Ministerie van
Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Programmaplan Modernisering Applicatielandschap RCN-unit SZW

Versie 1.0

Datum 30 april 2026
Status Definitief

Inhoudsopgave

1 Inleiding ... 3
1.1 Doelgroep ... 3
1.2 Aanleiding ... 3
1.3 Doel van de opdracht ... 3
1.4 Leeswijzer ... 6
2 Programmadefinitie ... 7
2.1 Bredere context ... 7
2.2 Probleemanalyse – stand van zaken ... 8
2.3 Doelstelling ... 9
2.4 Resultaten ... 9
2.5 Programmabegrenzing ... 10
2.6 Afhankelijkheden van andere programma's en projecten ... 10
3 Aanpak en planning ... 12
3.1 Aanpak ... 12
3.3. Randvoorwaarden ... 13
3.2 Conversiestrategie ... 14
3.4. Fasering en planning ... 14
3.3 Transitie naar beheer ... 16
4 Business Case ... 17
5 Programmaorganisatie ... 18
5.1 Programmabesturing ... 18
5.2 Programmabemensing ... 20
6 Programmabeheersing ... 23
6.1 Kwaliteit ... 23
6.2 Stakeholdermanagement & communicatie ... 23
6.3 Risico's en -beheersing ... 24
6.4 Financiën ... 24
5.5 Rapportage en verantwoording ... 24
5.6 Beheer van documenten ... 25
7 Begrippen, afkortingen en namen ... 26

1 Inleiding

1.1 Doelgroep

Dit programmaplan is bestemd voor de opdrachtgever, de stuurgroep, het afstemmingsoverleg en het programmateam om sturing en uitvoering te kunnen geven aan het programma "Modernisering Applicatie Landschap RCN-unit SZW", afgekort MALS.

1.2 Aanleiding

De RCN-unit Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) is verantwoordelijk voor de uitvoering van sociale zekerheid in Caribisch Nederland (CN) en draagt daarmee bij aan de bestaanszekerheid voor haar inwoners.

Uit onderzoeken van de Algemene Rekenkamer en de Auditdienst Rijk sinds 2016 blijkt dat het financieel beheer en de rechtmatigheid van uitkeringen onder druk staan. In het programma 'Samen Verantwoord Verder' (2023–2024) zijn verbetermaatregelen geïdentificeerd, waaronder versterking van de ICT-ondersteuning.

Hoewel reeds stappen zijn gezet in het verbeteren van het financieel beheer, blijft het huidige applicatielandschap een beperkende factor. Het ondersteunt de uitvoering onvoldoende, is moeilijk onderhoudbaar en voldoet niet aan de eisen voor toekomstbestendige dienstverlening.

Ook is er de ambitie om meer gelijkwaardigheid in sociale zekerheid en bestaanszekerheid tussen Europees Nederland en Caribisch Nederland te creëren. Hierdoor is er veel nieuw beleid gemaakt en in de maak. Dit beleid is ook een driver voor de ICT vernieuwing.

Daarbij komt dat het huidige platform (Be Informed v19) medio 2028 end-of-service is, waardoor de continuïteit van de dienstverlening niet langer gegarandeerd kan worden.

Modernisering van het applicatielandschap is daarmee noodzakelijk om:

- de rechtmatigheid van uitkeringen te borgen;
- de uitvoering beter te ondersteunen;
- en de continuïteit van dienstverlening te waarborgen.

1.3 Doel van de opdracht

Het doel van het programma MALS is het veiligstellen van de bestaanszekerheid in Caribisch Nederland door het verouderde applicatielandschap voor medio 2028 te vervangen door een nieuw applicatielandschap. Het programma MALS realiseert deze modernisering en legt daarmee een duurzaam fundament voor de uitvoering van sociale zekerheid in Caribisch Nederland.

Het doel van de opdracht past binnen de missie en visie van SZW Directoraat Generaal Sociale Zekerheid en Integratie (DG SZI), de directie Werknemersregelingen (WR) en de RCN-unit SZW. Missie en visie van bovengenoemde organisatieonderdelen is in onderstaande tabel weergegeven.

Missie/visie	Statement

Missie SZW	Werk en bestaanszekerheid voor iedereen: samen werken voor samen leven
Visie SZW	Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid werkt aan eerlijk, gezond en veilig werk in Nederland. Iedereen moet de kans krijgen om mee te doen en zich te ontwikkelen zodat je zelf kan bijdragen aan je eigen toekomst. Als het tegenzit zorgen we voor een vangnet, en als je met pensioen gaat voor een inkomen. Dat kan alleen in een land waar mensen er voor elkaar zijn.
Missie DG SZI.	Bestaanszekerheid voor iedereen. DG SZI zorgt dat (kwetsbare) mensen kunnen deelnemen aan de samenleving en verzekerd zijn van materiële en immateriële (inkomens-)ondersteuning
Missie Directie WR	Werknemersregelingen zorgen dat mensen in (Caribisch) Nederland ondersteuning krijgen naar duurzaam werk en/of inkomen ontvangen bij ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid. Samen wordt een inkomensvangnet gecreëerd voor mensen die behoren tot de kwetsbare kant van de samenleving.
Missie RCN-unit SZW	Samen verder bouwen aan de toekomst van Caribisch Nederland, iedere persoon een menswaardig bestaan.
Visie RCN-unit SZW	Inwoners van Caribisch Nederland hebben een met Europees Nederland gelijkwaardig voorzieningenniveau en beschermingsniveau op de arbeidsmarkt, met gelijkwaardige rechten en plichten.

De RCN-unit SZW hanteert de onderstaande principes. Het doel van de opdracht moet passen binnen deze principes. De principes zijn opgenomen in de Domeinarchitectuur en zijn leidend voor keuzes binnen het programma. Voor een nadere detaillering van deze principes wordt verwezen naar de Domeinarchitectuur/Project Start Architectuur in de bijlage.

Principe	**Toelichting**
Uitkeringen zijn op tijd en rechtmatig	▪ De RCN-unit SZW keert op vooraf vastgestelde betaalmomenten uit conform wet- en regelgeving en op basis van de benodigde validatie voor het vaststellen van het recht op en de hoogte van de uitkering
Wij zorgen voor gezond en veilig werken	▪ De RCN-unit SZW helpt burgers en bedrijven met de bewustwording van ongewenste arbeidsomstandigheden dan wel (notoire) overtredingen. ▪ De RCN-unit SZW wil door een grotere zichtbaarheid naar burgers en bedrijven een preventieve werking laten uitgaan. ▪ De RCN-unit SZW wil door controles bij burgers en bedrijven bijdragen aan een gezonde en veilige werkomgeving. ▪ De RCN-unit SZW wil met haar maatregelen(beleid) gelijke gevallen gelijk behandelen.

Burgers en bedrijven staan centraal	▪ De RCN-unit SZW denkt vanuit (de behoefte van) de klant – burgers en bedrijven in CN - om haar maatschappelijke doelen te kunnen realiseren. ▪ De Unit SZW volgt de geldende wetgeving, met oog voor maatwerk waar dat nodig is. ▪ De Unit SZW geeft voorlichting die door haar klanten begrepen wordt.
Wij kijken integraal naar de (hulp) vraag van de inwoners	▪ De RCN-unit SZW helpt burgers en bedrijven vanuit een totale aanbod van haar diensten (financiële regelingen maar bijvoorbeeld ook arbeidsbemiddeling) in samenwerking met ketenpartners. ▪ De RCN-unit SZW wil in de toekomst gaan werken in de vorm van case management per burger en per bedrijf.
Wij werken samen met relevante stakeholders	▪ De RCN-unit SZW werkt, samen met bestuurlijke partners zoals Ministeries, Rijksdienst(en) Caribisch Nederland (RCN), Openbare lichamen en andere bestuurlijke stakeholders, aan de maatschappelijke opgave voor CN. ▪ De RCN-unit SZW werkt samen met ketenpartners om de integrale dienstverlening te bevorderen en haar dienstverlening naar de burgers en bedrijven toe te brengen bijv. in de sentro di bario of huisbezoeken samen met Akseso en andere ketenpartners. ▪ Op het gebied van bedrijfsvoering wil de Unit SZW de samenwerking met de Belastingdienst CN en SSO versterken.
Ontwikkeling intern(e organisatie)	▪ De RCN-unit SZW wil haar medewerkers faciliteren om door gerichte training, begeleiding en loopbaanontwikkeling de dienstverlening te professionaliseren. ▪ De RCN-unit SZW groeit naar een dienstverleningsmodel dat is gebaseerd op toegankelijkheid, openheid, integrale samenwerking, klantbeeld/klantreizen en case management (in front- en backoffice). ▪ Met/gedurende de organisatieontwikkeling zullen nieuwe functies ontstaan en bestaande functies kunnen veranderen. De functies zijn zorgvuldig beschreven en gewaardeerd.

Afbakening van de opdracht
Het programma MALS richt zich primair op de realisatie van een toekomstvast applicatielandschap en de bijbehorende overdracht naar de RCN-unit SZW, inclusief het inrichten van een duurzame organisatie voor regie, beheer en onderhoud.

De verantwoordelijkheid voor bredere organisatorische veranderingen in de uitvoering ligt bij de lijnorganisatie van de RCN-unit SZW en wordt, waar relevant, uitgewerkt in separate trajecten en plannen. Het programma draagt hieraan bij door:

- het applicatielandschap zodanig te realiseren dat het de uitvoering optimaal ondersteunt;
- de organisatie actief te betrekken bij de ontwikkeling en implementatie;
- en te borgen dat de overdracht zodanig plaatsvindt dat de RCN-unit SZW het beheer en de doorontwikkeling zelfstandig en beheerst kan uitvoeren.

Hiermee wordt een duidelijke scheiding aangebracht tussen de verantwoordelijkheid voor realisatie van het applicatielandschap (programma MALS) en de verantwoordelijkheid voor de bredere organisatieontwikkeling (lijnorganisatie).
In de paragraaf Doelstellingen in hoofdstuk 2 Programmadefinitie wordt dit doel verder uitgewerkt in doelstellingen.

1.4 Leeswijzer

Dit programmaplan begint in hoofdstuk 1 met een beschrijving van de aanleiding en het te bereiken doel en geeft inzicht in het waarom. Hoofdstuk 2 Programmadefinitie vervolgt met de context, doelstellingen, resultaten en begrenzing, en geeft inzicht in het wat. Hoofdstuk 3 beschrijft de aanpak en planning, en geeft inzicht in het hoe.

Hoofdstuk 4 behandelt de business case, en geeft inzicht in de kosten en opbrengsten

Hoofdstuk 5 beschrijft de programmaorganisatie, en geeft inzicht in de besturing en structuur en met wie het programma wordt uitgevoerd.

Hoofdstuk 6 beschrijft de beheersingsfactoren van het programma. Bijlagen die horen bij de beheersingsfactoren zijn: bijlage A: Financiën en planning, bijlage B: Risicomanagement en bijlage C: Stakeholders Caribisch en Europees Nederland.

De complete business case is opgenomen als bijlage D: Business Case MALS

Verder staan de documenten die de basisversie MALS definiëren integraal opgenomen in bijlage E: Definitie basisversie MALS. Het betreft hier meerdere documenten: Domeinarchitectuur. Project Start Architectuur, Programma van Eisen, IST/SOLL beschrijvingen en User Stories.

Versiebeheer

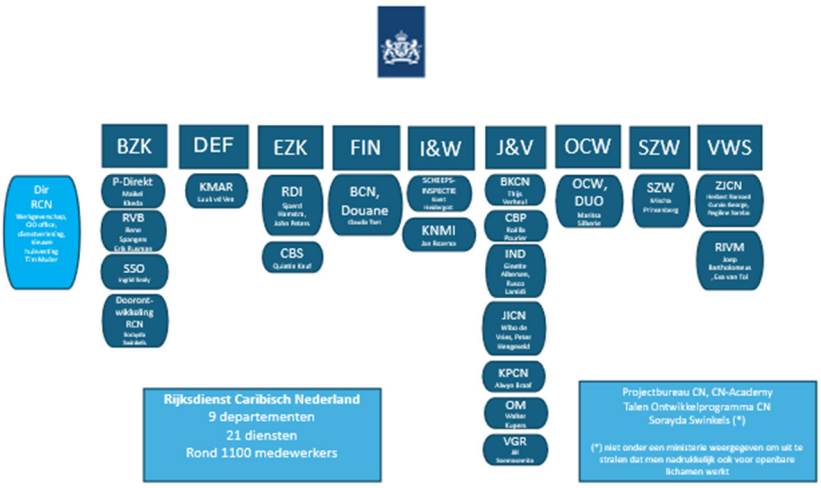
Versie	Datum	
0.1	15-11-2025	Initiële versie opgezet door Margriet Brouwer op basis van het programmavoorstel MALS 1.0 goedgekeurd in de stuurgroep MALS op 8 oktober 2025
0.2	6-1-2026	Inleiding aangepast door Han Goei
0.3	11-2-2026	Diverse aanpassingen door Han, Margriet, Cindy
0.4	16-2-2026	Draft versie ter collegiale review door de CIO Office SZW. Hier missen de belangrijkste bijlagen Business Case/MKBA en de Definitie Basisversie MALS.
0.51	2-3-2026	Review commentaar op de draft versie door CIO Office verwerkt. Aanbieding concept versie aan afstemmingsoverleg en stuurgroep
0.6	11-3-2026	Review commentaar Wouter Breedveld, Zehra Gul en Jonas de Graaf verwerkt
0.62	1-4-2026	Review commentaar Ruud vd Bosch, Paul Schroembges, Remco Jorna en Anita Potters verwerkt
0.7	10-4-2026	Concept versie aangeboden aan het Afstemmingsoverleg MALS
0.9	20-4-2026	Opmerkingen afstemmingsoverleg verwerkt, versie aangeboden te goedkeuring aan de stuurgroep MALS

2 Programmadefinitie

In dit hoofdstuk wordt de bredere context waarin het programma opereert (paragraaf 2.1) geschetst. Vervolgens wordt het probleem beschreven, waarvoor het programma een oplossing biedt (paragraaf 2.2). De doelstelling van het programma wordt gedefinieerd (paragraaf 2.3) alsmede de resultaten (paragraaf 2.4) en programmabegrenzing (paragraaf 2.5). Tot slot worden de afhankelijkheden van andere programma en projecten geschetst (paragraaf 2.6).

2.1 Bredere context

De Rijksdienst Caribisch Nederland (RCN) bestaat uit meerdere uitvoeringsdiensten die ieder een relatie hebben met hun moederdepartement. Tegelijkertijd wordt steeds meer gestuurd op samenwerking en uniformiteit binnen de RCN, onder andere via de Shared Service Organisatie (SSO) en het CIO Office.



Organogram RCN – januari 2025

RCN stelt kaders, richtlijnen en voorzieningen vast voor ICT en informatievoorziening, met als doel de uitvoering beter beheersbaar, uitlegbaar en efficiënt te maken. Deze kaders hebben betrekking op onder meer informatiebeveiliging, privacy, architectuur, generieke voorzieningen en digitale infrastructuur.

Voor digitale infrastructuur en generieke applicaties heeft het CIO Office een sturende en beslissende rol. Dit betekent dat programma's zoals MALS opereren binnen deze RCN-brede kaders en waar mogelijk gebruikmaken van generieke voorzieningen, zoals het MijnCN-portaal, identificatievoorzieningen (DigiD/eHerkenning), een integratielaag en een zaaksysteem voor casemanagement en dossiervorming.

Het programma MALS volgt deze kaders conform het "pas-toe-of-leg-uit" (PTLU) principe. Afwijkingen worden expliciet gemotiveerd en afgestemd met het CIO Office RCN en de stuurgroep MALS.

Deze context betekent dat het applicatielandschap van SZW CN niet als een op zichzelf staande oplossing wordt ontwikkeld, maar als onderdeel van een breder RCN-ecosysteem, met nadruk op standaardisatie, hergebruik en samenwerking.

2.2 Probleemanalyse – stand van zaken

De huidige situatie binnen de RCN-ynit SZW wordt gekenmerkt door een combinatie van inhoudelijke, technische en organisatorische knelpunten die de uitvoering onder druk zetten.

De belangrijkste knelpunten zijn:

- Beperkte beheersbaarheid van het applicatielandschap
- Door de destijds gekozen ontwikkelaanpak (time and materials) en het ontbreken van integrale verantwoordelijkheid is de samenhang in het applicatielandschap beperkt. Dit maakt beheer, doorontwikkeling en foutoplossing complex en afhankelijk van specifieke kennis en leveranciers.
- Onvoldoende tot geen onderhoudbaarheid en toekomstvastheid
- Het huidige landschap is moeilijk aanpasbaar aan nieuwe wet- en regelgeving en technologische ontwikkelingen. Dit leidt tot toenemende kosten en risico’s bij wijzigingen.
- Verouderde technologie en naderende end-of-service
- Het huidige platform bereikt medio 2028 het einde van de levensduur, waardoor continuïteit van de dienstverlening niet langer gegarandeerd kan worden.
- Beperkte ondersteuning van de uitvoeringspraktijk
- Medewerkers werken met versnipperde systemen en handmatige processen, wat leidt tot inefficiëntie, foutgevoeligheid en een hogere uitvoeringslast.
- Onvoldoende mogelijkheid om integrale dienstverlening aan burgers en bedrijven te bieden.
- Door het ontbreken van een samenhangend klantbeeld worden burgers benaderd vanuit afzonderlijke regelingen in plaats van hun totale situatie.
- Afhankelijkheid van individuele kennis en beperkte schaal
- De kleinschaligheid van de organisatie maakt de uitvoering kwetsbaar bij uitval van sleutelpersonen en beperkt de verandercapaciteit.

Het huidige applicatielandschap is gebaseerd op een oudere versie van het Be Informed-platform. In het verleden is, mede door een ontwikkelaanpak met inzet van leveranciers op time-and-material-basis en beperkte integrale sturing, een situatie ontstaan waarin applicatie, datamodellen en onderliggende lagen sterk met elkaar verweven zijn. Hierdoor is een upgrade naar een nieuwere versie van het platform technisch complex en te risicovol, aangezien dit niet alleen de applicatie raakt, maar ook de volledige data- en processtructuur.

Tegelijkertijd is na eerdere verbeteracties een werkbare en stabiele situatie bereikt in de uitvoering. Om risico’s voor de continuïteit en rechtmatigheid van de dienstverlening te beperken, is het uitgangspunt om het bestaande landschap niet verder ingrijpend te wijzigen, maar gecontroleerd toe te werken naar vervanging.

Deze knelpunten leiden gezamenlijk tot risico’s op het gebied van rechtmatigheid, continuïteit en kwaliteit van dienstverlening.

Daarmee is modernisering van het applicatielandschap geen keuze, maar een noodzakelijke voorwaarde om de uitvoering van sociale zekerheid in Caribisch Nederland duurzaam te waarborgen.

2.3 Doelstelling

Op basis van punten beschreven in de probleemanalyse is de volgende doelstelling gedefinieerd:

Realisatie en implementatie van een toekomstvast, geïntegreerd en onderhoudbaar applicatielandschap dat:
- De continuïteit waarborgt van het rechtmatig uitvoeren van de uitkeringsregelingen; - Aansluit op het RCN-brede streven om de burger en medewerker centraal te stellen; - Aansluit op overheidsbrede standaarden en waar mogelijk koppelt met (keten)partners in EN en CN; - Beheerd wordt door een volwassen regie- en serviceorganisatie.

Het nieuwe applicatie landschap moet nieuwe wet- en regelgeving en toekomstige ontwikkelingen aankunnen (**toekomstvast**). Om de burger centraal te stellen is een integraal beeld van de burger nodig waaraan het nieuwe applicatielandschap een bijdrage levert. . Het landschap is **geïntegreerd** dat wil zeggen niet vier losse applicaties waarin je vier keer beveiliging moet regelen, vier keer de inlogmodule en autorisaties moet onderhouden en vier keer dat een burger zijn gegevens moet aanleveren.

Onderhoudbaarheid is de mate hoeveel inspanning (tijd, geld, specialistische kennis) er nodig is om wijzigingen door te voeren, fouten op te lossen en verbeteringen door te voeren zonder de werking onnodig te verstoren. (updates gecontroleerd door te voeren en daarmee stabiliteit en continuïteit te borgen).

Heel belangrijk is de continuïteit van de dienstverlening. De huidige dienstverlening draait op een applicatielandschap dat medio 2028 out-of-service is. Dit betekent dat het nieuwe applicatielandschap voor deze periode in gebruik moet zijn om de continuïteit van de dienstverlening te garanderen.

2.4 Resultaten

Het programma levert volgende resultaten op:

1. Realisatie en implementatie van een basisversie met de uitkeringsregelingen Kinderbijslag, Loonderving, Onderstand en Pensioen (**Basisversie MALS**)
2. Voor de verdere bestaande taken (onder andere Arbeidsinspectie, Plenchi di Trabou, sociaal medische zaken, kinderopvang) en nieuwe taken van de unit zal een voorstel worden opgeleverd. Uitgangspunt voor dit voorstel is: nadere uitwerking van de architectuur hiervoor is in scope van het programma. Realisatie en implementatie wordt in principe uitgevoerd onder regie van de unit (**Doorontwikkeling MALS** 2028-2030).
3. Opstellen en implementeren van de nieuwe bijbehorende processen.
4. Inrichten van en overdracht aan beheer, ondersteuning en regie.
5. Migratie van gegevens:
    a. Lopende dossiers worden gemigreerd naar de nieuwe applicatie
    b. Voorstel voor afgesloten dossiers.
6. Inzicht in de wensen en eisen die nodig zijn voor de afdeling bedrijfsvoering om financieel beheer op orde te krijgen. Indien mogelijk worden deze eisen en wensen in de Basisversie MALS gerealiseerd, indien dit niet past wordt het meegenomen in de Doorontwikkeling MALS.

Eén van de resultaten van de voorbereidingsfase is de definitie van de basisversie MALS. Dit is een set van documenten namelijk de Domeinarchitectuur, Project Start Architectuur, Programma van eisen, IST/SOLL beschrijving en user stories. Deze set documenten definieert de Basisversie MALS en is opgenomen in bijlage E.

2.5 Programmabegrenzing

De focus van het programma ligt op de genoemde regelingen voor de basisversie MALS (Kinderbijslag, Loonderving, Onderstand en Pensioen). Alles wat hier niet onder valt is uitgesloten van de eerste live-gang. Ook nieuw beleid, nieuwe regelingen en wijzigingen in regelingen zijn in principe uitgesloten. Indien blijkt dat dit snel en efficiënt is te realiseren en implementeren in de basisversie dan kan dit worden meegenomen in de basisversie.

Zoals genoemd bij de resultaten van het programma zal er wel een voorstel worden gemaakt voor de Doorontwikkeling MALS, aanpassingen in de architectuur zijn wel onderdeel van dit voorstel. Voor deze aanpassingen zal het programma MALS een aangepaste (of nieuwe) PSA opstellen dat onderdeel is van het voorstel doorontwikkeling MALS.

De ontsluiting, archivering en migratie van afgesloten dossiers in het huidige applicatielandschap valt buiten scope van dit programma. Er wordt uitsluitend gefocust op de migratie van lopende dossiers die nodig zijn voor de continuïteit van de uitkeringen. Wel zijn er een aanpak worden opgeleverd hoe om te gaan met de afgesloten dossier.

Verder zal er bij de verwerving van de leverancier rekening worden gehouden met de Doorontwikkeling MALS zodanig dat hiervoor niet een andere leverancier moet worden geworven. Er zal inzichtelijk worden gemaakt welke andere regelingen de unit uitvoert en welke beleidswijzigingen er worden verwacht, op basis waarvan MALS zal worden doorontwikkeld. Bij de aanbesteding zal hiermee rekening worden gehouden door dit financieel in kaart te brengen wat dit gaat kosten en wat geschatte volume zal zijn voor de doorontwikkeling.

Aangezien de doorontwikkeling onder regie van de RCN-unit SZW zal plaatsvinden zal er een regie organisatie bij de unit moeten worden opgezet. Dit kan alleen als er ook budget beschikbaar is voor het opzetten van een volwassen regie organisatie.

2.6 Afhankelijkheden van andere programma’s en projecten

Hieronder staan de afhankelijkheden die er zijn met andere programma’s/projecten:

1. Programma **dienstverlening RCN** – in de PSA zijn diverse ICT bouwstenen beschreven die geleverd worden door RCN. Uitgangspunt voor het programma MALS is dat we deze bouwstenen gebruiken conform het PTLU principe (Pas Toe of Leg Uit). Deze bouwstenen moeten tijdig beschikbaar zijn en aan de kwaliteitseisen voldoen. In de PSA is beschreven welke bouwstenen afgenomen gaan worden, wanneer ze nodig zijn en aan welke kwaliteitseisen ze moeten voldoen. Indien niet beschikbaar zal het programma een alternatief voorstellen en indien noodzakelijk zelf realiseren. Indien wel beschikbaar zal het programma de bouwsteen gebruiken. In de werkgroep Architectuur wordt dit bewaakt. Ook zal er door de te verwerven leverancier afspraken gemaakt moeten worden met RCN over wie welke verantwoordelijkheid en rol heeft.
2. Projecten t.b.v. de implementatie wet- en regelgeving (**nieuw en/of gewijzigd beleid**), inclusief uitvoeringstoetsen zijn geen onderdeel van het programma. Voor het programma moet inzichtelijk zijn wat eraan komt. Indien nodig moet de applicatie uitgebreid worden met de uitvoering hiervan. Ook bij de inrichting van doorontwikkeling en beheer moet hiermee rekening worden gehouden (zie ook de toelichting bij

Programmabegrenzing). In een nog op te richten werkgroep Doorontwikkeling MALS wordt dit bewaakt.

3. Uitvoeren van Verbeterplan Financieel beheer (P&C). Indien er vanuit financieel beheer wensen komen voor de applicatie zal in overleg bekeken worden hoe dit is in te passen in de basisversie MALS. Indien dit niet past komt het terug in de doorontwikkeling MALS. Denk hierbij aan managementrapportages, dashboarding en/of beschikbaar stellen van data. Voor het programma moet inzichtelijk zijn wat eraan komt, dit is in scope van het programma. Dit zal worden bewaakt door geregeld de wensen en eisen van het cluster Bedrijfsvoering binnen de RCN-unit SZW te betrekken.
4. Programma digitalisering Caribisch Nederland – project Registratie en voorzieningen digitale overheid Caribisch Nederland – er zijn hier zeker raakvlakken aangezien dit project een aantal voorzieningen invoert zoals basisregistraties, gemeenschappelijke digitale infrastructuur (GDI) en voorzieningen waaronder BSN, DigiD, eHerkenning, BAG, etc). Afstemming hierover vindt plaats tussen de programma architect MALS en de architect van dit programma.
5. Project SCHILDPAD – dit project wat zich in een startfase bevindt beoogt authentieke gegevens over inkomens, lonen en dienstverbanden ter beschikking te stellen. Deze gegevens zijn mogelijk ook te gebruiken voor MALS. Afstemming hierover vindt plaats tussen de programma architect MALS en de architect van dit project. Verder is de opdrachtgever van dit project lid van het afstemmingsoverleg MALS.

3 Aanpak en planning

3.1 Aanpak

De realisatie van MALS vindt plaats via een gefaseerde en risico gestuurde aanpak, waarbij techniek, proces en organisatie in samenhang worden ontwikkeld.

De aanpak is afgestemd op:
- de beperkte verandercapaciteit van de RCN-unit SZW;
- de afhankelijkheid van RCN-brede voorzieningen;
- en de noodzaak om continuïteit van dienstverlening te waarborgen richting het end-of-service moment in 2028.

Daarom wordt gekozen voor een stapsgewijze realisatie, waarbij functionaliteit incrementeel wordt ontwikkeld, geïmplementeerd en beheerst in gebruik wordt genomen.

Een eerste kritische stap binnen de aanpak is de verwerving van een leverancier voor de realisatie van het applicatielandschap. Gezien de urgentie van de opgave, de benodigde specialistische expertise en het belang van een rechtmatig en beheerst inkoopproces, wordt hiervoor gebruikgemaakt van de RVICTO-mantelovereenkomst.Het ministerie van SZW is deelnemer aan deze rijksbrede overeenkomst, waarmee op een rechtmatige en versnelde wijze leveranciers kunnen worden geselecteerd. De inzet van RVICTO maakt het mogelijk om aanbestedingsrisico’s en doorlooptijd te beperken, terwijl tegelijkertijd wordt aangesloten op rijksbrede inkoopkaders en gebruik wordt gemaakt van vooraf gekwalificeerde leveranciers met relevante expertise.

Het programma MALS is verantwoordelijk voor het opstellen van de inhoudelijke specificaties, selectiecriteria en beoordeling van de inschrijvingen. De formele aanbesteding en contracteren vinden plaats conform de procedures binnen RVICTO, in nauwe afstemming met de inkoopfunctie van SZW. De inkoopfunctie van SZW maakt hierbij gebruik van de diensten van de Rijks Inkoop Samenwerking (RIS).

Indien de inzet van RVICTO niet leidt tot een passende leverancier, wordt een alternatieve verwervingsstrategie uitgewerkt, waarbij dezelfde uitgangspunten van rechtmatigheid, beheersbaarheid en continuïteit leidend blijven.

Parallel hieraan geldt als belangrijk uitgangspunt binnen de aanpak dat het huidige applicatielandschap, voor zover mogelijk, stabiel wordt gehouden gedurende de looptijd van het programma. Gezien de technische complexiteit en verwevenheid van de huidige inrichting worden ingrijpende wijzigingen aan het bestaande landschap vermeden. Hiermee worden risico’s voor de continuïteit en rechtmatigheid van de dienstverlening beperkt en blijft de uitvoering beheersbaar tot aan de overgang naar het nieuwe applicatielandschap.

De realisatie van de basisversie MALS wordt uitgevoerd onder regie van het Regie ICT team, in samenwerking met een leverancier. Dit team is verantwoordelijk voor zowel de functionele als niet-functionele realisatie, inclusief informatiebeveiliging, privacy, performance en compliance met wet- en regelgeving. Ook de technische migratie van gegevens en de uitfasering van het huidige landschap vallen hieronder. Dit team valt binnen het programma MALS.

De realisatie omvat de ontwikkeling van de applicatie, de inrichting van technische componenten en de integratie met RCN-brede voorzieningen en ketenpartners.

Binnen de realisatie wordt expliciet gestuurd op beheersbaarheid en onderhoudbaarheid van het applicatielandschap, zodat de RCN-unit SZW na oplevering in staat is het landschap duurzaam te beheren en door te ontwikkelen. Functionaliteit wordt in samenhangende delen opgeleverd en pas in gebruik genomen wanneer deze voldoende stabiel en beheersbaar is gebleken.

De implementatie vindt plaats onder verantwoordelijkheid van het implementatieteam, dat nauw samenwerkt met de RCN-unit SZW. Dit team valt binnen het programma MALS. De implementatie wordt gefaseerd uitgevoerd, waarbij rekening wordt gehouden met de uitvoeringspraktijk en de beschikbare capaciteit op de BES-eilanden. Key-users spelen hierbij een centrale rol in acceptatie, test en adoptie.

De binding van het programma MALS met de RCN unit SZW, als keyspeler en senior user, is geregeld via de keyusers (5 x 0,5 FTE) en de productowner van de RCN unit SZW. Daarnaast is de implementatiemanager in dienst van RCN, valt daarmee rechtstreeks onder het Diensthoofd van de RCN unit SZW en heeft een functionele lijn met de programma manager als opdrachtgever. .

Het programma richt zich daarbij op de realisatie en overdracht van het applicatielandschap; bredere organisatieveranderingen vallen buiten de directe verantwoordelijkheid van het programma en worden belegd in de lijnorganisatie.

Parallel aan de realisatie en implementatie wordt een duurzame organisatie voor regie, beheer en onderhoud ingericht. Het programma voorziet in een tijdelijke regieorganisatie die gedurende het programma wordt opgebouwd en geleidelijk wordt overgedragen aan de RCN-unit SZW. Hiermee wordt geborgd dat de organisatie na afloop van het programma zelfstandig in staat is het applicatielandschap te beheren en door te ontwikkelen.

Het programma stuurt actief op de belangrijkste risico’s:

1. discontinuïteit van dienstverlening richting 2028;
2. onvoldoende beheersbaarheid van het applicatielandschap;
3. overbelasting van de uitvoeringsorganisatie;
4. afhankelijkheid van leveranciers en externe partijen;
5. afhankelijkheid van RCN-brede voorzieningen.

Deze risico’s zijn leidend in de fasering, prioritering en inrichting van het programma. Om een ongewenste vendor lock-in te voorkomen worden er in de contractfase met de leverancier afspraken gemaakt over een exit scenario.

3.3. Randvoorwaarden

Het programma kent de onderstaande randvoorwaarden:

1. Beheer van het huidige applicatielandschap ligt bij de RCN-unit SZW, verantwoordelijk is de manager IV. Samen met het programma moet er een aanpak worden opgesteld (en uitgevoerd) waarin beschreven staat op welke wijze de uitfasering van het huidige applicatielandschap eruit ziet. Dit is onderdeel van de aanpak voor de migratie.
2. Organisatorische veranderingen liggen bij de RCN-unit SZW o.a. als gevolg van een nieuw applicatielandschap, programma dienstverlening, nieuw beleid inclusief het vernieuwen van O&F-rapport uit 2015. Begeleiden van gedrags- en cultuurverandering op de vloer binnen de unit naar aanleiding van de verschillende programma’s. Deze veranderingen zullen uiteraard samen met het management en teamleiders van de RCN-unit SZW worden gerealiseerd. De Implementatiemanager MALS zal een belangrijke rol

spelen in het organiseren van de te verwachten verandering die de implementatie van MALS met zich meebrengt.

3.2 Conversiestrategie

De migratie van gegevens naar het nieuwe applicatielandschap vindt plaats op basis van een gerichte conversiestrategie, waarbij beheersbaarheid, datakwaliteit en beperking van complexiteit centraal staan. Uitgangspunt is dat zoveel mogelijk dossiers in het huidige systeem worden afgehandeld voordat wordt overgegaan naar het nieuwe systeem. Afgesloten dossiers worden niet gemigreerd, maar blijven beschikbaar in het huidige systeem voor raadpleging.

In het nieuwe applicatielandschap worden uitsluitend de lopende dossiers en de vastgestelde rechten en verplichtingen opgenomen. Hiermee wordt voorkomen dat historische en afgeronde casuïstiek onnodig wordt overgezet.
Deze aanpak:

- beperkt de complexiteit en risico's van de migratie;
- draagt bij aan een schoner en beter beheersbaar gegevenslandschap;
- vermindert de belasting van de uitvoeringsorganisatie;
- en sluit aan bij de beperkte schaal en verandercapaciteit van de RCN-unit SZW.

Gedurende een overgangsperiode blijven het oude en nieuwe systeem naast elkaar bestaan, waarbij duidelijke afspraken worden gemaakt over gebruik, raadpleging en uitfasering.

3.4. Fasering en planning

Het programma kent een gefaseerde opbouw, waarbij realisatie, implementatie en migratie in samenhang worden uitgevoerd en continuïteit van dienstverlening centraal staat.

De fasering is als volgt:

1. Voorbereidingsfase (huidige fase) bevat het uitwerken van programmaplan, business case, architectuur en verwervingsstrategie.
2. Fase verwerven leverancier en bevat de selectie en contractering van een leverancier voor realisatie en ondersteuning.
3. Ontwikkelfase basisversie MALS: in deze fase wordt de basisversie van het applicatielandschap gerealiseerd en in gebruik genomen. Deze fase bestaat uit drie samenhangende sporen:
    a. Realisatie: ontwikkeling van functionaliteit in iteraties;
    b. Implementatie: gefaseerde invoering in de organisatie;
    c. Migratie: gecontroleerde overgang van data en processen vanuit het huidige landschap;
    d. Regie en beheer: inrichting en overdracht naar de beheerorganisatie. De functionaliteit wordt stapsgewijs opgeleverd en pas in gebruik genomen wanneer deze voldoende stabiel en beheersbaar is.
4. Fase doorontwikkeling deze bevat de verdere uitbreiding en optimalisatie van het applicatielandschap onder regie van de RCN-unit SZW.

De fasering is nadrukkelijk risicogestuurd ingericht. Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn:

- De continuïteit van de dienstverlening heeft prioriteit boven snelheid van implementatie.
- Migratie vindt gefaseerd en gecontroleerd plaats, waarbij bestaande en nieuwe systemen tijdelijk naast elkaar kunnen bestaan.

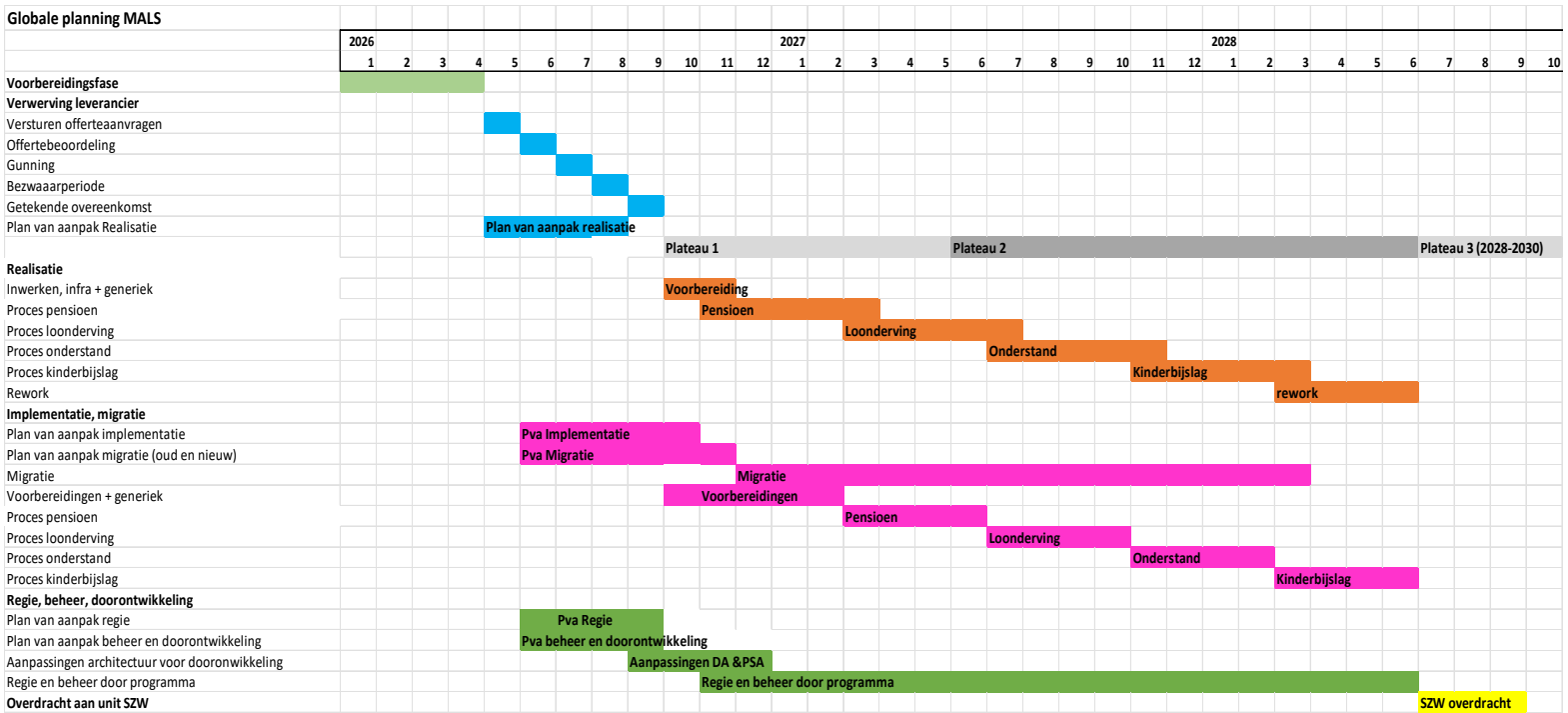
- De belasting van de uitvoeringsorganisatie wordt beperkt door implementaties te spreiden in de tijd en af te stemmen op de beschikbare capaciteit.
- De beschikbaarheid van RCN-brede voorzieningen wordt meegenomen in de planning en kan van invloed zijn op de volgorde van realisatie.

Op de belangrijkste overgangsmomenten worden Go/No Go-besluiten voorgelegd aan de stuurgroep, met name:

- na de voorbereidingsfase (start verwerving leverancier);
- na verwerving leverancier (start ontwikkeling). Dit betreft een gecombineerde fase realisatie/implementatie met als GO/NOGO momenten:
  - Go/Nogo start plateau 1 – Pensioen en generieke functies, om een besluit te nemen moeten de volgende plannen van aanpak gereed zijn:
    - Plan van aanpak Regie ICT
    - Plan van aanpak Migratie
    - Plan van aanpak Implementatie
    - En uiteraard een gunning en aanpak van de leverancier
  - Go/Nogo plateau 2 – de rest van de Basisversie MALS
  - Go/Nogo plateau 3 – Overdracht aan en beheer/doorontwikkeling door de lijn, om een besluit te nemen moeten de volgende plannen van aanpak gereed zijn:
    - Plan van aanpak Regie (door de lijn)
    - Plan van aanpak Doorontwikkeling en beheer
    - Bijgestelde DA/PSA MALS
    - Overdracht van programma naar lijnorganisatie (voor zowel Regie, Doorontwikkeling en Beheer)

Met deze gefaseerde aanpak wordt toegewerkt naar een gecontroleerde en beheersbare overgang van het huidige naar het nieuwe applicatielandschap.

In bijlage A: Financiën en planning is de fasering meer in detail uitgewerkt. In onderstaande figuur staat deze planning.



De planning gaat uit van een sequentiële dakpansgewijze oplevering van de regelingen. De harde mijlpaal is een werkende basisversie per 1 juli 2028. Gezien de strakke doorlooptijd is er beperkt ruimte voor uitloop in de vroege fase.

Vertraging in de eerste regeling heeft direct effect op de startdatum van de daaropvolgende onderdelen

3.3 Transitie naar beheer

Ruim voor de eerste verwachte livegang (Pensioen) worden de plannen van aanpak Regie en Beheer & Doorontwikkeling opgeleverd. Hierin wordt vastgelegd hoe de decharge van het programmateam plaats vindt en hoe de functionele en technische regie overgaat naar de staande organisatie. Belangrijk punt wat hierin moet worden meegenomen is de financiering van de regie organisatie.

Gezien de ambities is er na afloop van het programma ook meteen een grote opgave om nieuwe regelingen en beleidswijzigingen goed te implementeren met ondersteuning vanuit de vernieuwde ICT.

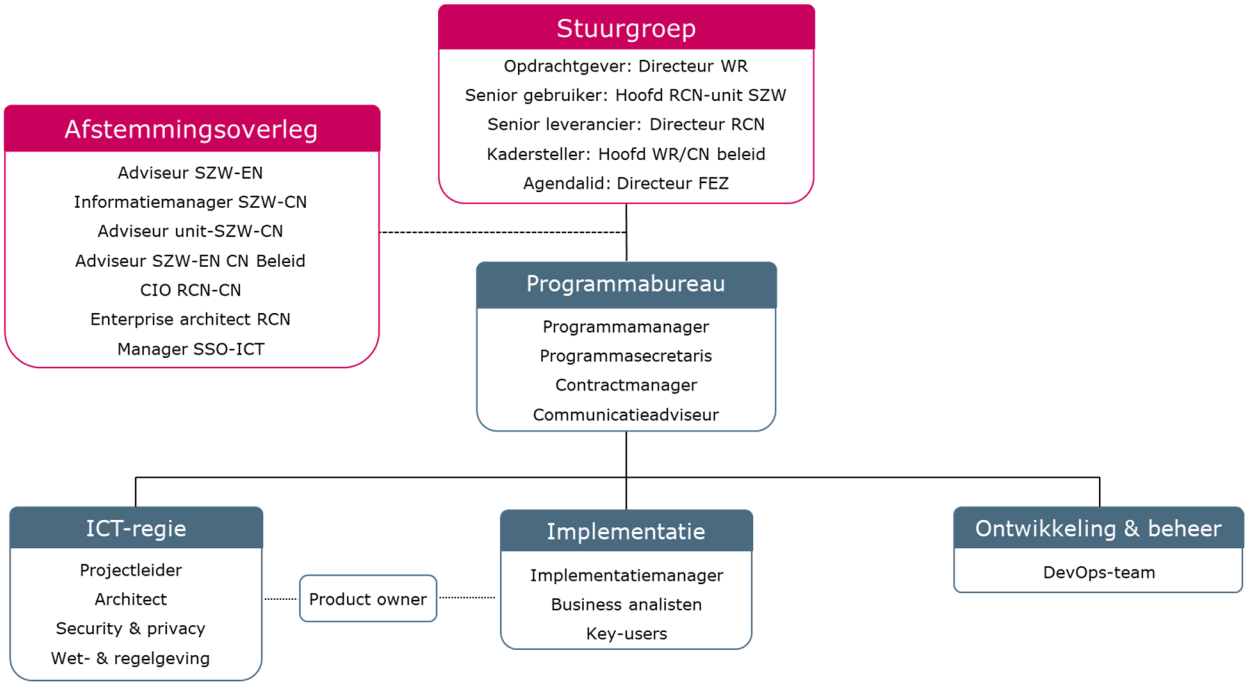
4 Business Case

[…]

5 Programmaorganisatie

5.1 Programmabesturing

In onderstaande figuur is de programmabesturing weergegeven in één plaat:



Opdrachtgever	
Verantwoordelijkheden	Samenstelling
Opdrachtgever	Directeur Generaal SZW SZI, Formele opdrachtgever van het programma.

Stuurgroep	
Verantwoordelijkheden	Samenstelling
• Het vaststellen van de Opdrachtomschrijving, programmadoelstelling en Aanpak; • Het vaststellen van doelen, baten, scope en strategie van het programma; • Het vaststellen van de programmaorganisatie; • Het vaststellen van benodigde resources; • Het beschikbaar stellen van benodigde resources en budget (sponsorfunctie).	Voorzitter en gedelegeerd opdrachtgever: - Directeur WR Leden: - directeur RCN - diensthoofd RCN-unit SZW afdelingshoofd WR/CN beleid Agendalid: - programmamanager MALS - programmasecretaris MALS - directeur SZW/FEZ
De stuurgroep komt minimaal bijeen op de mijlpaal-momenten en regulier eenmaal per 6 weken.	

Zodra er een leverancier bekend is zal de stuurgroep worden uitgebreid met de voor de dienstverlening verantwoordelijk directeur van de leverancier (senior leverancier). Zodra dit het geval is zal de stuurgroep in een intern deel en extern deel worden gehouden. In het interne deel kunnen alle onderwerpen worden geagendeerd die niet met een externe leverancier in een stuurgroep besproken kunnen worden. Zoals een strategie hoe om te gaan met een leverancier in geval van issues of financiële onderwerpen.

Afstemmingsoverleg	
Verantwoordelijkheden	Samenstelling
• Op tactisch niveau vertegenwoordigen van de eigen organisatie in het programma en vanuit deze vertegenwoordigende rol aangeven van inhoudelijke kaders; • Belemmeringen uit het programma bespreken, oplossen of zo nodig escaleren naar de Stuurgroep; • Beoordelen van de ontwikkelde producten; • Het afvaardigen van gemandateerde medewerkers in de werkgroepen; • Het creëren van draagvlak voor MALS in de organisatie en bij de eigen stakeholders; • Agendabepaling en stukken vaststellen ter aanbieding aan de Stuurgroep.	• Programmamanager MALS (voorzitter) • Programmasecretaris MALS • Adviseurs opdrachtgever: Eigenaarsadviseur WR, Secretaris WR • Adviseurs hoofd RCN-unit SZW CN: manager IV/IT en adviseur MALS • Adviseurs directeur RCN: CIO RCN, Architect RCN, hoofd SSO-IT CN • Adviseur kadersteller SZW CN
Het Afstemmingsoverleg komt bijeen in de week voorafgaand aan de vergaderingen van de Stuurgroep en indien noodzakelijk op basis van excepties zoals het uitkomen van risico’s met grote impact op het programma.	

Werkgroepen	
Verantwoordelijkheden	Samenstelling
• Het adviseren en reviewen van (deel)producten van het programma. • Waar nodig meedenken, aanvullen en wijzigen van (deel)producten	Werkgroepen zijn tijdelijk en worden waar nodig samengesteld uit (inhoudelijke) adviseurs uit de organisatie. Voorbeelden zijn: - Werkgroep Sourcing - Werkgroep Architectuur - Werkgroep Aanbesteding - Werkgroep Wet- en Regelgeving - Werkgroep Financiën - Werkgroep Regie, beheer en onderhoud - Werkgroep Migratie - Werkgroep Implementatie - Gedurende het programma zullen ook nog nieuwe werkgroepen worden geformeerd en ook weer ontbonden.
De werkgroepen komen periodiek bijeen.	

Projectleidersoverleg	
Verantwoordelijkheden	Samenstelling
• Op elkaar afstemmen van de deelprojecten en overall projecten; • Voortgang bewaken op de projecten en activiteiten; • Belemmeringen bespreken, oplossen of escaleren naar het afstemmingsoverleg/stuurgroep • Vaststellen van de ontwikkelde producten ter voorlegging aan het afstemmingsoverleg/stuurgroep; • Agendabepaling en stukken vaststellen ter aanbieding aan het afstemmingsoverleg/stuurgroep.	Voorzitter: programmamanager MALS Deelnemers: - Projectleider regie ICT - Productowner MALS - Implementatiemanager MALS - Programma secretaris MALS - Gedurende het programma kunnen er nog andere (deel) projecten ontstaan waarvoor de programmamanager de projectleiders kan vragen deel te nemen aan het projectleidersoverleg.
Het Projectleidersoverleg komt wekelijks bijeen.	

5.2 Programmabemensing

Om de doelen te behalen en de resultaten te behalen conform de geschetste aanpak en planning is onderstaande bemensing nodig:

Onderdeel	**Omschrijving**	**Inzet in FTE**	**Toelichting**
Programmabureau	Programmamanager	1,0	Verantwoordelijk voor de integrale aansturing van het programma. Focus op realisatie van de programmadoelen binnen de kaders van tijd, geld, budget en kwaliteit.
	Programmasecretaris	0.6	Verzorgen van de procesbeheersing en administratieve organisatie van het programma, zodat besluitvorming en verantwoording soepel verloopt
	Communicatieadviseur	0.8	Vertalen van de voortgang en impact van MALS naar heldere boodschappen voor alle stakeholders om draagvlak en begrip te creeeren.
	Contractmanager	0.2	Bewaken van de juridische en zakelijk afspraken met de RVICTO leverancier
	Aanbesteding expert	0.3	Begeleiding van de RVICTO aanbesteding
Regieorganisatie ICT	Projectleider regie ICT	0.8	Voert regie op de ICT leverancier en RCN ICT
	Projectarchitect	0.7	Zie toe op de naleving van de architectuurkaders en koppelvlakken binnen de keten
	Productowner	0.6	Vertaling van behoeften naar concrete eisen, prioritering van de backlog en acceptatie van het

			applicatielandschap. De productowner werkt nauw samen met de productowner van de RCN-unit SZW.
	Productowner RCN-unit SZW	0,4	Vanuit de RCN-unit SZW is ook een productowner benodigd die samen met de productowner van het programma deze rol zal invullen. Na einde van het programma is er zo een goed ingewerkte en ervaren productowner op de RCN-unit SZW.
	Security expert	0,15	Borging digitale weerbaarheid, controle op naleving van de BIO2
	Privacy expert	0,15	Waarborging rechtmatig verwerking van persoonsgegevens. Opstellen DPIA en adviseren hoe te voldoen aan de Wbp BES
	Wet en regelgeving expert	0,1	Waarborging dat het applicatielandschap in lijn blijft met de vigerende wet- en regelgeving
Implementatie	Implementatiemanager	1	Verandering van oud naar nieuw systeem, door werkprocessen aan te passen en gebruikers op te leiden.
	Business analist	0.5	Vertaling van business behoeften naar technisch oplossingen, vullen van de (functionele) backlog met heldere user stories
	Business analist	0.5	Vertaling van business behoeften naar technisch oplossingen, vullen van de (functionele) backlog met heldere user stories
	Key users	5x0,5	Een belangrijke groep is de groep key-users. Ervaren medewerkers uit de dagelijkse praktijk die als ambassadeur optreden. Van ieder proces is een key-user benodigd en daarnaast ook nog een key-user namens St. Eustatius en Saba. Totaal zijn er 5 key-users nodig tijdens de looptijd van het programma. Ook na de looptijd zullen de key-users nodig zijn voor de Doorontwikkeling MALS.

In bijlage A Financiën en planning is deze bemensing gepland in de tijd en is ook een begroting opgesteld op basis van de benodigde verwachte inzet.

[…]

Kosten voor [realisatieteam,] ICT infrastructuur, tooling, platformen, migratie, etc zijn ook ingeschat. Uiteraard is de echte uiteindelijke invulling van dit team aan de leverancier die de oplossing gaat realiseren.

5.3 Verbinding tussen programma MALS en de RCN-unit SZW

Aangezien het programma MALS grotendeels in Nederland wordt uitgevoerd is een verbinding met de RCN-unit SZW belangrijk. Hierop is het volgende ingericht:

1. De implementatiemanager is in dienst van de RCN-unit SZW en is werkzaam op Bonaire. En vorm hiermee een belangrijke schakel tussen programmateam in EN en alle stakeholders op CN.
2. De key-users zijn ervaren medewerkers uit de praktijk die de verbinding houden met het programmateam MALS;
3. Er zijn twee productowners, één binnen het programma MALS in EN en één op de RCN-unit SZW die gedurende de programmaperiode nauw zullen samenwerken.
4. De communicatieadviseur van het programma werkt nauw samen de communicatieadviseur van de RCN-unit SZW

6 Programmabeheersing

6.1 Kwaliteit

De architectuur is geheel gebaseerd op de NORA. De programma architect bewaakt deze richtlijnen. Voor alle keten- , Enterprise en domein architecturen binnen de overheid geldt dat ze een dochter zijn van de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA). Ze volgen in de basis de uitgangspunten van de NORA en vullen daar specifieke keten, Enterprise en domein aspecten aan toe.

Verder is in de voorbereidingsfase voor de Definitie van de basisversie MALS gebruikt gemaakt van het kwaliteitsraamwerk voor software ontwikkeling van ICTU. De opgeleverde documenten zijn tegen dit raamwerk getoetst door medewerkers van ICTU.

Welke kwaliteitsraamwerk de uitvoerende leverancier gebruikt is uiteraard nog niet bekend, in het programma van eisen worden hier wel eisen aan gesteld. Het regie ICT team zal hierop toezien en indien nodig extra expertise inschakelen. Voorbeeld van een eis is dat moet worden voldaan aan ISO/IEC 25010:2023 en dat medewerking geeisd wordt aan een mogelijke externe beoordeling.

Voordat wordt begonnen aan de fase Verwerven leverancier wordt een CIO Oordeel gevraagd aan de CIO SZW. Het programma wordt aangemeld bij AcICT voor een toetsing.

Desgewenst kan tussentijds een onafhankelijke toets of audit uitgevoerd worden op de voortgang van de realisatie en de houdbaarheid van de business case.

6.2 Stakeholdermanagement & communicatie

De opgave van programma MALS is niet uitsluitend technisch van aard, maar raakt direct aan de werkwijzen, verantwoordelijkheden en samenwerking binnen de RCN-kaders en heeft indirect impact op de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Het realiseren van de programmadoelstellingen is daarmee in sterke mate afhankelijk van bestuurlijke steun, uitvoerbare keuzes en betrokkenheid van de uitvoering. Stakeholdermanagement en communicatie worden daarom ingezet als integraal onderdeel van de programmasturing. Zij dragen bij aan gedragen besluitvorming, tijdige signalering, beheersing van risico’s en een duurzame implementatie van de nieuwe werkwijze.

Ten behoeve van een gerichte aanpak is een brainstorm uitgevoerd waaruit een stakeholderanalyse is voortgekomen (bijlage C). In de stakeholderanalyse zijn stakeholders beoordeeld op hun invloed op en belang bij het programma. Hier zijn 4 hoofdcategorieën van stakeholders uit voortgekomen:

1. Strategisch richtinggevend en besluitvormend: Deze groep omvat onder meer de leden van de stuurgroep, het diensthoofd en MT-leden van de RCN-unit SZW.. Zij bepalen koers, prioriteiten en kaders. Voor deze groep staat tijdige, bestuurlijk relevante informatievoorziening centraal, met expliciete aandacht voor voortgang, risico’s en benodigde besluiten.
2. Kaderstellend en randvoorwaardelijk: Onder meer de CISO RCN, adviseur van de eigenaar en control SZW CN. Deze partijen bewaken architectuur, veiligheid, wet- en regelgeving, privacy en financiën. Vroegtijdige afstemming met deze partijen is noodzakelijk om heroverweging van keuzes of vertraging in latere fasen te voorkomen.

3. Uitvoering: Deze groep bestaat onder meer uit de teamleiders, key-users, en medewerkers van de RCN-unit SZW. Zij worden direct geraakt door de veranderingen en leveren essentiële inhoudelijke input. Key-users vervullen daarnaast een sleutelrol als tester en ambassadeur richting collega's. Voor deze groep ligt de nadruk op betrokkenheid, duidelijkheid over veranderingen en ondersteuning bij adoptie.
4. Maatschappelijke omgeving, keten- en samenwerkingspartners: Deze groep omvat onder meer burgers, bedrijven, ketenpartners en relevante samenwerkingspartners. Hoewel hun directe invloed op het programma beperkter is, zijn zij van belang vanuit het perspectief van dienstverlening en legitimiteit. Communicatie richting deze groep vindt plaats in afstemming met RCN en het ministerie van SZW, met focus op transparantie en continuïteit van dienstverlening.

Op basis van deze analyse wordt een communicatiestrategie uitgewerkt waarin per stakeholdergroep communicatiedoelen, kernboodschappen en betrokkenheidsniveaus worden bepaald. De strategie wordt gedurende het meerjarige programma periodiek herijkt op basis van voortgang en context. De communicatiestrategie wordt vertaald naar een communicatieplan waarin middelen, kanalen, frequentie en verantwoordelijkheden worden vastgelegd. De uitvoering vindt plaats in nauwe samenwerking met betrokken partijen op de BES-eilanden en binnen RCN, zodat aansluiting bij de lokale context wordt gewaarborgd.

Risico's, zoals onvoldoende betrokkenheid van gebruikers, uiteenlopende verwachtingen of weerstand tegen verandering worden gedurende het programma actief gemonitord. Waar nodig wordt de communicatieve inzet aangepast om draagvlak, duidelijkheid en voortgang te ondersteunen.

6.3 Risico's en -beheersing

[…] Risicomanagement is niet een statisch proces, maar een dynamisch proces waarbij de risico's kunnen wijzigen. Daarom zal er in iedere voortgangsrapportage MALS een geactualiseerd risico-overzicht worden opgenomen, zodanig dat de stuurgroep MALS is geïnformeerd en eventueel hierop kan (bij)sturen. […]

6.4 Financiën

[…]

5.5 Rapportage en verantwoording

De programmamanager bespreekt wekelijks de highlights met betrekking tot de voortgang en risico's met de gedelegeerd opdrachtgever en zijn bestuursadviseur.

De programmamanager bespreekt twee-wekelijks de stand van zaken van het programma met de senior-user en haar adviseurs uit het afstemmingsoverleg.

De programmamanager informeert voorafgaand aan de stuurgroep vergadering de leden van het Afstemmingsoverleg over de agendapunten en bijhorende stukken.

De projectleiders rapporteren wekelijks aan de programmamanager over de voortgang van de projecten, de risico's en de gevolgen voor de planning, scope en benodigde budget.

Indien de programmamanager tijdens de uitvoering van het programma een (dreigende) afwijking constateert die groter is dan de afgesproken tolerantie (10% afwijking op doorlooptijd en budget), dan wordt de stuurgroep onmiddellijk op de

hoogte gebracht en wordt de aanleiding en oorzaak van de afwijking besproken met de Opdrachtgever en/of de Stuurgroep.

Hierna kan de Stuurgroep maatregelen treffen ter voorkoming of opheffing van de aanleiding of concessies doen voor tijd, geld, kwaliteit of omvang van het op te leveren product (bereik). De programmamanager zal afhankelijk van de gekozen oplossing de programmaplanning bijwerken.

5.6 Beheer van documenten

Alle documenten die het programma MALS opstelt zullen tijdens de programmaduur beheerd worden door het programma:

- Wijzigingen op projectbeheersings documenten zoals programmaplannen, plannen van aanpak, projectplannen kunnen worden ingediend bij de programmamanager
- Wijzigingen op inhoudelijk documenten kunnen worden ingediend bij de product owner.

Bij opheffing van het programma zal bij de overdracht naar de staande lijn voor ieder document in kaart worden gebracht wie de eigenaar is en wie het beheert en netjes worden overgedragen.

7 Begrippen, afkortingen en namen

MALS	Modernisering Applicatielandschap SZW CN
CN	Caribisch Nederland
EN	Europees Nederland
PIA	Privacy Impact Assessment
NORA	Nederlandse Overheid
WR	Werknemers regelingen
SZI	Sociale Zekerheid en Integratie
SZW CN	Sociale Zaken en Werkgelegenheid Caribisch Nederland
BES	Bonaire, Sint Eustatius en Saba
BC	Business Case
AOV	Algemene Ouderdomsverzekering (Pensioen)
AWW	Algemene Weduwen en Wezenverzekering
KB	Kinderbijslag
OS	Onderstand
LD	Loonderving
CG	Common Ground
OS	Open Source
BI	Be Informed (het huidige platform)

In het hele document zijn geen namen van functionarissen opgenomen aangezien dit in de tijd kan wijzigen. Daarom is hieronder op één plek in dit programmaplan een overzicht van alle namen opgenomen.

Functionaris	**Naam**
Directeur Generaal SZW SZI	Araya Sumter
Directeur SZW WR	Michiel Tunnissen
Hoofd RCN-unit SZW	Mischa Prinsenberg
Directeur Rijksgebied Caribisch Nederland	Tim Muller
Afdelingshoofd WR/CN Beleid	Remco Spek
Directeur SZW/FEZ	Wouter Schilperoort
Bestuursadviseur SZW WR	Wouter Breedveld
Secretaris SZW WR	Jacquelien de Boer
Manager IV/IT SZW CN	Paul Schroembges
Adviseur SZW CN	Ruud van den Bosch
CIO RCN	Remco Jorna
Architect RCN	Anita Potters
Afdelingshoofd SSO IT RCN	Arjen Dekker
Adviseur WR/CN	Aytell Soliano
Controller SZW CN	René Bouwmeester
Programmamanager MALS	Han Goei
Programmasecretaris MALS	Margriet Brouwer