



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Professionalisering architectuur digitale overheid.

Evaluatie- en adviesrapport

Guido Bayens

September 2025

Inhoudsopgave

1	VOORWOORD	3
2	SAMENVATTING VAN DE ADVIEZEN	4
2.1	ADVIEZEN VOOR HET FUNCTIONEREN EN DE ROL VAN DE ARCHITECTUURRAAD	4
2.2	ADVIEZEN VOOR DE GOVERNANCE VAN DE ARCHITECTUURFUNCTIE	4
2.3	ADVIEZEN VOOR DE ORGANISATIE VAN DE ARCHITECTUURFUNCTIE	5
2.4	VAN ONTWERP NAAR IMPLEMENTATIE	5
2.5	DE KWALIFICATIE VAN ARCHITECTEN	6
3	DE AANLOOP	7
4	TERUGBLIK	9
4.1	WERKWIJZE VAN DE ARCHITECTUURRAAD	9
4.2	HET OPSTELLEN VAN DE ARCHITECTUUR	10
4.3	OVERIGE WERKZAAMHEDEN	12
4.4	EVALUATIE VAN DE BEHAALDE RESULTATEN.....	14
4.5	DE ROL VAN DE VOORZITTER	18
5	GOVERNANCE ARCHITECTUUR DIGITALE OVERHEID	20
5.1	BESTURING EN ADVISERING	20
5.2	SAMENSTELLING ARCHITECTUURRAAD	22
5.3	ONDERLIGGENDE ARCHITECTUURWERKGROEPEN	22
6	PROFESSIONALISERING ARCHITECTUURFUNCTIE	24
6.1	ORGANISATIE VAN DE ARCHITECTUURFUNCTIE BINNEN DE DIGITALE OVERHEID	24
6.2	DE INHOUDELIJKE SAMENHANG VAN ARCHITECTUURPRODUCTEN	28
6.3	DOCUMENTATIE, KENNISMANAGEMENT EN COMMUNICATIE	30
6.4	VAN ONTWERP NAAR IMPLEMENTATIE	32
6.5	DE KWALIFICATIE VAN ARCHITECTEN	33
7	NAWOORD	35
8	BIJLAGE: KWALIFICATIE VOORZITTER ARCHITECTUURRAAD	36

1 Voorwoord

Op verzoek van de Directie Digitale Overheid van het Ministerie van BZK reflecteer ik in dit rapport op drie jaar voorzitterschap van de Architectuurraad. Het wordt essentieel geacht om de opgedane inzichten en ervaringen te behouden en effectief toe te blijven passen. Gevraagd is om daarbij met name ook in te gaan op de governance van de architectuurfunctie, de verdere professionalisering ervan en de eisen die moeten worden gesteld aan de voorzitter van de Architectuurraad.

Daarbij ga ik uit van het Besluit Sturing Digitale Overheid en de achterliggende bedoeling ervan. Dat geeft niet alleen houvast voor de reflectie, maar draagt ook bij aan het continueren van het inmiddels bereikte resultaat. Dus: doorgaan met zaken die naar tevredenheid lopen en bijsturen om verbeteringen door te voeren en in te spelen op de actuele ontwikkelingen. Geen haakse bochten, maar vooral doorgaan op de ingeslagen weg.

Mijn analyse en adviezen sluiten goeddeels ook aan op de conclusies en aanbevelingen uit het rapport "Evaluatie MIDO-sturing", opgesteld door bureau KokxDeVoogd (20 juni 2024). Met name in hoofdstuk 5 over governance werk ik dit verder uit.

Ook is gevraagd om te adviseren over de opzet en werkwijze van het nieuw te formeren Bureau Architectuur (Digitale Overheid)¹. Ik neem dit mee in hoofdstuk 6 onder het kopje Professionalisering Architectuurfunctie.

¹ Dit nieuwe bureau werd tot nu toe met verschillende werktitels aangeduid. Mijn advies is om in de naamgeving duidelijk te maken dat het hier gaat om een bureau dat de architectuur van de digitale overheid als werkgebied heeft. Dit ligt dan in lijn met namen als Besluit Sturing Digitale Overheid', Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale Overheid, Directie Digitale Overheid en Architectuur Digitale Overheid.

2 Samenvatting van de adviezen

Voor een beschrijving van de feitelijke werkzaamheden van de Architectuurraad, verwijs ik naar hoofdstuk 4. In deze samenvatting beperk ik mij tot een puntsgewijze samenvatting van de belangrijkste adviezen. Om deze adviezen beter te kunnen duiden, is het van belang ook de betreffende toelichting verderop in dit rapport te lezen.

2.1 Adviezen voor het functioneren en de rol van de Architectuurraad

- a) Hou vast aan de rol die is beschreven in het Besluit Sturing Digitale Overheid.
- b) Het is aan te raden tot een versterking van de relatie met programma's, projecten en innovatievoorstellen te komen, waarbij met name architecturale keuzes die daarbinnen (zullen) worden gemaakt, ter advisering en toetsing aan de Architectuurraad voor te leggen.
- c) Oplossingen die decentraal, in EU-verband en via programma's ontwikkeld worden, kunnen vaker en sneller aan de Architectuurraad worden voorgelegd, met als doel deze onderdeel te maken van de bouwstenen van de digitale overheid.
- d) Vul het voorzitterschap in op de wijze zoals aangegeven in artikel 13 van het Besluit Sturing Digitale Overheid: *De architectuurraad wordt voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter. De voorzitter opereert op bestuurlijk niveau met autoriteit op basis van natuurlijk gezag en expertise.*

2.2 Adviezen voor de governance van de architectuurfunctie

- e) Herstructureer de governancestructuur door het grote aantal, deels overlappende, adviserende en besluitvormende colleges te verminderen.
- f) Breid de Architectuurraad uit met vertegenwoordigers van de Unie van Waterschappen, Klein Lef, de Pensioensector en de Zorgsector.
- g) Zorg voor een stevige vervlechting of integratie van de in MIDO-verband ontwikkelde governance en de NDS-governance.

2.3 Adviezen voor de organisatie van de architectuurfunctie

- h) Geef het Bureau Architectuur (Digitale Overheid) een takenpakket, waardoor convergentie in overheidsarchitecturen ontstaat, overheidsbrede samenwerking wordt gerealiseerd en de Architectuurraad professioneel ondersteund wordt om zijn rol waar te kunnen maken². Leg de positie, samenstelling en functie van het Bureau eventueel vast in een herziene versie van het Besluit Sturing Digitale Overheid.
- i) Integreer het NORA-team (ICTU) en het nieuwe Bureau Architectuur Digitale Overheid³. Breng daarmee architectuur- en expertwerkgroepen van NORA en MIDO onder aansturing van het Bureau Architectuur (Digitale Overheid).
- j) Markante keuzes die gedaan worden door de NORA-Gebruikersraad, dienen voor advies aan de Architectuurraad te worden voorgelegd, waarna zij ter besluitvorming kunnen worden voorgelegd aan gremia als PGDI, OBDO en Bestuurlijk Overleg Digitalisering.
- k) Zorg voor een wederzijdse afstemming van voorgenomen architecturale keuzes door Rijk, Provincies, Gemeenten, Waterschappen, Zorgsector, Pensioensector en door hen geïnitieerde programma's. Betrek hierbij ook de belangrijkste opdrachtnemers/uitvoeringsorganisaties (bijvoorbeeld Logius, RvIG, Geonovum, ICTU, Rinis, etc.).

2.4 Van ontwerp naar implementatie

- l) Programma- en projectvoorstellen dienen vergezeld te gaan van een uitgewerkte architectuur, waarin de constructie (de bouwtekening) van de beoogde voorziening op hoofdlijnen wordt beschreven.
- m) Ontwikkel een monitor op toepassing van bouwstenen door overheidsorganisaties.
- n) Zorg voor een naar doelgroepen gedifferentieerd pakket van documenten en andere communicatieproducten over de (toekomstige) architectuur van de digitale overheid.

² In paragraaf 6.1.1. wordt het takenpakket van het Bureau nader gespecificeerd.

³ Integreeren gaat verder dan afstemmen.

2.5 De kwalificatie van architecten

- o) Zorg voor hoogwaardige initiële en permanente bij- en nascholing van architecten.
- p) Bevorder een gezamenlijke werkwijze door architecten.

3 De aanloop

Op 18 juli 2022 werd het Besluit Sturing Digitale Overheid in de Staatscourant gepubliceerd. Als belangrijke overwegingen werden daarbij aangegeven dat beleidsmatige vraagstukken van de digitale overheid alleen kunnen worden opgelost als zij in samenhang geagendeerd worden en digitaliseringsambities in afstemming worden geprogrammeerd en opgepakt. Gesteld werd dat de digitale overheid hiermee nadrukkelijk een interbestuurlijke opgave is. En ook dat de totstandkoming en het actualiseren van een overheidsbrede agenda voor de digitale overheid een meerjarige gezamenlijke prioritering en programmering op de generieke digitale infrastructuur (GDI) vraagt. Het Besluit legt daarom de basis voor een adequate overlegstructuur en interbestuurlijke governance.

Artikel 11 van het Besluit geeft aan dat er een Architectuurraad is en de taken ervan worden in artikel 12 genoemd. Artikel 13 regelt de samenstelling.

Artikel 11

Er wordt een architectuurraad ingesteld.

Artikel 12

De architectuurraad heeft tot taak:

- a. zorg te dragen voor de totstandkoming van een samenhangende, toekomstvast GDI die wendbaar, bruikbaar en efficiënt is door toepassing van moderne architectuurinzichten;*
- b. het (doen) opstellen van de GDI-architectuur;*
- c. voorstellen te doen voor de transitie vanuit architectuurperspectief;*
- d. te adviseren over inrichtingskeuzes van de GDI en de daartoe behorende bouwstenen;*
- e. kaders voor te stellen voor onderhoud, ontwikkeling en beheer van de GDI;*
- f. architectuurproducten van projecten die bouwstenen van de GDI ontwikkelen te toetsen, om te kunnen beoordelen of aan de GDI-kaders wordt voldaan;*
- g. te monitoren of de afspraken in het kader van de GDI-architectuur in de praktijk bij afnemers gerealiseerd worden;*
- h. adequate overleggen in te richten.*

Artikel 13

- 1. De architectuurraad wordt voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter.*

2. De voorzitter wordt benoemd door de dgDOO.
3. De voorzitter opereert op bestuurlijk niveau met autoriteit op basis van natuurlijk gezag en expertise.
4. De samenstelling van de architectuurraad bestaat uit een vertegenwoordiging van verschillende rollen ingevuld op managementniveau (Chief Technology Officer / Chief Information Officer):
 - a. drie / vier vertegenwoordigers van uitvoeringsorganisaties;
 - b. een / twee vertegenwoordigers van opdrachtnemers;
 - c. een / twee vertegenwoordigers van medeoverheden;
 - d. twee / drie vertegenwoordigers van beleidsdepartementen;
 - e. één vertegenwoordiger van BZK als opdrachtgever;
 - f. één vertegenwoordiger van Forum Standaardisatie.
5. De architectuurraad wordt ondersteund door architecten.
6. Het secretariaat van de architectuurraad wordt verzorgd door het bureau MIDO.

De strekking van deze artikelen bouwt voort op de bestuurlijke discussie over het belang van een goede 'Generieke Digitale Infrastructuur'. In een brief aan de Tweede Kamer (d.d. 13 juli 2020) licht de Staatsecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de heer R. Knops, toe dat het noodzakelijk is meer samenhang aan te brengen in de generieke voorzieningen⁴. Hij kondigt een nieuwe governancestructuur aan en het Meerjarenprogramma Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO).

Deze ontwikkeling raakt ook de rol van de destijds bestaande 'Sponsorgroep'. Deze interbestuurlijk samengestelde groep hield zich onder meer bezig met de 'Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur' en de Generieke Digitale Infrastructuur'. Een van de laatste besluiten van deze Sponsorgroep was akkoord te gaan met de thematische indeling van deze terreinen: interactie, toegang, gegevensuitwisseling en infrastructuur. De Sponsorgroep droeg haar activiteiten over aan de Architectuurraad Digitale Overheid.

Op 2 mei 2022 kwam de Architectuurraad voor de eerste keer bijeen.

⁴ Tweede Kamer, vergaderjaar 2019–2020, 26 643, nr. 706

4 Terugblik

Werken met architectuur aan de digitale overheid – 2022 - 2025

Dit hoofdstuk start met een beschrijving van de werkwijze van de Architectuurraad. Vervolgens beschrijf ik de hoofdlijnen van de ontwikkeling van de 'Architectuur Digitale Overheid 2030' en de overige onderwerpen die in de Architectuurraad aan de orde zijn geweest.

Ik zet de behaalde resultaten daarna kort op een rij, waardoor de toegevoegde waarde van het werken met architectuur duidelijk wordt.

In het kader van de ordentelijke overdracht van de voorzittershamer naar de volgende voorzitter van de Architectuurraad, sluit ik dit hoofdstuk af met een overzicht van werkzaamheden die ik in mijn rol als voorzitter heb uitgevoerd.

4.1 Werkwijze van de Architectuurraad

In de eerste bijeenkomst van de Architectuurraad op 2 mei 2022 werd een voorstel besproken voor de werkwijze van de Architectuurraad. De Raad sprak zich uit voor de volgende prioriteiten voor 2022:

- Opstellen architectuur van de generieke infrastructuur digitale overheid.
- Verdieping per domein.
- Adviseren over aard en vormgeving van de bouwstenen voor de generieke infrastructuur digitale overheid.
- Reageren op adviesaanvragen van PGDI, OBDO en ontwikkelaars/beheerders van bouwblokken.

Tevens werden afspraken gemaakt over de overlegstructuur. De PGDI kende vier Programmeringstafels. Onder de Architectuurraad zouden architectuurwerkgroepen komen, die later precies werden 'aangesloten' op de Programmeringstafels. Bovendien werd een 'Overkoepelende Architectuurwerkgroep' ingesteld. Elke Architectuurwerkgroep krijgt een lid van de Architectuurraad als 'sponsor'. Daarbij wordt ook gestreefd naar deelname vanuit NORA-zijde.

De voorzitter van de Architectuurraad vertegenwoordigt de Raad in de PGDI en – op ad hoc basis – in het OBDO. Hij is ook de sponsor van de

Overkoepelende Architectuurwerkgroep en neemt deel aan het overleg van de voorzitters van de Programmeringstafels.

Eind 2023 is een vervolgnote door de Raad vastgesteld: 'Architectuurprocessen Digitale Overheid' (versie 1.2; 20231106). Dit document is een nadere uitwerking van de afspraken, die bij de aanvang van de werkzaamheden van de Architectuurraad zijn gemaakt.

4.2 Het opstellen van de architectuur

Tijdens een zogenaamde blokhutsessie van de Programmeringsraad Generieke Digitale Infrastructuur (PGDI) op 22 juni 2022 werd gepleit voor het opstellen van een overkoepelende architectuur van de digitale overheid. Deze architectuur zou de verbinding moeten leggen tussen allerlei op zichzelf staande ontwikkelingen binnen de digitale overheid. Aan de voorzitter van de Architectuurraad werd gevraagd hieraan met grote spoed te gaan werken.

Via een aantal bijeenkomsten van architecten vanuit diverse overheidsgeledingen, de zogenaamde Overkoepelende Architectuurwerkgroep, kwamen de eerste contouren van de Architectuur Digitale Overheid tot stand. Daarbij werd ook voortgebouwd op de *'Visie op de doorontwikkeling van de Generieke Digitale Infrastructuur'* die begin 2022 werd opgesteld en de Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur⁵.

Tussentijdse inzichten zijn door de voorzitter van de Architectuurraad gepresenteerd tijdens een bijeenkomst op 16 januari 2023 waarbij de leden van de Architectuurraad en de voorzitters van de Programmeringstafels aanwezig waren. Een tweede presentatie van tussentijdse inzichten heeft plaatsgevonden op 17 januari 2023 waarbij ook alle leden van de Programmeringstafels van het Meerjarenprogramma Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO) en medewerkers van de Directie Digitale Overheid van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) aanwezig waren.

Op grond van de verkregen terugkoppeling werd een volgende versie opgesteld en deze werd in een zeer brede kring van betrokkenen ter review aangeboden. Op ad hoc basis werden in deze reviewronde ook aanvullende gesprekken gevoerd met architecten vanuit uiteenlopende

⁵ Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur / Infrastructuur, versie 1.0; 7 oktober 2021, vastgesteld in de Programmeringsraad Logius, voorloper van de Architectuurraad Digitale overheid.

overheidsorganisaties en beleidsmedewerkers van de Directie Digitale Overheid van het Ministerie BZK.

Op 12 juni 2023 werd de *Visie Architectuur Digitale Overheid 2030* (versie 20230605⁶) besproken in de Architectuurraad. De reactie van de Architectuurraad kan als volgt worden samengevat:

- a) Er is brede behoefte aan een dergelijk verbindend architectuurkader als concretisering van de GDI-Meerjarenvisie en als kader voor de projecten die t.b.v. de GDI worden uitgevoerd (het jaarlijks GDI-Programmeringsplan).
- b) De voorliggende versie van het document schetst de verwachte architectuur in 2030 op basis van wat we nu weten.
- c) De eerder in het Overheidsbreed Overleg Digitale Overheid (OBDO) vastgestelde GDI-Meerjarenvisie, de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren van Staatsecretaris Van Huffelen en de vele al bestaande visiestukken zijn als uitgangspunt bij deze beschrijving gebruikt. De GDI-Meerjarenvisie en Architectuur Digitale Overheid moeten een onderlinge wisselwerking hebben. Dit sluit aan bij de wens deze architectuur regelmatig te actualiseren.
- d) De Architectuurraad spreekt waardering uit voor het document dat voorziet in de behoefte aan overzicht en kaders. De Architectuurraad spreekt af het document zo spoedig mogelijk na het zomerreces af te ronden en aan te bieden aan PGDI en OBDO. Op hun verzoek zullen de stellers van het document nog een extra inhoudelijk overleg organiseren met decentrale overheden, VNG, UvW en IPO.
- e) Vanuit diverse leden werd aangedrongen op een zo spoedig mogelijke verspreiding van ook deze tussenversie, aangezien de behoefte bij programma's en projecten aan een dergelijk kader groot is. Deze versie van het document heeft ook al enigszins een rol gespeeld in de review die is uitgevoerd op de vernieuwingsvoorstellen voor het GDI-Programmeringsplan 2024.

Met in achtneming van gemaakte opmerkingen en enkele aanvullende afstemmingsoverleggen, besluit de Architectuurraad het document ter vaststelling door te sturen naar de Programmeringsraad Generieke Digitale

⁶ Op aandringen van de Architectuurraad werd in dit stadium in eerste instantie gesproken over een *visie* op de architectuur van de digitale overheid. Echter: in de loop van de vergadering van de Architectuurraad werd duidelijk dat het aangeboden document al concreet invulling gaf aan een visie op de digitale overheid. Hierdoor verdween het idee van een afzonderlijke visie naar de achtergrond.

Infrastructuur (PGDI) en het Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale Overheid (OBDO). Het OBDO stelt eind 2023 de Architectuur Digitale Overheid 2030 als werkdocument vast.

Het document is – na tussenkomst van een grafisch ontwerper – zowel op papier als digitaal breed verspreid onder de titel '*Architectuur Digitale Overheid 2030*'. Dit document vervult de rol van de spreekwoordelijke hoeksteen van de ontwikkeling van de digitale overheid.

Verdieping Architectuur Digitale Overheid 2030: domeinarchitecturen

Het document vormt de basis voor verdere, thematische verdieping. In eerste instantie betreft dit de thema's interactie (lees: dienstverlening), toegang, gegevensuitwisseling en infrastructuur (waaronder cloud, datacenters en netwerken). In 2025 is daar nog het thema informatiebeveiliging en privacybescherming aan toegevoegd. Deze uitwerkingen zijn opgesteld door verschillende architectuurwerkgroepen. Domeinarchitecturen zijn in de eerste plaats bedoeld voor architecten, ontwerpers en leveranciers, maar zij worden wel ter goedkeuring aangeboden aan de MIDO-governance-gremia.

Tot medio 2025 zijn Domeinarchitecturen voor Toegang, Gegevensuitwisseling en Interactie door de Raad vastgesteld en zijn de hoofdlijnen van de Domeinarchitectuur Clouddienstverlening besproken.

Tot zover de beschrijving van de werkzaamheden van de Architectuurraad met betrekking tot het ontwikkelen van een architectuur voor de digitale overheid. Maar er is meer. Wat volgt is een bloemlezing van andere zaken die aan de orde zijn geweest.

4.3 Overige werkzaamheden

4.3.1 GDI Programmeringsplannen

Van meet af aan heeft de Architectuurraad een rol gespeeld bij het opstellen van de jaarlijkse GDI-programmeringsplannen. De Raad heeft bijgedragen aan de kaderstelling van deze plannen en heeft – op basis van pre-adviezen door de Overkoepelende Architectuurwerkgroep en bureau MIDO – geadviseerd over de concept Programmeringsplannen.

4.3.2 *Relatie met de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA)*

De NORA is een interbestuurlijk afsprakenstelsel, waarvan het opdrachtgeverschap ligt bij de Directie Digitale Overheid van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De uitvoerende werkzaamheden zijn ondergebracht bij ICTU.

De Architectuurraad fungeert als schakel tussen de NORA Gebruikersraad en het OBDO. In dat kader werd op 7 november 2022 door de Architectuurraad ingestemd met een gewijzigde versie van de NORA en werd besloten deze ter accordering voor te leggen aan het OBDO.

4.3.3 *Adviseren en toetsen*

De Architectuurraad heeft een aantal adviezen uitgebracht en toetsen uitgevoerd, waaronder:

- a) Advies aan OBDO om geactualiseerde versie van NORA vast te stellen.
- b) Toetsing van het door de programma Toegang opgestelde doelarchitectuur (25 oktober 2022 en 11 november 2024).
- c) Advies over de solutionarchitectuur van het Once Only Technical System.
- d) Advies over het lifecyclemanagement en prioritering van standaarden.
- e) Advies AcICT inzake Logius Infrastructuur.
- f) Advies over opname van de Toegangsverleningsservice als bouwsteen als GDI-bouwsteen.
- g) Advies over vaststelling van de NL-SBB-standaard.
- h) Goedkeuring definitie 'digitale overheid'.
- i) Advies over toevoegen van HAVEN en HAVEN+ als nieuwe bouwsteen.
- j) Advies over modernisering Diginetwerk.

4.3.4 *Inspelen op nieuwe ontwikkelingen*

De Architectuurraad heeft regelmatig kennisgenomen van nieuwe centrale en decentrale ontwikkelingen, zoals de Single Digital Gateway en Once Only Technical System, NL Design System, Mijn Services, de mogelijke samenvoeging van de Landelijke Informatievoorziening (LIV) met Overheid.nl, de verdere ontwikkeling van het Ondernemersplein en de Verzoekservicewerk & Inkomen. Daarbij werd steeds gekeken naar mogelijkheden om deze ontwikkelingen toe te voegen aan de Architectuur

Digitale Overheid 2030 en nieuwe voorzieningen eventueel toe te voegen als 'GDI-bouwsteen'.

4.3.5 *Rol Architectuurraad m.b.t. het data-domein*

Op 7 november 2022 werd afgesproken dat de Architectuurraad ook de rol vervult van Architectuurraad voor het datadomein. De Architectuurraad adviseert hierover aan het Interbestuurlijk Dataoverleg (IDO) en het Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale Overheid (OBDO). De programma's Regie op Gegevens en Federatief Datastelsel (FDS) stellen de architecturen voor hun deel van het datadomein op. De Architectuurraad toetst deze, bewaakt de samenhang met de overige onderdelen van de digitale overheid en adviseert het IDO en de programma's die onder het IDO vallen.

Architecten van FDS en de MIDO-werkgroep gegevensuitwisseling hebben samenwerking gezocht. In mei 2024 is een presentatie gegeven over het Jaarplan van het Programma FDS. Inmiddels neemt een van de architecten van (tot nu toe) Bureau MIDO deel aan het team dat werkt aan het Federatief Datastelsel.

4.3.6 *Actualisering Meerjarenvisie Digitale Overheid*

Op 30 september 2024 is een conceptversie van een geactualiseerde Meerjarenvisie ter bespreking aan de Architectuurraad voorgelegd en met een positieve aanbeveling doorgeleid naar de PGDI. In de PGDI wordt deze met veel waardering besproken. Vanuit BZK wordt aangegeven de voorgenomen toezending naar de Tweede kamer te laten wachten totdat ook de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) aan de Tweede Kamer wordt aangeboden. Door de val van het Kabinet is hierin vertraging opgetreden.

4.4 Evaluatie van de behaalde resultaten

Op grond van drie jaar voorzitterschap en het bovenstaande feitenrelaas, kom ik tot de volgende bevindingen:

- a) De sfeer in de Architectuurraad is steeds buitengewoon positief en constructief geweest. Er was ruimte voor overdenkingen en argumenten. Het gezamenlijk bereiken van conclusies stond voorop; er is nooit hoofdelijk gestemd. Dit werd mede tot stand gebracht door een goede voorbereiding door het Bureau MIDO en de afstemming van onderwerpen in onder meer de Architectuurwerkgroepen en waar nodig bilaterale gesprekken.

Eendrachtig interbestuurlijk samenwerken aan de verdere ontwikkeling van één digitale overheid, leek ieders impliciete motivatie te zijn.

- b) Uit de in 2024 door bureau KokxDeVoogd uitgevoerde 'Evaluatie MIDO-sturing' is naar voren gekomen dat de ondersteuning vanuit bureau MIDO als zeer positief wordt ervaren. Deze ondersteuning heeft dan ook zeker bijgedragen aan het goed functioneren van de Architectuurraad en de behaalde resultaten.
- c) Voortbouwend op onder meer eerdere gesprekken in de periode 2019 tot 2022 over de Generieke Digitale Overheid en de Gemeenschappelijke Overheidsarchitectuur en het werk van de toenmalige Sponsorgroep, is een robuuste invulling gegeven aan het Besluit Besturing Digitale Overheid. Onder auspiciën van de Architectuurraad is de Architectuur Digitale Overheid 2030 tot stand gekomen, waarmee invulling is gegeven aan lid a, b en d van artikel 12 van dit Besluit. De verdere uitwerking ervan in de vorm van Domeinarchitecturen is in gang gezet en ten dele gerealiseerd. Deze architectuurproducten geven invulling aan lid f van artikel 12.
- d) De Architectuurraad heeft adviezen gegeven over belangrijke inhoudelijk onderwerpen, zaken getoetst en het toevoegen van nieuwe bouwstenen bevorderd. De Raad heeft adviezen uitgebracht bij de inhoud van de jaarlijkse GDI-Programmeringsplannen. Deze werkzaamheden geven invulling aan lid c, d en e.
- e) De Raad – ondersteund door Bureau MIDO – heeft een nadere invulling gegeven aan het inrichten van adequate overleggen, zoals bepleit in lid h van artikel 12. Deelname aan het overleg van de PGDI, de Programmeringstafels, het Voorzittersoverleg, de Architectuurwerkgroepen en het Forum Standaardisatie hebben gezorgd voor een structurele, vruchtbare inbedding van de Architectuurraad in de bredere context van de governance van de digitale overheid.
- f) Lid g van artikel 12 betreft de monitorrol van de Raad. Logischerwijze kan aan deze rol pas invulling worden gegeven als er een kader ligt, waartegen gemonitord en getoetst kan worden. Daarom heeft het opstellen van de *Architectuur Digitale Overheid 2030* voorrang gekregen. Wel is kennisgenomen van de door ICTU opgestelde '*Monitor Digitale Overheid*', maar er werden geen concrete vervolgtacties aan gekoppeld. Er is medio 2025 wel een

voornemen besproken om ook aan deze taak van de Architectuurraad nadere uitwerking te geven.

- g) De invloed van de Architectuurraad op de samenstelling van de programma- en projectenportfolio binnen het geheel van de digitale overheid is nog beperkt. Er is sprake van een nog zwakke structurele verbinding met (uitvoerings)programma's zoals Interbestuurlijke Datastrategie, Werken aan Uitvoering, Regie op Gegevens, Inrichten Overheidsbrede Loketten, Gebruiker Centraal, Nederlandse Digitaliseringsstrategie, eIDAS en (stelsel)overleggen zoals Basisregistraties, Toegang en Infrastructuur, Netwerk van Publieke Dienstverleners (NPD), Ambtelijke Commissie Digitalisering (ACD), etc. De grote hoeveelheid programma's, projecten en overleggen maken het ook schier onmogelijk om de gedachte van 'werken met architectuur' voldoende effectief toe te passen.
- h) De relatie beleidsontwikkeling en architectuur blijkt een lastige. Beleid wordt immers op de verschillende bestuurslagen van het huis van Thorbecke ontwikkeld en ook op deze lagen zijn separate architectuurgremia werkzaam. Willen we echt één overheid tot stand brengen, dan zal ook meer gestuurd moeten worden vanuit één beleidskader en vanuit een gezamenlijke architectuur voor de digitale overheid. De Architectuur Digitale Overheid 2030, de domeinarchitecturen en de NORA bieden het kader om tot deze gezamenlijke invulling te komen. De voorbeelden uit België, Luxemburg, Estland, Denemarken en Engeland kunnen hierbij inspirerend werken. Deze voorbeelden worden gekenmerkt door een meer centrale sturing in de ontwikkeling van beleid, architectuur, standaarden, realisatie en implementatie. Door de toegenomen importantie van digitalisering, razendsnelle technologische ontwikkelingen en de geopolitieke situatie, is ook in Nederland meer recent het besef gegroeid dat deze ontwikkelingen slechts door eendrachtige beleidsontwikkeling over de verschillende bestuurslagen heen, inclusief meer centrale en bindende besluitvorming, effectief het hoofd geboden kunnen worden.
- i) De relatie met de NORA Gebruikersraad en de zich ontwikkelende NORA verdient aandacht. De Gebruikersraad bestaat uit tientallen leden: beheerders van een overheidsarchitectuur, vertegenwoordigers van een overheidsorganisatie of experts voor een specifiek onderwerp. De Gebruikersraad is onder meer

betrokken bij het verder ontwikkelen van de NORA. Markante architecturale keuzes zouden ook in de Architectuurraad als advies aan de orde moeten komen, zodat zij ook een rol kunnen spelen binnen de governance van de digitale overheid. Omgekeerd zou de Gebruikersraad de rol van 'klankbordgroep' kunnen spelen bij de verdere ontwikkeling van de Architectuur Digitale Overheid 2030 en daarvan afgeleide Domeinarchitecturen.

- j) De rol van de Architectuurraad als adviserend en toetsend gremium is weliswaar van de grond gekomen, maar gegeven de tientallen programma's en projecten moet geconstateerd worden dat deze rol nog niet voldoende de breedte van de zich ontwikkelende digitale overheid omvat. Het is aan te raden tot een versterking van de relatie met programma's, projecten en innovatievoorstellen te komen, waarbij met name architecturale keuzes die daarbinnen (zullen) worden gemaakt, ter advisering en toetsing aan de Architectuurraad voor te leggen. Hierdoor kan de Raad haar taak als hoeder van een samenhangende digitale overheidsarchitectuur beter waarmaken en parallelle of tegenstrijdige ontwikkelingen tegengaan.
- k) De Architectuurraad zou een krachtiger rol kunnen spelen op het gebied van innovatie en het tot ontwikkeling laten komen van kansrijke nieuwe bouwstenen. Via onder meer het Bureau MIDO of het toekomstige Bureau Architectuur Digitale Overheid, zouden stevige relaties gelegd kunnen worden met diverse initiatieven, die gericht zijn op het leveren van innovatieve bouwstenen voor de digitale overheid. Te denken valt aan onder meer voorzieningen die in EU-verband zijn ontwikkeld, nationale initiatieven zoals Digicampus, de Werkgroep Innovatie, maar ook decentrale initiatieven zoals de programma's Common Ground, Gemeentedelers en GROEI van de VNG. Door op deze wijze open te staan voor vernieuwingen, kunnen kansrijke ontwikkelingen 'opgetild' worden naar een overheidsbreed niveau en toegevoegd worden aan de portfolio van bouwstenen voor de digitale overheid. Goede voorbeelden hiervan zijn de eerste ontwikkeling van DigiD, NL Design System, Mijn Services en de Toegangsverleningservice. Een permanente radar voor dit soort ontwikkelingen en het snel adopteren van kansrijke voorzieningen, kunnen als laag hangend fruit beschouwd worden voor de snelle en samenhangende ontwikkeling van de digitale overheid. Het is aan de

Architectuurraad om te adviseren over het toevoegen van dit fruit aan de portfolio van MIDO-bouwstenen.

4.5 De rol van de voorzitter

De rol van de onafhankelijk voorzitter bleef niet beperkt tot alleen het voorzitten van de bijeenkomsten van de Architectuurraad. Zo zijn daarnaast de volgende activiteiten door hem uitgevoerd:

- a) Met ondersteuning van Bureau MIDO opstellen van de agenda voor de vergaderingen van de Architectuurraad.
- b) Beoordelen van de kwaliteit van de stukken, die aan de Raad worden aangeboden.
- c) Vooroverleg met ad hoc deelnemers en gastsprekers.
- d) Toezien op uitvoering van afspraken en vervolgacties.
- e) Deelnemen aan het coördinatieoverleg van de voorzitters van de PGDI en de Programmeringstafels.
- f) Qualitate qua lid van de Programmeringsraad GDI.
- g) Lid van het Forum Standaardisatie.
- h) Sponsor van de Overkoepelende Architectuurwerkgroep.
- i) Deelnemer aan het werkoverleg van architecten van bureau MIDO.
- j) Voortgangsoverleg met de trekker van Bureau MIDO.
- k) Ad hoc deelnemen aan overleggen van Programmeringstafels.
- l) Verzorgen van presentaties in uiteenlopende bijeenkomsten.
- m) Deelnemen aan de NORA Gebruikersraad.
- n) Ad hoc overleggen met organisaties en projecten die een rol (willen) spelen m.b.t. de ontwikkeling van de digitale overheid.
- o) Concipiëren van de vernieuwde versie van de Meerjarenvisie Digitale Overheid 2025 - 2030.

Uit deze opsomming komt het beeld naar voren dat het voorzitterschap een combinatie is van hetgeen in lid 3 van artikel 13 van het Besluit Besturing Digitale overheid wordt omschreven als '*De voorzitter opereert op bestuurlijk niveau met autoriteit op basis van natuurlijk gezag en expertise*'. Het hebben van overzicht over het brede werkveld en het leggen van verbindingen tussen uiteenlopende partijen en disciplines blijkt daarbij noodzakelijk. De Meerjarenvisie biedt daarvoor het kompas, al is de weg erheen niet altijd kaarsrecht. Het gaat om balanceren tussen doel en draagvlak: de Meerjarenvisie versus belangen en opvattingen van bestuur, management, beleidsmedewerkers en architecten.

Het Besluit Besturing Digitale Overheid spreekt over een onafhankelijk voorzitter. Tijdens een recente vergadering van de PGDI is de vraag gesteld of het belangrijk is om aan dit principe vast te houden. De reactie van de leden van de PGDI kan worden samengevat met '...hoeft niet per se.' Terugkijkend op drie jaren als voorzitter van de Architectuurraad kom ik tot de conclusie dat het goed is om vast te houden aan het idee van een onafhankelijk voorzitter. De leden van de Raad worden – conform artikel 13 van het Besluit - geacht een brede achterban te vertegenwoordigen: medeoverheden, opdrachtnemers en uitvoeringsorganisaties. Niets menselijks is deze vertegenwoordigers echter vreemd. Met grote regelmaat werd in vergaderingen van de Architectuurraad expliciet gerefereerd aan het belang van de organisatie van waaruit het lid van de Raad deelneemt. Het hemd bleek dan nader dan de rok. Of meer hedendaags geformuleerd: een pettenprobleem. Het is dan ook goed om vast te houden aan artikel 13: *De architectuurraad wordt voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter. De voorzitter opereert op bestuurlijk niveau met autoriteit op basis van natuurlijk gezag en expertise.* Ik voeg hieraan toe: een voorzitter die slechts één belang dient: *zorg te dragen voor de totstandkoming van een samenhangende, toekomstvaste GDI die wendbaar, bruikbaar en efficiënt is door toepassing van moderne architectuurinzichten* (artikel 12). Met andere woorden: een voorzitter die slechts één pet op heeft.

Onderdeel van de vraagstelling voor dit rapport is het opstellen van een kwalificatieprofiel van de voorzitter van de Architectuurraad. Dit profiel is te vinden in de bijlage.

5 Governance architectuur digitale overheid

In dit hoofdstuk ga ik in op de vraag van de opdrachtgever om suggesties te doen voor de governance van de architectuurfunctie. Er worden regelmatig vragen gesteld over de samenhang in de governancestructuur. Daartoe behoren gremia met een meer besluitvormende rol en gremia met een meer adviserende rol. Een scherpe scheiding tussen beide is niet te maken. Bij dit alles speelt ook de relatie tussen beleid en architectuur.

5.1 Besturing en advisering

Het vertrekpunt voor inrichting van de architectuurgovernance is het streven naar één (digitale) overheid, zoals expliciet bepleit wordt in de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS). Dit betekent dat het ontwerp, de architectuur van de digitale overheid het gehele Huis van Thorbecke moet omvatten. Burgers en ondernemers zien de overheid als een geheel. Hoe de dienstverlening 'achter het loket' in elkaar steekt, is niet hun zorg. Zij verwachten transparante dienstverleningsprocessen, ook wanneer daarbij meerdere overheidsorganisaties in ketenprocessen bij betrokken zijn.

Het streven naar één overheid impliceert dat de inrichting van de dienstverlening en de onderlinge samenwerking van overheidsorganisaties op gelijke uitgangspunten en collectieve afspraken gebaseerd moeten zijn. Dit is waar de architectuur van de digitale overheid over gaat: bestuurlijke afspraken, de toepassing van (open) standaarden en de inzet van gemeenschappelijke voorzieningen. Om dit te bereiken zijn interbestuurlijke afspraken noodzakelijk, waarvan een deel zelfs in de vorm van wetten en besluiten wordt vastgelegd.

De NDS wijst ook op het belang van het werken onder architectuur.

"We kiezen ervoor om bepaalde collectieve oplossingen en bouwstenen verplicht te maken. Zo voorkomen we dat we het wiel op verschillende plekken uitvinden. We zorgen voor ondersteuning bij de invoering hiervan. Wat we maken, gebruiken we. Ook daarin gaan we de vrijblijvendheid voorbij. Hierbij werken we als één overheid onder architectuur om te kunnen sturen op herkenbaarheid en herbruikbaarheid van oplossingen."

NDS, juni 2025

Het bovenstaande citaat kan gezien worden als een bestuurlijke afspraak. Om deze waar te kunnen maken is een goede organisatie van de architectuurfunctie noodzakelijk, waarbij inbreng vanuit alle bestuurslagen essentieel is. Deze inbreng moet op een centraal punt samenkomen, zowel voor besluitvorming als voor de voorbereiding ervan.

De Architectuurraad zou voortaan kunnen adviseren aan het Bestuurlijk Overleg Digitalisering, het nieuw te vormen orgaan in het kader van de NDS. Dit orgaan kan de nodige bevoegdheden krijgen om beslissingen te nemen over interbestuurlijk afspraken over de digitale overheid en het gebruik van gemeenschappelijke voorzieningen. Dit Bestuurlijk Overleg kan ook de bewindspersonen adviseren om bepaalde afspraken of voorzieningen van een wettelijke grondslag te voorzien of vast te leggen in ministeriële besluiten. In dat geval treedt het reguliere wetgevingsproces in werking dat wordt uitgevoerd onder leiding van de betrokken Ministers.

Aan het wetgevingstraject gaat in de regel het nodige overleg vooraf. Wat betreft de digitale overheid speelt het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties hierin een majeure rol. Soms kunnen ook andere Ministeries hierbij een rol spelen. Bij het voorbereidende overleg over de digitale overheid zijn Rijk en decentrale overheden betrokken. Denk daarbij aan onder meer Bestuurlijk Overleg Digitalisering, Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale overheid (OBDO), Programmeringsraad GDI, NDS-Raad. De voorzitter van de Architectuurraad zou deel moeten nemen aan het overleg van de NDS-Raad.

Het aantal en doel van deze overleggen verdient aandacht. Er is sprake van 'bestuurlijke drukte'. Zelfs vóór het instellen van het Bestuurlijk Overleg Digitalisering en de NDS-Raad, kwam uit de door KokxDeVoogd uitgevoerde evaluatie MIDO-sturing (20 juni 2024) al het volgende naar voren: *"het gebeurt vaak dat men elkaar in meerdere gremia ontmoet (zowel binnen als buiten MIDO), om het vervolgens meerdere keren over dezelfde stukken te hebben. Soms is dat nodig, maar vaak ook niet"*. Het verdient dan ook zeker aanbeveling om het aantal overlegorganen te beperken en de functie ervan nauwkeurig te definiëren en te zorgen voor een representatieve, vertegenwoordigende samenstelling vanuit het volledige Huis van Thorbecke.

De Architectuurraad Digitale Overheid is een adviescollege, dat in dienst staat van het overlegniveau dat in de vorige alinea werd beschreven. De Raad wordt – conform het Besluit Sturing Digitale Overheid - voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter. Op verzoek van de opdrachtgever is een nadere uitwerking gegeven aan de kwalificatie van de voorzitter. Deze uitwerking is als bijlage aan dit rapport toegevoegd.

De Architectuurraad kan gevraagd en ongevraagd adviezen met betrekking tot bestuurlijke afspraken, standaarden, gemeenschappelijke voorzieningen en vernieuwingsvoorstellen uitbrengen. Gezien het Besluit Sturing Digitale Overheid kan de rol van de Architectuurraad samengevat worden met 'adviseren voor besturing op inhoud'.

5.2 Samenstelling Architectuurraad

De samenstelling van de Architectuurraad behoeft aandacht. In het eerdergenoemde evaluatierapport van KokxDeVoogd kwam naar voren dat de Raad ook vertegenwoordigers zou moeten kennen vanuit:

- De CIO Rijk.
- De geo-sector, bijvoorbeeld de CIO van het Kadaster.
- Een vertegenwoordiger namens de Unie van Waterschappen.
- Een vertegenwoordiger namens "Klein Lef".
- Een vertegenwoordiger vanuit de pensioensector.
- Een vertegenwoordiger vanuit de zorgsector.

Tot nu toe, juli 2025, is alleen een de CIO van het Kadaster als lid toegetreden tot de Architectuurraad.

5.3 Onderliggende architectuurwerkgroepen

De Architectuurraad wordt op haar beurt gevraagd en ongevraagd van input voorzien vanuit een aantal architectuurwerkgroepen. Een lid van de Architectuurraad vervult de rol van 'sponsor' (lees: linking pin) tussen de Raad en een werkgroep. Ook de werkgroepen zijn interbestuurlijk samengesteld. Zij worden ondersteund door een architect van – nu nog – Bureau MIDO; een rol die zal overgaan naar het Bureau Architectuur Digitale Overheid, waarover later meer.

Momenteel zijn er de volgende architectuurwerkgroepen:

- Interactie (dienstverlening)
- Toegang

- Gegevensuitwisseling
- Infrastructuur (incl. cloud)
- Informatiebeveiliging en privacybescherming
- Overkoepelende werkgroep

Voorgesteld is om er een werkgroep (en een Programmeringstafel) voor de fysieke leefomgeving aan toe te voegen. Er kunnen redenen zijn om nog extra werkgroepen toe te voegen.

De architectuurwerkgroepen zijn belast met het onderhouden van de *Architectuur Digitale Overheid 2030* en de nadere uitwerking ervan in de vorm van Domeinarchitecturen. Ook worden de werkgroepen ingeschakeld bij het adviseren over vernieuwingsvoorstellen of ad hoc vragen vanuit de Architectuurraad. Elke werkgroep levert ook een deelnemer aan de overeenkomende programmeringstafel.

Het is ten eerste aan te bevelen om op vergelijkbare wijze een vertegenwoordiger uit de werkgroepen ook te laten aansluiten bij de versneller- of aanjaagteams van het NDS-uitvoeringsprogramma. Zo wordt een verbinding gelegd tussen de opgebouwde architectuurfunctie vanuit het MIDO en deze nieuwe ontwikkeling vanuit de NDS.

6 Professionalisering architectuurfunctie

In dit hoofdstuk ga ik in op de vraag van de opdrachtgever hoe de architectuurfunctie binnen de digitale overheid verder kan worden geprofessionaliseerd. Daarbij spelen vragen als:

- Hoe kan architectuur effectiever worden ingezet als strategisch instrument voor beleidsimplementatie binnen de overheid?
- Het werken onder architectuur heeft een prominente plaats in de NDS, welke organisatorische randvoorwaarden zijn nodig voor het werken onder architectuur?
- Hoe kan de kloof tussen architectuurontwerp en daadwerkelijke implementatie worden verkleind?

In de behandeling van deze vragen maak ik een onderscheid tussen de organisatie van de architectuurfunctie, de inhoudelijke producten die worden ingezet en de implementatie van de ontwikkelde architectuur. Als laatste onderdeel van de professionalisering, de professionals zelf: beschikken zij over de juiste kwalificatie en worden zij daardoor gezien als *'trusted advisors'* van senior managers en bestuurders?

6.1 Organisatie van de architectuurfunctie binnen de digitale overheid

In deze paragraaf ga ik in op de relatie tussen NORA, architectuur MIDO en architectuurontwikkelingen op Rijks- en decentraal niveau, vanuit een organisatorisch perspectief.

Op 26 september 2022 is in de Architectuurraad verslag gedaan van een overleg van de CIO-Rijk, de Directie Digitale Overheid, de VNG en de voorzitter van de Architectuurraad. In dit overleg is gesproken over de samenhang en samenwerking tussen de architectuur GDI en NORA. Het oogmerk is *alles wat overheidsbreed 'doorwerkt' zoveel mogelijk bijeen te brengen* om vanuit de samenhang doelgericht aan doorontwikkeling en beheer te werken.

De behandeling van dit verslag leidde tot het volgende standpunt van de Architectuurraad: *"De effectiviteit van de architectuurfunctie van de Digitale Overheid kan worden versterkt door meer samenhang in de architectuuractiviteiten en de besturing ervan aan te brengen. Dat zal resulteren in meer samenhang en inhoudelijke consistentie van de architectuur en een efficiëntere inzet van de schaarse*

architectuurcapaciteit. De Architectuurraad is het daarmee eens en ziet graag dat BZK de opties daarvoor verder verkent, o.a. in afstemming met NORA, IDO en de manifestpartijen.”

Mede vanwege personele wisselingen is dit punt vervolgens enige tijd blijven liggen.

In de vergadering van de Architectuurraad van 2 september 2024 wordt vanuit de Directie Digitale Overheid het volgende medegedeeld:

“BZK gaat het opdrachtgeverschap van NORA en de MIDO-architectuur samenbrengen in het Bureau Architectuur (werktitel) en van daaruit het opdrachtgeverschap voor de digitale overheid versterken. Plannen om ook de andere digitale directies van DGDOO hierin te betrekken zijn nog in ontwikkeling. Daarbij krijgen ook relaties met decentrale overheden aandacht. Hiermee wordt het werken op basis van architectuur versterkt.”

Op 11 november 2024 volgt dan de mededeling dat het idee van een Bureau Architectuur is goedgekeurd door de Directeur-generaal Digitalisering en Overheidsorganisatie (DGDOO). Er worden twee kwartiermakers aangesteld.

De situatie met betrekking tot de organisatie van de architectuurfunctie is medio 2025 als volgt:

- De NORA-Gebruikersraad, waarin tientallen architecten van allerlei overheidsorganisaties zijn vertegenwoordigd, is belast met het onderhouden van de NORA. De Gebruikersraad acht zichzelf bevoegd om wijzigingen in de NORA vast te stellen. “Voorleggen aan de Architectuurraad en het OBDO wordt gezien als een hulpmiddel om het draagvlak voor en bekendheid met de (vernieuwingen van) de NORA te vergroten⁷.”
- De Architectuurraad heeft – zoals eerder aangegeven – als kerntaak om “zorg te dragen voor de totstandkoming van een samenhangende, toekomstvaste GDI die wendbaar, bruikbaar en efficiënt is door toepassing van moderne architectuurinzichten en het (doen) opstellen van de GDI-architectuur⁸”. Architecturale keuzes die door de Architectuurraad zijn vastgesteld, worden ter goedkeuring voorgelegd aan de PGDI en het OBDO, waardoor zij een bindend karakter krijgen voor overheidsorganisaties.

⁷ Bron: NORA Online

⁸ Besluit Sturing Digitale Overheid, artikel 12.

- Na jaren van afwezigheid is in de loop van 2024 een Architectuurraad Rijksoverheid Referentie Architectuur (AR-RORA) in het leven geroepen. Ook decentrale overheden kennen vergelijkbare overleggen van architecten.
- Binnen het NDS-Uitvoeringsprogramma is een architectuurfunctie voorzien. Deze architectuurfunctie stimuleert het 'werken onder architectuur' zoals aangegeven in de Nederlandse Digitaliseringsstrategie.
- Vanuit het Directoraat-Generaal Digitalisering en Overheidsorganisatie (DGDOO) wordt – zoals hiervoor aangegeven - toegewerkt naar een Bureau Architectuur. Over de samenstelling en het takenpakket is medio 2025 nog geen concreet beeld beschikbaar.

Mede gegeven deze ontwikkelingen, heeft de Directie Digitale Overheid mij advies gevraagd over deze complexe governance en de samenstelling en rol van het Bureau Architectuur (Digitale Overheid).

6.1.1 *Adviezen voor de samenstelling en rol van het Bureau Architectuur*

In het belang van een verdere professionalisering van de architectuurfunctie binnen de digitale overheid, is een hoogwaardig Bureau Architectuur (Digitale overheid) noodzakelijk. Dit bureau voert daartoe onder meer de volgende taken uit:

- Zorgen voor de ambtelijke ondersteuning van de Architectuurraad:
 - In overleg opstellen van de agenda.
 - Zorgen voor de kwaliteit van de vergaderstukken.
 - Zorgen voor het beleggen en monitoren van gemaakte afspraken.
 - Zorgen voor verslaglegging en brede communicatie.
- Zorgen voor de totstandkoming van een samenhangende, integrale en kaderstellende architectuur van de digitale overheid. Deze architectuur wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Architectuurraad. Na instemming door de Architectuurraad wordt deze ter vaststelling doorgestuurd naar het Bestuurlijk Overleg Digitalisering.
- Zorgen voor ad hoc afstemming met beleidsmedewerkers van betrokken Ministeries, zodat beleid en architectuur zich in nauwe samenhang ontwikkelen.
- Zorgen voor afstemming met Architectuurraden van (de)centrale overheden (waaronder de Architectuurraad RORA).

- Zorgen voor een stelsel van interbestuurlijke architectuuroverleggen, zoals de bestaande architectuur werkgroepen en NORA Expertgroepen, zodat verschillende aspecten van de architectuur van de digitale overheid op een deskundige en gedragen wijze kunnen worden ingebracht in de samenhangende, integrale en kaderstellende architectuur.
- Zorgen voor het (laten) reviewen van programma- en projectvoorstellen, die leiden tot nieuwe en vernieuwde bouwstenen van de digitale overheid. De resultaten van deze reviews worden ingebracht bij de beoordeling van budgetaanvragen en goedkeuringsprocedures van programma's en projecten.
- In samenwerking met relevante partijen voorbereiden van gevraagde en ongevraagde adviezen aan de Architectuurraad.
- Monitoren van internationale, Europese en wetenschappelijke ontwikkelingen, die van invloed zijn op de verdere ontwikkeling van de (architectuur van de) digitale overheid. Waar nodig het (laten) omzetten hiervan in aanpassings- of uitbreidingsvoorstellen voor de architectuur digitale overheid.
- Zorgen voor het faciliteren van de NORA-community, inclusief de NORA-Gebruikersraad, zodat kennisuitwisseling en onderhoud van NORA professioneel plaatsvindt. De Gebruikersraad speelt ook een belangrijke rol in het doen van voorstellen voor en het reviewen van de *Architectuur Digitale Overheid 2030* en de domeinarchitecturen.
- (Doen) zorgen voor een brede disseminatie van vastgestelde architecturen en doen verzorgen van kennisoverdracht⁹.

Het Bureau Architectuur (Digitale Overheid) zal een afdeling zijn binnen het Directoraat-generaal Digitalisering en Overheidsorganisatie.

Architecten en andere medewerkers binnen dit Bureau zijn in dienst van of verbonden aan de Directie Digitale Overheid, CIO-Rijk, VNG, IPO, UvW, enkele grote uitvoeringsorganisaties en wellicht programma's als Realisatie Interbestuurlijke Datastrategie, Regie op Gegevens en Gebruiker Centraal (linking pin principe).

⁹ Hieronder vallen zaken als het onderhoud van NORA Online, het organiseren van bijeenkomsten van de NORA-Gebruikersraad, van thema-sessies en webinars.

Het Bureau kent een duale aansturing: een Hoofd Bedrijfsvoering (planning, personeelszaken, financiële zaken, rapportage, etc.) en een Hoofd Architectuur (gezaghebbend Lead Architect; sturing op inhoud).

Het Bureau Architectuur levert ook diensten aan het NDS-Uitvoeringsprogramma. Architecten van het Bureau vervullen een belangrijke adviserende rol voor de directeur van het NDS-Uitvoeringsprogramma en de verschillende aanjaagteams daarbinnen. Structurele deelname aan overleggen binnen dit uitvoeringsprogramma is dan ook ten zeerste aan te bevelen.

Een volgend advies betreft de afstemming tussen beleid en architectuur. Het gaat hierbij om kruisbestuiving. Het is aan te bevelen om beleidsmedewerkers op ad hoc basis deel te laten nemen aan de werkzaamheden van de architectuurwerkgroepen. En omgekeerd: het is aan te raden dat ter zake kundige architecten op ad hoc basis in een vroegtijdig stadium betrokken worden bij beleidsontwikkeling inzake specifieke onderdelen van de digitale overheid. Het Bureau Architectuur kan hierin een belangrijke verbindende rol spelen.

Opvolging van bovenstaande adviezen zal leiden tot een meer effectieve inzet van architectuur als strategisch instrument voor beleidsimplementatie. Een professioneel Bureau Architectuur Digitale Overheid met uitstekende verbindingen naar beleid en bestuurslagen, met programma's, projecten en uitvoerders en zeker ook met het NDS-Uitvoeringsprogramma, geeft invulling aan de NDS: *"Hierbij werken we als één overheid onder architectuur om te kunnen sturen op herkenbaarheid en herbruikbaarheid van oplossingen."*

Mocht het Besluit Sturing Digitale Overheid aan herziening toe zijn, dan is het aan te bevelen om de hierboven gesuggereerde plaats en rol van het Bureau Architectuur Digitale Overheid hierin te verankeren.

6.2 De inhoudelijke samenhang van architectuurproducten

Oorspronkelijk was de NORA bedoeld als een referentiearchitectuur voor alle overheidsorganisaties. De NORA zou op haar beurt binnen de kaders van op EU-niveau vastgestelde uitgangspunten blijven. De NORA bood en biedt ook ruimte voor nadere specificatie per bestuurslaag, per sector of per thema.

Vanaf het ontstaan van de NORA ontstond in eerste instantie een serie 'dochters', zoals de Marij (Rijk), Petra (Provincies), GEMMA (Gemeenten) en WILMA (Waterschappen). Kennelijk smaakte dit naar meer, want inmiddels telt de 'NORA-familie' zo'n 30 verschillende architecturen. Voor een belangrijk deel zijn dit specificaties van uitgangspunten of principes uit de NORA gericht op een bestuurslaag, inhoudelijk thema of overheidssector.

De NORA is gericht op goede overheidsdienstverlening en kent een honderdtal hieruit voortvloeiende 'verbindende architectuurafspraken'. Overheidsorganisaties worden geacht zich aan deze principes te conformeren.

Maar de NORA is meer. NORA is steeds meer een kennisdelings- en samenwerkingsplatform geworden. Met enige beperking mogen overheidsarchitecten visies en oplossingen publiceren op NORA Online.

In mei 2022 kwam vanuit de leden van de PGDI de behoefte naar voren om een concreet en meer kaderstellend beeld te krijgen van de invulling van de digitale overheid. De metafoor van de landkaart kwam daarbij naar voren, met concrete bestemmingen, zodat de marsroute bepaald kon worden waarlangs het idee van een digitale overheid kon worden gerealiseerd.

Om aan deze behoefte tegemoet te komen werd de eerdergenoemde *Architectuur Digitale Overheid 2030* opgesteld. De voorzitter van de Architectuurraad, architecten van bureau MIDO en de Overkoepelende Architectuurwerkgroep slaagden erin dit document in relatief korte tijd op te stellen en door een uitgebreid review proces van een breed draagvlak te voorzien. Zoals in paragraaf 4.2 meer uitvoerig is beschreven werd dit document eind 2023 door het OBDO als werkdocument vastgesteld.

De *Architectuur Digitale Overheid 2030* vult op basis van principes van de NORA een concreet beeld in van de inrichting van de digitale overheid. Hierin zijn de 'bouwblokken' herkenbaar: bestuurlijke afspraken, verwijzingen naar toe te passen open standaarden en generieke voorzieningen. Het document vervult een brugfunctie tussen enerzijds de behoefte van bestuur en senior management om een duidelijk beeld te krijgen van de digitale overheid en anderzijds de wereld van architecten, ontwerpers en leveranciers.

Voor de tweede doelgroep werd en wordt gewerkt aan een nadere verdieping van de *Architectuur Digitale Overheid 2030*. Door middel van deze 'Domeinarchitecturen' wordt de afstand met NORA verder verkleind. De inhoud ervan is echter niet identiek aan de kaderstellende principes van de NORA. Ook Domeinarchitecturen gaan verder dan het noemen van principes. Domeinarchitecturen vullen het beeld van de digitale overheid verder in. Afspraken, standaarden en voorzieningen worden concreet genoemd. In die zin kunnen Domeinarchitecturen gezien worden als de bouwtekeningen van de digitale overheid.

Vaak is de vraag gesteld of de Architectuur Digitale Overheid 2030 en de domeinarchitecturen niet gewoon geïntegreerd zouden moeten worden in de NORA. Het antwoord hierop is ontkennend. De Architectuur Digitale Overheid 2030 vervult immers een belangrijke functie in het verbinden van architecten en architectuur met behoefte aan concreetheid van bestuurders en managers. Domeinarchitecturen beperken zich niet tot het noemen van principes, maar geven daar een concrete invulling aan. Deze invulling is ook afgestemd op actuele wetgeving, beleidsmatige afspraken en door bestuur en management gestelde prioriteiten. Domeinarchitecturen vormen daardoor ook een belangrijke basis voor onder meer programma- en projectvoorstellen die van belang zijn voor het concreet realiseren van de digitale overheid.

NORA en domeinarchitecturen moeten uiteraard inhoudelijk wel consistent zijn. Dat wil zeggen dat principes van NORA en de concrete toepassing ervan in de vorm van standaarden en voorzieningen met elkaar in lijn moeten liggen. Zo niet, dan moeten principes van NORA en/of de concretisering ervan in domeinarchitecturen wederzijds aangepast worden.

Door de totstandkoming van het eerdergenoemde Bureau Architectuur Digitale Overheid wordt de basis gelegd voor een optimale consistentie tussen NORA, Architectuur Digitale Overheid 2030 en domeinarchitecturen.

6.3 Documentatie, kennismanagement en communicatie

Een specifieke vraag van de opdrachtgever betreft de ordening van diverse soorten architectuurdocumenten of 'repositories'.

Er is in de afgelopen 20 jaren buitengewoon veel documentatie ontwikkeld op het gebied van de overheidsarchitectuur. Een substantieel deel hiervan wordt ontsloten via NORA-online. NORA-online is een samenwerkingsruimte voor architecten. In principe kan iedere architect bijdragen plaatsen op NORA-online. Van deze mogelijkheid is ruimschoots gebruikgemaakt. Het resultaat is een enorme hoeveelheid informatie en verwijzingen naar bronnen ook buiten NORA-online. Samenvattend kan NORA-online gezien worden als een 'body of knowledge' voor overheidsarchitecten.

NORA mist door deze ontwikkeling een sturende werking. Er wordt veel gesproken over inspiratie, voorbeelden en alternatieven. De architectuurprincipes in het deel 'referentiearchitectuur' zijn van een hoog abstractieniveau. Enkele voorbeelden: Voorkom onnodige complexiteit; verplaats je in de gebruiker; standaardiseer waar mogelijk. Op zichzelf valt weinig af te dingen op dergelijke principes, maar hoe deze in de praktijk gerealiseerd moeten worden, wordt niet eenduidig aangegeven. Er wordt vaak gewezen op tal van alternatieve oplossingen om aan deze principes te voldoen. De grote variatie in mogelijke oplossingen, draagt niet bij aan het idee van één overheid. Interoperabiliteit, doorlopende ketenprocessen, gegevensuitwisseling binnen de overheid zijn gebaat bij een eenduidige architectuur. Het ontbreken daarvan in de NORA was reden om de Architectuur Digitale Overheid 2030 en de daarvan afgeleide domeinarchitecturen op te stellen. Hierin worden immer concrete oplossingen, standaarden en constructies benoemd die overheidsbreed dienen te worden toegepast. Sturing in plaats van inspiratie.

Het Bureau Architectuur (Digitale Overheid) zou dan ook de lijn van de Architectuur Digitale Overheid 2030 consequent moeten doortrekken: keuzes maken uit tal van mogelijke oplossingen. Deze keuzes dienen inhoudelijk, meer diepgaand uitgewerkt te worden voor architecten, ontwerpers en leveranciers. Daarnaast is het van essentieel belang om ook voor een breder publiek de gemaakte architectuurkeuzes toegankelijk te maken via aantrekkelijke publicaties, webinars, podcasts, presentaties en dergelijke. Deze communicatiemiddelen kunnen een belangrijke rol spelen in de besluitvorming door managers en bestuurders en andere betrokkenen die een rol spelen in de verdere ontwikkeling van (hun bijdrage aan) de digitale overheid. Het architectuurproces omvat immers naast het gedetailleerd uitwerken van principes en modellen, ook het beïnvloeden van besluitvorming over dienstverlening, samenwerking en

strategische technologiekeuzes. Dus wanneer het gaat over het ordenen en toegankelijk maken van informatie over de architectuur van de digitale overheid, dan zijn daarvoor drie manieren noodzakelijk:

- NORA-online als 'body of Knowledge' en samenwerkingsruimte voor architecten.
- Een geordende en door besluitvorming binnen de governance van de digitale overheid vastgestelde invulling (van de constructie) van de architectuur en standaarden van de digitale overheid. (de officiële en niet-vrijblijvende 'bouwtekeningen').
- Breed toegankelijke documenten, filmpjes, presentaties van de architectuur van de digitale overheid voor bestuurders, managers, project- en programmamedewerkers, etc.

6.4 Van ontwerp naar implementatie

In de voorgaande paragrafen is al het nodige gezegd over het belang van het werken onder architectuur. In deze paragraaf zet ik de belangrijkste randvoorwaarden voor de strategische inzet van architectuur nog even op een rij.

- a) Succesvolle implementatie van architectuur begint met hoogwaardig beleid en regelgeving. Betrek architecten op basis van hun specifieke deskundigheid in een vroegtijdig stadium bij beleidsontwikkeling.
- b) Implementatie begint met weldoordachte programma's, waaronder het NDS-uitvoeringsprogramma en het GDI-Programmeringsplan. Al eerder is de gedachte naar voren gekomen dat de hoofdlijnen hiervan meer resultaatgericht moeten zijn. Met andere woorden: programma's en projecten dienen heldere opdrachten mee te krijgen. Deze opdrachten worden afgeleid uit beleidskeuzes en de wijze waarop hieraan mede via architectuur invulling wordt gegeven. Deze opdrachten kunnen gericht zijn op de ontwikkeling van nieuwe of ingrijpend aangepaste voorzieningen, pilots van nieuwe voorzieningen of de uitrol van nieuwe of aangepaste voorzieningen. Programma- en projectvoorstellen dienen daarom vergezeld te gaan van een adequaat uitgewerkte architectuur, waarin de constructie (de bouwtekening) van de beoogde voorziening wordt beschreven. *Peer reviews* van uitgewerkte architecturen dragen bij aan het behalen van de benodigde kwaliteit.

- c) Binnen de digitale overheid bestaan al bijzonder veel open standaarden, gemeenschappelijke voorzieningen en herbruikbare oplossingen die in hoge mate voldoen aan de architectuur van de digitale overheid. Het probleem is echter dat we door de bomen het bos niet meer zien¹⁰. Daarom luidt het advies: Zorg voor een naar doelgroepen gedifferentieerd pakket van documenten en andere communicatieproducten over de (toekomstige) architectuur van de digitale overheid.
- d) Monitor de inzet van open standaarden en gemeenschappelijke voorzieningen. Instrumenten als de *Monitor Open Standaarden* van het Forum Standaardisatie en de *Monitor Digitale Overheid*, uitgevoerd door ICTU, dragen hieraan bij. Als we weten welke standaarden en voorzieningen achterblijven, kunnen we daar gericht actie op ondernemen.
- e) Wet- en regelgeving kan bijdragen aan de toepassing van open standaarden en aansluiting op gemeenschappelijke voorzieningen. Door druk die hiervan uitgaat wordt ook een uniformerende druk uitgeoefend op de informatievoorziening binnen afzonderlijke overheidsorganisaties.

6.5 De kwalificatie van architecten

Het vakgebied van de bedrijfs- en informatie-architectuur is relatief jong. Veel Enterprise en IT-architecten zijn 'self made' of hebben zich vanuit een andere aanloop via korte cursussen verder in dit vakgebied bekwaamd. Daardoor zijn de verschillen in de kwalificatie van architecten vaak groot en daardoor verschilt hun specialisatie en werkwijze.

De effectiviteit van interbestuurlijk samenwerkende architecten zal toenemen, wanneer hun werkwijze, methode en technieken goed op elkaar zijn afgestemd.

Een deel van de architecten zal daarnaast ook over de nodige consultancyvaardigheden moeten beschikken. Naast kennis van het vakgebied en van het daarbinnen gebruikelijke jargon, afkortingen en modellen, is het ook belangrijk dat voldoende architecten ook de taal van managers en bestuurders spreken, zodat inzichten uit het architectuurvakgebied ook goed gedeeld kunnen worden met managers en

¹⁰ Het aantal bronnen voor dit type informatie is momenteel niet op de vingers van twee handen te tellen.

bestuurders. De architect als *'trusted advisor'*, die de rechterhand vormt van senior managers, programma- of projectmanagers.

De meeste opleidingen in Nederland op dit vakgebied beperken zich tot een korte, parttime cursus door een particuliere instelling of een losse module in een masterprogramma. Voor meer gespecialiseerde IT-architecten bestaan iets meer mogelijkheden. Voor een volledige en erkende Masteropleiding voor Enterprise Architecten, moeten we uitwijken naar België¹¹. Gezien deze situatie is het sterk aan te raden om te zien naar de ontwikkeling van een volwaardige masteropleiding voor Enterprise Architecten in Nederland. Misschien in samenwerking met INNOCOM Institute?

Iets eenvoudiger is het organiseren van webinars en masterclasses voor architecten die bij en voor de overheid werkzaam zijn. Dit leidt niet tot officiële diploma's, maar kan wel bijdragen aan een verdere professionalisering van de architectuurcommunity.

1. <https://www.inno.com/nl/icinstitute/education/masterclasses/master-enterprise-architecture>

7 Nawoord

Na een loopbaan van ruim 25 jaar in de architectuur van de overheid en drie jaar in de rol van voorzitter Architectuurraad, was ik blij met het verzoek van de Directie Digitale Overheid om een rapport te schrijven over de governance en de verdere professionalisering van de architectuurfunctie binnen de digitale overheid. In dit rapport combineer ik recente ervaringen als voorzitter van de Architectuurraad Digitale Overheid, lid van de Programmeringsraad Generieke Digitale Infrastructuur, het Forum Standaardisatie, het MIDO-voorzittersoverleg en tal van vakinhoudelijke overleggen met rollen als 'grondlegger' van de NORA en Enterprise- of programma-architect binnen overheidsorganisaties op alle bestuursniveaus. Deze combinatie van ervaringen heeft mij geholpen om met enige distantie te kijken naar de architectuurfunctie binnen de digitale overheid.

In de afgelopen jaren zijn onder diverse bestuurlijk verantwoordelijken flinke stappen gezet om een adequate sturing tot stand te brengen op de inrichting van de digitale overheid. De Nederlandse Digitaliseringsstrategie geeft hieraan een nieuwe en veelbelovende impuls. Het voornemen om de interbestuurlijk samenwerking te intensiveren en op die manier verder toe te werken naar die ene overheid, is daarbij van groot belang.

In dit rapport doe ik veel suggesties die – mits overgenomen – vragen om een adequate sturing op realisatie ervan. We weten: papier is geduldig en kan dus zomaar in de spreekwoordelijke onderste bureaulade verdwijnen. Ik neem aan dat de Directie Digitale Overheid op slagvaardige wijze tot realisatie van – overgenomen – suggesties komt.

Het was voor mij een voorrecht en genoegen om drie jaar lang deel te kunnen uitmaken van de voortgaande ontwikkeling van de digitale overheid. Ik hoop dat de ontwikkelde architecturale inzichten en governance zich zullen blijven doorontwikkelen, zodat Nederland ook in toekomstige internationale benchmarks haar positie op het erepodium weet te behouden.

8 Bijlage: Kwalificatie Voorzitter Architectuurraad

In deze bijlage worden de benodigde competenties en het takenpakket van de voorzitter van de Architectuurraad beschreven. Daarbij spelen onder meer de volgende vragen van de opdrachtgever een rol:

- Welke kerncompetenties moet de nieuwe voorzitter bezitten?
- Over welke specifieke kennis en ervaring op het gebied van digitale overheidsarchitectuur dient de kandidaat minimaal te beschikken?
- Welke specifieke bijdrage wordt verwacht in de doorontwikkeling van de architectuur voor de digitale overheid?

Kwalificatie Voorzitter Architectuurraad

Het functieprofiel van de voorzitter van de Architectuurraad Digitale Overheid kenmerkt zich door een combinatie van strategisch leiderschap, inhoudelijke deskundigheid en verbindende kwaliteiten binnen de overheid.

Artikel 13 van het Besluit Sturing Digitale Overheid geeft een beknopte aanzet voor de benodigde kwalificatie.

1. *De architectuurraad wordt voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter.*
2. *De voorzitter wordt benoemd door de dgDOO.*
3. *De voorzitter opereert op bestuurlijk niveau met autoriteit op basis van natuurlijk gezag en expertise.*

Op grond van het bovenstaande en de ervaring gedurende de afgelopen 3 jaren, kan dit als volgt worden uitgewerkt.

Kerncompetenties¹²:

- **Leiden van de Architectuurraad:** De voorzitter is verantwoordelijk voor het effectief functioneren van de Raad, het voorzitten van vergaderingen en het mogelijk maken van breed gedragen besluitvorming over architectuurvraagstukken. Indien nodig voert de voorzitter gesprekken met afzonderlijke leden van de Raad, teneinde een breed draagvlak te realiseren onder de genomen besluiten.

¹² Veel van de genoemde kwaliteiten zijn ontleend aan The Open Group. Zie: <https://www.opengroup.org/architecture/togaf7-doc/arch/p4/board/ab.htm>

- **Gezaghebbend overzicht:** De voorzitter bewaakt de samenhang en consistentie van de architectuur van de Digitale Overheid en haar sub-architecturen (o.m. dienstverlening, toegang, gegevensuitwisseling, fysieke leefomgeving, infrastructuur en beveiliging).
- **Doelgerichtheid:** De voorzitter bewaakt de samenhang, adviseert over en stuurt op realisatie van de Meerjarenstrategie Digitale Overheid en de projectenportfolio in het kader van de realisatie van de Digitale Overheid.
- **Verbinden:** De voorzitter zorgt op basis van natuurlijk gezag, inhoudelijke deskundigheid en sterke communicatieve vaardigheden voor een optimale samenwerking tussen ten minste de volgende belanghebbenden:
 - De leden van de Architectuurraad onderling.
 - Bestuurders, directeuren en Chiefs van uiteenlopende overheidsorganisaties en hun samenwerkingsverbanden.
 - De Architectuurraad en de onderliggende architectuurwerkgroepen.
 - De Architectuurraad, het Bureau Architectuur Digitale Overheid en Bureau MIDO.
- **Kwaliteitsborging:** De voorzitter zorgt – in samenwerking met de indieners van voorstellen en het Bureau Architectuur Digitale Overheid – voor kwalitatief hoogwaardige voorstellen die ter bespreking of besluitvorming aan de Raad worden aangeboden of ter advisering aan de PGDI of het OBDO worden aangeboden. Tevens zorgt de voorzitter voor een zodanige agenda van de bijeenkomsten van de Raad, dat de leden ervan in hoge mate gemotiveerd zijn om deel te nemen aan de vergaderingen.
- **Initiatiefrijke sturen:** De voorzitter ziet toe op de adequate uitvoering van de taken van de Raad, zoals genoemd in artikel 12 van het Besluit Sturing Digitale Overheid
- **Continuïteit:** De voorzitter bewaakt de continuïteit van de architectuurvisie, voortvloeiend uit de Meerjarenvisie Digitale Overheid, stimuleert innovatie en zorgt dat de Raad periodiek haar eigen functioneren en het architectuurproces evalueert.

Vaardigheden en competenties:

- **Leiderschap en diplomatie:** De voorzitter moet verschillende meningen en belangen kunnen balanceren, discussies in goede banen leiden en op basis van gezag de Raad tot besluiten laten komen. De voorzitter is een gerespecteerd gesprekspartner voor zowel bestuurders en senior managers, als voor architecten en programma-/projectmanagers.
- **Deskundigheid en ervaring:** De voorzitter beschikt over een algemeen erkende brede kennis van het vakgebied en praktische werkervaring als bedrijfs- of informatie-architect.
- **Strategisch en analytisch denken:** In staat zijn om vanuit een lange termijnvisie te beoordelen of architectuurbesluiten bijdragen aan het realiseren van de Meerjarenvisie Digitale Overheid.
- **Communicatief sterk:** Kan complexe architectuurvraagstukken helder uitleggen aan uiteenlopende belanghebbenden, waaronder bestuurders, senior managers, architecten, programma- en projectmanagers, leveranciers en inkopers.
- **Integriteit en onafhankelijkheid:** Vanwege het ontbreken van een verbinding met één van de belanghebbenden of belanghebbende overheidsorganisatie, handelt de voorzitter zonder (schijn van) belangenverstrengeling.
- **Organisatievermogen:** Houdt overzicht over lopende en geplande initiatieven, en zorgt dat de Raad efficiënt en doelgericht werkt. De voorzitter wordt hierbij ondersteund door het Bureau Architectuur Digitale Overheid.

Organisatorische aspecten

De voorzitter neemt uit hoofde van zijn functie deel aan de volgende overleggen:

- **Programmeringsraad Generieke Digitale Infrastructuur.**
De Architectuurraad adviseert gevraagd en ongevraagd de PGDI. Daarom neemt de voorzitter deel aan de werkzaamheden van de PGDI om adviezen toe te lichten, bij te dragen aan het gesprek in de PGDI en signalen op te vangen voor eventueel door de Architectuurraad uit te brengen adviezen.

- **Bestuurlijke Overleggen**

Op ad hoc basis neemt de voorzitter deel aan het overleg van het OBDO, het Bestuurlijk Overleg Digitalisering, de NDS-Raad, het IDO en vergelijkbare bestuurlijke overleggen¹³. Dit betreft het toelichten van adviezen van de Architectuurraad aan deze gremia.

- **Voorzittersoverleg**

De voorzitter neemt deel aan het periodiek overleg met de voorzitters van de verschillende Programmeringstafels. Doel van dit overleg is onder meer het afstemmen van projecten en architectuur.

- **Overkoepelende architectuurwerkgroep**

De voorzitter is 'sponsor' van de Overkoepelende Architectuurwerkgroep. Het doel is om deze werkgroep maximaal in te zetten bij de voorbereiding van voorstellen en besluiten in de Architectuurraad.

- **Forum Standaardisatie**

Door een wederzijdse deelname van de Voorzitter van het Forum Standaardisatie aan de overleggen van de Architectuurraad en door deelname van de Voorzitter van de Architectuurraad aan de werkzaamheden van het Forum Standaardisatie, wordt een optimale afstemming tussen architectuur en standaardisatie bereikt.

Resultaten

De voorzitter ziet toe op het behalen van onder meer de volgende kwalitatief hoogwaardige resultaten:

- Actueel (doen) houden van de Architectuur Digitale Overheid 2030 (en volgende edities).
- (Doen) opstellen van nadere uitwerking van de Architectuur Digitale Overheid 2030 in de vorm van Domeinarchitecturen.
- Optimale samenhang tussen open standaarden, zoals voorgesteld door het Forum Standaardisatie en de architectuur van de Digitale Overheid.
- Borgen van 'werken met architectuur' in (aanvragen voor) programma's en projecten die bijdragen aan het realiseren van de

¹³ In het voorafgaande is gepleit voor een vereenvoudiging van de governancestructuur van de digitale overheid.

Digitale Overheid, alsmede bij het doorvoeren van substantiële wijzigingen in bestaande voorzieningen, die in beheer zijn bij opdrachtnemers, zoals Logius, RvIG en KvK.

- Het (doen) opstellen en uitvoeren van een communicatie- en voorlichtingsplan, waardoor uiteenlopende doelgroepen gevraagd en ongevraagd kennis kunnen nemen van de Architectuur van de Digitale Overheid.
- Zorgdragen voor een representatieve samenstelling van de Raad, met vertegenwoordigers (Directeur- of Chief) vanuit alle bestuurslagen en omvangrijke overheidsdomeinen.

Samenvattend:

De voorzitter van de Architectuurraad is een deskundig, verbindend, gezaghebbend en initiatiefrijk trekker van het opstellen en het toepassen van de Architectuur Digitale Overheid.