



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

OGC Gateway™ Review

Producten & Diensten Catalogus

*In deze uitgave leest u welk type Gateway Review
op welk moment ingezet kan worden.*



In deze uitgave leest u welk type Gateway op welk moment uitgevoerd kan worden. Een Gateway Review is een collegiale doorlichting van een project of programma door een team ervaringsdeskundigen, 'peers' van de bestuurlijk opdrachtgever (SRO, Senior Responsible Owner).

Waarde van het Gatewayproces

Het Gatewayproces biedt opdrachtgevers ondersteuning bij de realisatie van zakelijke doelen. De opdrachtgever krijgt een waardevol, onafhankelijk perspectief op de kwesties waarmee het programma- of projectteam te maken heeft of gaat krijgen. Het resultaat is een praktisch advies van collega's over wat er nog nodig is om het project of programma succesvoller uit te voeren.

Toepassingsgebied Gateway Reviews

De Gateway Reviewmethode is breed toepasbaar bij belangrijke veranderingen in het primaire en ondersteunende proces van een organisatie, waaronder:

- Ontwikkeling en implementatie van nieuw beleid.
- Organisatorische wijzigingen en introductie van nieuwe dienstverlening.
- Investerings op het gebied van vastgoed/bouw.
- Zakelijke wijzigingen mogelijk gemaakt door ICT.

Hoe loopt het reviewproces?

De totale doorlooptijd van aanvraag tot uitvoering van de review bedraagt gemiddeld twaalf weken en bestaat uit een aantal vaste stappen.

De opdrachtgever voert een beperkt aantal voorbereidingsgesprekken met Bureau Gateway en het reviewteam. Hierin wordt de vraagstelling voor de review besproken en vastgesteld.

Het team gaat ook na of alles in gereedheid is voor de succesvolle uitvoering van de Gateway Review.

De reviewweek duurt vijf werkdagen.

Op maandag tot en met woensdag interviewt het reviewteam betrokkenen van binnen en buiten het traject. Op donderdag schrijft het team haar adviesrapportage en op vrijdag wordt deze gepresenteerd aan de opdrachtgever.

Het reviewproces wordt afgesloten met een evaluatie. Bureau Gateway bespreekt met de opdrachtgever of hij tevreden is met het opgeleverde resultaat. Ook kijkt het bureau terug met het reviewteam op het reviewproces en de geleerde lessen.

Code of Conduct

Een Gateway Review wordt altijd uitgevoerd volgens de spelregels die opgenomen zijn in de 'Code of Conduct'. Deze Code garandeert de vertrouwelijkheid van de review en de professionele uitvoering conform de brand principes van de Gateway Reviewmethode.

OGC Gateway™ Reviews als onderdeel van de kwaliteitsaanpak

Elke organisatie in de publieke sector heeft een eigen kwaliteitsaanpak om ervoor te zorgen dat projecten en programma's de juiste resultaten leveren. Gateway Reviews vormen een waardevol onderdeel van deze aanpak doordat op cruciale momenten een doorlichting plaatsvindt door ervaringsdeskundigen.

De Gateway types

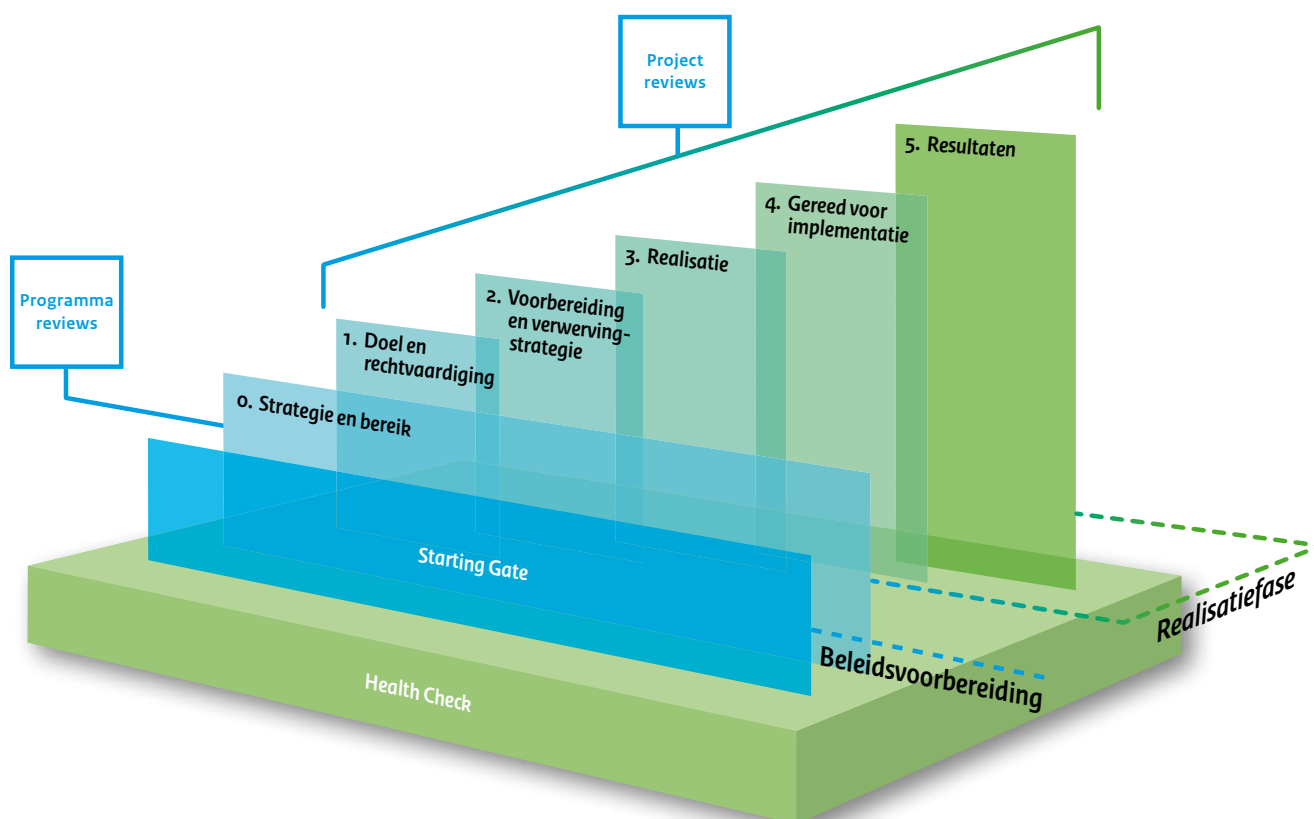
De Gateway Reviewmethode is ontwikkeld om de opdrachtgever aan het einde van de beleidsvoorbereiding en tijdens de realisatiefase te helpen bij de sturing en beheersing:

- Aan het einde van de beleidsfase kan een **Starting Gate** toegepast worden om te toetsen of het geplande beleid en uitvoering geschikt en effectief zullen zijn.
- De **Gateway Review 0** is ontwikkeld voor programma's en toetst bestaansgrond, aanpak en strategie. Deze Gateway wordt herhaaldelijk uitgevoerd tijdens de looptijd van het programma.

- De **Gateway Reviews 1-5** zijn ontwikkeld voor projecten. In deze reviewtypes wordt tijdens de looptijd de bestaansgrond, aanpak, uitvoering, implementatie en het resultaat getoetst.
- De **Health Check** kan op ieder moment toegepast worden. In dit reviewtype wordt een aspect van de staande organisatie onderzocht.

Het figuur hieronder geeft een overzicht van de verschillende Gatewaytypes:

Ter illustratie: Overzicht Gatewaytypes



Vraagstelling is maatwerk

Ieder Gatewaytype correspondeert met een aantal indicatieve onderzoeksvragen. Deze onderzoeksvragen vindt u op de andere zijde van deze uitgave. De vragen zijn niet vast of limitatief, de opdrachtgever bepaalt samen met Bureau Gateway en het reviewteam welke onderzoeksgebieden extra of aanvullende aandacht krijgen.

De opdrachtgever

De opdrachtgever van de Gateway Review wordt in de gehele organisatie gezien als de bestuurlijke verantwoordelijke voor het traject en draagt de hoofdverantwoordelijkheid voor de succesvolle realisatie. Hij bepaalt met wie hij de resultaten van de review deelt en hoe de aanbevelingen geïmplementeerd worden.

Over Bureau Gateway

Bureau Gateway is de enige Nederlandse licentiehouders voor de Gateway Review-methode. Het bureau begeleidt de uitvoering van Gateway Reviews op hoog risico projecten en programma's bij de Rijksoverheid. Het bureau houdt toezicht op de uitvoering van reviews in andere branches.

Ook een Gateway Review aanvragen

Heeft u belangstelling voor de Gateway Reviewmethode? Bureau Gateway gaat graag met u in gesprek. Onze contactgegevens staan op de laatste pagina van deze uitgave.

OGC Gateway™

Toelichting op de Gatewaytypes

starting gate

*Overgang van beleid
naar programma*

De Starting Gate vindt plaats in de beleidsfase vóóordat besloten wordt om met een programma of project te starten. Tijdens een Starting Gate toetst het reviewteam of het geplande beleid en de voorgestelde uitvoering realiseerbaar is danwel het gewenste resultaat op zal leveren.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is duidelijk welke resultaten worden beoogd en waarom deze nu gewenst zijn?
- Zijn de belangrijkste kritische succesfactoren bekend, zowel vanuit de maatschappelijke context, het (politiek) bestuurlijke krachtenveld als de organisatie(s)?
- Is de beleidsmatige context voldoende helder en gedeeld met betrokkenen om het op te starten programma voldoende kans van slagen te geven?
- Zijn er alternatieven overwogen voor de beleidsrealisatie, inclusief een nuloptie?
- Zijn de (wettelijke) randvoorwaarden en middelen voor een succesvolle realisatie bekend en beschikbaar?
- Is de samenhang met ander trajecten in beeld en worden de afhankelijkheden gemanaged?
- Is een helder besluitvormingstraject ingericht?
- Is de beleidsverantwoordelijke bekend en betrokken?
- Is de governance ingericht, dat wil zeggen zijn de belangrijkste rollen, taken en verantwoordelijkheden toebedeeld en is de juiste capaciteit beschikbaar?
- Wat is er nog nodig om te besluiten om met een programma te starten?

review 0 1 2 3 4 5

*Strategie en bereik
(alleen voor programma's)*

Gateway 0 is ontwikkeld voor programma's en wordt tijdens de looptijd daarvan op belangrijke momenten herhaald. Het reviewteam toetst de bestaansgrond van het programma, de aanpak, de beoogde resultaten en de voortgang van de trajecten die er onderdeel van uitmaken.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is duidelijk welke resultaten er gehaald worden en waarom dat nú moet?
- Past de verandering binnen de strategische koers van de organisatie(s)?
- Is er vertrouwen dat de programma-aanpak tot succes gaat leiden?
- Is er aansluiting met andere programma's en projecten?
- Zijn de belanghebbenden in beeld en is hun steun verzekerd?
- Is er een realistische planning en effectieve controle van de voortgang?
- Is er een passende sturing voor de huidige programmafase?
- Zijn de benodigde financiële en andere bronnen beschikbaar?
- Beschikt het programmateam over de juiste kennis en ervaring?
- Wat is er nog nodig om de volgende fase in te kunnen gaan?

review 0 1 2 3 4 5

Doel en rechtvaardiging

Gateway 1 is de eerste review die bij de start van een project kan worden uitgevoerd. Het reviewteam onderzoekt de bestaansgrond van het project. Deze is aantoonbaar te maken via bijvoorbeeld een Business Case.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is duidelijk welke resultaten er gehaald worden en waarom dat nú moet?
- Is de zakelijke rechtvaardiging aantoonbaar via een Business Case of anderszins?
- Zijn de doelen bekend en worden ze gesteund door de stakeholders?
- Draagt het project bij aan de realisatie van het programma waar het onderdeel van uitmaakt?
- Zijn er voldoende verschillende opties voor de realisatie bekeken?
- Is de voorkeursrichting realistisch en realiseerbaar?
- Zijn de risico's bekend en is duidelijk hoe daarmee wordt omgegaan?
- Zijn de juiste vaardigheden en capaciteiten beschikbaar om deze fase tot een succes te maken?
- Is er een passende governance- en projectstructuur waarin de belangrijkste rollen zijn verdeeld?
- Zijn de juiste vaardigheden en capaciteiten binnen het projectteam beschikbaar?
- Wat is er nog nodig om de voorbereidingsfase in te kunnen gaan?

review 0 1 2 3 4 5

Vorbereitung en verwervingstrategie

Gateway 2 wordt uitgevoerd voordat het projectteam mogelijke leveranciers formeel benaderd. Het reviewteam brengt in kaart of de aanpak solide is en zal leiden tot het gewenste resultaat.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is duidelijk welke resultaten er gehaald moeten worden en waarom dat nú moet?
- Voldoet de Business Case nog steeds aan de behoefte van de organisatie(s)?
- Gaat de aanpak leiden tot de realisatie van het doel van dit project?
- Is er een haalbare planning met tussentijdse mijlpalen of leveringsmomenten?
- Zijn de juiste financiële, personele en andere bronnen beschikbaar?
- Bij verwerving: is de strategie passend bij de aard en omgeving van het project en is er commerciële expertise beschikbaar over de leveranciersmarkt?
- Zijn de belanghebbenden betrokken in de voorbereiding en aanpak?
- Zijn de risico's in beeld en is het risicomanagement ingericht?
- Is er een passende governance- en projectstructuur voor deze projectfase?
- Wat is er nog nodig om de realisatiefase in te kunnen gaan?

review 0 1 2 3 4 5

Realisatie

Gateway 3 wordt uitgevoerd voordat een opdracht wordt verleend aan een leverancier. Het reviewteam onderzoekt of de uitvoering gestart kan worden. Ook wordt gekeken of de bestaansgrond voor het project nog steeds aanwezig is.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is de volledige Business Case en de haalbaarheid van de resultaten te bevestigen nu relevante informatie van mogelijke leveranciers bekend is?
- Zijn de doelstellingen van het project nog altijd afgestemd op die van het programma en de organisatie?
- Wordt er binnen het gestelde tijdsplan en budget de afgesproken kwaliteit opgeleverd?
- Biedt de aanpak waarde voor het geld en zijn de juiste middelen voor de uitvoering beschikbaar?
- Is de uitvoeringsstrategie bekend binnen de betrokken organisatie(s)?
- Is er draagvlak voor de uitvoering bij de belanghebbenden van het project en bereiden zij zich voor op de verandering?
- Bij verwerving: is de voorgenomen strategie gevolgd en is er expertise beschikbaar om de leverancierrelatie te beheren?
- Is er een passende governance- en projectstructuur voor deze projectfase?
- Werkt het risicomanagement in de praktijk?
- Wat is er nog nodig om de implementatiefase in te kunnen gaan?

review 0 1 2 3 4 5

Gereed voor implementatie

Gateway 4 wordt uitgevoerd voordat het projectteam haar resultaat overdraagt aan de lijnorganisatie(s). Het reviewteam toetst of de organisatie de beoogde verandering kan invoeren. Er wordt gekeken of er passende afspraken zijn en of alle betrokkenen voldoende voorbereid zijn op de ketenwijziging en/of nieuwe dienstverlening.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is de bestaansgrond van het project nog altijd aantoonbaar?
- Zijn de doelstellingen van het project nog altijd afgestemd op die van het programma en de organisatie?
- Is het projectresultaat aanwezig en voldoet deze aantoonbaar aan de verwachtingen van stakeholders?
- Is de projectorganisatie klaar voor de overdracht?
- Is de ontvangende partij gereed voor in ontvangstname van de resultaten en zijn de benodigde middelen beschikbaar?
- Is de partij die de verandering / dienst gaat ondersteunen gereed om de dienstverlening te starten?
- Is er een duidelijke implementatiestrategie, planning en communicatiestrategie?
- Bij verwerving: zijn commerciële/juridische regelingen met de leverancier actueel?
- Is er een fallbackscenario om de bedrijfscontinuïteit te garanderen?
- Wat is er nog nodig om de implementatiefase af te ronden en het projectteam decharge te kunnen verlenen?

review 0 1 2 3 4 5

Resultaten

Gateway 5 kan regelmatig herhaald worden tijdens de levensduur van de nieuwe werkwijze en/of dienst. Het reviewteam evalueert het succes van de verandering en toetst of de beoogde resultaten zijn gerealiseerd.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- In welke mate zijn de beoogde resultaten gerealiseerd?
- Is de verwachting dat de overige resultaten ook gerealiseerd worden?
- Is de implementatiefase naar tevredenheid afgerond?
- Verloopt de dienstverlening zoals afgesproken?
- Is er een eigenaar van het resultaat?
- Is er lifecyclemanagement ingericht op het resultaat?
- Leert de organisatie op een actieve manier van de opgedane ervaringen, bijvoorbeeld door de geleerde lessen beschikbaar te stellen voor volgende projecten?
- Bij een leveranciersrelatie: zijn het contract en de leverings-voorwaarden goed geregeld voor de toekomst en garanderen deze de gevraagde dienstverlening?

health check

Organisatiescan

De Health Check kan uitgevoerd worden op ieder moment dat een manager van een organisatie het nuttig of wenselijk acht. Het reviewteam bekijkt hoe het functioneren van een organisatie of keten van organisaties verder kan worden geoptimaliseerd.

Reviewvragen

In dit type Gateway kunnen onder andere de volgende vragen aan bod komen:

- Is de doelstelling en de bestaansgrond van de (keten van) organisatie(s) eenduidig en bekend?
- Past de inrichting van de (keten van) organisatie(s) bij de gestelde taken?
- Is de inrichting van de planning-en-control cyclus in lijn met de doelstelling en de besturingsprincipes van de organisatie(s)?
- Is er een optimale balans tussen kosten en baten?
- Is de informatievoorziening zo ingericht dat deze het bereiken van de organisatieresultaten mogelijk maakt?
- Is de beheersing van de processen afdoende?
- Hoe beïnvloedt versterkt cultuur van de organisatie(s) het bereiken van het resultaat?
- Hoe ervaren de organisaties in de keten hun positie en hun bijdrage aan de keten?
- Is de governance in de organisatie en in de keten optimaal ingericht?

Contact met Bureau Gateway

e: postbusgateway@minbzk.nl

t: 06 50 73 85 85

Bezoekadres

Wilhelmina van Pruisenweg 52 | Gebouw A, 6e etage, kamer 040 | 2595 AN | Den Haag

Postadres

Postbus 20011 | 2500 EA | Den Haag

Colofon

Dit is een uitgave van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, De Werkmaatschappij, Bureau Gateway

Lay-out

Grafisch Buro van Erkelens | Den Haag

Beeld

Fotostudio Van Der Horst | Den Haag

Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend.
Vermenigvuldigen van informatie uit deze publicatie is toegestaan, mits deze uitgave als bron wordt vermeld.

November 2011