



## CURRICULUM VITAE

# Ron van Toledo

Woonplaats: Weesp

Leeftijd: 68 jaar

Website: [www.toledoproject.nl](http://www.toledoproject.nl)

LinkedIn: [linkedin.com/in/ronvantoledo](https://www.linkedin.com/in/ronvantoledo)

## INTRODUCTIE

### Senior Project Manager/Interim Manager

Ik ben een ervaren senior projectmanager, gespecialiseerd in het leiden van complexe digitale transitie en informatieprojecten binnen overheid, onderwijs, financiële dienstverlening en commerciële sectoren. Met ruim 40 jaar ervaring in ICT en een bewezen staat van dienst in zowel traditionele als agile projectmethodieken (Prince2, SCRUM, Kanban), stuur ik teams en programma's aan waar governance, compliance en veranderkracht centraal staan.

Mijn kracht ligt in het realiseren van duurzame verandering in omgevingen met hoge eisen aan informatiebeveiliging, wet- en regelgeving (zoals WOO, AVG, Archiefwet) en digitale volwassenheid. Ik breng structuur in complexe vraagstukken, onderbouw keuzes met feiten en cijfers, en maak ingewikkelde materie begrijpelijk voor alle stakeholders.

Mijn kernexpertises zijn:

- **Leidinggeven aan IT-implementaties** (o.a. projecten geleid op gebied van Microsoft 365, Azure Virtual Desktop, Mobile Device Management, migraties naar cloudomgevingen)
- **Projectmanagement en agile transitie binnen multidisciplinaire teams** (o.a. projecten geleid op gebied van traditionele werkwijzen naar iteratieve werkwijzen (Scrum, Kanban)).
- **Sturing op informatiehuishouding, zaakgericht werken en adoptie van nieuwe technologieën** (o.a. projecten geleid op gebied van transitie naar zaakgericht werken en samenwerken met MS365).
- **Risicomanagement, budgetbewaking en rapportage op directie- en bestuursniveau** (in alle projectmanagement opdrachten).
- **Opzetten en optimaliseren van portfoliomanagement, IT-organisaties en governance-structuren** (o.a. projecten geleid op gebied van optimalisatie portfoliomanagement en inrichting van ICT-organisatie).
- **Realisatie van projecten met een sterke focus op governance, compliance en procesoptimalisatie** (o.a. projecten geleid op gebied van procesverbetering (ITIL, BIWA), IT Control functie, Inzetproces etc.)

## INTERESSES

### Golf

Actief golfer

### Lezen

Voornamelijk biografieën

### Films en Series

Voornamelijk Thrillers, Docu's, Science fiction

## VAARDIGHEDEN

**Project Management**

**Agile transitie (SCRUM/Kanban)**

**Software-ontwikkeling**

**Interim Management in ICT**

## EIGENSCHAPPEN

### Gestructureerd

Structuur aanbrengen

### Feitelijk

Onderbouwen met feiten en cijfers

### Visualiseren

Complexe materie eenvoudig visualiseren



Ik werk als Uniforce Professional. Dit houdt in dat ik een loondienstverband heb met Toledo Project en Informatiemanagement B.V. Dit is een Declarabele Uren B.V. volgens het Uniforce-concept die aan alle werkgeversverplichtingen voldoet. Hierdoor worden zowel mijn opdrachtgever als mijn intermediair 100% gevrijwaard van alle arbeidsrechtelijke en fiscale risico's

## WERKERVARING

### *April 2008 – heden - Toledo Project en Informatiemanagement BV*

JUL 2024 / Heden	<b>Gemeente Lelystad</b>	Projectmanager Grip op Informatie
SEP 2019 / FEB 2024	<b>Vrije Universiteit Amsterdam</b>	Projectmanager Microsoft 365/Azure Virtual Desktop
JAN 2019 / JUN 2019	<b>VolkerWessels Infra ICT</b>	Agile Projectmanager (Agile/Scrum)
FEB 2016 / OKT 2018	<b>ABN AMRO Bank</b>	Agile Programmamanager/Agile Coach (Agile/Scrum)
JAN 2015 / FEB 2016	<b>Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden</b>	Manager Automatisering a.i
DEC 2014/ JUN 2015	<b>Hoogheemraadschap Delfland</b>	Portfoliomanager a.i.
FEB 2014 / OKT 2014	<b>ANWB</b>	Keten(project)manager Programma Herijken (Agile/Scrum)
SEP 2013 / JAN 2014	<b>ANWB</b>	Projectmanager Siebel/Oracle EBS (Agile/Scrum)
OKT 2012 / AUG 2013	<b>ANWB</b>	Projectmanager Siebel voor Contact Center
MRT 2012 / OKT 2012	<b>Cordares/APG</b>	Manager Business en Informatieanalyse a.i.
OKT 2011 / FEB 2012	<b>Cordares/APG</b>	Manager Stafbureau IT a.i.
MRT 2010 / SEP 2011	<b>Cordares/APG</b>	Business Consultant ICT Ontwikkelbeleid/ Manager Inzetbureau a.i.
APR 2008 / DEC 2009	<b>Getronics</b>	Projectmanager Program Process Maturity

### *Juli 1989 - maart 2008 - DCE Consultants (DCE)*

JUN 2007 / MRT 2008	<b>Verzekerings Unie</b>	Programmamanager Business Process Outsourcing
APR 2006 / MRT 2007	<b>Nationale Nederlanden</b>	Business Consultant Business Requirements Team
OKT 2004 / MRT 2006	<b>Nationale Nederlanden</b>	Programmamanager Marketing & Sales
JUN 2004 / SEP 2004	<b>Cordares</b>	Projectmanager Professionele Service Organisatie
AUG 2003 / APR 2004	<b>Cordares</b>	Informatieplanner Strategisch Informatieplan
DEC 2002 / JUL 2003	<b>UWV</b>	Projectmanager Systeemintegratie
MEI 2002 / NOV 2002	<b>UWV</b>	Projectmanager Middleware voorzieningen
JUL 2001 / APR 2002	<b>UWV</b>	Projectmanager Interfacevoorzieningen
FEB 2001 / MRT 2001	<b>Arbeidsbureau</b>	Business Consultant Verantwoordingsrapportage
OKT 2000 / JAN 2001	<b>Arbeidsbureau</b>	Business Consultant Herbruikbaarheid systeemcomponenten
MRT 2000 / SEP 2000	<b>Cadans</b>	Adviseur Centrale IT demand organisatie
OKT 1999 / FEB 2000	<b>GAK Nederland</b>	Adviseur Informatiemanagementfunctie
JAN 1999 / SEP 1999	<b>SFB</b>	Coach Interne projectmanager
JUL 1997 / DEC 1998	<b>SFB</b>	Projectmanager Vernieuwing pensioenadministratie
OKT 1995 / JUN 1997	<b>GAK Nederland</b>	Plaatsvervangend directeur IT
AUG 1995 / SEP 1995	<b>Havenbedrijf Rotterdam</b>	Business Consultant Afronding informatieplan
MEI 1995 / AUG 1995	<b>GAK Nederland</b>	Informatiemanager ad interim
OKT 1994 / APR 1995	<b>GAK Nederland</b>	Business Consultant Ondernemingsplannen
JUL 1989 / SEP 1994	<b>Sociale Dienst Rotterdam Tetterode Finata Bank</b>	Projectleider Ontwikkelen diverse administratiesystemen

### *Februari 1986 - juni 1989 - Computer Sciences Corporation (CSC)*

FEB 1986 / JUN 1989	<b>Computer Sciences Corporation</b>	Projectleider Ontwikkelen diverse administratiesystemen
---------------------	--------------------------------------	---

### *Januari 1983 - januari 1986 - Sociaal Fonds Bouwnijverheid (SFB)*

JAN 1983 / JAN 1986	<b>Sociaal Fonds Bouwnijverheid (SFB)</b>	Sr. informatieanalist, functioneel ontwerper en Administratieve Organisatie analist
---------------------	---	---

## Management & Consultancy ervaring

Markt/Organisatie	Gemeente
Opdracht	Projectmanager
Opdrachtgever	<b>Gemeente Lelystad</b>
Rol	Projectmanager Grip op Informatie
Periode	<b>Juli 2024 - Heden</b>
Context	De gemeente Lelystad bevindt zich midden in de digitale transformatie. Afgelopen jaren is alles gedigitaliseerd en is het aantal plekken waar documenten worden opgeslagen fors toegenomen. Nu is het tijd om ook de effectiviteit, vindbaarheid en relevantie te verhogen/uit te breiden. Dit mede in kader van steeds strengere wetgeving als Wet Open Overheid, AVG en Archiefwet. Daarnaast wil de gemeente Lelystad inwoners meer inzicht en een gelijkwaardige informatiepositie bieden in hun eigen dossiers. Met het project "Grip op Informatie" wil de gemeente zijn informatiehuishouding op orde brengen
Bijdrage	Als projectmanager leidinggegeven aan het project Grip op Informatie. In het kader van dit project een projectplan opgesteld voor zaakgericht werken en innovatief samenwerken met MS365. Samen met het team de benodigde beleidskaders, technische inrichtingen van het zaakstelsel Djuma, MS365 Teams omgeving en communicatie- en adoptieplan vormgegeven.
Markt/Organisatie	Onderwijs
Opdracht	Projectmanager
Opdrachtgever	<b>Vrije Universiteit Amsterdam</b>
Rol	Projectmanager Microsoft 365 implementatie
Periode	<b>September 2019 - Februari 2024</b>
Context	In het kader van haar Cloud strategie de basis functionaliteit van Microsoft365 voor de VU implementeren voor 9000 medewerker- en 50.000 studenten-accounts. Als onderdeel van dit traject is ook Azure MFA, Back-up voor Microsoft 365 en Microsoft Defender geïmplementeerd. Ook zijn Call Centers overgezet op AnyWhere 365, zijn oude legacy protocollen uitgefaseerd en zijn persoonlijke- en groepsmailboxes en distributielijsten naar Exchange Online gebracht. Voor een optimale samenwerking in Teams is daarnaast ruim 56 TB aan fileshare bestanden overgezet naar SharePoint Online. Een tweede spoor binnen dit traject betrof de implementatie van een virtuele Windows 10 en Windows 11 desktop voor medewerkers op het Azure Virtual Desktop (AVD) platform van Microsoft. Tot slot is een virtuele studentenwerkplek gerealiseerd op het Azure Virtual Desktop platform, waarop studenten remote apps van de VU krijgen aangeboden op hun eigen BYOD.
Bijdrage	Als projectmanager leidinggegeven aan een technisch team van 7 Microsoft experts en 4 adoptie en communicatie experts. In het kader van dit project uitvoeringsplannen opgesteld en beheerd, alle voorkomende projectmanagement activiteiten uitgevoerd (budgetbewaking, risicomanagement, voortgang, inhoudelijk advies aan management, etc.), presentaties en rapportages verzorgd voor management en medewerkers, dagelijkse stand-ups en wekelijkse teammeetings gefaciliteerd.
Markt/Organisatie	Bouwsector
Opdracht	(Agile) Projectmanager
Opdrachtgever	<b>VolkerWessels Infra ICT</b>
Rol	Agile Projectmanager
Periode	<b>Januari 2019 -Juni-2019</b>
Context	In het kader van het aangescherpte informatiebeveiligingsbeleid alle mobiele apparaten (laptops, desktops, telefoons, tablets etc.) van zes werkmaatschappijen (5500 medewerkers) onder Mobile Device Management (MS Intune) brengen; alle groepsdata van fileshares naar SharePoint Online brengen.
Bijdrage	Als Agile projectmanager backlogs opgesteld voor de projecten Intune en Drive. Ook Definities of Ready (DoR) en Definitions of Done (DoD) mede opgesteld. Uitvoeringsplanningen opgesteld en beheerd en presentaties en rapportages verzorgd voor management en medewerkers van de werkmaatschappijen.
Markt/Organisatie	Grootbank
Opdracht	(Agile) Programmamanager/Agile coach
Opdrachtgever	<b>ABN AMRO Bank</b>
Rol	Agile Programmamanager/Agile Coach

Periode	<b>Februari 2016 – oktober 2018</b>
Context	Als Agile programmamanager/Agile coach organiseren van het Agile werken voor meerdere startende teams binnen de bestaande organisatiestructuur van End User Services en de bestaande vendor contracten.
Bijdrage	Als Agile coach startende Agile Change teams opgezet en begeleid in het werken volgens Scrum of Kanban, Daarnaast Agile processen ontworpen, backlog management ingericht in Jira en de budgetbewaking van “project based” financiering naar “capacity based” financiering opgezet. Als programmamanager rollen vervuld als Product Owner van het scrum team Windows10 en Virtual Workplace (Citrix) migratieproject, Scrum Master van de Scrum of Scrums en Scrum Master van het Agile TRIM-team (Test Release en Implementatie team). Ook geadviseerd en ondersteund in het opzetten van Agile portfolio management (SAFe) en DevOps. Ook algemene voorbereidende activiteiten ondersteund zoals kostencalculaties voor startende programma’s, workshops en plannen voor transities van internationale onderdelen van de bank en uitvoering van budgetbewaking, ordering en resourcing (van Agile change teams).
Markt/Organisatie	Overheid
Opdracht	ICT Management
Opdrachtgever	<b>Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden</b>
Rol	Manager Automatisering a.i.
Periode	<b>Januari 2015 – februari 2016</b>
Context	Als Manager Automatisering leidinggegeven aan een team van netwerk- en systeembeheerders (4), Servicedesk medewerkers (2), database beheerders (1) applicatiebeheerders (3) en bedrijfskundig medewerker (1). Daarnaast als leidinggevende verantwoordelijk voor een omvangrijk migratieproject om het datacenter te vernieuwen en te verplaatsen naar een nieuwe locatie, de migratie van Windows XP/Office2003 naar Windows7/Office2013 en de migratie naar een nieuwe telefonieoplossing (in de Cloud).
Bijdrage	Als manager Automatisering dagelijks leidinggegeven aan de noodzakelijke verbeteringen ter stabilisatie van het Oracle- (RAC en ODA), VMware- (Linux en Microsoft) en mailplatform (Zarafa). Daarnaast ITIL-processen laten opstellen voor een service operation (Incident Management en Asset Management) en diverse procesverbeteringen in het kader van de BIWA (Baseline voor Informatiebeveiliging Waterschappen). Ook afdelingsbegrotingen opgesteld, HR-gesprekken gevoerd met medewerkers, adviezen gegeven aan de ambtelijke top en leden van het dagelijks bestuur. Als verantwoordelijke voor de migratieprojecten leidinggegeven aan een projectmanager, betrokken leveranciers en samenwerkingspartners.
Markt/Organisatie	Overheid
Opdracht	Portfoliomanagement
Opdrachtgever	<b>Hoogheemraadschap Delfland</b>
Rol	I&A Portfolio manager a.i.
Periode	<b>December 2014 – juni 2015</b>
Context	Als I&A Portfoliomanager invulling geven aan het projectenportfolio proces voor de komende 3 jaren (2015-2017) als onderdeel van het recentelijk geïntroduceerde I&A besturingsmodel. Samen met de CIO en de Enterprise architect werden aanvragen voor projecten beoordeeld op effecten voor de architectuur, I&A capaciteit en financiën. Projecten met substantiële gevolgen voor de genoemde portfolio-aspecten werden ter besluitvorming voorgelegd aan een team van business managers.
Bijdrage	Als Portfoliomanager het projectenportfolio opgezet en de status van de daarin opgenomen projecten inzichtelijk gemaakt (zowel financieel als status (idee, in toekomst gepland, in voorbereiding, in uitvoering, afgerond). Daarbij het portfolioproces en de daarbij gehanteerde instrumenten geoptimaliseerd (Intakeformulier, behandelformulier en registratietool).
Markt/Organisatie	Commerciële dienstverlening
Opdracht	IT-Ketenmanagement Programma Herijken
Opdrachtgever	<b>ANWB</b>
Rol	ICT-Projectmanager/Ketenmanager
Periode	<b>Februari 2014 – oktober 2014</b>
Context	Als IT-Ketenmanager uitvoeren van de ketenmonitoring en -coördinatie over 10 multidisciplinaire applicatieteams, belast met bouwen, testen, in productie nemen en in beheer nemen van een keten aan applicaties. De keten bestaat uit Oracle eBS, Siebel, Online-applicaties, Business Intelligence-

Bijdrage	<p>applicaties, legacy applicaties en Document Management applicaties met bijbehorende web- interfaces via een Enterprise Service Bus (ESB). De ontwikkeling vindt plaats ten behoeve van een nieuw te introduceren productenportfolio per september 2014.</p> <p>Er wordt gewerkt met een Agile-aanpak, waarbij Product Owners de prioriteiten van Product Backlog bepalen. De realisatieteams werken volgens de SCRUM-aanpak met een sprintritme van 2 weken.</p> <p>Als projectmanager het risk- en change management uitgevoerd voor de keten en het dagelijks inzichtelijk maken van de voortgang van de IT-realisatie op niveau van het programma in Burndown-grafieken en met behulp van een Online (keten)dashboard (Jira Agile). Ook het onderhouden van de Product Backlog met User Stories voor de IT-Keten (werkvoorraad) en het leiden van de dagelijkse Scrum of Scrums met alle Scrum Masters van de applicatieteams (voortgang).</p>
Markt/Organisatie	Commerciële dienstverlening
Opdracht	Ontwikkelen/Implementeren Siebel/Oracle eBS
Opdrachtgever	<b>ANWB</b>
Rol	ICT-Projectmanager
Periode	<b>September 2013 – januari 2014</b>
Context	Leidinggeven aan 6-tal applicatieteams belast met bouwen, testen, in productie nemen en in beheer nemen van een keten aan applicaties (Siebel -EBS - Oracle) met bijbehorende interfaces ten behoeve van een Contact Center, Winkels en Financiële afdeling.
Bijdrage	<p>De totale keten bestond uit 9 systemen, 35 web services (via een ESB) en 17 overige interfaces. Het project was een voortzetting van een aantal afzonderlijke projecten waarin een waterval aanpak werd gehanteerd. In dit project werden de ketenprocessen leidend (over applicatiedomeinen heen) en werd een omslag gemaakt naar Agile werken volgens de SCRUM-aanpak. De sprintbacklogs bestonden in deze fase voornamelijk uit het oplossen van testbevindingen op eerder gerealiseerde onderdelen en nieuwe/gewijzigde wensen.</p> <p>Als projectmanager een projectaanpak opgesteld, issue-, risk- en change management uitgevoerd en het dagelijks, in de rol van Scrum-master, aansturen/faciliteren van het Siebel applicatieteam. Ook de Product Backlog voor het totale project (werkvoorraad) onderhouden en de dagelijkse Scrum of Scrums met alle Scrum Masters van de applicatie-teams (voortgang) geleid.</p>
Markt/Organisatie	Commerciële dienstverlening
Opdracht	Ontwikkelen/Implementeren Siebel bij Contact Center
Opdrachtgever	<b>ANWB</b>
Rol	ICT-Projectmanager
Periode	<b>Oktober 2012 – augustus 2013</b>
Context	Leidinggeven aan een ICT-realisatieteam van 20 medewerkers belast met bouwen, testen, in productie nemen en in beheer nemen van een Siebel applicatie ten behoeve van een Contact Center en Winkels. Er wordt gewerkt volgens de waterval-aanpak, waarbij betrokken disciplines (gebruikers, analisten, ontwikkelaars, testers en beheerders) hun eigen werkzaamheden uitvoeren.
Bijdrage	Als projectmanager een projectplan opgesteld (PID), issue-, risk- en change management uitgevoerd en de dagelijkse aansturing van de verschillende teams (analyseteam, ontwikkelteam, testteam, beheerteam) uitgevoerd.
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlening
Opdracht	Manager Business en Informatieanalyse a.i.
Opdrachtgever	<b>Cordares/APG</b>
Rol	Interim-manager
Periode	<b>Maart 2012 – september 2012</b>
Context	Leidinggeven aan een team van 16 medewerkers op gebied van business consultancy, business analyse en informatieanalyse. In die rol verantwoordelijk voor de inzet van business- en informatieanalisten op opdrachten bij diverse klantonderdelen.
Bijdrage	Als interimmanager medewerkers op verschillende taakgebieden aangestuurd en HR-processen uitgevoerd.
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlening
Opdracht	Manager Stafbureau IT a.i.
Opdrachtgever	<b>Cordares/APG</b>
Rol	Interim-manager

Periode	<b>Oktober 2011 – februari 2012</b>
Context	Leidinggeven aan een team van 6 medewerkers op gebied van informatiemanagement, functioneel beheer, interne controle en securitymanagement.
Bijdrage	Als interimmanager medewerkers op verschillende taakgebieden aangestuurd en HR-processen uitgevoerd. In de rol van informatiemanager voor het ICT-bedrijf lid van het directieteam van ICT en aan diverse management platforms deelgenomen.
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlening
Opdracht	Business Consultant Ontwikkelbeleid/Lid Managementteam
Opdrachtgever	<b>Cordares/APG</b>
Rol	Business Consultant/Manager inzetbureau a.i.
Periode	<b>Maart 2010 – september 2011</b>
Context	Adviseren met betrekking tot de formulering en implementatie van een nieuw ontwikkelbeleid voor softwareontwikkeling. Hierbij moest de veranderslag gemaakt worden van traditionele ontwikkelstraten met Cobol en Oracle naar .NET en Java en van een traditionele (SDM) werkwijze naar een risico gedreven (RUP) werkwijze. Kern van de implementatie was het adviseren van het managementteam en uitwerken van onderdelen van het geformuleerde ontwikkelbeleid, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omscholen van traditionele ontwikkelaars;</li> <li>• Opleiden van alle overig IT-disciplines (analisten, testers);</li> <li>• Ontwerp van supportrollen voor (lopende) projecten;</li> <li>• Inrichten van kwaliteitsprocessen;</li> <li>• Uitwerken van werkverdeling principes over meerdere locaties;</li> </ul> etc.
Bijdrage	Als business consultant adviezen, presentaties en trainingsplannen opgeleverd en uitgevoerd m.b.t. technologiebeleid, werkwijze, architectuur, kwaliteit processen, opleidingen. Verder geparticipeerd in stuurgroepen en zijn specifieke projecten geadviseerd over het toe te passen ontwikkelbeleid. Daarnaast op ad interim basis als inzetmanager leidinggegeven aan een klein inzetbureau van de ICT-afdeling. In deze functie het inzetproces gestroomlijnd en periodieke management rapportages ontwikkeld.
Markt/Organisatie	Software Development
Opdracht	Projectmanagement Programma Process Maturity
Opdrachtgever	<b>Getronics Business Application Services</b>
Rol	Projectmanager
Periode	<b>April 2008 – december 2009</b>
Context	Leidinggeven aan alle activiteiten waarbij software development processen voor alle ontwikkelstraten (.NET, JAVA, ORACLE, SAP, BI en JD Edwards) werden gestandaardiseerd (GDP) en ondersteund door generieke Application Lifecycle Tooling (Borland suite). Kern van de implementatie was het beschikbaar stellen van procesbeschrijvingen (gebaseerd op Prince2, RUP en TMAP) via een centrale proces library aan analisten, architecten, developers en testers (in totaal 800 medewerkers). Ook zorg gedragen voor het laten configureren van de ondersteunende Application Lifecycle Management tooling (Borland suite) en het opzetten en uitvoeren van trainingsprogramma's. Daarbij was het project gericht op het voorbereiden van een CMMi level 3 appraisal.
Bijdrage	Als projectmanager jaarplannen en trainingsplannen opgeleverd en laten uitvoeren. Verder (pilot) projecten gedraaid om de nieuwe werkwijzen (processen, systemen en communicatie) te testen. Ook een Practice Implementation Indicator Document opgeleverd voor het bepalen van de CMMi level 3 status.
Markt/Organisatie	Verzekeringsintermediair
Opdracht	Programmamanagement Business Process Outsourcing
Opdrachtgever	<b>Verzekering Unie</b>
Rol	Programmamanager
Periode	<b>Juni 2007 – maart 2008</b>
Context	"Outsourcen" van de administratieve taken en het eerstelijns klantcontact naar een portefeuillebeheerder. Doel hiervan was om de 120 adviseurs (in loondienst) meer ruimte te geven zich te concentreren op hun kerntaak (advies en verkoop). Het programma was gericht op het inrichten van de organisatie, systemen, infrastructuur, processen en telecommunicatie bij de portefeuillebeheerder en het via een conversie overbrengen van de portefeuillegegevens naar een nieuw systeem (ANVA).

Bijdrage	Als programmamanager een programmaplan opgeleverd en een masterplanning waarin de samenhang tussen alle activiteiten zijn beschreven. Verder een pilot gedraaid om de nieuwe werkwijzen (processen, systemen en communicatie) te testen. Vervolgens de portefeuilles van 5 adviseurs geconverteerd naar de nieuwe systemen en werd vanaf april 2008 gewerkt volgens de nieuwe werkwijze.
Markt/Organisatie	Bankverzekeraar
Opdracht	Opzetten Business Requirements Team
Opdrachtgever	<b>Nationale Nederlanden</b>
Rol	Business Consultant
Periode	<b>April 2006 – maart 2007</b>
Context	Opzetten van een Business Requirements Team (BRT) binnen een Marketing & Sales afdeling. Doel hiervan was om de (verander)vraag vanuit Marketing & Sales (de business) naar de (ICT)leveranciers te professionaliseren (meer samenhang en diepgang alvorens project te starten). Het BRT had als voornaamste taken business en system requirements te ontwikkelen en te beheren, volgens het CMMi level 3 compliant kwaliteitssysteem AMS (Advanced Management System). AMS was de implementatie van Prince2 en MSP binnen de organisatie.
Bijdrage	Als business consultant een handboek met daarin de BRT-processen opgeleverd. Verder twee pilotprojecten gedraaid volgens de beschreven processen en deliverables en is na 8 maanden een evaluatie uitgevoerd. In het kader van een reorganisatie is het BRT als structurele eenheid binnen de afdeling opgenomen.
Markt/Organisatie	Bankverzekeraar
Opdracht	Programmamanagement Marketing & Sales
Opdrachtgever	<b>Nationale Nederlanden</b>
Rol	Programmamanager
Periode	<b>Oktober 2004 – maart 2006</b>
Context	Managen van een programma waarin 3 clusters van projecten zijn ondergebracht die de Marketing & Sales functie moeten ondersteunen. Eén cluster (9 projecten) is gericht op het professionaliseren van klantcontacten over alle kanalen heen, zowel inkomend als uitgaand (o.a. inrichten toolondersteuning klantcontactmedewerkers, efficiënte verwerking van poststromen, herschrijven van standaardbrieven, elektronische wegwijzer). De functionaliteit daarvan werd ondergebracht in SAP. Eén cluster (4 projecten) betreft het ontwikkelen van databaseoplossingen, processen en rapportages als basis voor commerciële sturing van binnen- en buitendienstmedewerkers (o.a. processen sales, beloning sales, toegevoegde waarde- en loyaliteitsrapportages). Eén cluster (4 projecten) betreft het realiseren van een centrale datawarehouse als basis voor klantgerichte analyse- en rapportagefuncties.
Bijdrage	Als programmamanager vanuit een verandermanagementafdeling vormgegeven aan de programmaorganisatie en de programmabesturing en dagelijks 6 projectleiders aangestuurd en management rapportages verzorgd over voortgang en budgetverantwoording. Het meerjarig-budget van dit programma bedroeg 9.2 miljoen euro (2004 – 2007). Als kwaliteitssysteem werd AMS (Advanced Management System) toegepast van IBM, waarin MSP en Prince2 zijn opgenomen.
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlening
Opdracht	Systeemondersteuning voor een Professionele Service Organisatie
Opdrachtgever	<b>Cordares</b>
Rol	Projectmanager
Periode	<b>Juni 2004 - september 2004</b>
Context	Bij een financiële dienstverlener op het gebied van pensioenen en andere sectorale regelingen als adviseur onderzoek gedaan naar de sanering van het applicatieportfolio voor de eigen bedrijfsvoering (contractering, facturering, resourcemanagement, etc.).
Bijdrage	Als projectmanager, op basis van een informatiearchitectuur voor een Professionele Service Organisatie, een 4-tal scenario's uitgewerkt voor de ondersteuning van deze architectuur met (standaard)applicaties.
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlening
Opdracht	Opstellen Strategisch Informatieplan
Opdrachtgever	<b>Cordares</b>
Rol	Informatieplanner

Periode	<b>Augustus 2003 – april 2004</b>
Context	Een informatieplan opstellen volgens de DCE-methode Strategische Informatiesystemen Planning (SISP).
Bijdrage	Als informatieplanner in samenwerking met het management van de diverse werkmaatschappijen, een groep brede informatiearchitectuur opgesteld op basis van een analyse van de bedrijfsstrategie en de bedrijfsmodellen van de diverse werkmaatschappijen, Op basis van de informatiearchitectuur is een migratie- en projectenplan opgesteld en een formele eindrapportage.
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Borging van de bedrijfsbrede thema's vanuit een centrale ICT-afdeling
Opdrachtgever	<b>Uitvoering Werknemersverzekering (UWV)</b>
Rol	Projectmanager
Periode	<b>December 2002 – juli 2003</b>
Context	Als projectmanager betrokken in een groot ICT-programma, gericht op de integratie van een zestal informatiesystemen naar één (organisatie breed) toepasbaar informatiesysteem.
Bijdrage	Als projectmanager verantwoordelijk voor de borging in het project van de bedrijfsbrede thema's vanuit een centrale ICT-afdeling. Deze thema's hebben onder andere betrekking op toe te passen tools en technieken voor het ontwerpproces, de advisering over Europese aanbesteding, koppeling van applicaties via middleware, toepassing van generieke voorzieningen op het gebied van workflow, elektronische dossiers en data tekstintegratie en bewaking van de referentie-architectuur. Als projectmanager de volgende producten opgeleverd: Advies over de Europese aanbesteding van activiteiten, Plan van aanpak voor de koppeling van applicaties via middleware, Proof of Concept op gebied van toepassing workflow (Flower), Advies over de afwijkingen van de referentiearchitectuur.
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Ontwikkelen van middleware voorzieningen
Opdrachtgever	<b>Uitvoering Werknemersverzekering (UWV)</b>
Rol	Projectmanager
Periode	<b>Mei 2002 – november 2002</b>
Context	Projectmanager van een programma dat tot doel had de generieke (software)voorzieningen te ontwikkelen voor het platformafhankelijk koppelen van applicaties. Op basis van een aantal business cases diende een systeemintegratievoorziening te worden ontwikkeld met behulp van middleware producten (MQ-Series, BizTalk) en open standaarden als XML en SOAP.
Bijdrage	Als projectmanager het programmaplan opgesteld en ter besluitvorming voorgelegd aan de Raad van Bestuur. Deze besloot vervolgens om tot uitvoering over te gaan.
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Ontwikkelen van interfacevoorzieningen
Opdrachtgever	<b>Uitvoering Werknemersverzekering (UWV)</b>
Rol	Projectmanager
Periode	<b>Juli 2001 – april 2002</b>
Context	Projectmanager van een project dat is gericht op het implementeren van een interfaceproces tussen twee nieuw te vormen organisaties (UWV en CWI). UWV ontstond uit de fusie van de vijf bedrijfsverenigingen en CWI ontstond uit de fusie van de Arbeidsbureaus.
Bijdrage	Als projectmanager de regie gevoerd over de voorbereiding van de implementatie van dit nieuwe proces over de vijf (met elkaar te fuseren) organisaties heen. Het interfaceproces is getest in een pilot op een beperkt aantal kantoren van beide partijen en vervolgens na enige aanpassingen, geïmplementeerd op alle vestigingen van de organisaties.
Markt/Organisatie	Semioverheid
Opdracht	Analyse naar verantwoordingsrapportage
Opdrachtgever	<b>Arbeidsvoorziening</b>
Rol	Business consultant
Periode	<b>Februari 2001 – maart 2001</b>
Context	Een analyse naar de beschikbare gegevens voor de verplichte verantwoordingsrapportage op basis van een (voorgescreven) ministeriële regeling.
Bijdrage	Op basis van deze analyse zijn maatregelen genomen om de benodigde data voor de verantwoordingsrapportage beschikbaar te krijgen vanuit de verschillende bronnen.

Markt/Organisatie	Semioverheid
Opdracht	Onderzoek naar herbruikbaarheid van systeemcomponenten
Opdrachtgever	<b>Arbeidsvoorziening</b>
Rol	Business consultant
Periode	<b>Oktober 2000 – januari 2001</b>
Context	Een onderzoek naar de kosten van een (meerjarig) systeemontwikkeling traject. Doel was om de gerealiseerde infrastructurele- en softwarecomponenten financieel te waarderen in relatie tot de bruikbaarheid in de toekomst, als gevolg van een fundamentele wijziging in de bedrijfsvoering van de betreffende organisatie.
Bijdrage	Als business consultant meegewerkt aan een adviesrapport. Het opgeleverde adviesrapport is mede ter informatie gezonden aan leden van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Definiëren van een centrale IT demand organisatie
Opdrachtgever	<b>Cadans</b>
Rol	Adviseur
Periode	<b>Maart 2000 – september 2000</b>
Context	Definitie en vormgeving van een professionele ICT-organisatie.
Bijdrage	Als adviseur mede de kaders van de ICT-organisatie vastgelegd in een visienota ten behoeve van de algemene directie. In de verdere uitwerking zijn taken en bevoegdheden tussen business- en ICT-organisatie vastgelegd, begrotingen opgesteld en is de organisatie-inrichting gedefinieerd. Op al deze terreinen als adviseur meegewerkt aan de implementatie van de centrale ICT-functie in de organisatie.
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Definiëren van de informatiemanagementfunctie
Opdrachtgever	<b>GAK Nederland</b>
Rol	Adviseur
Periode	<b>Oktober 1999 – februari 2000</b>
Context	Definiëren en inrichten van de informatiemanagement functie. Informatiemanagement is in deze gedefinieerd als de functie die zorgt voor het plannen, ondersteunen en bewaken van beleid en uitvoering ten aanzien van ICT-exploitatie, -onderhoud en -vernieuwing. Daarnaast zorgt deze functie ervoor dat de organisatie de rol van opdrachtgever richting ICT-dienstverlener(s) goed kan vervullen en grip (en inzicht) krijgt (en houdt) op de kosten en opbrengsten van de ingezette ICT.
Bijdrage	Als adviseur zowel de conceptuele kaders voor de inrichting van deze functie neergelegd als de feitelijke inrichting als interimmanager ondersteund. In dit kader o.a. de positie, taken en verantwoordelijkheden van de informatiemanagementfunctie (in relatie tot de omgeving) beschreven en zijn aanpakken en processen gedefinieerd voor ICT-control (financieel plannen, sturen en meten), change management en informatieplanning.
Markt/Organisatie	Financiële Dienstverlener
Opdracht	Ondersteuning interne projectmanager
Opdrachtgever	<b>Sociaal Fonds Bouwnijverheid</b>
Rol	Adviseur/Coach
Periode	<b>Januari 1999 – september 1999</b>
Context	Ondersteunen van een interne gebruikersprojectmanager bij een grote pensioenverzekeraar bij de besturing van een projectenportefeuille van twee Millenniumtestprojecten, een Europroject en een vroegpensioenproject. Voor de millenniumtestprojecten waren twee teams geformeerd die tot taak hadden om vast te stellen of de systemen ook draaiden op een machine met een systeemdatum na 1-1-2000. Het europroject werd uitgevoerd binnen de staande organisatie om de organisatie, procedures en systemen voor te bereiden op de komst van de euro. Voor het vroegpensioenproject is een team geformeerd dat tot taak had om op basis van twee nieuwe vroegpensioenreglementen (ter vervanging van de VUT) een nieuwe administratie in te richten met de daarbij ondersteunende informatiesystemen
Bijdrage	Als projectadviseur voornamelijk de IT-issues in goede banen te leiden.
Markt/Organisatie	Financiële Dienstverlener (Pensioenfonds)
Opdracht	Vernieuwing van de pensioenadministratie
Rol	Projectmanager

Opdrachtgever	<b>Sociaal Fonds Bouwnijverheid</b>
Periode	<b>Juli 1997 – december 1998</b>
Context	Als projectmanager verantwoordelijk voor een project gericht op de totale vernieuwing van de pensioenadministratie voor 950.000 verzekerden. Het project bestond uit 6 deelprojecten die gefaseerd werden opgeleverd. Naast de nieuwbouw van de pensioenadministratie werden in het kader van de millenniumproblematiek delen van de huidige administratie geconverteerd van een UNISYS-naar een DEC platform en werd een deel 'millenniumproef' gemaakt op UNISYS. Het project besloeg een totale omvang van 130 manjaar en een ontwikkeltijd van 5 jaar.
Bijdrage	Als projectmanager verantwoordelijk voor het besturen en bewaken van de complete projectvoortgang en in het bijzonder de planning, bewaking en rapportage van tijdsbesteding, kosten en menscapaciteit.
-----	-----
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale Zekerheid)
Opdracht	Interim-Management
Opdrachtgever	<b>GAK Nederland</b>
Rol	Plaatsvervangend directeur IT
Periode	<b>Oktober 1995 – juni 1997</b>
Context	Het opzetten van een geheel nieuw directoraat met als kerntaken informatiebeleid, outsourcing van automatiseringsdienstverlening en technische infrastructuur, evenals de inrichting van de IS/IT-organisatie.
Bijdrage	Als plaatsvervangend directeur verantwoordelijk voor de oplevering van een strategisch informatieplan, het contractmanagement met de leveranciers en de totstandkoming van de daarbij behorende contractvoorwaarden en -modellen. Daarnaast een IT-control functie opgezet ter ondersteuning van de jaarlijkse begrotingscycli en een proactieve bewaking van de automatiseringskosten op basis van contracten en de managementrapportages daarover.
-----	-----
Markt/Organisatie	Handel en Industrie
Opdracht	Afronding informatieplan
Opdrachtgever	<b>Havenbedrijf Rotterdam</b>
Rol	Business consultant
Periode	<b>Augustus 1995 – september 1995</b>
Context	Afronding van een informatieplan voor een grote gemeentelijke instelling in het Rotterdamse havenbedrijf.
Bijdrage	Als business consultants de lopende projecten geëvalueerd tegen de geschetste systeemarchitectuur en zijn er de nodige bijstellingen verricht op basis van de gedefinieerde projectenportefeuille.
-----	-----
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Maken blauwdruk informatiemanagement functie
Opdrachtgever	<b>GAK Nederland</b>
Rol	Informatiemanager ad interim
Periode	<b>Mei 1995 – augustus 1995</b>
Context	Een blauwdruk ontwerpen voor de inrichting van de Informatie Managementfunctie bij het betreffende bedrijfs onderdeel.
Bijdrage	Als informatiemanager klein team aangestuurd die was belast met de oplevering van de Blauwdruk Informatie Management
-----	-----
Markt/Organisatie	Financiële dienstverlener
Opdracht	Opzetten ondernemingsplannen
Opdrachtgever	<b>GAK Nederland</b>
Rol	Business consultant
Periode	<b>Oktober 1994 – april 1995</b>
Context	De start van een aantal nieuwe ondernemingen begeleid door het opzetten van ondernemingsplannen, o.a. voor een grote Arbodienst in de bouwnijverheid sector en voor een nieuw op te richten (facilitaire) organisatie op het gebied van elektronische gegevensuitwisseling tussen bedrijfsleven en diverse sociale verzekeringsinstellingen.
Bijdrage	Als business consultant gewerkt aan de ondernemingsplannen voor deze nieuwe organisaties.
-----	-----
Markt/Organisatie	Overheid (Gemeente)/Handel en industrie
Opdracht	Ontwikkelen van (grootschalige) administratiesystemen

Opdrachtgever	<b>Sociale Dienst Rotterdam/Tetterode/Finata Bank</b>
Rol	Projectleider
Periode	<b>Juli 1989 – september 1994</b>
Context	Als projectleider meerdere grootschalige informatievoorziening projecten geleid bij diverse organisaties.
Bijdrage	<p>Bij een grote gemeentelijke sociale dienst als projectleider verantwoordelijk voor de realisatie van een basisregistratie ten behoeve van de gehele dienst, de realisatie van de conversie van alle persoonsgegevens vanuit de twee meest belangrijke bronbestanden en de realisatie van een interactieve GBA-koppeling. Bij een grote sociale verzekeringsinstelling als projectleider verantwoordelijk voor de implementatie en organisatie van een EDI-pilotproject.</p> <p>Bij een grote handelonderneming als projectleider verantwoordelijk voor het ontwerp en de gelijktijdige realisatie van een omvangrijk informatiesysteem ter ondersteuning van de serviceactiviteiten.</p> <p>Bij een kredietbank als projectleider verantwoordelijk voor het herontwerp en de implementatie van een geautomatiseerd systeem voor de behandeling van krediet aanvragen.</p> <p>In als deze projecten als projectleider kleine teams aangestuurd die waren belast met de oplevering van informatieanalyses, procesbeschrijvingen, datamodellen, functionele ontwerpen, technische ontwerpen</p>
Markt/Organisatie	Overheid (Productschap/ Ministerie)
Opdracht	Informatieanalyse/Functioneel ontwerp
Opdrachtgever	<b>Productschap voor Akkerbouw/Ministerie van Financiën</b>
Rol	Sr. Informatieanalist
Periode	<b>Februari 1986 – juni 1989</b>
Context	Als Sr Informatieanalist gewerkt aan het ontwerp van de informatievoorziening met betrekking tot het toezicht en de regulering van de import en export in een bepaalde productsector.
Bijdrage	<p>Als Sr. Informatieanalist gewerkt aan de functionele specificatie van een landelijk systeem voor de afhandeling en controle op goederenzendingen in een specifiek douanegebied (landsgrenzen, luchthaven en zeehaven). Het concept was gebaseerd op elektronische informatie-uitwisseling (EDI) tussen betrokken partijen op basis van de (internationale) Edifact-standaard.</p> <p>In het kader van deze opdracht informatieanalyses, datamodellen en functionele ontwerpen opgesteld.</p>
Markt/Organisatie	Overheid (Sociale zekerheid)
Opdracht	Ontwerpen van informatiesystemen en AO-beschrijvingen
Opdrachtgever	<b>Sociaal Fonds Bouwnijverheid</b>
Rol	Sr. Informatieanalist/AO-medewerker
Periode	<b>Januari 1983 – januari 1986</b>
Context	Als Sr. informatieanalist bij een grote sociale verzekeringsinstelling in de rol van informatieanalist, functioneel ontwerper en AO'er in projectteams betrokken bij de opzet van diverse informatiesystemen en de inrichting en onderhoud van de administratieve organisatie.
Bijdrage	In het kader van deze opdracht Informatieanalyses, Functionele ontwerpen, AO-procedures opgesteld.

## Opleiding en training

### Opleiding

- (1976) Middelbaar Economisch & Administratief Onderwijs (MEAO)
- (1982) Informatica 1 (NOVI)
- (1982) Administratieve Analyse technieken (MOC)
- (1984) Bedrijfskundig assistent (VOA I)
- (1985) Bedrijfskundig analist (VOA II)

### Training

- (1983) Technisch Ontwerp (FULLPROOF) (Volmac)
- (1984) Informatieanalyse (FULLPROOF) (Volmac)
- (1985) Functioneel Ontwerp (FULLPROOF) (Volmac)
- (1986) Krauthammer Tier 1 (Eric Krauthammer Training)
- (1986) Presentation skills (CSC)
- (1988) Project Management Training Program (CSC)
- (1993) Krauthammer Tier 2 (Erik Krauthammer Training)
- (1993) Stroomlijnen Werkprocessen (DCE)
- (1994) Information Economics (DCE)
- (1997) Krauthammer Tier 3 (Eric Krauthammer Training)
- (1998) DSDM Practioner (Peritas)
- (1998) Business Management Sales & Recruitment (DCE)
- (1998) Business Management People & Client Management (DCE)
- (1999) DSDM Essentials (+ Certificaat) (Exin)
- (1999) Project Management I (DCE) (Ook trainer)
- (2001) Project Management II (DCE) (ook trainer)
- (2001) Information Strategy Planning (SISP) (DCE)
- (2002) Personal Skills / Adviesvaardigheden (DCE) (ook trainer)
- (2004) Managing Successful Programs (MSP) (DCE)
- (2005) Prince2 Foundation (+ Certificaat) (Lagant)
- (2005) Solution Selling (DCE)
- (2006) Bridge IT (DCE)
- (2006) Minto Pyramid (DCE)
- (2008) Offshore Awareness 2 (GetronicsPinkRoccade)
- (2009) Borland Starteam Essentials (Borland)
- (2009) GDP Project Management (Capgemini BAS)
- (2013) Agile Essentials (ProWareness)
- (2014) Professional Scrum Master I (Certificaat) (SCRUM.ORG)

## Bijzondere activiteiten

### *Publicaties*

1996 Software Release Magazine	DSDM, Een praktisch raamwerk voor de aanpak van RAD-projecten
1996 Computable	Raamwerk voor RAD-projecten
1997 Computable	RAD-tools langs DSDM-meetlat
1998 Radical	Diverse DSDM (Consortium) artikelen
1999 Radical	Diverse DSDM (Consortium) artikelen

### *Publieke Spreekbeurten*

1997 Jaarbeurs	Launch DSDM Consortium Benelux
1997 Jaarbeurs	Progress User Group
1997 RAI	DSDM, Kluwer congres
1998 Antwerpen	DSDM, Launch Magic versie 8.0
1998 De Vlerick School	DSDM in practice
1999 De Vlerick School	RAD in de praktijk

### *Bestuursfuncties*

DSDM Consortium	Voorzitter van november 1996 tot en met maart 2001
-----------------	--

### *Lidmaatschappen*

Agile Consortium	Erelid vanaf maart 2001
------------------	-------------------------