toegevoegde waarde?*

De investering bedraagt zo'n € 640.000. De jaarlijkse kosten bedragen daarnaast naar schatting zo'n € 26.000. De jaarlijkse financiële opbrengsten zijn minder dan € 10.000. Aangezien de maatschappelijke waarde beperkt is tot een aantal processen, wegen de maatschappelijke en financiële opbrengsten niet op tegen de gevraagde investering, ongeacht of wordt besloten wel of geen ontwikkeltijd te steken. Het besluit om zo snel mogelijk live

te gaan en vervolgens met andere partijen te ontwikkelen kan de investering aanzienlijk verlagen. Alsnog gaat het daarbij om een forse investering, in een periode waarin juist bezuinigd dient te worden vanwege de coronacrisis. Daarnaast is het gegeven de coronacrisis wellicht beter terughoudend te zijn met investeringen.

### 3.3 Advies

Berenschot vindt de investeringen niet opwegen tegen de maatschappelijke en financiële baten. De financiële baten zijn gering en de maatschappelijke voordelen zijn beperkt tot een aantal regelingen. De investering daarentegen is fors voor een gemeente als Barneveld. We adviseren daarom de gemeente Barneveld ervoor te kiezen om te stoppen (optie 0), maar de lessen wel te gebruiken voor het verbeteren van de dienstverlening. Eventueel kan ervoor gekozen worden daadwerkelijk een plan op te stellen voor het doorvoeren van verbeteringen voor de minimaregelingen (optie 4).

Ook worden op dit moment vernieuwingen binnen de IT-architectuur verder uitgedacht. Het kan verstandig zijn om deze besluitvorming eerst af te wachten zodat gezien kan worden hoe dit platform daarbinnen gekoppeld kan worden. Vervolgens kan dan een keuze voor een gepast scenario worden genomen.

Mocht de gemeente met het huidige platform verder willen werken, adviseren we dit in samenwerking met Stichting Forus en andere betrokken gemeenten verder te ontwikkelen (optie 3). Optie 2 is voor de gemeente zelf het meest intensief en lijkt nu niet opportuun. Wel is voor dit scenario in bijlage 1 uitgewerkt hoe de mogelijke implementatie eruit zou zijn.

## Bijlage 1: Implementatieplan voor Optie 2

In dit hoofdstuk hebben we een implementatieplan opgenomen indien gekozen wordt voor optie 2. Voor de voorgestelde optie, optie 0, zou geen plan van aanpak te hoeven worden opgesteld. Een plan van aanpak voor optie 4 vereist veel afstemming tussen Sociaal Domein, I&A en het webteam.

### *Gefaseerde aanpak*

Het verdient de voorkeur een gefaseerde aanpak te hanteren. We bedoelen hiermee dat er met één regeling wordt gestart. Dit kan het zomerzwemabonnement zijn, maar dat hoeft niet. Het zomerzwemabonnement is een seizoensgebonden regeling en het is wellicht lastig het ontwikkel- en implementatieproces exact te timen op de start van deze regeling. Het kan handiger zijn met een andere regeling te beginnen.

Hiernaast is het verstandig snel live te gaan. Zo profiteert de burger eerder en leert de gemeente direct welke zaken wel en niet belangrijk zijn: dat helpt bij het ontwikkelproces. Geadviseerd wordt om al na ongeveer een kwart van de ontwikkelinspanningen de eerste regeling middels het systeem te implementeren. Het systeem voldoet dan aan de belangrijkste wettelijke eisen en verbeteringen kunnen worden doorgevoerd terwijl het systeem al in gebruik is.

De laatste één tot twee maanden voordat het systeem in gebruik wordt genomen is het belangrijk dat de volgende zaken worden geregeld:

- Het inrichten en configureren van het platform zodat de juiste aanvraagseisen en teksten in het systeem zijn. Dit kan door de applicatiebeheerder van het sociaal domein gedaan worden.
- De baliemedewerkers (3) trainen om met het nieuwe systeem te werken.
- Een nieuw werkproces aanmaken in Suite (van Centric) .
- De administratie instrueren dat zij geen fiatting meer hoeven te geven voor de betaling van Zomerzwemabonnementen. Ook moet de administratie geïnstrueerd worden dat zij wel één keer per maand de betalingen controleren en een managementrapportage (inclusief statistieken) maken.
- Het ENGAGE handboek moet worden aangepast.
- Geld op het fonds storten dat bedoeld is voor de eerste regeling.

### *Ontwikkelinspanningen en prioriteiten*

Wij adviseren om een gefaseerde aanpak te hanteren (onafhankelijk van de gekozen optie). Dat betekent dat niet in één keer alle regelingen worden overgezet op het nieuwe platform. Dit beperkt mogelijke aanloopproblemen en het zorgt ervoor dat bij de implementatie van latere regelingen geleerd kan worden van eerdere regelingen.

Qua ontwikkelprioriteiten is het voorstel als eerste in te zetten op de wettelijk eisen en daarna op de eisen die worden gesteld vanuit het organisatiebelang. De focus moet in het begin liggen op de organisatorische eisen die geen betrekking hebben op de koppeling met Suite, omdat deze pas eind 2020 beschikbaar komt. Het is makkelijker pas in 2021 de koppeling met Suite te implementeren.

### *Capaciteit en eigenaarschap*

Bij de implementatie van het platform voor de geschikte minimaregelingen is het van belang dat het eigenaarschap goed belegd is binnen de organisatie. Het platform moet een oplossing bieden voor het primaire proces waar gewerkt wordt aan het realiseren van impact in de samenleving, in dit geval dus de ondersteuning van minima in Barneveld. Daar waar bij het experiment de aanjaging en het intern projectleiderschap bij de afdeling I&A was georganiseerd, lijkt het daarom passender om bij de implementatie het eigenaarschap bij het sociaal domein neer te leggen.

De implementatie van het nieuwe aanvraagproces voor minimaregelingen vereist het betrekken van de alle verschillende stakeholders, zowel intern als extern, en organiseren van het proces en de planning. Hiervoor is het van belang dat de gemeente een interne projectleider van het sociaal domein aanwijst om dit proces te begeleiden. Indien mogelijk, zou het nuttig zijn om iemand hiervoor aan te wijzen die ook tijdens het experiment betrokken is geweest.

Belangrijke interne stakeholders die betrokken moeten zijn bij de implementatie zijn:

- Sociaal domein (beleidsmedewerkers minimaregelingen en administratief medewerker).
- Applicatiebeheerder sociaal domein.
- ICT & Automatisering.
- Servicepunt sociaal domein.
- Juristen (privacy).

Voor het effectief inzetten van capaciteit is het verstandig een compact projectteam hiervoor op te zetten. Experts die op bepaalde momenten moeten meekijken, zoals archivissen of communicatiemedewerkers, hoeven geen deel uit te maken van het projectteam, maar moeten door de projectleider op de juiste momenten worden aangesloten.

#### *Capaciteitsinschatting*

Zoals in de business case toegelicht verwachten we een inzet van het projectteam van gemiddeld twee dagen per week (0,4 FTE) gedurende het ontwikkel- en implementatietraject voor de inhoudelijke begeleiding. De projectleider zal de meeste tijd moet investeren om naast de inhoudelijke ontwikkeling ook de coördinatie met externe partners en de ontwikkelaar te verzorgen.

De inzet van de gemeente zal richting de lancering van het platform (Q1 2021) toenemen richting de 1 FTE omdat dan ook de rol van communicatie groter wordt en er in de laatste fase veel last-minute handelingen nodig zijn, die bij een dergelijk traject horen. Tijdens de ontwikkelfase zal de inzet naar verwachting slechts 0,2 FTE bedragen.

Daarnaast is er een inzet van zo'n 0,2 FTE benodigd vanuit I&A en is het vereist een Privacy Impact Assessment te laten uitvoeren door de Privacy Officer.

#### *Communicatie*

##### **Interne communicatie**

Medewerkers moeten goed geïnformeerd worden over de implementatie van het platform en de verandering van het aanvraagproces. Aangezien de dagelijkse taken van slechts een beperkt aantal mensen zal veranderen, is het met name cruciaal om hen te informeren en te trainen in het gebruik van het platform. Tegelijkertijd is het goed deze oplossing breed in de organisatie te communiceren, omdat het mogelijkheden voor nieuwe dienstverleningsvormen en innovatie binnen bestaande processen laat zien.

De volgende activiteiten worden voorzien voor de interne communicatie:

De baliemedewerkers van sociaal domein moeten getraind worden in het gebruik van het platform. Dit betreft drie medewerkers. Voor hen is het van belang zowel de voorkant van het systeem met de inwoners te kunnen invullen als te begrijpen hoe het systeem aan de achterkant moet worden ingevuld. De verwachte tijdsinvestering hiervoor is een middag, met op een later moment nog een uur voor vragen en opmerkingen voorafgaand aan het live gaan van de oplossing.

De 40 gespreksvoerders en het KCC moeten tevens worden geïnformeerd over de wijzigingen in het proces. Dit zal slechts een uur in beslag nemen.

Het klantcontactcentrum moet worden geïnformeerd om mensen aan de balie of telefoon juist door te kunnen verwijzen. Van belang is ook dat de Kennisbank wordt geüpdatet met de informatie over het platform en het nieuwe proces.

Een informatiebijeenkomst zal worden georganiseerd voor de hele organisatie over de resultaten van het experiment en de implementatie van de oplossing.

Via intranet zullen medewerkers van de gemeente op de hoogte gehouden worden over de besluitvorming en de voortgang van het ontwikkel- en implementatieproces.

### Externe communicatie

Ook buiten de organisatie is aandacht voor het experiment dat de gemeente heeft uitgevoerd. In de externe communicatie moet zowel het informeren van inwoners over het nieuwe aanvraagproces als het informeren van belangstellenden en media worden geborgd.

De volgende activiteiten worden hiervoor geacht nodig te zijn:

- Aanpassing van de gemeentelijke website. De procedure van de aanvraag via het nieuwe platform moet helder worden toegelicht, in de stijl van de gemeente, met een koppeling naar het platform.
- Verspreiding van een nieuwsbericht verspreid via de website en lokale kranten.
- Specifiek informeren van de doelgroep van de aanvraagprocedure, onder meer door het betrekken van de klankbordgroep.

### Planning

In deze paragraaf staat een concept planning uitgewerkt, waarin de activiteiten van zowel de organisatie als de ontwikkelaar zijn opgenomen. De planning is nu op hoofdlijnen en zal door het projectteam in samenwerking met de ontwikkelaar verder moeten worden ingevuld.

Om over te gaan tot de implementatie van één van de scenario's is een collegebesluit nodig. Na het collegebesluit zal onderstaande planning worden uitgewerkt om te zorgen dat de implementatie goed verloopt. Tijdens het proces zal het college en de gemeenteraad uiterlijk iedere zes maanden worden geïnformeerd over de voortgang van de implementatie. Hierbij heeft het college dan ook de mogelijkheid om bij te sturen, indien nodig.

Voor de implementatie van de oplossing is mogelijk een aanbesteding noodzakelijk. In deze planning is dat opgenomen en tegelijkertijd wordt uitgegaan van de planning die de huidige ontwikkelaar Stichting Forus heeft aangegeven voor de technische ontwikkeling. Indien wordt gekozen voor een andere ontwikkelaar kan dit effect hebben op de planning.

| Datum                            | Activiteit                                                                  | Verantwoordelijke         |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Fase: Voorbereiding</b>       |                                                                             |                           |
| April 2020                       | Collegebesluit tot implementatie                                            |                           |
| Mei 2020                         | <i>Indien gewenst: raadsbesluit</i>                                         |                           |
| Juni-Juli 2020                   | Aanbesteding van implementatietraject                                       | Sociaal domein i.c.m. I&A |
| Juli 2020                        | Afspraken met leveranciers die betrokken zijn bij de regeling concretiseren | Projectteam               |
| <b>Fase: Uitdetaileren eisen</b> |                                                                             |                           |
| September-oktober 2020           | Leveren input aan ontwikkelaar over exacte eisen                            | Projectteam               |

|                                                               |                                                                                             |                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| September-oktober 2020                                        | Schetsen technische oplossingsmogelijkheden die geschikt zijn voor meerdere regelingen      | Ontwikkelaar                                                                     |
| <b>Fase: Ontwikkeling</b>                                     |                                                                                             |                                                                                  |
| November 2020 - januari 2021                                  | Ontwikkeling van geschetste technische oplossingen die voldoen aan eisen en wensen gemeente | Ontwikkelaar                                                                     |
| Januari 2021                                                  | Systemen van gemeente gereedmaken voor aansluiting op platform                              | Projectteam (I&A, applicatiebeheer, administratie)                               |
| Januari 2021                                                  | Communicatie van de oplossing ontwikkelen                                                   | Ontwikkelaar, communicatie, klankbordgroep sociaal domein, Taalhuis, projectteam |
| Februari 2021                                                 | Test van oplossing met gebruikers (KCC en inwoners)                                         | Ontwikkelaar en projectteam                                                      |
| Februari 2021                                                 | Presentatie technische oplossing                                                            | Ontwikkelaar                                                                     |
| Februari 2021                                                 | Informeren college en raad over resultaat                                                   | Projectteam                                                                      |
| Februari 2021                                                 | Intranetbericht voor medewerkers                                                            | Projectteam en communicatie                                                      |
| <b>Fase: Live gaan eerste regeling</b>                        |                                                                                             |                                                                                  |
| Maart 2021                                                    | Update van handboeken                                                                       | Projectteam                                                                      |
| Maart 2021                                                    | Informatiebijeenkomst alle medewerkers                                                      | Projectteam                                                                      |
| Maart 2021                                                    | Training van medewerkers                                                                    | Projectteam (KCC)                                                                |
| Maart 2021                                                    | Nieuwsberichten intern en extern                                                            | Communicatie                                                                     |
| Maart 2021                                                    | LIVE gaan van eerste regeling                                                               | Ontwikkelaar en projectteam                                                      |
| <b>Fase: Verdere ontwikkeling en uitrol andere regelingen</b> |                                                                                             |                                                                                  |
| April 2021 – Juli 2021                                        | Verder ontwikkelen aan de hand van eisen                                                    | Ontwikkelaar                                                                     |
| April 2021 – Juli 2021                                        | Livegang met andere regelingen                                                              | Projectteam                                                                      |



Experiment innovatieve dienstverlening met blockchain

Evaluatie

Geleerde lessen uit het experiment

13 mei 2020

**Berenschot**

# Experiment innovatieve dienstverlening met blockchain

Geleerde lessen uit het experiment

Judith van Niekerk  
Wouter Verbeek

13 mei 2020

**Berenschot**

## Inhoudsopgave

|     |                                                                                                                     |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | Inleiding                                                                                                           | 4  |
| 2.  | Technische ontwikkeling                                                                                             | 5  |
| 2.1 | Belangrijk rekening te houden met algemene eisen in verband met toekomstige opschaling                              | 5  |
| 2.2 | Betrokkenheid van de doelgroep bij ontwikkeling cruciaal                                                            | 5  |
| 2.3 | Implementeren van zeer specifieke eisen vanuit één gemeente voor ontwikkelaar minder prioriteit                     | 5  |
| 2.4 | Publiek-private samenwerking in een streng gereguleerde omgeving is niet ideaal voor het uitvoeren van experimenten | 6  |
| 2.5 | Uitgangspunten van blockchain stimuleren de faciliterende en regisserende overheid                                  | 6  |
| 3.  | Impact op mens en organisatie                                                                                       | 8  |
| 3.1 | Uitdragen van resultaten werkt als stimulans                                                                        | 8  |
| 3.2 | Beperkte training van medewerkers nodig                                                                             | 8  |
| 4.  | Leren en veranderen                                                                                                 | 9  |
| 4.1 | Behoeftte om te leren van best practices                                                                            | 9  |
| 4.2 | Aansluiting kennis van primair proces versnelt denken                                                               | 9  |
| 4.3 | Een trigger voor anders werken                                                                                      | 9  |
| 4.4 | Externe prikkels zoals subsidieaanvraag kunnen voortgang versnellen                                                 | 10 |
| 4.5 | Interne ambassadeurs van groot belang                                                                               | 10 |
| 4.6 | Experimenteren is lastig in strak gestuurde omgeving                                                                | 10 |
| 4.7 | Experimenteren in Barneveld gaat in gezamenlijkheid                                                                 | 11 |
| 4.8 | Betrokken partijen moeten zich beide (financieel) verantwoordelijk voelen                                           | 11 |

## 1. Inleiding

De gemeente Barneveld is in 2019 begonnen met een blockchainexperiment. Het blockchainexperiment in Barneveld richt zich (inmiddels) op de regeling voor minima rond het zomerzwemabonnement van de gemeente waarvan door middel van blockchaintechnologie de dienstverlening kan worden verbeterd. Het doel was om te experimenteren met innovatieve technologie en daar als organisatie van te leren.

Eerst werd uitgegaan van de duurzaamheidsregeling, maar later bleek de regeling voor het zomerzwemabonnement voor minima beter te passen in het experiment. Tegelijkertijd is bij het ontwikkelen van een oplossing voor deze specifieke regeling aan de bouwer meegegeven dat de oplossing opschaalbaar moet zijn.

Tijdens het experiment zijn er verschillende bevindingen en/of observaties gedaan over invloedrijke aspecten tijdens zo'n innovatietraject.

In dit document zijn de leerlessen geordend in drie categorieën, namelijk lessen over de technische ontwikkeling, de impact op mens en organisatie en het leer- en verandertraject zelf.

## 2. Technische ontwikkeling

De technische ontwikkeling van het blockchainexperiment gaat in op de ontwikkeling van een *Minimum Viable Product* voor het zomerzwemabonnement. Dit betekent dat er een prototype is ontwikkeld dat functioneert, maar nog niet geïntegreerd is in het primaire proces van de gemeente. Hierbij is een oplossing voor innovatieve dienstverlening voor de aanvraag van het zomerzwemabonnement met blockchain onderzocht en ontwikkeld. Tegelijkertijd is onderzocht waarom zo'n oplossing publieke waarde genereert.

De uiteindelijke oplossing is een dienstverleningsoptimalisatie die een aantal aanknopingspunten biedt waar blockchaintechnologie in de toekomst kan dienen om het proces verder te verbeteren. Hierbij valt te denken aan het gebruik van crypto-currencies voor betalingen of het in eigen beheer houden van identificatiegegevens door inwoners.

Hieronder gaan we in op de lessen die geleerd zijn rondom de technische ontwikkeling van de oplossing.

### 2.1 Belangrijk rekening te houden met algemene eisen in verband met toekomstige opschaling

De ontwikkeling van de oplossing van het zomerzwemabonnement is op zo'n manier ingericht dat ook andere regelingen van de gemeente aan kunnen sluiten op dit platform. Hierbij was het noodzakelijk dat al bij de aanbesteding van het blockchainexperiment rekening werd gehouden met de algemene eisen van de gemeente en niet alleen die rondom een specifieke regeling.

Het opstellen van een functioneel eisenpakket dat zowel in de pilotfase als bij opschaling gebruikt kan worden, is een goede methode om zicht te krijgen op welke resultaten uit de pilotfase nodig zijn om in een latere fase meerdere regelingen aan te sluiten.

Aan het eind van het experiment is inzichtelijk gemaakt welke regelingen van de gemeente kunnen aansluiten op deze technologie. In de toekomst zouden ook andere gemeenten kunnen aansluiten bij deze technologie, danwel via Barneveld of via de ontwikkelaar.

### 2.2 Betrokkenheid van de doelgroep bij ontwikkeling cruciaal

De doelgroep bij het experiment zijn de mensen die aanspraak kunnen maken op een minimaregeling. Deze mensen moeten al bij de experimenteerfase betrokken worden. Zeker omdat niet iedereen zich automatisch kan verplaatsen in de doelgroep, moeten zij zelf een plek aan tafel krijgen.

Tijdens het experiment is de klankbordgroep Werk & Inkomen van sociaal domein om feedback gevraagd op de oplossing, evenals de medewerkers die dagelijks contact hebben met inwoners en het Taalhuis Barneveld. Deze stakeholders waren positief over de ontwikkeling en zagen vooral meerwaarde wanneer meerdere regelingen aangesloten kunnen worden. Hun input op waar verbeteringen in het huidige proces mogelijk zijn, is zeer waardevol en levert nieuwe inzichten op die niet in andere gesprekken naar voren waren gekomen, zoals de rol die schaamte kan spelen bij de aanvraag van een regeling of de relevantie van een voorleesfunctie.

### 2.3 Implementeren van zeer specifieke eisen vanuit één gemeente voor ontwikkelaar minder prioriteit

De ontwikkelaar van de technische oplossing, Stichting Forus, had al een platform waar verschillende gemeenten gebruik van maakten/maken voor een soort Generieke Waardebonnen Generator. Door met hen samen te werken in dit experiment, kon de gemeente Barneveld nieuwe innovaties in het platform brengen gebaseerd op de eigen wensen. Hierdoor is meer nadruk op de mogelijkheden voor het eigen beheer van de digitale identiteit en voor transacties met blockchain komen te liggen.

Een nadeel van het aansluiten bij een dergelijk platform is dat er gewerkt wordt binnen bepaalde kaders waar de ontwikkelaar al meer vastomlijnde ideeën bij heeft. Voor de technische ontwikkeling was het mogelijk niet nodig geweest om dit hele traject in sprints met de gemeente uit te voeren, maar voor de betrokkenheid van de bredere organisatie, het leren werken met innovatieve technologieën en doorvoeren van specifieke eisen van Barneveld, had dit proces zeker zijn meerwaarde.

## **2.4 Publiek-private samenwerking in een streng gereguleerde omgeving is niet ideaal voor het uitvoeren van experimenten**

De oorspronkelijke pilot met betrekking tot de duurzaamheidslening is direct na de start gestrand. Dit had onder andere te maken met de juridische aspecten. SVn voelde zich er juridisch niet comfortabel bij het experiment te starten. Een workshop met SVn en de Gemeente Barneveld heeft de belangrijkste oorzaken aan het licht gebracht.

De juridische uitdaging van het blockchain experiment lag in dit geval niet in de toelaatbaarheid van technische aspecten zoals dataopslag, privacy en geautomatiseerde besluitvormingsprocessen, maar in het überhaupt opzetten van een nauwe samenwerking tussen SVn en de gemeente.

De gemeente heeft een publiekrechtelijke taak. SVn valt onder het privaatrecht, in het bijzonder de Wet Financieel Toezicht (Wft). SVn wil niet onder het publiekrecht vallen. Als zij als overheid worden aangemerkt, mogen ze bepaalde taken niet meer uitvoeren. De gemeente zelf is het, uit publiekrechtelijk oogpunt, niet toegestaan zelf dergelijke leningen te verstrekken. Het is dus, uit juridisch oogpunt, zeer belangrijk beide functies gescheiden te houden: publiekrechtelijke afweging maakt de gemeente, op basis daarvan maakt SVn een privaatrechtelijke afweging. De één loket gedachte is vanuit het perspectief van de burger zeer gewenst, maar vanuit SVn zeer ongewenst want daarmee vervaagt het onderscheid. Daarnaast is een onduidelijk onderscheid ook niet toegestaan vanuit de zeer strenge Wft-regels die er gelden.

De belangrijkste conclusie is dat er verschillende graden van complexiteit zijn, voor het starten van een dergelijk experiment:

- Eenvoudig: het optimaliseren van een proces dat volledig binnen één organisatie plaatsvindt.
- Gemiddeld: het optimaliseren van een proces waarbij een publiekrechtelijke instantie een beslissing moet nemen en een private partij alleen uitvoert.
- Complex: het optimaliseren van een proces waarbij zowel de publiekrechtelijke instantie als de privaatrechtelijke instantie beslisvrijheid hebben.
- Zeer complex: het optimaliseren van een proces waarbij zowel de publiekrechtelijke instantie als de privaatrechtelijke instantie beslisvrijheid hebben in een sterk gereguleerde omgeving (zoals de Wft).

Het oorspronkelijke experiment van de gemeente Barneveld met SVn met betrekking tot de duurzaamheidslening kan dus als zeer complex worden gekarakteriseerd. Het recente experiment van de Zomerzwembadregeling kent een gemiddelde complexiteit en had daarmee aan het begin van het experiment al een veel grotere kans van slagen. Wel was aan het begin van het traject veel interesse in het onderzoeken van de mogelijkheden van de zeer complexe samenwerking met blockchain tussen SVn en de gemeente, omdat dit nog onontgonnen terrein was.

## **2.5 Uitgangspunten van blockchain stimuleren de faciliterende en regisserende overheid**

Blockchain kan ondersteunend dienen aan de veranderende rol van de overheid. De uitgangspunten van blockchain passen goed bij de moderne, meer faciliterende rol die de overheid wil bekleden. Toegenomen vertrouwen en transparantie kunnen ten slotte leiden tot meer publieke waarde,<sup>1</sup> waarmee we de waarde bedoelen die overheden kunnen bieden aan burgers en ondernemers.

---

<sup>1</sup> [Prof. Mark H. Moore - Creating Public Value - Strategic Management in Government \(Harvard University Press, 1997\)](#)

De dienstverlening waar gemeenten voor verantwoordelijk zijn verandert niet, maar de inrichting en uitvoering van deze dienstverlening verandert wel als er met blockchain gewerkt wordt<sup>2</sup>. Het vertrouwen kan ook in de dienstverlening meer centraal worden gezet, waarbij de gemeente inzet op het ontwerpen van oplossingen en regelingen voor inwoners die er recht op hebben.

De sterke controlerende functie kan ter discussie worden gesteld. Hierbij zou steeds gekeken moeten worden wie de doelgroep is en hoe je hen goed bedient, in plaats van de focus op het voorkomen van misbruik. Deze technische ontwikkeling kan leiden tot betere uitvoering van de faciliterende en regisserende rol van de overheid.

---

<sup>2</sup> [VNG Realisatie, 'Blockchain – een praktische handreiking voor overheden', 2019](#)

### 3. Impact op mens en organisatie

Naast de technische ontwikkeling heeft het invoeren van een dergelijke blockchainoplossing ook impact op mens en organisatie. Hieronder gaan we in wat we op dit gebied hebben geleerd tijdens het blockchainexperiment.

#### 3.1 Uitdragen van resultaten werkt als stimulans

Bij het invoeren van de innovatie is het van groot belang dat de resultaten getoond worden binnen de organisatie. Wanneer de resultaten toepasbaar zijn en een zichtbare verbetering op gemeentelijke vraagstukken laten zien, werkt dat stimulerend en zijn mensen eerder geneigd zich in te zetten voor het laten slagen van de innovatie. Het doel van toegevoegde waarde voor de inwoner creëren bindt meer mensen in de organisatie dan het leerdoel 'experimenteren met nieuwe technologieën'.

Het kan ook belemmeren in de uitvoering wanneer je geen resultaten kunt laten zien. Binnen de organisatie moet namelijk perspectief geboden worden waarvoor men bereid is risico's te nemen.

De filmpjes die Stichting Forus heeft gemaakt waarin toelichting wordt gegeven op het prototype, helpen daarom om zichtbaar te maken wat een dergelijke oplossing betekent in het dagelijkse proces en dus voor mogelijke toegevoegde waarde heeft. Door hiernaast gesprekken met de klankbordgroep van het sociaal domein te voeren en hun positieve feedback terug te geven aan de organisatie, werd het beeld van de relevantie van de oplossing versterkt.

#### 3.2 Beperkte training van medewerkers nodig

De uiteindelijke oplossing is een digitale tool voor het aanvragen van minimaregelingen. Hiervoor is het van belang dat medewerkers digitaal vaardig en dit systeem leren gebruiken en kunnen. Hiervoor is slechts beperkte training nodig van de administratiemedewerkers, KCC medewerkers en gespreksvoerders.

## 4. Leren en veranderen

### 4.1 Behoeft om te leren van best practices

Tijdens het experiment was de gemeente Barneveld ook betrokken bij de innovatiegroep blockchain van het A&O fonds Gemeenten. Dit bood een platform voor discussie met andere Foodvalley gemeenten, namelijk Rhenen en Veenendaal, over de bruikbaarheid en eisen van een blockchainoplossing. Naast de innovatiegroep, heeft Barneveld eerder ook meegedaan aan de pilotstarter van de VNG. Synergie met lopende initiatieven en zeker met buurgemeenten kan dienen als katalysator van de innovatiegroep doordat het technische spoor van start gaat. Hiernaast bood het experiment van Barneveld ook een positie als serieuze innovator bij landelijke en regionale overleggen.

Het samenwerken en overleggen met andere gemeenten aan het idee achter de blockchainoplossing heeft gezorgd voor een gemeenschappelijk belang. De huidige technische ontwikkeling wordt door de gemeente Barneveld georganiseerd maar wanneer het experiment generiek wordt ingezet, is samenwerking tussen de Foodvalley gemeenten cruciaal. Ook de gemeenten Westerkwartier en Nijmegen zijn actief aan het innoveren met deze technologie en werken samen met Stichting Forus. Deze gesprekken met andere gemeenten worden momenteel door Barneveld voortgezet.

### 4.2 Aansluiting kennis van primair proces versnelt denken

De gemeente heeft de aansluiting van collega's uit het sociaal domein specifiek opgezocht, zodat kennis uit het primaire proces werd aangesloten op de technische ontwikkeling. Door met concrete voorbeelden te werken kon de analyse van de verschuiving van taken in detail worden gemaakt.

De motivatie om te innoveren kwam vanuit strategische overwegingen en niet vanuit een specifieke hulpvraag vanuit het primaire proces. Dit heeft ervoor gezorgd dat het gesprek ook in eerste instantie veel ging over de relevantie van het experiment en de technische aspecten. Dit kwam ook doordat het proces in stroomversnelling kwam en het sociaal domein ineens moesten bijdragen aan het proces, dat hen overviel.

Wanneer was gewerkt vanuit een concrete vraag vanuit het primaire proces had hier tijd op bespaard kunnen worden en was het voor medewerkers uit de organisatie mogelijk makkelijker geweest om aan te sluiten op het proces. De collega's vanuit duurzaamheid leken in het begin nog weinig aangesloten op de daadwerkelijke vragen en motieven om met de duurzaamheidslening aan de slag te gaan.

### 4.3 Een trigger voor anders werken

Hoewel het project was geïnitieerd vanuit het oogpunt om te inventariseren en leren wat blockchaintechnologie kan betekenen voor de processen binnen de gemeente, bleek later in het traject dat de motivatie om blockchain te gebruiken was afgenomen en dat het meer ging om het innoveren en experimenteren.

Blockchain werkt als een trigger om anders te werken en te denken omdat het samenwerken centraal zet. De verschillende onderdelen van de organisatie worden betrokken, maar ook ketenpartners en inwoners. Door met blockchain te experimenteren wordt deze manier van werken gestimuleerd binnen de gemeentelijke organisatie. Zelfs wanneer de uiteindelijke technische oplossing geen of weinig blockchain-elementen bevat heeft het opzetten van een dergelijke werkwijze ook al meerwaarde in de organisatie, omdat het proces nog eens kritisch is bekeken, en in de samenwerking met ketenpartners. Dit sluit tevens aan bij de visie van de gemeente om wendbaar en flexibel te werken.

#### 4.4 Externe prikkels zoals subsidieaanvraag kunnen voortgang versnellen

De innovatiegroep van het A&O fonds Gemeenten heeft gezamenlijk ingezet op het aanvragen van subsidie bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties voor technische doorontwikkeling na de pilot in Barneveld.

Het innovatiebudget dat het Ministerie van BZK beschikbaar stelde, werd gezien als kans om technische ontwikkeling van de blockchainoplossing voor zowel de duurzaamheidslening als de GWG verder steun te geven.

Helaas is de subsidie van het ministerie niet gegund, maar dit gaf wel een enorme stimulans aan de samenwerking van de Foodvalley gemeenten. Het opstellen van de subsidieaanvraag heeft geleid tot het concretiseren van doelen en het vastleggen van daadwerkelijke betrokkenheid van gemeenten. Ook is voor deze subsidie het bestuurlijke commitment door de afzonderlijke gemeenten aangetoond, wat bij het vervolg helpt om mens en organisatie verder mee te nemen bij deze ontwikkeling.

Door deze subsidieaanvraag is bij het ministerie wel zichtbaar gemaakt waar Barneveld mee bezig is. De meerwaarde hiervan werd ook erkend, maar tegelijkertijd was de aanbeveling meer aansluiting te zoeken bij de gemeente Westerkwartier. Dit bood een goed aanknopingspunt voor een brede discussie over het platform van Stichting Forus en blockchain in december 2019.

#### 4.5 Interne ambassadeurs van groot belang

Innovatie in de organisatie vraagt veel doorzettingsvermogen en wendbaarheid. De innovatieprocessen gaan niet vanzelf. Een veelvoorkomende eerste reactie vanuit de organisatie, is dat het een grote verandering is en daarmee veel werk vraagt. Tijdens het traject bleek dat het hogere management niet onverdeeld positief was over het experiment. Toen het experiment met de duurzaamheidslening stopte en men verder wilde gaan met het zomerzwembadabonnement, waren er meerdere discussies met MT-leden nodig om te bezien of er voldoende draagvlak voor het experiment was en of capaciteit van medewerkers ingezet kon worden, omdat het sociaal domein op korte termijn moest deelnemen.

Om innovatie binnen de organisatie tot stand te laten komen is het cruciaal dat er zowel bestuurlijk draagvlak is als een aantal medewerkers die het tot stand laten komen van die innovatie als hoofdtaak hebben, de zogenaamde ambassadeurs. Zij kunnen andere medewerkers ondersteunen bij het doorvoeren van veranderingen en zorgen dat juiste kaders en budgetten worden ingezet. Hierbij is een goede rolverdeling van ambassadeurs binnen de experts, accountmanagers en lijnmanagers nodig om het te laten slagen.

Ook is het van groot belang dat zowel medewerkers vanuit I&A als het sociaal domein zich eigenaar voelen van de oplossing en zich als ambassadeur opstellen binnen de organisatie.

#### 4.6 Experimenteren is lastig wanneer compliance belangrijk is

Ervaringen wijzen uit dat er veel ruimte moet zijn in de organisatie om te experimenteren. Experimenteren in een organisatie waar het voldoen aan alle relevante wettelijke eisen zeer belangrijk is, maakt experimenten lastig. Bij de gemeente Barneveld staat voldoen aan wettelijke eisen hoog in het vaandel. De professionals van de gemeente Barneveld, zoals de medewerkers vanuit het Sociaal Domein, juristen, privacy officers, security officers, archiefmedewerkers, webteammedewerkers hanteren hoge standaarden en doen er alles aan de dienstverlening conform deze standaarden te ontwikkelen voor de inwoners. Deze grote mate van compliance is in algemene zin bewonderenswaardig, maar maakt experimenteren lastig. Door de grote hoeveelheid eisen die er gesteld worden aan een eventuele in te voeren applicatie zijn forse investeringen nodig en wordt het risico op het afbreken van een experiment vergroot. Andere gemeenten hanteren vaak een minder strenge interpretatie van geldende wet- en regelgeving. Sommige gemeenten gaan daarnaast uit van een volledige vertrouwen in de burger (zonder enige

controle vooraf), waar de gemeente Barneveld controle wel belangrijk vindt. Ook het niet volledig voldoen aan bijvoorbeeld de AVG voor sommige gemeenten minder problematisch, dan het voor Barneveld is.

Om de slagingskans van experimenten in de toekomst te vergroten kan het helpen als de gemeente enig non-compliance risico durft te nemen. Dit vereist waarschijnlijk wel een cultuurverandering, waarbij het helpt als vanuit het MT expliciet wordt aangegeven in hoeverre compliance risico's acceptabel zijn.

#### **4.7 Experimenteren in Barneveld gaat in gezamenlijkheid**

De opzet van het experiment verschilt per gemeente en er is ook niet één formule. Eén voorkomende aanpak is het samen ontwerpen van de oplossing als organisatie en daarmee leren parallel aan het primaire proces. Een andere aanpak is het direct implementeren van de oplossing in het primaire proces waardoor veel medewerkers in hun eigen werkomgeving mee moeten in het leerproces. Het is van belang dat deze aansluit bij de organisatiecultuur, zodat de kans van slagen van het experiment wordt vergroot.

In Barneveld was gekozen voor een parallelle aanpak van het experiment, waarbij alle betrokkenen werden aangehaakt. Dit is een goed besluit geweest, omdat er met deze nieuwe manier van werken eerst alle risico's en eisen op een rij gezet moesten worden. Hierbij was er ook veel tijd uitgetrokken voor het goed aansluiten van alle betrokken medewerkers.

#### **4.8 Betrokken partijen moeten zich beide (financieel) verantwoordelijk voelen**

De financiële opzet met SVn, waarbij de gemeente de eerste fase financierde en SVn de tweede fase zou financieren, zorgde ervoor dat SVn niks te verliezen had in het begin van het project. Wel was bij SVn de samenwerking en intentieverklaring op managementniveau goedgekeurd, maar dit belette hen niet om aan het begin van fase 1, na afsluiting van het contract met Stichting Forus, de samenwerking stop te zetten. Achteraf gezien was het beter geweest om de financiële consequenties voor de gemeente en SVn al vanaf het begin gelijk te stellen, zodat beide partijen belang hadden bij het slagen van het experiment.



## Berenschot

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 350 medewerkers wereldwijd. Al 80 jaar verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke sector en het bedrijfsleven met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen die allen dezelfde passie delen: organiseren. Ingewikkelde vraagstukken omzetten in werkbare constructies. Door ons brede werkterrein en onze brede expertise kunnen opdrachtgevers ons inschakelen voor uiteenlopende opdrachten. En zijn we in staat om met multidisciplinaire teams alle aspecten van een vraagstuk aan te pakken.

### **Berenschot B.V.**

Europalaan 40, 3526 KS Utrecht

Postbus 8039, 3503 RA Utrecht

030 2 916 916

[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)

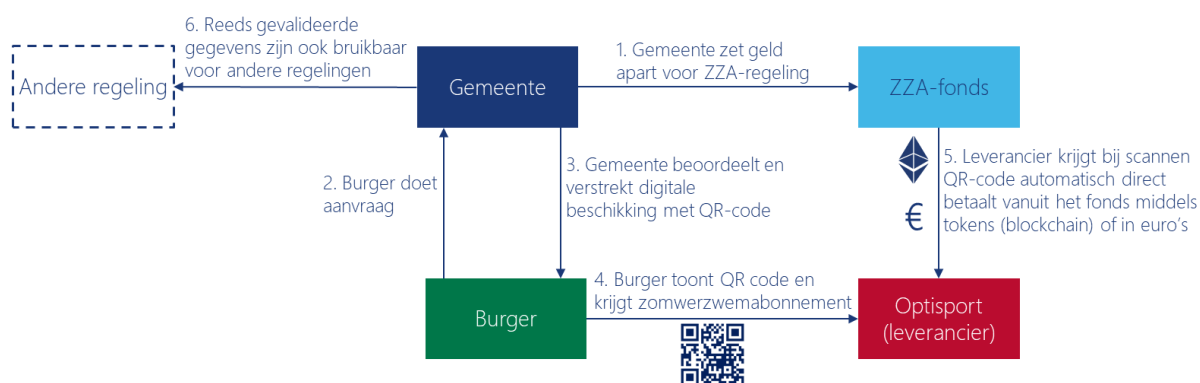
[in/berenschot](https://www.linkedin.com/company/berenschot)

## Bestuurlijke samenvatting experiment innovatieve dienstverlening

Op 18 maart 2019 heeft de gemeente Barneveld besloten om een experiment met blockchain uit te voeren. Het doel van dit experiment is medewerkers binnen de gemeentelijke organisatie bewuster te maken van nieuwe technologieën die op de gemeente afkomen. Oorspronkelijk werd ingezet op een experiment met de Duurzaamheidslening in samenwerking met de Stimuleringsfonds Volkshuisvesting (SVn) maar is later omgezet naar een experiment met het zomerzwemabonnement (ZZA).

Hiervoor is een prototype voor de aanvraagprocedure van het zomerzwemabonnement ontwikkeld door Stichting Forus in nauwe samenwerking met de gemeente Barneveld. Dit prototype is nog niet geïntegreerd in de huidige systemen van Barneveld, want vooraf moet de keuze gemaakt worden of verdere ontwikkeling en implementatie wenselijk is.

De oplossing biedt een nieuwe proces inclusief platform waar een burger een aanvraag kan doen voor een miniregeling bij de gemeente. Hieronder is geïllustreerd hoe dit proces eruit kan zien met de nieuwe oplossing:



Het ontwikkelde prototype is beoordeeld vanuit een drietal perspectieven:

Het perspectief van de inwoner;

Het perspectief vanuit de organisatie;

Het perspectief vanuit de leverancier/dienstverlener;

Perspectief inwoner

Wanneer we de voor- en nadelen van het prototype toetsen aan het dienstverleningsconcept, dan valt het volgende op:

- Het prototype zet in op het verbeteren van de klantreis, waarbij de vraag van de inwoner centraal staat.
- Het platform sluit aan bij de behoefte van inwoners.

Perspectief organisatie

- Door bij de (her)ontwikkeling van het proces inwoners te betrekken, worden de lijnen tussen inwoners en de gemeente korter. Medewerkers kunnen hierdoor goed aansluiten en meedenken met inwoners. Daarnaast laat de procedure ruimte voor menselijk contact.

Perspectief leverancier/dienstverlener

- Een effectievere uitvoering van het proces bij Gemeente en (keten)partners. Zowel in contact met de inwoners als bij uitvoering van administratieve taken in de backoffice. Repetitieve taken van zowel de inwoners als de medewerkers worden beperkt wanneer er meerdere regelingen in het nieuwe platform in gebruik worden genomen.

Vanuit deze perspectieven kunnen we vaststellen dat het ontwikkelde prototype heel goed aansluit bij de kernwaarden van Barneveld: gastvrijheid, ondernemend, verbindend en wendbaar.

Naast de maatschappelijke waarde, is ook gekeken welke investeringen het vraagt om dit prototype in productie te brengen. Om goede aansluiting te krijgen bij de huidige ICT-infrastructuur zijn door de organisatie een 62-tal eisen en wensen geformuleerd. Hiervan zijn 49 als eis bestempeld. Een eis betekent dat het systeem, niet kan worden ingevoerd, zonder dat aan deze voorwaarde wordt voldaan. Implementatie van alle eisen en wensen vraagt een investering van ongeveer € 620.000,--. Implementatie van het prototype met alleen de eisen vraagt een investering van € 483.000,--. Daarnaast zijn er natuurlijk jaarlijks terugkomende kosten. Deze bedragen ongeveer € 26.000,--.

Bij de beoordeling van het prototype hebben we dit in subopties “incl. eisen en wensen” en “incl. eisen” weergegeven. Zodoende komen we tot een 4 opties en subopties:

1. Optie 0: stoppen;
2. Optie 1: Implementatie voor de zomerzwemabonnement-regeling (ZZA) alleen;
3. Optie 1a: implementatie voor de ZZA-regeling in lijn met zowel eisen als wensen vanuit de gemeente;  
Optie 1b: implementatie voor de ZZA-regeling in lijn met alleen de eisen vanuit de gemeente
4. Optie 2: Implementatie voor alle geschikte minimaregelingen (zie tabel 2 in de business case);
5. Optie 2a: implementatie voor alle geschikte minimaregelingen in lijn met zowel eisen als wensen vanuit de gemeente;
6. Optie 2b: implementatie voor alle geschikte minimaregelingen in lijn met alleen de eisen vanuit de gemeente;
7. Optie 3: Direct live gaan van de oplossing voor alle geschikte minimaregelingen en daarna samen met andere gemeenten het platform verder ontwikkelen;
8. Optie 4: Ideeën voor verbetering dienstverlening Sociaal Domein doorvoeren zonder nieuwe platform, maar met bestaande technieken;

Voor al deze opties is in beeld gebracht wat de impact van die betreffende optie is op de verschillende indicatoren is. Hierbij is gekeken naar de volgende indicatoren:

- De hoogte van de benodigde investeringen;
- De waarde voor de samenleving die wordt gecreëerd;
- De (financiële) opbrengsten voor de gemeente;
- In hoeverre het gekozen scenario aansluit bij de visie van de gemeente;

| Criterium                                           | Benodigde investeringen | Maatschappelijke waarde/opbrengst | Opbrengst voor gemeente | Aansluiting bij visie Gemeente |
|-----------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 0 - stoppen                                         | Geen                    | Geen                              | Geen                    | Geen                           |
| 1a - ZZA (incl eisen en wensen)                     | Hoog                    | Laag                              | Zeër laag               | Laag                           |
| 1b – ZZA (incl. eisen)                              | Gemiddeld               | Laag                              | Zeër laag               | Laag                           |
| 2a - Alle minima regelingen (incl. eisen en wensen) | Hoog                    | Hoog                              | Laag                    | Gemiddeld                      |
| 2b - Alle minima regeling (incl. eisen)             | Gemiddeld               | Hoog                              | Laag                    | Gemiddeld                      |
| 3 – direct live en met andere gemeenten ontwikkelen | Laag                    | Hoog                              | Laag                    | Gemiddeld                      |
| 4 – met bestaande technieken                        | Gemiddeld               | Gemiddeld                         | Laag                    | Gemiddeld                      |

Bovenstaande tabel laat zien dat als aan alle eisen en wensen wordt voldaan de investeringen hoog zijn. Zodra er minder wensen worden ingewilligd of dat er wordt samengewerkt met andere gemeenten om het platform verder te ontwikkelen komen de investeringen meer in balans met de maatschappelijke waarde. Bredere samenwerking of meer processen aansluiten op het platform loont.

#### Conclusie

##### *Is het verstandig door te gaan met het nu ontwikkelde platform?*

Het platform biedt toegevoegde maatschappelijke waarde en sluit aan bij veel van de kernwaarden en uitgangspunten van Barneveld voor dienstverlening. De gemeentelijke minimaregelingen en veel gemeentelijke processen zijn (nog) niet geschikt voor aansluiting op dit platform. Het proces is zelfs niet direct toepasbaar voor alle minimaregelingen. De toegevoegde waarde is dus aanwezig, maar beperkt. Doorgaan met het platform vraagt aanzienlijke investeringen om volledig aan te sluiten bij de ICT-infrastructuur van de Gemeente Barneveld. Het platform biedt geen unieke gepatenteerde oplossingen die niet op een andere wijze te realiseren zijn.

##### *Wegen de investeringen op tegen de toegevoegde waarde?*

De investering bedraagt zo'n € 640.000. De jaarlijkse kosten bedragen daarnaast naar schatting zo'n € 26.000. De jaarlijkse financiële opbrengsten zijn minder dan € 10.000. Aangezien de maatschappelijke waarde beperkt is tot een aantal processen, wegen de maatschappelijke en financiële opbrengsten niet op tegen de gevraagde investering, ongeacht of wordt besloten wel of geen ontwikkeltijd te steken. Het besluit om zo snel mogelijk live te gaan en vervolgens met andere partijen te ontwikkelen kan de investering aanzienlijk verlagen. Alsnog gaat het daarbij om een forse investering, in een periode waarin juist bezuinigd dient te worden vanwege de coronacrisis. Daarnaast is het gegeven de coronacrisis wellicht beter terughoudend te zijn met investeringen.

Het daadwerkelijk doorontwikkelen van het platform om aan alle eisen en wensen van de Gemeente Barneveld te voldaan vraagt aanzienlijke investeringen. Deze investeringen wegen niet op tegen tijdswinst in het administratieve proces.

Met betrekking tot het uitvoering van het experiment voor het zomerzwembadabonnement adviseren wij in te stemmen met het advies van Berenschot ervoor te kiezen te stoppen met het experiment innovatieve dienstverlening met blockchain.