

NORA-katern Strategie

Versie 1.0, distributie 8

Status: Kandidaatversie (voor openbare review)

STATUS VAN DIT DOCUMENT: TER REVIEW

Dit document is een kandidaatversie van een NORA-katern. Deze wordt door een NORA-expertgroep voorgedragen voor definitieve vaststelling als onderdeel van NORA. Voorafgaande aan de vaststelling vindt eerst een openbare review plaats. Tijdens deze review kan iedereen reageren op de voorgestelde tekst. U wordt uitgenodigd om deel te nemen aan de openbare review. De review loopt tot 13 februari 2009 (voor groepen tot 27 februari). Voor meer informatie over de reviewprocedure zie:

<https://www.surfgroepen.nl/sites/NORA-architecten/NORA-forum/review.aspx>

MAILINGLIJST ARCHITECTUUR E-OVERHEID

Meld u aan voor deze mailinglijst en blijf daarmee op de hoogte van de ontwikkeling van NORA. U krijgt zo aankondigingen van openbare reviews van NORA-documenten, uitnodigingen voor bijeenkomsten zoals het NORA-Forum en de nieuwsbrief Architectuur e-overheid.

<http://www.e-overheid.nl/nieuwsbriefaanmelden/MailinglijstArchitectuur.html>

4 **Colofon**

5 Datum : 09-01-2009
6 NORA-ID : D02
7 NORA-versie : 3.0
8 Expertgroep : Strategie
9 Organisatie : Dit document is ontwikkeld door Kenniscentrum
10 Contactadres : architectuur@e-overheid.nl



11 [Deze licentie is alleen van toepassing op de definitieve versie van dit document]
12 ~~Op deze uitgave is de Creative Commons licentie van toepassing. Dit houdt in dat u de~~
13 ~~tekst mag gebruiken maar niet veranderen. Overname is dus toegestaan en ook~~
14 ~~uitdrukkelijk de bedoeling, mits met bronvermelding.~~

15 **Inhoudsopgave**

16 Inleiding.....4

17 1. NORA in het kort.....6

18 2. Begrippenkader.....9

19 3. Basisprincipes.....13

20 4. Bouwstenen en standaarden.....22

21 5. Sturen op interoperabiliteit met NORA.....27

22 Bijlage I: Participanten.....30

23 Bijlage II: Documenthistorie.....31

24 Bijlage III: Bronnen.....32

Inleiding

26 **Interoperabiliteit betekent dat overheidsorganisaties in staat zijn om effectief en**
27 **efficiënt informatie te delen met hun omgeving. Dit vereist dat overheidsbreed**
28 **afspraken worden gemaakt over informatie-uitwisseling. NORA is het raamwerk**
29 **waarop deze afspraken gebaseerd zijn. Het NORA-katern Strategie beschrijft de**
30 **uitgangspunten van NORA en vormt daarmee de basis van NORA.**

31 Doelgroep en doel

32 Het NORA-katern Strategie is geschreven voor iedereen binnen de publieke sector die op
33 enige wijze betrokken is bij veranderingen waarbij interoperabiliteit een belangrijke rol
34 speelt. Het streven naar interoperabiliteit is van strategisch belang voor de overheid.
35 Daarom is dit katern met name bedoeld voor diegenen die een bijdrage leveren aan het
36 formuleren van en sturen op de bestuurlijke doelstellingen ten aanzien van interoperabiliteit.
37 Zoals directieleden, bestuursleden, CIO's, informatiemanagers, stuurgroepleden,
38 programmamanagers, projectleiders, auditors, beleidsmedewerkers en adviseurs.

39 Het doel van het katern Strategie is toe te lichten wat interoperabiliteit is, waarom het
40 belangrijk is, wat er van overheidsorganisaties (op hoofdlijnen) op dit punt verwacht wordt.
41 Op basis daarvan kan de lezer bepalen hoe NORA te gebruiken.

42 Het katern Strategie vormt de basis van NORA. Het wordt verder uitgewerkt in
43 detaildocumenten die speciaal gericht zijn op specialisten. De NORA-leeswijzer [nog te
44 ontwikkelen] geeft een overzicht van deze documenten en de ondersteuning die geboden
45 wordt bij de toepassing van NORA. Voor de ontwikkelaars van de specialistische NORA-
46 documenten bepaalt het katern Strategie samen met het NORA-charter (waarin het proces
47 voor de ontwikkeling van NORA is beschreven) het kader waarbinnen zij werken.

48 Inhoud

49 Het katern Strategie bevat de volgende hoofdstukken:

- 50 1. *NORA in het kort*: waarom is interoperabiliteit belangrijk en welke rol speelt NORA
51 bij de realisatie daarvan? Dit hoofdstuk kan zelfstandig gelezen worden indien de
52 lezer slechts op hoofdlijnen geïnformeerd wil worden.
- 53 2. *Begrippenkader*: beschrijving van de kernbegrippen waarvan NORA gebruikmaakt,
54 in het bijzonder wordt het begrip interoperabiliteit hier nader toegelicht.
- 55 3. *Basisprincipes*: de tien uitgangspunten die NORA hanteert voor het realiseren van
56 interoperabiliteit. Deze richtinggevende principes kunnen door organisaties gebruikt
57 worden als globaal toetsingskader.
- 58 4. *Bouwstenen en standaarden*: beschrijving van de belangrijkste bouwstenen en
59 standaarden die beschikbaar zijn voor de realisatie van interoperabiliteit.
- 60 5. *Sturen op interoperabiliteit*: beschrijft hoe NORA gebruikt kan worden als
61 stuurinstrument voor het realiseren van interoperabiliteit.

62 Waarop is NORA gebaseerd?

63 NORA is gebaseerd op bestaand overheidsbeleid (nationaal en Europees) en de
64 instrumenten die in het kader van dat beleid zijn ontwikkeld. Zoals wetten, regels,
65 Kamerstukken, bestuursakkoorden en de resultaten van overheidsprogramma's. Een aantal
66 van de belangrijke bronnen waarop NORA zich baseert, zijn: de visie Betere
67 Dienstverlening Overheid [1], het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-

68 overheid [2], de ICT-agenda 2008-2011 [3], de BurgerServiceCode [4], het European
69 Interoperability Framework [5], besluiten van het College Standaardisatie [6], het
70 Actieprogramma Andere Overheid [7] en Informatie op Orde [8].

71 NORA ontsluit deze bronnen in onderlinge samenhang en plaatst hen in de context van
72 interoperabiliteit. De beleidsuitgangspunten zijn daarvoor niet altijd direct toepasbaar. In dat
73 geval maakt NORA een vertaalslag. Daarbij baseert NORA zich op de gedeelde inzichten
74 onder professionals die uitvoering geven aan het beleid. Het proces voor de ontwikkeling
75 van NORA is beschreven in het NORA-charter [in ontwikkeling].

76 **Ontwikkeling NORA**

77 Het katern Strategie is ontwikkeld door het ICTU-programma Kenniscentrum [9] onder
78 inhoudelijke supervisie van een expertgroep van deskundigen uit de doelgroep. Het katern
79 is [wordt] na een uitgebreide openbare consultatie vastgesteld door de Staatssecretaris van
80 BZK, op advies van het College Standaardisatie.

81 De inzichten waarop NORA gebaseerd is, zijn constant in ontwikkeling. De eisen die
82 burgers en bedrijven stellen aan de overheid, zijn immers onderhevig aan verandering als
83 gevolg van maatschappelijke en technische ontwikkelingen. Maar ook binnen de overheid
84 zelf zijn veel zaken nog onderwerp van onderzoek, debat en besluitvorming. NORA is een
85 sterke katalysator binnen dit proces, waarvan de uitkomsten weer in NORA zelf verwerkt
86 worden. NORA is dan ook een dynamisch product, dat nooit 'af' is.

87 NORA 1.0 (2006) heeft veel architecten geïnspireerd suggesties aan te dragen voor nieuwe
88 onderwerpen en actualisering van bestaande onderwerpen. In NORA 2.0 (2007) is aan veel
89 van die suggesties vorm gegeven. Vanaf NORA 3.0 is de structuur van NORA ingrijpend
90 gewijzigd. Door de modulaire opzet van NORA 3.0 wordt een bredere groep lezers bereikt.

91 Het katern Strategie vervangt de hoofdstukken 1 tot en met 4 van NORA 2.0. Inhoudelijk
92 sluit het katern volledig aan bij NORA 2.0. De tekst is echter geheel herschreven om
93 tegemoet te komen aan de wens van een compacte NORA voor een brede doelgroep.
94 Daarbij is de scope nadrukkelijker afgebakend tot interoperabiliteit en wordt expliciet
95 invulling gegeven aan het begrip 'NORA-conform'.

96 Wie op de hoogte wil blijven van de ontwikkelingen over NORA of daaraan zelf een bijdrage
97 wil leveren, is welkom op de website www.noraforum.nl. Hier is ook NORA geheel (en
98 meer!), online beschikbaar.

1. NORA in het kort

100 **Burgers en bedrijven verwachten een goed functionerende overheid. Het delen van**
101 **informatie door overheidsorganisaties, de zogenoemde *interoperabiliteit*, is hiervoor**
102 **een belangrijke voorwaarde. NORA, de Nederlandse Overheid Referentie**
103 **Architectuur, is een raamwerk dat overheidsorganisaties helpt om deze**
104 **interoperabiliteit te realiseren. In dit document leest u hoe NORA werkt en hoe**
105 **overheidsorganisaties haar voor de verbetering van hun dienstverlening kunnen**
106 **inzetten.**

Status van NORA

Het kabinet heeft NORA in 2008 vastgesteld als norm voor de gehele overheid [10]. Deze status is met het akkoord over het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid (NUP) door alle bestuurslagen bekrachtigd [2]. De van NORA afgeleide Model Architectuur Rijksdienst (MARIJ) geldt bovendien als referentie-architectuur voor ICT-projecten binnen de rijksdienst [10].

107 **Uitdagingen voor de overheid**

108 Veel maatschappelijke kwesties vragen om intensieve samenwerking tussen de betrokken
109 overheidsorganisaties. Denk aan de gecoördineerde aanpak van probleemjongeren door
110 school, maatschappelijk werk en politie. Een dergelijke intensieve samenwerking is alleen
111 goed mogelijk wanneer overheidsorganisaties interoperabel zijn. Dit wil zeggen dat zij in
112 staat zijn om effectief en efficiënt informatie te delen met elkaar en met burgers en
113 bedrijven. Daarnaast zijn zij in staat deze informatie daadwerkelijk in hun werkprocessen te
114 gebruiken.

115 Volgens het kabinet vergroot interoperabiliteit de effectiviteit en flexibiliteit van het openbaar
116 bestuur en is het “een essentiële randvoorwaarde voor een toekomstvaste ontwikkeling van
117 diensten en toepassingen die door en met ICT in brede zin mogelijk worden gemaakt”
118 (actieplan Nederland Open in Verbinding).

De praktijk: omgevingsvergunning

Wie een huis wil bouwen, krijgt te maken met een grote hoeveelheid vergunningen en voorschriften. Het gaat om regelingen voor wonen, ruimte en milieu met elk hun eigen criteria en procedures. Verschillende overheidsinstanties verstrekken de vergunningen. Dit is voor burgers, bedrijven én de overheid onoverzichtelijk, tijdrovend en kostbaar. Daarbij kan het leiden tot tegenstrijdige beslissingen.

Om dit te verbeteren, regelt de Wet Algemene Bepalingen Omgevingsrecht (WABO) de bundeling van verschillende vergunningen tot één omgevingsvergunning. Gemeenten fungeren hiervoor als loket. Achter dit loket beoordelen nog steeds verschillende overheidsorganisaties de verschillende aspecten, maar zij stemmen hun activiteiten af om tot één besluit te komen.

119

Een overheidsbreed raamwerk voor interoperabiliteit

120

Interoperabiliteit overstijgt individuele organisaties en blijkt daarom in de praktijk een hele uitdaging. Organisaties die nauwer willen gaan samenwerken, krijgen niet alleen te maken met elkaars systemen en processen, maar ook met begripsverwarring, cultuurverschillen en belangentegenstellingen. Dit lost men op door afspraken te maken over de definitie van begrippen, de manier waarop gegevens verwerkt worden, de te gebruiken infrastructuur, et cetera. Wanneer hierbij echter een groot aantal organisaties betrokken is, neemt de complexiteit van het maken van afspraken zo sterk toe, dat dit praktisch ondoenlijk wordt.

121

122

123

124

125

126

127

NORA biedt voor dit probleem een oplossing: ze is een algemeen overheidsraamwerk voor interoperabiliteit waarbij overheidsorganisaties zich kunnen aansluiten. Deze organisaties hoeven dus niet meer één-op-één afspraken te maken met andere organisaties.

128

129

130

Werken met NORA

131

NORA bevat (ontwerp)principes voor de inrichting van systemen en werkprocessen.

132

Daarnaast biedt zij ook beschrijvingen van standaarden, bouwstenen en een gemeenschappelijk begrippenkader. Bestuurders en managers toetsen projecten, I & A-agenda's, systemen, werkprocessen, et cetera aan de hand van de NORA-principes. De wijze van toetsing kan men naar eigen inzicht vormgeven.

133

134

135

136

Het zal in de praktijk moeilijk zijn om in één keer volledig aan NORA te voldoen. Dat is ook niet nodig. Waar het om gaat, is dat overheidsorganisaties het streven naar samenwerking onderschrijven en zich aan de NORA-principes committeren of motiveren waarom zij dit niet doen. Overheidsorganisaties gaan daarmee een groeipad op, waarbij NORA de richting aangeeft.

137

138

139

140

10 basisprincipes

NORA-principes zijn geformuleerd vanuit het perspectief van de overheid als dienstverlener. Het begrip 'dienst' is daarbij breed gedefiniëerd: het omvat bijvoorbeeld niet alleen de verstrekking van paspoorten, maar ook de handhaving van verkeersregels. Het uitgangspunt is daarbij dat de gebruikers (naast burgers en bedrijven ook andere overheidsorganisaties) centraal staan in de dienstverleningsrelatie. Zo komt NORA tot tien basisprincipes voor de publieke dienstverlening:

1. Gebruik generieke bouwstenen en standaarden
2. Eenmalige vastlegging en meervoudig gebruik van gegevens
3. Ga zorgvuldig om met vertrouwelijke gegevens
4. Bied duidelijkheid over resultaten, het proces en de gebruikte gegevens
5. Verbeter dienstverlening op basis van klachten en andere gebruikersinformatie
6. Bundel diensten vraaggericht
7. Waarborg toegankelijkheid met een goede en efficiënte mix van kanalen
8. Wijs gebruikers op voor hen relevante diensten
9. Beschikbaarheid en kwaliteit van diensten voldoen aan vooraf vastgestelde normen
10. Maak diensten gemakkelijk vindbaar

141 **Kosten en baten**

142 Het gebruik van NORA als instrument brengt weinig kosten met zich mee. De realisatie van
143 interoperabiliteit kan echter om een aanzienlijke investering in tijd en geld vragen.

144 Hiertegenover staan de volgende voordelen voor organisaties en de gehele overheid:

- 145 ● Kostenbesparingen door gebruik van generieke bouwstenen en het voorkomen van
146 dubbel werk tussen organisaties;
- 147 ● Kwaliteitswinst door bijvoorbeeld het gebruik van betrouwbare gegevens;
- 148 ● Waarborgen van de samenhang tussen ontwikkelingen binnen en buiten de eigen
149 organisatie;
- 150 ● Standaardisatie vergroot de flexibiliteit omdat de organisatie makkelijker de
151 samenwerking kan aangaan met andere organisaties, burgers en bedrijven;
- 152 ● Risicomanagement door beter inzicht in de eisen die samenwerking stelt.

153

2. Begrippenkader

154

Een van de functies van NORA is het ontwikkelen van een gedeelde taal. Dit hoofdstuk behandelt enkele sleutelbegrippen in NORA. Overeenstemming over de betekenis van deze begrippen is van belang omdat zij de betekenis en reikwijdte van NORA bepalen.

155

156

157

158

Interoperabiliteit

159

160

161

162

163

164

165

Er bestaan vele definities van het begrip interoperabiliteit die vooral verschillen in detail en afbakening. NORA hanteert een van de eenvoudigste en meest omvattende definities: “*The ability of two or more systems or elements to exchange information and to use the information that has been exchanged.*” [11]. 'Use' is hier het sleutelbegrip. Het uitwisselen van informatie alleen is niet voldoende, de uitgewisselde informatie moet ook gebruikt kunnen worden. (Voor een uitgebreide analyse van het begrip interoperabiliteit en de rol daarvan binnen de Nederlandse overheid zie [12])

166

167

168

169

De definitie richt zich volledig op de relaties *tussen* diensten en hun gebruikers. NORA doet dan ook geen uitspraken over de interne processen en systemen van organisaties. De overheid als een veelheid van relatief onafhankelijk opererende organisaties is daarmee voor NORA het uitgangspunt.

170

171

172

173

174

Interoperabiliteit behelst meer dan alleen het versturen van informatie. Zelfs als de informatie wel op de juiste plaats terecht komt, blijven er veel vragen. Wordt de uitgewisselde informatie wel begrepen? Klopt de informatie wel? Hoe lang moet de informatie bewaard blijven? Ook spelen organisatorische aspecten een rol: Wie doet wat? Wie beslist er?

175

176

177

178

179

180

181

Interoperabiliteit gaat niet *alleen* over ICT. Het betreft ook de bedrijfshuishouding, waar die raakt aan informatie-uitwisseling. De motivatie om NORA te maken is weliswaar ingegeven door de behoefte om meer grip te krijgen op de ontwikkeling van ICT-systemen. Maar daarvoor is het noodzakelijk ICT te beschouwen binnen de context waarin ze gebruikt wordt. Goed beschouwd zijn ICT-systemen in techniek gestolde werkprocessen. Als deze niet goed aansluiten op de levende werkprocessen, zal te vaak blijken dat de techniek op zich wel functioneert, maar het geheel niet werkt.

182

183

Al deze verschillende aspecten kunnen op hoofdlijnen in drie dimensies worden onderverdeeld:

184

185

186

187

188

189

- *Organisatorische interoperabiliteit*: het vermogen van organisaties om processen en systemen in te richten om gegevens met elkaar uit te wisselen;
- *Semantische interoperabiliteit*: het vermogen van systemen of organisaties om aan de kant van zender en ontvanger gegevens op dezelfde manier te interpreteren;
- *Technische interoperabiliteit*: het vermogen van systemen om op het niveau van infrastructuur en software met elkaar te communiceren.

De praktijk: Inlichtingenbureau als spin in het web

Alleen burgers die écht geen inkomsten hebben, kunnen aanspraak maken op een bijstandsuitkering. De gemeentelijke sociale diensten moeten daarom de rechtmatigheid van de uitkering controleren. Het Inlichtingenbureau ondersteunt daarbij door de opgegeven informatie te vergelijken met gegevens uit tal van overheidsregistraties. Zo worden via UWV, Belastingdienst en IB-Groep de inkomens- en arbeidssituatie in kaart gebracht. Bij de Dienst Justitiële Inrichtingen bekijkt men of de aanvrager wellicht gedetineerd is geweest. Het Inlichtingenbureau wisselt dus gegevens uit met een reeks van overheidsorganisaties. De aanvrager hoeft daardoor niet meer alle informatie zelf te overleggen en de sociale diensten hoeven niet meer apart bij alle betrokken overheidsorganisaties langs te gaan.

190 Informatie

191 Er zijn veel verschillende soorten informatie die worden uitgewisseld. Een aantal
192 voorbeelden:

- 193 ● Informatie over personen, organisaties en objecten. Zoals de persoonsgegevens en
194 gegevens over gebouwen;
- 195 ● Informatie die een dienst produceert als uitvloeisel van zijn taken. Zoals
196 beleidsstukken, wetgeving, onderzoeken en vergunningen;
- 197 ● Informatie die wordt uitgewisseld als onderdeel van een processtap. Zoals een
198 vergunningaanvraag, een bestelling of een klacht;
- 199 ● Informatie over de dienst zelf. Zoals de taakbeschrijving, leveringsvoorwaarden en
200 rapportages over het functioneren.

201 Contactkanalen

202 De contactkanalen waarlangs informatie wordt uitgewisseld, zijn zeer divers. Dat kan gaan
203 om een brief, drukwerk, e-mail, website, telefoongesprek, televisie-uitzending, persoonlijk
204 gesprek, sms'je, enzovoorts. Voor interoperabiliteit is vooral de uitwisseling van informatie
205 tussen ICT-systemen door middel van elektronische berichten van groot belang. Dit biedt
206 de mogelijkheid om een groot aantal diensten te automatiseren, wat bijdraagt aan de
207 effectiviteit en efficiëntie.

208 Systeem

209 Het begrip 'systeem' dient breed te worden opgevat. Het kan bijvoorbeeld gaan om een
210 computersysteem, een database, een werkproces, een persoon, een organisatie of de
211 gehele overheid. Systemen zelf kunnen bestaan uit deelsystemen. In al deze systemen
212 betekent interoperabiliteit dat zij informatie kunnen uitwisselen met andere systemen.

De praktijk: Snellere afhandeling van zeevracht in de haven

Een containerschip met groenten en fruit nadert de haven van Rotterdam. In de huidige situatie moet de vervoerder wachten op de aankomst van het schip voordat hij de papieren kan afhandelen. Daarvoor moet de vervoerder afzonderlijk en via verschillende systemen informatie versturen naar onder andere de douane, de Voedsel- en Warenautoriteit, de Plantenziektkundige dienst en het Ministerie van Economische Zaken. Dit is omslachtig en kost veel tijd.

In de toekomst verstuurt de vervoerder nog vóór aankomst van het schip informatie over schip en lading naar de Portinfolink van de haven. Dit systeem verstuurt vervolgens één bericht met alle benodigde informatie naar de betrokken overheden. De vervoerder heeft daardoor nog maar met één overheidsorganisatie te maken. Afhandeling van vracht wordt gestroomlijnd en de overheidsorganisaties krijgen precies de informatie die ze nodig hebben. Dit vraagt wel van alle betrokkenen dat zij aansluiten bij het internationale douane-datamodel.

213 Dienst

214 NORA legt de nadruk op de categorie systemen die diensten verlenen. De reden hiervoor is
215 dat interoperabiliteit met name op dit niveau werkzaam is. Met het begrip 'dienst' duidt
216 NORA het uitoefenen van een publieke taak aan, ongeacht de aard van de taak, de
217 doelgroep waarop deze is gericht en de organisatie die de taak verricht. Met de gebruikers
218 van een dienst worden de externe belanghebbenden (personen of organisaties) bedoeld die
219 op enige wijze rechtstreeks met de dienst te maken hebben. NORA hanteert hiermee een
220 brede opvatting van het begrip dienst. Het betreft:

- 221 ● *Alle soorten taken.* Taken die rechtstreeks worden verricht *ten dienste* van
222 gebruikers, zoals de verstrekking van een paspoort, vergunning of subsidie. Maar
223 ook taken als het maken van regels of het organiseren van verkiezingen.
- 224 ● *Alle publieke taken.* Taken die uitgevoerd worden door de overheid in enge zin (rijk,
225 provincies, gemeenten, waterschappen en uitvoeringsorganisaties) en door semi-
226 overheid of private organisaties, zoals onderwijs en zorg.
- 227 ● *Alle soorten gebruikers.* Taken die rechtstreeks verricht worden voor burgers en
228 bedrijven, zoals de verstrekking van uitkeringen. Maar ook taken die verricht worden
229 voor andere overheidsorganisaties, zoals het verstrekken van informatie of het
230 geven van advies.

231 NORA-principes

232 De basis van NORA wordt gevormd door een aantal zogenoemde principes. Een NORA-
233 principe is een eigenschap waaraan elke dienst (en de onderliggende processen en
234 systemen) geacht wordt te voldoen in het kader van interoperabiliteit. Deze principes zijn
235 bedoeld als *ontwerpprincipes* die als checklist of toets gebruikt kunnen worden wanneer
236 binnen een project een dienst wordt (her)ontworpen. Hoewel de principes niet altijd
237 concreet en meetbaar zijn, beperken zij de ontwerpruimte en geven zij daarmee richting
238 aan het ontwerp. Door op de NORA-principes te toetsen, worden belangrijke
239 ontwerpbeslissingen tijdig en op de juiste plaats aan de orde gesteld.

240 **NORA-beschrijvingen**
241 Naast de principes bestaat NORA uit beschrijvingen van onder andere begrippen,
242 bouwstenen, standaarden, methoden en technieken die op de een of andere manier
243 relevant zijn voor de realisatie van interoperabiliteit. Deze beschrijvingen vormen een
244 gedeelde taal die misverstanden voorkomt in de communicatie tussen
245 overheidsorganisaties.

246

3. Basisprincipes

247

Dit hoofdstuk gaat in op de tien basisprincipes van NORA. Deze principes beschrijven de belangrijkste gewenste kenmerken van de overheidsdienstverlening, zonder daarbij uitspraken te doen over de manier waarop deze kenmerken gerealiseerd moeten worden.

248

249

250

251

Principe 1: Gebruik bouwstenen en standaarden

252

Waar geschikte (ICT-)bouwstenen en standaarden beschikbaar zijn, worden deze gebruikt voor de realisatie van diensten. Van een aantal bouwstenen en standaarden is het gebruik verplicht. Dat geldt bijvoorbeeld voor de bouwstenen uit de basisinfrastructuur van de e-overheid, zoals vastgelegd in het NUP. Ook geldt dit voor de standaarden die worden vastgesteld door bestuurlijke organen zoals het College Standaardisatie, ministeries, VNG, etc.

253

254

255

256

257

258

Motivatie

259

Het gebruik van bouwstenen en standaarden heeft een sterk uniformerende werking op de manier waarop informatie wordt uitgewisseld. Dit maakt het voor gebruikers gemakkelijker om van de diensten gebruik te maken. Ze zijn immers vertrouwd met de uniforme manier van werken. Diensten worden daarmee makkelijker toegankelijk. Daarnaast levert het hergebruik van bouwstenen en standaarden vaak een efficiëntievoordeel op voor de dienstverlener.

260

261

262

263

264

265

Onderbouwing

266

In het NUP hebben de bestuurslagen afspraken gemaakt over het gebruik van de basisinfrastructuur [1]. Het verplichte gebruik van authentieke gegevens uit de basisregistraties en het BurgerServiceNummer is in wetgeving verankerd. Daarnaast is er een groot aantal initiatieven binnen bestuurslagen en ketens om sectorspecifieke voorzieningen te ontwikkelen en in gebruik te nemen.

267

268

269

270

271

Standaarden betreffen bijvoorbeeld netwerkprotocollen, beveiliging, syntaxis en semantiek. Waar mogelijk, zijn het open standaarden. De standaarden hebben niet alleen betrekking op het uitwisselingsproces zelf, maar mogelijk ook op het proces van totstandkoming of verwerking van gegevens.

272

273

274

275

Het gebruik van open ICT-standaarden is de norm voor (semi-)publieke organisaties [13]. Dit is vastgelegd in bestuursakkoorden tussen het rijk en de decentrale overheden. Voor de rijksdienst is een comply-or-explain-regime vastgelegd in een instructie voor de rijksdienst [14]. Deze fungeert tevens als voorbeeld voor andere overheden en (semi-) publieke instellingen en hun uitvoeringsorganisaties. De lijst met open standaarden voor comply-or-explain wordt tweemaal per jaar geactualiseerd en is te vinden op www.forumstandaardisatie.nl.

276

277

278

279

280

281

282

Implicaties

283

Overheidsorganisaties moeten zich op de hoogte stellen van beschikbare en geplande generieke bouwstenen binnen de overheid. Zij moeten bouwstenen uit de basisinfrastructuur e-overheid en vastgestelde standaarden actief implementeren.

284

285

286

Overheidsorganisaties ontwikkelen geen eigen bouwstenen wanneer er binnen de overheid al generieke bouwstenen met de gewenste functionaliteit beschikbaar zijn.

287

288 *Voorbeelden*

289 Dankzij DigiD kan een burger met één authenticatiemiddel binnenkort bij alle
290 overheidsorganisaties terecht. Dat is gemakkelijk en heeft ook als effect dat dienstverlening
291 via internet aantrekkelijker wordt.

292 Wanneer alle overheidsorganisaties standaarden voor berichtenuitwisseling gebruiken die
293 gedefinieerd zijn voor de OverheidsServiceBus, wordt het realiseren van nieuwe
294 elektronische uitwisselingen veel eenvoudiger en goedkoper.

295 **Principe 2: Eenmalige vastlegging en meervoudig gebruik van gegevens**

296 De overheid streeft ernaar dat gebruikers gegevens maar één keer hoeven aan te leveren.

297 *Motivatie*

298 Burgers en bedrijven willen niet bij herhaling dezelfde informatie aanleveren. Het
299 terugdringen van administratieve lasten is daarom de primaire motivatie voor dit principe.
300 Hergebruik draagt bij aan de kwaliteit en eenduidigheid van gegevens. Deze kwaliteit en
301 eenduidigheid zijn een voorwaarde voor verbetering van de dienstverlening.

302 *Onderbouwing*

303 Dit principe is gebaseerd op het beleidsuitgangspunt 'eenmalige gegevensverstrekking' van
304 het huidige en voorgaande kabinet [1].

305 Burgers zien de overheid als één organisatie en verwachten dat die zo efficiënt mogelijk
306 communiceert. Het meerdere keren moeten verstrekken van dezelfde informatie wekt
307 irritatie op. In beginsel moeten de betrokken overheidsorganen voorkomen [15]dat dit
308 gebeurt.

309 Eenmalige gegevensverstrekking is een belangrijk streven van dit kabinet. Hantering van dit
310 principe bij de inrichting van de werkprocessen van de overheid leidt op den duur met name
311 tot verbetering van de dienstverlening door de overheid, tot vermindering van de
312 administratieve lastendruk voor burgers en bedrijven en tot verbetering van de handhaving
313 [16].

314 De vorming van het stelsel van basisregistraties is hiervan een belangrijk uitvloeisel. Dit
315 stelsel maakt het mogelijk om authentieke gegevens binnen de overheid te delen. Gebruik
316 van authentieke gegevens uit de basisregistraties is verplicht.

317 Het stelsel dekt maar een deel van alle gegevens die binnen de overheid gebruikt worden:
318 gegevens uit primaire processen van ketens zoals de zorg en het strafrecht maken er geen
319 deel van uit. Juist deze gegevens betreffen het overgrote deel van de gegevens die binnen
320 de overheid gebruikt worden. In diverse ketens en sectoren groeit ook het draagvlak voor
321 hergebruik van primaire gegevens, zoals patiëntengegevens in het Elektronisch Patiënten
322 Dossier (EPD). Dit EPD laat echter ook zien hoe complex realisatie kan zijn.

323 Dit principe wordt steeds meer wettelijk verankerd: naast de wetten op de afzonderlijke
324 basisregistraties is sinds 1 januari 2008 de Wet Eenmalige Uitvraag Werk en Inkomen
325 (WEU) van kracht. Deze wet geeft burgers het recht op eenmalige gegevensverstrekking in
326 alle SUWI-dienstverlening.

327 Ook in het BurgerServiceCode artikel-*Gemakkelijke dienstverlening* is dit principe
328 vastgelegd.

329 *Implicaties*

330 Deze ontwikkeling maakt het noodzakelijk dat individuele overheidsorganisaties gegevens
331 beschikbaar stellen en hergebruiken. Overheidsorganisaties kunnen diensten niet meer
332 volledig 'op eigen kracht' verlenen: zij zijn in toenemende mate afhankelijk van gegevens uit

333 de basisregistraties en van ketenpartners.

334 Per dienst stellen zij daarom bijvoorbeeld vast:

- 335 ● welke gegevens in het dienstverleningsproces worden gebruikt;
- 336 ● welke van deze gegevens al binnen de overheid bekend zijn;
- 337 ● wat de gebruiksvoorwaarden (van deze gegevens) zijn;
- 338 ● wie van welke gegevens de beheerder is, of de verantwoordelijkheid heeft om deze
- 339 op te vragen.

340 *Voorbeeld*

341 Na het overlijden van de heer Van R. blijft zijn weduwe nog regelmatig brieven van de
342 gemeente gericht aan de heer Van R. ontvangen. Ondanks het feit dat zijn overlijden is
343 verwerkt in de GBA. De oorzaak hiervan is dat er binnen een gemeente talloze systemen
344 bestaan waarin gegevens over haar man, haarzelf en haar kinderen zijn vastgelegd. Die
345 zijn blijkbaar nog niet allemaal gekoppeld aan de GBA, met dergelijke pijnlijke fouten als
346 gevolg. Wanneer alle systemen gekoppeld zijn aan de GBA, worden alle meldingen van
347 overlijden op één plek verwerkt en zijn ze overal beschikbaar.

348 **Principe 3: Ga zorgvuldig om met vertrouwelijke gegevens**

349 Gegarandeerd is dat alleen bevoegde personen inzage krijgen in gegevens van gebruikers
350 en dat deze gegevens alleen gebruikt worden voor het doel waarvoor zij zijn verzameld.
351 Alle gegevens van gebruikers kunnen in principe vertrouwelijk zijn. Dit geldt niet alleen voor
352 persoonsgegevens. Zo kunnen bedrijfsgegevens waaruit investeringsbeslissingen zijn af te
353 leiden, zeer interessant zijn voor de concurrentie. Naarmate gegevens vertrouwelijker zijn,
354 vragen zij om meer zorgvuldigheid.

355 *Motivatie*

356 Vertrouwelijkheid is een essentieel element van de relatie tussen gebruiker en
357 dienstverlener.

358 *Onderbouwing*

359 Dit principe is onder het kopje *Digitale betrouwbaarheid* vastgelegd in de
360 BurgerServiceCode. Daarin staat aangegeven dat de overheid vertrouwelijkheid van
361 gegevens, betrouwbaar digitaal contact en een zorgvuldige elektronische archivering
362 garandeert.

363 *Implicaties*

364 Overheidsorganisaties nemen afdoende maatregelen om te voorkomen dat gegevens
365 ongeautoriseerd worden gebruikt:

- 366 ● Zij beveiligen de toegang tot gebouwen en informatiesystemen tegen onbevoegden
367 en malafide software;
- 368 ● Zij voorkomen dat eigen medewerkers toegang krijgen tot informatie die niet voor
369 hen bedoeld is of dat gegevens voor de verkeerde doelen gebruikt worden;
- 370 ● Zij zorgen voor logging van systeemhandelingen om monitoring mogelijk te maken.

371 **Principe 4: Bied duidelijkheid over resultaten, het proces en de gebruikte gegevens**

372 Overheidsorganisaties bieden vooraf, tijdens en na de dienstverlening duidelijkheid aan de
373 gebruiker over het te verwachten resultaat, het dienstverleningsproces en de gebruikte

374 gegevens. In het geval van een aanvraag van een parkeervergunning is inzichtelijk hoe
375 hoog iemand op de wachtlijst staat en wanneer de vergunning naar verwachting verleend
376 kan worden. In het geval van een afgewezen bouwvergunning kan de dienstverlener de
377 besluitvorming verantwoorden. Deze transparantie wordt natuurlijk beperkt door eventuele
378 wettelijke regelingen die de belangen van anderen (burgers, bedrijven en overheid zelf)
379 beschermen.

380 Een begrip kan in verschillende contexten verschillende betekenissen hebben. Het is van
381 groot belang dat de betekenis van begrippen (de semantiek) van gegevens die worden
382 uitgewisseld ondubbelzinnig vaststaat, zodat miscommunicatie en fouten worden
383 voorkomen.

384 *Motivatie*

385 Wanneer dergelijke informatie toegankelijk is, krijgen gebruikers grip op het proces en de
386 inhoud van de dienstverlening. Ook wordt het mogelijk voor andere organisaties om deze
387 diensten in hun eigen werkproces en dienstverlening te integreren.

388 *Onderbouwing*

389 De BurgerServiceCode geeft onder het kopje *Transparante werkwijzen* een onderbouwing
390 van dit principe: “Als burger kan ik gemakkelijk te weten komen hoe de overheid werkt. De
391 overheid houdt mij op de hoogte van het verloop van de procedures waarbij ik ben
392 betrokken” [4].

393 *Implicatie*

394 Om aan dit principe te voldoen maken overheidsorganisaties onder andere zichtbaar:

- 395 ● welke diensten zij leveren tegen welke voorwaarden;
- 396 ● welke gegevens zij gebruiken in de dienstverlening;
- 397 ● wat de definitie is van deze gegevens;
- 398 ● wat de werkwijze is;
- 399 ● wat de voortgang in het dienstverleningsproces is;
- 400 ● hoe resultaten (en met name: beslissingen) tot stand zijn gekomen;
- 401 ● welke gegevens worden gebruikt.

402 *Voorbeeld*

403 Eigenaren en gebruikers van vastgoedobjecten in de gemeente Den Haag kunnen na
404 ontvangst van een WOZ-beschikking bij de WOZ-Infodesk van de gemeente het
405 taxatieverslag inzien. Zij krijgen hier na inloggen met DigiD toegang tot kadastrale
406 gegevens, plattegronden, foto's en cyclorama's (foto's waarmee men 360 graden in het
407 rond kan kijken). Gebruikers kunnen direct reageren en aangeven wat er wel of niet klopt in
408 de gegevens. Het resultaat van deze transparantie is dat niet alleen het aantal opgevraagde
409 taxatierapporten daalt, maar ook het aantal bezwaarschriften. De bezwaarschriften die
410 binnenkomen, zijn inhoudelijk beter onderbouwd en uitdagender om af te handelen.

411 **Principe 5: Verbeter dienstverlening op basis van klachten en andere** 412 **gebruikersinformatie**

413 Overheidsorganisaties monitoren permanent hun dienstverlening door informatie over de
414 kwaliteit en het gebruik te verzamelen, te analyseren en mogelijke verbeteringen terug te
415 koppelen aan gebruikers. Goede indicatoren zijn klachten van gebruikers, verzoeken om
416 correctie van gegevens, suggesties voor de verbetering van dienstverlening, maar ook

417 foutmeldingen uit systemen, gebruiksstatistieken, hostinggegevens en dergelijke.

418 *Motivatie*

419 Gebruikers verwachten van de overheid dat zij luistert, openstaat voor kritiek en op basis
420 hiervan handelt. Het opnemen van dit principe past in het streven naar permanente
421 kwaliteitsverbetering van de overheidsdienstverlening. De ontvankelijkheid voor feedback
422 tussen overheidsorganisaties is noodzakelijk om het onderlinge vertrouwen in de
423 samenwerking te versterken.

424 *Onderbouwing*

425 In de Visie betere dienstverlening overheid geeft het kabinet aan dat het de waardering van
426 de overheidsdienstverlening voortaan regelmatig zal gaan meten. Het streven is om aan het
427 eind van deze kabinetsperiode een rapportcijfer 7 te krijgen. Op basis van deze meting
428 zullen knelpunten en verbeteringen voor specifieke ketens van dienstverlening worden
429 geïdentificeerd en aangepakt.

430 Ook de BurgerServiceCode vraagt (onder het kopje *Ontvankelijk bestuur*) om een bestuur,
431 waarbij burgers klachten of meldingen en ideeën voor verbetering eenvoudig kwijt kunnen.

432 *Implicaties*

433 Dit principe vereist dat organisaties hun dienstverlening permanent monitoren door
434 informatie over de kwaliteit en het gebruik te verzamelen, analyseren en mogelijke
435 verbeteringen terug te koppelen aan gebruikers. Goede indicatoren zijn natuurlijk klachten
436 van gebruikers, verzoeken om correctie van gegevens, suggesties voor de verbetering van
437 dienstverlening, maar ook foutmeldingen uit systemen, gebruiksstatistieken,
438 hostinggegevens en dergelijke. Bij het inrichten van dienstverleningsprocessen wordt al
439 nagedacht over de wijze waarop feedback over de kwaliteit van de dienstverlening wordt
440 verzameld.

441 *Voorbeeld*

442 Het UWV Klanten Contact Centrum (KCC) heeft 1,3 miljoen klanten en krijgt dagelijks zo'n
443 25.000 telefoontjes. Het slaagt erin om ruim 90 procent van de telefonische vragen in het
444 eerste telefoongesprek te beantwoorden. Bijna 75 procent van de gebruikers geeft dan ook
445 aan 'tevreden' tot 'zeer tevreden' te zijn over de wijze waarop ze geholpen worden. UWV
446 bereikt dit resultaat dankzij een internationaal besturingsmodel voor KCC's, het Customer
447 Operations Performance Center (COPC).

448 In het COPC staat de klant centraal. Kwaliteit en prestaties van de centra worden gemeten
449 en geoptimaliseerd. Een van de eisen voor certificering is bijvoorbeeld dat het KCC
450 binnenkomende telefoontjes analyseert en op basis daarvan in kaart brengt met welke
451 zaken klanten vaak problemen hebben om hiervoor vervolgens een structurele oplossing te
452 bieden.

453 **Principe 6: Bundel diensten vraaggericht**

454 In bepaalde situaties, zoals bij de koop van een huis, kunnen meerdere diensten van
455 verschillende overheidsorganisaties tegelijkertijd én in samenhang relevant zijn voor
456 gebruikers. Denk hierbij aan inschrijving in de GBA en op een nieuwe school,
457 vergunningverlening voor sloop en verbouwing en dergelijke. Sommigen van deze diensten
458 zijn voordeliger voor andere diensten of worden in een bepaalde volgorde verleend.

459 *Motivatie*

460 Het aanbieden van bundels van diensten is een manier om de gebruiker centraal te stellen

461 en vraaggestuurd en persoonsgericht te opereren. Dit streven is verwoord in de Visie betere
462 dienstverlening van het kabinet. Overheidsorganisaties houden rekening met de individuele
463 omstandigheden van mensen en op basis daarvan bieden zij hoogwaardige diensten en
464 producten aan.

465 *Onderbouwing*

466 Het draagvlak voor een vraaggerichte benadering binnen de overheid groeit, zoals blijkt uit
467 het grote aantal initiatieven op dit terrein en de opname van het artikel *Persoonlijke*
468 *informatieservice* in de BurgerServiceCode.

469 *Implicaties*

470 Voor het vraaggericht bundelen van diensten maken overheidsorganisaties bijvoorbeeld
471 gebruik van overheidsbrede zoekdiensten of thematische- en gepersonaliseerde webportals
472 (zoals mijnoverheid.nl). Diensten kunnen gebundeld worden rond 'life events' zoals
473 geboorte, huwelijk, verhuizing, starten bedrijf. Bovendien kan men op basis van informatie
474 van de individuele gebruiker diensten personaliseren (zoals in de persoonlijke
475 berichtenservice in MijnOverheid.nl).

476 Bundeling van diensten overstijgt grenzen tussen overheidsorganisaties. In het geval van
477 integratie van vergunningen (bijvoorbeeld bij de WABO), moeten dossiervorming en
478 handhaving worden geregeld. Doet de vergunningverlener dit centraal, of doen alle
479 achterliggende overheidsorganisaties dit decentraal? Welke oplossing men ook kiest: dit
480 vraagt intensieve samenwerking en afstemming tussen de betrokken overheidsorganisaties.

481 *Voorbeeld*

482 Wie een huis wil bouwen, kan te maken krijgen met een grote hoeveelheid vergunningen en
483 voorschriften. Het gaat om verschillende regelingen voor wonen, ruimte en milieu met elk
484 hun eigen criteria, procedures, ambtelijke loketten, afhandelingstermijnen, leges en
485 toezichthouders. De vergunningen worden vaak verstrekt door verschillende
486 overheidsinstanties. Dit is onoverzichtelijk, tijdrovend en kostbaar. Daarbij kan het leiden tot
487 tegenstrijdige beslissingen.

488 Om dit te verbeteren, regelt de Wet Algemene Bepalingen Omgevingsrecht (WABO) de
489 bundeling van verschillende vergunningen tot één omgevingsvergunning. Gemeenten zijn
490 hiervoor het loket. Achter dit loket beoordelen verschillende overheidsorganisaties de
491 verschillende aspecten: Mogen die bomen wel gekapt worden? Past dit in het
492 bestemmingsplan? Kan die uitrit daar wel? Maar zij stemmen hun activiteiten af om tot één
493 besluit te komen.

494 **Principe 7: Waarborg toegankelijkheid met behulp van een goede en efficiënte mix** 495 **van kanalen**

496 Voor het contact tussen gebruiker en dienstverlener zijn meerdere contactkanalen
497 beschikbaar. Denk hierbij bijvoorbeeld aan balie, post, websites, telefoon en elektronisch
498 berichtenverkeer. Van al deze kanalen heeft internet (websites en elektronisch
499 berichtenverkeer) voor overheidsorganisaties de voorkeur, omdat het personen en
500 systemen in staat stelt dag en nacht diensten af te nemen en berichten uit te wisselen. Er
501 zullen echter altijd gebruikers zijn die beperkingen hebben, of vaardigheden missen
502 waardoor zij niet van internet gebruik kunnen maken. Ook voor hen moet dienstverlening
503 toegankelijk blijven.

504 *Motivatie*

505 Een toegankelijke dienst wordt beter benut en sluit geen gebruikers uit.

506 *Onderbouwing*

507 Dit beleidsuitgangspunt van het kabinet is verwoord in de Visie betere dienstverlening. Voor
508 dit principe bestaat een breed maatschappelijk en bestuurlijk draagvlak. Ook de
509 BurgerServiceCode (artikel 1: *Keuzevrijheid contactkanaal*) wijst op het belang van een
510 vraaggerichte inzet van contactkanalen.

511 *Implicaties*

512 Dit principe vraagt om een afweging van het rendement van verschillende kanalen, de aard
513 van specifieke diensten en de voorkeuren van de gebruikers. Daarbij waarborgen
514 overheidsorganisaties dat de behandeling en resultaten van diensten onafhankelijk zijn van
515 het gekozen kanaal. Wel kan de doorlooptijd per kanaal variëren. De reacties van burgers
516 komen binnen per post, e-mail en telefoon. De inhoud van de antwoorden is hiervan niet
517 afhankelijk.

518 **Principe 8: Wijs gebruikers op voor hen relevante diensten**

519 Overheidsorganisaties nemen het initiatief om gebruikers van diensten en informatie te
520 voorzien, wanneer zij uit beschikbare gegevens kunnen afleiden dat dit wenselijk is voor de
521 gebruikers. Diensten worden onder de aandacht van de klant gebracht of, in zijn meest
522 verstreckende vorm, direct toegekend.

523 *Motivatie*

524 Proactieve dienstverlening sluit aan bij het streven om vraaggestuurd en persoonsgericht te
525 opereren. Dit streven is verwoord in de Visie betere dienstverlening van het kabinet. Dit
526 betekent dat overheidsorganisaties hun kennis van de individuele omstandigheden van
527 mensen gebruiken om hoogwaardige diensten en producten aan te bieden.

528 *Onderbouwing*

529 Er is een groeiend aantal voorbeelden van proactieve diensten te noemen (zie hieronder),
530 wat aangeeft dat het draagvlak groeit. De BurgerServiceCode (artikelen 4 *Persoonlijke*
531 *informatieservice* en 5 *Gemakkelijke dienstverlening*) onderstreept het belang van dit
532 principe.

533 *Implicaties*

534 Proactiviteit vraagt om het opnieuw doordenken van dienstverleningsprocessen vanuit het
535 perspectief van de gebruiker. Het is niet vanzelfsprekend dat dienstverlening altijd start met
536 een aanvraag van een gebruiker. Een overheidsorganisatie kan ook zelf initiatief nemen.
537 Een belangrijke voorwaarde is dat dienstverleners hun gebruikers kennen en daarbij
538 gebruikersinformatie van andere organisaties meenemen.

539 *Voorbeelden*

540 Veel gemeenten attenderen burgers op het verlopen van hun rijbewijs of paspoort. Een iets
541 ingewikkelder voorbeeld betreft de gebruikersaanslag voor de onroerende zaak belasting
542 (OZB). Gezinnen met een minimuminkomen hebben recht op kwijtschelding van deze
543 heffing. De gemeente verleent ambtshalve kwijtschelding van de OZB op grond van
544 inkomens- en vermogensgegevens uit één of meer bronnen, zoals de basisregistratie
545 inkomen van de Belastingdienst.

546 **Principe 9: Beschikbaarheid en kwaliteit van diensten voldoen aan vooraf**
547 **vastgestelde normen**

548 Informatie dient bijvoorbeeld juist, authentiek, volledig en voldoende beveiligd te zijn.
549 Daarbij is 100% nooit haalbaar. De essentie is dat bewust een bepaald niveau wordt
550 vastgesteld. Vervolgens worden processen zodanig ingericht dat dit niveau gegarandeerd
551 kan worden en dat monitoring van het kwaliteitsniveau plaatsvindt.

552 *Motivatie*

553 Het kabinet streeft naar hoogwaardige dienstverlening. Ook overheidsorganisaties die in
554 ketens samenwerken, moeten elkaar op een vooraf overeengekomen beschikbaarheids- en
555 kwaliteitsniveau diensten leveren.

556 *Onderbouwing*

557 Er is wetgeving die zich uitspreekt over bepaalde kwaliteitsaspecten, zoals de wetgeving op
558 de basisregistraties en de Wet Elektronisch Bestuurlijk Verkeer. Instituten als de Algemene
559 Rekenkamer en de Nationale ombudsman houden toezicht op de kwaliteit van het
560 overheidshandelen. Het principe is bovendien vastgelegd in het artikel *Verantwoordelijk*
561 *beheer* van de BurgerServiceCode.

562 *Implicaties*

563 Overheidsorganisaties maken onderling afspraken over het gewenste kwaliteitsniveau. Zij
564 maken duidelijk welke kwaliteitsnormen zij hanteren. Inrichting van de werkprocessen en
565 monitoring garanderen het afgesproken of beloofde kwaliteitsniveau.

566 *Voorbeelden*

567 De twaalf eisen waaraan basisregistraties moeten voldoen, normeren de kwaliteit van deze
568 registraties.

569 **Principe 10: Maak diensten gemakkelijk vindbaar**

570 Veel gebruikers weten niet bij welke organisatie of bij welke afdeling zij moeten zijn voor
571 een bepaalde dienst, of zij weten niet van het bestaan van bepaalde diensten. Daarom
572 moeten overheidsorganisaties gebruikers helpen om de (gezochte) diensten te vinden.

573 *Motivatie*

574 Diensten die niet vindbaar zijn worden niet gebruikt. Het niet kunnen vinden van een dienst
575 veroorzaakt ergernis bij gebruikers.

576 *Onderbouwing*

577 In verschillende beleidsnota's is het streven naar vindbaarheid vastgelegd. De Nota
578 'Informatie op Orde' stelt bijvoorbeeld dat overheidsinformatie op elk moment vindbaar en
579 voor iedereen toegankelijk moet zijn. De BurgerServiceCode onderschrijft dit principe onder
580 het kopje *Vindbare overheidsproducten*.

581 *Implicaties*

582 Overheidsorganisaties helpen gebruikers om de diensten te vinden. Bijvoorbeeld door
583 diensten op te nemen in landelijke of sectorale dienstencatalogi en webportals of door ze te
584 ontsluiten voor zoekmachines. Een andere mogelijkheid is het inrichten van
585 gemeenschappelijke frontoffices die gebruikers naar de juiste instantie geleiden en voor
586 'koppelverkoop' kunnen zorgen. Voorbeelden hiervan zijn het Digitaal Klantdossier voor de
587 SUWI-keten en de Antwoord klantcontactcentra voor gemeenten. Overheidsorganisaties

588 beoordelen van al hun diensten of deze gemakkelijk vindbaar zijn. Daarbij kunnen zij sturen
589 op de positionering, de vindbaarheid via zoekmachines of klantcontactcentra en de
590 presentatie van de diensten.

591

4. Bouwstenen en standaarden

592

Een van de basisprincipes van NORA is dat diensten gebruikmaken van bouwstenen en standaarden. Dit hoofdstuk beschrijft een aantal belangrijke bouwstenen en standaarden die beschikbaar zijn voor het realiseren van interoperabiliteit.

593

594

595

Onderbouwing

596

Deze opsomming is gebaseerd op de volgende bronnen:

597

- Bouwstenen gebaseerd op wetgeving, waarvan het gebruik derhalve verplicht is. Met name gaat het hier om de basisregistraties [17].

598

599

- De lijst met open standaarden die zijn vastgesteld door het College Standaardisatie en waarvoor het 'comply-or-explain'-beginsel van toepassing is [18]. Het kabinet heeft het College Standaardisatie gevraagd om een dergelijke lijst.

600

601

602

- De basisinfrastructuur e-overheid, zoals door rijk, provincies, gemeenten en waterschappen vastgelegd in het NUP [2]. Met als doel om de potentie van de bestaande infrastructuur beter te benutten.

603

604

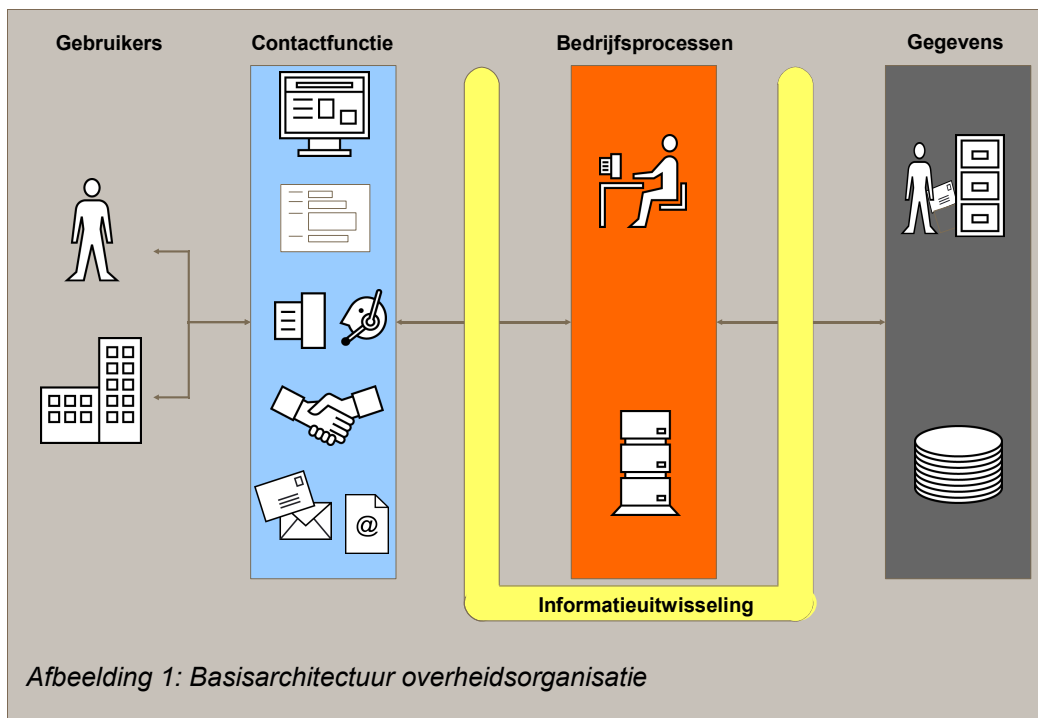
605

Basisarchitectuur overheidsorganisaties

606

NORA gaat er vanuit dat de werkprocessen binnen een overheidsorganisatie er in grote lijnen zo uitzien als in afbeelding 1.

607



608

Gebruikers communiceren via één of meer contactfuncties (in blauw weergegeven) met de door een organisatie verleende diensten. De contactfunctie is via voorzieningen voor informatie-uitwisseling (geel) gekoppeld aan de achterliggende bedrijfsprocessen (oranje) en de verwerking en beheer van gegevens (grijs). De hier gebruikte beeldtaal wordt veelvuldig gebruikt in overzichtsplaten van NORA en andere overheidsarchitecturen.

609

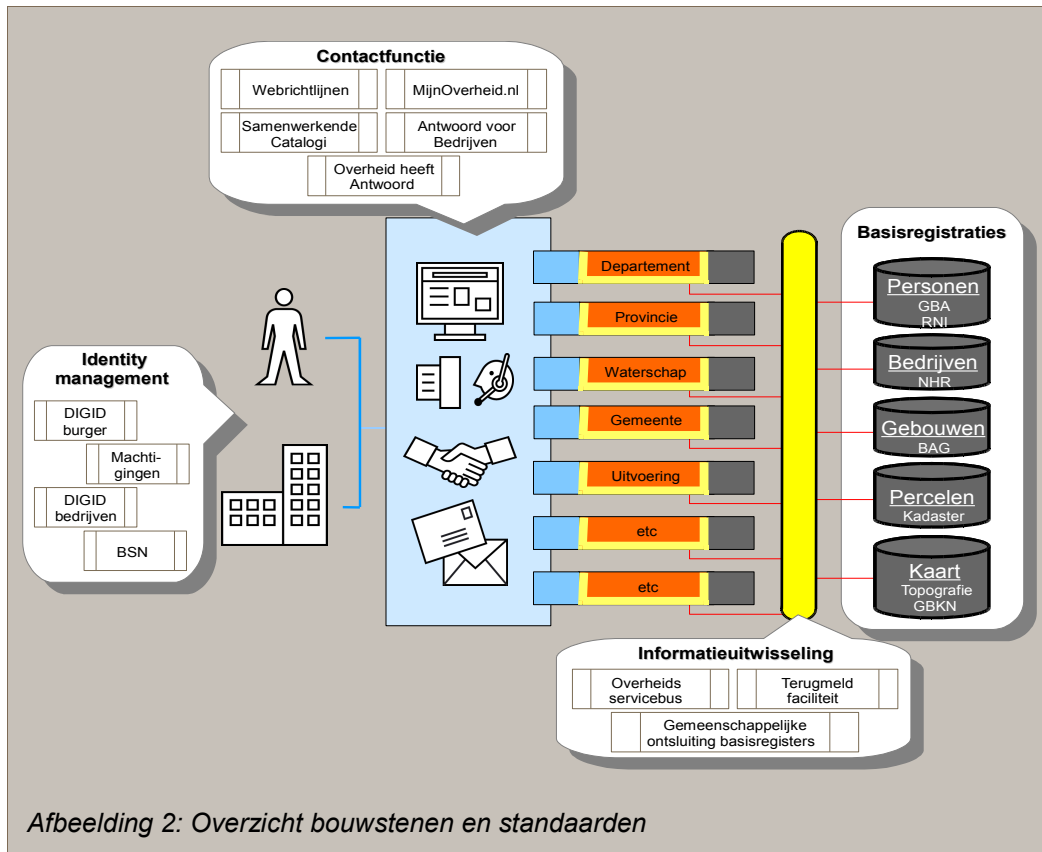
610

611

612

613 **Overzicht bouwstenen en standaarden**

614 Afbeelding 2 schetst de bouwstenen en standaarden, uitgaande van de basisarchitectuur
615 voor individuele overheidsorganisaties. Het zijn deze voorzieningen die ervoor zorgen dat
616 de werkprocessen van de individuele organisaties aan elkaar verbonden zijn. Hierna
617 worden de verschillende voorzieningen kort beschreven. Meer informatie is te vinden op de
618 Routeplanner e-overheid [19]. Hier worden ook andere instrumenten beschreven die een rol
619 kunnen spelen bij interoperabiliteit. De verschillende katernen van NORA gaan verder in op
620 het gebruik van de bouwstenen en standaarden.



621 **Contactfunctie**

622 Hieronder vallen de bouwstenen en standaarden die door diensten gebruikt worden ter
623 ondersteuning van hun contacten met personen (als burger of als medewerker van een
624 bedrijf of overheidsorganisatie).

625 *Webrichtlijnen*

626 Overheden en bedrijven staan voor de uitdaging hun websites zó te bouwen dat ze zowel
627 voor mensen als voor browsers en zoekmachines optimaal toegankelijk zijn. De
628 Webrichtlijnen helpen daarbij [20]. Zij omvatten 125 kwaliteitseisen ten behoeve van betere
629 websites, gebaseerd op internationaal erkende webstandaarden. Toepassing van deze
630 standaarden levert beduidend betere websites op.

631 *Samenwerkende Catalogi*

632 Samenwerkende Catalogi koppelt de productcatalogi van alle overheden zodat de gebruiker
633 gericht wordt doorverwezen naar de juiste plek in de juiste catalogus [21]. Samenwerkende
634 Catalogi is een standaard die overheidsorganisaties implementeren in het Content
635 Management System (CMS) in de Front Office.

636 *Antwoord voor bedrijven*

637 Het portaal Antwoord voor Bedrijven maakt informatie van de overheid voor ondernemers
638 beter toegankelijk [22]. Zij zien in één oogopslag wat moet, wat mag en wat kan, zoals
639 vergunningen en vereisten, wetten en regels, belastingen en subsidies. Antwoord voor
640 bedrijven geeft toegang tot websites en informatiebronnen die door andere
641 overheidsorganisaties worden onderhouden. Deze organisaties zijn zelf verantwoordelijk
642 voor hun informatie.

643 *MijnOverheid.nl*

644 MijnOverheid.nl biedt een persoonlijke webomgeving die dient als het elektronische venster
645 van de burger op de overheid. Burgers kunnen zo hun zaken met de overheid met gemak
646 regelen en inzien. Kosteloos, 7x24 uur, vanaf elke plek met internettoegang. Dankzij
647 MijnOverheid hebben burgers nu bijvoorbeeld eenvoudig inzicht in hun GBA-gegevens.
648 Daarnaast kunnen burgers via MijnOverheid gebruikmaken van de diensten die door
649 diverse overheidsorganisaties via internet worden aangeboden.

650 *Overheid heeft Antwoord*

651 Overheid heeft Antwoord geeft inhoud aan de één-loketgedachte: burgers, bedrijven en
652 instellingen kunnen via verschillende kanalen (internet, telefoon en balie) vragen stellen
653 aan/over de overheid [23]. Burgers en bedrijven kunnen bij het loket 'Antwoord' terecht voor
654 zowel de gemeentelijke als overheidsbrede dienstverlening. Verder ondersteunt Overheid
655 heeft Antwoord circa 1.300 overheidsorganisaties bij het online publiceren van
656 overheidsinformatie.

657 **Identity management**

658 Identity management betreft alle voorzieningen gericht op het administreren van gebruikers
659 en het op basis daarvan toegang verlenen tot (elektronische) diensten.

660 *DigiD Burger / DigiD Bedrijven*

661 Binnen de overheid is het van belang om elektronisch de identiteit te kunnen verifiëren van
662 burgers en bedrijven die gebruikmaken van overheidsdiensten. Daarvoor is DigiD
663 ontwikkeld [24]. Een burger of een bedrijf kan met zijn eigen - unieke - DigiD via internet
664 communiceren en transacties afhandelen met een groot aantal verschillende
665 overheidsinstellingen. Men hoeft dus niet voor iedere overheid apart inloggegevens aan te
666 vragen en te onthouden: één gebruikersnaam en wachtwoord voldoen.

667 *Gemeenschappelijke Machtigings- en Vertegenwoordigingsvoorziening (GMV)*

668 Burgers willen zich soms in communicatie met de overheid laten vertegenwoordigen door
669 een ander persoon of een zakelijke relatie die namens hen optreedt: een
670 vertegenwoordiger. Datzelfde geldt ook voor bedrijven en overheidsorganisaties zelf: niet
671 altijd treedt de directeur zelf op richting de overheid, maar een door hem of haar
672 gemachtigde. Doel van de GMV is het burgers en bedrijven mogelijk te maken om op een
673 uniforme wijze hun vertegenwoordiging digitaal te regelen [25].

674 *BurgerServiceNummer (BSN)*

675 Het BSN is een uniek persoonsnummer dat wordt gebruikt voor de uitwisseling van
676 gegevens [26]. Het leidt tot efficiënte en betrouwbare uitwisseling van persoonsgegevens
677 tussen burger en overheid en tussen overheidsorganisaties. Het BSN is één van de
678 instrumenten om tot eenmalige gegevensverstrekking en stroomlijning van basisgegevens
679 te komen.

680 **Basisregistraties**

681 Basisregistraties zijn bij wet vastgelegd [27]. Zij bevatten zogenoemde authentieke
682 gegevens. Overheidsorganisaties zijn verplicht deze te gebruiken. Deze basisregistraties
683 bekijken in hoeverre het mogelijk is om de afname van gegevens meer op elkaar af te
684 stemmen, waardoor het zogenoemde stelsel van basisregistraties tot stand komt.

685 *De Gemeentelijke Basisregistratie Persoonsgegevens (GBA)*

686 De GBA is de gemeentelijke basisadministratie voor persoonsgegevens [28]. Hierin staan
687 de persoonsgegevens van elk lid van de Nederlandse bevolking. Gebruikers van de GBA
688 zijn (semi-) overheidsorganisaties die voor de uitoefening van hun publiekrechtelijke taken
689 persoonsgegevens nodig hebben (zoals de belastingdienst), de gemeenten zelf en de
690 burger die via het gemeentelijk loket een beroep doet op de GBA (bijvoorbeeld voor een
691 uittreksel uit het bevolkingsregister).

692 *De Registratie van Niet-ingezetenen (RNI)*

693 Zo'n 1,8 miljoen mensen hebben wel een relatie met de Nederlandse overheid, maar wonen
694 niet (permanent) in Nederland. Een Duitse toerist bijvoorbeeld, die een huis bezit in
695 Friesland. Een Poolse schilder, die steeds voor twee maanden in Nederland werkt. Of een
696 Nederlander, die aan de Spaanse kust van zijn AOW geniet. Deze mensen hebben vaak
697 een relatie met verschillende Nederlandse overheidsinstellingen. Die instellingen houden
698 elk hun eigen registraties van deze 'niet-ingezetenen' bij. De RNI legt een aantal algemene
699 basisgegevens van niet-ingezetenen gestandaardiseerd en eenduidig vast in één registratie
700 [29]. De RNI vormt straks samen met de GBA de basisregistratie personen.

701 *De Basisregistratie Nieuw Handelsregister (NHR)*

702 De Basisregistratie NHR is een administratie van (rechts)personen, maatschappelijke
703 activiteiten en vestigingen [30]. Het NHR zorgt voor een betere dienstverlening voor
704 ondernemers. Zij hoeven hun gegevens nog maar één keer te verstrekken, aan de Kamer
705 van Koophandel. De overheid raadpleegt het Handelsregister en vraagt de ondernemer
706 daardoor niet om al verstrekte gegevens.

707 *De Basisadministratie voor Adressen en Gebouwen (BAG)*

708 De Basisregistratie Adressen registreert alle woonplaatsen, straatnamen en
709 nummeraanduidingen. De Basisregistratie Gebouwen bevat gegevens over panden,
710 verblijfsobjecten en (semi-)permanente standplaatsen en ligplaatsen. Beide registraties zijn
711 gemeentelijke registraties [31].

712 *De Basisregistraties Kadaster en Topografie*

713 De Basisregistratie Kadaster bestaat uit de kadastrale registratie en de kadastrale kaart
714 [32]. De Basisregistratie Topografie bestaat uit digitale topografische kaarten op
715 verschillende schalen, van 1:5.000 tot 1:25.000, de zogenoemde TOP10NL.

716 *De Grootschalige Basiskaart Nederland (GBKN)*

717 De GBKN is een digitale topografische kaart met een vast gedefinieerde minimale inhoud
718 en precisie, waarop de belangrijkste topografie in het terrein staat aangegeven (gebouwen,
719 wegen, waterlopen) [33]. Het bruikbare schaalbereik loopt van ongeveer schaal 1:500 tot
720 1:5.000. Het is geschikt voor uiteenlopende toepassingen. Gebruikers kunnen desgewenst
721 zelf informatie toevoegen.

722 *De Basisregistratie Voertuigen*

723 Deze basisregistratie registreert voertuiggegevens en de gegevens van de eigenaren van

724 die voertuigen [34]. Uit de registratie verstrekt de Rijksdienst voor het Wegverkeer
725 informatie aan burgers en bedrijven. De gegevens zijn landelijk beschikbaar voor
726 overheidsinstanties, zoals de politie en de belastingdienst.

727 *De Basisregistratie Inkomen (BRI)*

728 De BRI bevat van circa 13 miljoen burgers het authentieke inkomengegeven [35]. Dit is het
729 verzamelinkomen, of als dat er niet is, het belastbare jaarloon over het afgelopen
730 kalenderjaar.

731 *De Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken (WOZ).*

732 Deze basisregistratie bevat gegevens over de waardering van onroerende zaken. Om deze
733 WOZ-waarde te kunnen gebruiken worden aanvullende gegevens vastgelegd, zoals
734 waardepeildatum, de aanduiding van het object en degene die de WOZ-beschikking heeft
735 ontvangen.

736 *De Basisregistratie Ondergrond (BRON)*

737 BRON heeft tot doel alle beschikbare overheidsinformatie over de bodem en ondergrond op
738 eenvoudige wijze ter beschikking te stellen. Dit omvat in eerste instantie bodemkundige en
739 geologische informatie, ondergrondse infrastructuur en gebruiksrechten. In een later
740 stadium kunnen nieuwe gegevens aan BRON worden toegevoegd, bijvoorbeeld
741 archeologische informatie en gegevens over milieukwaliteit.

742 **Elektronische informatieuitwisseling**

743 Betrouwbare en efficiënte elektronische uitwisseling van informatie tussen
744 overheidsorganisaties vormen twee van de belangrijke pijlers van interoperabiliteit. Een
745 aantal generieke voorzieningen ondersteunt dit.

746 *OverheidsServiceBus (OSB)*

747 De OverheidsServiceBus (OSB) is de 'postbode' waarmee het berichtenverkeer tussen
748 basisregistraties en hun gebruikers heen en weer gaat [36]. In de toekomst kan de OSB
749 voor bijna alle soorten gegevensuitwisseling binnen de overheid worden gebruikt. Veel
750 overheidsinstellingen hebben tot nog toe eigen keuzes gemaakt met betrekking tot het
751 uitwisselen van elektronische berichten. Daardoor kunnen ze niet zonder meer met elkaar
752 berichten uitwisselen. Door de OSB verandert dat. Er komt een veilige en eenduidige set
753 van logistieke afspraken en voorzieningen die ook voor veel typen berichtenverkeer te
754 gebruiken is.

755 *TerugMeldFaciliteit (TMF)*

756 Overheidsorganisaties zijn verplicht om gebruik te maken van de basisregistraties. Het is
757 dan ook essentieel dat de authentieke gegevens die in deze registraties zijn opgeslagen
758 van hoge kwaliteit zijn. De TMF maakt het mogelijk om bij een vermoeden van onjuiste
759 gegevens in een van de basisregistraties dit via één centraal punt aan de registratiehouder
760 te melden [37]. Op deze manier draagt iedere gebruiker eraan bij, dat de gegevens in de
761 basisregistraties een zo hoog mogelijke kwaliteit hebben en houden.

762 *Gemeenschappelijke Ontsluiting van de Basisregistraties (GOB)*

763 De GOB ondersteunt overheidsorganisaties bij het afnemen van gegevens uit de
764 basisregistraties [38]. De GOB geeft antwoord op de vraag waar benodigde gegevens
765 beschikbaar zijn. De GOB kan ook aangeven welke stappen een afnemer moet nemen om
766 gegevens uit de basisregistraties af te nemen. De GOB kan generieke producten laten
767 ontwikkelen om het afnemen van die gegevens te vereenvoudigen.

5. Sturen op interoperabiliteit met NORA

769 **NORA biedt een overheidsbreed referentiekader voor het realiseren van**
 770 **interoperabiliteit. Als alle betrokkenen uitgaan van hetzelfde kader wordt het**
 771 **eenvoudiger om tot afspraken te komen en deze te implementeren. Dat maakt NORA**
 772 **tot het instrument om te sturen op uitvoering van beleid ten aanzien van**
 773 **interoperabiliteit. Het is essentieel dat alle overheidsdiensten zich hieraan**
 774 **conformereren. Het is aan bestuurders en managers om aan te sturen op toepassing**
 775 **van NORA en vervolgens aan architecten om er invulling aan te geven. Dit hoofdstuk**
 776 **gaat in op het gebruik van NORA als stuurinstrument.**

777 **Projecten**

778 Werken conform NORA betekent dat NORA binnen projecten gebruikt wordt om eisen aan
 779 het resultaat op het gebied van interoperabiliteit te concretiseren. Het kan daarbij gaan om
 780 het ontwikkelen van een nieuwe dienst, het bouwen van een enkel ICT-systeem, een
 781 aanbesteding, het inrichten van beheer, herijking van een dienstenportfolio, een fusie van
 782 organisaties, et cetera.

783 Toepassing van NORA kan op verschillende momenten tijdens de levenscyclus van een
 784 project plaatsvinden. Vanaf het moment dat overwogen wordt om een project te starten, via
 785 het formuleren van de opdracht en de concrete eisen die aan het resultaat gesteld worden
 786 tot de ontwikkeling en implementatie van het resultaat.

787 **Stuurinstrument**

788 NORA is een *stuurinstrument*. Over het sturingsproces zelf doet NORA geen uitspraken.
 789 Niet over de governance (besturing over projecten) en niet over het projectmanagement.
 790 Het is mogelijk NORA te gebruiken in combinatie met diverse besturingsvormen,
 791 managementmethoden en -technieken. De enige aanname is dat er een effectief
 792 besturingsproces is ingericht rond de bekende plan-do-check-act cyclus [39]. Hierbinnen
 793 grijpt NORA in op het punt van 'plan', waar projectresultaten mede op basis van NORA
 794 worden bepaald.

795 Voor een effectieve projectbesturing is het van belang dat alle betrokkenen hetzelfde beeld
 796 hebben van de context waarbinnen het project plaatsvindt. Daarom wordt er in projecten de
 797 nodige aandacht besteed aan het beschrijven van de context. NORA neemt hiervan dat
 798 deel voor haar rekening waar het algemene aspecten van interoperabiliteit betreft.

799 **Specifieke architecturen**

800 Veelal zal NORA niet rechtstreeks binnen een project worden toegepast, maar via één of
 801 meer 'tussenliggende' architecturen. Deze specifiekere architecturen vormen een
 802 onmisbare aanvulling op de generieke opzet van NORA. Ze vertalen NORA naar een
 803 specifieke context, waardoor ze gemakkelijker toe te passen zijn. Daarnaast vullen ze
 804 NORA aan met principes, bouwstenen en begrippen die alleen binnen die context relevant
 805 zijn.

806 De redenen om een specifieke architectuur te ontwikkelen, hebben bijvoorbeeld te maken
 807 met het soort taken dat wordt uitgevoerd, het soort informatie waarvan gebruik wordt
 808 gemaakt, specifiek beleid dat van kracht is, bouwstenen die gebruikt worden en technieken
 809 die gangbaar zijn. Daarnaast kan de scope van een specifieke architectuur breder zijn dan
 810 alleen interoperabiliteit. Het kan bijvoorbeeld ook gaan om afspraken over bedrijfsvoering,
 811 de implementatie en projectbesturing.

812 Er zijn verschillende niveaus waarvoor specifieke architecturen worden ontwikkeld:

- 813 ● Een *domeinarchitectuur* beschrijft een bepaald overheidsdomein, bestaande uit een
814 aantal organisaties en/of diensten die een sterke onderlinge relatie hebben. Zoals
815 MARIJ [40] voor de rijksdienst en GEMMA [41] voor de gemeenten.
- 816 ● Een *enterprise architectuur* beschrijft één enkele overheidsorganisatie. Bijvoorbeeld
817 de architectuur van de gemeente Amsterdam [42].
- 818 ● Een *project startarchitectuur* (PSA) beschrijft de algemene kaders waarbinnen het
819 projectresultaat moet vallen en wordt opgesteld aan het begin van een project.
- 820 ● Een *projectarchitectuur* bevat alle ontwerpbeslissingen en beschrijft daarmee in
821 detail de beoogde resultaten van het project. Op grond van de projectarchitectuur
822 worden de ontwikkelactiviteiten binnen het project gepland.

823 **NORA-conform**

824 Een dienst (of een onderdeel daarvan) heet NORA-conform als onderbouwd aan elk
825 NORA-principe wordt voldaan (zoals opgenomen in de diverse NORA-katernen). Waar
826 hiervan (voorlopig) wordt afgeweken, dient dit afdoende gemotiveerd te zijn ('comply-or-
827 explain'). Een specifieke architectuur heet NORA-conform als de diensten die ze beschrijft
828 ook NORA-conform zijn.

829 Toetsing aan NORA betekent dat per principe wordt aangegeven welke SMART-eisen aan
830 de betreffende dienst worden gesteld om aan het principe te voldoen. Welke eisen dat zijn,
831 is sterk afhankelijk van de specifieke dienst. De NORA-principes vormen daarmee geen
832 blauwdruk, maar een checklist van uitgangspunten. Sommige principes bieden hier nog
833 veel keuzeruimte, andere principes laten alleen ruimte voor de invulling van details. Het
834 NORA-spel [in ontwikkeling] en de NORA-toets [in ontwikkeling] bieden een praktisch
835 hulpmiddel bij het bepalen van NORA-conformiteit.

836 Het is aan de betrokkenen om gezamenlijk vast te stellen of de principes voldoende zijn
837 ingevuld. Daarmee is het wel of niet NORA-conform zijn geen objectieve constatering maar
838 een subjectieve beoordeling. Het is uiteindelijk aan de verantwoordelijke bestuurders en
839 managers om vast te stellen of een dienst daadwerkelijk NORA-conform is.

840 Hoewel de NORA-principes als toetsingskader kunnen worden gebruikt, is NORA niet
841 bedoeld als meetinstrument *achteraf* maar als stuurinstrument *vooraf*. Met andere woorden:
842 NORA helpt om binnen een project de route te bepalen naar interoperabiliteit. Door op de
843 juiste plaats en op het juiste moment belangrijke beslissingen aan de orde te stellen.
844 Daarom wordt NORA-conformiteit bij voorkeur aan de hand van een
845 project(start)architectuur vastgesteld. Dat biedt nog de ruimte om ontwerpbeslissingen bij te
846 stellen.

847 **Kosten van toepassen NORA**

848 Toepassen van NORA betekent dat overheidsorganisaties (en hun leveranciers) een zekere
849 inspanning moeten doen om de principes te implementeren. Bij voorkeur vindt dat plaats op
850 momenten waarop veranderingen toch al noodzakelijk zijn. Bijvoorbeeld op het moment dat
851 systemen vervangen worden of nieuwe diensten ontwikkeld worden. Zo kunnen de extra
852 inspanningen beperkt blijven.

853 Het gebruik van NORA brengt initiële kosten met zich mee om de noodzakelijke kennis in
854 huis te halen en vervolgens diensten en architecturen te toetsen. Daar staat tegenover dat
855 het gebruik van NORA ook veel nieuwe kennis brengt die meteen toegepast kan worden
856 om tot een beter projectresultaat te komen. Het voorkomt herstelmaatregelen achteraf door
857 tijdig belangrijke keuzes aan de orde te stellen. Deze voordelen wegen ruim op tegen de
858 investering in kennis.

859 De implementatie van de aan NORA ontleende ontwerpeisen kan echter aanzienlijke
860 investeringen vereisen. Dat is geen gevolg van het gebruik van het instrument NORA, maar
861 een uitvloeisel van het achterliggende beleid dat gericht is op samenwerking. Bij
862 samenwerking komen de kosten vaak voor de baten. Maar NORA helpt juist om dit beleid
863 effectiever uit te voeren door de inspanningen van de verschillende overheidsorganisaties
864 op elkaar af te stemmen en daarbij een weloverwogen afweging van de kosten en baten
865 mogelijk te maken.

866 **Rollen**

867 Er kan een aantal rollen onderscheiden worden in het gebruik van NORA:

- 868 ● *Bestuurder*: Geeft opdracht tot het ontwikkelen van een NORA-conforme dienst of
869 architectuur, stelt vast dat het resultaat NORA-conform is en bekrachtigt daarmee
870 de gemaakte keuzes. Ziet erop toe dat de toepassing van gemaakte keuzes wordt
871 getoetst.
- 872 ● *Manager*: Zorgt voor voldoende kennis en vaardigheden ten aanzien van NORA.
873 Organiseert de toetsing op NORA-conformiteit. Legt, waar nodig, keuzes tijdig voor
874 aan de verantwoordelijke bestuurders. Ziet erop toe dat diensten ook daadwerkelijk
875 volgens de vastgestelde (NORA-conforme) keuzes worden gerealiseerd.
- 876 ● *Architect*: Ontwikkelt architecturen, beoordeelt diensten en architecturen op NORA-
877 conformiteit. Legt, waar nodig, keuzes tijdig voor aan managers. Adviseert bij
878 toepassing van architecturen binnen projecten. Levert bijdrage aan de verdere
879 ontwikkeling van NORA.

880 **Bijlage I: Participanten**

881 **Leden NORA-expertgroep Strategie**

882 Arianne de Man (IPO); Bart van Rietschoten (Forum Standaardisatie); Erik Wijnen (EZ);
883 Hans Nieuwenhuis (ICT~Office); Joop van Lunteren (Forum Standaardisatie); Kees
884 Duyvelaar (VNG); Michiel Schoo (BZK); Sander Zwienink (Forum Standaardisatie).

885 **Auteurs NORA-katern Strategie**

886 Erik Saaman (Kenniscentrum, NORA-hoofredacteur); Hans Goutier (Kenniscentrum);
887 Jasper van Lieshout (Kenniscentrum); Sander Zwienink (Forum Standaardisatie).

888 **Diverse bijdragen aan NORA-katern Strategie**

889 Cees Hoddenbagh (Forum Standaardisatie); Claudia van Oosterhout (toelis, opmaak); Cor
890 Franke (Forum Standaardisatie); Ferry Carlier (Kenniscentrum); Frank van der Vorst (toelis,
891 communicatieadvies); Jan Mens (ministerie van Financiën); Joris Gresnigt (Forum
892 Standaardisatie); Mark Elswijk (e-Inspecties); Matt Poelmans (Burgerlink); Nico Westpalm
893 van Hoorn (Forum Standaardisatie); Nils Borgesius (IPO); Ok van Megchelen; Olf Kinkhorst
894 (Forum Standaardisatie); Pascal Huijbers (EGEM i-team); Paul Oude Luttighuis (Telematica
895 Instituut); Peter Bergman (Kenniscentrum); Peter Bloemen (Nawwara); Peter Waters
896 (Forum Standaardisatie); Piet van der Krieke (Kadaster); Pieter Wisse (Information
897 Dynamics); Rene Kint (Liquet); Ruud Keller (Kenniscentrum); Tim Berkelaar
898 (Kenniscentrum); Xander van der Linde (Burgerlink); Yvonne van Stek (toelis, redactie en
899 controle).

900 **Leden NORA-redactieraad (adviesorgaan van de NORA-hoofredactie)**

901 Arianne de Man (IPO); Arnold Reinders (BZK); Kees Buursink (DID); Erik Wijnen (EZ);
902 Karel de Smet (NICTIZ); Maas van de Ruitenbeek (VTSPN); Michael van Wetering
903 (Kennisnet); Michel Bouten (ICTU, voorzitter); Pascal Huijbers (EGEM i-teams); Peter de
904 Leeuw (Waterschapshuis); Sander Zwienink (Bureau Forum Standaardisatie); Cees Jan
905 Visser (IB-Groep, Architectuurraad Manifestgroep); Wim Bakkeren (GBO.Overheid).

906 **Reviewers**

907 [Aanvullen na openbare review]

Bijlage II: Documenthistorie

909 Dit is de eerste versie van het NORA-katern Strategie. Het katern vormt een onderdeel van
910 NORA 3.0. Met ingang van versie 3.0 is NORA opgedeeld in een aantal losse documenten,
911 zij zijn los eenvoudiger te beheren. Per document kunnen zij van doelgroep verschillen.

912 Het katern Strategie vervangt binnen NORA 3.0 het eerste deel van NORA 2.0 (Opdracht,
913 Voorwoord en Hoofdstukken 1, 2 en 3). Andere (nog te publiceren) NORA-documenten
914 zullen het overige deel van NORA 2.0 vervangen. De belangrijkste verschillen tussen het
915 eerste deel van NORA 2.0 en het katern Strategie zijn:

- 916 ● NORA is het interoperabiliteitsraamwerk, zoals bedoeld door het College
917 Standaardisatie.
- 918 ● Het begrip 'dienst' is ruimer gedefinieerd. Het is nu vergelijkbaar met het begrip
919 'service' in NORA 2.0. Dit betekent dat NORA op alle publieke taken is toe te
920 passen.
- 921 ● Het begrip 'NORA-conform' is nu expliciet gedefinieerd.
- 922 ● Het katern Strategie richt zich op iedereen die betrokken is bij het realiseren van
923 interoperabiliteit, niet alleen op architecten.
- 924 ● Vergeleken met het eerste deel van NORA 2.0 bevat het katern veel minder tekst.
925 Details worden, waar nodig, verder uitgewerkt in de andere NORA-documenten.
- 926 ● De 20 fundamentele principes van NORA 2.0 zijn vervangen door 10 basisprincipes.

Bijlage III: Bronnen

- [1] *Visie Betere dienstverlening overheid.* (2007-2008) Kamerstuk 29362, nr. 137. <http://www.minbzk.nl/113990/programma-betere>
- [2] *Website Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid.* (2008) <http://www.e-overheid.nl/sites/nup>
- [3] *ICT-agenda 2008-2011. De gebruiker centraal in de digitale dienstenmaatschappij.* Kamerstuk 26643, nr. 134.
- [4] *BurgerServiceCode.* Website Burgerlink. <http://www.burgerlink.nl/linkhome/burgerservicecode>
- [5] *European Interoperability Framework for pan-European eGovernment services.* Website IDABC. (2004) <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/2319/5644>
- [6] *Website Forum Standaardisatie.* <http://www.forumstandaardisatie.nl>
- [7] *Kabinetsvisie Andere Overheid.* (2003) Kamerstuk 29362, nr. 1
- [8] *Informatie op Orde. Vindbare en toegankelijke overheidsinformatie.* (2005-2006) Kamerstuk 29362, nr. 101
- [9] *Website Kenniscentrum.* <http://www.e-overheid.nl/sites/kenniscentrum>
- [10] *Brief minister BZK over grote ICT-projecten.* Kamerstuk 26643, nr. 128.
- [11] *The Authoritative Dictionary of IEEE Standards Terms (IEEE 100).* <http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/login.jsp?url=/iel5/4116785/4116786/04116787.pdf?temp=x>
- [12] Jeff Rothenberg, Maarten Botterman, Constantijn van Oranje-Nassau. *Towards a Dutch Interoperability Framework. Recommendations to the Forum Standaardisatie.* (2008) http://www.rand.org/pubs/technical_reports/2008/RAND_TR552.pdf
- [13] *Actieplan Nederland Open in Verbinding.* (2007) Kamerstuk 26643, nr. 98. <http://www.ez.nl/content.jsp?objectid=153181&rid=153180>
- [14] *Instructie rijksdienst inzake aanschaf ICT-diensten en ICT-producten.* (2008) WJZ / 8157380. http://www.forumstandaardisatie.nl/fileadmin/OVOS/Instructie_rijksdienst_bij_aanschaf_ICT.pdf
- [15] *Kabinetsreactie op het rapport 'In dienst van de democratie' van de Commissie Toekomst Overheidscommunicatie.* (2001) Kamerstuk 26387, nr. 12
- [16] *Nota basisregistraties.* Kamerstukken 29362 en 2638, nr. 20
- [17] *Wetgeving.* Stelselhandboek. <http://www.e-overheid.nl/sites/stelselhandboek/wetgeving/wetgeving.html>
- [18] *Lijst van standaarden.* College Standaardisatie. http://www.forumstandaardisatie.nl/fileadmin/OVOS/Basislijst_OS1.pdf
- [19] *Routeplanner e-overheid.* <http://www.routeplannere-overheid.nl/>
- [20] *Website Webrichtlijnen.* <http://www.webrichtlijnen.nl/>
- [21] *Website Samenwerkende Catalogi.* <http://samenwerkendecatalogi.overheid.nl/>
- [22] *Website Antwoord voor Bedrijven.* <http://www.antwoordvoorbedrijven.nl/>
- [23] *Website Overheid heeft Antwoord.* <http://www.overheidheeftantwoord.nl/>
- [24] *Website DigiD.* <http://www.digid.nl>
- [25] *Gemeenschappelijke Machtigings- en Vertegenwoordigingsvoorziening.* Website e-overheid. <http://www.e-overheid.nl/e-overheid/projecten/gmv>
- [26] *Burgerservicenummer.* Website BPR. <http://www.bprbzk.nl/content.jsp?objectid=4031>

- [27] *Basisregistraties*. Website e-overheid.
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/>
- [28] *Website Gemeentelijke Basisregistratie Persoonsgegevens*. <http://www.gba.nl>
- [29] *Website Registratie van Niet-Ingezetenen*. <http://www.programmarni.nl/>
- [30] *Basisregistratie Nieuw Handelsregister*. Website e-overheid.
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/basisregistraties/nhr/>
- [31] *Basisregistratie voor Adressen en Gebouwen*. Website e-overheid.
http://www.e-overheid.nl/sites/stelselbasisregistraties/de_basisregistraties/bag/bag.html
- [32] *Basisregistratie Kadaster en Topografie*. Website Kadaster.
<http://www.kadaster.nl/basisregistraties/>
- [33] *Website Grootchalige Basiskaart Nederland*. <http://www.gbkn.nl/>
- [34] *Basisregistratie Voertuigen*. Website e-overheid.
http://www.e-overheid.nl/sites/stelselbasisregistraties/de_basisregistraties/basisregistratievoertuigen/basisregistratievoertuigen.html
- [35] *Basisregistratie Inkomen*. Website e-overheid.
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/basisregistraties/inkomen/inkomen.html>
- [36] *Website Overheidsservicebus*. <http://www.overheidsservicebus.nl/>
- [37] *TerugMeld Faciliteit*. Website OverheidsDienstenPlatform.
<http://www.e-overheid.nl/sites/odp/tmf/tmf.html>
- [38] *Gemeenschappelijke ontsluiting van basisregistraties*. Website e-overheid.
<http://www.e-overheid.nl/sites/odp/gob/gob.html>
- [39] *Deming Cycle*. Wikipedia. wikipedia.org/wiki/Deming_Cycle
- [40] *Model Architectuur Rijksdienst, MARIJ 1.0*.
<http://www.e-overheid.nl/e-overheid-2.0/live/binaries/e-overheid/architectuur/080714-marij-1-0-def.pdf>
- [41] *GEMMA*. Website EGEM i-teams. <http://www.egem-iteams.nl/refag>
- [42] *Handboek Architectuur: de samenhang in de organisatie van de informatievoorziening van de gemeente Amsterdam*. Gemeente Amsterdam, afdeling informatiebeleid van de directie Concern Organisatie van de Bestuursdienst. (2007)