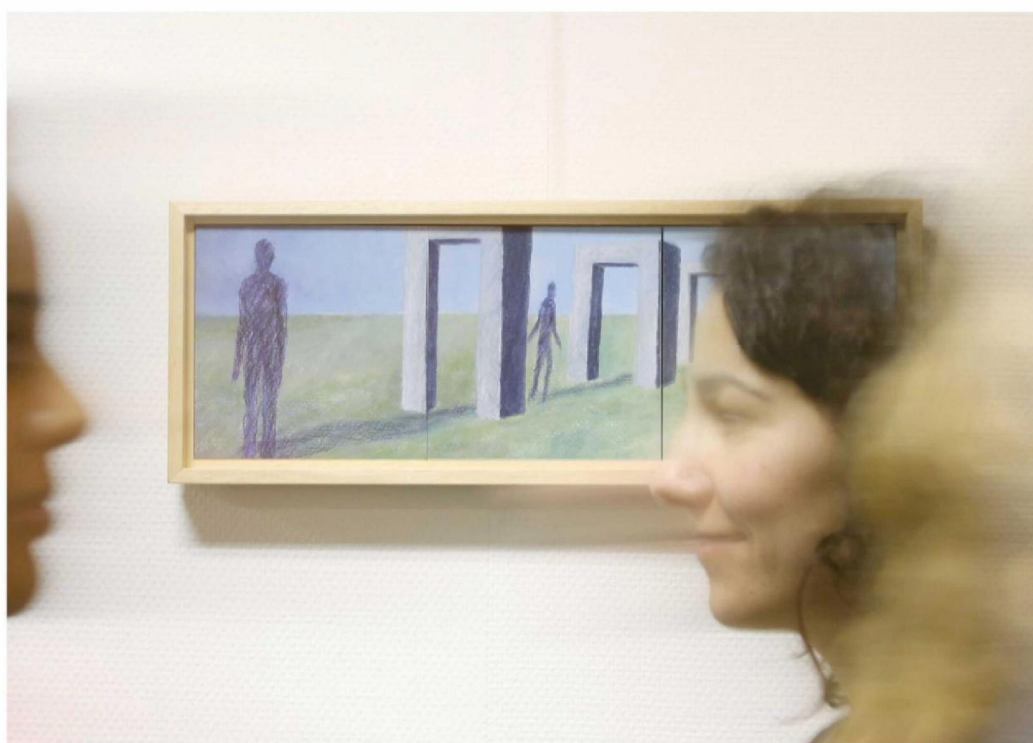




## Gateway Review™

Gateway Review-rapport  
Verbeterplan DOTT



De kracht van diversiteit

## Colofon

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Gateway Review<br>Classificatie | Reflectiedag<br>Organisatie Vertrouwelijk   |
| Titel                           | Verbeterplan DOTT   |
| Kenmerk                         | 2021-RO-032   |
| Opleverdatum rapport            | 02-03-2021  |
| Bijlage(n)                      | A. Geraadpleegde documenten   |
| Opdrachtgever<br>SRO            | Ministerie van VWS<br>5.1.2e  |
| Datum/Periode review            | 1-3-2021  |
| Reviewteam                      | 5.1.2e  |
| Datum                           | 6 maart 2021  |
| Versie                          | 1.0   |
| Status                          | Definitief  |
| Informatie                      | Bureau Gateway<br>Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties<br>Postbus 20011   2500 EA   Den Haag<br>T: 5.1.2e<br>M: 5.1.2e@minbzk.nl<br>W: www.gatewayreview.nl |

Bureau Gateway is door de Britse overheid geaccrediteerd voor het gebruik van de Gateway Review™ methodiek en licentiehouder van de methodiek in Nederland. De naam Gateway Review is een geregistreerd woord- en beeldmerk, gedeponeerd bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE).

## Inleiding

In opdracht van de 5.1.2e is er op 1 maart 2021 een Gateway Review Reflectiedag uitgevoerd op het verbeterplan DOTT.

Het doel van een Gateway Review Reflectiedag is de opdrachtgever een korte en onafhankelijke reflectie te geven op de bij een faseovergang gehanteerde uitgangspunten. Dit gebeurt aan de hand van een beperkt aantal documenten en interviews. De uitkomsten kunnen desgewenst de basis vormen voor Gateway Reviews verder in het traject.

In dit document worden de resultaten van de uitgevoerde Gateway Review Reflectiedag weergegeven. Op hoofdlijnen wordt hierbij ingegaan op:

- De context die de basis vormt voor het verbeterprogramma DOTT.
- De bevindingen van het reviewteam op basis van de verstrekte documenten en de interviews.

### Dankwoord

Het reviewteam dankt de SRO voor de opdracht voor een Gateway Review Reflectiedag. Dank ook aan alle geïnterviewden. Door de openheid waarmee de verschillende gezichtspunten zijn gedeeld heeft het reviewteam zich in korte tijd een beeld kunnen vormen van de voorliggende problematiek.

## Context

Sinds 24 januari zijn er meerdere berichten verschenen over mogelijke datadiefstal bij de GGD'en. Een journalist van RTL heeft bekend gemaakt dat mensen die voor de GGD'en werken datasets met persoonsgegevens uit GGD-systeem HPZone online te koop hebben aangeboden, en persoonsgegevens van individuele personen uit CoronIT te koop aanbieden.

Vorig jaar is onder verantwoordelijkheid van de Landelijke Coördinatiestructuur Testcapaciteit (LCT) opdracht gegeven tot het oprichten van de Regiegroep Digitale Ondersteuning Test- en Traceerketen (DOTT). De Regiegroep DOTT heeft afgelopen december in opdracht van VWS, GGD GHOR Nederland en RIVM een risicoanalyse opgeleverd. Op basis hiervan heeft de regiegroep met alle betrokken ketenpartners een verbeterplan opgesteld met maatregelen om eerder gesignaleerde risico's en kwetsbaarheden in de ketenbrede digitale ondersteuning en infrastructuur binnen de gehele test- en traceerketen aan te pakken.

Het LCT heeft dit verbeterplan op 11 februari in concept vastgesteld. Het verbeterplan DOTT fase 1 'de basis op orde' bestaat uit deelplannen die elk belegd zijn bij de ketenpartners. Elke ketenpartij is penvoerder voor haar acties en projecten. De regiegroep zorgt voor coördinatie, ondersteuning en sturing voor de rapportages.

Het verbeterplan DOTT fase 1 gaat in op de acties met een korte horizon van zes weken (tot de audit) en drie maanden. Het streven is om half april fase 2 op te leveren die zal bestaan uit acties met een horizon van zes maanden of langer. Deze acties zullen meer innovatief en duurzaam van aard zijn en bouwen voort op de eerste resultaten van de uitgevoerde acties in fase 1 van het verbeterplan. Er zijn in totaal 27 deelplannen. GGD'en staan 'aan de lat' voor de helft van deze deelplannen. Overige deelplannen zijn verdeeld over RIVM, VWS, Dienst Testen en DOTT als ketenoverstijgende partij.

Tijdens de voorbereiding is met de SRO afgesproken dat tijdens de Gateway Review Reflectiedag aandacht zal worden besteed aan zowel de korte-termijnoplossingen waar de regiegroep DOTT zich momenteel mee bezig houdt (fase 1), als de mate waarin deze resultaten, de gekozen uitgangspunten en randvoorwaarden passend zijn voor de middellange- en lange-termijnoplossing (fase 2).

### Vraagstelling

Aan de Gateway Review Reflectiedag ligt de volgende vraagstelling ten grondslag:

In hoeverre zijn de huidige ketenbrede aanpak en maatregelen die op korte termijn worden genomen passend voor de geïdentificeerde risico's en welk effect hebben deze huidige ketenbrede aanpak en maatregelen op de lange termijn/structurele oplossingen en op de ketensamenwerking.

Aandachtsgebieden hierbij zijn:

- beleving burger;
- sociaal relationele governance;
- besluitvormende governance;

- geschreven en ongeschreven regels;
- gemeenschappelijk verhaal;
- risicogebieden (blinde vlekken).

## Bevindingen

### Inleiding

Sinds het ontstaan van de pandemie is er binnen Nederland en de Nederlandse gezondheidszorg veel werk verricht om de pandemie hanteerbaar te houden en te bestrijden. Naast medisch inhoudelijke innovaties, ontwikkelingen en aanpassingen zijn ook op randvoorwaardelijke en ondersteunende gebieden interventies gepleegd. De wijze waarop in de afgelopen maanden is gehandeld kan worden getypeerd als crisismanagement waarbij effectiviteit bovengeschied was aan alle andere zaken.

Uit tussentijdse evaluaties en de gesprekken komt het beeld naar voren dat de ketenpartners niet voldoende waren voorbereid op een gezondheids crisis van dergelijke omvang. Nu het stof begint neer te dalen, wordt geconstateerd dat bij de ketenpartners verbeteringen en aanpassingen nodig zijn om de stap te kunnen zetten van crisismanagement naar reguliere bedrijfsvoering in een nieuwe context.

Op dit moment worden verschillende maatregelen genomen om deze transitie mogelijk te maken. Wat en hoe dat moet gaan gebeuren vormt daarbij de kern van het vraagstuk. Bij de navolgende beschrijving van de bevindingen zal een onderscheid worden gemaakt tussen bevindingen die betrekking hebben op de korte termijn en die welke betrekking hebben op de middellange en lange termijn.

### Korte-termijninterventies

Het verbeterplan DOTT bestaat uit bijna dertig 'fiches' of deelinterventies. Deze zijn onderverdeeld in de categorieën A (herijken en herinrichten ICT-landschap), B (informatiebeveiliging en privacy) en C (informatie-uitwisseling in de keten). In de categorie A hebben er naar de inschatting van het reviewteam drie betrekking op de korte termijn. Deze betreffen het beschrijven van de huidige en beoogde veilige inzet van CoronIT en HPZone. In categorie B zijn er 12 fiches die betrekking hebben op de korte termijn. Deze hebben het doel om HPZone dicht te zetten voor oneigenlijk gebruik bij bron- en contactonderzoek. In de categorie C is er één fiche dat gericht is op de korte termijnactiviteiten om de veiligheid van HPZone te vergroten.

In de latere voortgangsrapportages van de regiegroep wordt bij vrijwel al deze fiches opgemerkt dat deze zijn in een ander daglicht zijn komen te staan door het besluit om HPZone Light en HPZone zo snel mogelijk te gaan vervangen. In de tussentijd is in elk geval de kans op misbruik van gegevens uit CoronIT en HPZone flink terug gebracht. Dat is ten koste gegaan van mogelijkheden om deze gegevens eenvoudig te gebruiken voor analyses en onderzoeksdoeleinden.

Uit de gesprekken en documentatie heeft het reviewteam het beeld gekregen dat de maatregelen die voortvloeien uit de fiches primair gericht waren en zijn op technische ingrepen (autorisaties, knoppen) en HRM-maatregelen (screening en VOG's). Deze ingrepen hadden tot doel om nieuwe gevallen van misbruik van gegevens van geteste burgers te voorkomen.

Wat het reviewteam niet heeft kunnen vaststellen, is of er, en zo ja welke, maatregelen zijn genomen om een 'culture of safety' te bevorderen in de uitvoering van bron- en contactonderzoek, met name bij en binnen Teleperformance. Er wordt in de stukken melding gemaakt van extra werkinstructies,

maar bijvoorbeeld niet van 'daily stand-ups' en reflectiebijeenkomsten. Ook heeft het reviewteam niet kunnen vaststellen op welke wijze de teamleiders van Teleperformance zijn begeleid om hun rol als normbewakers te kunnen vervullen. Er is in het verbeterplan van DOTT geen fiche dat specifiek betrekking heeft op dergelijke gedragsinterventies.

Uit de gesprekken en documentatie trekt het reviewteam de conclusie dat de regiegroep DOTT op koers ligt bij het realiseren van de fiches die betrekking hebben op de korte termijn. De reeds geplande externe audit zal hierover definitief uitsluitsel moeten geven.

### Doel en scope DOTT

Uit de interviews maakt het reviewteam op dat er binnen de regiegroep en bij stakeholders geen eenduidig beeld bestaat van de rolopvatting en werkwijze van de regiegroep DOTT. De beelden lopen uiteen van een regisserende en faciliterende rol tot en met een resultaatverantwoordelijkheid. Een aantal geïnterviewden is van mening dat een zuivere focus op IT ontoereikend is om de noodzakelijk geachte doorontwikkeling in het werkveld te realiseren.

Uit de gesprekken en de beschikbaar gestelde documentatie heeft het reviewteam ook het beeld gekregen dat over zowel het vraagstuk als de wijze waarop het vraagstuk meer structureel moet worden opgelost moet worden, verschillende beelden bestaan, die niet altijd met elkaar worden gedeeld of worden 'gemitigeerd' door het zodanig abstract te formuleren dat er ogenschijnlijk geen tegenstelling is.

Daarnaast blijkt dat bij de verschillende ketenpartners en de verschillende vraagstukken, andere uitgangspunten en principes worden gehanteerd, zonder dat men dat van elkaar weet. De verschillen kunnen leiden tot oplossingen die niet in samenhang kunnen werken, maar bovenal leidt het gebrek aan dit inzicht tot een minder optimale benutting van elkaars kennis, expertise en ervaringen. Daarnaast constateert het reviewteam dat hier in sommige situaties tot improductieve wrijvingswarmte leidt.

Het reviewteam constateert dat op dit moment twee benaderingen parallel lopen en soms met elkaar interfereren: een crisisbenadering en een meer traditionele planmatige benadering. Deze laatste aanpak wordt regelmatig aangeduid als een aanpak van rust, orde en reinheid. Op basis van de documentatie en de gesprekken is het reviewteam van mening dat op dit moment de huidige activiteiten van het DOTT en de aanwezige randvoorwaarden nog niet afdoende zijn om tot een structurele oplossing te kunnen komen, zowel op het gebied van de IT/digitalisering als het datagebruik.

Uit de fiches in het verbeterplan concludeert het reviewteam dat de beoogde maatregelen voor de middellange en lange termijn bij elkaar opgeteld neerkomen op een fundamenteel herontwerp en een nieuwe opbouw van de gehele digitale ondersteuning van de keten van testen en traceren. De kern is het opstellen en realiseren van een nieuwe stelselarchitectuur. In de gesprekken die het reviewteam heeft gevoerd, is deze opgave door onze gesprekspartners het meest nadrukkelijk onder de aandacht gebracht.

### Mogelijke interventies

Met deze scope van de opdracht van DOTT zijn in de waarneming van het reviewteam onvermijdelijk spanningsbronnen en wrijvingsvlakken ingebouwd in het werk van de regiegroep. Het instellen van de regiegroep is een bewuste keuze om ervoor te zorgen dat verschillende en zelfs schijnbaar tegenstrijdige invalshoeken hanteerbaar en werkbaar worden gemaakt. De regiegroep moet daarmee een hulpmiddel zijn om de samenwerking tussen de betrokken organisaties en individuen productief en positief te maken.

In dit kader hebben de geïnterviewden de volgende invalshoeken op het werkveld van testen en digitalisering aan de orde gesteld

- het belang van de gezamenlijke opgave en het belang van de thuisorganisatie;
- het perspectief van spoor 1 (publieke gezondheid) en spoor 2 (open samenleving);
- snelheid en degelijkheid;
- crisismanagement (command & control) en 'vredestijd' of 'het nieuwe normaal' (collaborate & connect);
- risicoreductie (vervelende dingen willen voorkomen) en effectiviteit (de goede dingen laten gebeuren);
- het politieke en het ambtelijke perspectief:
  - beleid en uitvoering;
  - het ambtelijke en het zorgperspectief.

Deze startpositie voor de regiegroep DOTT en de complexe context en voortdurende dynamiek en hectiek brengen in de ogen van het reviewteam met zich mee dat het niet vruchtbaar is om a priori te kiezen voor oplossingen en werkwijzen die sterk overhellen naar een pool binnen het bipolaire probleemveld. Er zit weinig anders op (negatief geformuleerd) dan wel er ligt een enorme kans (positief geformuleerd) om de complexiteit, diversiteit, onzekerheid, volatiliteit en meerduidigheid te omarmen en als een kracht in te zetten.

Daarmee vallen 'simpele' oplossingen om structureel uit impasses te komen naar de inschatting van het reviewteam eigenlijk meteen al af. Denk bij zulke oplossingen aan: één iemand moet de baas zijn over alles, alles moet in één organisatie gezet worden, we zetten alles in de markt, we moeten risico's zo veel mogelijk uit de weg gaan, als de governance eerst maar goed is en ieders rol helder beschreven is komt de rest vanzelf, we moeten eerst de basis op orde brengen, er moet rust komen voor de ICT/IV, we kunnen alles automatiseren, en zo verder. Kortom, dit vraagt in de ogen van het reviewteam voor de komende periode een aangepaste aanpak, vanuit een ander denkraam.

### Omgaan met complexiteit

De gesprekken hebben bij het reviewteam het beeld opgeroepen dat zolang er sprake is van een pandemiebestrijding, de test- en traceerprocessen onderdeel zijn van een 'wicked problem'. Datzelfde geldt voor de vaccineerprocessen. Dit lijkt ook gedurende de naar verwachting langdurige maatschappelijke en economische herstelfase zo te blijven.

De kenmerken van wicked problems zijn onder meer dat er niet één dominante definitie van het probleem is: er zijn vele perspectieven op het probleem, die allemaal legitiem zijn. Ook is er bij wicked problems maar één kans om een interventie te doen, in die zin dat het effect ervan niet meer

ongedaan gemaakt kan worden, hooguit kunnen er nieuwe interventies worden gedaan om de schade van de vorige enigszins te repareren. De aanpak voor een wicked problem komt werkende weg en argumentatief tot stand, in een voortdurende dialoog tussen de betrokken partijen. Deze denkrichting sluit aan bij de constatering van het merendeel van de geïnterviewden dat de huidige interventies niet toereikend zijn voor de middellange en lange termijn.

Vanuit dit perspectief ziet het reviewteam goede mogelijkheden om met wat wellicht gezien zal worden als paradoxale interventies effectiever te worden in het versterken van zowel de testketen als het daaronder liggende datastelsel. Hetzelfde geldt voor de aansturing ervan en de wijze van verantwoording afleggen. Paradoxaal betekent hier onder meer dat niet wordt ingezet op een enkelvoudige aansturing en institutionele beheersmechanismen, en zeker ook niet op een praathuis of polder, maar op een samenwerkingsmodel dat binnen de kaders van een duidelijke en algemeen bekende 'commander's intent' de diversiteit juist omarmt.

Zo'n een samenwerkingsmodel zorgt voor een 'minimaal vereiste variëteit' van opvattingen, belangen en werkwijzen. Het is een model dat uitgaat van inlevingsvermogen in de positie van de ander, dat volledige transparantie beloont, waarin partijen vanzelfsprekend hun kwetsbaarheden laten zien en tijdig om hulp durven te vragen. Geen van de zienswijzen aan tafel is dominant en alle zienswijzen zijn relevant. Alleen zo ontstaat de kracht van diversiteit.

### Op weg naar een 'team-of-teams'

Uit de gesprekken tijdens de reflectiedag blijkt dat er binnen en rond de regiegroep DOTT nu nog veel onduidelijkheid wordt ervaren over rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De geïnterviewden geven aan het van het grootste belang te vinden dat alle betrokken medewerkers de bedoeling van de leiding kennen. Wat is de gewenste uitkomst waar wij met zijn allen naar toewerken? Die vraag moet door iedereen eenduidig en eensluidend beantwoord kunnen worden, zowel voor uitkomsten op de korte termijn (resultaten van acties) als op de langere termijn (hoe ziet de overwinning eruit?) Dit wordt nu nog niet zo ervaren.

Het reviewteam maakt uit de gesprekken op dat er enerzijds duidelijkheid wordt gevraagd over de richting en het doel (het wat) en anderzijds ruimte voor de eigen professionele inbreng (het hoe). In de context van de keten van testen en traceren zou daarom naar de inschatting van het reviewteam het concept van een 'team-of-teams' vruchtbaar kunnen zijn. Dat wil zeggen dat er op verschillende plekken, vanuit verschillende expertises, aan delen van de gezamenlijke eindoplossing gewerkt kan blijven worden, maar dat er ook een plek is waar alles bij elkaar komt.

Binnen deze denklijn is dat dan niet een groep die periodiek vergadert maar een echt team, dat continu werkt aan de aggregatie van de componenten. Door zo'n teamproces structureel toe te passen, zijn toekomstbestendigheid en duurzaamheid niet alleen geborgd in het product of resultaat maar in de werkwijze zelf.

Op deze manier wordt tegelijkertijd gewaarborgd dat de betrokkenheid en de expertise van alle betrokken medewerkers en teams maximaal wordt benut. Patronen van dwingen en duiken worden doorbroken, iedereen is eigenaar van de eindoplossing en pocket-veto's zijn niet langer mogelijk omdat iedereen zich heeft kunnen uitspreken en een bijdrage heeft kunnen leveren. Dat wil niet zeggen dat iedereen meebeslist; wel wordt een setting gecreëerd waarbinnen ieders commitment op

de genomen beslissingen maximaal wordt omdat het om een gezamenlijk proces gaat met gemeenschappelijke belangen.

De inzet van een team-of-teams, met 'the whole system in the room', sluit aan op de al in gang gezette agile werkwijzen bij de digitalisering van de test- en traceerketen. Het reviewteam ziet daarom volop ruimte om een team-of-teams in deze context te laten functioneren, met één overall 'backlog' (to-do-lijst, portfolio) en één overall 'product owner' (verantwoordelijke voor de prioritering).

Gezien de reikwijdte van het werkveld is het dan naar de inschatting van het reviewteam het overwegen waard om de overall 'business owner' te zoeken in de leiding van het departement. Het departement zou als stelselverantwoordelijke dan ook gastheer en facilitator van dit team-of-teams kunnen zijn. Dat betekent ook dat VWS de overall product-owner levert die verantwoordelijk wordt voor de samenhang in wat de federatie van portfolio's genoemd zou kunnen worden.

De product-owner maakt die verantwoordelijkheid binnen deze benadering niet waar vanuit de eigen, persoonlijke hiërarchische macht, maar door de input van de stakeholders (wat hebben we nodig?) en die van het team (wat kunnen we aan?) tot een eenheid te smeden. Lukt dat onverhoopt niet, dan is de 'business owner' arbiter, desgewenst binnen de context van een stuurgroep.

#### **Samenhang van proces- en data-architectuur**

Uit de documentatie en de gesprekken blijkt dat voor het testproces en het vaccinatieproces separate systemen worden gebruikt (en ontwikkeld). Voor een deel staan in beide systemen dezelfde gegevens van burgers en worden deels ook zelfde soort gegevens vastgelegd. Vanuit een architectuurperspectief en aansluitend op het overheidsbeleid ('eenmalig vastleggen, meervoudig gebruik') lijkt het wenselijk om in de systeemontwikkeling de procesarchitectuur en –inrichting te scheiden van de data-architectuur en –inrichting.

Zo'n scheiding vergroot de flexibiliteit en toekomstbestendigheid van de dataopslag en het (flexibel) gebruik van dezelfde data in meerder contexten. Hierbij past een op elkaar afgestemde maar onderscheidbare inrichting van de proces-, IT- en data-governance. Ook maakt zo'n scheiding het mogelijk om te voorzien in toekomstige en nu nog onbekende datavragen. Het verdient naar de opvatting van het reviewteam de voorkeur om databestanden als het ware niet op te sluiten in applicaties en bijvoorbeeld via specifieke registraties beschikbaar te maken en te houden voor andere gebruiksdoelen en andere gebruikers.

Met deze stap wordt ook ontmoedigd om procesdata en masterdata aan elkaar 'vast te plakken', wat nadelig is voor het toekomstig datamanagement en voor hergebruik. Hiermee wordt tevens invulling gegeven aan de nu algemeen gangbare architectuurprincipes op het gebied van overheidsdata.

Het reviewteam heeft de overtuiging dat op basis van deze uitgangspunten toegewerkt kan worden naar een nieuw, toekomstbestendig 'datastelsel' voor het gehele domein van de publieke gezondheid en daarbinnen van de infectieziektebestrijding. Dat stelsel kan werkzaam zijn over organisatiegrenzen heen, over ketengrenzen heen, waarbij alle participanten zowel dataleverancier als data-afnemer kunnen zijn.

In de documenten maar ook in het gesprek wordt vaak het begrip 'data' gehanteerd, zeker in relatie tot de ontwikkeling en de inrichting van IT-systemen. Daarnaast wordt er gesproken over een data-governance en een IT-governance. Hierbij wordt dan vaak bedoeld de structuur-/organisatiekant van de governance; de verdeling van rollen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Bij deze inrichting lijkt onvoldoende aandacht te zijn in het onderscheid tussen:

- (1) datacreatie;
- (2) dataopslag;
- (3) data-analyse;
- (4) datatransport;
- (5) dataverwerking en -verrijking;
- (6) datapresentatie.

In de gesprekken waarbij dit onderscheid door het reviewteam werd benoemd, werd hierop positief gereageerd en werd dit tevens gezien als een goed uitgangspunt om de afspraken te kunnen maken omtrent de rolverdeling en bevoegdheden binnen het werkveld alsook het gebruik en autorisaties van de gebruikte systemen.

#### **Aandacht voor strategie- en plantaken**

Uit de interviews komt nadrukkelijk naar voren dat de transitie naar 'het nieuwe normaal' op dit moment verhoudingsgewijs weinig aandacht krijgt. Dit betreft zowel de consequenties voor het takenpakket en de werkwijze van de ketenpartners, de onderlinge samenwerking, het als gezondheidszorg voorbereid zijn op mogelijke nieuwe pandemieën. Het nadenken hierover als ook de daaruit voortvloeiende consequenties voor de inrichting en beheer van IT/digitalisering en de hiervoor benodigde competenties, de draagkracht en het leververmogen, zowel bij beheer als de eindgebruikers, is nog onderbelicht.

Het lijkt derhalve raadzaam om in de activiteitenclusters bij de ketenpartners een onderscheid te gaan maken tussen (1) crisisgebonden taken, (2) reguliere zorgtaken en (3) strategie- en plantaken voor de migratie naar het nieuwe normaal en het verankeren van de geleerde lessen. De ervaring leert dat dit in de praktijk ook andere type mensen en competenties vraagt waardoor hiertussen slechts beperkte interferentie zou hoeven op te treden.

#### **Federatie van projectportfolio's**

Bij het doorontwikkelen van het testproces en het vaccinatieproces en de bijbehorende IT-functionaliteiten is een groot scala van partijen betrokken. Deze deelnemende partijen hebben een rol in deze processen maar hebben tegelijkertijd ook andere (zelfstandige) taken te vervullen waarbij IT-diensten benodigd zijn. Als gevolg hiervan zal elke deelnemende partij een 'eigen' projectenportfolio voor IT-projecten hebben die intern de 'eigen' organisatie zijn geprioriteerd.

Uit de Gateway Review Reflectiedag heeft het reviewteam niet het beeld gekregen dat de 'ketengerelateerde' projecten bij elke deelnemende organisatie op eenzelfde prioriteit en draagvlak kan rekenen. Het reviewteam is dan ook van mening dat voor het waarborgen van een toekomstbestendig en duurzaam IT/IV- landschap een dergelijke planmatige afstemming onontbeerlijk is, los van de discussie over de gekozen architectuur, technische tooling, ontwikkelaanpak etc. Dit sluit aan op de eerder beschreven werkwijze van een team-of-teams met één backlog en één overall product-owner.

## Tenslotte

Het reviewteam heeft op basis van de documentatie en de gesprekken zich een beeld gevormd van de huidige situatie, passend bij de vraag die aan de Gateway Review Reflectiedag ten grondslag lag. Op basis van dit beeld zijn een korte reflectie en mogelijke aandachtspunten gedestilleerd. Tevens is het reviewteam ingegaan op enkele aspecten die de aanpak, het gedrag en de spelregels verder kunnen optimaliseren om de slaagkans en het succes in de toekomst te vergroten.

Kort resumerend zijn de volgende aspecten belicht:

- De voorgenomen risicodempende acties voor de korte termijn zijn uitgevoerd.
- Aanvullende maatregelen in gedragssturing kunnen een extra bijdrage leveren aan het verminderen van de kans op datamisbruik op de korte termijn.
- De maatregelen voor de middellange en lange termijn zijn fundamenteel van aard (op basis van een nieuwe architectuur) en vragen om een navenante aanpak, denkwijze en besturing.
- Er is meer gemeenschappelijke visie nodig op het doel wat de DOTT wil bereiken (wat is de bedoeling van de DOTT?).
- Er is meer gemeenschappelijkheid nodig in het werkproces van de DOTT (meer teamwerken dan vergadertafel).
- Er is meer afstemming benodigd tussen de overall portfolio (op keten- of stelselniveau) en de eigen portfolio's van de ketenpartners; de overall portfolio zou 'van iedereen' moeten zijn.
- Duidelijk moet worden welk mandaat de DOTT eigenlijk heeft.
- Het is verstandig om een scheiding aan te brengen tussen werkprocessen/functionaliteiten en de datasystemen (geen procesdata op brondata 'plakken').
- Meer balans in deelname aan en rolopvatting van de DOTT-deelnemers, in overeenstemming met een helder en duidelijk doel van DOTT.

De overall conclusie is dat de korte-termijninterventies van het verbeterplan lijken te worden gerealiseerd, maar dat de resultaten daarvan op zichzelf onvoldoende basis vormen voor de middellange en lange termijn. Fase 2 vraagt om een nieuwe start.

De benoemde aspecten moeten overigens niet worden gezien als een panklaar recept voor de beoogde oplossing, maar hebben nadrukkelijk tot doel om de dialoog en het goede gesprek hierover met de ketenpartners te initiëren. Met die dialoog kan tot een eenduidige beeld en gedragen aanpak worden gekomen. Niet alleen op papier, maar ook duidelijk zichtbaar in de praktijk en in het gedrag.

## BIJLAGE A

### Geraadpleegde documenten

| <b>Titel document</b>  |
|--|
| 20201201Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20201208Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20201215Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20201222Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210105Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210112Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210109Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210126Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210202Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210209Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 20210216Verslag_RegiegroepDOTT   |
| 2. Verslag LCT 20210211  |
| 2. Verslag LCT 20210204  |
| 20210128 Verslag LCT   |
| Conceptverslag LCT 20210218  |
| 20210121 Conceptverslag LCT  |
| 20210114 Conceptverslag LCT  |
| 20210107 Conceptnotulen LCT  |
| 20201217 Conceptnotulen LCT  |
| Notulen LCT 20201210   |
| 20201204 Definitieve notulen LCT   |
| 20201126 Conceptnotulen LCT  |
| 20201119 Conceptnotulen LCT  |
| 20201112 Conceptnotulen LCT  |
| 20201105 Conceptnotulen LCT  |
| 20201019 Notulen LCT   |
| Verslagen_GGDContact   |
| Monitoring Verbeterplan DOTT 210218-0.9                                    |
| Basis op orde - Verbeterplan DOTT 210215-v.1.0                             |
| VERTROUWELIJK_Rapportage assessment IT landschap v2 - samatized 3 voor VWS |
| VERTROUWELIJK_20201214_Covid19Ketensamenwerking_v1.0                       |
| VERTROUWELIJK_20201214_Risicoanalyse Covid19_Testketen_v1.0                |

## BIJLAGE B

### Geïnterviewden

| Naam   | Functie |
|--------|---------|
| 5.1.2e |         |
| 5.1.2e |         |
| 5.1.2e | 5.1.2e  |
| 5.1.2e |         |
| 5.1.2e |         |