

Advies architectuurcommunity Toezicht Inspectie Opsporing Handhaving

Versie 0.1	Eerste concept om te delen met doelgroep	06-12-2018	Marieke Vos
Versie 1.0	Definitieve versie inclusief feedback	17-01-2018	Marieke Vos

Inhoud

Onderzoeksvragen en uitgevoerde verkenning	2
Scope doelgroep.....	2
Onderzoeksvragen.....	2
Aanpak verkenning.....	2
Verkenning afronden.....	2
Stand van zaken verkenning.....	3
Conclusies verkenning	3
Risiko's voor het succes van de community	3
Meerwaarde voor NORA	4
Advies	5
Bijlage: Benaderde organisaties	6
Deelgenomen aan verkenning en/of losse interviews (of ingepland in dec/jan)	6
Contactpersoon in beeld, nog geen afspraak:.....	6
Lead in beeld, maar nog geen contactpersoon gevonden	6
Nog geen lead, wel genoemd in gesprekken	6

Onderzoeksvragen en uitgevoerde verkenning

Onze opdrachtgever vroeg NORA Beheer & Doorontwikkeling om het draagvlak en de mogelijkheden te onderzoeken voor een architectuur-community van professionals uit organisaties met een toezichthoudende taak.

Scope doelgroep

Hierbij was geen strikte scheiding gemaakt in de doelgroep naar toezichthouders, inspecties, organisaties met een opsporingstaak en organisaties met een handhavingstaak. In de eerste gesprekken bleek al snel dat deze taakvelden in elkaar overlopen en elkaar aanvullen: ze zijn soms in dezelfde organisatie aanwezig en werken veel samen in ketens. Verschillende deelnemers gaven ook aan extra meerwaarde te zien in een bredere interpretatie van de doelgroep. Er kan op een later moment altijd gekozen worden om de community te splitsen voor onderwerpen die niet het hele veld raken.

Onderzoeksvragen

We zijn gekomen tot de volgende onderzoeksvragen:

1. Leeft er bij architecten en andere professionals van organisaties met een toezichthoudende, inspectie- of handhavingstaak behoefte aan een 'eigen' architectuur-community?
2. Sluit die behoefte voldoende bij elkaar aan om zo'n community op middellange termijn (dus meer dan 12 of 18 maanden) levensvatbaar te maken?
3. Op welke manier en in welke vorm zou NORA een dergelijke community kunnen initiëren, faciliteren en ondersteunen?

De eerste twee vragen kan ik bevestigend beantwoorden op basis van de verkenning, het antwoord op de derde vraag heb ik verwerkt in het bijgevoegde [Plan van aanpak Community Toezicht Inspectie Opsporing Handhaving](#).

Aanpak verkenning

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden hebben we contact geprobeerd te maken met zoveel mogelijk organisaties en personen binnen de doelgroep, om met hen in gesprek te gaan. In mei 2018 is een eerste verkennende bijeenkomst geweest, in het half jaar daarna is verder gezocht naar contactpersonen bij nog niet bereikte organisaties en zijn gesprekken gevoerd bij individuele organisaties.

De kernvraag aan de deelnemers was, op welke manier een dergelijke community meerwaarde zou kunnen hebben voor hen en hun collega's. De antwoorden hierop waren uiteraard uiteenlopend. In dit document geef ik alleen mijn belangrijkste conclusies, die hebben bijgedragen aan het bijgevoegde plan van aanpak.

Verkenning afronden

Deze verkenning is niet uitputtend: er zijn organisaties die ik nog niet bereikt heb en er zijn organisaties waarvoor het simpelweg nog niet gelukt is een gesprek in te plannen. Als ik dit alsnog zou doen voordat de community van start gaat is er echter het risico dat het aangewakkerde enthousiasme van de eerste gesprekspartners opdroogt en de onderwerpen die zij aandroegen aan actualiteit verliezen. Het is dan ook mijn advies om de verkenning formeel af te ronden, maar om tijdens de start van de community door te gaan met het benaderen van nieuwe deelnemers.

Stand van zaken verkenning

Er is actief en intensief gesproken met ca 26 individuen uit 1 organisaties. Slechts één van deze personen geeft aan geen deel te willen nemen, omdat de architecten van de eigen organisatie geen interesse hebben. De anderen zien meerwaarde in deelname, mits de onderwerpen, vorm en tijdsinspanning aansluit bij hun behoeften en mogelijkheden.

Hiernaast is er initieel contact geweest met andere organisaties, op zoek naar de juiste contactpersoon. Voor negen organisaties is een contactpersoon of contactpersonen inmiddels in beeld, dit leidt hopelijk tot gesprekken in 2019.

Van nog eens elf organisaties is er een lead voor de juiste contactpersoon, maar is deze nog niet gevonden. We zijn hier vaak afhankelijk van de goede wil van contactpersonen om ons door te verwijzen, waar vaak wat overleg heen en weer overheen gaat.

In Bijlage 1 staan alle organisaties waar contact mee is of wordt gezocht vermeld.

Conclusies verkenning

De mensen die ik gesproken heb zien wel degelijk meerwaarde in een 'eigen' architectuur-community. De doelen en onderwerpen die zij noemen hebben bovendien voldoende overlap en raakvlakken om die community ook levensvatbaar te maken: er is nu al een backlog aan gedeelde onderwerpen die zes of acht sessies zou kunnen vullen. Deelnemers willen zowel halen als brengen en hebben interesse in elkaars praktijk. Veel genoemde algemene architectuuronderwerpen spelen in bijna elke organisaties, (ketens, Agile, gegevensmanagement), maar hebben vanuit de context van deze community een andere invalshoek en impact. Andere onderwerpen zijn specifiek voor het domein, zoals de behoefte om architectuurpatronen voor toezicht te delen, en komen niet aan bod in de bredere NORA Familie.

Er zijn niet alleen voldoende overeenkomsten om elkaar te begrijpen, maar ook voldoende verschillen om meerwaarde te halen uit kennisdeling: Organisaties opereren in heel verschillende beleidsdomeinen en omgevingen, hebben een andere ontstaansgeschiedenis en schaalgrootte, met enorme verschillen tot gevolg. Het volwassenheidsniveau van de organisaties varieert, maar is lang niet op alle terreinen gelijk: met een beetje geluk kan iedere organisatie meeliften op de grotere ervaring en expertise van een ander. Ook daar waar nog niet voldoende expertise aanwezig is kan samengewerkt worden om die op te doen, of gezamenlijk gezocht worden naar een partner.

Qua vorm voor de community is er behoefte aan fysieke bijeenkomsten, waar je elkaar kunt leren kennen en een kijkje in elkaars keuken krijgt. De gewenste frequentie ligt ergens rond de acht weken, waarbij de reistijd voor de meeste mensen geen probleem is als het onderwerp interessant genoeg is. Qua lengte is een dagdeel het prettigste, omdat je dan de tijd hebt om meer dan één presentatie of vraagstuk goed te behandelen.

Tussen bijeenkomsten door is er behoefte aan een online communicatiemogelijkheid, zonder directe voorkeur voor een bepaald platform. Voorwaarde is hierbij dat iedereen er bij kan (vanuit verschillende bestuurslagen) en dat er besloten en veilig gecommuniceerd kan worden (geen buitenlandse server).

Risico's voor het succes van de community

Het grootste risico voor elke community is dat het doodbloedt omdat iedereen het druk heeft en niemand zich verantwoordelijk voelt. Dat kan grotendeels worden opgevangen door een vaste

community-manager/trekker aan te stellen die juist op die momenten de boel weer in gang trekt door zelf tijd te investeren, nieuwe leden te betrekken en simpelweg te vragen hoe het er mee gaat.

Het tweede risico dat ik zie is dat deelnemers wel willen meedoen, maar er uiteindelijk in de waan van alledag toch geen tijd voor maken. Deelname is tenslotte niet waar ze op worden afgerekend door hun leidinggevende en heeft minder urgentie dan een naderende deadline. Dit risico wordt kleiner als de kennis die ze opdoen beter past bij hun dagelijkse praktijk, hetgeen je kunt bevorderen door interactie en het actief benoemen van verwachtingen aan het begin van sessies. Het wordt ook kleiner door de meerwaarde van de community breder te delen, niet alleen met de deelnemers maar ook met leidinggevend en de bredere omgeving. Dit kan bijvoorbeeld door informele blogs over succesjes die bereikt worden. Een andere factor die deelname positief beïnvloed is het gevoel dat je persoonlijke aanwezigheid op prijs wordt gesteld en je wordt gemist als je er niet bent. Natuurlijk moet dat niet dooslaan: er zijn heel legitieme redenen waarom je niet altijd aanwezig kunt zijn en die afweging moet je in alle vrijheid kunnen maken.

Een derde risico is dat een kleine groep een aantal bijeenkomsten heeft die voor hen wel waardevol zijn, maar weinig raakvlak hebben met de behoeften van hen die niet komen. De community-manager moet daarom in gesprek blijven met de deelnemers, juist ook met degenen die een tijdje niet meedoen: wat is de reden daarvoor, waar hebben ze behoefte aan? Niet iedereen hoeft geïnteresseerd te zijn in alles, maar er moet wel voor iedereen genoeg interessants zijn om deel te blijven nemen.

Het vierde risico dat ik onderken is dat deelnemers niet komen brengen, maar alleen halen. Dit is overigens onder architecten een kleiner risico dan in de algemene populatie: zij hebben een brede interesse en over het algemeen ook wel een mening, die ze bereid zijn te geven. Als dit zich toch voor dreigt te doen moet de community-manager proberen door interventies actieve deelname te bevorderen: door mensen aan te spreken op hun expertise, werkvormen voor te stellen die passief luisteren bemoeilijken et cetera.

Een vijfde risico dat wordt genoemd ligt in de aard van de kennisdeling: er is behoefte aan concrete praktijkverhalen en oplossingen. Als het te abstract wordt, uitloopt op een semantische exercitie, gedwongen aan moet sluiten bij een bestuurlijke agenda of over de NORA-principes moet gaan haken mensen heel snel af. Het is van belang hier rekening mee te houden, in te grijpen wanneer het fout dreigt te gaan en de deelnemers zelf te laten besluiten over de inhoud van bijeenkomsten op basis van het backlog.

Het laatste risico dat ik onderken is een afbreukrisico wanneer de vaste trekker/community manager de taken tijdelijk of permanent neer moet leggen. Kennis van de leden en hun behoeften is cruciaal in de uitbouw van de community en overdracht hiervan is moeilijk. Het daarom aan te bevelen een vaste achtervang te benoemen voor de trekker, die aanwezig is bij de bijeenkomsten en tussentijds beschikbaar is als sparringpartner.

Meerwaarde voor NORA

Het opstarten van deze community moet vooral meerwaarde hebben voor de deelnemers. Bij de keuze om geld te investeren vanuit NORA is het echter ook van belang dat de community bijdraagt aan het doel van NORA: digitale dienstverlening mogelijk maken en de kwaliteit er van verbeteren. Met dat doel zijn er architectuurafspraken gemaakt, delen we kennis en willen we feedback uit de praktijk om de afspraken te verbeteren. En werken we samen in de NORA Familie, waar afspraken op allerlei niveaus gemaakt en waar mogelijk in harmonie met elkaar gebracht worden.

Op basis van de gesprekken denk ik dat er drie kansen liggen voor NORA in het oprichten van deze community:

1. Meer contact met architecten die nog niet in beeld waren, vanuit een invalshoek die anders is dan dienstverlening. Dat kan nieuwe inzichten geven in waar de afspraken schuren of waar nog kennis mist en bovendien nieuwe kennis inbrengen in het kennisplatform noraonline.
2. De community kan de basis vormen van meer samenwerking en afspraken op gebieden waar historisch gezien wel afspraken en bouwstenen waren, maar die wel wat meer leven kunnen gebruiken (MARTHE, ketenarchitectuur strafrecht, opsporing) of worden doorontwikkeld (inspectieviews). Het is overigens goed te weten dat dit geen hoofddoel van de deelnemers is en dus even goed niet zou kunnen materialiseren.
3. Ervaring opdoen met het opstarten en onderhouden van nieuwe deel-communities van architecten, om te kijken of dit een werkend model is voor NORA.

Om de eerste en derde kans goed te benutten is het belangrijk dat de lijntjes tussen de community en de rest van NORA klein blijven. Dit kan door de trekker of achtervang vanuit het NORA Beheer & Doorontwikkeling team te benoemen. De trekker heeft als extra taak om kansen voor NORA te herkennen en actief de verbinding te leggen, zonder de beslotenheid van de community in gevaar te brengen. Dat kan bijvoorbeeld door toestemming te vragen bepaalde kennis breder te delen en een voorstel te doen hoe dat zou kunnen.

Advies

Op basis van de verkenning adviseer ik de NORA Gebruikersraad en onze opdrachtgever Rob Evelo om te starten met de community, voor een periode van tenminste twee jaar. Het eerste jaar dient daarbij als startjaar, waarin de nadruk ligt op het versterken van de meerwaarde voor de deelnemers en het opbouwen van een stabiele community. Evaluatie na dat jaar moet ook hier op gericht zijn, niet op de meerwaarde voor NORA.

Halverwege of aan het einde van het tweede jaar moet gekeken worden hoe de community loopt en of het logisch is om deze vanuit NORA te blijven ondersteunen. Het kan zijn dat de community op dat moment wel meerwaarde heeft voor de deelnemers, maar niet voldoende voor NORA. In dat geval kan een betere ophanging gezocht worden.

Bijlage 1: Benaderde organisaties

Deelgenomen aan verkenning en/of losse interviews (of ingepland in dec/jan)

- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Apeldoorn
- NVWA
- Inspectie Leefomgeving en Transport
- DICTU (architect van domein inspecties)
- FIOD
- Belastingdienst Toezicht
- Inspectie van het Onderwijs
- Autoriteit Consument & Markt
- De Nederlandsche Bank
- Douane
- CBS
- Staatsbosbeheer

Contactpersoon in beeld, nog geen afspraak:

- IGZ
- Agentschap Telecom
- Rekenkamer
- Politie
- Openbaar Ministerie
- Rijkswaterstaat
- Douane (andere contactpersoon)
- Autoriteit Consument en Markt (vervolggesprek)
- Inspectieraad / Samenwerkende inspecties

Lead in beeld, maar nog geen contactpersoon gevonden

- Brandweer (via IFV / VeRA gezocht)
- Veiligheidsregio's (via IFV / VeRA gezocht)
- Koninklijke Marechaussee (via ICTU gezocht)
- Staatstoezicht op de Mijnen (lead via DICTU)
- ISZW (lead via DICTU)
- SSC als ondersteuner van toezicht (lead via ISZW)
- Toezichtstak Waterschappen (lead via WILMA / Rijkswaterstaat)
- UWV (lead via ACM)
- Waterschappen (lead via ICTU)

Nog geen lead, wel genoemd in gesprekken

- Autoriteit Persoonsgegevens
- Toezichthouders Bouwsector