



|                    |                                            |               |     |
|--------------------|--------------------------------------------|---------------|-----|
| <b>Agendapunt:</b> | 4 Governance interoperabiliteit            |               |     |
| <b>Bijlagen:</b>   | Rapport Governance interoperabiliteit      |               |     |
| <b>Aan:</b>        | Forum Standaardisatie                      |               |     |
| <b>Van:</b>        | Peter Waters                               |               |     |
| <b>Datum:</b>      | 24 augustus 2009                           | <b>Versie</b> | 1.0 |
| <b>Betreft:</b>    | Prioriteiten governance interoperabiliteit |               |     |

### Doel

Discussie over prioritering acties Forum en College ter versterking van de governance van interoperabiliteit; wat gaan we doen?

### Toelichting

Met het beschikbaar komen van het NUP, het NORA-katern Strategie, het Wettelijk kader e-Overheid en de procedure en de lijsten met open standaarden is een kader beschikbaar om te sturen op acties ter bevordering van interoperabiliteit tussen werkprocessen en informatiesystemen. Aan Marcel Thaens (Ordina) is opdracht gegeven onderzoek te doen naar welke mogelijkheden er zijn om te sturen op interoperabiliteit.

### Onderzoek

Vier vragen stonden in dat onderzoek centraal:

- Wat zijn kritische succesfactoren voor de implementatie van standaarden?
- Hoe kan het kabinet het gedrag van individuele overheidsorganisaties effectief beïnvloeden?
- Hoe kan het kabinet naleving van afspraken met betrekking tot interoperabiliteit het beste borgen?
- Hoe gaan overheidsorganisaties over voortgang rapporteren en aan wie?

Deze vragen staan beantwoord in hoofdstuk 7 van het rapport.

Thaens constateert dat het kabinet voor veranderingen inzet op een beleid van zelfsturing en high trust. Het comply-or-explain regime voor de lijst met open standaarden past in dat beleid. Thaens constateert ook dat Forum en College op dit moment vooral inzetten op informeren over het belang van interoperabiliteit en selecteren van standaarden. Hij adviseert om binnen het genoemde kabinetsbeleid de besturingsmix zodanig aan te passen dat bestuurders snappen wat voor hen de voordelen zijn van de voorgestelde afspraken, dat zij meer persoonlijk worden aangesproken en dat er gemonitord wordt op naleving van gemaakte afspraken.

Hij doet daartoe 23 aanbevelingen. Nadrukkelijk richten die aanbevelingen zich niet op één organisatie (domein, keten). Immers governance richt zich op sturing in netwerken. Iedere organisatie in het netwerk draagt daarom, vanuit de eigen specifieke verantwoordelijkheid, bij aan de governance van interoperabiliteit. De aanbevelingen moeten dus vooral gezien worden als een set mogelijke aangrijpingspunten voor kansrijke verbetering waar de verschillende organisaties gebruik van kunnen maken. Iedere organisatie kan dan zelf bepalen welke suggesties in de eigen situatie het meest passend zijn. Dit kan per organisatie, per aspect van interoperabiliteit of zelfs per standaard/afpraak verschillen. De



## FS21-09-04

suggesties en aanbevelingen moeten dus worden gezien als set hulpmiddelen/inzichten waarmee iedere organisatie situationeel zelf haar eigen optimale sturingsmix kan bepalen.

### Reacties op het concept rapport

Opmerkelijk is dat met name dit keuze aspect door de reviewers van het rapport verschillend wordt beoordeeld. Sommigen waarderen deze brede insteek omdat dit de aanbevelingen ook toepasbaar maakt in hun eigen sector, anderen vinden dat het rapport daardoor te theoretisch blijft. "Wat gaan we nou concreet dóen?"

### Discussie in het Forum

Die laatste vraag vergt keuzes van ons Forum. Hoe kunnen de gedane aanbevelingen helpen om onze adviezen daadwerkelijk beter en sneller geïmplementeerd te krijgen? Voorgesteld wordt om bij die discussie gebruik te maken van de vijf coördinatiemechanismen die in het rapport worden benoemd:

- a. sturing op basis van gemeenschappelijke beeldvorming; accent op gezamenlijke afspraken en goede communicatie;
- b. sturing op structurering en procedurering van relaties; voorbeeld opstellen en doorlopen procedures om standaarden op de lijst te krijgen en te beheren, ambassadeurs;
- c. sturing op incentives; neem belemmeringen weg en beloon gewenst gedrag;
- d. sturing op in- en output parameters;
- e. sturing op basis van 'command en control' hiërarchische sturing met als ultieme vorm wetgeving;
- f. niet door Thaens genoemd maar wel door Mintzberg: Standardisation of skills and knowledge, coördinatie door mensen gericht op te leiden en toe te rusten met specifieke kennis en vaardigheden.

Thaens adviseert de besturingsmix nog eens goed te bezien. Bij elk van de onderwerpen kan die mix er overigens weer anders uitzien. Je zult dus elke keer bewust voor een bepaalde mix moeten kiezen. In dat licht lijkt het verstandig bij elk van deze coördinatiemechanismen te bekijken wat er nu al gebeurt en wat we steviger aan moeten zetten. Geprobeerd is die activiteiten met het oog op adoptie van de lijst met standaarden meer te concretiseren. U wordt gevraagd om te reageren op onderstaande uitwerking.

#### Ad a. Sturing op gemeenschappelijke beeldvorming, accent op gezamenlijke besluitvorming en goede communicatie.

*Wat gebeurt nu al?*

Alle besluiten worden voorbereid in werkgroepen met ondersteuning van een expertgroep (voor standaarden) na openbare consultatie. Collegeleden zetten de adviezen van het Forum breed uit in hun achterban. Voorgenomen besluiten en besluiten worden gepubliceerd op Forum website

*Wat kan beter?*

Helderheid van stukken aan College verhogen (onder handen), Website verbeteren (onder handen) meer structureel communiceren (communicatieplan opgesteld) gericht naar buiten optreden met artikelen en lezingen, gericht aandacht voor sectorale organisaties (NICTIZ e.d.)

#### Ad b. sturing op structurering en procedurering van relaties

*Wat gebeurt er nu al?*



Hier doen we nog weinig aan. Onderzoek is gedaan naar dienstverleningsconcepten (standaardisatie van werkprocessen).

*Wat kan beter?*

Methoden voor de modellering van werkprocessen (BPMN e.d.) in procedure nemen (alleen als daar behoefte aan is), model voor het beheer van standaarden uitwerken (onder handen), feitelijk beheer voor standaarden gaan voeren, opzetten van communities

**Opmerking** Lijkt niet echt een coordinatiemechanisme voor adoptie

**Ad c. sturing op incentives** (de overheid beloont het gebruik van standaarden en neemt knelpunten weg)

*Wat gebeurt nu al?*

Bij de toetsing van standaarden worden de verwachte voor- en nadelen benoemd, bij de implementatie (voorbeeld eFactureren) wordt dat door de eerstverantwoordelijke opnieuw gedaan.

*Wat kan beter?*

Maak voor 3 in behandeling zijnde standaarden een echte businesscase, adviseer over adoptie van standaarden die nu op de lijst staan, ondersteun NOiV bij het versterken van de monitor die zichtbaar maakt wie het goed doet en wie niet (schandpaal, negatieve incentive)

**Opmerking** Wegnemen van knelpunten ligt het meest in de lijn van de natuurlijke eigenaar bij implementatie projecten

**Ad d. Sturing op input en output parameters**

*Wat gebeurt nu al?*

Het College heeft het NORA katern Strategie ter vaststelling aangeboden aan de beide staatssecretarissen, dat bevat 10 gedragsregels voor interoperabiliteit.

*Wat kan beter?*

Operationaliseren van de relatief abstracte gedragsregels, ondersteun RENOIR bij het maken van een checklist voor bestuurders.

**Ad e. Sturing op basis van 'command and control'**

*Wat gebeurt nu al?*

Door het kabinet is een door EZ gemaakte instructie inzake comply-or-explain vastgesteld, in het kader van het NUP heeft BZK convenanten gesloten met medeoverheden, in NUP is gemeld dat wanneer zelfsturing niet de beoogde effecten oplevert wetgeving kan volgen, NOiV heeft in 2008 een o-meting gedaan met een monitor.

*Wat kan beter?*

Ondersteun NOiV bij het verder toepassen en versterken van de monitor, rapporteer via het College aan de beide staatssecretarissen wie al dan niet aan de afspraken voldoen.

**Ad f. Sturing op kennis en vaardigheden**

*Wat gebeurt nu al?*

Door Forum is aantal publicaties gemaakt (varianties op de standaard, eerlijk zullen we alles delen) die bedoeld zijn om kennis te verspreiden. Tevens participeert het Forum in het project Integrate.

*Wat kan beter?*

Onderzoek met universiteiten of interoperabiliteit als vak ingevuld kan worden.