



# De 8 belangrijkste lessen voor succesvolle cloud- transformaties





## De 8 belangrijkste lessen voor succesvolle cloudtransformaties

Bij veel overheden speelt de vraag: “Gaan we naar de cloud en zo ja, hoe?” En hoewel er zeker diensten en gemeentes zijn die de stap al (succesvol) hebben gezet, is er overheidsbreed nog relatief weinig ervaring met dit proces. In november 2024 kondigde Staatssecretaris Zsolt Szabó van digitalisering en Koninkrijksrelaties De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) aan die zich richt zich op overheidsbrede opgaven op het gebied van digitalisering. Elementen die we mogen verwachten in NDS zijn onder andere de digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven en inzet van technologie om digitale kansen te pakken en de risico’s te verkleinen. Denk aan de ontwikkelingen op het gebied van cloud en artificiële intelligentie, maar ook aan onderwerpen als de digitale weerbaarheid. Tegelijkertijd stelt de politiek er vragen over, onlangs verscheen het rapport van de Algemene Rekenkamer waarin aandacht gevraagd werd voor zaken als risicoafweging, gedegen contractuele afspraken en goede monitoring op zowel technisch vlak als contractmanagement. Bij KPMG herkennen we die onderwerpen. We hebben veel cloudtransformaties begeleid – het gaat vaak om complexe projecten die meerdere jaren duren – en delen graag de acht belangrijkste lessen die we daaruit hebben geleerd. Lessen die in deze tijden juist ook voor overheden van belang zijn.

## 01 Vertel het verhaal

Voor de overstap naar de cloud helpt het om een heel duidelijke case for change te hebben waarbij de hele organisatie meegenomen kan worden. Dus zorg dat je dat verhaal op orde hebt, waarbij allerlei zaken aan bod komen: de kwalitatieve baten, schaalbaarheid, meer gebruik van kennis in de markt, minder eigen beheer nodig, flexibiliteit, eigenaarschap en ga zo maar door. Dit helpt om duidelijk te maken wat het doel is en de plannen zijn, maar ook om draagvlak te creëren en mensen aan boord te krijgen. Zodat ze meewerken en de kans groter is dat resultaten behaald worden. Vertel meteen ook wat de overstap naar de cloud niet (per se) betekent, bijvoorbeeld dat een automatische overstap naar SaaS (Software As A Service) geen vast gegeven is, maar apart wordt bekeken.

## 02 Zorg voor een heldere roadmap en duidelijk eigenaarschap

Eigenlijk zijn dit drie samenhangende onderwerpen. Je start bij 1: zorgen voor een projectteam dat alles coördineert en de juiste stakeholders bij elkaar brengt als dat nodig is (denk aan applicatie-eigenaren, architecten, etc.) en laat ze een heldere roadmap maken van waar je heen wilt met je digitale landschap. Wat is belangrijk? Waar kun je afscheid van nemen? Komen er ontwikkelingen aan waar je op moet voorsorteren? Punt 2 is de grondige analyse van je applicatielandschap. De transformatie naar de cloud is een verhuizing, dus neem de tijd om op te ruimen. Kijk naar ongebruikte applicaties en zeker ook naar dubbele functionaliteiten. Alles wat je niet hoeft te migreren, omdat je het niet gebruikt – en dat is vaak meer dan je denkt – scheelt

meteen geld. Voorwaarde om dat goed te doen is punt 3: zorgen dat je het eigenaarschap van applicaties goed in beeld krijgt. Zo kun je de juiste migratiestrategie bepalen en daardoor de grootste businesswaarde creëren. Dat is een randvoorwaarde voor een effectieve transformatie én een gezonde toekomst.

## 03 Organiseer FinOps en kostenbewustzijn vooraf

Hoewel het logisch klinkt dat je vooraf goed kijkt naar de kosten, gaat juist dat toch vaak fout bij cloudtransformaties. Er wordt zeker een kosteninschatting gemaakt, maar de praktijk is weerbarstig waardoor de kosten toch oplopen. Dat heeft twee oorzaken. Allereerst zijn cloudoplossingen in de basis 'pay as you go' en voortschrijdend inzicht zorgt tijdens de transitie zelf dat er meer mogelijk blijkt dan vooraf bedacht. Die extra – vaak handige of noodzakelijke aanpassingen – kosten geld en blijven geld kosten. Maar de bewuste (kosten)afweging wordt niet altijd expliciet gemaakt en vastgelegd in de begroting. Daarnaast geldt bij de overstap naar de cloud dat taken en verantwoordelijkheden verschuiven van 'een inkooploket' naar meerdere spelers die allemaal beslissingen kunnen nemen over nieuwe tools of extra cloudcapaciteit. De oplossing? Het inrichten van FinOps zorgt voor een goede sturing op de kosten van de cloud. Maak een begroting voor de operationele kosten die je tussendoor regelmatig herijkt. Daarbij hoort het inrichten van een proces om de kosten continu (beter) te voorspellen en beoordelen. En het allerbelangrijkste: zorg intern dat je IT-professionals ook opleidt in wat de nieuwe verantwoordelijkheden en eigenaarschap betekenen, ook op financieel vlak.



## 04 Leer van anderen over privacy

Bij een transformatie naar de cloud is het beschermen van persoonsgegevens een complex onderwerp. Om dat goed volgens het Rijkscloudbeleid uit te voeren, moet je een risicoanalyse uitvoeren bij het verwerken van persoonsgegevens in de cloud. Daarbij hoeft je niet voor 100% zelf uit te vinden wat wel mag, wat niet en waarom. Kijk vooral binnen overheidsonderdelen en -diensten waar de stap richting de cloud al gezet is en haal daar kennis op via mensen, publicaties en andere middelen.

## 05 Laat soevereiniteit een rol spelen

Het wordt een steeds groter onderwerp op de Nederlandse en Europese politieke agenda: hoe zorgen we ervoor dat we binnen de EU onze soevereiniteit beschermen? Gezien de geopolitieke ontwikkelingen is het de vraag of het wenselijk is dat we voor onze overheidsdata afhankelijk zijn van een Amerikaanse aanbieder als er wellicht andere opties zijn. Kijk dus goed welke Europese alternatieven er zijn en wat ze bieden. Lees ook het artikel wat we daar eerder over schreven.



## 06 Haal de juiste competenties in huis

Niet alleen de technische mensen binnen de organisatie moeten de juiste kennis hebben van cloudsystemen en hoe ze werken, zeker ook de mensen die de regie voeren moeten goed onderlegd zijn. En niet alleen voor een goede implementatie, maar net zozeer om weerbaar te worden en te blijven. Begin trainingen op dit gebied vóór je de transitie ingaat en haak op specialistische onderwerpen externe ervaring aan om te voorkomen dat je veelgemaakte fouten maakt.

## 07 Laat je security mee veranderen

De inrichting van de cloud vraagt om een andere manier van beveiligen dan de traditionele manier van dataopslag. Er is een andere inrichting van je IT-omgeving en de beveiliging daarvan nodig. Waar in een traditionele IT-omgeving de focus lag op de beveiliging van het hele datacenter, is het in de cloud van belang om de beveiliging veel gedetailleerder in te richten. De gedachte achter het 'zero trust' principe kan helpen om de beveiliging in de cloud te verbeteren. Kortom, de cloudtransformatie moet ook een securitytransformatie in gang zetten. Bovendien is deze dubbele aanpak de enige manier om te zorgen dat de stap naar de cloud niet allerlei belemmeringen oplevert op veiligheidsgebied. Denk daarbij aan processen, tools én aan beleid.

## 08 Hou rekening met de weg terug

Het Rijkscloudbeleid schrijft voor dat er een passende exit-strategie is bij cloudtransformaties. Iets waar in praktijk nauwelijks of heel beperkt rekening mee wordt gehouden. Toch is het wel degelijk belangrijk om daar voor (en tijdens) de transitie een plan voor te maken en actueel te houden. De exit-strategie geeft namelijk ook richting aan de inrichtingsprincipes voor je cloud. Kies je bijvoorbeeld voor vendor-onafhankelijke IT-componenten, of richt je juist componenten in voor interoperabiliteit? Dat maakt nogal wat uit voor een eventuele exit bij je cloudaanbieder. Zeker bij overheden is het belangrijk rekening te houden met eventuele redenen om van aanbieder te wisselen. Stel dat de aanbieder van jouw cloudoplossingen wordt overgenomen door een discutabele eigenaar. Of er komt nieuwe wetgeving rondom data en privacy in Amerika waar jouw cloudaanbieder gevestigd is. De beweging naar de cloud is er altijd een die twee kanten op moet kunnen, hou dus bij het inrichten al rekening met een potentiële re-transitie.

Meer weten? Lees hier ons artikel [Kansen benutten met clouddiensten](#).

# Contact

## Meer informatie?

Verder praten wat er mogelijk is binnen transformaties richting de cloud?  
Neem contact op met onze experts:



**Deborah Hofland**

**Partner Public Sector**

[hofland.deborah@kpmg.nl](mailto:hofland.deborah@kpmg.nl)  
+31 (0)70 338 24 21



**Johan Noltes**

**Senior Manager Digital Transformation**

[noltes.johan@kpmg.nl](mailto:noltes.johan@kpmg.nl)  
+31 (0)20 656 80 12



[www.kpmg.nl](http://www.kpmg.nl)



Alle verstrekte informatie in dit document is van algemene aard en is niet gericht op de omstandigheden van een individu of bedrijf. Hoewel we ernaar streven de meest nauwgezette en tijdige informatie te verstrekken, kan er geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie correct is op de datum waarop deze wordt ontvangen noch dat deze in de toekomst nauwkeurig zal blijven. Derhalve dienen op basis van dergelijke informatie geen handelingen te worden verricht zonder passend professioneel advies na een grondig onderzoek van de specifieke situatie. In dit document hebben de termen "wij", "ons" en "onze" betrekking op KPMG. Sommige of alle hierin beschreven diensten zijn mogelijk niet toegestaan voor KPMG-auditcliënten, aan hen gelieerde ondernemingen of gerelateerde entiteiten.

© 2025 KPMG N.V., een Nederlandse naamloze vennootschap en lid van de wereldwijde KPMG-organisatie van onafhankelijke ondernemingen gelieerd aan KPMG International Limited, een Engelse vennootschap "limited by guarantee".

Februari 2025

Alle rechten voorbehouden.