

NORA-katern Strategie

Versie 1.0, distributie 11

Status: Conceptversie (voor Forum Standaardisatie)

STATUS VAN DIT DOCUMENT: CONCEPT VERSIE

Deze versie wordt aangeboden aan het Forum Standaardisatie (vergadering 8 april). Het stuk zal na 8 april op een aantal punten nog verbeterd worden (zoals consequent gebruik van begrippen, referenties, extra voorbeelden, tekstredactie en opmaak). Daarbij zal de strekking van het verhaal niet worden aangepast. De definitieve versie van het katern zal uiterlijk 17 april aan de expertgroep worden voorgelegd, ter goedkeuring voor uiterlijk 27 april. Daarna wordt het katern voorgelegd aan het College Standaardisatie.

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>

Colofon

Revisie : 500
Datum : 31-03-2009
NORA-ID : D02
NORA-versie : 3.0
Expertgroep : Strategie
Contactadres : architectuur@e-overheid.nl



Dit document is ontwikkeld door Kenniscentrum.



Op deze uitgave is de Creative Commons licentie van toepassing. Dit houdt in dat u de tekst mag gebruiken maar niet veranderen. Overname is dus toegestaan en ook uitdrukkelijk de bedoeling, mits met bronvermelding.

15

Inhoudsopgave

16	Inleiding.....	4
17	1. NORA in het kort.....	6
18	2. Sturen met architectuur	10
19	3. Begrippenkader.....	13
20	4. Basisprincipes.....	17
21	5. Standaarden.....	26
22	Bijlage I: Participanten.....	32
23	Bijlage II: Bronnen.....	33

Inleiding

NORA is een beschrijving van uitgangspunten voor het inrichten van de informatiehuishouding van de Nederlandse overheid. Het NORA-katern Strategie vormt daar de basis van.

NORA staat voor Nederlandse Overheid Referentie Architectuur.

Doelgroep en doel

Het NORA-katern Strategie is primair geschreven voor bestuurders van organisaties die overheidstaken uitvoeren, in het bijzonder voor de portefeuillehouders informatiebeleid. Secundair is het katern van belang voor iedereen die betrokken is bij het informatiebeleid van de overheid, zoals informatiemanagers, stuurgroepleden, programmamanagers, projectleiders, architecten, auditors, beleidsmedewerkers en adviseurs.

Het doel van het katern Strategie is toe te lichten wat NORA is, waarom NORA van belang is, hoe NORA gebruikt wordt en wat (op hoofdlijnen) de uitgangspunten zijn die NORA hanteert. Op basis daarvan kunt u zelf bepalen hoe NORA te gebruiken binnen de eigen organisatie.

Het katern Strategie vormt de basis van NORA. Het wordt verder uitgewerkt in detailldocumenten die zich richten op specialisten. Voor de ontwikkelaars van de specialistische NORA-documenten bepaalt het katern Strategie het kader waarbinnen zij werken.

Inhoud

Het katern Strategie bevat de volgende hoofdstukken:

1. *NORA in het kort*: het hoe en waarom van NORA. Dit hoofdstuk kan zelfstandig gelezen worden als u slechts op hoofdlijnen geïnformeerd wil worden.
2. *Sturen met architectuur*: hoe NORA gebruikt kan worden als sturingsinstrument.
3. *Begrippenkader*: beschrijving van de kernbegrippen waarvan NORA gebruik maakt, in het bijzonder wordt het begrip interoperabiliteit hier nader toegelicht.
4. *Basisprincipes*: de tien uitgangspunten die NORA hanteert voor het realiseren van interoperabiliteit. Deze richtinggevende principes kunnen door organisaties gebruikt worden als globaal toetsingskader.
5. *Bouwstenen en standaarden*: beschrijving van de belangrijkste bouwstenen en standaarden die beschikbaar zijn voor de realisatie van interoperabiliteit.

Ontwikkeling NORA

Het katern Strategie is ontwikkeld door het ICTU-programma Kenniscentrum [1] in samenwerking met het Bureau Forum Standaardisatie, onder inhoudelijke supervisie van een expertgroep van deskundigen. Het katern is na een openbare consultatie vastgesteld door de Staatssecretaris van BZK, op advies van het College Standaardisatie.

NORA 1.0 (2006) en NORA 2.0 (2007) zijn verschenen als enkelvoudig document. Vanaf NORA 3.0 is NORA opgebouwd uit een aantal losse documenten. Het katern Strategie is één van die documenten. Het katern vervangt de hoofdstukken 1 tot en met 4 van NORA 2.0. Inhoudelijk sluit het katern aan bij NORA 2.0. De tekst is echter herschreven om

63 tegemoet te komen aan de wens van een compacte NORA, voor een meer bestuurlijk
64 georiënteerde doelgroep. In een aparte verantwoording [ref toevoegen] worden de in het
65 katern gemaakt keuzes, werkwijze en de wijzigingen ten opzichte van NORA 2.0 in detail
66 besproken. De basisprincipes uit het katern Strategie worden in een aantal andere katernen
67 verder uitgewerkt. Zolang deze katernen nog niet zijn verschenen gelden de principes uit
68 NORA 2.0 nog als invulling van de basisprincipes van NORA 3.0.

69 De inzichten waarop NORA gebaseerd is, zijn constant in ontwikkeling. Zoals ook de eisen
70 die burgers en bedrijven stellen aan de overheid veranderen doormaatschappelijke en
71 technische ontwikkelingen. Ook binnen de overheid zelf zijn veel zaken nog onderwerp van
72 onderzoek, debat en besluitvorming. NORA is een katalysator vandit proces, waarvan de
73 uitkomsten weer in NORA zelf verwerkt worden. Kortom, NORA is een dynamisch product
74 dat nooit 'af' zal zijn.

75 Het proces voor de ontwikkeling van NORA is beschreven in het NORA-charter [ref
76 toevoegen]. Wie op de hoogte wil blijven van de ontwikkelingen over NORA of daaraan zelf
77 een bijdrage wil leveren, is welkom op de website www.noraforum.nl. Hier is ook NORA
78 online beschikbaar.

1. NORA in het kort

Burgers en bedrijven verwachten een goed functionerende, dienstverlenende overheid. Samenwerking tussen overheidsorganisaties, waarbij zij hun processen afstemmen en gebruik maken van elkaars informatie, is hiervoor een belangrijke voorwaarde. NORA, de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur, helpt de samenwerking te realiseren.

Status van NORA

Het kabinet heeft NORA vastgesteld als norm voor de gehele overheid [ref naar recente brief aan 2e kmr] [2]. Deze status komt ondermeer tot uitdrukking in het akkoord over het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) dat door diverse bestuurslagen bekrachtigd is [3] en de van NORA afgeleide Model Architectuur Rijksdienst (MARIJ) die geldt als referentie-architectuur voor ICT-projecten binnen de rijksdienst [2].

Goed functionerende overheid

Burgers en bedrijven verwachten een goed functionerende overheid. Zij willen een overheid [4]:

- waar je met je vragen terecht kunt: die state-of-the-art-service biedt aan burgers en bedrijven, waar men zeven dagen per week 24 uur per dag terecht kan ;
- die niet naar de bekende weg vraagt: die de administratieve lasten waarmee zij burgers en bedrijven confronteert, tot een onvermijdelijk minimum beperkt.
- die je niet voor de gek kunt houden: waarvan vaststaat dat ze slagvaardig optreedt bij fraude en handhaving van wet- en regelgeving, vergunningen en dergelijke.
- die weet waarover ze het heeft: waarvan duidelijk is dat haar beleidsontwikkeling en -uitvoering stoelt op een gedegen kennis en toegang tot informatie.
- waarop je kunt vertrouwen: die waakt voor rechtszekerheid en rechtsgelijkheid.
- die niet meer kost dan nodig is: die laat zien dat ze, door een goede organisatie en met inzet van moderne hulpmiddelen haar taken efficiënt vervult.

Bestuurlijke uitdagingen

Veel maatschappelijke kwesties vragen om intensieve samenwerking tussen overheidsorganisaties. Denk aan het gecombineerd afhandelen van vergunningaanvragen of de gecoördineerde aanpak van probleemjongeren door school, maatschappelijk werk en politie. Een dergelijke intensieve samenwerking is alleen goed mogelijk wanneer overheidsorganisaties interoperabel zijn. Dit wil zeggen dat zij in staat zijn om effectief en efficiënt informatie te delen met elkaar en met burgers en bedrijven.

Volgens het kabinet vergroot interoperabiliteit de effectiviteit en flexibiliteit van het openbaar bestuur en is het “een essentiële randvoorwaarde voor een toekomstvastе ontwikkeling van diensten en toepassingen die door en met ICT in brede zin mogelijk worden gemaakt” [5].

De praktijk: omgevingsvergunning

Wie een huis wil bouwen, krijgt te maken met verschillende 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 (deel) aspecten, maar zij stemmen hun activiteiten af om tot één besluit te komen.

Interoperabiliteit

Interoperabiliteit is het vermogen (van personen, organisaties, processen of systemen) om betekenisvolle en waardevolle informatie te delen met hun omgeving.

Als individuele organisaties gaan samenwerken krijgen zij 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, etc. Wanneer hierbij een groot aantal partijen betrokken is, neemt de complexiteit van het maken van bilaterale afspraken zo sterk toe, dat dit praktisch ondoenlijk wordt.

Werken met NORA

NORA biedt een raamwerk dat het maken van afspraken tussen organisaties vergemakkelijkt en op sommige punten zelfs overbodig maakt. NORA is een checklist van algemeen geaccepteerde principes (uitgangspunten) voor de inrichting van processen en systemen, met het oog op interoperabiliteit. Organisaties die met NORA werken kiezen voor aansluiting bij een aantal breed gedeelde uitgangspunten en bijbehorend begrippenkader. Waardoor het gemakkelijker wordt afspraken te maken met organisaties die dezelfde uitgangspunten hanteren.

Het zal in de praktijk moeilijk zijn om in één keer volledig aan deze principes te voldoen. Dat is ook niet nodig. Waar het om gaat, is dat overheidsorganisaties het streven naar samenwerking onderschrijven, zich aan de principes committeren en actief sturen op het voldoen aan de principes waar dat mogelijk is. Overheidsorganisaties gaan daarmee een groeipad op, waarbij NORA de richting aangeeft.

Tien basisprincipes

NORA-principes komt tot tien basisprincipes die betrekking op dienstverlening. Het begrip 'dienst' omvat hier alle activiteiten waarmee dienstverleners overheidstaken uitvoeren. Het uitgangspunt is dat de afnemers (burgers, bedrijven en andere overheidsorganisaties) centraal staan in de dienstverleningsrelatie.

Burgers, bedrijven en overheidsorganisaties (afnemers)...

1. ervaren uniformiteit door het gebruik van standaardoplossingen.
2. wordt geen overbodige vragen gesteld.
3. kunnen er op vertrouwen dat informatie niet misbruikt wordt.
4. hebben inzage in voor hun relevante informatie.
5. kunnen input leveren met betrekking tot de dienstverlening.
6. krijgen gerelateerde diensten gebundeld aangeboden.
7. hebben eenvoudig toegang tot een dienst.
8. worden gewezen op voor hun relevante informatie.
9. kunnen er op vertrouwen dat de dienstverlener zich aan vastgestelde normen houdt.
10. kunnen informatie eenvoudig vinden.

Kosten en baten

Samenwerking vraagt om een investering in tijd en geld. Daarbij komen de lasten vaak voor de baten. Lasten die bovendien niet altijd evenredig over alle overheidsorganisaties verdeeld zijn en baten die niet altijd in geld uit te drukken zijn. Toch zijn de voordelen aanzienlijk: voor individuele organisaties en de overheid als geheel:

- Besparingen door gebruik van generieke oplossingen en het voorkomen van dubbel werk.
- Kwaliteitswinst door bijvoorbeeld het gebruik van eenduidige, betrouwbare gegevens.
- Waarborgen van de samenhang tussen ontwikkelingen binnen en buiten de eigen organisatie.
- Standaardisatie vergroot de flexibiliteit, omdat de organisatie makkelijker de samenwerking kan aangaan met andere organisaties, burgers en bedrijven.

Het gebruik van NORA verhoogt de effectiviteit van de investeringen door de inspanningen van verschillende organisaties op elkaar af te stemmen. Werken met NORA vergt initieel een extra investering: in de opbouw van kennis en de toetsing van plannen. Deze kosten zijn laag in verhouding tot de kosten voor het uitvoeren van de plannen zelf. De inzichten die uit de toetsing voortkomen kunnen echter aanzienlijke besparingen opleveren. Tijdig bijsturen voorkomt namelijk kostbare herstelwerkzaamheden in een later stadium. Bovendien kunnen risico's beter beheerst worden als eerder bekend is wat de risico's zijn.

Waarop is NORA gebaseerd?

NORA is gebaseerd op bestaand overheidsbeleid (nationaal en Europees) en de instrumenten die in het kader van dat beleid zijn ontwikkeld. Zoals wetten, regels, Kamerstukken, bestuursakkoorden en de resultaten van overheidsprogramma's. Een aantal

152 van de belangrijke bronnen waarop NORA zich baseert, zijn: de visie Betere
153 Dienstverlening Overheid [6], het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-
154 Overheid [3], de ICT-agenda 2008-2011 [7], de BurgerServiceCode [8], het European
155 Interoperability Framework [9], besluiten van het College Standaardisatie [10], het
156 Actieprogramma Andere Overheid [11] en Informatie op Orde [12].

157 NORA ontsluit deze bronnen in onderlinge samenhang en plaatst hen in context van
158 interoperabiliteit. De beleidsuitgangspunten zijn daarvoor niet altijd direct toepasbaar. In dat
159 geval maakt NORA een vertaalslag. Daarbij baseert NORA zich op de gedeelde inzichten
160 onder professionals die uitvoering geven aan het beleid.

2. Sturen met architectuur

NORA is een besturingsinstrument. Het is aan de bestuurders om beleid te formuleren hoe dit instrument te gebruiken. Dit hoofdstuk gaat in op het gebruik van NORA.

Besturingsinstrument

Bestuurders kunnen NORA gebruiken als een checklist van uitgangspunten om plannen voor veranderingen te toetsen. Daarbij speelt het delen van informatie met burgers, bedrijven en/of overheidsorganisaties een belangrijke rol. . Deze uitgangspunten zijn vastgelegd in een NORA-principes. De verandering kan gaan om het ontwikkelen of aanpassen van processen en systemen, opstellen van wet- en regelgeving, herijking van een takenpakket, een fusie van organisaties, et cetera. NORA kan worden geraadpleegd vanaf het eerste moment dat overwogen wordt om een verandering te starten, via het formuleren van de opdracht en de concrete eisen die aan het resultaat gesteld worden tot de aanbesteding, ontwikkeling, implementatie en beheer van het resultaat.

Over de inrichting van het besturingsproces doet NORA geen uitspraken. Zo is het mogelijk NORA te gebruiken in combinatie met diverse besturingsvormen en managementmethoden. De enige aanname is dat het proces de bekende plan-do-check-act cyclus [13] volgt. Hierbinnen grijpt NORA in op het punt van 'plan', waar de geplande resultaten getoetst worden. Het besturingsproces zorgt er volgens voor dat de getoetste plannen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

Richtinggevend

NORA is geen blauwdruk die een-op-een overgenomen kan worden. Veeleer is het een checklist met kwaliteitskenmerken. Voor elke specifieke situatie worden deze kwaliteitskenmerken (in de vorm van ontwerpprincipes) vertaald naar kwaliteitsnormen (in de vorm van ontwerpbeslissingen). Door het hanteren van de checklist worden belangrijke keuzes op het juiste moment en de juiste plaats aan de orde gesteld. NORA presenteert ook best practices om te helpen bij het maken van die keuzes. Deze worden voortdurend aangevuld met nieuwe ervaringen.

Scope

NORA is relevant voor de uitvoering van alle overheidstaken door publieke en private organisaties. NORA beperkt zich daarbij tot het aspect informatie en respecteert het subsidiariteitsbeginsel. Dat wil zeggen dat alleen zaken aan de orde zijn die noodzakelijkerwijs overheidsbreed afgesproken moeten worden om tot een goed functionerende, gedeelde informatiehuishouding te komen. Dit valt in NORA onder het begrip interoperabiliteit (zie de definitie op pagina ...). NORA wordt daarom ook wel het Nederlandse interoperabiliteitsraamwerk genoemd.

Status

Een deel van de uitgangspunten van NORA steunt op bestaande wettelijke uitspraken. In alle andere gevallen staat het al dan niet opvolgen van de principes juridisch gezien open. Wetgeving voor de naleving van alle principes past niet bij de bestuurlijke verhouding en autonomie van organisaties. NORA is een instrument om de samenwerking tussen organisaties te verbeteren. Samenwerking veronderstelt dat de deelnemers zelf verantwoordelijkheid nemen om tot onderlinge afspraken te komen. Het bestuur van elke individuele organisatie bepaalt hoe het NORA gebruikt, middelen beschikbaar stelt en

uitvoering bewaakt. Kiezen voor NORA betekent dat een organisatie de principes onderschrijft en zich committeert aan actieve sturing op het realiseren van de principes.

Rollen

Er wordt een aantal rollen onderscheiden in het gebruik en verdere ontwikkeling van NORA:

Ministerie van BZK

BZK is eigenaar/opdrachtgever van NORA. Hanteert in die rol NORA als richtinggevend bij de zorg voor een goed functionerend openbaar bestuur [hier referentie naar recente brief over architectuur aan de tweede kamer]. Omdat dit de gehele overheid betreft krijgen organisaties, via het beleid van BZK, steeds nadrukkelijker te maken met NORA. Zo heeft het kabinet besloten dat NORA en de van NORA afgeleide architectuur voor de Rijksoverheid (MARIJ) de referentie-architectuur is voor projecten van rijksdiensten [2]. En in het bestuursakkoord “Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid” (NUP) hebben rijk, gemeenten en waterschappen afgesproken dat projecten in lijn dienen te zijn met NORA [3].

Vertegenwoordigend bestuurder

De vertegenwoordigend bestuurder is de bruggenbouwer tussen organisaties en is werkzaam binnen diverse samenwerkingsverbanden voor advies, overleg, coördinatie of besturing. Spreekt onderling af NORA als richtinggevend te gebruiken en adviseren anderen dat ook te doen. Neemt waar nodig het initiatief tot het ontwikkelen van een domeinarchitectuur (waarin de informatiehuishouding van een specifiek deel van de overheid beschreven wordt) en draagt zorg voor een besturingsstructuur met voldoende mandaat voor het besturen van ketens.

Belangrijk adviesorgaan voor de regering is het College Standaardisatie (mede ontwikkelaar van dit NORA-katern Strategie). Het College bestaat uit topambtenaren van verschillende overheidsorganisaties die betrokken zijn bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid. Het College wordt bijgestaan door het Forum Standaardisatie waarin vertegenwoordigers zitten van de overheid, het bedrijfsleven en de wetenschap. Het College Standaardisatie hanteert NORA als het interoperabiliteitsraamwerk voor de Nederlandse overheid en heeft het gebruik van NORA aanbevolen [later referentie toevoegen na besluit College].

In aanvulling op de aanbeveling van het College hebben ook ... (later aanvullen op basis van reacties op het katern) zich positief uitgelaten over het gebruik van NORA. Hiermee is er een breed bestuurlijk draagvlak voor de toepassing van NORA.

Bestuurder

De bestuurder van een individuele organisatie vervult de rol van sponsor. Committeert zich aan NORA-principes en hanteert deze als vertrekpunt voor zijn organisatie. Zet de grote lijnen uit en zorgt er ook voor dat hier voor langere tijd aan wordt vastgehouden. Ondersteunt de toepassing van het NORA-gedachtegoed en stelt de middelen daarvoor beschikbaar. Besluit, indien nodig, tot de ontwikkeling van een organisatiespecifieke architectuur.

Manager

De bewaker. Zorgt voor voldoende kennis en vaardigheden ten aanzien van NORA. Dit betreft primair de architecten, maar ook medewerkers die er zijdelings mee te maken krijgen, zoals managers, projectleiders of auditors. Actualiseert de werkwijze en de processen zodat betrokkenen weten wie waarover beslist en hoe wordt samengewerkt met andere organisaties. Zorgt er voor dat plannen getoetst worden aan NORA en ziet erop toe

251 dat de veranderingen ook daadwerkelijk volgens plan worden gerealiseerd. Legt, waar
252 nodig, keuzes tijdig voor aan de verantwoordelijke bestuurders.

253 *Architect*

254 De adviseur. Is in detail op de hoogte van NORA. Geeft uitvoering aan het gedachtegoed
255 en vertaalt dit naar de specifieke situatie. Actualiseert de architecturen van de organisatie
256 op basis van de relevante elementen uit NORA. Toetst plannen aan NORA-principes. Legt,
257 waar nodig, keuzes tijdig voor aan het verantwoordelijke management. Levert bijdrage aan
258 de ontwikkeling van NORA en domeinarchitecturen.

3. Begrippenkader

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

NORA hanteert brede definities voor de sleutelbegrippen interoperabiliteit, informatie en dienst. De implicaties van de basisprincipes zijn daardoor verstrekkend. De brede definities laten daarbij nog ruimte voor interpretatie. Deze ruimte past bij het richtinggevend karakter van de basisprincipes.

Interoperabiliteit

Interoperabiliteit is het vermogen organisaties (en haar onderliggende processen en systemen) om betekenisvol en waardevol informatie te delen met hun omgeving.

In de context van NORA betreft interoperabiliteit de informatiedeling tussen een overheidsorganisatie enerzijds en burgers, bedrijven of andere overheidsorganisaties anderzijds. Ongeacht het soort informatie en manier waarop deze gedeeld wordt.

Soorten informatie

Er zijn veel verschillende soorten informatie die gedeeld wordt door de overheid. Een aantal voorbeelden (niet limitatief):

- Informatie over personen, organisaties en objecten (gebouwen, voertuigen, etc);
- Informatie als onderdeel van een processtap. Zoals een ingevulde vergunningaanvraag, een bestelling of een klacht;
- Informatie die de overheid produceert als uitvloeisel van processen. Zoals beleidsstukken, wetgeving, onderzoeken en vergunningen;
- Informatie over het functioneren van de overheid. Zoals een dienstbeschrijving, leveringsvoorwaarden en rapportages.

Communicatiekanalen en -vormen.

Een communicatiekanaal is een medium waarover of waarlangs dienstverlening zich voltrekt. Voorbeelden zijn internet, post, telefonie, persoonlijk contact en televisie. Elk kanaal kent verschillende vormen waarin informatie uitgewisseld kan worden. Een aantal voorbeelden (niet limitatief) website, e-mail, elektronisch bericht, brief, formulier, mailing, gesprek met callcenter, baliebezoek, huisbezoek of voorlichtingsfilm.

Aspecten van interoperabiliteit

Interoperabiliteit gaat over informatieverwerking, maar raakt evengoed aan de bedrijfsvoering en de technische voorzieningen:

- *Bedrijfsvoering:* Hier gaat het over productie en gebruik van de informatie. Welke informatie is er beschikbaar, wat wordt ermee gedaan, welke diensten, wie is verantwoordelijk, hoe worden afspraken gemaakt, hoe snel wordt er gereageerd, welke werkprocessen spelen een rol, etc.
- *Informatieverwerking:* Hier gaat het over de informatie zelf. Over de betekenis (semantiek), kwaliteit, vorm (papier, elektronisch, etc), beschikbaarheid, duurzaamheid, berichtenverkeer, kanaalkeuze, beheer, bronnen, stromen, etc.

- *Technische voorzieningen:* Hier gaat het om de hulpmiddelen. Welke systemen worden gebruikt, hoe wordt informatie opgeslagen, netwerkvoorzieningen, technisch beheer, etc.

Voor een uitgebreide analyse van het begrip interoperabiliteit en de rol daarvan binnen de Nederlandse overheid zie [4].

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.

Dienst

Een dienst is een afgebakende prestatie van een persoon of organisatie (de dienstverlener) die voorziet in een behoefte van zijn omgeving (de afnemers).

Binnen de overheid wordt het begrip “dienst” vaak gebruikt voor een bepaalde type prestatie, zoals de verstrekking van een paspoort. In NORA wordt het begrip breder opgevat: een dienst betreft alles wat een overheidsorganisatie doet voor een ander. Waarbij de afnemer een burger, bedrijf of andere overheidsorganisatie kan zijn. Voorbeelden van diensten zijn:

- Verstrekking van een uitkering (burger is afnemer);
- Inzamelen van grof vuil (burger is afnemer);
- Ontwikkeling van wetgeving (burger is afnemer)
- Verstrekking van een bouwvergunning (bedrijf is afnemer);
- Arrestatie van een verdachte (openbaar ministerie is afnemer);
- Afhandelen van beroep tegen de arrestatie (verdachte is afnemer);
- Elektronisch aanleveren van persoonsgegevens (het Inlichtingenbureau is afnemer);
- Verificatie van elektronische identiteit door DigiD (de belastingdienst is afnemer);

Het begrip dienst staat in NORA centraal omdat informatiedeling meestal uitvloeisel is van het verrichten van een dienst. Deze diensten vormen voor de omgeving de herkenbare onderdelen van de overheid (in tegenstelling tot de interne organisatie, processen en systemen). Maar ook van binnenuit staan diensten vaak centraal bij het uitvoeren van de overheidstaken. Dit alles maakt het begrip “dienst” ideaal als aangrijpingspunt voor het formuleren van eisen die interoperabiliteit stelt aan overheidsorganisaties. Deze eisen zijn neergelegd in de NORA-principes.

NORA-principe

Een NORA-principe is een kenmerk waaraan een dienst die uitvoering geeft aan een overheidstaak geacht wordt te voldoen, om de interoperabiliteit daarvan te vergroten.

Principes beperken de ontwerpruimte voor diensten (en hun onderliggende processen en systemen). Ze geven daarmee richting aan de ontwikkeling van diensten. Een principe is van toepassing ongeacht de aard van de dienst, voor elke dienstverlener, voor elke afnemer, voor alle vormen van informatie en alle manieren om informatie te delen. Tenzij het principe een uitzondering maakt of niet van toepassing is.

Alhoewel de implicaties van een principe diep in een organisatie kunnen doordringen, zal de motivatie altijd uitgaan van het vermogen om informatie te kunnen delen met anderen. Waarbij ook altijd het subsidiariteitsbeginsel wordt gerespecteerd.

De NORA-principes zijn primair van belang voor diensten die over organisatiegrenzen heen worden afgenomen. Maar ook bij diensten die alleen intern worden afgenomen (zoals bijvoorbeeld de personeelsadministratie) wordt aangeraden de principes te hanteren. Hierdoor wordt de interne bedrijfsvoering versterkt en daarmee indirect ook de dienstverlening aan derden.

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.

NORA-conformiteit

NORA-conformiteit duidt de mate aan waarin een (geplande) dienst (en de onderliggende processen en systemen) aantoonbaar voldoet (of gaat voldoen) aan de NORA-principes.

NORA-conformiteit is ook van toepassing op organisaties, afdelingen, ketens etc. In dat geval betreft het alle diensten die daar onder vallen.

NORA-conformiteit wordt getoetst door middel van een NORA-toets. Het doel van een NORA-toets is, binnen een bepaalde context, het tijdig signaleren van knelpunten ten aanzien van interoperabiliteit. Een NORA-toets bestaat uit de volgende onderdelen:

- Beschrijving van de getoetste dienst (of systeem, organisatie, keten, etc);
- Beschrijving van de context van de toets;
- Beschrijving van de manier waarop de toets is uitgevoerd;
- Selectie van principes die van toepassing zijn en relevant voor de context van de toets;
- Per geselecteerd principe beoordeling of aan het principe voldaan wordt. Waar mogelijk is dit oordeel objectief controleerbaar. In een aantal gevallen bieden principes echter ruimte voor interpretatie. In deze gevallen is een subjectieve

beoordeling onvermijdelijk;

- Waar niet (volledig) aan een geselecteerd principe voldaan wordt, waarom de dienstverlener dit acceptabel acht. Overwegingen kunnen bijvoorbeeld zijn wettelijke, technische of financiële beperkingen;
- Opsomming van de (potentiële) knelpunten die door de toets naar voren zijn gekomen.

Architectuur

Een architectuur is een beschrijving van de opbouw van een stelsel van processen en systemen, de relaties met zijn omgeving en de principes die van toepassing zijn op de verdere ontwikkeling van de elementen van dat stelsel.

Het samengesteld geheel kan een organisatie of keten zijn, maar ook een enkel informatiesysteem, een netwerk, etc. Een architectuur wordt gebruikt als sturingsinstrument wanneer het onvoldoende is om alleen op de losse onderdelen te sturen. Een uitgebreide beschrijving van de rol van architectuur als besturingsinstrument is te vinden in [ref: "Architectuur, besturingsinstrument voor adaptieve organisaties", Rijsenbrij e.a.]

Wanneer het grotere geheel zeer complex is (zoals "de overheid") volstaat één enkele architectuur niet, maar is een setje van samenhangende architecturen nodig, elk op een ander niveau.

Zo is NORA meestal niet rechtstreeks toe te passen bij de ontwikkeling van een dienst in een specifieke context, bijvoorbeeld binnen een gemeente. Een domeinarchitectuur beschrijft voor die gevallen de architectuur van een bepaald deel van de overheid. Voorbeelden van zulke domeinen zijn sectoren (zoals werk & inkomen, strafrecht en jeugdzorg) en bestuurslagen (zoals de gemeenten en de provincies). Domeinarchitecturen geven verdere invulling aan de NORA-principes, maar maken er geen deel van uit.

Ook voor projecten van enige omvang is het gebruikelijk om een architectuur op te stellen die het projectresultaat beschrijft. Aan het begin van een project wordt dan een zogenoemde project-start-architectuur opgesteld [ref: "DYA, snelheid en samenhang in business- en ICT-architectuur", Wagter e.a.]. Dit is een vertaling van de architectuur op het bovenliggende niveau naar projectspecifieke richtlijnen.

4. Basisprincipes

De tien basisprincipes van NORA. Deze principes beschrijven de belangrijkste gewenste kenmerken van overheidsdienstverlening vanuit het perspectief van de afnemer (het wat). De principes doen geen uitspraken over de wijze waarop deze kenmerken gerealiseerd moeten worden (het hoe).

STANDAARD (principe 1)

Afnemers ervaren uniformiteit in de dienstverlening door het gebruik van standaardoplossingen.

Overeenkomstige aspecten van dienstverlening krijgen op overeenkomstige wijze vorm door gebruik te maken van generieke oplossingen die breed worden toegepast. Daarbij kan het ook gaan om gedeelde processen en systemen (shared services) of overheidsbrede afspraken over de werking van de eigen processen en systemen.

Motivering

Standaardisatie en de daaruit voortvloeiende uniformering maakt afnemers vertrouwt met een uniforme manier van werken. De dienstverlening wordt voor hen daardoor gemakkelijker (en dus goedkoper). Daarnaast levert hergebruik van standaardoplossingen vaak ook schaalvoordeel (en dus kostenvoordeel?) op voor de dienstverlener.

Onderbouwing

Voor (semi-)publieke organisaties is het gebruik van open standaarden de norm [5]. Het College Standaardisatie wijst open standaarden aan waarvoor een comply-or-explain regime geldt [14]. De verschillende bestuurslagen hebben in het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) [3] afspraken gemaakt over het gebruik van de basisinfrastructuur. De Wet algemene bepalingen burgerservicenummer (Wabb) [ref] regelt het gebruik van het BurgerServiceNummer als standaard identificatienummer. De Wet elektronisch bestuurlijk verkeer (Webv) [ref] bepaalt dat een bestuursorgaan nadere eisen kan stellen aan het gebruik van de elektronische weg.

Implicaties

Overheidsorganisaties ontwikkelen geen eigen processen, systemen en technieken wanneer deze al beschikbaar zijn. Ze moeten zich actief op de hoogte stellen van beschikbare en geplande standaardoplossingen zodat ze bij het maken van plannen daar rekening mee kunnen houden. Het hoofdstuk "Standaarden" bevat een overzicht van de belangrijkste standaardoplossingen waar dienstverleners gebruik van kunnen maken.

Vervolgens zal men de bruikbare elementen moeten inpassen in de eigen organisatie. Geen enkele standaardoplossing past altijd voor de volle honderd procent. Men zal daarom bereid moeten zijn tot compromissen.

Waar er nog geen standaardoplossingen beschikbaar zijn kunnen organisaties hun eigen oplossingen geschikt maken voor gebruik door anderen. Bijvoorbeeld door ze gezamenlijk verder te ontwikkelen en beschikbaar te stellen als *open source*. Zo ontstaan nieuwe standaarden.

Voorbeelden

Dankzij **DigiD** kan een burger met een gebruikersnaam en wachtwoord bij verschillende overheidsorganisaties terecht.

Het gebruik van het **Burgerservicenummer** leidt tot efficiënte en betrouwbare uitwisseling

van persoonsgegevens.

Overheidsorganisaties gebruiken onderling de standaarden van de **OverheidsServiceBus**-standaarden voor elektronisch berichtenuitwisseling.

MINIMALE VRAAG NAAR INFORMATIE (principe 2)

Afnemers wordt geen overbodige vragen gesteld.

De dienstverlener gebruikt informatie die bekend is (bij zichzelf of bij andere dienstverleners) en stelt informatie beschikbaar aan andere dienstverleners. Procedures en regelgeving zijn eenvoudig zodat de afnemer zo min mogelijk informatie hoeft te verstrekken.

Motivering

Beperking van de vraag naar informatie verlaagt de administratieve lastendruk. Onnodig opvragen van informatie kost de afnemer tijd, wekt irritatie op en verhoogt de kans op fouten in de verstrekte informatie.

Onderbouwing

Eenmalige gegevensverstrekking is een belangrijk beleidsuitgangspunt van het kabinet [6]. De vorming van het stelsel van basisregistraties is hiervan een belangrijk uitvloeisel [15]. In de intentieverklaring 'Betere dienstverlening, minder administratieve lasten met de elektronische overheid' [ref?] commiteerden gemeenten, provincies, waterschappen en rijk zich aan het verbeteren van dienstverlening aan burgers en bedrijven en het bereiken van de geplande administratieve lastenverlichting door de inzet van ICT-oplossingen. De Wet eenmalige uitvraag werk en inkomen (Weu) [ref?] bepaalt dat elk gegeven dat de ketenpartners werk en inkomen nodig hebben voor hun werk slechts eenmaal mag worden uitgevraagd. Ook in de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo) [ref?] is het principe van eenmalige gegevensuitvraag verankerd.

Implicaties

Voorkomen is beter dan genezen. Ten eerste moeten overheidsorganisaties regels, procedures, formulieren, etc. zoveel als mogelijk vereenvoudigen. Zodat de noodzaak tot de vraag naar informatie beperkt wordt.

Onderzocht wordt daarna welke van de wel noodzakelijke informatie al binnen de overheid bekend is en wie de beheerder daarvan is. Vervolgens maken zij afspraken over het delen van de informatie en worden technische voorzieningen getroffen om dit delen mogelijk te maken. Daarna kunnen formulieren aangepast worden zodat de reeds bekende informatie al vooringevuld is.

Omgekeerd zal de dienstverlener zijn informatie moeten delen met andere dienstverleners die gebruik willen maken van die informatie (voor zover dat toegestaan is). Hiervoor moeten procedures, documentatie en (technische) voorzieningen worden getroffen. Omdat anderen ervan afhankelijk zijn worden hoge eisen gesteld aan kwaliteit, beheer en duurzaamheid.

Voorbeeld

Na het overlijden van de heer Van R. blijft zijn weduwe nog regelmatig brieven van de gemeente gericht aan de heer Van R. ontvangen. Ondanks het feit dat zijn overlijden is verwerkt in de Gemeentelijke Basisadministratie (GBA). De oorzaak hiervan is dat er binnen een gemeente verschillende systemen bestaan waarin gegevens over haar man, haarzelf en haar kinderen zijn vastgelegd. Die zijn vaak niet gekoppeld aan de GBA, met dergelijke pijnlijke fouten als gevolg. Wanneer alle systemen gekoppeld zijn aan de GBA, worden alle meldingen van overlijden op één plek verwerkt en zijn ze overal beschikbaar.

VERTROUWELIJK (principe 3)**Afnemers kunnen er op vertrouwen dat informatie niet misbruikt wordt.**

De dienstverlener garandeert dat informatie alleen toegankelijk is voor bevoegde personen en dat deze informatie alleen gebruikt wordt voor het doel waarvoor zij is verzameld.

Dit principe geldt dat niet alleen voor informatie over personen maar ook over bedrijven en de overheid zelf. Zo kunnen bedrijfsgegevens waaruit investeringsbeslissingen zijn af te leiden interessant zijn voor de concurrentie en informatie over overheidsgebouwen voor terroristen.

Motivering

Vertrouwelijkheid is een essentieel kenmerk van de relatie tussen een afnemer en dienstverlener. Alleen wanneer afnemers daarop kunnen vertrouwen zullen ze bereid zijn de dienst te gebruiken en informatie te verstrekken.

Onderbouwing

De Algemene wet bestuursrecht (Awb) [ref] verplicht tot geheimhouding van gegevens. De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) [ref] kent een doelbindingsbeginsel (persoonsgegevens mogen alleen voor welbepaalde, uitdrukkelijk omschreven en gerechtvaardigde doeleinden verzameld) en een aantal zorgvuldigheidsnormen (persoonsgegevens dienen in overeenstemming met de wet en op behoorlijke en zorgvuldige wijze te worden verwerkt). Volgens de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) [ref] kan het verstrekken van informatie worden geweigerd, onder andere op grond van eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer en het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling.

Implicaties

Maatregelen worden genomen om te voorkomen dat gegevens ongeautoriseerd worden gebruikt. Gebouwen en systemen worden beveiligd tegen onbevoegden en malafide software. Ook wordt voorkomen dat eigen medewerkers toegang krijgen tot informatie die niet voor hen bedoeld is. Registratie van handelingen maakt het mogelijk om te controleren of vertrouwelijkheid geschonden is.

TRANSPARANT (principe 4)**Afnemers hebben inzage in voor hun relevante informatie.**

De dienstverlener geeft afnemers vooraf, tijdens en na het uitvoeren van een dienst informatie over het resultaat, het proces en de gebruikte gegevens. Het gaat om algemene informatie over de dienst en informatie over de afnemer zelf. In het bijzonder is van belang informatie te verschaffen over de dienst zelf, de betekenis (semantiek) van de daarbij gebruikte informatie, de status van het dienstverleningsproces en welke informatie van de afnemer wordt bijgehouden.

Motivering

Afnemers willen weten waar ze aan toe zijn. Daarvoor is het onontbeerlijk om inzage te hebben in het dienstverleningsproces. Transparantie maakt het bovendien gemakkelijker zaken te doen met overheidsorganisaties en dienstverlening tussen overheidsorganisaties kan worden afgestemd.

Onderbouwing

De Wet elektronisch bestuurlijk verkeer (Webv) [ref] bepaalt dat het bestuursorgaan kenbaar dient te maken dat voor communicatie de elektronische weg is opengesteld. De Wet openbaarheid van bestuur (Wob) regelt de inzage van bepaalde documenten van de

overheid [ref]. De Wet algemene bepalingen burgerservicenummer (Wabb) [ref] voorziet in een “landkaart”: een website die inzicht geeft in het gebruik van het BSN en een overzicht biedt van de verschillende gebruikers, van de persoonsgegevens die worden vastgelegd en uitgewisseld met andere gebruikers. Het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) [3] bepleit vermindering van administratieve lasten onder andere door inzichtelijke (*tracking & tracing*) afhandeling van transacties. "Transparante werkwijzen" is een van de kwaliteitseisen van de BurgerServiceCode [8].

Vastgesteld moet worden welke informatie relevant is voor afnemers. Hiervoor wordt betrouwbare informatie vervolgens duurzaam en begrijpelijk beschikbaar gesteld aan degene die inzage wenst. Het betreft bijvoorbeeld:

- beschrijving van de dienst;
- leveringsvoorwaarden,
- welke informatie gebruikt wordt;
- betekenis van gebruikte informatie;
- wat de werkwijze is;
- voortgang in het dienstverleningsproces is;
- hoe resultaten (en met name: beslissingen) tot stand zijn gekomen.

Implicaties

Een belangrijke voorwaarde is dat dienstverleners hun afnemers kennen en daarbij informatie van andere organisaties meenemen. Proactiviteit vraagt om het opnieuw doordenken van dienstverleningsprocessen vanuit het perspectief van de afnemer. Het is niet vanzelfsprekend dat dienstverlening altijd start met een aanvraag van een afnemer. Een overheidsorganisatie kan ook zelf initiatief nemen. Als hiervoor input van de afnemer niet nodig is, kan het proces zelfs eenzijdig afgerond worden.

Voorbeeld

Eigenaren van vastgoedobjecten kunnen na ontvangst van een WOZ-beschikking bij de WOZ-Infodesk van hun gemeente het taxatieverslag inzien. Zij krijgen toegang tot kadastrale gegevens, plattegronden en foto's. Men kan direct reageren en aangeven wat er wel of niet klopt in de gegevens. Het resultaat van deze transparantie is dat er minder bezwaarschriften binnenkomen, die ook nog eens beter zijn onderbouwd.

ONTVANKELIJK (principe 5)

Afnemers kunnen input leveren met betrekking tot de dienstverlening.

Afnemers kunnen (gevraagd en ongevraagd) correcties, klachten, ideeën, etc. kwijt bij de dienstverlener. Die gebruikt deze input om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. Afnemers krijgen zo de kans mee te denken en hun eigen belangen te behartigen.

Motivering

Afnemers verwachten van een overheid die luistert, openstaat voor kritiek en op basis hiervan handelt. Ontvankelijkheid voor feedback is noodzakelijk om het onderlinge vertrouwen te versterken. Bovendien versterkt het participatie en zelfredzaamheid.

Onderbouwing

De Algemene wet bestuursrecht (Awb) [ref] regelt de minimumvereisten waaraan de interne behandeling van klachten door bestuursorganen moet voldoen. De BurgerServiceCode [8] geeft (onder het kopje Ontvankelijk bestuur) aan dat de overheid klachten gebruikt om daarvan te leren. In de visie Betere Dienstverlening Overheid geeft het kabinet aan dat het de waardering van de overheidsdienstverlening regelmatig zal meten [ref]. Op basis van

deze meting worden knelpunten en verbeteringen geïdentificeerd en aangepakt.

Implicaties

Input van afnemers wordt systematisch verzameld en geanalyseerd. Goede indicatoren zijn klachten van gebruikers, verzoeken om correctie van gegevens en suggesties voor de verbetering van de dienstverlening. De dienstverlener kan ook zelf het initiatief nemen om te achterhalen hoe de afnemers de dienst ervaren. Bijvoorbeeld systeemmeldingen en gebruiksstatistieken kunnen gebruikt worden als een vorm van (indirecte) input. Procedures worden ingericht om tijdig en gepast te reageren naar de afnemers. Besturingsprocessen zijn zodanig ingericht dat bij planning en control rekening wordt gehouden met input van de afnemers.

Voorbeelden

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

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

GEBUNDELD (principe 6)

Afnemers krijgen gerelateerde diensten gebundeld aangeboden.

Wanneer (deel)diensten vanuit het perspectief van de afnemer nauw aan elkaar verwant zijn, worden deze gebundeld gepresenteerd aan de afnemer. Zo ervaart de afnemer als ware het één dienst. Dienstverleners moeten hiervoor afspraken maken met elkaar. Dit kan betekenen dat de achterliggende processen (gedeeltelijk) geïntegreerd zijn, maar dat hoeft niet.

Motivering

Het spaart de afnemer veel tijd als hij diensten die hij bij elkaar verwacht op één plaats en in combinatie kan afnemen.

Onderbouwing

Dit principe wordt onder meer onderschreven in het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-Overheid (NUP) [3] en in het artikel Persoonlijke informatieservice in de BurgerServiceCode [8].

Implicaties

Allereerst moet onderzocht worden hoe afnemers gebruik maken van een dienst en hoe zij deze associëren met andere diensten.

Op basis daarvan kunnen dienstverleners gaan samenwerken. Gezamenlijk moeten zij bepalen hoe zij hun diensten willen bundelen. Bijvoorbeeld in het geval van de verlening van gecombineerde vergunningen moeten dossiervorming en handhaving worden geregeld. Doet de vergunningverlener dit centraal of doen alle achterliggende organisaties dit decentraal? Welke oplossing men ook kiest: dit vraagt intensieve samenwerking en afstemming tussen de betrokken organisaties.

Bundeling kan op verschillende manieren vormgegeven worden. Bijvoorbeeld door het inrichten van portals (webpagina, call centre, balie, etc. met doorverwijsfunctie) rond belangrijke gebeurtenissen (zogenoemde life events, zoals verhuizen, geboorte of een verbouwing), thema's (zoals de status van alle lopende processen bij elkaar), doelgroepen (studenten, 65+) of individuen (persoonlijke webpagina).

Bij portals worden afnemers nog steeds doorverwezen naar de afzonderlijke diensten. Dit kan voorkomen worden door diensten (gedeeltelijk) te integreren. Bij deze verdergaande vorm van bundeling worden bijvoorbeeld websites en formulieren maar ook gehele procedures samengevoegd.

Voorbeeld

Wie een huis wil bouwen, kan te maken krijgen met een grote hoeveelheid vergunningen en voorschriften. Het gaat om verschillende regelingen voor wonen, ruimte en milieu met elk hun eigen criteria, procedures, ambtelijke loketten, afhandelingstermijnen, leges en toezichthouders. De vergunningen worden vaak verstrekt door verschillende overheidsorganisaties. Dat is 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 zijn hiervoor het loket. Achter dit loket beoordelen verschillende overheidsorganisaties de verschillende aspecten: Mogen die bomen wel gekapt worden? Past dit in het bestemmingsplan? Kan die uitrit daar wel? Maar zij stemmen hun activiteiten af om tot één besluit te komen.

TOEGANKELIJK (principe 7)

Afnemers hebben eenvoudig toegang tot een dienst.

Dienstverleners sluiten aan bij de manier waarop afnemers contact met hun willen onderhouden. Dit betreft de keuze van de beschikbare communicatiekanalen, de tijdstippen waarop contact mogelijk is en de gebruiksvriendelijkheid van de communicatiemiddelen.

Van alle kanalen heeft internet de voorkeur omdat het personen (via websites, e-mail, etc.) en systemen (via elektronische berichten) in staat stelt dag en nacht contact te onderhouden. Er zijn echter altijd afnemers die niet van internet gebruik kunnen of willen maken. Bijvoorbeeld omdat ze beperkingen hebben, vaardigheden missen of geen internetaansluiting hebben. Ook voor hen moet een dienst toegankelijk zijn.

Motivering

Een toegankelijke dienst wordt beter benut en sluit geen afnemers uit.

Onderbouwing

In de Wet elektronisch bestuurlijk verkeer (Webv) [ref] is vastgelegd dat het conventionele, 'papieren' verkeer niet mag worden verdrongen door elektronisch verkeer. De wet hanteert onder andere het uitgangspunt dat de burger bepaalt in welke vorm het verkeer plaatsvindt en dat het niet is toegestaan bepaalde zaken alleen nog maar langs elektronische weg te doen, tenzij alle betrokkenen hiermee instemmen. In lijn daarmee is in de visie Betere Dienstverlening Overheid [6] bepaald dat alle kanalen open staan. Burgers, bedrijven en instellingen maken zelf uit langs welk contactkanaal zij de overheid benaderen. De BurgerServiceCode [8] (artikel 1: Keuzevrijheid contactkanaal) wijst op het belang van een vraaggerichte inzet van contactkanalen.

Implicaties

Onderzocht moet worden hoe de doelgroep is opgebouwd en hoe de verschillende soorten afnemers van de dienst gebruik maken (gebruikersonderzoek). Op basis hiervan kan

bepaald worden welke communicatiekanalen en hoe deze toegepast worden.

Dit kan betekenen dat er meerdere communicatiekanalen gebruikt moeten worden (bijvoorbeeld internet en telefoon) op mogelijk meerdere ingangen (bijvoorbeeld verschillende websites voor verschillende doelgroepen). Het is daarbij niet mogelijk alle afnemers naar wens te bedienen. Er zal daarom een afweging gemaakt moeten worden tussen de voorkeuren van de afnemers en het rendement van de verschillende kanalen en ingangen. Voorwaarde daarbij is dat niemand uitgesloten wordt.

Waar meerdere kanalen en ingangen aangeboden worden, moet gewaarborgd zijn dat de resultaten van de dienstverlening onafhankelijk zijn van de gekozen kanaal of ingang. Zelfs als deze door elkaar heen gebruikt worden. Het moet bijvoorbeeld voor het antwoord niet uitmaken of een vraag binnenkomt per post, e-mail of telefoon.

PROACTIEF (principe 8)

Afnemers actief worden gewezen op voor hun relevante informatie.

De dienstverlener neemt het initiatief om afnemers te informeren als zij uit beschikbare informatie kan afleiden dat deze van belang is voor de afnemer. Diensten worden onder de aandacht gebracht op het moment dat de afnemer daar behoefte aan zou kunnen hebben. Wijzigingen in de voortgang van processen en geregistreerde informatie worden gemeld. De afnemer behoudt hierbij altijd de controle.

Motivering

Het gemak van een dienst wordt verhoogd als de afnemer niet zelf in de gaten hoeft te houden wanneer hij moet handelen. Bovendien voorkomt het ongewenste situaties door het te laat reageren van afnemers.

Onderbouwing

Dit beleidsuitgangspunt van het kabinet is verwoord in de visie Betere Dienstverlening Overheid. Ook de BurgerServiceCode (*Keuzevrijheid contactkanaal*) wijst op het belang van een vraaggerichte inzet van contactkanalen.

Implicaties

Vraaggerichte en proactieve dienstverlening aan de burger staat centraal in het beleid van het kabinet (actieprogramma Elektronische Overheid, Kabinetstandpunt op het advies van de Commissie van de ICT en overheid) [ref]. (Kamerstukken II 2001-2002, 26387, nr. 16, p. 4) [ref]. Ook de ICT-agenda 2008-2011 stelt de afnemer centraal in de digitale dienstenmaatschappij [7]. De ondertitel van het NUP [3] "Burger en bedrijf centraal" onderstreept dit principe, evenals de artikelen 4 en 5 van de BurgerServiceCode [8] (Persoonlijke informatieservice en Gemakkelijke dienstverlening).

Voorbeelden

Veel gemeenten attenderen burgers op het verlopen van hun rijbewijs of paspoort. Gezinnen met een minimuminkomen hebben recht op kwijtschelding van de onroerende zaak belasting (OZB). De gemeente verleent kwijtschelding van de OZB op grond van inkomens- en vermogensgegevens uit één of meer bronnen, zoals de basisregistratie Inkomen van de Belastingdienst.

BETROUWBAAR (principe 9)

Afnemers kunnen er op vertrouwen dat de dienstverlener zich aan vastgestelde normen houdt.

De beschikbaarheid en kwaliteit van diensten voldoen aan vooraf bepaalde normen. Aangeboden informatie dient bijvoorbeeld juist, authentiek, actueel en volledig te zijn.

Processen zijn zodanig ingericht dat dit gegarandeerd is en monitoring van het kwaliteitsniveau plaatsvindt.

Motivering

Diensten moeten betrouwbaar zijn om voor de afnemer bruikbaar te zijn. Vooral ketendiensten moeten daarop kunnen vertrouwen, omdat het mede de kwaliteit van hun eigen dienstverlening bepaald. Als normen bij herhaling geschonden worden, dan raken afnemers geïrriteerd, gaan klagen en haken uiteindelijk af.

Onderbouwing

Kwaliteitsaspecten van informatie zijn onder meer vastgelegd in de wetgeving op de basisregistraties en de Wet elektronisch bestuurlijk verkeer (Webv) [ref]. Het principe vindt bovendien een basis in het artikel Verantwoordelijk beheer van de BurgerServiceCode [8].

Implicaties

Overheidsorganisatie onderzoeken welke kwaliteit voor de afnemers voldoende is. Deze worden als norm vastgesteld en bekend gemaakt. Vervolgens worden processen ingericht om de norm te handhaven en wordt gerapporteerd over de behaalde resultaten. Waar de kwaliteit kan variëren wordt bij de informatie vermeld wat het actuele kwaliteitsniveau is (bijvoorbeeld wanneer de informatie voor het laatst gecontroleerd is).

Voorbeelden

De twaalf eisen waaraan basisregistraties moeten voldoen bepalen de de kwaliteitsnormen van deze registraties.

VINDBAAR (principe 10)

Afnemers kunnen informatie eenvoudig vinden.

Als afnemers op zoek zijn naar informatie kunnen ze deze vinden op de plaatsen waar ze die verwachten. Dit betreft zowel informatie over de dienst als i over het dienstverleningsproces. Informatie is aangemeld bij de voor de afnemer bekende vindplaatsen. Ook de dienst zelf geeft aan waar informatie te vinden is. Daarbij verwijst de dienstverlener zo nodig door naar andere dienstverleners waar de juiste informatie te vinden is (*no wrong door*).

Motivering

Veel afnemers weten niet waar ze terecht moeten voor een dienst of informatie. Vaak weten ze niet eens dat deze bestaat. Het niet kunnen vinden veroorzaakt ergernis. Diensten en informatie die niet vindbaar zijn, worden niet gebruikt. Daarom moeten dienstverleners helpen om de gezochte informatie te vinden.

Onderbouwing

De Wet openbaarheid van bestuur (Wob) [ref] legt bestuursorganen de verplichting op om uit eigen beweging informatie te verschaffen over het beleid, inclusief de voorbereiding en de uitvoering daarvan. In verschillende beleidsnota's is het streven naar vindbaarheid vastgelegd. Bijvoorbeeld in de nota 'Naar toegankelijkheid van overheidsinformatie' [ref] en de nota 'Informatie op Orde. Vindbare en toegankelijke overheidsinformatie' [12]. De BurgerServiceCode [8] onderschrijft dit principe onder het kopje Vindbare overheidsproducten.

Implicaties

Bekend moet zijn welke informatie afnemers doorgaans zoeken en waar ze deze zoeken. Deze informatie wordt aangemeld op de voor de afnemers bekende vindplaatsen

747 (zoekmachines, portals, catalogi, registers, etc.). De dienst zelf wordt voorzien van de
748 nodige zoekfuncties. Om te kunnen doorverwijzen moet de dienstverlener op de hoogte zijn
749 van de andere plaatsen waar informatie te vinden is en de afnemers hiernaar verwijzen als
750 dat nodig is.

5. Standaarden

NORA gaat er van uit dat diensten gebruikmaken van standaarden.

Overheidsorganisaties en afnemers raken zo vertrouwd met een uniforme diensten en dienstverlening en begrijpen elkaar sneller en beter. Dit hoofdstuk beschrijft een aantal belangrijke standaarden die bijdragen aan interoperabiliteit.

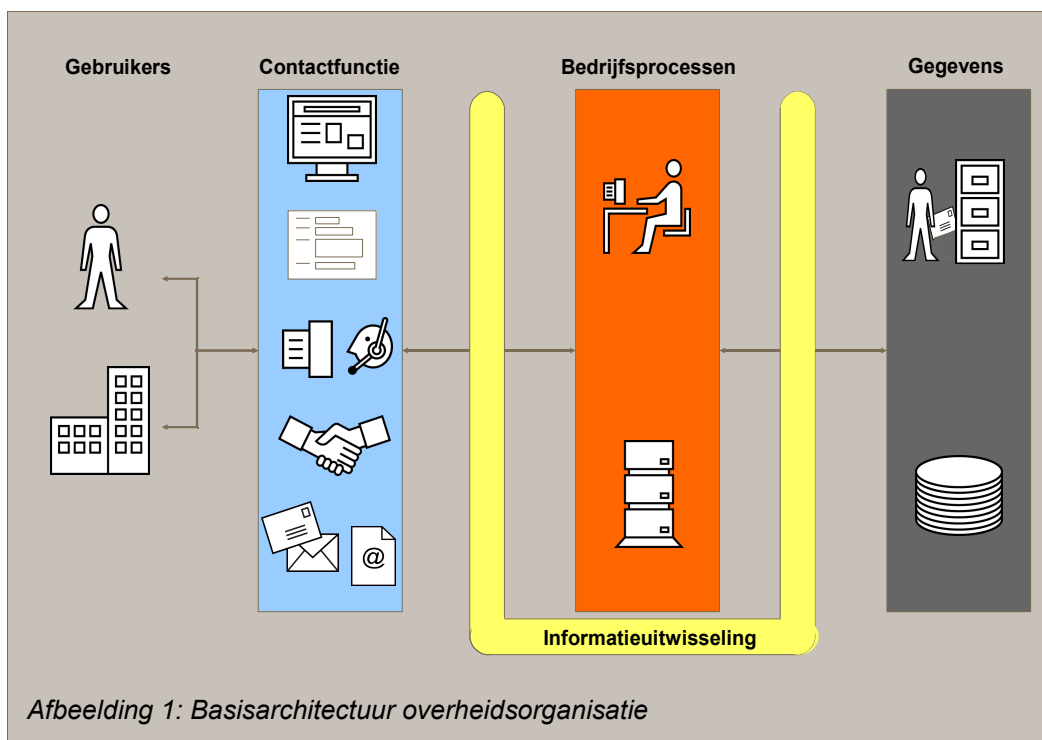
Onderbouwing

Onderstaande opsomming is gebaseerd op de volgende bronnen:

- Wetgeving waarvan het gebruik verplicht is. Het gaat met name om de basisregistraties [16].
- De lijst met open standaarden waarvoor comply-or-explain geldt. Het kabinet heeft het College Standaardisatie gevraagd om een dergelijke lijst [14].
- De basisinfrastructuur e-overheid, zoals door rijk, provincies, gemeenten en waterschappen vastgelegd in het NUP [3]. Met als doel om de potentie van de bestaande infrastructuur beter te benutten.
- Bouwstenen die beheerd worden door GBO.Overheid [ref].

Basisarchitectuur overheidsorganisaties

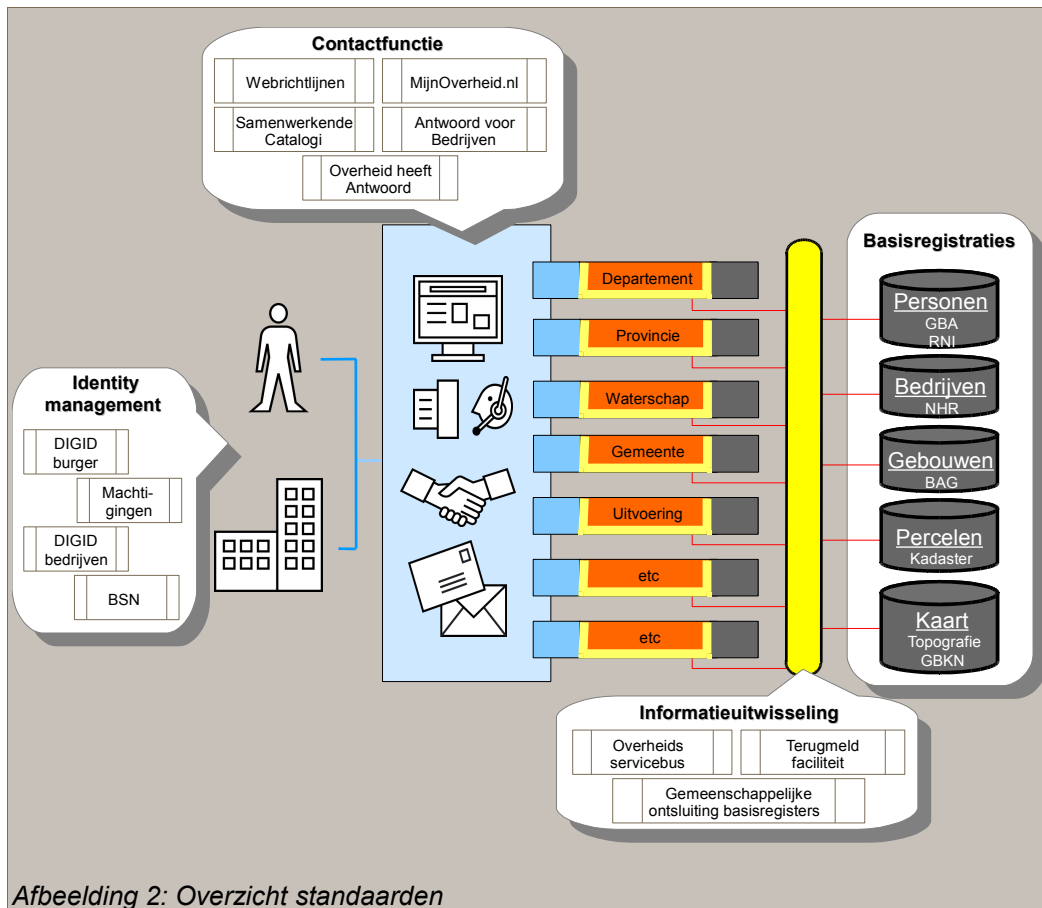
NORA gaat er vanuit dat de werkprocessen binnen een overheidsorganisatie er in grote lijnen uitzien als in afbeelding 1.



Afnemers van diensten komen via één of meer contactfuncties (in blauw weergegeven) in contact met een overheidsorganisatie. De contactfunctie is via voorzieningen voor informatie-uitwisseling (geel) gekoppeld aan de bedrijfsprocessen (oranje) en de verwerking en beheer van informatie (grijs). De hier gebruikte symbolen worden veelvuldig gebruikt in afbeeldingen van NORA en andere overheidsarchitecturen.

Overzicht standaarden

Afbeelding 2 schetst de standaarden, uitgaande van de basisarchitectuur voor individuele overheidsorganisaties. Het zijn deze voorzieningen die ervoor zorgen dat de werkprocessen van organisaties met elkaar verbonden zijn. Hierna worden de verschillende voorzieningen kort beschreven. Meer informatie is te vinden op de Routeplanner e-overheid [17]. Hier worden ook andere instrumenten beschreven die een rol kunnen spelen bij interoperabiliteit. De verschillende katernen van NORA gaan verder in op het gebruik van de standaarden.



Afbeelding 2: Overzicht standaarden

Contactfunctie

Standaarden die overheidsorganisaties gebruiken ter ondersteuning van hun contacten met personen, bedrijven of andere overheidsorganisaties.

Webrichtlijnen

Webrichtlijnen [18] zijn 25 kwaliteitseisen voor websites. Ze zijn gebaseerd op internationaal erkende standaarden. De Webrichtlijnen helpen overheden en bedrijven hun websites zo te bouwen dat ze zowel voor mensen als voor browsers en zoekmachines goed toegankelijk zijn. Toepassing van deze standaarden levert beduidend betere websites op.

Samenwerkende Catalogi

Samenwerkende Catalogi [19] koppelt de productcatalogi van alle overheden, zodat afnemers worden doorverwezen naar de juiste plek in de juiste catalogus. Overheidsorganisaties passen deze standaard toe in hun Content Management Systeem (CMS) van bijvoorbeeld de Front Office.

Antwoord voor bedrijven

Het portaal Antwoord voor Bedrijven [20] maakt informatie van de overheid voor ondernemers beter toegankelijk. Zij kunnen snel zien wat moet, wat mag en wat kan. Denk aan vergunningen en vereisten, wetten en regels, belastingen en subsidies. Antwoord voor bedrijven geeft toegang tot websites en informatiebronnen die door andere overheidsorganisaties worden onderhouden. Deze organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor de aangeboden informatie.

MijnOverheid.nl

MijnOverheid.nl [ref] is hét digitale loket waarmee iedereen met een BurgerServiceNummer zijn overheidszaken kan regelen en persoonlijke gegevens kan inzien op een makkelijke en veilige manier. Dankzij MijnOverheid hebben burgers nu bijvoorbeeld eenvoudig inzicht in hun GBA-gegevens. Voor overheidsorganisaties is dit een extra kanaal om hun doelgroepen te bereiken en hun diensten toegankelijker te maken.

Overheid heeft Antwoord

Overheid heeft Antwoord [21] ontsluit overheidsinformatie via webapplicaties, zodat burgers, bedrijven en instellingen rechtstreeks toegang hebben tot deze informatie. Overheid heeft Antwoord als doelstellingen het vergroten van de beschikbaarheid van overheidsinformatie, het verbeteren van de vindbaarheid en toegankelijkheid van overheidsinformatie en tenslotte stelt het gemeenten in staat vragen voor andere bestuurslagen te beantwoorden.

Identity management

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

DigiD

Met DigiD [22] kunnen burgers en bedrijven elektronisch hun identiteit kenbaar maken aan overheidsorganisaties om vervolgens via internet transacties te regelen. Bijvoorbeeld het opvragen van documenten bij gemeenten, aanvragen van een vergunning of het indienen van belastingaangifte. Iedereen kan via internet zijn of haar persoonlijke DigiD aanvragen en krijgt een unieke gebruikersnaam en wachtwoord.

Gemeenschappelijke Machtigings- en Vertegenwoordigingsvoorziening (GMV)

GMV [23] maakt het burgers en bedrijven mogelijk iemand te machtigen waardoor deze hun zaken kan behartigen. Burgers willen zich soms laten vertegenwoordigen door een ander persoon of een zakelijke relatie die namens hen optreedt: een vertegenwoordiger. Datzelfde geldt voor bedrijven en overheidsorganisaties zelf: niet altijd treedt de directeur zelf op richting de overheid, maar een door hem of haar gemachtigde.

BurgerServiceNummer (BSN)

Het BSN [24] is een uniek persoonsnummer dat wordt gebruikt voor de uitwisseling van informatie. Het leidt tot efficiënte en betrouwbare uitwisseling van persoonsgegevens tussen burger en overheid en tussen overheidsorganisaties. Het BSN is één van de instrumenten om tot eenmalige verstrekking en stroomlijning van informatie te komen.

Public Key Infrastructure (PKIoverheid)

PKIoverheid [ref] maakt betrouwbare communicatie mogelijk. Met behulp van certificaten is de informatie die personen en organisaties over het internet sturen beveiligd op een hoog niveau van betrouwbaarheid. Certificaten worden bijvoorbeeld gebruikt bij: het zetten van

een rechtsgeldige elektronische handtekening, het beveiligen van websites, het authenticeren op afstand en het versleutelen van berichten.

Basisregistraties

Om haar werk te doen heeft de overheid gegevens nodig die nu zijn vastgelegd in 30.000 verschillende systemen. Basisregistraties [25] zorgen ervoor dat deze informatie minder versnipperd, eenvoudiger beschikbaar komt. Steeds alle informatie die bij elkaar hoort op één plek verzamelen. Dat is in essentie een basisregistratie. Uiteindelijk zullen losse basisregistraties gaan functioneren als één logisch, samenhangend geheel: het stelsel van Basisregistraties. Zodat bij het beantwoorden van een vraag of het oplossen van een probleem direct alle relevante gegevens uit verschillende registraties bij elkaar kunnen komen. Basisregistraties zijn bij wet vastgelegd. Overheidsorganisaties zijn verplicht deze te gebruiken.

De Gemeentelijke Basisregistratie Persoonsgegevens (GBA)

In de GBA [26] staan de persoonsgegevens van elk lid van de Nederlandse bevolking. Gebruikers van de GBA zijn (semi-)overheidsorganisaties die voor de uitoefening van hun publiekrechtelijke taken persoonsgegevens nodig hebben zoals de Belastingdienst, de gemeenten zelf en de burger die via het gemeentelijk loket een beroep doet op de GBA. GBA bestaat sinds 1 oktober 1994.

De Registratie van Niet-ingezetenen (RNI)

De RNI [27] legt een aantal basisgegevens van niet-ingezetenen eenduidig vast in één registratie. De RNI zal samen met de GBA de Basisregistratie Personen gaan vormen. Zo'n 1,8 miljoen mensen hebben wel een relatie met de Nederlandse overheid, maar wonen niet (permanent) in Nederland. Denk aan een Duitse toerist die een huis bezit in Friesland of een Nederlander die aan de Spaanse kust van zijn AOW geniet. Deze mensen hebben te maken met verschillende Nederlandse overheidsorganisaties, die elk hun eigen registraties van deze 'niet-ingezetenen' bijhouden. RNI bundelt deze informatie.

De Basisregistratie Nieuw Handelsregister (NHR)

De Basisregistratie NHR [28] is een administratie van (rechts)personen, maatschappelijke activiteiten en vestigingen. Het NHR zorgt voor een betere dienstverlening aan ondernemers. Zij hoeven hun gegevens nog maar één keer te verstrekken aan de Kamer van Koophandel. Overheidsorganisaties raadplegen het Handelsregister en hoeven de ondernemer daardoor niet herhaaldelijk om al verstrekte gegevens te vragen.

De Basisadministratie voor Adressen en Gebouwen (BAG)

De Basisregistratie Adressen registreert alle woonplaatsen, straatnamen en nummeraanduidingen. De Basisregistratie Gebouwen bevat gegevens over panden, verblijfsobjecten en (semi-)permanente standplaatsen en ligplaatsen. Beide registraties zijn gemeentelijke registraties [29].

De Basisregistraties Kadaster en Topografie

De Basisregistratie Kadaster bestaat uit de kadastrale registratie en de kadastrale kaart [30]. De Basisregistratie Topografie bestaat uit digitale topografische kaarten op verschillende schalen, van 1:5.000 tot 1:25.000, de zogenoemde TOP10NL.

De Grootchalige Basiskaart Nederland (GBKN)

De GBKN [31] is een digitale topografische kaart met een vast gedefinieerde minimale inhoud en precisie, waarop de belangrijkste topografie in het terrein staat aangegeven

(gebouwen, wegen, waterlopen). Het bruikbare schaalbereik loopt van ongeveer schaal 1:500 tot 1:5.000. Het is geschikt voor uiteenlopende toepassingen. Gebruikers kunnen desgewenst zelf informatie toevoegen.

De Basisregistratie Voertuigen

De Basisregistratie Voertuigen [32] registreert gegevens en voertuigen en van de eigenaren daarvan. Uit de registratie verstrekt de Rijksdienst voor het Wegverkeer informatie aan burgers en bedrijven. De gegevens zijn landelijk beschikbaar voor overheidsinstanties, zoals de politie en de Belastingdienst.

De Basisregistratie Inkomen (BRI)

De BRI [33] bevat van circa 13 miljoen burgers het authentieke inkomengegeven. Dit is het verzamelinkomen, of als dat er niet is, het belastbare jaarloon over het afgelopen kalenderjaar.

De Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken (WOZ)

De WOZ [ref] bevat gegevens over de waardering van onroerende zaken. Om deze WOZ-waarde te kunnen gebruiken worden aanvullende gegevens vastgelegd, zoals waardepeildatum, de aanduiding van het object en degene die de WOZ-beschikking heeft ontvangen.

De Basisregistratie Ondergrond (BRON)

De BRON [ref] registreert bodemkundige en geologische informatie, ondergrondse infrastructuur en gebruiksrechten. Doel is alle beschikbare overheidsinformatie over de bodem en ondergrond op eenvoudige wijze ter beschikking te stellen. In een later stadium kunnen nieuwe gegevens aan BRON worden toegevoegd, bijvoorbeeld archeologische informatie en gegevens over milieukwaliteit.

Elektronische informatieuitwisseling

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

OverheidsServiceBus (OSB)

De OverheidsServiceBus (OSB) [34] zorgt ervoor dat op het gebied van gegevensuitwisseling en berichtenverkeer een eenduidige set afspraken en voorzieningen ontstaat. In de toekomst kan de OSB voor bijna alle soorten gegevensuitwisseling binnen de overheid worden gebruikt. Veel overheidsinstellingen hebben tot nog toe eigen keuzes gemaakt met betrekking tot het uitwisselen van elektronische berichten. Daardoor kunnen ze niet zonder meer met elkaar berichten uitwisselen. Met de OSB verandert dat. Er komt een veilige en eenduidige set van logistieke afspraken en voorzieningen die ook voor veel typen berichtenverkeer te gebruiken is.

TerugMeldFaciliteit (TMF)

De TMF [35] maakt het mogelijk om bij een vermoeden van onjuiste gegevens in een van de basisregistraties dit via één centraal punt aan de registratiehouder te melden. Overheidsorganisaties zijn verplicht om gebruik te maken van de basisregistraties. Het is essentieel dat de authentieke gegevens die in deze registraties zijn opgeslagen van hoge kwaliteit zijn. Zo draagt iedere gebruiker eraan bij dat de gegevens in de basisregistraties een zo hoog mogelijke kwaliteit hebben en houden.

Gemeenschappelijke Ontsluiting van de Basisregistraties (GOB)

De GOB [36] ondersteunt overheidsorganisaties bij het afnemen van gegevens uit de basisregistraties. De GOB geeft antwoord op de vraag waar benodigde gegevens beschikbaar zijn. De GOB kan ook aangeven welke stappen een afnemer moet nemen om gegevens uit de basisregistraties te gebruiken. De GOB kan generieke producten laten ontwikkelen om het afnemen van die gegevens te vereenvoudigen.

De Overheidstransactiepoort (OTP)

De OTP [ref] is het 'elektronische postkantoor' van de overheid voor bedrijven. Elk bedrijf dat is aangesloten kan digitaal informatie uitwisselen met de overheid. Dat is handig als een bedrijf regelmatig gegevens moet verstrekken. De OTP zorgt dat de informatie bij de overheidsorganisatie terechtkomt en dat informatie die een overheidsorganisatie verstuurt, wordt afgeleverd bij het juiste bedrijf.

Koppelnet Publieke Sector (KPS)

KPS [ref] koppelt de bedrijfsnetwerken van publieke organisaties waardoor er één virtueel overheidsnetwerk ontstaat. Daarmee vervalt in veel situaties de noodzaak om voor elke toepassing aparte netwerkvoorzieningen aan te leggen. Bovendien ondersteunt zo'n netwerk de uitwisseling van informatie tussen publieke organisaties op een veilige en effectieve wijze.

Bijlage I: Participanten

[Moet nog aangevuld worden]

Leden NORA-expertgroep Strategie

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

Auteurs NORA-katern Strategie

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

Diverse bijdragen aan NORA-katern Strategie

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

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

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

Bijlage II: Bronnen

- [1] *Website Kenniscentrum*. . . ().
<http://www.e-overheid.nl/sites/kenniscentrum>
- [2] *Brief minister BZK over grote ICT-projecten*. . . () Kamerstuk 26643, nr. 128.
- [3] *Website Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid*. . . ().
<http://www.e-overheid.nl/sites/nup>
- [4] 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
- [5] *Actieplan Nederland Open in Verbinding*. . . (2007) Kamerstuk 26643, nr. 98.
<http://www.ez.nl/content.jsp?objectid=153181&rid=153180>
- [6] *Visie Betere dienstverlening overheid*. . . (2007-2008) Kamerstuk 29362, nr. 137.
<http://www.minbzk.nl/113990/programma-betere>
- [7] *ICT-agenda 2008-2011. De gebruiker centraal in de digitale dienstenmaatschappij*. . . ()
kamerstuk 26643, nr. 134.
- [8] *BurgerServiceCode*. Website Burgerlink. . . ().
<http://www.burgerlink.nl/linkhome/burgerservicecode>
- [9] *European Interoperability Framework for pan-European eGovernment services*.
Website IDABC. . . (2004) . <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/2319/5644>
- [10] *Website Forum Standaardisatie*. . . (). <http://www.forumstandaardisatie.nl>
- [11] *Kabinetsvisie Andere Overheid*. . . (2003) Kamerstuk 29362, nr. 1.
- [12] *Informatie op Orde. Vindbare en toegankelijke overheidsinformatie*. . . (2005-2006)
Kamerstuk 29362, nr. 101.
- [13] *Deming Cycle*. Wikipedia. . . (). wikipedia.org/wiki/Deming_Cycle
- [14] *Nota basisregistraties*. . . () Kamerstukken 29362 en 2638, nr. 20.
- [15] *Wetgeving*. Stelselhandboek. . . ().
<http://www.e-overheid.nl/sites/stelselhandboek/wetgeving/wetgeving.html>
- [16] *Lijst van standaarden*. . . College Standaardisatie. ().
<https://www.forumstandaardisatie.nl/sites/default/files/FS/2009/0211/FS-20090211.07A-Lijst-met-open-standaarden-voor-comply-or-explain.pdf>
- [17] *Routeplanner e-overheid*. . . (). <http://www.routeplannere-overheid.nl/>
- [18] *Website Webrichtlijnen*. . . (). <http://www.webrichtlijnen.nl/>
- [19] *Website Samenwerkende Catalogi*. . . (). <http://samenwerkendecatalogi.overheid.nl/>
- [20] *Website Antwoord voor Bedrijven*. . . (). <http://www.antwoordvoorbedrijven.nl/>
- [21] *Website Overheid heeft Antwoord*. . . (). <http://www.overheidheeftantwoord.nl/>
- [22] *Website DigiD*. . . (). <http://www.digid.nl>
- [23] *Gemeenschappelijke Machtigings- en Vertegenwoordigingsvoorziening*.
Website e-overheid. . . (). <http://www.e-overheid.nl/e-overheid/projecten/gmv>
- [24] *Burgerservicenummer*. Website BPR. . . (). <http://www.bprbzk.nl/content.jsp?objectid=4031>
- [25] *Basisregistraties*. Website e-overheid. . . ().
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/>
- [26] *Website Gemeentelijke Basisregistratie Persoonsgegevens*. . . (). <http://www.gba.nl>
- [27] *Website Registratie van Niet-Ingezetenen*. . . (). <http://www.programmarni.nl/>
- [28] *Basisregistratie Nieuw Handelsregister*. Website e-overheid. . . ().
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/basisregistraties/nhr/>

- [29] *Basisregistratie voor Adressen en Gebouwen*. Website e-overheid. . () .
http://www.e-overheid.nl/sites/stelselbasisregistraties/de_basisregistraties/bag/bag.html
- [30] *Basisregistratie Kadaster en Topografie*. Website Kadaster. . () .
<http://www.kadaster.nl/basisregistraties/>
- [31] *Website Grootchalige Basiskaart Nederland*. . . () . <http://www.gbkn.nl/>
- [32] *Basisregistratie Voertuigen*. Website e-overheid. . () .
http://www.e-overheid.nl/sites/stelselbasisregistraties/de_basisregistraties/basisregistratievoertuigen/basisregistratievoertuigen.html
- [33] *Basisregistratie Inkomen*. Website e-overheid. . () .
<http://www.e-overheid.nl/thema/basisvoorzieningen/basisregistraties/basisregistraties/inkomen/inkomen.html>
- [34] *Website Overheidsservicebus*. . . () . <http://www.overheidsservicebus.nl/>
- [35] *TerugMeld Faciliteit*. Website OverheidsDienstenPlatform. . () .
<http://www.e-overheid.nl/sites/odp/tmf/tmf.html>
- [36] *Gemeenschappelijke ontsluiting van basisregistraties*. Website e-overheid. . () .
<http://www.e-overheid.nl/sites/odp/gob/gob.html>