



NORA dochters



Van Dominique de Wijn, Menno Gmelig Meijling, Marieke Vos, Angela Imhof
Versie 1.0
Datum 15-6-2017



Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Advies NORA Familie.....	4
2.1. Opsplitsen governance en kennisdeling.....	5
2.2. Nieuwe review opzet	6
2.3. Familie ondersteunen in communicatie met bestuurders.....	7
2.4. Overzicht van de acties voor 2017	8

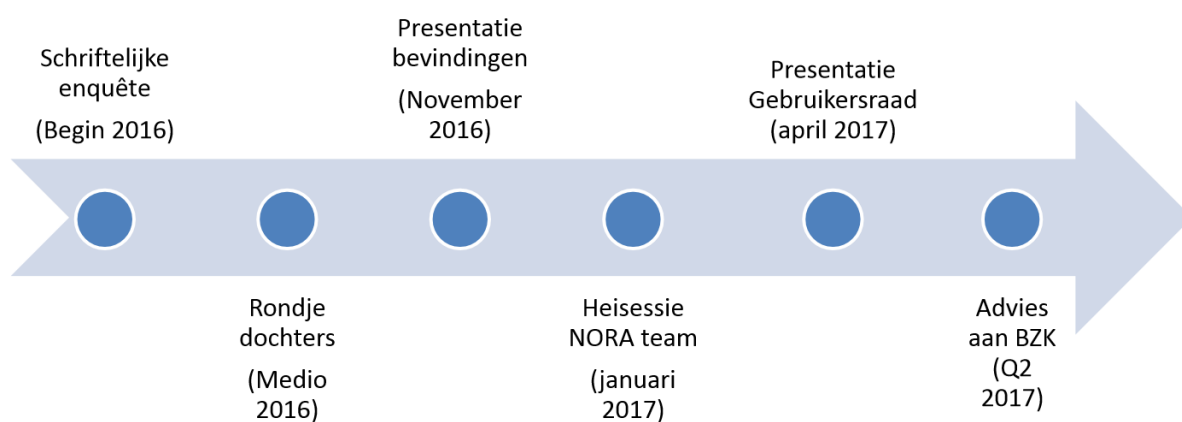
1. Inleiding

Dit advies gaat in op hoe de 'NORA Familie' zo optimaal mogelijk kan functioneren. De NORA Familie staat voor de landelijke architectuurafspraken die in NORA worden vastgelegd in noraonline.nl en de 'dochter' en 'kleindochter' van NORA: referentie architecturen voor specifieke domeinen zoals gemeenten (GEMMA), onderwijs (ROSA) en woningbouw (CORa).

In 2016 heeft het NORA beheerteam een enquête uitgevoerd onder de 'dochter' en 'kleindochter' en vervolgens ook een uitgebreide interviewronde gehouden. Die activiteiten waren erop gericht om de relaties van de NORA Familie beter in kaart te brengen, alsmede de verwachtingen en behoeften bij de 'dochter' en 'kleindochter'. In de NORA Gebruikersraad is tussentijds stilgestaan bij de resultaten en bevindingen.

Dit voorstel aan de Gebruikersraad is grotendeels gebaseerd op de uitkomsten van deze inventarisatie en een workshop die na de inventarisatie is gehouden door het team van NORA Beheer. De ideeën die de basis vormen voor dit advies zijn in de meest recente Gebruikersraad (april 2017) voorgelegd en vervolgens verder uitgewerkt.

Hieronder zijn op een tijdsbalk die stappen nog eens weergegeven:



2. Advies NORA Familie

Behoeftte aan optimale kennisdeling

Vanuit NORA beheer, de NORA familie en de Gebruikersraad bestaat de behoefte om NORA zoveel mogelijk aan te laten sluiten op de dagelijkse praktijk van architecten en ontwerpers.

NORA wordt landelijk beheerd en is er afstemming met de referentie-architecturen uit de diverse domeinen via de Gebruikersraad en in bilaterale contacten. De principes en afgeleide principes uit NORA werken als een paraplu en zijn uitgangspunt voor de domeinarchitecturen. Om de principes toe te passen in het eigen domein is echter nog extra kennis nodig. Kennis van het eigen domein, maar ook materie-specifieke kennis (zoals over informatieveiligheid, privacy en zaakgericht werken) en kennis over wat er elders al bedacht is. Een principe als 'Bronregistraties zijn leidend' kun je bijvoorbeeld niet goed toepassen zonder ook de privacyaspecten mee te nemen en te weten welke bronregistraties er bestaan, welke informatie ze bevatten et cetera. Een flink deel van deze kennis is generiek en zou dus op het niveau van NORA opgebouwd en/of ontsloten kunnen worden. We willen dit makkelijker maken door:

- Domein specifieke uitwerkingen

Voor sommige domeinen kan het interessanter zijn een specifieke uitwerking te maken van NORA in plaats van een zelfstandige referentie architectuur online op te zetten en daarvan het beheer te moeten regelen. Daarbij moet de zichtbaarheid voor en vanuit een dergelijk domein wel geborgd worden.

- Nog slimmer naar elkaar te verwijzen

Door middel van overerving, het verwijzen van referentie-architecturen naar elkaar slimmer op te zetten, waarbij actualisaties meteen doorwerken en niet handmatig gekopieerd worden (indachtig het principe, hou gegevens bij één bron). Dit leidt ertoe dat NORA content automatisch deel uit maakt van de NORA-dochters en andersom.

- Verbeteren van de verwijfsfunctie

De kennis van specifieke architectuur is in het ene domein sterker uitgewerkt dan in het andere domein, bijvoorbeeld Zaakgericht werken dat in het gemeentelijk domein al jaren wordt ontwikkeld en nu in bredere kring toepassing vindt, mede doordat het op de NORA is uitgewerkt voor samenwerken in ketens. Maar ook het CIP dat onder de hoede valt van een paar grote uitvoeringsorganisaties en de thema's Informatiebeveiliging en privacy heeft uitgewerkt die ook een breder toepassingsgebied kent. NORA kan hierbij een veel actievere verwijfsfunctie hebben voor het gebruik maken van elkaars kennis en specialisaties, waarbij referentie-architecturen in de domeinen wordt ontzorgd om op allerlei thema's de laatste ontwikkelingen te verwerken.

Hiernaast zien we uit de inventarisatie-ronde onder de 'dochters' en 'kleindochters' drie specifieke punten naar voren komen die vrijwel direct ingevoerd kunnen worden en daarmee bijdragen aan een zo optimaal mogelijk functionerende NORA Familie.

1. Opsplitsen van de governance en kennisdeling
2. Nieuwe review opzet
3. NORA familie ondersteunen in de communicatie met bestuurders

2.1. Opsplitsen governance en kennisdeling

Op dit moment worden in de sessies van de Gebruikersraad meerdere doelen nagestreefd, waarbij deelnemers in meer of mindere mate betrokken zijn.

Aan de ene kant dient de Gebruikersraad om besluiten te nemen over de inhoud van de NORA. Daar past ook bij dat incidenteel adviezen worden voorbereid voor de Regieraad Interconnectiviteit waarin NORA als een van de GDI-instrumenten behandeld wordt.

Aan de andere kant is het ook een middel om kennis op te bouwen en te delen. Kennisdeling is in beginsel informeel, waarbij iedereen aansluit die iets te brengen of te halen heeft. Pas als de kennis omgezet moet worden in afspraken is er een formeel draagvlak en formeel besluit noodzakelijk.

Deze twee doelen vragen dus elk een bijbehorende dynamiek die niet altijd verenigbaar zijn. Hierdoor is het functioneren van de vergaderingen van de Gebruikersraad niet altijd even effectief als zou kunnen. Het advies is dan ook deze twee doelen te splitsen: 1) enerzijds een goede inrichting (en borging) van de besturing van de landelijke architectuur en 2) anderzijds dient NORA als een platform voor het delen van kennis.

1) Governance

De Gebruikersraad blijft hier het gremium voor en krijgt een meer formele rol, vergelijkbaar met de afnemersberaden van GDI-bouwstenen. Hiermee kan ook een meer passende agenda worden opgesteld voor het overleg en zal het lidmaatschap minder vrijblijvend worden. Deelnemers vertegenwoordigen een architectuur-gemeenschap in een duidelijk domein (gemeenten, provincies, zorg, onderwijs, etc.) en stemmen de voorgenomen besluiten actief af met hun achterban.

De Gebruikersraad heeft hierbij de rol van formele vertegenwoordiger van de landelijke architectuur afspraken. In de doorontwikkeling van die landelijke architectuur worden afspraken gemaakt met gremia zoals de Regieraad Interconnectiviteit, die de Gebruikersraad vervolgens inhoudelijk uitwerkt en invult. Als voorbeeld kunnen voortaan wijzigingen in de Afgeleide Principes worden vastgesteld in de Gebruikersraad in plaats van in de Regieraad Interconnectiviteit. De Gebruikersraad bewaakt de overeengekomen afspraken over de resultaten in het jaarplan en de tussenliggende bijstellingen. Wanneer doelen niet haalbaar blijken te zijn, worden hier passende maatregelen voor genomen.

2) Kennisdeling

Tegelijkertijd trekken we de kennisdeling los van de Gebruikersraad. Daarmee kun je het kennismanagement binnen de landelijke architectuurgemeenschappen op een laagdrempelige manier organiseren en intensiveren, in nauwere samenwerking binnen de NORA-familie. Daarmee wordt het ook mogelijk onderwerpen los van de agenda van de Gebruikersraad op te pakken en uit te werken: dialogen kunnen zowel in sessies als via de wiki, sociale media en nieuwsberichten worden gedeeld. Door laagdrempelige sessies en andere media te organiseren die gericht zijn op kennisdeling en/of doorontwikkeling valt er ook meer te variëren in doelgroep,

werkvorm en onderwerp. Bijvoorbeeld met experts kennis opbouwen, met stakeholders nieuwe inzichten testen en impact bepalen, in een regulier werkoverleg kennis overdragen aan een groep, of met een netwerkevent architecten en materiedeskundigen aan elkaar voorstellen.

Voor deze kennissessies en netwerkmomenten wordt samenwerking gezocht met al bestaande community's en doelgroepen. Te denken valt aan de kennissessies voor Rijksarchitecten of over Linked Data. Online en offline activiteiten dienen in samenhang bekeken te worden en de community als geheel verder te versterken. Advies is om voor 2018 een community plan op te stellen, waarbinnen deze kennissessies passen. NORA Beheer is inmiddels aangesloten bij de Werkgroep Communitymanagement van OnsCommunicatieRijk, om ervaring uit te wisselen over het opbouwen, ondersteunen en uitbreiden van community

Naast de fysieke kennissessies kan ook de online kennisdeling verder worden uitgebouwd. Zo kan NORA op termijn kiezen voor een extra online kanaal, zoals een besloten kennisplatform of een social mediagroep, in aanvulling op de kennissessies. De feedback uit het gebruikersonderzoek en de ervaringen uit de Werkgroep Communitymanagement leveren de input om zo'n keuze verder te onderbouwen.

Tot slot pakt het team van NORA Beheer haar rol door samen met andere familieleden meer het land in te gaan en presentaties te geven bij organisaties. Het NORA beheerteam is daarbij voornamelijk in de faciliterende rol en de kennis wordt voor en door de familie opgehaald.

2.2. Nieuwe review opzet

Een goede manier waarop je NORA kunt inzetten in de dagelijkse praktijk is door meer in te zetten op NORA Business Review. Het gaat dan om het meedenken en meehelpen bij landelijke projecten waar een architectuur wordt uitgewerkt in een Projectstartarchitectuur (PSA). Daarbij gaat het met name om tijdens de opdrachtfase, dus nog tijdens het aftasten van de scope van het project, het doorlopen van het proces met de stakeholders. Het enkel 'afvinken van een lijst' heeft nauwelijks toegevoegde waarde. Om NORA meer en beter toe te passen binnen de overheid is het nodig om vanuit NORA daadwerkelijk mee te helpen in het proces van analyseren van het vraagstuk en het bedenken en afwegen van alternatieven voor de oplossing: zaken die dus vooraf gaan aan het in detail uitwerken van een gekozen oplossing of het realiseren van een voorziening.

Voorstel is om te starten met 'peer-reviews'. Daarmee willen we onderzoeken wat voor effect het heeft als we vanuit NORA meekijken. Idealiter bestaat het reviewteam uit architecten uit de NORA-gemeenschap en iemand van NORA beheer. Dit zorgt voor een goede discussie, een gedegen advies en wederzijdse kennisdeling en -verrijking. Een peer-review kan zowel op het niveau van grote projecten als binnen de NORA Familie en bij de vertaling naar de eigen organisatie worden ingezet. De resultaten van een review moeten de architect die met (bijvoorbeeld) een PSA bezig is ondersteunen, zowel inhoudelijk als in zijn positie richting

de (project)organisatie. De toegevoegde waarde van een NORA Business Review is op diverse vlakken te vinden. Allereerst is de focus breed, je kijkt niet alleen of de oplossing binnen de eigen organisatiecontext voldoet, maar ook of het voor de publieke sector in het algemeen een goede toevoeging is. Daarnaast krijgen de organisaties en projecten die gebruik maken van de peerreview krijgen hiervoor ook een 'beloning' volgens het principe van naming and framing. Dat kan door iets aan de review te verbinden in overleg met de betrokkenen. Dat kan verschillen van een artikel over de desbetreffende organisatie (inclusief foto's), door een aanbeveling van de medewerkers van een project op LinkedIn, maar ook door na het doorlopen van de NORA Business Review een 'keurmerk' uit te delen. Dit kan allemaal bijdragen aan het stimuleren van het toepassen van NORA en zal bovendien ook zorgen voor meer bestuurlijk draagvlak en meer zichtbaarheid (en begrip).

Het delen van good practices draagt ook bij aan de intensivering van de kennisdeling, door de resultaten van een review te laten terugvloeien in het kennisplatform van NORA. Door na een review een profielschets of artikel op te stellen en te delen, genereert dit positieve publiciteit voor alle stakeholders.

2.3. Familie ondersteunen in communicatie met bestuurders

Alhoewel we verbetering merken blijft het lastig om overal voldoende bestuurlijk draagvlak te creëren en vast te houden voor het toepassen van architectuur volgens de NORA principes. We willen toewerken naar een situatie waarin bestuurders weten dat ze ICT-projecten alleen moeten laten starten wanneer er een ICT-architect bij betrokken is en dat ze in de praktijk daar ook naar handelen. Op het punt van bestuurlijk draagvlak kan de NORA Familie elkaar verder helpen, versterken en meer samenwerken. NORA is de gesprekstafel voor dilemma's: hoe komen we uit een probleem?

Vanuit NORA Beheer dragen we bij aan het helpen een goed gesprek te voeren en ook het juiste gesprek te voeren met bestuurders. Ook hierin is een faciliterende rol weggelegd voor NORA Beheer. Door te ondersteunen bij het (laten) inschakelen van een collega van een zusterarchitectuur om het eigen verhaal te ondersteunen of de bredere context duidelijk te maken. Of er op wijzen dat het probleem waarmee de bestuurder worstelt op veel plekken speelt en er al slimme oplossingen zijn bedacht in andere domeinen. Of bemiddelen tussen de architecturen van verschillende organisaties, bestuurslagen of domeinen, wanneer een project te maken heeft met tegengestelde regels.

Naast deze faciliterende rol organiseren we ook speciale events voor zowel architecten als bestuurders. Dit sluit aan bij het voorstel om meer aan kennisdeling te doen binnen de NORA Familie. Bijeenkomsten over onderwerpen die ook bij bestuurders leven en waar NORA bij kan helpen. Te denken valt aan privacy en cybersecurity en de invoering van de nieuwe Europese verordening over privacy, de AGV.

2.4. Overzicht van de acties voor 2017

Voor de rest van dit jaar zijn er naast de al lopende acties op het gebied van verdere afstemming met de diverse dochters (o.a. WILMA, PETRA, CORA) een aantal acties die uit dit advies voortvloeien:

- Het makkelijker maken voor de diverse NORA-dochters om actuele kennis bij te houden van de architectuur-thema's. Dit doen we o.a. door de verwijfsfunctie te verbeteren, nog slimmer naar elkaar te verwijzen.
- Het splitsen van de twee doelen van de gebruikersraad in 1) heldere governance - enerzijds een goede inrichting (en borging) van de besturing van de landelijke architectuur en 2) Kennisdeling - anderzijds dient NORA als een platform voor het delen van kennis.
- Starten met peer-reviews vanuit NORA. Waarbij deelnemers een beloning ontvangen voor deelname. En deze reviews bijdragen aan kennisdeling en (bestuurlijk) draagvlak
- Het juiste gesprek met bestuurders faciliteren. En daarnaast ook op dit niveau kennisdelen door events te organiseren met onderwerpen die bij bestuurders leven en waar NORA bij kan helpen.