

# ICT~Haalbaarheidstoets

## Logius

### Expertplatform



Datum 20 september 2012

Versie 1.0



## Inhoudsopgave

Managementsamenvatting .....	3
1 Inleiding .....	5
1.1 Achtergrond .....	5
1.2 Doel van de ICT~Haalbaarheidstoets .....	5
1.3 Aanpak .....	6
1.4 Indeling rapport .....	6
2 Toekomstbeelden door directeur Logius .....	7
3 Situatieschets en vraagstelling .....	9
3.1 Huidige situatie en achtergrond .....	9
3.2 Gewenste situatie; een Expertplatform .....	9
3.3 Vraagstelling .....	10
4 Beschouwingen en discussie .....	11
5 Beschikbaarheid functies .....	12
5.1 Vraag 1 en 2, beschikbare functies en mensen .....	12
5.2 Samenvattend antwoord .....	13
5.3 Verloop van de discussie .....	13
6 Toegang tot de expertise .....	15
6.1 Vraag 3, continuïteit in een dynamische markt .....	15
6.2 Samenvattend antwoord .....	15
6.3 Verloop discussie .....	15
7 Een aantrekkelijke prijs .....	17
7.1 Vraag 4, hoe komt de prijs idealiter tot stand .....	17
7.2 Samenvattend antwoord .....	17
7.3 Verloop van de discussie .....	17
8 Kennisontwikkeling en innovatie .....	19
8.1 Vraag 5, hoe borgen we kennisopbouw en innovatie? .....	19
8.2 Samenvattend antwoord .....	19
8.3 Verloop discussie .....	19
9 Bijlage A, Deelnemers .....	21
10 Bijlage B, Rapport 66 WRR .....	22
11 Bijlage C, aanvullende opmerkingen .....	23

## Managementsamenvatting

Logius heeft de opdracht gekregen om 1 januari 2013 het SBR-afsprakenstelsel te gaan beheren. De ketens die als eerste operationeel zijn, maken gebruik van SBR en DigiInkoop. Zoveel mogelijk partijen moeten gebruik kunnen maken van de dienstverlening. De dienstverlening is niet alleen operationeel, maar zal ook strategisch verandermanagement bevatten.

Om te zorgen dat de dienstverlening kwalitatief en kwantitatief op orde is, wil Logius een Expertplatform inrichten en dit voor een substantieel deel met expertise uit de markt bemensen. De omvang van de inhuur wordt geraamd op 50.000 uur op jaarbasis. Deze omvang vereist inhuur via een Europese aanbesteding. Doordat het onderwerp nieuw is, zijn wellicht innovatieve vormen van samenwerking of nieuwe contractvormen nodig.

De centrale vraag van Logius aan de ICT-sector is:

*Hoe kan de aanbesteding van het Expertplatform het best vormgegeven worden?*

Het antwoord en daarmee advies van de markt is als volgt:

*Het inhuren van capaciteit op de verschillende terreinen is via een Europese aanbesteding prima mogelijk. Hiertoe dienen functieprofielen uitgevraagd te worden die in de markt gangbaar zijn. Door met resultaatverantwoordelijke hoofdaannemers te werken, kan Logius de markt van kleine bedrijven en ZZP-ers ook ontsluiten.*

*Om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden van SBR en XBRL om administratieve lasten te reduceren en de servicegraad te verhogen is een andere vorm van samenwerking nodig. In partnerschap zal in kennisontwikkeling en innovatie moeten worden geïnvesteerd, door Logius, door de markt en door de wetenschap.*

Hieronder hebben wij een aantal thema's kort uitgewerkt.

### 1. Wat is de visie van de markt over deze Europese aanbesteding?

Het advies van de markt is om meer duidelijkheid te scheppen over de specifieke verwachtingen omtrent de verbreding, kennisontwikkeling en innovatie. De beelden die nu geschetst worden zijn te abstract. De ontwikkelingen rondom SBR en DigiInkoop zijn van strategisch belang. Los van de hele Europese aanbesteding adviseert de markt een community te creëren waarin de verschillende partijen naast elkaar staan als gezamenlijke probleemhebber en niet zozeer tegenover elkaar als klant en leverancier. Het belang van een community is des te belangrijker omdat de markt van specialisten behoorlijk versnipperd is. De mensen zijn te vinden zowel bij grote bedrijven als MKB-bedrijven en ook zelfstandigen.

Totdat er meer duidelijk is over de vorm van samenwerking en de specifieke verwachtingen van de mensen die worden ingehuurd, kan de markt niet bepalen of het door Logius geschetste beeld van het Expertplatform de beste oplossing is. In elk geval lijkt een traditionele Europese aanbesteding niet het geijkte middel om de benodigde kennis en innovatieve kracht in huis te halen.

## 2. Kan de markt de gevraagde capaciteit en kwaliteit leveren?

In z'n algemeenheid is de markt van mening dat er voldoende capaciteit beschikbaar is om de gevraagde hoeveelheid ondersteuning te kunnen leveren.

De aangeleverde functieprofielen zijn niet realistisch; kennis en competenties zijn niet in één persoon verenigd. De markt adviseert om generieke functies te benoemen, waarbij geredeneerd wordt vanuit kennisgebieden en competenties uit de markt en niet vanuit de genoemde interne splitsing. Een belangrijke notie is dat Logius per geval om een hoeveelheid kennis zou moeten vragen. De markt wil dan per keer een aanbod doen waarbij een mix van mensen de gevraagde capaciteit kan leveren.

De markt van kennis en kunde is versnipperd. Het is voor kleine bedrijven (meestal) te duur om een Europees aanbestedingsproces te doorlopen. De markt adviseert Logius daarom mantelovereenkomsten te sluiten met een beperkt aantal hoofdaannemers. Deze hoofdaannemers moeten aantonen toegang te hebben tot de achterliggende markt van specialisten. Of hoofdaannemers ook eigen mensen mogen inzetten is onduidelijk; dit is marktwerking. Ook na de contractering zullen de hoofdaannemers periodiek moeten kunnen aantonen (in een periodieke review) dat ze goede mensen aanbieden op de vraag. Het is niet verstandig om op voorhand een limitatieve lijst met onderaannemers te vragen.

Er moet een mechanisme komen om per vraag te kunnen beoordelen welke kennis en competenties benodigd zijn. Wanneer Logius daarvoor zelf onvoldoende kennis heeft, zou er een onpartijdig expertpanel gevormd kunnen worden. Dit expertpanel zou ook de periodieke review kunnen uitvoeren.

Het is wel verstandig om van de hoofdaannemer projectverantwoordelijkheid te vragen, hierin onderscheidt deze vorm zich van een 'broker-model'.

## 3. Hoe kunnen kennisontwikkeling en innovatie geborgd worden in deze Europese Aanbesteding?

Kennisontwikkeling is moeilijk te vangen in een Europese aanbesteding. De markt adviseert Logius eisen te stellen aan de kwaliteit van de mensen; het is dan aan de leverancier te zorgen dat de mensen deze kennis hebben. De markt is overigens niet zeker dat nieuwe partijen zullen toetreden; daarvoor is de vraag te gering.

Innovatie is heel belangrijk, daarover zijn Logius en de markt het eens. In een precompetitieve setting kan worden samengewerkt aan innovatie. Hoe dit in een Europese aanbesteding te verwerken is niet duidelijk.

## 1 Inleiding

Logius, de ICT-beheerorganisatie van de Rijksoverheid is per januari 2013 verantwoordelijk voor het beheer en de verdere uitrol van SBR. Om de benodigde kennis en expertise in huis te halen, is Logius voornemens een Europese aanbesteding uit te schrijven. Logius wil voorafgaand daaraan een aantal vragen voorleggen aan de markt om de kans op een succesvolle aanbesteding te vergroten. Hiervoor is de ICT~Haalbaarheidstoets ingezet.

Dit rapport is opgesteld naar aanleiding van de ICT~Haalbaarheidstoets Expertplatform SBR.

De bedrijven die gereageerd hebben op de uitnodiging zijn door ICT~Office uitgenodigd. Op 28 augustus 2012 is een bijeenkomst georganiseerd waarin deze leveranciers hebben gereageerd op de vragen die door Logius zijn gesteld. Voorafgaand aan het eindrapport is een tussenrapport opgeleverd. De aanwezige leveranciers is gevraagd om hierop te reageren. Hun reacties zijn in dit eindrapport verwerkt.

### 1.1 Achtergrond

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en ICT~Office hebben het initiatief genomen tot het programma 'Verbetering samenwerking Rijksoverheid en de ICT-sector'. Hiertoe hebben zij een convenant gesloten met als doel het bouwen aan wederzijds vertrouwen tussen overheidsorganisaties als opdrachtgever en ICT-bedrijven als opdrachtnemer met als doel te komen tot betere ICT-projecten bij de rijksoverheid.

Het uitvoeren van ICT~Haalbaarheidstoetsen is een van de onderdelen van dit programma. Deze toetsen worden al gedurende enkele jaren met succes in Engeland uitgevoerd door Intellect, brancheorganisatie van de IT-industrie. Inmiddels zijn zo'n 100 toetsen uitgevoerd. Mede vanwege dit succes is besloten om dit ook voor de Nederlandse rijksoverheid te gaan doen. De eerste ICT~Haalbaarheidstoets is uitgevoerd in april 2007; sindsdien is de toets meer dan 15 keer uitgevoerd.

### 1.2 Doel van de ICT~Haalbaarheidstoets

De ICT~Haalbaarheidstoets is een product van ICT~Office en heeft als doel de kwaliteit van ICT-projecten bij overheidsorganisaties te verbeteren. De toets levert een advies op, dat in een vroegtijdig stadium aangeeft of het gewenste ICT-project tot een succes kan leiden en hoe de kans op succes vergroot kan worden.

De ICT~Haalbaarheidstoets houdt in dat overheden concepten/ideeën of anderzijds ICT-gerelateerde vraagstukken kunnen voorleggen aan ICT~Office. Op basis van een concrete korte uitwerking en een aantal goed voorbereide vragen levert ICT~Office een neutraal (d.w.z. leveranciersonafhankelijk) advies (de "toets").

### 1.3 Aanpak

Het concept ICT~Haalbaarheidstoets kent de volgende stappen:

- De overheid legt een kort omschreven vraag aan ICT~Office voor;
- ICT~Office brengt een aantal, door de vragende overheidsinstantie geselecteerde, ICT-bedrijven bijeen om commentaar te leveren op de haalbaarheid van het idee/concept. Een lijst met deelnemers is opgenomen in de bijlage;
- ICT~Office organiseert een workshop waarin de deelnemende partijen (leveranciers) en de vragende partij (Logius) een dialoog aangaan over de vraagstelling. ICT~Office verwerkt de input vanuit de markt tot een geanonimiseerde conceptrapportage;
- Na de workshop wordt de conceptrapportage aan de betrokkenen voorgelegd voor nader schriftelijk commentaar. Daarna wordt het rapport over de toets aangeboden aan de vragende partij: het programma Vernieuwing Grens Management.

### 1.4 Indeling rapport

In hoofdstuk 2 geven wij een weergave van de inleiding van Steven Luitjens, directeur Logius. Luitjens plaatst SBR en het Expertplatform in de context.

In hoofdstuk 3 schetsen wij een beeld van de huidige en de gewenste situatie, vervolgens beschrijven wij de vragen die Logius aan de markt stelt.

In hoofdstuk 4 staan enige beschouwingen vanuit de markt, alvorens in de hoofdstukken 5, 6, 7 en 8 de geformuleerde vragen, de discussie en de antwoorden zijn uitgewerkt.

In bijlage A staan de deelnemers aan de workshop genoemd.

In bijlage B is een aantal passages uit het rapport Nederland Handelsland van de WRR opgenomen.

In bijlage C staat een aantal opmerkingen dat door marktpartijen is gemaakt naar aanleiding van de conceptrapportage. Deze opmerkingen zijn niet besproken tijdens de workshop, maar zijn wellicht interessant of relevant voor Logius. Ze zijn niet meegenomen in het advies.

## 2 Toekomstbeelden door directeur Logius

In dit hoofdstuk staat een samenvatting van de inleiding van Steven Luitjens, directeur Logius en als zodanig opdrachtgever voor het instellen van het Expertplatform.

Logius is de ICT beheerorganisatie van de rijksoverheid. Logius heeft de opdracht gekregen om het SBR-afsprakenstelsel te gaan beheren en te gaan zorgen dat zoveel mogelijk partijen gebruik kunnen gaan maken van deze dienstverlening. Het doel daarbij is communicatie tussen burgers, bedrijven en overheid een beetje makkelijker te maken.

### **Nederland handelsland en Transactiekosten**

Luitjens gelooft in het rapport van de WRR van begin 2003, Nederland Handelsland, het perspectief van de transactiekosten. De Centrale Vraag in dat rapport is: "Op welke wijze kan Nederland de kansen die de mondialisering en de informatisering bieden, benutten voor een verdere bijdrage van de buitenlandse handel aan de welvaart, en hoe kan worden voorkomen dat de bedreigingen die van deze ontwikkelingen kunnen uitgaan, een ongunstige uitwerking hebben op de positie van Nederland als handelsnatie?" Uit het rapport blijkt dat Nederland traditioneel goed is in het minimaliseren van transactiekosten; de handelsprocessen zijn efficiënt en er blijft weinig aan de strijkstok hangen. Er is wel enige reden tot zorg, want in Zuid Oost Azië doen ze het op dit punt erg goed. Om onze vooraanstaande positie te behouden, moeten we transactiekosten verlagen. Een vorm hiervoor is de administratieve lasten te verminderen. De overheid heeft hier zeker een belangrijke rol bij en Luitjens wil daar graag een bijdrage aan leveren.

Logius staat niet alleen. Zo pleit Bernard Wientjes, voorzitter van VNO/NCW en voorzitter van de Commissie Regeldruk Bedrijven, ervoor om met behulp van ICT in de volgende fase van administratieve lastenverlaging te komen<sup>1</sup>. VNO gelooft daarbij in Publiek Private Samenwerking. Er wordt een SBR-raad opgericht met VNO, accountants, grootbanken.

### **ICT als hulpmiddel reductie administratieve lasten**

ICT kan een belangrijke rol spelen in het reduceren van de administratieve lasten. De invoering van SBR is hier een voorbeeld van. Het doel van SBR is het stroomlijnen van het uitwisselen van de gegevens omtrent de financiële verslaglegging tussen bedrijven en de overheid via Digipoort. Digipoort is echter veel breder. Ook DigiInkoop (voorheen elektronisch bestellen en factureren) en elementen van het programma Vernieuwing Grens Management gaan gebruik maken van de infrastructuur die is ontwikkeld.

De complexiteit van de opgave waar Logius voor staat, ligt in het feit dat het standaardiseren en automatiseren van gegevens, processen, ICT in ketenverband betreft, zonder dat precies duidelijk is wie eigenaar is van de keten of van de processen. Het is daarom feitelijk een veranderopgave. ICT is niet zo moeilijk. Juist medewerkers, managers en bestuurders van de overheid zijn niet allemaal even willig; zij moeten willen veranderen. Logius volgt op dit moment de weg van de minste weerstand; going with the flow. Er zijn nog heel veel ketens te optimaliseren, daarom wordt gestart met die ketens die soepel lopen.

---

<sup>1</sup> <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2009/12/16/advies-ict-commissie-wientjes.html>

### **Een nieuwe vorm van samenwerking**

Logius ziet zich geplaatst voor een politieke opgave op 1 januari 2013 SBR beschikbaar te hebben omdat ondernemers vanaf dat moment via DigiPoort hun gegevens bij de belastingdienst moeten aanleveren. De uitdaging is dermate groot en belangrijk, dat Logius of enige andere partij dat niet alleen kan gaan doen. Het zal betekenen dat overheid en markt moeten samenwerken. De hulpvraag van Logius aan de markt is te helpen de potentie van dit concept waar te maken. Samenwerking betekent dat ook de overheid zal moeten bijdragen aan kennisontwikkeling en daar vervolgens gebruik van maken. Voor de samenwerking zal mogelijk een nieuwe contractvorm moeten worden gevonden; het afrekenen op basis van 'uurtje factuurtje' gaat niet werken, net zomin als keiharde resultaatverplichtingen. Maar de relatie moet natuurlijk wel zakelijk zijn. Logius moet een product of een dienst kunnen vragen, waar een bepaalde vergoeding aan kan worden gekoppeld.

### **Het Expertplatform**

Het terrein waar dit expertplatform zich op gaat begeven is het oppakken van de veranderkundige opgave en strategische noties, maar ook de 'platte' operationele implementatie. Met andere woorden going concern en verbreding van de dienstverlening.

Logius kan overheidsorganisaties niet dwingen aan te sluiten. Door te zorgen voor goede dienstverlening zouden deze organisaties aan moeten willen sluiten. Er zal een gezamenlijk belang ontstaan voor de deelnemers in het expertplatform.

### **De aanbesteding**

Het bovenstaande indachtig, is het geen geheim dat het een unieke aanbesteding is. Het is ook geen geheim dat er fouten gemaakt zullen worden, zowel door de markt als door de overheid. We moeten erkennen dat we al doende gaan leren. En deze ICT~Haalbaarheidstoets is daarvan een element.

Logius stapt met open vizier, met een open mind en zeer nieuwsgierig dit traject in. Logius is ook zeer vastberaden. Het onderwerp is heel belangrijk, de belangen voor Nederland zijn groot: "we moeten dit met elkaar willen."



### 3 Situatieschets en vraagstelling

In dit hoofdstuk schetsen wij een beeld van de huidige en de gewenste situatie omtrent de dienstverlening die Logius wil kunnen aanbieden op het gebied van Standard Business Reporting.

Om de gewenste situatie te bereiken, wil Logius externe kennis en expertise inhuren. Hiertoe gaat Logius een Europese aanbesteding uitvoeren. Om deze aanbesteding goed te kunnen uitvoeren heeft Logius aan aantal vragen aan de markt. Deze vragen zijn uiteengezet in paragraaf 3.3.

#### 3.1 Huidige situatie en achtergrond

Standard Business Reporting (SBR) zorgt ervoor dat ondernemers minder werk hebben aan het maken en aanleveren van verplichte rapportages aan overheden en banken. Het eenmaal inrichten van de bedrijfsadministratie volgens SBR zorgt voor het efficiënt hergebruik van gegevens. Zo hoeven de verschillende rapportages niet handmatig samengesteld en verzonden te worden. In zijn kern gaat het bij SBR om standaardisatie van de gegevens, de (uitvraag-)processen en de techniek die in het kader van deze rapportages worden gehanteerd.

In mei 2011 hebben de Staatssecretaris van Financiën en de Minister van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie besloten om SBR aan te wijzen als het exclusieve kanaal voor de financiële verantwoordingsinformatie van bedrijven aan de overheid voor zover deze plaatsvindt op basis van system2system-communicatie. Dit besluit wordt in een aantal stappen geïmplementeerd vanaf 1 januari 2013.

Logius speelt een cruciale rol bij de dienstverlening die nodig is in het kader van het besluit tot verplichtstelling van het SBR-kanaal voor de system2system communicatie.

#### 3.2 Gewenste situatie; een Expertplatform

Logius gaat werkzaamheden uit (laten) voeren ten aanzien van:

- Het **SBR-afsprakenstelsel**: deze hebben betrekking op het totaal van afspraken dat gemaakt en beheerd moet worden om het SBR-stelsel (publiek-privaat) als geheel te kunnen laten functioneren.
- De **SBR-keteninformatiediensten**: deze hebben betrekking op de operationele dienstverlening van Logius aan publieke uitvragende partijen.
- **SBR-verbreding**: deze hebben betrekking op het vergroten van het aantal publieke partijen dat deelneemt aan het SBR-stelsel.
- **DigiInkoop**: de implementatie en beheer van het rijksbrede portal voor e-facturatie.

Om de dienstverlening op bovenstaande vier aandachtsgebieden adequaat aan te kunnen bieden, is toegang tot kennis en capaciteit bij externe partijen nodig. Om de beschikbaarheid van deze kennis te waarborgen en tevens de kosten die daarmee gemoeid zijn in de hand te houden, wil Logius een Expertplatform inrichten. Logius streeft er daarbij naar om drie tot vijf partijen te selecteren en met hen een mantelovereenkomst af te sluiten waarbinnen nadere overeenkomsten zullen worden aangegaan.

### 3.3 Vraagstelling

Om de kwaliteit van de uitvraag te vergroten en daarmee de kans op een succesvolle aanbesteding, legt Logius in deze ICT~Haalbaarheidstoets een aantal vragen voor aan de markt.

1. Logius heeft een vijftal kennisgebieden benoemd en hanteert vier functieniveaus. De combinatie hiervan leidt tot een aantal functieprofielen. Met de inzet van een wisselend aantal mensen met deze functies meent Logius het expertplatform te kunnen bemensen.

*Is het reëel te veronderstellen dat de geformuleerde functieprofielen in één persoon beschikbaar zijn in de markt?*

2. De kennis van SBR en XBRL is nog niet wijd verbreid; het is (voorlopig) een specialistische markt. Logius wil zich een beeld kunnen vormen hoeveel mensen in Nederland (en mogelijk daarbuiten) deze specialistische kennis hebben en of deze mensen in dienst zijn bij grote bedrijven, bij kleine bedrijven of dat zij als ZZP-er werkzaam zijn. *Hoe groot is de markt van genoemde specialisten, waar zijn deze mensen te vinden en welke kwaliteitseisen kan Logius stellen aan de leverancier?*

3. Het is op dit moment van lang niet alle ontwikkelingen voorspelbaar hoe ze gaan lopen. Logius hecht aan continuïteit in de dienstverlening, ook wanneer de markt de komende jaren gaat veranderen.

*Hoe moet Logius de aanvraag formuleren zodanig dat de mantelpartijen gestimuleerd worden goede mensen te leveren op de verschillende nadere overeenkomsten?*

4. Logius zoekt een optimum tussen kwaliteit, continuïteit en beschikbaarheid en het streven naar een goede, marktconforme prijsstelling, nu en gedurende de looptijd van het contract. Logius denkt hierbij aan maximumtarieven per niveau en een periodieke benchmark.

*Op welke manier kan een prijsvorming tot stand komen zodanig dat beide partijen zich hier goed bij voelen?*

5. Logius meent dat het onderwerp nog relatief nieuw is, dat professionals zich moeten blijven scholen en dat de inbreng van de wetenschap een nuttige bijdrage kan leveren aan de kwaliteit van de dienstverlening. Daarnaast biedt een relatie met onderwijs en wetenschap mogelijkheden om ook jonge mensen te interesseren voor het onderwerp en een carrière bij Logius.

*Hoe kan Logius in de overeenkomst de kennisopbouw bij de marktpartijen zo goed mogelijk waarborgen en op welke manier kan Logius marktpartijen stimuleren wetenschappers te laten participeren in hun kennisontwikkeling?*

In de volgende hoofdstukken hebben wij de vragen en de antwoorden uitgewerkt.

Per vraag is een inleiding en een toelichting opgenomen. Vervolgens de samenvatting van het antwoord en een weergave van de discussie.

## 4 Beschouwingen en discussie

Voorafgaand aan de beantwoording van de vragen hebben wij in dit hoofdstuk een algemene beschouwing van de markt opgenomen.

In potentie is dienstverlening rondom op SBR en DigiInkoop<sup>2</sup> gebaseerde ketens een enorme markt. De ontwikkelingen staan nog in de kinderschoenen. De digitalisering van de verschillende ketens van primaire en bedrijfsvoeringketens zal de komende jaren een hoge vlucht nemen. Voor dienstverleners op dit gebied zal de komende jaren veel werk zijn.

De markt vraagt zich af of de ideologische noties van de directeur voldoende worden ondersteund door de operationele vraagstelling van Logius. Cruciaal is dat Logius duidelijk uitlegt wat de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het Expertplatform worden.

Nut en noodzaak van SBR en DigiInkoop worden onderschreven, waarbij het van belang is om de verkeersstroom over de 'snelweg' te laten toenemen. De discussie heeft zich gericht op de vorm waarin de markt kandidaten voor rollen kan vinden en kan aanbieden bij Logius. De stimulans om goede mensen te leveren zit in verschillende componenten die als samenhangend geheel moeten worden ingezet, maar zich concentreren rondom het kernwoord **partnerschap**. Logius en de geselecteerde aanbieders gaan een lange termijn partnerschap tegemoet en zijn beide ruimschoots bereid hierin te investeren; in tijd, geld en energie. Doel is een zo goed mogelijke dienstverlening op te zetten, kennis te vergroten en continuïteit te creëren. Dit realiseer je niet door een klassieke opdrachtgever-leverancier-relatie aan te gaan, maar door met elkaar samen te werken.

De ontwikkelingen in de komende jaren hebben een sterke verandermanagement-component. De vraagstelling is tamelijk ICT-technisch ingestoken. Of het door Logius geschetste beeld van een expertplatform de beste oplossing is, is niet zeker. In elk geval lijkt een traditionele Nederlandse invulling van de Europese aanbesteding niet het geijkte middel om de benodigde kennis in huis te halen totdat er meer duidelijk is over de vorm van samenwerking en de specifieke marktvoorspellingen en verwachtingen van de mensen die worden ingehuurd.

Logius zou kunnen overwegen een precompetitief proces te starten waarmee de markt in kaart wordt gebracht en er kennis kan worden gedeeld met en tussen de overheid, de verschillende aan te sluiten sectoren en de dienstverleners. Er zou zo een community moeten of kunnen ontstaan waarin de verschillende partijen naast elkaar staan als gezamenlijke probleemhebber en niet zozeer tegenover elkaar als klant en leverancier. Een periodiek congres of gelijksoortig evenement kan hiervoor heel geschikt zijn.

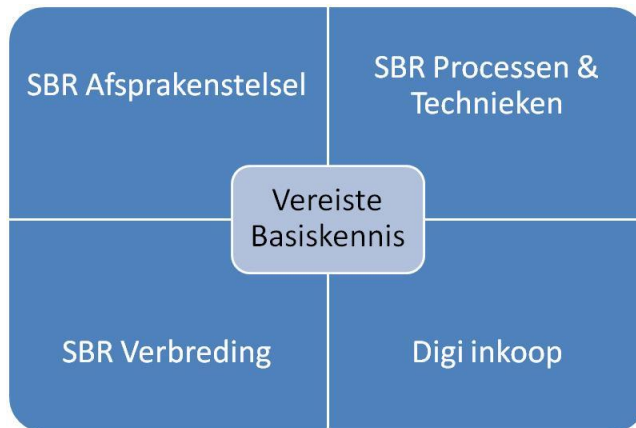
Na deze beschouwing hebben wij in de hoofdstukken 5, 6, 7 en 8 de vragen en antwoorden uitgewerkt.

---

<sup>2</sup> <http://www.logius.nl/producten/gegevensuitwisseling/elektronisch-factoreren-en-bestellen/digiinkoop/>

## 5 Beschikbaarheid functies

Op de volgende vijf kennisgebieden wordt de inschrijvers om inhuurcapaciteit gevraagd:



Er wordt onderscheid gemaakt in de volgende functieniveaus:

- Expert in opleiding: startende professional met theoretische en praktische kennis ter zake het kennisgebied.
- Medior niveau: 3 t/m 5 jaar werkervaring in een relevante functie.
- Senior niveau: tussen de 5 en 12 jaar werkervaring in een relevante functie al dan niet aangevuld met managementervaring.
- Executive niveau: 12 jaar of meer ervaring in een relevante functie en daarnaast aanwijsbare zware managementverantwoordelijkheden binnen of buiten de (eigen) organisatie.

De combinatie van kennisgebieden en functieniveaus leidt tot een aantal functieprofielen. Met de inzet van een wisselend aantal mensen met deze functieprofielen meent Logius het expertplatform te kunnen bemensen.

### 5.1 Vraag 1 en 2, beschikbare functies en mensen

De kennis van SBR en XBRL is nog niet wijd verbreid; het is (voorlopig) een specialistische markt. Logius wil zich een beeld kunnen vormen hoeveel mensen in Nederland (en mogelijk daarbuiten) deze specialistische kennis hebben en of deze mensen in dienst zijn bij grote bedrijven, bij kleine bedrijven of dat zij als ZZP-er werkzaam zijn.

**Is het reëel te veronderstellen dat de geformuleerde functieprofielen in één persoon beschikbaar zijn in de markt?**

**Hoe groot is de markt van genoemde specialisten, waar zijn deze mensen te vinden en welke kwaliteitseisen kan Logius stellen aan de leverancier?**

## 5.2 Samenvattend antwoord

De markt is heel stellig in het antwoord.

De geschetste functieprofielen zijn **niet in één persoon** verenigd beschikbaar.

De markt verwacht geen probleem met het kunnen leveren van de gevraagde 50.000 uur ondersteuning op jaarbasis. De markt adviseert om niet de vijf genoemde kennisgebieden te hanteren, maar om een andere indeling te gebruiken; bijvoorbeeld:

- kennis van een bepaald domein (reporting, purchasing e.d.)
- kennis van architectuur (enterprise en/of domein)
- kennis van (delen van) de techniek
- vaardigheden zoals projectmanagement en/of verandermanagement

XBRL bestaat inmiddels ruim tien jaar. De markt is klein, maar groeiend. Een substantieel deel van de kennis en expertise zit bij kleinere bedrijven en ZZP-ers. De beschikbaarheid van met name de seniors en executives in de markt is nog niet heel hoog.

## 5.3 Verloop van de discussie

De beschreven functies zijn te specifiek beschreven en er zijn te veel kennisgebieden en competenties in één functie gecombineerd. Bovendien is er geredeneerd vanuit de eigen organisatie van Logius en niet vanuit de markt en/of een bepaalde ontwikkeling/ verandering.

Het is ook helemaal niet nodig dat de door Logius gevraagde functieprofielen in één persoon verenigd zijn.

In de (nabije) toekomst zal per ontwikkeling een projectteam gevormd moeten gaan worden waarin mensen van verschillende disciplines en met verschillende competenties worden samengebracht. Samen zullen zij een nieuwe keten op gaan zetten, dus het aansluiten van een bepaalde sector op een overheidsinstelling. Een voorbeeld kan zijn het aansluiten van de agrarische sector op de nVWA.

Als alternatieve methode om functieprofielen te definiëren zou Logius het negenvlaks-model van Gartner kunnen hanteren. Dit model gaat uit van een centrale ICT-regie functie die alle processen op strategisch en tactisch niveau coördineert. Aan dit model zijn generieke functieprofielen gekoppeld die toepasbaar zijn voor de ICT werkzaamheden die Logius uitvoert.

Functioneel beheer kan worden ingericht conform BISO. Logius zou deze methode kunnen gebruiken om de functioneel beheer werkzaamheden en functies te omschrijven. Hierdoor zal ongeveer 90% van de gevraagde functies vrij goed te verkrijgen zijn in de markt.

Voor de overige 10% zal men specialistische profielen kunnen opstellen, hierbij rekening houdend met het feit dat een manager (executive) andere kennis en competenties moet hebben dan een inhoudelijke specialist (architect of functioneel beheerder).

Hieronder een schematische weergave van een aantal mogelijke functieprofielen met daarbij aangegeven of het om generieke of domein specifieke kennis gaat.

Functie	Junior	Medior	Senior	Executive	Domein?
Programmamanager			x	x	Nee
Projectmanager		X	x	x	Nee
Verandermanager		X	x		Nee
Project secretaris	x	X	x		Nee
Architect		X	x		Deels
Functioneel expert	x	X	x		Ja
Berichten expert	x	X	x		Nee

## 6 Toegang tot de expertise

Het is op dit moment van lang niet alle ontwikkelingen voorspelbaar hoe ze gaan lopen. Logius hecht aan continuïteit in de dienstverlening, ook wanneer de markt de komende jaren gaat veranderen.

### 6.1 Vraag 3, continuïteit in een dynamische markt

Naar verwachting zal Logius de komende tijd jaarlijks zo'n 50.000 uur ondersteuning nodig hebben. Wanneer de eerder genoemde verbreding doorzet, zal de vraag naar externe ondersteuning bij vragende en aanleverende partijen de komende jaren mogelijk een factor twee zo groot zijn.

**Hoe moet Logius de aanvraag formuleren zodanig dat de mantelpartijen gestimuleerd worden goede mensen te leveren op de verschillende nadere overeenkomsten?**

### 6.2 Samenvattend antwoord

Uitdagende projecten, duidelijkheid over de vraag en marktconforme tarieven zijn de beste garantie voor een goed aanbod.

De markt geeft in meerderheid het advies om te streven naar een beperkt aantal "hoofdaannemers". Een hoofdaannemer doet idealiter geen uitvoering, maar is een regisseur die zelf specialisten inhuurt en inzet in het expertplatform en daarbij projectverantwoordelijkheid neemt. De hoofdaannemer is een schakelpunt met het achterliggende eco-systeem. Het is niet verstandig aan de hoofdaannemer op voorhand te vragen een limitatieve lijst van potentiële specialisten te overleggen, hiermee is het geen consortium. De hoofdaannemers worden beoordeeld op hun vermogen om goede specialisten aan te kunnen bieden aan Logius. De beoordeling van geschiktheid per aanbieding kan ook worden uitbesteed aan een 'panel van deskundigen'.

Er moet per nadere overeenkomst wel concurrentie kunnen bestaan tussen de hoofdaannemers. Wanneer een bepaald werkpakket goed te specificeren is, zou een nadere overeenkomst in voorkomende gevallen ook op basis van een resultaatverplichting kunnen worden uitgevraagd.

Zorg bestaat over de omvang (in uren) van de vraag, de onderbouwing daarvan en nadere uitsplitsing naar specialismen.

### 6.3 Verloop discussie

Zoals uit het antwoord op vraag 1 blijkt, is een substantieel deel van de specialisten in dienst bij middelgrote en kleine bedrijven of als zelfstandig adviseur werkzaam. De uitdaging is overeenkomsten zo op te stellen dat een beperkt aantal hoofdaannemers wordt geprikkeld deze specialisten in de markt te zoeken, te vinden en in de juiste combinatie op de juiste opdracht aan te bieden. Hiermee wordt kennisverbreding gestimuleerd.

Het idee van de hoofdaannemers wordt breed gedeeld, maar er zijn ook andere mogelijkheden. De hoofdaannemer heeft in dit model een andere rol dan een broker.

Een broker neemt namelijk zelf geen projectverantwoordelijkheid, maar zorgt enkel voor het aanleveren van mensen. Het is van belang om het proces van inhuren en inzetten transparant te houden.

Enige zorg is er wel; hoe komen de kleinere partijen in beeld bij de hoofdaannemer.

Voor kleinere partijen is een Europese aanbesteding sowieso een behoorlijke barrière. Voor kleinere bedrijven zijn functionele eisen geen probleem, niet functionele eisen zoals minimale omzet en omvang kunnen wel tot de situatie leiden dat kleine partijen niet kunnen aanbieden.

De markt vraagt welke garanties Logius kan geven dat de vraag hoog blijft? Gaan andere vragende partijen ook gebruik maken van het expertplatform?

Logius zal in de aanbesteding trachten zoveel mogelijk duidelijkheid te geven over de verwachtingen; enerzijds in aantallen uren, anderzijds in de ontwikkelingen die in het verschiet liggen. Gegeven de verwachtingen zal het in de eerste jaren de eerder genoemde 50.000 uur zijn. De genoemde verdubbeling zijn geen uren die binnen het expertplatform zullen worden gevraagd, maar zijn slechts een inschatting van externe behoefte als gevolg van de verbreding. De verbreding is op strategisch niveau beschreven, maar wanneer deze gaat plaatsvinden is onbekend. Het is niet de rol van Logius om te gaan lobbyen voor extra aansluiters. De markt kan hier wellicht een rol in spelen.

Ter illustratie: als de Kamer van Koophandel komt met de vraag om aan te sluiten, dan gaat Logius de specialisten niet via de eigen mantel doorverhuren, maar kan natuurlijk wel de naam doorgeven aan de Kamer van Koophandel wie de specialisten zijn. De werkzaamheden die aan de kant van Logius moeten gebeuren, gaan wel vanuit de mantel. Het beheer daarna ook.

Vanuit de markt klinkt het signaal dat duidelijkheid over de rol van Logius zeer gewenst is. Logius lijkt een voor de hand liggende partij om een stevige rol te pakken om aansluiters te werven en stimuleren.

Om de kwaliteit van de geleverde mensen te 'garanderen' zou Logius in de overeenkomst stevig in moeten zetten op periodieke evaluaties, inclusief heldere criteria en maatregelen. Door te opteren voor een langlopende overeenkomst, zullen marktpartijen meer geneigd zijn te investeren in het kennis- en kundeniveau van de medewerkers. Aanvullend daaraan zou in het contract een opleidingsverplichting van x% kunnen worden opgenomen (zie ook vraag 5).

Om de relevante vraagstukken beter te kunnen formuleren, zou Logius kunnen overwegen de afnemers een rol te geven in (de stuurgroep van) het Expertplatform.



## 7 Een aantrekkelijke prijs

Logius zoekt een optimum tussen kwaliteit, continuïteit en beschikbaarheid en het streven naar een goede, marktconforme prijsstelling, nu en gedurende de looptijd van het contract. Logius denkt hierbij aan maximumtarieven per niveau en een periodieke benchmark.

### 7.1 Vraag 4, hoe komt de prijs idealiter tot stand

**Op welke manier kan een prijsvorming tot stand komen zodanig dat beide partijen zich hier goed bij voelen?**

**Zijn er indicaties van tarieven per functieniveau?**

### 7.2 Samenvattend antwoord

Het kernwoord voor een wederzijds aantrekkelijke prijs is **duidelijkheid**.

Duidelijkheid over de verwachting aan inzet en de bijbehorende vergoeding. Niet alleen voor de uren, maar ook voor de additionele diensten (selectie, begeleiding, kwaliteitbewaking, opleiding) die van een hoofdaannemer worden gevraagd.

### 7.3 Verloop van de discussie

De crux zit in optimale transparantie, met andere woorden hoe kan de opdrachtgever borgen dat de hoofdaannemer goede uniforme afspraken heeft met de onderaannemers. Waar zit de expliciete toegevoegde waarde van de hoofdaannemer en wat voor tarief krijgt hij hiervoor en dezelfde vraag voor de onderaannemer. Een gegarandeerd, aantrekkelijk uurtarief voor iedereen in het "ecosysteem" helpt hierbij aanzienlijk, evenals een gegarandeerd aantal uren.

Eén marktpartij heeft goede ervaringen met het houden van een jaarlijkse online veiling (reverse auction) tussen de geselecteerde partijen voor betreffende rollen en functieniveaus: geheel transparant mogen de vooraf geselecteerde aanbidders bieden welk uurtarief per rol en functie zij minimaal willen ontvangen. Bieden op afslag dus. Gemaakte afspraken, inhoudelijke kwaliteitsstandaarden en onderlinge samenwerkingsvormen zijn reeds overeengekomen in een gestandaardiseerd niveau van kwaliteit dienstverlening. Zonder deze overeengekomen kwaliteitsstandaard krijgen kandidaat aanbidders geen toegang tot de online veiling. Kwaliteitstoetsing, en evaluatie staan dus buiten het bieden op prijs. Dit geeft Logius de mogelijkheid te kiezen op prijs tussen vooraf geselecteerde mogelijke aanbidders bij een gestandaardiseerd aanbiddersniveau.

Wat betreft maximumtarieven is één marktpartij bereid, vóór publicatie, een reactie te geven op de aantrekkelijkheid van de voorgenomen tarieven waarbij deze eerlijk zal aangeven hoe de tarieven zich verhouden tot wat ze op dit moment in de markt krijgen bij bijvoorbeeld de BIV (FRC), grootbanken, banken en accountants.

Eén marktpartij heeft een reactie gegeven op de vraag naar tarieven. Tijdens de bijeenkomst is medegedeeld dat de Balkenendenorm niet mag worden overschreden. Uitgaande

van een jaarsalaris van € 193.000 en 1600 te berekenen uren is het uurtarief € 120,63. Als dit het uurtarief is voor het hoogste niveau volgens de functie-indeling, dan is dat tarief te laag. Alleen als een expert op het hoogste niveau fulltime aan de slag gaat, dan wordt de Balkenendenorm overschreden.

## 8 Kennisontwikkeling en innovatie

Logius meent dat het onderwerp nog relatief nieuw is, dat professionals zich moeten blijven scholen en dat de inbreng van de wetenschap een nuttige bijdrage kan leveren aan de kwaliteit van de dienstverlening. Daarnaast biedt een relatie met onderwijs en wetenschap mogelijkheden om ook jonge mensen te interesseren voor het onderwerp en een carrière bij Logius.

De TU in Delft heeft een opleiding Public Compliance Management die wordt ondersteund door o.a. Logius en de belastingdienst. Gedachte hierbij is dat kennis en ervaring op het gebied van SBR, XBRL en met name de toepassing daarvan in de toekomst cruciaal zijn. Door onderwijs te stimuleren, wordt bij het begin begonnen. Voor de lange termijn worden dus nu al langzaam mensen opgeleid. De opleiding, een tweejarige master, draait om invoeren, beheer en assurance rond compliance reporting in relatie tot SBR en XBRL. De opleiding is in september 2011 van start gegaan.<sup>3</sup>

### 8.1 Vraag 5, hoe borgen we kennisopbouw en innovatie?

**Hoe kan Logius in de overeenkomst de kennisopbouw bij de marktpartijen zo goed mogelijk waarborgen en op welke manier kan Logius marktpartijen stimuleren wetenschappers te laten participeren in hun kennisontwikkeling?**

**Hoe kan innovatie in de samenwerking worden meegenomen?**

### 8.2 Samenvattend antwoord

Kennisopbouw gebeurt bij marktpartijen op het moment dat de vraag er is, en voorafgaand als een gebied voldoende potentieel heeft. De vraag naar kennis en de geboden prijs bepalen samen de bereidheid van de markt om te investeren in kennisontwikkeling. Die mechanismes zijn voor Logius moeilijk te sturen, omdat het businessbeslissingen van marktpartijen zijn.

Wat wel te sturen is voor Logius zijn initiatieven zoals gezamenlijke studies, platformen zoals eHerkenning etc. Logius zou daarin kunnen investeren en zo de markt een structuur bieden om aan te hechten. Wanneer wordt uitgegaan van partnerschap, dan zou een gezamenlijk opleidingsbudget ingesteld kunnen worden.

Overweeg het element innovatie uit de aanbesteding te halen, maar borg dit op een andere manier.

### 8.3 Verloop discussie

#### Investeren in kennis

Een eenvoudige rekensom leert dat een vraag van 50.000 uur overeenkomt met ongeveer 40 mensjaar. Wanneer deze verdeeld worden over verschillende partijen, dan is het voor nieuwkomers moeilijk om rendabel te kunnen investeren.

Over mogelijke samenwerking met de universitaire wereld werd door de marktpartijen weinig gezegd.

<sup>3</sup> <http://www.delfttoptech.nl/nl/opleiding/Master%20in%20Compliance%20Management/65>

Een aantal marktpartijen is al jaren actief in deze markt en heeft daar dus al veel kennis van. Het contractueel vastleggen van ontwikkel- en opleidingseisen lijkt niet voor de hand te liggen.

Uitgaand van een model waarin Partnerschap het sleutelwoord is, zou een opleidingsbudget gereserveerd kunnen worden van x% (bijvoorbeeld 5%) van de opdrachtwaarde. Logius en de deelnemers zouden dit budget gezamenlijk ter beschikking kunnen stellen. De inzet kan door een gezamenlijke 'stuurgroep' worden gecoördineerd.

Een optie is om aanvullend van teamleden (intern en extern) bepaalde certificeringen (op het gebied van XBRL, SBR en dergelijke) te eisen. Niet per se bij aanvang van de werkzaamheden, maar binnen een bepaalde termijn te behalen. De certificaten kunnen worden ontwikkeld i.s.m. universiteiten.

Het is mogelijk de aanbieders te stimuleren stage- en afstudeerplekken beschikbaar te stellen voor studenten.

Tot slot zou een vorm van training-on-the-job ingesteld kunnen worden.

### **Innovatie**

Innovatie is een onderwerp dat moeilijk te verenigen is met resultaatverplichtingen.

Innovatie kan worden gestimuleerd door onderzoeksopdrachten uit te zetten bij wetenschappelijke instituten. Voorbeelden zijn onderzoek naar MetaData die als bron kan dienen voor de verschillende informatiestromen en taxonomie-bomen waarvoor Logius verantwoording draagt.

Verbreding, ofwel het aansluiten van nieuwe partijen, wordt niet als innovatie gezien.

## 9 Bijlage A, Deelnemers

Op alfabet.

Atos Nederland B.V.	Alex Stroom
Batavia XBRL Services BV	Rob in het Veld
Capgemini Nederland B.V.	Enri Leufkens
ConQuaestor Management Consulting	Arthur de Oude
CreAim B.V.	Casper Mol
Finan	Paul Kamphuis
Fincq bv	Carlo Zwinkels
IBM Nederland B.V.	Wiel Bruls
Innopay	Shikko Nijland
Novay	Paul Oude Luttighuis
Pharosfin BV	Marco Steenwinkel
Pink Web Applications B.V.	Melle Jorritsma
PKIpartners	Poppe Wijnsma
Semansys Technologies BV	Paul Snijders
Supply Value	Hester Blaauw de Jonge
Erasmus Universiteit Rotterdam	Gert van der Pijl
	Steven Luitjens
Logius	Simone Dobbelaar
	Baldwin de Kruijf
	Raymond van der Haar
ICT~Office	Evert Janssen

## 10 Bijlage B, Rapport 66 WRR

In deze bijlage nemen wij een aantal passages op uit de samenvatting van rapport 66 van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, **Nederland handelsland het perspectief van de transactiekosten**.

“De uitgangspositie van Nederland met betrekking tot de toepassing van ict in de internationale handel is niet slecht. Nederland bevindt zich momenteel in de mondiale kopgroep – en binnen de oecd in de subtop – als het gaat om de verspreiding van ict.”

“De overheid kan echter wel een belangrijke ondersteunende rol vervullen. Vanuit het transactiekostenperspectief gezien bestaat de taak van de overheid er vooral uit om de opbouw van handelskapitaal, dat bijdraagt aan verlaging van transactiekosten, te stimuleren, vooral waar dit kapitaal het karakter heeft van een publiek goed. In aanvulling op het beleid dat nu al wordt gevoerd, vraagt de raad aandacht voor een aantal andere beleidsaspecten. Deze kunnen als volgt worden samengevat.

Op het gebied van voorlichting, informatie en kennis heeft de overheid een taak bij:

- de versterking van de voorlichtingsfunctie van en ondersteuning door ambassades en de kwaliteit van handelsmissies;
- de informatieverstrekking aan buitenlandse partijen over de kredietwaardigheid en betrouwbaarheid van potentiële Nederlandse handelspartners;
- de invoering van een kwaliteitskeurmerk voor elektronische handel;
- het scheppen van faciliteiten voor het midden- en kleinbedrijf om te leren van elkaars ervaringen en expertise;
- het ondersteunen van experimenten door het bedrijfsleven op het gebied van ict en e-commerce.”

## 11 Bijlage C, aanvullende opmerkingen

In deze bijlage is een aantal opmerkingen opgenomen dat niet plenair besproken is.

De opmerkingen maken geen deel uit van het marktbrede advies.

We zien op dit moment in de dienstenindustrie een sterke globalisering, met verplaatsing van werkzaamheden op wereldwijde schaal naar groeielanden; een ontwikkeling vergelijkbaar met de verplaatsing van productie in het verleden. Net zoals toen ligt nu ook de vraag voor welke dienstengebieden (nu op ICT gebied) Nederland als speerpunt beschouwt en waarin een differentiërend vermogen ontwikkeld kan worden. Het logistieke platform dat Logius ontwikkelt als fundament waarop een keten kan uitkristalliseren is absoluut zo'n gebied. SBR is daarbij – zoals Logius signaleert – slechts een voorloper. De opbouw van domeinexpertise, de keteninvlechting en community ontwikkeling lokaliseren van nature. Het Expertplatform is een voorbeeld van zo'n lokaliserende netwerkstructuur. Het potentieel van deze ontwikkeling is veel breder dan een eenvoudig transactiekosten verlagend platform. Nieuwe diensten kunnen worden aangehaakt, gemeenschappen worden gecreëerd, nieuwe ketenbusinessmodellen worden ontwikkeld, etc. Het kan in navolging van Nederland als fysieke toegangs- en doorvoerhub van Europa, doorontwikkeld worden tot de ICT toegangshub, en zelfs als een exportproduct ontwikkeld worden (kant en klaar verpakt als business model, met diensten en ICT). Zoals we in de media industrie een tv programma concept verkopen. Zie de visie die bijvoorbeeld PortBase als vergelijkbaar platform ontwikkelde.

De korte termijn focus moet liggen op de realisatie en acceptatie van het Expertplatform en daar is Logius nu mee bezig.

Maar het strategisch denken rondom de ondersteuning van dergelijke ontwikkelingen middels een Expertplatform moet met veel aandacht en energie ontwikkeld worden. Dat heeft kansen, pogingen en tijd nodig. Het raakt aan de inherente waarde van het concept. Voor het opzetten van een Expertplatform zou wellicht gestart kunnen worden met een aparte uitvraag/project, onder leiding van een Nederlands onderzoeksinstituut dat de modellen in kaart brengt waarmee samenwerking in het ecosysteem vorm kan krijgen, over de lifecycle van de dienstverlening heen (precompetitief, competitief). Nederlandse marktpartijen zouden uitgenodigd kunnen worden om hieraan te participeren. Dit initiatief zou in feite meehelpen een Expertplatform te starten.

Een voorbeeld van een mechanisme waarmee een expert gemeenschap competitief opgebouwd zou kunnen worden, zijn de marktplaatsconcepten die op dit moment ontwikkeld worden als alternatief voor vaste bemenste ontwikkelafabrieken; deze aanpak is geïnspireerd op Generation Open concepten. Individuen kunnen inschrijven op dit soort marktplaatsen op aangeboden werk, reputatie ontwikkeld door feedback van participanten.

Ander voorbeeld is op een open source gemeenschap geïnspireerd: optredende problemen in een XBRL toepassing worden gepubliceerd en opgelost door vrijwillige bijdrages van ecosysteem participanten.

Gezien het innovatieve karakter en de fase waarin vraag en aanbod van SBR/XBRL zich bevinden denken wij dat het een overweging zou kunnen zijn om te opteren voor een model waarbij gekozen wordt voor "outsourcing van verantwoordelijkheden" naar (directies van) bedrijven. Dit in tegenstelling tot het meer traditionele "insourcing model op basis van CV selectie" wat gezien de schaarste in de markt waarschijnlijk een duur proces zal worden met beperkte zekerheid van kwaliteit en niet automatisch zal leiden tot de gewenste innovaties. Bovendien impliceert dit dat een selecte groep in staat zou moeten zijn om exact te voorspellen wat de noodzakelijke CV uitvraag moet zijn. Je krijgt wat je vraagt, dus dan moet je wel heel zeker zijn van de juiste vraagstelling. Wij geloven dat gezien de fase waarin SBR zich in Nederland bevindt en de onvoorspelbaarheid van de marktontwikkelingen, je beter gebruik kan maken van de flexibiliteit, adaptiviteit en het innovatievermogen van de markt.

Door zowel korte als langere termijn afspraken te maken over verantwoordelijkheden in plaats van CV's ontstaat een samenwerkingsmodel waarbij de directies van de bedrijven zelf of in samenwerking met andere marktpartijen (aanbodzijde, vraagzijde, opleidingsinstellingen etc.) de oplossingen kunnen ontwikkelen die op dat moment of in de nabije toekomst nodig zijn. Het Expertplatform zou vooral een faciliterende rol moeten hebben die de randvoorwaarden creëert en beheert om een dergelijk ecosysteem in stand te houden en het verder te laten ontwikkelen.