



Digitale transformatie

De overheid heruitvinden



Inhoud

Inleiding	4
De burgerbeleving voorop stellen	6
Digitale generatie werknemers sterker maken	8
Wat is er mogelijk in een digitaal heruitgevonden overheid?	10
Vier belangrijke factoren die regeringsleiders succesvol maken	12
Digital Reinvention™ : methodes	15
Digitale technologieën	16
Hoe ver staat u met uw digitale agenda?	19
Begin vandaag nog	20

An aerial photograph of a large, open public space, likely a plaza or park, filled with many people walking. The ground is paved with large, light-colored tiles, and the space is divided into three distinct geometric sections by diagonal lines: a light green section on the left, a light pink section on the top right, and a dark grey section on the bottom right. The people are scattered throughout the space, some walking in groups, others alone. The overall atmosphere is one of a busy, open public area.

INLEIDING

De wereld is veranderd.

Overheden hebben het moeilijk om bij te blijven.

Toch is een digitale transformatie onvermijdelijk. Want de burger verwacht steeds meer van de overheid. Hij wil dezelfde gemakkelijke en persoonlijke ervaring die hij ook krijgt wanneer hij bijvoorbeeld een uitstap plant of online iets bestelt.

Het volstaat niet langer om bestaande processen compatibel te maken met het internet of nieuwe mobiele toestellen. Gebruikers willen gemak. En dat dwingt overheden om het anders aan te pakken, dit binnen een beperkt budget en met de risico's van de toenemende (cyber)criminaliteit in het achterhoofd.

Het is hoog tijd om de hele overheidswerking, -processen en -cultuur te transformeren. Geen re-engineering volgens de huidige verwachtingen. Maar een digitale vernieuwing die ambitieus is, vooruitkijkt en inspeelt op de groeiende verwachtingen van de mensen.

Een echte digital reinvention:

- Verbetert burgerinteractie en -betrokkenheid, zodat er meer vertrouwen is in de overheid.
- Maakt het eenvoudiger voor beleidsmedewerkers om beslissingen te nemen met een maximale impact en minimum aan middelen.
- Trekt de werknemers van de toekomst aan en motiveert hen om zich voor een lange tijd in te zetten.

Denk groot. Begin klein. En innoveer snel.

U kunt vandaag nog starten met digitale transformatie: met kleinere, beheersbare projecten die al op een paar maanden tijd resultaat leveren – u hoeft dus geen jaren te wachten. Digital reinvention beperkt risico's dankzij verschillende iteraties (herhaalde processen).

IBM geeft u een nieuwe kijk op transformatie: met een snellere ROI en minder risico's in vergelijking met traditioneel re-engineeren.

Met IBM krijgt u toegang tot vernieuwende methodes, een heel scala aan digitale technologieën en het veiligste en veerkrachtigste hybrid cloud-platform om nieuwe diensten te ontwikkelen.

A man with dark skin, dreadlocks, and sunglasses is laughing joyfully. He is wearing a white t-shirt under a dark grey cardigan. He holds a white smartphone in his hands. The background is a bright, solid yellow.

De burgerbeleving voorop stellen

Technologische vooruitgang creëert grote verwachtingen over de manier waarop de burger met overheidsinstanties omgaat.

In de privésector:

- Krijgt de burger rechtstreeks toegang tot informatie via mobiele toestellen
- Vindt hij snel gelijkgestemden online
- Is zijn gebruikservaring gepersonaliseerd op basis van de locatie, identiteitsgegevens en voorkeuren in zijn klantprofiel

Voor de burger zijn veel papierwerk en ingewikkelde processen niet langer de norm. Ook organisaties die alleen maar focussen op procedures en traditie hebben afgedaan. De burger wil niet behandeld worden als een nummer, of als een transactie. Hij heeft het geduld niet meer om zich tot verschillende agentschappen en diensten te wenden, of om wegwijs proberen te raken uit uitgebreide formulieren. Hij ziet ertegenop om telkens dezelfde informatie in verschillende systemen in te voeren. Beantwoordt de overheid niet aan die verwachtingen? Dan leidt dat tot frustratie en gebrek aan vertrouwen in (de efficiënte werking van) de overheid.

Als de overheid aan die verwachtingen wil tegemoetkomen, dan moet ze diensten aanbieden waarbij de burgerbeleving centraal staat, in plaats van haar eigen werking voorop te stellen.

Dat betekent dat ze de burger als een persoon erkent door de manier waarop hij met haar communiceert langs alle kanten te bekijken. Wat er nog nodig is? Een veilig beheer van persoonlijke gegevens over alle instanties heen, en inzicht in die gegevens om proactief op te treden.

De burger verwacht van de overheid:

- Erkenning als individu
- Dezelfde gemakkelijke, gepersonaliseerde gebruikservaring als die in de privésector
- Bij elk kanaal dezelfde gebruikservaring en verschillende manieren om toegang te krijgen tot diensten
- Herkenning van eerdere interacties met de overheid en bescherming van persoonlijke informatie
- Proactieve informatie over wat hem interesseert
- Manieren om met andere burgers in contact te komen en bij te dragen aan de gemeenschap
- Transparante communicatie over de uitgaven van de overheid

A close-up photograph of a person's hands typing on a silver laptop keyboard. The person is wearing a light blue button-down shirt. In the background, other people are blurred, suggesting a crowded setting like a conference or workshop. One person in the background is holding a smartphone.

Digitale generatie werknemers
sterker maken

75% van alle werknemers zijn digital natives in 2025. Wat betekent dat voor de overheid?

In het volgende decennium gaan veel babyboomers met pensioen. Het is cruciaal om hun expertise vast te leggen en te bewaren en ervoor te zorgen dat nieuwe werknemers en nieuwe systemen deze expertise kunnen benutten.

Digital natives staan te popelen om in de voetsporen van de babyboomers te treden. Dankzij publiek-private samenwerking zijn er meer mogelijkheden om bij te dragen aan overheidsfuncties in verschillende nieuwe ecosystemen.

Digital natives hebben bepaalde verwachtingen van hun werkplek. Die verwachtingen worden beïnvloed door ondernemende start-ups en nieuwe-generatie werkomgevingen uit de privésector. Digital natives verwachten van hun werkgever dat hij een werkomgeving creëert die hen blijft motiveren, om zo hun loyaliteit te verdienen.

Die nieuwe generatie overheidsmedewerkers heeft weinig geduld met repetitieve taken, trage bureaucratie, silodenken en starre processen. Een casewerker zou bijvoorbeeld liever in het veld staan om anderen te helpen dan het grootste deel van zijn dag aan papierwerk te besteden.

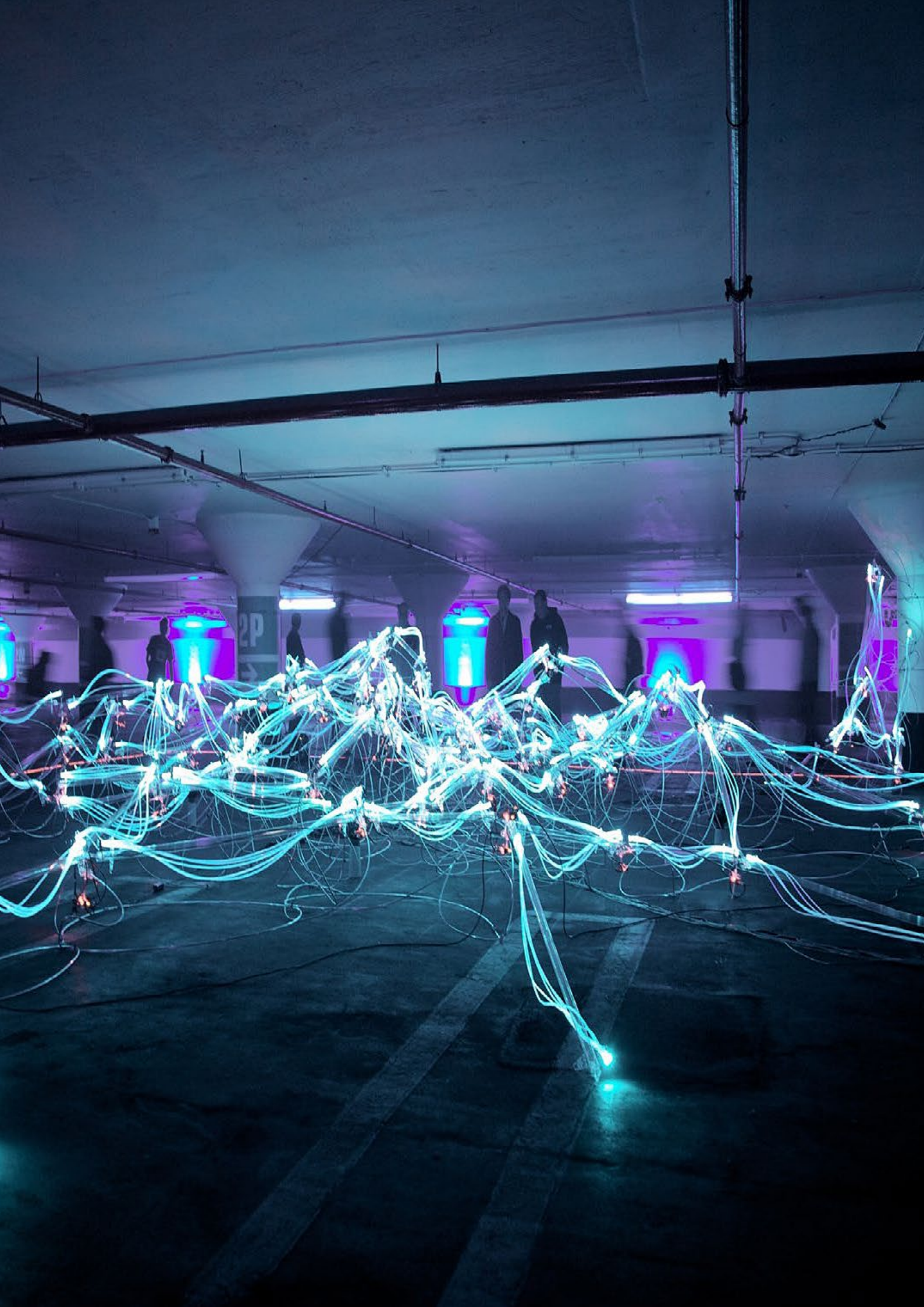
Om aan die verwachtingen te beantwoorden, moet de overheid de menselijke inspanning versterken met digitale inzichten. Zo kunnen ze beter geïnformeerde beslissingen nemen en repetitieve taken automatiseren.

Wat is er nog mogelijk met digital reinvention?

- Een stadsinfrastructuuringenieur baseert zich op data over transportgebruik om belangrijk onderhoud van wegen en bruggen in te plannen.
- Een inspecteur van de overheid bekijkt patronen van fraude en misbruik, om gevallen met een hoog risico voorrang te geven bij onderzoek.
- Een veiligheidsbeambte identificeert en lokaliseert een misdaadverdachte dankzij gezichtsherkenningsanalyse van een groot aantal videobeelden.

Wat is er mogelijk met actiegericht digitale inzichten?

- Patronen ontdekken tussen afzonderlijke cases
- Oorzaak-gevolgpatronen ontdekken in een groep
- Grote risico's bij een preventieve interventie voorspellen en vaststellen
- Mogelijke scenario's simuleren bij voorgestelde programmawijzigingen of interventieacties.



Wat is er mogelijk in een digitaal heruitgevonden overheid?

Stel u een wereld voor waarin regeringsleiders de manier waarop de overheid werkt, opnieuw uitvinden en zo ook risico's verkleinen en ROI versnellen. Wat als die wereld vandaag al mogelijk zou zijn? Met IBM kan dit.

Beeld u een wereld in waarin overheidsmedewerkers ook digitale inzichten toepassen om situaties accurater in te schatten en burgers zo beter te helpen.

Een wereld waarin overheidsmedewerkers digitale inzichten verwerven over risico-factoren en patronen die hen helpen de meest kwetsbare situaties aan te pakken.

Deze medewerkers worden productiever, en hebben mee tijd om echt het verschil te maken. Doordat ze aandacht besteden aan de oorzaak-gevolgrelatie van de kwetsbaarheden van de burger, gaan ze efficiënter te werk en stellen ze zelf verbeteringen aan programma's en werkmethodes voor.

Door samen te werken in teams voeren ze hun ideeën ook daadwerkelijk uit. Hun inzichten worden waardevoller en laten hen toe om meer bij te dragen. Ze zien dat ze met hun werk tot meer in staat zijn, voelen zich gelukkiger in hun job en zijn trots op het werk dat ze verrichten.

Stel het u voor: een wereld waarin elke burger persoonlijk, proactief en op een individuele manier wordt benaderd.

Overheidsdiensten erkennen elke burger als een compleet individu, met een persoonlijk scala aan noden, interesses, vaardigheden en kwetsbaarheden. Het beeld dat we van de burger hebben, evolueert nog naarmate hij meer interageert met de overheid en we stellen het bij dankzij realtime-data en -gebeurtenissen. Op die manier communiceert de overheid actief met elke burger, op basis van wat hij op dat moment precies nodig heeft. Die blijvende relatie bouwt vertrouwen op: de burger weet dat de overheid het beste met hem voorheeft.

Vier belangrijke factoren die regeringsleiders succesvol maken

Verandering heeft een drijvende kracht nodig die een organisatie uit haar comfort-zone trekt. Actieve, zichtbare toewijding en betrokkenheid van topambtenaren zijn daarom absolute voorwaarden om een radicale transformatie ook op lange termijn te doen slagen.

1. Biedt diensten aan waarbij de burger centraal staat

Wilt u de processen in de overheidswerking transformeren? Zet de gebruikerservaring van de burger dan centraal. Stel bestaande werkprocessen, silostructuren en beslissingsmodellen in vraag. Hou rekening met de burger als persoon, en met de manier waarop hij interageert met zijn overheid.

Gebruik AI en andere digitale technologieën om te leren van burgerinteracties en proactief in te grijpen. Bouw snel nieuwe burger georiënteerde diensten uit door concepten om te zetten in prototypes, ontwerpen te verfijnen door iteraties, proefprojecten op te zetten en het dan schaalbaar te maken. Betrek ook burgers bij het volledige proces: zo houdt u hun verwachtingen blijvend in het vizier.

Praktische voorbeelden van burger georiënteerde diensten:

- Creëer een centraal identificatiesysteem dat u overal gebruikt: zowel online en offline.
- Contacteer burgers die het slachtoffer werden van een natuurramp en ga na of ze in aanmerking komen voor een sociaal programma en extra vergoeding.
- Gebruik een chatbot voor het beantwoorden van vragen die burgers hebben over bijvoorbeeld de impact van nieuwe belastingwetten.

2. Verwerk digitale inzichten in vernieuwde werkmethodes

Bij het herbekijken van werkmethodes, vergeet dan niet om het gebruik van digitale inzichten ook in deze nieuwe processen te verwerken, in plaats van data-analyse ervan gescheiden te houden.

Ga na hoe u op basis van patronen, trends en voorspellende inzichten de burger beter kunt helpen. Pas internet of things-technologieën toe om miljarden databronnen aan

te boren. Gebruik machine learning en AI om menselijk redeneren te versterken. Zet blockchain in om geauthenticeerde registers te maken van transacties tussen verschillende partijen. Neem een op trends gebaseerde transformatie als kernpunt van uw werkcultuur, en zet een op feiten gebaseerde besluitvorming voorop.

Praktische voorbeelden van het toepassen van digitale inzichten:

- Optimaliseer preventief onderhoud van het Defensie materieel door sensoren te gebruiken die defecten en slijtage detecteren.
- Verminder belastingfraude en verbeter de supply chain zichtbaarheid door een blockchain op te zetten tussen fabrikanten, transporteurs, havens, gebruikers en de douane.
- Gebruik AI om in een vroeg stadium kwetsbare bevolkingsgroepen te beschermen door op basis van historische patronen belangrijke risicofactoren te voorspellen.

3. Stuur cultuurverandering aan en stimuleer onophoudelijke vernieuwing

Geef overheidsmedewerkers de kans om nieuwe expertise uit te bouwen en juich een verandering van de organisatiecultuur toe.

Het is belangrijk dat overheidsmedewerkers het burgerperspectief begrijpen en technieken toepassen om diensten en processen voortdurend aan te passen. Ze moeten ook weten hoe ze met data-inzichten en digitale technologieën hun werkresultaten kunnen verbeteren.

Die andere aanpak beïnvloedt de manier waarop het werk verloopt, hoe medewerkers teams samenstellen, informatie delen en prioriteiten stellen. Het heeft ook een impact op de wijze waarop de prestaties van overheidsmedewerkers gemeten en erkend worden, en op welke manier talent en expertise de kans krijgen zich te ontwikkelen.

Het is van uiterst belang dat die cultuurverandering ook ecosystemen van privé-instellingen en open netwerken ondersteunt. Alleen zo is het mogelijk om expertenteams buiten de overheid uit te bouwen om samen nieuwe diensten te creëren.

Praktische voorbeelden van cultuurverandering:

- Pak vervoerbewijzen anders aan door een multigetalenteerd team op te zetten dat verantwoordelijk is voor zowel metro, trein, bus, parkeren en fietsen.
- Organiseer een leuk zomerevent om ideeën te sprokkelen bij de burgers voor de verbetering van lokale open ruimte, parken en recreatiemogelijkheden.

4. Maak IT-architecturale keuzes die veerkracht, veiligheid en responsiviteit verzekeren

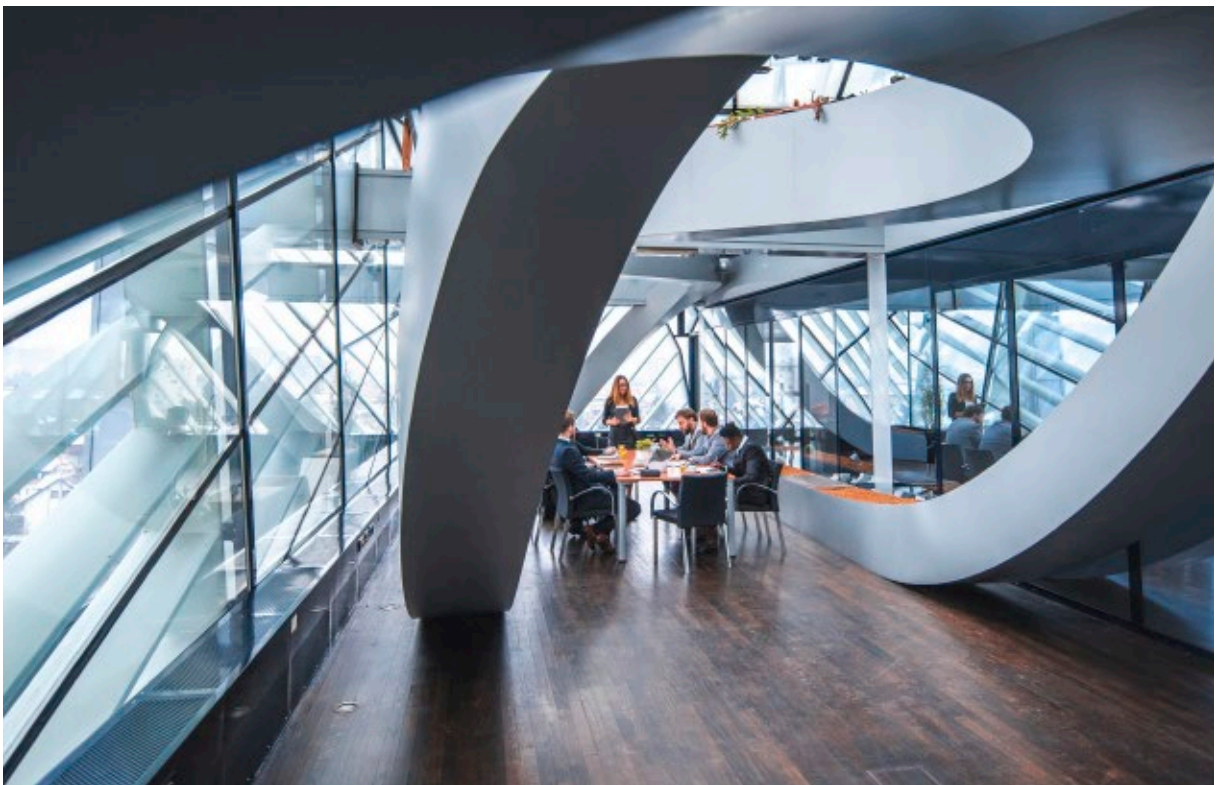
Bij het transformeren van overheidsprocessen, dient u er ook voor te zorgen dat de onderliggende IT-architectuur aanpasbaar is aan de continu veranderende vereisten voor dienstverlening, datamanagement, digitale technologieën en rekenintensieve werkprocessen.

Niet elke keuze laat ruimte voor flexibiliteit, schaalbaarheid en veerkracht. Houd daarom rekening met de mogelijke evolutie van IT-vereisten, om te vermijden dat uw transformatie onderweg ergens strandt. Cyberveiligheid moet alomtegenwoordig zijn – van buitenaf tot de kern – om dreigingen grondig het hoofd te kunnen bieden. IT-keuzes moeten ook beantwoorden aan operationele eisen, waarbij u AI en bots kan gebruiken om repetitieve taken te automatiseren.

Tijdens deze transformatie zullen opgezette omgevingen evolueren en moderner worden, waardoor operationele budgetten en talent meer zal worden ingezet op transformatie.

Praktische voorbeelden van een veerkrachtige, veilige en responsieve IT:

- Cyberdreigingen detecteren en afwenden
- Infrastructuur schaalbaar maken om in te spelen op piekmomenten



Digital Reinvention: methodes

Nieuwe methodes voor het ontwikkelen van oplossingen versnellen digitale transformatie en beperken risico's wanneer men deze oplossingen gaat gebruiken. Dat is mogelijk door cloudgebaseerde diensten te creëren, in plaats van logge standaardtoepassingen op maat te maken. Daardoor realiseert u de transformatie in kleine, beheersbare projecten die snel resultaat en ROI opleveren. Risico's beperkt u door te leren uit eerdere ervaringen en op basis daarvan de nodige aanpassingen door te voeren.

De Design Thinking-methode

Met de Design Thinking-methode ontwikkelt u nieuwe diensten die de gebruikservaring centraal zetten. Zo krijgt u als overheid de kans om maatschappelijke diensten zo te transformeren dat ze de noden en voorkeuren van de burger centraal zetten.

Design Thinking focust op gebruikers, hun noden en op de mogelijkheid om dat wat ze nodig hebben beschikbaar te maken op vrijwel elk moment, op elk toestel en op welke locatie dan ook. Met de methode creëert u nieuwe diensten op basis van een eerste prototype dat u in verschillende iteratieve designs verfijnt, uittest en schaalbaar maakt.

Agile technieken

Agile technieken dragen bij aan team samenwerking en aan iteratieve ontwikkeling. U kunt de agile technieken gebruiken om een eerste versie van bepaalde burgerdiensten uit te bouwen en de voortdurende ontwikkeling ervan te stimuleren. Elke teamlid zet zijn of haar vaardigheden en sterktes in, en werkt als team aan de projectdoelen. De agile methodologie zorgt ervoor dat een werkproces aanpasbaar is, in plaats van ontworpen voor één enkele toepassing.

Digitale technologieën

Met het alsmāar groeiende aanbod aan nieuwe digitale technologieën vindt u procesflows, goedkeuringscycli en dienstverleningsmodellen opnieuw uit, en verlegt u de grenzen van uw organisatie.

AI, machine learning en geavanceerde analyse

IBM biedt een digitaal technologieplatform waarmee u cloudgebaseerde microservices uitbouwt. Die hebben toegang tot verschillende data-inzichten en voorspellingen. Met geavanceerde analyse detecteert u patronen en trends, en voert u statistische analyses uit tussen verschillende datasets.

Machine learning verwerkt dan weer enorme hoeveelheden ongestructureerde data, zoals video, data uit sociale media en papieren rapporten, analyseert verschillende problemen en beveelt oplossingen aan.

De tientallen AI-mogelijkheden van IBM Watson versterken de menselijke intelligentie. IBM Watson leren en redeneren op basis van data. Zo helpt IBM Watson vragen van burgers in callcenters of via een chatfunctie te beantwoorden dankzij zijn inzicht in natuurlijke taal. Gezichtsherkenning in video's maakt een snelle identificatie mogelijk van een vermist kind of van personen die de openbare veiligheid in gevaar brengen. U kunt Watson ook gebruiken om de expertise van top overheidsdeskundigen vast te leggen.

Blockchain

Met blockchain documenteert u gespreide transacties tussen handelspartners op een geverifieerde manier. Zo verbetert u de veiligheid van onlinegegevens en beschermt u ze tegen corruptie en gesjoemel. Blockchain zorgt voor meer efficiëntie en vertrouwen bij de transformatie van processen rond burgeridentiteit, douane, verwerking van visa-aanvragen, het kadaster en de supplychain bij etenswaren en medicijnen. Voegt u gegevens toe aan de blockchain? Dat staan ze er permanent in en zijn ze beschermd.

Internet of things

De internet of things-mogelijkheden van IBM passen Watson AI toe op publieke en privédata uit miljarden sensoren, toestellen, en videobeelden. Zo zorgen ze voor realtime-inzichten waardoor voorspellende interventies mogelijk zijn.

In het IBM Government Industry Lab in München, Duitsland, vindt u veel oplossingen die gebaseerd zijn op het internet of things. Bijvoorbeeld: preventief toezicht door politie, files onder controle houden, luchtvervuiling aanpakken, infrastructuur van wegen en bruggen monitoren, en gecoördineerd reageren op bedreigingen voor de openbare veiligheid. Overheden gebruiken het IoT lab om samen met collega's uit de privésector concepten te creëren en uit te testen.

Gerobotiseerde procesautomatisering

Gebruikt u automatisering om repetitieve taken consequenter en sneller uit te voeren? Dan kunt u veel back-office processen optimaliseren. Bijgestaan door bots uitgerust met AI, vinden uw experts meer tijd om te focussen op activiteiten waarop het menselijke beoordelingsvermogen en de menselijke ervaring een grotere impact hebben

Veerkrachtige en veilige cloudinfrastructuur

Nieuwe burgerdiensten moeten veilig en 24/7 bereikbaar zijn via het web en mobiele toestellen. Grote datavolumes moeten worden verwerkt, geanalyseerd, gecomprimeerd en opgeslagen, rekening houdend met data governance procedures en privacyregelingen, en beveiligd tot in de kern. AI en real-time analytics creëren computerintensieve werkprocessen die nieuwe niveaus van verwerkingscapaciteit en schaalbaarheid vereisen.

Hybrid cloud

Nieuwe burgergeoriënteerde diensten en digitale AI-analyses kunnen worden ontworpen, ontwikkeld en uitgerold op IBM Cloud. Deze tools benutten het grootste scala aan datasoorten, en verzekeren ondertussen consistentie, integriteit en prestatie.

Dankzij lokaal uitgebate datacenters kan de overheid burgerdata beheren binnen de grenzen van ons land. IBM Cloud Private geeft overheden de kans om cloudapplicaties binnen de firewall van hun eigen organisatie ter plekke te beheren.

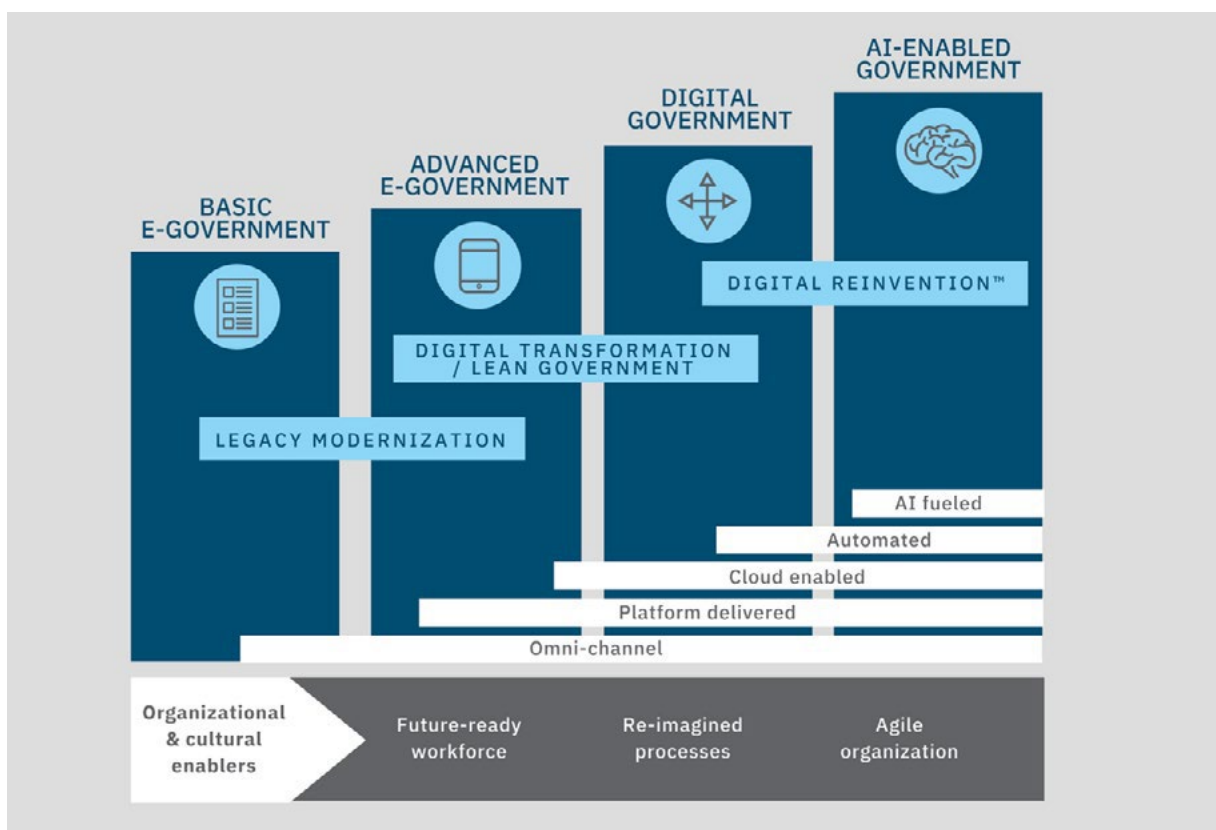
Cyberveiligheid

De diensten van IBM Security helpen u strategieën te bepalen voor access management, van het definiëren en uitrollen tot het controleren en voor de bescherming van uw data tegen interne en externe dreigingen op web of mobiele applicaties. Watson voor cyberveiligheid gebruikt info van miljoenen veiligheidsblogs, onlinefora en whitepapers om dreigingen op te sporen die onzichtbaar zijn voor andere systemen.



Hoe ver staat u met uw digitale agenda?

De transformatie naar een digitale overheid is al een aantal jaren aan de gang. Overheidsinstanties hebben reeds hun digitaliseringsstrategie publiekelijk kenbaar gemaakt, gebruikersinterfaces toegevoegd, online transacties mogelijk gemaakt, mobiele applicaties uitgebracht en nieuwe technologieën uitgetest. Toch wordt de kloof tussen de stijgende burgerverwachtingen en de bestaande werkmethodes van de overheid alsmaar groter.



Gebaseerd op de 2014 e-Government survey van de UN.



Begin vandaag nog

Regeringsleiders hebben een ervaren partner nodig die weet hoe je een digitale visie en strategie bepaalt en hoe je voortdurende transformatie succesvol doorvoert.

IBM beschikt over een plan van aanpak dat regeringsleiders helpt hun ambitieuze doelstellingen waar te maken. Hoe? Door die doelstellingen in kleine, beheersbare projecten te verdelen en met iteratieve verbeteringen te verfijnen. IBM combineert kennis van de overheidssector met innovatieve digitale technologie en bouwt zo mee aan nieuwe overheidsdiensten die tot de verbeelding zullen spreken. Onze IBM-experten weten wat de impact is van nieuwe digitale diensten op de onderliggende IT-infrastructuur en zetten veerkracht en cyberveiligheid op de eerste plaats.



In de workshop Digital Reinvention™ voor de overheid, helpt IBM u uw transformatieplan uit te stippelen. Het is een sessie van 1 à 2 dagen die uw team samenbrengt met onze IBM-experten. Zij evalueren uw uitdagingen en houden rekening met uw prioriteiten.

Met IBM's Digital Reinvention Maturity Model, dat we baseerden op de e-Government survey van de Verenigde Naties, gaan we na in welk stadium uw organisatie zich bevindt. We passen de principes van IBM Design Thinking toe om te bekijken hoe u verschillende burgerpraktijkvoorbeelden kunt heruitvinden en hoe u ze kan leveren als cloud-gebaseerde diensten. Via een stappenplan gaat u na welke belangrijke mijlpalen er op uw weg naar transformatie liggen.

Meer weten over deze workshop?

Contacteer uw IBM-vertegenwoordiger en surf naar ibm.biz/transformatieworkshopoverheid



© Copyright IBM Corporation 2019
IBM Nederland B.V.
Johan Huizingalaan 765
1066 VH Amsterdam

Produced in The Netherlands -07-2019

IBM, the IBM logo, and ibm.com are trademarks of International Business Machines Corp., registered in many jurisdictions worldwide. Other product and service names might be trademarks of IBM or other companies.

A current list of IBM trademarks is available on the Web at
ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Other product, company or service names may be trademarks or service marks of others. This document is current as of the initial date of publication and may be changed by IBM at any time. Statements regarding IBM's future direction and intent are subject to change or withdrawal without notice, and represent goals and objectives only.

35014535-NLNL-00