

# **Architectuur Rijksdienst 2.0**

## **MARIJ 2.0**



### **Deel III**

–

### **De Bijlagen**

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	4
2.	Bouwstenen van MARIJ 2.0.....	5
2.1.	Inleiding .....	5
2.2.	Contextbouwstenen.....	5
2.3.	Kernbouwstenen.....	6
3.	Beïnvloedende raamwerken.....	7
4.	Uitwerking doelstellingen Rijksdienst en MARIJ.....	10
5.	Ontwikkelingen Rijksdienst.....	17
5.1.	Vier centrale ambities Rijksbrede bedrijfsvoering .....	17
5.1.1.	Betere bestuurbaarheid van de bedrijfsvoering.....	17
5.1.2.	Uitbouw van de shared service centra.....	18
5.1.3.	Realisatie van de rijkswerkplek.....	19
5.1.4.	Toekomst vast organisatie- en personeelsbeleid.....	22
6.	Uitwerking van het architectuurmodel.....	23
7.	Uitwerking bedrijfsfunctiemodel.....	24
7.1.	Inleiding .....	24
7.2.	Kapstok voor samenwerking .....	24
7.3.	Uitwerking van het basismodel.....	25
7.4.	Besturingsfuncties: Politiek, bedrijfsvoering, externe verantwoording en toezicht.....	26
7.5.	Primaire functies: beleid en uitvoering centraal.....	28
A)	Beleidsfuncties.....	29
B)	Uitvoerende functies.....	29
7.6.	Onafhankelijke functies: Kennis en advies – Controle, toezicht en onderzoek.....	32
7.7.	A) Kennis- en adviesfuncties.....	32
7.8.	B) Controle, toezicht en onderzoek.....	32
7.9.	Ondersteunende functies.....	33
8.	Bijlagen. Architectuurcomponenten: modellen en en rijksbrede kaders.....	39
8.1.	Het bedrijfsfunctiemodel Rijksdienst.....	39
8.1.1.	Prioritering van activiteiten en projecten.....	39
8.1.2.	Opzetten van een organisatie(onderdeel).....	39
8.1.3.	Opzetten van een blauwdruk voor de IV-organisatie.....	40
8.1.4.	Maken van functiebeschrijvingen.....	41
8.2.	Baseline kwaliteit dienstverlening.....	41
8.3.	Klantbeeld.....	41
8.4.	Dienstencatalogus Rijksdienst.....	41
8.5.	Bedrijfsprocesmodel Rijksdienst.....	41
8.6.	Baseline IT-governance Rijksdienst.....	42
8.7.	Functiegebouw Rijk.....	45
8.8.	Normenkader Identity Management (IdM) .....	45
8.9.	Applicatiearchitectuur en Applicatielandschap Rijksdienst.....	47
8.9.1.	Opstellen van je 'eigen' applicatiearchitectuur.....	47
8.9.2.	Opstellen van een migratieplan voor een applicatielandschap.....	50
8.9.3.	Prioritering van activiteiten voor functioneel applicatiebeheer.....	51
8.10.	Semantisch model Rijksdienst.....	53
8.11.	Modernisering informatiehuishouding/Baseline informatiehuishouding.....	53
8.12.	Baseline informatiebeveiliging Rijk 2010.....	56
8.13.	GEO-informatie en -architectuur.....	56

8.14.	Berichtenbibliotheek Rijksdienst.....	62
8.15.	Basis- en Rijksinfrastructuur.....	62
8.16.	Rijks- en sectorregistraties.....	66
9.	Bijlagen. Uitwerking principes – Verbanden met andere kaders.....	67
10.	Bijlagen: Uitwerking Architectuurprincipes Rijksdienst. Lijst .....	74
10.1.	Inleiding.....	74
10.1.1.	Algemene begrippen vooraf.....	75
10.2.	NORA-principes.....	76
10.3.	MARIJ principes.....	78
10.3.1.	Bedrijfsarchitectuur.....	78
10.3.2.	Informatie-architectuur.....	84
10.3.3.	Technische architectuur.....	107
11.	Bijlagen. Uitwerking standaarden.....	116
12.	Bijlagen. Overige architectuurinstrumenten.....	117
12.1.	De strategische architectuur checklist.....	117
12.2.	(sjabloon) Project Start Architectuur (PSA).....	117
12.3.	De architectuur monitor.....	117
12.4.	De architectuurtoets/ NORA-toets.....	117
12.5.	Opleidingsmodulen.....	117
13.	Bijlagen. Practices.....	118
13.1.	BZK – Prioritering en (re-organisatie) bedrijfsfuncties directie FEZ.....	118
13.2.	NUP – Overzicht e-Bouwstenen.....	118
13.3.	ICTU – Beschrijving van het functiegebouw Rijk.....	118
13.4.	PGGM – Beschrijving van functies.....	118
13.5.	BZK – Beschrijving van het functiegebouw Rijksdienst.....	118
13.6.	???	118
14.	Bijlagen. Verwijzingen.....	119
14.1.	Brondocumenten .....	119
	Overzicht brondocumenten geraadpleegd t.b.v. MARIJ 2.0 (in aanvulling op brondocumenten MARIJ 1.0, Bijlage A).....	119
14.2.	Begrippenkader.....	123

## 1. Inleiding

MARIJ is gebaseerd op gezaghebbende inzichten, uitspraken en besluiten van het politieke en ambtelijke bestuur. Daarmee is het de verantwoordelijkheid van dit bestuur om de opzet van MARIJ vast te stellen en zorg te dragen voor de toepassing ervan (*governance*). Voor MARIJ 1.0 zijn belangrijkste bronnen (bestuurlijke inzichten, uitspraken en besluiten) geraadpleegd. Sinds het uitbrengen van MARIJ 1.0 zijn er weer heel wat nieuwe documenten verschenen en publicaties uitgebracht, die enerzijds wijzen op voor de Rijksdienst belangrijke ontwikkelingen en anderzijds richtinggevende uitspraken bevatten, die voor het functioneren en de inrichting van de Rijksdienst van betekenis zijn. Ook deze bronnen zijn weer geanalyseerd (zie tekst voor geraadpleegde bronnen), waarbij vooral de uitspraken die betrekking hebben op de concerngedachte van het Rijk en de samenwerking met uitvoeringsorganisaties, zowel binnen de Rijksdienst als in andere bestuurslagen, ketens en sectoren nader zijn bezien. De visie van de Rijksdienst afgeleid van deze uitspraken is in de laatste 1-2 jaar niet wezenlijk veranderd, maar is wel verdiept, er zijn nadere accenten gelegd. Het nieuwe Regeerakkoord benadrukt nogmaals het belang om verder te werken aan de invulling ervan. Hiernavolgend wordt ingegaan op de doelstellingen van de Rijksdienst maar dus ook op deze accenten. Naast ontwikkelingen ten aanzien van de concerngedachte, wordt in het bijzonder aandacht besteedt aan ontwikkelingen met betrekking tot de bedrijfsvoering van de Rijksdienst – sturing en beheersing. In de tekst wordt ook nog stil gestaan bij thema's als de Digitale Werkomgeving Rijksdienst en de Modernisering Informatiehuishouding Rijk en andere thema's. Niet alle thema's worden verder uitgediept omdat daar ook al eerder in hoofd- en werkdocument aandacht aan is besteedt en er geen extra informatie voor handen is. Het bedrijfsfunctiemodel, dat een wezenlijke rol speelt in de Architectuur Rijksdienst, wordt uitgebreid behandeld. Voor het overige bestaat deze notitie over bijlagen met architectuurcomponenten, principes, standaarden, architectuurinstrumenten, practices, brondocumenten en begrippen. Sommige van deze bijlagen zijn nog incompleet, maar de hoop en verwachting is dat in de loop van de tijd bij nieuwe releases deze kunnen worden aangevuld.

## 2. Bouwstenen van MARIJ 2.0

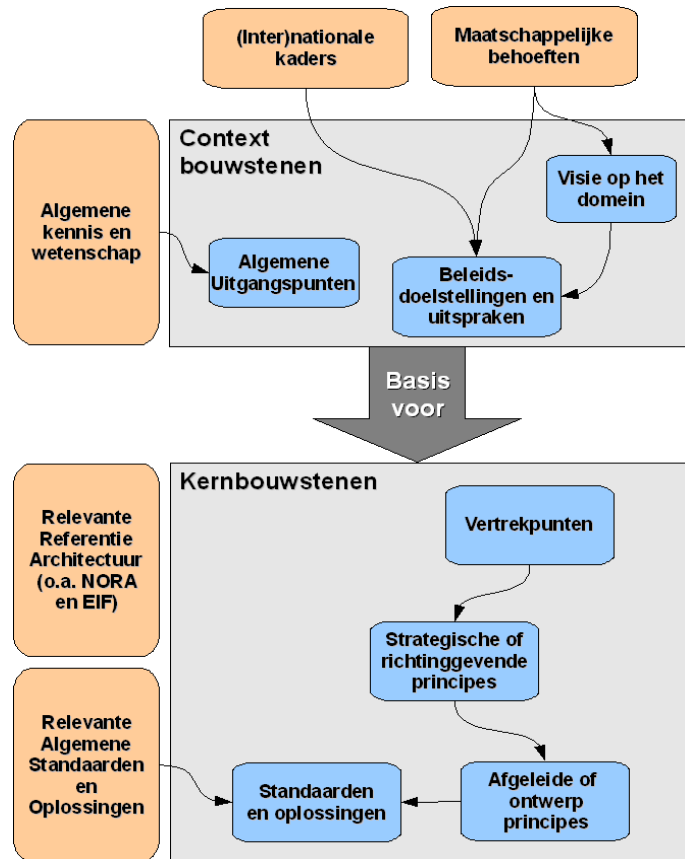
### 2.1. Inleiding

In het algemeen onderscheidt het 'architectuurvakgebied' twee stromingen, de zogenoemde prescriptieve (of voorschrijvende) benadering en de zogenoemde descriptieve (of beschrijvende) benadering. De prescriptieve benadering is in eerste aanleg gericht op de behoefte of vraag van stakeholders. De descriptieve benadering is in eerste aanleg gericht op mogelijke (reeds bestaande of te ontwerpen) oplossingen.<sup>1</sup>

MARIJ is evenals NORA een prescriptieve architectuur.

MARIJ onderscheidt als prescriptieve architectuur, zogenoemde kernbouwstenen en contextbouwstenen.<sup>2</sup> De kernbouwstenen vormen de essentie en de basis van de prescriptieve architectuur. De context bouwstenen geven aan voor welke context de architectuur is opgesteld. Een architectuur uitspraak is altijd gerelateerd aan een expliciete context, zoals stakeholders en hun behoeften, bedrijfsdoelstellingen, visie op het domein en haar omgeving (en de modellen daarvan, zoals bijvoorbeeld het bedrijfsfunctiemodel), etc.

Afbeelding 2.1 toont de bouwstenen van MARIJ in relatie tot elkaar en tot de bronnen uit de omgeving. In de volgende hoofdstukken wordt dit nader toegelicht.



Afbeelding 2.1: De bouwstenen van MARIJ

### 2.2. Contextbouwstenen

De contextbouwstenen, bestaande uit visie, beleidsdoelstellingen en algemene uitgangspunten voor de Rijksdienst, worden vooral gevoed vanuit de maatschappelijke (en politieke) behoeften in Nederland. Daarnaast heeft de Rijksdienst te maken met nationale en internationale kaders, zoals binnenlandse en Europese wet- en regelgeving. Algemene uitgangspunten voor de architectuur van de Rijksdienst worden afgeleid uit algemene kennis en wetenschap, zoals bestuurskundige modellen als de bekende Deming-circle of het besturingsparadigma van de Leeuw.

De contextbouwstenen beschrijven waar het binnen de Rijksdienst over moet gaan, 'de behoeften en concerns van stakeholders' – het wat in feite. Dit geheel kan worden gezien als de ruimte waarbinnen ontwerpers oplossingen bedenken en (laten) realiseren, de zogenoemde ontwerpruimte. Het begrip 'ontwerper' moet in

<sup>1</sup> Zie theorie Daan Rijsenbrij n.a.v. een boekrecensie, <http://www.lac2007.nl/Uploads/Files/Short%20Rijsenbrij.pdf>

<sup>2</sup> Deze indeling is afgeleid van een thesis onderzoek door Pieter Buitenhuis naar de mogelijkheid tot het definiëren van een standaard taal voor prescriptieve architectuur.

Zie: <http://www.via-nova-architectura.org/files/RadboudUniversityNijmegen/Buitenhuis.pdf>.

dit verband ruim worden opgevat. Het is niet zozeer een traditionele systeemontwerper, zoals we ze kennen in de IT. Een ontwerper kan een bestuurder zijn die nadenkt over de bestuurlijke inrichting van de organisatie, maar ook kan het een procesontwerper zijn of een informatie-analist. En natuurlijk behoort de traditionele systeemontwerper ook in dit veelzijdige rijtje thuis.

De context wordt opgebouwd met de volgende bouwstenen:

1. Visie op het domein  
Met domein wordt hier de Rijksdienst bedoeld. De visie hierop is feitelijk een globale beschrijving van de maatschappelijke en politieke verantwoordelijkheden van de Rijksdienst en de wijze waarop ze daaraan invulling geeft of gaat geven. Eén van de belangrijkste componenten hierin is het zogenoemde Bedrijfsfunctiemodel.
2. Beleidsdoelstellingen en -uitspraken  
Beleidsdoelstellingen worden vooral afgeleid van de visie op het domein en van nationale en internationale kaders. Het betreft in het algemeen globale beleidsdoelstellingen (en -uitspraken) die eerder een richting aanduiden dan een meetbaar resultaat.
3. Algemene uitgangspunten  
Algemene uitgangspunten worden soms impliciet meegenomen (bijvoorbeeld het gebruik van de Deming-circle), terwijl ze soms ook expliciet als uitgangspunt worden vermeld.

In de volgende paragrafen worden de soorten contextbouwstenen nader toegelicht.

### 2.3. Kernbouwstenen

De kernbouwstenen, bestaande uit vertrekpunten, principes en standaarden, worden in eerste instantie gevoed vanuit de contextbouwstenen. Daarnaast vormen de kennis van vigerende nationale en internationale standaarden en de kennis van relevante referentiearchitecturen een belangrijke bron. Hierbij mogen in het bijzonder NORA en het European Interoperability Framework genoemd worden.

De kernbouwstenen vormen een set van voorschriften voor het ontwerpen en realiseren van de beschreven context (ontwerpruimte). Ze hebben het doel om 'gebaande paden' te leggen in die grote en vaak onoverzichtelijke ontwerpruimte. Ontwerpers behoeven niet meer door het gehele terrein te pionieren, maar kunnen paden volgen. De gebaande paden bieden de ontwerpers een handvat voor het verder uitdenken van oplossingen. Een handvat dus, maar ook een beperking van de ontwerpvrijheid. Het aanleggen van een nieuw pad naast een gebaand pad dat exact dezelfde kant opgaat, is niet zinvol en kan alleen worden gedaan als het aantoonbaar noodzakelijk is (comply or explain).

Hoe meer kernbouwstenen hoe kleiner de ruimte voor de ontwerper en hoe scherper daarmee het beeld op het uiteindelijke resultaat. Op voorhand kan een prescriptieve architectuur echter nooit alle ontwerpkeuzes afdekken. Er zal daarom altijd ontwerpvrijheid blijven, totdat het beoogde systeem daadwerkelijk is gerealiseerd.

Van essentieel belang is het dat de kernbouwstenen zijn afgestemd op de ontwerpers die ze moeten toepassen. Zo'n ontwerper kan dus een specialist zijn (procesontwerper, informatie-analist, of anderszins), maar het kan ook een bestuurder zijn die beslissingen moet nemen over de inrichting van de enterprise. De referentiekaders van ontwerpers kunnen derhalve flink verschillen. Het is daarom van belang dat op de architectuur views kunnen worden gemaakt die vanuit verschillende invalshoeken van de ontwerpers begrijpelijk zijn.

In de volgende paragrafen worden ook de soorten kernbouwstenen nader toegelicht. Alvorens daartoe over wordt gegaan wordt nog nader stilgestaan bij enkele op de Architectuur Rijksdienst beïnvloedende raamwerken.

### 3. Beïnvloedende raamwerken.

Er zijn meerdere raamwerken van invloed op de Architectuur Rijksdienst. De volgende raamwerken zijn van invloed geweest op de invulling van de de Architectuur Rijksdienst documentatie.

#### Principes European Interoperability Framework

In Europees verband is gewerkt aan een raamwerk dat richting geeft aan de samenwerking en de uitwisseling van producten, diensten en informatie als uiting daarvan. De principes uit dit raamwerk, het European Interoperability Framework (EIF), worden gebruikt bij het formuleren van principes in de NORA, maar ook daarvan afgeleide referentie-architecturen, waaronder de Architectuur Rijksdienst.

Het betreft de navolgende principes:

#### Besturingsprincipes Rijksdienst

- **Besturingsprincipes pSG**

Bij het realiseren van de doelen van de Rijksdienst kan de Architectuur Rijksdienst een helpende hand bieden. De beleidsuitspraken die zijn gedaan en die de basis vormen voor de Architectuur Rijksdienst hebben grofweg betrekking op de besturingsprincipes van de Rijksdienst, zoals die ooit door het PSG-beraad op advies van de IODI zijn overgenomen, de concerngedachte Rijk en de relatie tussen beleid en uitvoering. De besturingsprincipes pSG zijn zeer bepalend voor de (inrichting van de) organisatie en het functioneren van de Rijksdienst. Overwogen zou kunnen worden naar aanleiding van de nota 'Rijksbrede sturing ICT (geagendeerd in ICCIO van 14 september 2010). om aan deze principes het principe toe te voegen dat de regievoering zich baseert op vastgestelde kaders m.b.t. de (ICT-) architectuur van de Rijksdienst, waaronder in ieder geval de volgende:

- Besturingsprincipes (IODI)
- Investeringsprincipes (Raines Rules)
- Referentiearchitectuur (NORA en MARIJ)
- Relevante baselines (Informatiehuishouding; VIR; etc.)

De besturingsprincipes zijn zeer bepalend voor de (inrichting van de) organisatie en het functioneren van de Rijksdienst. Het betreft de volgende zeven besturingsprincipes:

- *De informatiehuishouding is interdepartementaal waar het kan, departementaal waar het moet.*  
Kerndepartementen maken hun nieuwe wensen en eisen zichtbaar door deze eerst interdepartementaal voor te leggen en te harmoniseren. Juist daar interdepartementaal samenwerken waar voordelen zijn te behalen; samenwerking tenzij, maar niet ten koste van alles.
- *Er wordt gebruikgemaakt van bestaande interdepartementale middelen en voorzieningen.*  
Kerndepartementen dragen gezamenlijk – geheel naar analogie van het Programma Overheid vraagt Advies – ook op het kwadrant overheid intern (op het gebied van de bedrijfsvoering) actief bij aan een meer doelmatige en efficiënte inzet, en aan (her)gebruik van middelen en voorzieningen, zoals infrastructuur, programmatuur, *content* (gegevens en informatie), geld en mensen.
- *De relatie met andere interdepartementale trajecten is helder.*  
De kwaliteit en het resultaat van de planvorming en besluitvorming worden meer gewaarborgd door een inzichtelijke samenhang met andere trajecten, en door veranderingen die doorwerken in de infrastructuur en de bedrijfsvoering.
- *Er wordt ondersteuning geboden aan plaats-, tijd- en organisatieafhankelijk werken.*  
De dienstverlening aan (Rijks)medewerkers moet efficiënter en beter. De trend is dat medewerkers steeds flexibeler werken, niet meer gebonden aan vaste kantoor tijden of vaste werkplekken. Mede-



werkers verwachten goede voorzieningen (en vragen hier ook naar), die dat ondersteunen: actuele, toegankelijke *frontoffices*, en goede *backoffices* met presterende en gekoppelde (snelheid, samenhang) processen.

- *Medewerkerscontacten en transacties worden bij voorkeur gerealiseerd via internettechnologie.* Herkenbaarheid voor de ambtenaar: 'net zoals thuis'. De nadruk ligt op het gemak, de eenvoud, de beveiliging en de betrouwbaarheid in het aanbieden en afnemen van producten en diensten. In de dienstverlening ruimte geven voor medewerkersparticipatie.
- *Er worden interdepartementale standaarden gehanteerd.* Zijn er open standaarden beschikbaar? Dan worden deze toegepast. Voorbeelden zijn: referentiemodellen, *best practices*, draaiboeken, technische standaarden, enz.
- *Er wordt gestuurd op departementale consequenties (impactanalyse).* Vooraf worden afspraken gemaakt over de gevolgen voor kerndepartementen; hierop wordt ook gestuurd. De inrichting op interdepartementaal niveau werkt door (beperkt de keuzeruimte) op departementaal niveau. Betere afstemming tussen de informatievoorziening en de bedrijfsprocessen van de organisatie.

o **Investeringsprincipes/Raines' Rules**

Vanuit DG OBR/ DIR is het idee postgevat om te komen tot een Nederlandse basisset besturingsprincipes voor grote projecten en deze integraal op te nemen in de Architectuur Rijksdienst 2.0. Deze compacte set zou gebaseerd moeten zijn op de zogenaamde Raines' Rules. Doel van deze (nieuwe of aangepaste) set besturingsprincipes is de bestuurders op (p)SG en CIO niveau een kader te bieden waarbinnen besluiten over investeringen kunnen worden genomen. De achterliggende gedachte is dat de bedrijfsvoering van de Rijksdienst niet alleen gericht is op de interne verantwoording en control, maar juist ook de externe verantwoording (en toezicht) maximaal zou moeten ondersteunen. Vooralsnog wordt deze set principes gezien als informatiebron.

Investerings moeten:

1. kernprocessen ondersteunen die de organisatie moet uitvoeren;
2. worden gedaan omdat er geen alternatief in de private sector of bij een andere overheidsorganisatie is die het proces efficiënt kan ondersteunen;
3. processen ondersteunen nadat ze eerst simpeler, goedkoper, en effectiever gemaakt zijn, met speciale aandacht voor gebruik van (commerciële) bestaande oplossingen;
4. een rendement hebben dat beter is dan alternatief gebruik van publiek geld. Het rendement moet risk adjusted zijn, denk hierbij aan complexiteit van het project, de managementcapaciteiten van de opdrachtgever, de waarschijnlijkheid van kosten- en tijdoverschrijding, en onder- of non-performance;
5. consistent zijn met al ontwikkelde informatiearchitecturen waarbij proces en informatiestromen geïntegreerd zijn met de technologie die de kernprocessen moet realiseren;
6. risico's beperken door geen of alleen geïsoleerde maatwerkoplossingen, gebruik maken van volledig geteste pilots, simulaties, of prototypes voordat oplossingen in productie gaan, vooraf bepalen wat succes betekent, dat meten, en verantwoorden, en vroege buy-in van de gebruikers;
7. geïmplementeerd worden in gefaseerde, zo klein mogelijke deeloplossingen die elk een aantoonbaar rendement hebben onafhankelijk van nog te realiseren gedeeltes;

en een aankoopstrategie volgen die risico's tussen opdrachtgever en opdrachtnemer balanceert, effectief het middel van concurrentie inzet, betaling aan behaalde resultaten koppelt, en maximaal gebruik maakt van bestaande commercieel beschikbare technologie.



### **NORA basisprincipes 3.0 in relatie tot de Architectuur Rijksdienst**

Het strategisch katern NORA 3.0 bevat 10 NORA basisprincipes. Naast deze basisprincipes zijn er in NORA 3.0 40 afgeleide principes opgenomen die onverkort van toepassing zijn op de gehele overheid waar de Rijksdienst deel van uit maakt. De basis en afgeleide NORA-principes vormen het uitgangspunt voor de Architectuur Rijksdienst: de 4 vertrekpunten van de Architectuur Rijksdienst en de daarvan afgeleide principes.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Zie 11. Bijlagen: Uitwerking Architectuurprincipes Rijksdienst. Lijst

## 4. Uitwerking doelstellingen Rijksdienst en MARIJ

### *De 'droom' van de Rijksdienst*

Hieronder enkele passages uit de nota/brochure "Strategie voor een rijksbrede bedrijfsvoering" (ICBR). In mei 2009 is over dit onderwerp ook een brochure verschenen, waarin verslag wordt gedaan van de eerste Rijksbrede strategiebijeenkomst bedrijfsvoering op 3 december 2008.

### *Inleiding*

#### **Het doel**

Een rijksbrede bedrijfsvoering die zich kenmerkt door meer eenheid, meer efficiëntie en meer integraliteit: wat we hiermee in feite zeggen is dat we de bedrijfsvoering van het Rijk baseren op de concerngedachte. Wil het Rijk kunnen opereren als één geheel dan zal ook de bedrijfsvoering als één geheel moeten opereren. De bedrijfsvoering heeft de ambitie om dat doel te realiseren.

Waarom is het zo belangrijk om de concerngedachte in de bedrijfsvoering van het Rijk te implementeren?

- We willen het Rijk in staat stellen zich met één gezicht te presenteren. Dat gaat veel verder dan één rijkslogo. Het gaat ook om bijvoorbeeld gezamenlijke inkoopstrategieën richting de markt en om de één-loketgedachte.
- We willen het Rijk in staat stellen flexibel in te spelen op veranderende behoeften in de omgeving. Als ambtenaren in het primair proces meer interdepartementaal en meer projectmatig willen kunnen werken, dan moet de bedrijfsvoering daarvoor geen belemmering zijn, maar juist de faciliteiten bieden die dit mogelijk maken. Ook de ontwikkeling van shared servicecentra die meerdere departementen bedienen draagt bij aan deze flexibiliteit.
- We willen het Rijk in staat stellen een voorbeeldfunctie te vervullen als het gaat om zaken als goed werkgeverschap, mobiliteit, diversiteit, flexibiliteit, transparantie, innovatie, het gebruik van open standaarden en duurzaamheid.
- We willen het primair proces in staat stellen in control te zijn als het gaat om hun bedrijfsvoering. Door goede management- en sturingsinformatie en door het goed managen van grote (ICT-)projecten zijn de departementen beter in staat hun bedrijfsvoering en daardoor ook hun primaire proces te managen.
- We willen dat de bedrijfsvoering, net als het Rijk als geheel, beter en kleiner wordt.

### *De droom*

#### **De beleidsmedewerker**

Een spannende dag vandaag: de eerste dag dat ik als VenW-beleidsmedewerker bij het project Randstad ga werken. Ik moet naar VROM voor een overleg; fijn dat ik mijn rijkspas met één telefoontje kon laten autoriseren voor het VROM-gebouw. De vergadering begint pas om tien uur. Om reistijd te besparen ga ik niet eerst naar VenW, maar pak gewoon een flexplek in het VROM-gebouw om even mijn e-mail te doen. Zo handig dat twee jaar geleden de rijkswerkplek is ingevoerd: ik kan bij VROM gewoon inloggen op mijn VenW-account en heb dan alles bij de hand zoals ik het bij VenW gewend ben. Ik bedenk me dat ik tijdens dit project weinig op mijn werkplek bij VenW zal zijn, maar ja, hoe erg is dat: al mijn post krijg ik digitaal. Zonodig wordt het voor me gescand, al komt dat steeds minder vaak voor. Toch vind ik het fijn dat VenW oog heeft voor de samenhang binnen onze club en dat er daarom regelmatig afdelingsbijeenkomsten zijn, waar alle collega's graag naartoe komen. Ik hoorde dat voor de verkiezingen van 2015 alweer hard wordt nagedacht over thema's die meerdere ministeries raken, dus er zullen vast weer nieuwe interdepartementale beleidsdirecties worden opgezet. Leuk! Ik heb me al bij mijn teamleider gemeld, want ik wil graag meedraaien in zo'n interdepartementale directie. Van collega's heb ik gehoord dat zoiets een aantal jaren terug nog een drama was ... gelukkig zijn de tijden veranderd. In 2011 ging het al een stuk beter: de overgang van mensen en afdelingen verliep redelijk soepel met weinig gedoe met bedrijfsvoering die niet op elkaar was afgestemd of verschillen in aanstellingen of aanvullende arbeidsvoorwaarden. We hadden inmiddels ons rijks-e-mailadres, dus dat nam je mee als je bij een ander ministerie ging werken. Je zag ook dat steeds meer mensen belangstelling kregen voor mobiliteit. Jaja, de ambtenaar van de toekomst noemden we dat toen ... nu is dat allemaal heel gewoon.

### *De toekomst*

#### **De bedrijfsvoering van het Rijk**

De bedrijfsvoering van het rijk is in 2014 één – beter en kleiner – geheel en zorgt ervoor dat de departementen hun taken goed kunnen verrichten. Er is een afwegingsmechanisme om bewuste keuzes te kunnen maken als het gaat om de vraag welke zaken rijksbreed worden opgepakt en welke zaken niet. Departementen kunnen beschikken over gemeenschappelijke voorzieningen en gezamenlijke standaarden en afspraken over personeel, organisatie, informatisering, facilitaire zaken, huisvesting en inkoop. Daardoor kunnen ze de beschikbare capaciteit flexibel inzetten en kan de ambte-

lijke dienst actuele politieke en maatschappelijke wensen snel vertalen en in voor burgers tastbare resultaten. Politieke en ambtelijke leidinggevers kunnen erop vertrouwen dat de bedrijfsvoering op orde is en blijft.

### Visie Rijksdienst

De concerngedachte vormt een belangrijk onderdeel van de visie van het Kabinet op de Rijksdienst. Het gebruik van de term 'concern' verleent deze visie een uitgesproken bedrijfskundig karakter. Binnen de Rijksdienst als federatief stelsel is de concern-gedachte een belangrijke trend. Het gedachtegoed ten aanzien van concernvorming bij het Rijk schetst een beeld van de Rijksdienst die beter beleid maakt, kleiner en minder verkokerd is en efficiënter werkt.

De concerngedachte beperkt zich echter niet tot de ondersteunende processen. Daar waar dit gewenst of noodzakelijk is, zullen ook andere taakgebieden als één geheel worden bestuurd. Voorbeelden zijn er op diverse beleidsgebieden (zoals jeugd en gezin, en wonen, wijken en integratie), op het terrein van wetgeving (zoals inkomensafhankelijke regelingen) en op het gebied van maatschappelijke ondersteuning.

### Missie Rijksdienst

De wens van het kabinet is om een kleinere en betere overheid te realiseren. Hiervoor bestaat een aantal belangrijke voorwaarden. Enerzijds moeten er politieke keuzes worden gemaakt (minder regels, eenvoudiger uitvoeringsprocessen, minder toezicht, meer vertrouwen, werken in programma's, minder bestuurders), anderzijds bestaat de noodzaak tot investeringen, zowel in innovatie als in een goed sociaal flankerend beleid.

### Strategische doelstellingen Rijksdienst

#### Programma Vernieuwing Rijksdienst

Het programma Vernieuwing Rijksdienst heeft de concerngedachte geconcretiseerd in **acties ten aanzien van de overheid van de toekomst**:

- bezinning op het organisatiemodel van ministeries en de plaats van sleutelfunctionarissen daarin;
- het bevorderen van de flexibiliteit, de mobiliteit en het inhoudelijk vakmanschap van medewerkers;
- het stimuleren en ontwikkelen van carrièremogelijkheden voor professionele experts binnen de ambtelijke dienst;
- het actief bevorderen van de diversiteit binnen de ambtelijke dienst;
- het verder versterken van de positie van de overheid als werkgever waar *the best and the brightest* willen én blijven werken;
- het verkennen en implementeren van nieuwe, ontkokerde werkwijzen binnen departementen en over departementale grenzen heen.

#### Beleidsdocumentatie

Uit de **beleidsdocumentaten** die door team MARIJ zijn geanalyseerd komt ook het volgende naar voren:

- snel, adequaat en in samenhang (ontkokeren) reageren op nieuwe maatschappelijke uitdagingen;
- verminderen van het aantal (complexe) regels, verlagen van de administratieve last;
- ontwikkelen van uitvoerbaar en handhaafbaar beleid;
- afschaffen van beleid dat niet langer nodig is;
- resultaten laten zien;
- optreden waar dat nodig is;
- diensten en taken professioneel en objectief uitvoeren;
- efficiënt en competent werken, en geen geld verspillen;
- een goede werkgever zijn voor ambitieuze, competente, integere en loyale medewerkers.

#### Doelstellingen

De Rijksdienst heeft baat bij afspraken over de gewenste samenhang en samenwerking tussen departementen en Rijksbrede programma's/projecten. Voor de besturing van de bedrijfsvoering in de Rijksdienst, die in toenemende mate afhankelijk wordt van betrouwbare in- én externe informatie en ICT, is architectuur nodig. Toepassing van architectuur helpt ongewenste scenario's (zoals desinvesteringen, niet goed functionerende of te laat opgeleverde informatiesystemen, kostenoverschrijdingen, enz.) te voorkomen.

**Doelstelling 1:**

MARIJ beoogt de principes uit NORA nader te specificeren voor de Rijksdienst, door ze vanuit deze invalshoek – waar mogelijk en noodzakelijk – te verbijzonderen en/of aan te vullen.

Waar nodig wordt de invulling van doelstelling 1 nader toegelicht met modellen en tekst.

Vormt NORA een stuurinstrument voor de overheid als geheel, MARIJ vervult deze functie (in aanvulling op NORA) voor de Rijksdienst en is daarmee een stuurinstrument voor de vernieuwing van de Rijksdienst.

Waar bij MARIJ 1.0 het domein van MARIJ is afgebakend tot alleen de kerndepartementen is dit bij MARIJ 2.0 verbreed naar de uitvoeringsorganisaties. De afbakening van MARIJ volgt hierna in paragraaf 1.3.

**Doelstelling 2:**

MARIJ beoogt een stuurinstrument te zijn voor de vernieuwing van de Rijksdienst, (kerndepartementen en uitvoeringsorganisaties) door ten behoeve van Rijksbrede (e-)projecten en (e-)bouwstenen invulling te geven aan de volgende punten:

- ontwerprichtlijnen;
- een toetsingskader;
- een samenhangende positionering;
- een kader voor besluitvorming;
- een instrumentarium voor risicobeheersing;
- een instrumentarium ter ondersteuning van de inkoop;
- governance van de elektronische overheid.

MARIJ beperkt zich tot kaders en richtlijnen die een beeld geven van de toekomstige inrichting van de Rijksdienst. Het gaat daarbij om een beeld van het stationaire functioneren van de Rijksdienst in de toekomst.

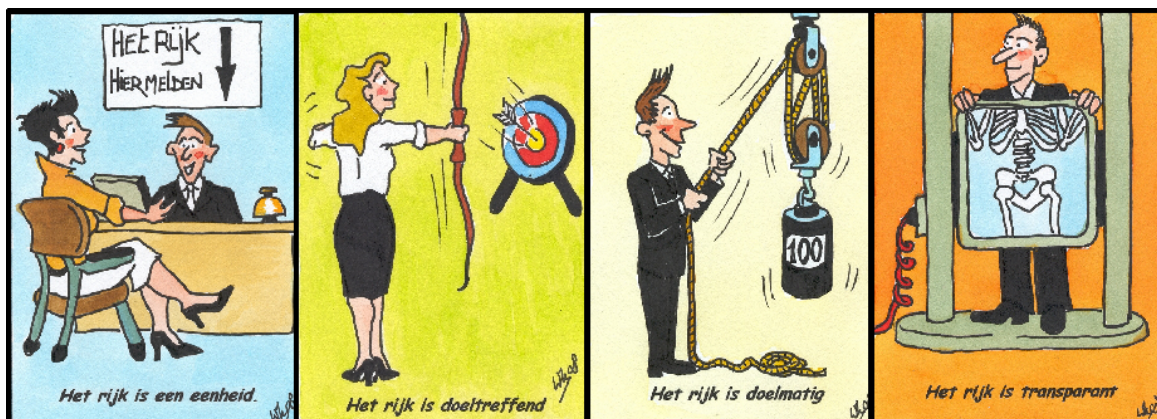
MARIJ bevat geen kader of richtlijnen ten aanzien van de veranderorganisatie, de besturing van veranderingen en het transitiepad van huidige inrichting naar gewenste inrichting. Kortom: de architectuur van de veranderorganisatie van de Rijksdienst maakt geen deel uit van MARIJ. MARIJ gaat dus niet in op de governance van programma's en projecten, het gebruik van business cases, het maken van projectstartarchitecten, etcetera. MARIJ is een richtinggevend kader (en toetsingskader) dat gebruikt wordt door de veranderorganisatie van de Rijksdienst.

**Afbakening doelstellingen en scope MARIJ:**

MARIJ geeft kaders en richtlijnen ten aanzien van de gewenste inrichting van de 'steady state' van de Rijksdienst. De gewenste inrichting van de veranderorganisatie en besturing daarvan valt buiten de scope van MARIJ.

**Vertrekpunten MARIJ**

De Vertrekpunten MARIJ: het Rijk is een eenheid, het Rijk is doeltreffend, het Rijk is doelmatig en het Rijk is transparant laten zich als volgt afbeelden (Zie Afbeelding 4.1).



Afbeelding 4.1: Vertrekpunten Architectuur Rijksdienst

### **Vertretpunt 1 – Het Rijk is een eenheid**

Burgers, bedrijven, instellingen en ook de uitvoeringsorganisaties hebben last van de verkokering op het gebied van regels, producten, diensten en processen.

Om deze verkokering op te heffen, moeten Rijksmedewerkers grenzeloos (plaats-, tijd- en organisatieonafhankelijk) hun werk kunnen doen en kunnen samenwerken. Dit geldt zowel voor medewerkers in de kerndepartementen als in de uitvoeringsorganisaties.

Hierdoor kan de overheid, de Rijksdienst in het bijzonder, meer als eenheid naar buiten treden. De Rijksdienst opereert van 'buiten naar binnen', is in de externe en interne dienstverlening klantgericht, en stelt in zijn handelen het proces van de klant centraal. Dit principe is van toepassing op alle bedrijfsfuncties van de kerndepartementen en op de uitvoering.

### **Vertretpunt 2 – Het Rijk is doeltreffend**

Omdat uit de praktijk blijkt dat het beeld van de overheid in hoge mate wordt bepaald door de uitvoeringsorganisaties, wordt er ingezet op een goede uitvoering, en op minder administratieve lastendruk voor burgers, bedrijven en instellingen. Met andere woorden: dienstverlenings- en handhavingstaken moeten minder hinder veroorzaken en zichtbare resultaten opleveren.

De vernieuwing is dus gericht op snel, adequaat en ontkokerd reageren op nieuwe maatschappelijke uitdagingen; op het produceren van minder (complexe) regels en administratieve lasten; op uitvoerbaar beleid; op het afschaffen van uitgewerkt beleid; op zichtbare resultaten door professionele dienstverlening; en op optreden zonder aanzien des persoons. Naast 'vertrouwen' zijn andere beleidsaccenten: duurzaamheid, innovatie, sociale samenhang, veiligheid, en de overheid als dienstverlener.

### **Vertretpunt 3 – Het Rijk is doelmatig**

In het regeerakkoord en, in het verlengde daarvan, in de plannen van het kabinet voor de vernieuwing van de Rijksdienst ligt de nadruk naast *beter* ook op *kleiner*. Doelmatig handelen en meer samenwerken gaan hand in hand. Binnen de Rijksdienst is het vernieuwingsprogramma gericht op efficiënt en competent werken, op het tegengaan van geldverspilling, en op het aantrekken en behouden van ambitieuze, competente, integere en loyale ambtenaren.

Dit alles betekent in de kabinetsplannen: minder mensen in beleidsfuncties en ondersteunende processen, maar ook minder mensen bij de uitvoeringsorganisaties. Ook op handhavingengebied zullen minder mensen door samenwerking en expertisebundeling hun taken beter verrichten. Deze doelmatige inrichting geldt voor alle bedrijfsfuncties binnen de Rijksdienst.

### **Vertretpunt 4 – Het Rijk is transparant**

In het regeerakkoord wordt benadrukt dat het beleidsprogramma bijdraagt aan (organisatie)transparantie en aan het kunnen afleggen van verantwoording. De *Nota Vernieuwing Rijksdienst* scherpt dit verder aan. In de interne bedrijfsvoering en de externe verantwoording zal bovendien niet de input, maar de output (resultaatgericht werken) het zwaartepunt vormen. Ten slotte worden in de externe verantwoording tegenover de Tweede Kamer en Europa de verantwoordingsprocessen verbeterd en doelmatiger ingericht.

Hieruit blijkt dat de Rijksdienst zich tegenover politiek én maatschappelijke actoren open en zichtbaar opstelt; informatie is toegankelijk en in beginsel openbaar. De informatievoorziening sluit aan op de behoefte. Daarbij is er aandacht voor de kwaliteit en betrouwbaarheid. Zo kunnen vereisten ten aanzien van doelbinding, privacy of veiligheid beperkingen opleggen.

Met de vier vertretpunten van de Architectuur Rijksdienst in het achterhoofd, is het nu mogelijk om te werken aan een architectuur voor de ontwikkeling van een Rijksdienst die voldoet aan de eisen en wensen van medewerkers van de Rijksdienst, burgers, bedrijven, bestuurders en EU.

De vertretpunten zijn feitelijk uitgangspunten voor de formulering van strategische en afgeleide principes. De vertretpunten zijn direct afgeleid uit de missie, visie en doelstellingen en dragen bij aan:

1. eenheid en transparantie

Met principes, generieke bouwstenen en open standaarden worden eenduidigheid en bereikbaar-

- heid bevordert, en samenwerking ondersteund.
2. doeltreffendheid  
Met principes wordt een betere aansluiting van de ICT-systemen op de bedrijfsprocessen en-doelen bewerkstelligd. Met andere woorden: het nut van de ICT-uitgaven wordt groter.
  3. doelmatigheid en onderhoudbaarheid  
Met modellen van (generieke) bouwstenen en met keuzes voor (open) standaarden wordt een betere aansluiting gerealiseerd tussen de ICT-producten die voortkomen uit verschillende ICT-projecten. Dit betekent: minder dubbel werk, doelmatiger beheer en goede mogelijkheden voor hergebruik.
  4. risicobeheersing en flexibiliteit  
Met de bouwstenen is een kleinschaliger opzet van (ICT-)projecten mogelijk, zonder dat de samenhang hieronder lijdt. Bovendien leert de ervaring dat kleine projecten succesvoller zijn, beter inspelen op veranderingen en – bij eventuele mislukking – minder geld kosten. De modulaire opbouw en de samenhang voorkomen fragmentatie. Het bewezen gebruik beperkt risico's en verkort doorlooptijden.

In algemene zin is een (enterprise) architectuur gericht op het in samenhang en in context vormgeven van een organisatie in al haar aspecten. De uitkomst van het architectuurproces wordt eveneens architectuur genoemd. Het biedt organisaties een kader voor veranderen, neergeslagen in een samenhangende en consistente beschrijving van de gewenste situatie op hoofdlijnen. Deze beschrijving biedt harde en zachte grenzen. De grenzen beperken de ontwerpruimte op lagere niveaus zodanig, dat de veranderingen in lijn zijn met de doelstellingen van de organisatie als geheel. Architectuur geeft daarmee richting en biedt concrete handvatten voor het vormgeven en toetsen van veranderingen. Architectuur wordt dan ook vaak gezien als een belangrijk stuurinstrument.

Binnen de Rijksdienst bestond behoefte aan een vertaling van de NORA-principes, toegespitst op het domein van de dienst. Daartoe is de 'concernarchitectuur' MARIJ ontwikkeld. MARIJ biedt een overkoepelend kader voor de Rijksdienst als geheel en dient daarnaast als ijkpunt voor afgeleide architecturen.

In complexe organisaties als de Rijksdienst speelt architectuur een ondersteunende rol in het realiseren van doelstellingen. Programma's en projecten worden onder architectuur gebracht (en gehouden) om de koers te handhaven. Juist daarom is het van belang dat het architectuurontwerp gestroomlijnd is en veranderingen geordend plaatsvinden.

MARIJ biedt een houvast om vanuit de concerngedachte de samenwerking tussen en binnen delen van de Rijksdienst te verbeteren. MARIJ vormt daarmee een stuurinstrument voor de vernieuwing van de Rijksdienst. Voor departementale en Rijksbrede projecten geeft MARIJ invulling aan:

- Ontwerprichtlijnen
- Samenhangende positionering en kader voor besluitvorming
- Toetsingskader
- Instrument voor risicobeheersing en ter ondersteuning van de inkoop
- Governance overheid en Rijk

## Principes

TOGAF geeft de volgende definitie voor het begrip principe:

Principles are general rules and guidelines, intended to be enduring and seldom amended, that inform and support the way in which an organization sets about fulfilling its mission.

Hierop voortbordurend kan worden gesteld dat principes richtinggevend zijn voor het nemen van besluiten en/of uitgangspunt voor acties.

Vaak worden principes architectuurprincipes genoemd. Deze term kan verwarring geven. Gaat het over principes voor de architectuur van het betreffende onderwerp (bijv. een organisatie, product, proces, informatiesysteem, etc.) of over principes over het architectuurproces en de denkwijze van de architect?

TOGAF onderscheidt ook 'architectuurprincipes', naast 'enterprise principes' en 'informatie princi-

pes'. Ze definieert het begrip architectuurprincipe als volgt:

*'Architecture principles are a subset of IT principles that relate to architecture work. They reflect a level of consensus across the enterprise, and embody the spirit and thinking of the enterprise architecture. Architecture principles can be further divided into:*

- *principles that govern the architecture process, affecting the development, maintenance, and use of the enterprise architecture*
- *Principles that govern the implementation of the architecture, establishing the first tenets and related guidance for designing and developing information systems'*

TOGAF geeft op dit punt dus ook geen echte helderheid. Feit is wel dat TOGAF de architectuurprincipes relateert aan pure IT. We zullen de term architectuurprincipes in het vervolg vermijden.

Bij MARIJ gaat het om principes over de architectuur van het onderwerp, i.c. de Rijksdienst. Deze principes worden onderscheiden in 'guiding principles' ofwel strategische principes en in zogenoemde afgeleide principes. De strategische principes zijn het voornaamste hulpmiddel voor bestuurders van de Rijksdienst. De afgeleide principes vormen handvatten voor specialisten en beperken tevens hun ontwerpvrijheden.

Principes over het architectuurproces zelf maken deel uit van de algemene uitgangspunten in de context.

De syntaxis van de principes in MARIJ volgt de richtlijnen van TOGAF, dat wil zeggen dat voor elk principe de volgende kenmerken worden beschreven:

- Naam (een korte aanduiding)
- Statement (korte en eenduidige stelling)
- Rationale (waarom is dit principe nodig)
- Implicatie (wat betekent het voor een organisatie om aan dit principe te voldoen)

### **Strategische principes**

Een principe is strategisch als:

- het principe betrekking heeft op het geheel van de Rijksdienst en daardoor niet kan worden toegewezen aan één individuele organisatie of dienst;
- het principe richting geeft aan de strategie van de individuele organisaties van de Rijksdienst.
- 

### **Afgeleide principes**

Een afgeleid principe is altijd gerelateerd aan één of meer strategische principes. Deze principes zijn toewijsbaar aan individuele organisaties van de Rijksdienst en omvatten een meetbare (toetsbare) voorwaarde voor een specifiek onderwerp (bijvoorbeeld een dienst of een applicatie).

### **Standaarden en oplossingen**

Standaarden en oplossingen zijn bestaande concepten of systemen die algemeen geaccepteerd zijn. MARIJ definieert dit als volgt: *Een standaard (of norm) is een procedure, een format of een maat waarover een groep mensen met elkaar heeft afgesproken dat ze deze zullen gebruiken. Het gaat hierbij om verwachtingen over de gedragingen van mensen en/of technologie.*<sup>4</sup>

Een standaard in MARIJ wordt gekozen naar aanleiding van één of meer afgeleide principes.

Met de lijst van vertrekpunten/ fundamentele principes van MARIJ in het achterhoofd, is het nu mo-

<sup>4</sup> Bron: Wikipedia.nl.

gelijk om te werken aan een architectuur voor de ontwikkeling van een Rijksdienst die voldoet aan de eisen en wensen van medewerkers van de Rijksdienst, burgers, bedrijven, bestuurders en EU.

Onderstaande tabel laat het verband tussen de vertrekpunten van de Architectuur Rijksdienst en de Strategische doelstellingen van de Rijksdienst zien. Zie tabel 3

Tabel 3. Vertrekpunten Architectuur in relatie tot strategische doelstellingen Rijksdienst

		M1	M2	M3	M4
		Het Rijk is een eenheid	Het Rijk is doeltreffend	Het Rijk is doelmatig	Het Rijk is transparant
1	Adequaat en in samenhang reageren op ontwikkelingen.	x	x	x	
2	Verminderen complexe regels en administratieve lasten.		x	x	
3	Uitvoerbaar en handhaafbaar beleid.		x	x	
4	Afschaffen onnodig beleid.		x	x	
5	Resultaten tonen.		x	x	x
6	Optreden waar het nodig is.		x	x	x
7	Professioneel en objectief taken uitvoeren.	x	x	x	x
8	Efficiënt en competent werken (geen geld verspillen).	x	x	x	
9	Goede werkgever zijn voor competente en loyale ambtenaren.	x	x	x	



## 5. Ontwikkelingen Rijksdienst

### 5.1. Vier centrale ambities Rijksbrede bedrijfsvoering

Om de droom te realiseren moet de bedrijfsvoering resultaten bereiken, maar ... de bedrijfsvoering is al op weg!

Veel bestaande interdepartementale programma's en projecten leveren al een bijdrage aan de implementatie van de concerngedachte: "Duurzame Bedrijfsvoering", "Informatie op Orde" en "Diversiteit bij de Rijksoverheid", om maar een paar voorbeelden te noemen. Deze going concern-activiteiten zullen ook in de komende jaren krachtig worden voortgezet.

Daarnaast zijn er vier centrale ambities die een cruciale rol spelen als we een Rijksbrede bedrijfsvoering willen realiseren:

1. Beter bestuurbaarheid van de bedrijfsvoering
2. Uitbouw van de shared servicecentra
3. Realisatie van de Rijkswerkplek
4. Toekomstvast organisatie- en personeelsbeleid

Hierna een verdere toelichting op ontwikkelingen binnen de Rijksdienst per prioriteit.

#### 5.1.1. Beter bestuurbaarheid van de bedrijfsvoering

Om tot een beter bestuurbare bedrijfsvoering te komen zijn er binnen de Rijksdienst onder andere de volgende ontwikkelingen gaande;

- Interoperabiliteit
- Bedrijfsvoering Rijksdienst: Sturing en beheersing (Baseline Informatiehuishouding Rijk, Programma Informatie op Orde, Digitaal documentbeheer, Archieven, In plateaus naar realisatie van de ambitie "informatie van waarde", Vervolgtraject Baseline; KennisLAB)
- Voorstellen voor doelmatigheids- en efficiencywinst (heroverwegingen).

#### Interoperabiliteit

Samenwerken in ketens en netwerken vindt niet alleen door (en binnen) overheidsinstellingen binnen Nederland plaats maar ook meer en meer met overheidsinstellingen buiten Nederland. In Europees verband is gewerkt aan een raamwerk dat richting geeft aan deze samenwerking en de uitwisseling van producten, diensten en informatie als uiting daarvan. De principes uit dit raamwerk, het European Interoperability Framework (EIF), worden gebruikt bij het formuleren van principes in de NORA, maar ook daarvan afgeleide referentie-architecturen, zoals MARIJ er een van is.

Op basis van de doelstellingen en uitspraken met betrekking tot de Rijksdienst (zie paragraaf), en bovengenoemde principes vanuit Europa is een vertaalslag gemaakt en is een ordening aangebracht.

Met de lijst van vertrekpunten/ fundamentele principes van MARIJ in het achterhoofd, is het nu mogelijk om te werken aan een architectuur voor de ontwikkeling van een Rijksdienst die voldoet aan de eisen en wensen van medewerkers van de Rijksdienst, burgers, bedrijven, bestuurders en EU.

#### Bedrijfsvoering Rijksdienst: Sturing en beheersing

BZK (DGOBR) is rijksbreed verantwoordelijk voor de kaders voor de bedrijfsvoering. Sturing op de informatie- en ICT-component van de bedrijfsvoering (IT-governance) is daarvan een onderdeel. Voorop staat dat ministeries geen projecten met een grote ICT-component starten zonder dat de CIO daarover een oordeel heeft gegeven.

Aan de CIO worden uitdagende eisen gesteld, hij moet de ambtelijke en politieke leiding gevraagd en onge-

vraagt adviseren over grote ICT-projecten, hij geeft een oordeel over de start van ICT-projecten en of eventuele opschorting of bijsturing op kritieke momenten tijdens de uitvoering daarvan, hij kan als opdrachtgever namens de Bestuursraad functioneren voor generieke departementale ICT-voorzieningen hij is verantwoordelijk voor het opstellen en actueel houden van de departementale strategie en visie op geautomatiseerde informatievoorziening en ICT, hij ontwikkelt en onderhoudt, vanuit de rijksbreed afgesproken kaders, de departementale architectuur en standaarden, hij is ook verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van de rijksbrede kaders binnen het ministerie, hij bewaakt de samenhang in informatievoorziening en ICT-projecten binnen een ministerie door applicatie- en projectenportfoliomanagement, hij stelt op basis van de rijksbrede kaders, eisen aan projectbeheersingsmethodieken en ondersteunt audits, reviews en second opinions en vanuit zijn taken en verantwoordelijkheden is de CIO bevoegd voorstellen aan de bestuursraad te doen over de start van grote ICT-projecten.

Informatievraagstukken zijn langzamerhand een bestuurlijke en soms politieke aangelegenheid geworden waarvoor de hogere echelons bij de overheidsorganisatie verantwoordelijk zijn. Het informatiebeleid is een randvoorwaarde en een integraal onderdeel daarvan. De *sturing en beheersing* van de informatiebehoefte blijven plaatsvinden vanuit de primaire processen. Dit wordt bereikt door vanuit de bedrijfsonderdelen de functionele vraagsturing te ontwikkelen en voor de samenhang een functionele rapportage lijn naar de CIO te bewerkstelligen. De CIO zal het ambitieniveau van de beoogde business/IT-alignment moeten bepalen.

### 5.1.2. Uitbouw van de shared service centra

Om tot een uitbouw van de shared service centra te komen zijn er binnen de Rijksdienst onder andere de volgende ontwikkelingen gaande;

- Business Case Consolidatie Datacenters
- P-Direct
- 4FM en F(ASA)M
- Rijksinkoop (Cat. mngt)
- De verdere ontwikkeling en inrichting van Shared Service Organisaties (SSO's)

*Uit de brochure "Strategie voor een Rijksbrede bedrijfsvoering":*

**" In 2014 kent het Rijk:** een beperkt aantal gebundelde gemeenschappelijke voorzieningen voor de bedrijfsvoeringstaken van de rijksdienst die per kolom zijn georganiseerd op basis van een gezamenlijk ontwikkeld referentiemodel; deze gemeenschappelijke voorzieningen werken in een marktmodel en leveren zowel standaarddiensten als aanvullend maatwerk voor een goede prijs. "

### Shared Service Organisaties

Op dit moment ontwikkelen zich op allerlei gebieden binnen de bedrijfsvoering samenwerkingsvormen tussen de departementen. Voorbeelden zijn de expertisecentra in de personeelssfeer, de shared services op facilitair gebied, het categoriemanagement in de inkoop en niet te vergeten de "oudste" shared service: de Rijksgebouwendienst.

Omdat deze organisaties veelal onafhankelijk van elkaar ontstaan, zijn ze vaak heel verschillend van vormgeving en aansturing. Dit leidt ertoe dat samenwerking tussen dergelijke organisaties of verdere bundeling van activiteiten moeilijker wordt. Bovendien ontstaat er een zekere wildgroei: elke organisatie heeft zijn eigen bestuur, financieringsarrangement, enzovoorts.

De ambitie voor de komende jaren is om deze spontaan gevormde samenwerkingsverbanden te ondersteunen in hun verdere ontwikkeling, om parallelle organisaties te stimuleren om naar elkaar toe te groeien en om te zoeken naar kansen voor nieuwe shared services, die wellicht ook de grenzen van de bedrijfsvoeringsdomeinen overstijgen. Langer gevestigde shared services kunnen daarbij nuttige inzichten bieden voor nieuwe initiatieven.

Doel is de bedrijfsvoeringsfuncties uiteindelijk zo in te richten dat zij meerdere departementen bedienen, optimaal aansluiten bij de behoeften van het primaire proces en tegelijkertijd zo efficiënt mogelijk worden ingericht en aangestuurd. Dit kan worden gerealiseerd door de uitvoerende taken in elk domein van de bedrijfsvoering onder te brengen in een of meer shared servicecentra. Wanneer die shared servicecentra

bovendien op vergelijkbare wijze zijn vormgegeven als het gaat om aansturing, begrippenkader en dergelijke kan ook de samenhang tussen de domeinen worden geborgd. Uitgangspunt daarbij is dat samenwerkingsverbanden worden gefinancierd door de gebruikers ervan. Krijgt zo'n samenwerking de vorm van een batenlastendienst, dan zal de financiering via een kostprijsberekeningsmechanisme lopen.

### Business Case Consolidatie Datacenters

In juni 2010 heeft de ICBR haar ondersteuning voor de business case Consolidatie Datacenters uitgesproken, uitgaande van een positieve businesscase op rijksniveau en stemt in met de voorgestelde vervolgstappen:

- werk de strategie voor een rijksbreed datacenter zo snel mogelijk verder uit (stip op de horizon)
- bereid de genoemde no-regret stappen voor op basis van de (rijksbrede) businesscase, in lijn met de strategie

Dit betekent concreet dat er gestart kan worden met de voorbereiding van het meerjarige implementatietraject.

Hierbij worden de volgende acties meegenomen:

1. Gezamenlijke aanpak Haagse Regio onder regie van GDI en SSO-ICT, housing en hosting van circa 2000 m<sup>2</sup>, schaalbaar voor participatie door andere partijen
2. Gezamenlijke aanbesteding housing voor partijen in de noordelijke regio, onder regie van DICTU circa 2000 m<sup>2</sup>, schaalbaar naar andere partijen
3. Breder benutten capaciteit en investeringen van B/CIE, bijvoorbeeld als continuïteits-voorziening voor andere regio's

### **5.1.3. Realisatie van de rijkswerkplek<sup>5</sup>**

Om tot realisatie van de Rijkswerkplek te komen zijn er binnen de Rijksdienst onder andere de volgende ontwikkelingen gaande;

- Digitale Werkomgeving Rijksdienst (DWR)
- Integrale Werkplek
- Verhuisbeweging

#### Integrale werkplek

In de strategienota van de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR) is de geïntegreerde Rijkswerkplek (d.w.z. mentaal, digitaal en fysiek) neergezet als een van de vier speerpunten voor de rijksbedrijfsvoering, waar het speerpunt de geïntegreerde Rijkswerkplek alle beleidsinitiatieven in praktijk bijeenbrengt. Om de Integrale Rijkswerkplek te kunnen realiseren is een helder en gedeeld beeld van, en een rijksbrede en gezamenlijke visie op de uitgangspunten voor de Integrale Rijkswerkplek onmisbaar. Met een gezamenlijk onderschreven beeld is de rijksbedrijfsvoering beter in staat te sturen op wijzigingen die noodzakelijk zijn om aan de veranderende vraag uit het primaire proces te kunnen voldoen.

Het doel van het project Integrale Rijkswerkplek is om met de interdepartementale commissies ICOP, ICFH en ICCIO de verschillende aspecten van, en initiatieven rondom de fysieke, digitale en mentale werkomgeving van de rijksambtenaar te verbinden en in samenhang te brengen. En om te komen tot één gezamenlijk beeld - en derhalve ook een meer daarop afgestemde besturing - op de ontwikkeling van de toekomstige werkomgeving van medewerkers van het Rijk. Concreet gaat het om:

1. Formuleren van een gedeeld beeld van, en gezamenlijke uitgangspunten voor de ontwikkeling van de Integrale Rijkswerkplek;
2. In kaart brengen van de verschillende initiatieven behorend tot de Integrale Rijkswerkplek en aangeven van mogelijkheden tot samenhang en verbinding;

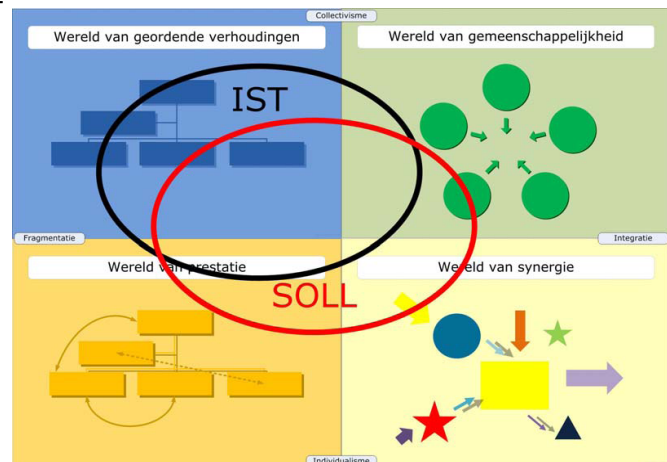
<sup>5</sup> Zie Conceptrapportage Integrale Werkplek Rijkswerkplek, Versie 0.89, Datum 14 september 2010

3. Advies over te hanteren sturingsinstrumenten op de realisatie van de Integrale Werkplek. De analyse van de vele visies, onderzoeksrapporten en beleidsdocumenten heeft zeven richtinggevende uitspraken opgeleverd die betrekking hebben op de gewenste

ontwikkeling van de rijksdienst.

Deze zeven richtinggevende uitspraken zijn (in willekeurige volgorde):

1. De Rijksdienst communiceert helder en transparant.
2. De Rijksdienst van de toekomst is een duurzame onderneming.
3. De Rijksdienst organiseert zich rond maatschappelijke vraagstukken.
4. De Rijksdienst is gericht op samenwerking en werkt ontkokerd.
5. De Rijksdienst is professioneel, efficiënt, resultaatgericht en levert hoge kwaliteit.
6. De Rijksdienst reageert snel en adequaat op veranderingen in de buitenwereld.
7. De Rijksdienst is aantrekkelijk als werkgever en heeft een goed imago.



Afbeelding 5.1: Wereldenmodel

De heersende ontwikkelrichting van het Rijk is weergegeven in onderstaande figuur en is afgebeeld op het "wereldenmodel". Afbeelding 5.1

*"De focus van de rijksdienst ligt op de buitenwereld; maatschappelijke vraagstukken bepalen de agenda. Maatschappelijke groeperingen zullen daarbij het initiatief nemen waarbij de rijksdienst anticipeert en stimuleert met bijzondere aandacht voor het publieke belang. Het vertrouwen van de overheid in burger en bedrijf neemt toe. Horizontaal en geïntegreerd toezicht (handhaving) is de norm. Snelheid van handelen is een kernkwaliteit, openheid en transparantie zijn standaard en burger en bedrijf voelen zich gesteund en serieus genomen.*

*De rijksdienst is niet de maat der dingen; de inhoud en het belang van de maatschappelijke vraagstukken en het belang van burger en bedrijf zijn dat wel. Medewerkers van de rijksdienst zijn primair verbonden met die vraagstukken en met alle mensen en groepen (ook buiten de eigen organisatie) die met dat vraagstuk bezig zijn. Samenwerken en kennis delen zijn sleutelcompetenties voor iedere rijksambtenaar, technische en fysieke belemmeringen voor samenwerking bestaan niet meer.*

*De rijksdienst werkt met goede, professionele mensen. Om die te kunnen vinden, binden en boeien is zij een aantrekkelijke werkgever. Leiderschap en management geven richting en vertrouwen, erkenning van professionaliteit en ondersteuning bij groei en ontwikkeling. De bedrijfsvoering van de rijksdienst kenmerkt zich vooral doordat medewerkers zich gesteund voelen in de keuzes die zij zelf willen maken ten aanzien van hun loopbaanontwikkeling, wijze van werken en de daarbij te gebruiken ondersteunende voorzieningen."*

De richtinggevende uitspraken en de getoonde en bevestigde ontwikkelrichting leiden tot een beeld van de rijksdienst van de toekomst dat als volgt kan worden beschreven:

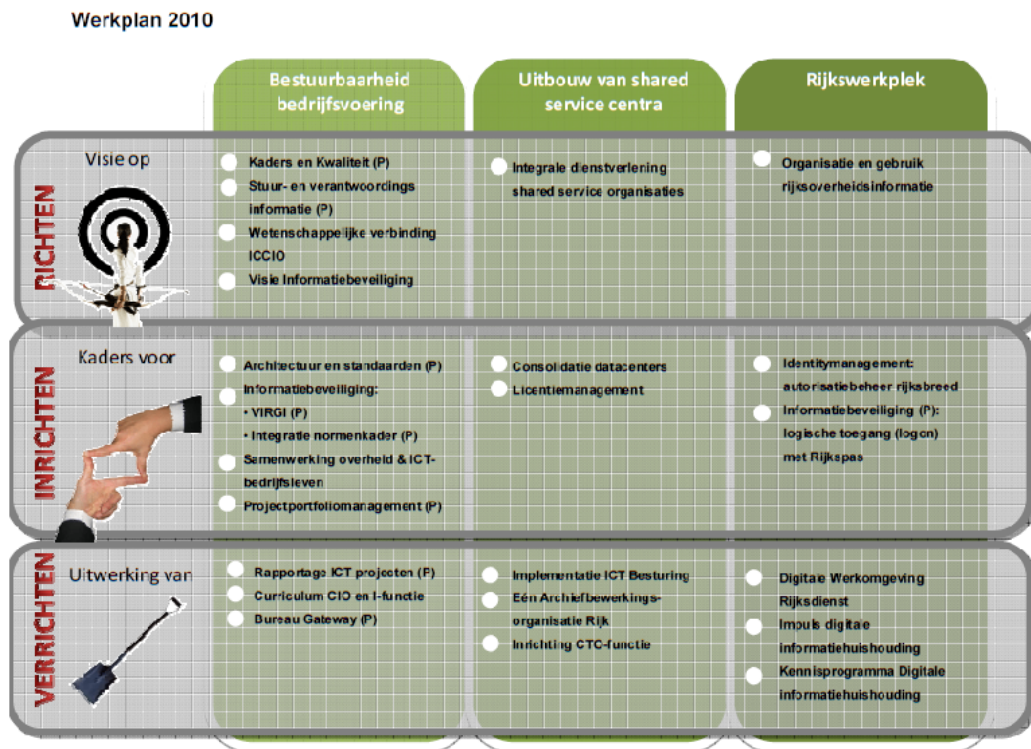
Een drietal ontwikkellijnen t.a.v. de integrale werkplek zijn gedestilleerd t.w.

1. Realiseren van flexibele rijkskantoren en –facilitaire voorzieningen

2. Realiseren van plaats- en tijdonafhankelijk werken
3. Bijdragen aan de ontwikkeling van rijksambtenaren

Aan de uitwerking van deze ontwikkellijnen wordt nu verder een vervolg gegeven.

Zie ook bijgaande Afbeelding 5.2 uit het ICCIO werkplan 2010



Afbeelding 5.2: Ambities ICCIO voor 2010

### Digitale Werkomgeving Rijksdienst (DWR)

In het kader van de vernieuwing van de bedrijfsvoering van het rijk wordt hoge prioriteit gegeven aan het verbeteren van de aanpak van ICT. Hierbij wordt o.a. gewerkt aan een standaard rijkswerkplek met een goed en doelmatig niveau van kantoorautomatisering, centrale voorzieningen als Rijksweb en identitymanagement en bundeling en samenwerking op het terrein van aanschaf van ICT-middelen en de ontwikkeling van projecten.

DWR maakt onderdeel uit van de investeringsprojecten die door het Kabinet zijn aangewezen en gericht zijn op een betere en kleinere Rijksdienst. DWR heeft als doel het eenvoudiger en doelmatiger maken van (samen)werken, zowel departementaal als interdepartementaal. Het vormt daarmee één van de hoekstenen van de mogelijkheden van de Rijksdienst om met minder ambtenaren een beter resultaat te halen. Om dat te realiseren wordt een gestandaardiseerde digitale werkomgeving ingericht die ontkokering stimuleert en flexibilisering ondersteunt om te beginnen voor de beleidsambtenaren. Deze rijksbrede voorziening is dus nodig om het VRD veranderingstraject mogelijk te maken en de baten ('met minder meer') te (kunnen) realiseren.

DWR zoekt zo goed mogelijk aansluiting bij andere ontwikkelingen binnen de Rijksdienst die zijn gericht op een beter functionerende Rijksdienst en heeft om die reden ook gekeken naar MARIJ en mede op basis van de MARIJ-vertrekpunten en -principes een top 17 van DWR principes opgesteld. In MARIJ 1.0 is ook al aandacht gegeven aan DWR. (onder andere in hoofdstuk 3,3.1. Medewerkers en applicaties, pag. 51 en 52) en in hoofdstuk 3.4. Principes voor technische architectuur, pag 62 en 63).

De Rijksdienst werkt toe naar een situatie waarin medewerkers bij de rijksoverheid op de plaats en tijd van hun keuze zelfstandig, snel en optimaal ondersteund door ICT hun werk kunnen doen. Hiermee maken we in het primaire proces een betere dienstverlening aan burger en bedrijf mogelijk. Mensen en systemen communiceren op doeltreffende en doelmatige wijze met elkaar zonder dat de ICT keuzes van afdelingen of ministeries daarbij vertragen. De architectuur klopt en standaarden zijn rijksbreed uitgerold.

Dit doen we door:

- Het zoveel mogelijk beschikbaar stellen van generieke ICT-diensten voor zowel de kerndepartementen als de uitvoerende diensten. Op een veilige manier en tegen zo laag mogelijke kosten.
- Het actief stimuleren dat zoveel mogelijk departementen gebruik maken van die diensten – overigens zonder dat dat perse betekent dat elk departement aan alles deelneemt (zwaan kleef aan, coalition of the willing)
- De koppelvlakken zowel interdepartementaal als binnen ketens als ook tussen fysieke locaties goed te organiseren door informatie-uitwisseling te standaardiseren (zo mogelijk via open standaarden)
- Het maximaal delen van elkaars deskundigheid en capaciteit (halen en brengen).

#### **5.1.4. Toekomst vast organisatie- en personeelsbeleid**

Om tot een toekomst vast organisatie- en personeelsbeleid te komen zijn er binnen de Rijksdienst onder andere de volgende ontwikkelingen gaande;

- Grenzeloos werken: De flexibele ambtenaar
- Functiegebouw Rijksdienst

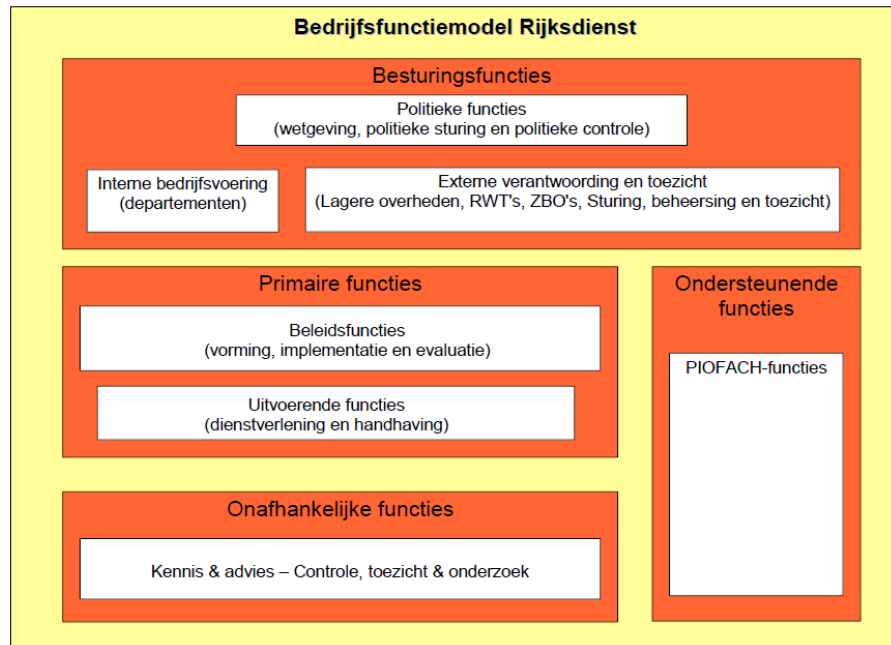
## **6. Uitwerking van het architectuurmodel**

Geen extra informatie beschikbaar

## 7. Uitwerking bedrijfsfunctiemodel

### 7.1. Inleiding

In het deel I, het hoofddocument is het nut en de noodzaak en de groepering van de soorten bedrijfsfuncties die de Rijksdienst onderscheidt toegelicht en is een ander weergegeven in bijgaand bedrijfsfunctiemodel (Zie Afbeelding 7.1. In deel II, het werkdocument is dit bedrijfsfunctiemodel verder uitgewerkt, waardoor dit model praktisch bruikbaar wordt (o.a. voor kwartiermakers en applicatie architecten). In dit deel wordt nader ingezoomd op de subfuncties en worden deze toegelicht.



Afbeelding 7.1: Bedrijfsfunctiemodel Rijksdienst

### 7.2. Kapstok voor samenwerking

Het bedrijfsfunctiemodel voor de Rijksdienst is een beschrijving van de **toegevoegde waarden** van de Rijksdienst in relatie tot haar omgeving. Het is een inrichtingsonafhankelijke beschrijving van toegevoegde waarden die worden geleverd aan de omgeving (van de Rijksdienst, extern) en intern (aan de onderdelen van de Rijksdienst zelf). In de omgeving van de Rijksdienst worden **burgers, bedrijven** (en instellingen) en **andere overheidsorganisaties** (provincies, gemeenten, et cetera) onderscheiden. Inrichtingsonafhankelijk wil zeggen dat het model nog geen uitspraken doet over de wijze waarop deze toegevoegde waarden gerealiseerd worden, bijvoorbeeld via welke processen, door welke organisatie-onderdelen en met welke systemen.

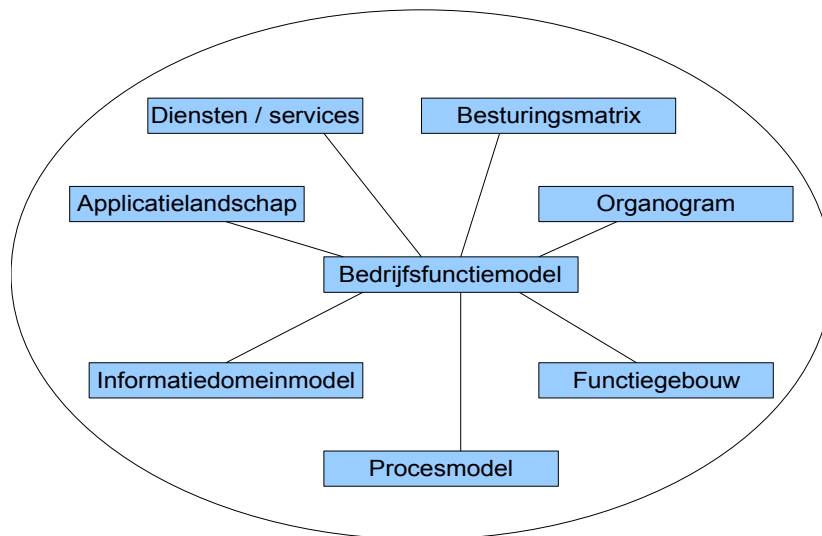
Het uitgaan van één en hetzelfde bedrijfsfunctiemodel bevordert het rijksbreed samenwerken. In de eerste plaats doordat **dezelfde terminologie** voor toegevoegde waarden wordt gebruikt. Hiermee wordt voorkomen dat er verschillende homoniemen en synoniemen in omloop zijn en elk onderdeel van de Rijksdienst (beleidsdepartement, agenschap, RWT of ZBO) zijn eigen terminologie hanteert bij het beschrijven van de inrichting van de eigen organisatie, processen en informatiesystemen. Door dezelfde terminologie te hanteren wordt het makkelijker dat Rijksorganisaties op de benoemde toegevoegde waarden samenwerking gaan zoeken.

In de tweede plaats wordt samenwerking bevordert door Rijksbreed afspraken te maken over de wijze waarop de betreffende bedrijfsfuncties worden ingericht. Door hierover afspraken te maken ontstaan mogelijkheden om bepaalde zaken Rijksbreed te concentreren, te standaardiseren, voorzieningen of diensten Rijksbreed aan te besteden, het wiel maar één keer uit te vinden, complexiteit te reduceren, et cetera. Het bedrijfsfunctiemodel wordt dan als kapstok gebruikt voor **afbakening van domeinen waarover nadere afspraken over de inrichting ervan** worden gemaakt en wat daarbij Rijksbreed gestandaardiseerd en eventueel zelfs gecentraliseerd wordt. (zie Afbeelding 7.2)

De toegevoegde waarden (bedrijfsfuncties) van een organisatie (of verzameling van samenwerkende organisaties) zijn daarbij vaak een geschikt afbakeningscriterium voor domeinen, omdat deze relatief stabiel zijn en

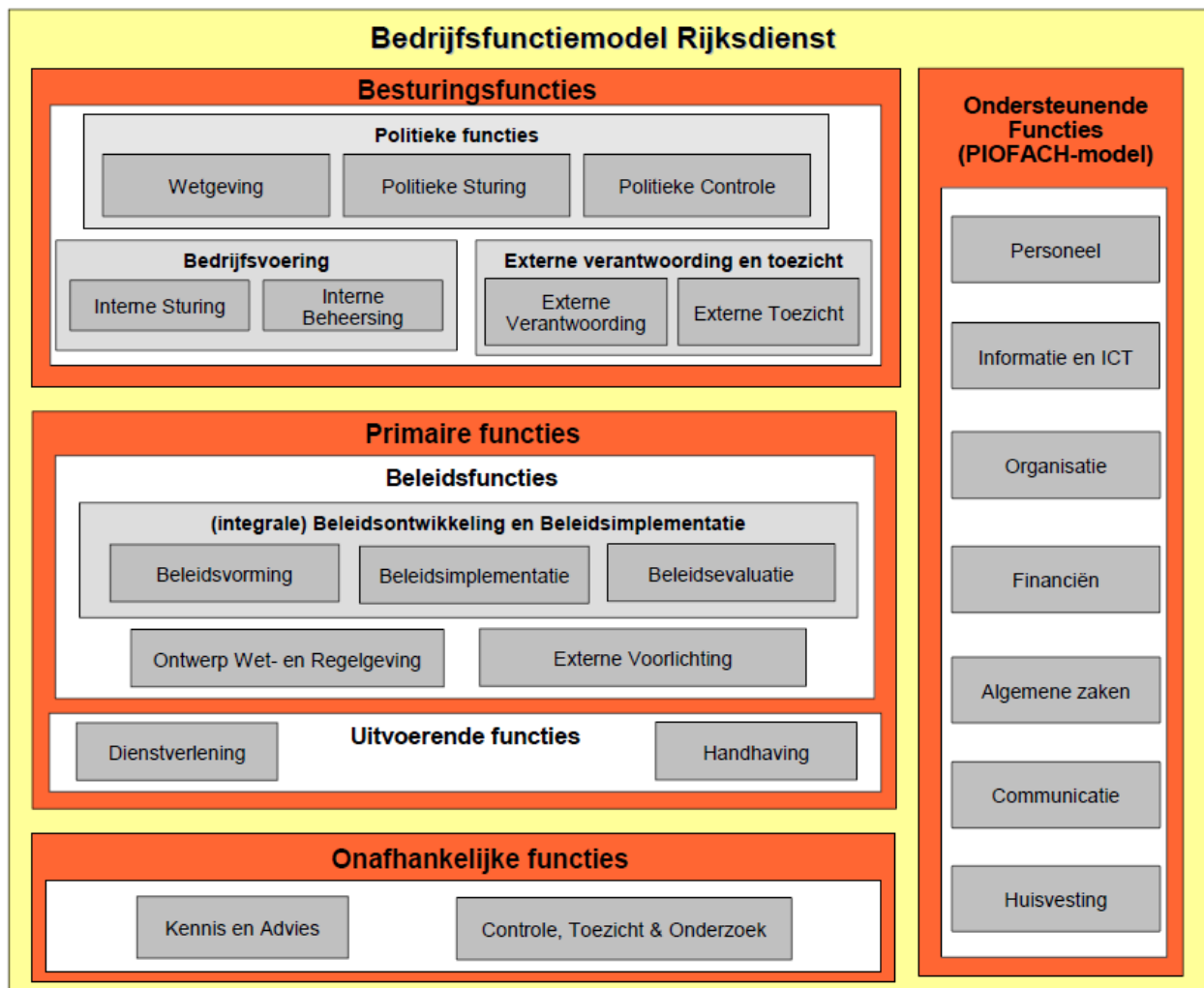


omdat ze vaak redelijk zelfstandig bruikbare en herkenbare diensten opleveren.



*Afbeelding 7.2: Bedrijfsfunctiemodel in relatie tot inrichtingsmodellen*

### 7.3. Uitwerking van het basismodel



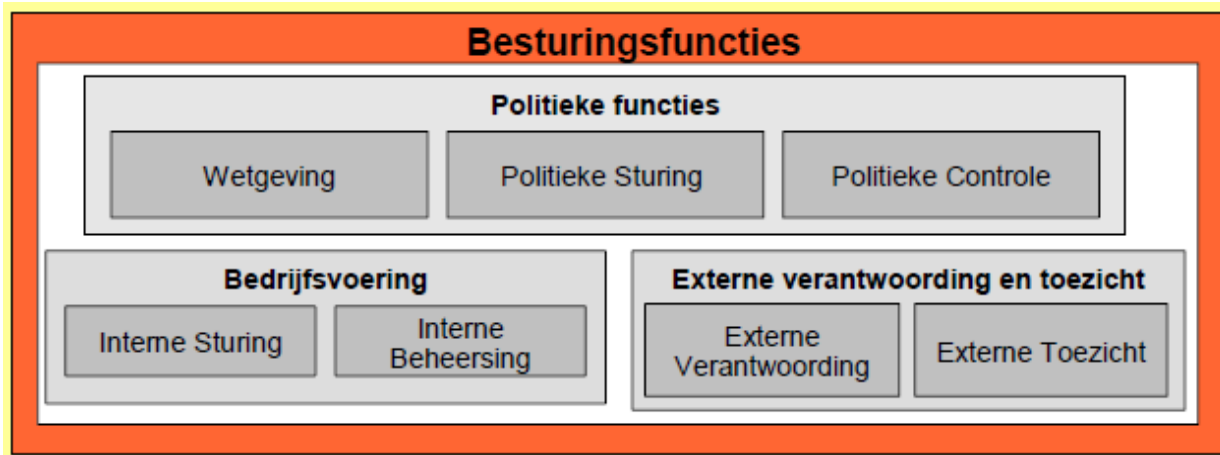
Er worden vier hoofdclusters van bedrijfsfuncties onderscheiden:

- **Besturingsfuncties**, gericht op het besturen van de Rijksdienst, dat wil zeggen het plannen en beheersen van de Rijksdienst (de departementen zelf en de RWT's en ZBO's) en de lagere overheden middels Bestuurlijk Toezicht
- **Primaire functies**, die gezamenlijk de kernactiviteiten representeren, in essentie de beleidscyclus, van belevingsvorming t/m beleidsevaluatie
- **Onafhankelijke functies**, waar onder: Kennis- en adviesfuncties, gericht op het ter beschikking stellen van kennis en advies aan parlement en regering en aan andere onderdelen van de Rijksdienst, en controle-, toezicht-, onderzoeks- en handavingsfuncties.
- **Ondersteunende functies**, de PIOFACH-functies, gericht op het ter beschikking stellen van mensen, gebouwen en middelen aan de Rijksdienst zelf.

#### 7.4. **Besturingsfuncties: Politiek, bedrijfsvoering, externe verantwoordelijkheid en toezicht**

Cluster van bedrijfsfuncties dat gericht is op de sturing en beheersing van de Rijksdienst in termen van effect-

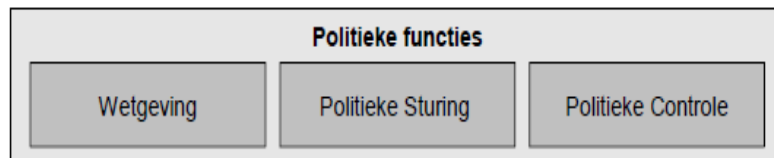
ten (doelstellingen), resultaten (producten), activiteiten en middelen/budgetten.



Besturing omvat zowel het formuleren van doelen (plannen) als het beheersen (bewaken dat de doelen worden gehaald en daar waar nodig nemen van bijsturingsmaatregelen). In de definitie van de Algemene Rekenkamer komt dit dicht tegen bedrijfsvoering aan (de interne sturing en beheersing van bedrijfsprocessen binnen een organisatie om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren). Het betreft de sturing en de beheersing van zowel de primaire als de ondersteunende bedrijfsprocessen. In de decompositie van de de besturingsfuncties onderscheiden we:

**A) politieke besturingsfuncties (1).**

Deze formuleren de maatschappelijke doelstellingen die met beleid en uitvoering bereikt moeten worden, bewaken de realisatie daarvan en sturen waar nodig bij. Het gaat hier vooral om effectsturing en -beheersing.



Afbeelding 7.3: Politieke sturing

**B) Bedrijfsvoering**

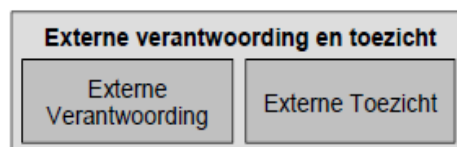
De sturing en beheersing van de processen binnen organisaties (i.e. de interne bedrijfsvoering van een departement).



Afbeelding 7.4: Interne sturing en beheersing

**C) Externe verantwoordelijkheid en toezicht**

De aansturing en beheersing van een agent-schap, RWT of ZBO<sup>6</sup> (3) (sturing en beheersing van uitvoering op die afstand van een beleidsdepartement) is geplaatst, of de stu-

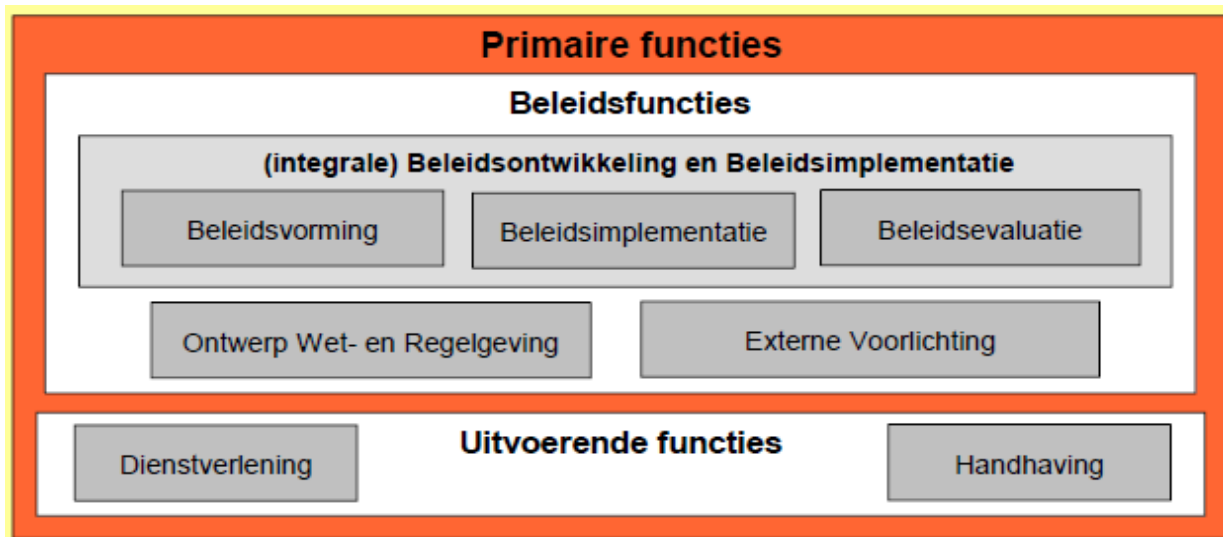


<sup>6</sup> In de Kaderstellende visie op Toezicht 2005 waAfbelding 7.5: Externe verantwoordelijkheid en toezicht ... oeren- de taken door zelfstandige organisaties als ZBO's en RWT's, waarbij de minister toezicht moet houden op de recht- matige besteding van financiële middelen en het toezicht op prestaties en bedrijfsvoering.

ring en beheersing van lagere overheden (4) (middels zogenaamd (inter)bestuurlijk toezicht<sup>7</sup>).

## 7.5. Primaire functies: beleid en uitvoering centraal

Cluster van bedrijfsfuncties die direct toegevoegde waarde opleveren voor de omgeving (van het beschouwde systeem). In de context van de Rijksdienst omvat dit Beleidsfuncties, (uitvoerende) Dienstverleningsfuncties en Handhavingsfuncties.



De scope van MARIJ 1.0 was beperkt tot de beleidsdepartementen. MARIJ 2.0 heeft als scope de hele Rijksdienst, ruwweg aan te duiden als departementen, ZBO's (zelfstandige bestuursorganen) en RWT's (Rechtspersoon met wettelijk taken). Ook de uitvoering van beleid, voorzover belegd bij departementen, ZBO's en RWT's valt daarmee binnen de scope van het bedrijfsfunctiemodel van de Rijksdienst.

De primaire functies van de Rijksdienst zijn daarbij ondergebracht in twee hoofdclusters van bedrijfsfuncties:

- **de beleidsfuncties**, het vormen, ontwikkelen, implementeren, uitvoeren en evalueren van beleid gericht op maatschappelijke doelstellingen (bijvoorbeeld economische ontwikkeling, werkgelegenheid, volksgezondheid, et cetera)
- de (primaire) **uitvoerende<sup>8</sup> functies**, het ondersteuning die gegeven wordt aan het uitvoeren van beleid, voorzover dit een verantwoordelijkheid is van de Rijksdienst (veel beleid wordt immers uitgevoerd door burgers, bedrijven en lagere overheden). Denk bijvoorbeeld aan het onderhouden van publieke infrastructuur (vaarwegen, kennis- en onderwijsinfrastructuur) en de rechtstoepassing (verlenen vergunningen, heffen belastingen, et cetera).

**N.B.** De dienstverleningsfuncties en handhavingsfuncties samen worden ook aangeduid als de uitvoerende functies van de Rijksdienst, omdat ze gericht zijn op de uitvoering van het geformuleerde en vastgestelde beleid. Beleid en uitvoering vormen de primaire functies van de Rijksdienst, dat wil zeggen de grootste toegevoegde waarde van de Rijksdienst leveren in de ogen van burgers, bedrijven en andere overheden

<sup>7</sup> Kaderstellende visie op Toezicht 2005: 'het geheel van processen dat plaatsvindt in het kader van de rechtsbestrekkingen tussen het Rijk, de provincies, de gemeenten, de Wgr-regio's en de waterschappen die gaan over de beoordeling van de taakbehartiging van de lagere door de hogere overheden'.

<sup>8</sup> In feite betreffen alle bedrijfsfuncties dienstverlening, waarbij interne of externe diensten worden verleend. We hebben het hier over de dienstverlening in het kader van de primaire, uitvoerende functie van de Rijksdienst, oftewel dienstverlening in een engere zin.

## A) Beleidsfuncties

Een eerste decompositie van de beleidsfunctie is deze naar fase in het beleidsproces: (1) beleidsvorming, (2) beleidsimplementatie en (3) beleidsevaluatie. De beleidsuitvoering (dienstverlening, handhaving) is onderdeel van het primaire proces en geen subfunctie binnen het cluster beleidsfuncties.

Hierin zijn ook onderdelen van een Deming-circle herkenbaar (Plan, Do, Check, Act).

De beleidsimplementatie is verder gedecomposeerd naar een aantal aspecten met eigen

producten/diensten, maar grote onderlinge samenhang (2.1) regievoering, (2.2) ontwerpen wet en regelgeving, (2.3) ontwerpen producten, processen organisatie en ICT en (2.4) voorlichting. Bij voorlichting gaat het om de (externe) communicatie naar alle partijen die met het beleid te maken krijgen (Zie Afbeelding 7.6).



Afbeelding 7.6: Beleidsfuncties

Bij voorlichting gaat het om de (externe) communicatie naar alle partijen die met het beleid te maken krijgen (Zie Afbeelding 7.6).

### Definities

- **Beleidsvorming (bedrijfsfunctie)**  
Bedrijfsfunctie gericht op het definiëren, overwegen en accepteren van opties voor politieke beslissingen over doelstellingen en maatregelen om doelen te bereiken of problemen op te lossen. Het gaat hierbij om maatschappelijke doelen of thema's (bijvoorbeeld werkgelegenheid, economische ontwikkeling, et cetera). In het beleid wordt duidelijk gemaakt welke effecten worden nagestreefd en wat de rol is van diverse partijen (burgers, bedrijven, Rijksdienst, andere overheden) bij de maatregelen. Het gaat dus niet alleen om de rol van de Rijksdienst.
- **Beleidsimplementatie (bedrijfsfunctie)**  
Bedrijfsfunctie gericht op het implementeren en doen uitvoeren van beleid door burgers, bedrijven, Rijksdienst en andere overheden. Hieronder vallen aspecten (subfuncties) als ontwikkelen wet- en regelgeving, ontwerpen processen en voorzieningen, regievoering en (beleids)voorlichting.
- **Beleidsvaluatie (bedrijfsfunctie)**  
Het onderzoeken en beoordelen van de inhoud, uitvoering, prestaties en effecten van gevoerd (ex post) of uit te voeren beleid (ex ante) op actualiteit, effectiviteit en doelmatigheid.
- **Voorlichting (bedrijfsfunctie)**  
Het algemeen (openbaar) toegankelijk maken van informatie voor ontvangers, t.w. burgers, bedrijven en instellingen, met als doel het vergroten van inzicht en kennis en het bevorderen van participatie en het doen van (massale) informatie-uitingen richting de omgeving van de Rijksdienst (te weten burgers, bedrijven en instellingen) gericht op het implementeren en (vrijwillig) naleven van beleid, wet- en regelgeving en het bereiken van de doelstellingen waarop deze gericht zijn.

## B) Uitvoerende functies

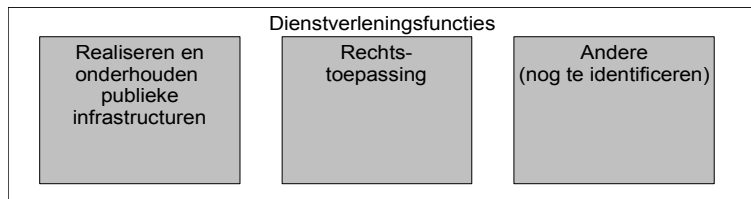
Cluster van bedrijfsfuncties dat gericht is op de uitvoering van beleid voor zover dit een rol is van de Rijksdienst.. Dit zijn enerzijds dienstverleningsactiviteiten van de Rijksdienst richting burgers, bedrijven en andere overheden, anderzijds activiteiten gericht op het vaststellen dat de handelingen van burgers en bedrijven in lijn zijn met het beleid, wet- en regelgeving en waar nodig interveniëren (handhaving).



**Definities**

- *Dienstverlening (bedrijfsfunctie)*  
Dit cluster van bedrijfsfuncties is gericht op het leveren van diensten en het ter beschikking stellen van infrastructuur aan burgers, bedrijven en andere overheden in het kader van de beleidsuitvoering.
- *Handhaving (bedrijfsfunctie)*  
Cluster van bedrijfsfuncties gericht op het vormen van een oordeel of het gedrag van burgers of bedrijven voldoet aan de daaraan gestelde eisen en het eventueel naar aanleiding daarvan nemen van interveniërende maatregelen.

De **dienstverleningsfuncties** zijn gede-componeerd naar een aantal typen van dienstverlening: (zie Afbeelding 7.7)



Afbeelding 7.7: Dienstverleningsfuncties

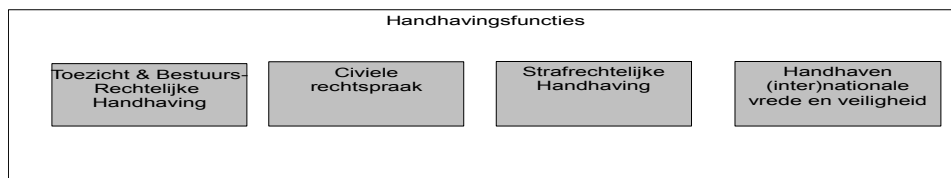
- realiseren en onderhouden van pu-blieke infrastructuren: denk bijvoor-beeld aan rij- en vaarwegen (V&W, RWS), kennis- en onderwijsinfra-structuren (OCW) en gezondheids-infrastructuren (VWS).
- Rechtstoepassing, denk bijvoor-beeld aan de heffing en inning van Belastingen (Fin), het verlenen van vergunningen (LNV) en het verstrekken van werkloosheidsuitkeringen (UWV)
- Het voeren van basisregistraties, denk aan de Basisregistratie Inkomen (Belastingdienst).
- andere (nog te identificeren).

**Definities**

- *Ter beschikking stellen en onderhouden publieke infrastructuur (bedrijfsfunctie)*  
Bedrijfsfunctie gericht op het ter beschikking stellen en onderhouden van publieke infrastructuur voor burgers, bedrijven en andere overheden, zoals rij- en vaarwegen, universiteiten, hogescholen, et cetera.
- *Rechtstoepassing*  
Bedrijfsfunctie gericht op het uitvoeren van wet en regelgeving voorzover dit een taak is van de Rijksdienst. Denk aan het heffen en innen van Belastingen, het verlenen van vergunningen, et cetera. Uitgezonderd zijn
- *Andere (Beoordeling Rechtstoepassing)*  
Handelingen van de Rijksdienst die tot doel hebben om vast te stellen of de handelingen van bur-gers en bedrijven in overeenstemming zijn met de eisen die daaraan gesteld worden, en daar waar nodig interveniëren. Ook deze kunnen in wet- en regelgeving zijn vastgelegd, maar worden tot de bedrijfsfunctie Handhaving gerekend.

**De handhavingsfuncties**

zijn in eerste instantie ge-decomponeerd naar het soort recht dat wordt ge-handhaafd. In dat kader wordt een onderscheid ge-maakt tussen (1) bestuurs-recht, (2) civiel recht, (3) strafrecht en (4) (inter)nati-onaal recht gericht op vrede en veiligheid. Dit omdat hiertussen duidelijke functiescheidingen zijn aange-bracht (zie Afbeelding 7.8).



Afbeelding 7.8: Handhavingsfuncties

**Definities**

- **Toezicht en bestuursrechtelijke handhaving (bedrijfsfunctie)**  
Cluster van bedrijfsfuncties gericht op het vaststellen dat de handelingen van burgers en bedrijven (en overheden in de rol van privaatrechtelijke persoon) in overeenstemming zijn met relevante bestuursrechtelijke wet- en regelgeving en het daar waar nodig interveniëren, al dan niet met dwangmaatregelen.
- **Civiele rechtspraak (bedrijfsfunctie)**  
Bedrijfsfunctie gericht op het doen van bindende uitspraken in het geval van meningen van inzicht tussen civiele partijen over de naleving van onderlinge afspraken.
- **Strafrechtelijke handhaving (bedrijfsfunctie)**  
Cluster van bedrijfsfuncties gericht op het vormen van een oordeel of het gedrag van burgers of bedrijven voldoet aan de daaraan gestelde eisen in het strafrecht en het eventueel naar aanleiding daarvan nemen van interveniëerde maatregelen.
- **Handhaven (inter)nationale vrede en veiligheid**  
Bedrijfsfunctie gericht op beschermen van het grondgebied van het Koninkrijk der Nederlanden, het uitvoeren van militaire operaties (oorlogs- en vredesmissies) in andere landen en de civiele overheidstaak 'handhaven van openbare orde en veiligheid'.

**Toezicht en bestuursrechtelijke handhaving** (1) (zie Afbeelding 7.11) gaat vooral op de beoordeling of de handelingen van burgers en bedrijven in lijn zijn met wet- en regelgeving (handhavingstoezicht<sup>9</sup>), daar waar dit niet het geval is het bepalen van de interventie en tenslotte het ten uitvoer brengen van de interventie of sanctie. Voorbeelden zijn het toezicht op het doen van aangifte en afdragen van belastingen, het houden van toezicht op het naleven van voorschriften ten aanzien van voedselkwaliteit of het houden van toezicht op de kwaliteit van kinderopvanginstellingen. Het toezicht betreft ook de handelingen van de overheid, wanneer deze als private partij optreedt.



Afbeelding 7.9: Toezicht & bestuursrechtelijke handhaving

#### Definities

- **Beoordeling rechtstoepassing**  
Bedrijfsfunctie gericht op het vormen van een oordeel of het gedrag van burgers of bedrijven voldoet aan de daaraan gestelde eisen (in wet- en regelgeving).
- **Interventie-/sanctie bepaling (bedrijfsfunctie)**  
Bedrijfsfunctie waarbij naar aanleiding van het oordeel dat het handelen van burgers en bedrijven niet of potentieel niet voldoet aan daaraan gestelde eisen (die vallen onder het bestuursrecht) bepaald wordt wat een passende interventie is om ongewenst gedrag (reeds vertoond of verwacht in de toekomst) te voorkomen of bestraffen.
- **Interventie-/sanctie ten uitvoer bringing (bedrijfsfunctie)**  
Bedrijfsfunctie waarbij de interventie of sanctie die bestuursrechtelijk is vastgesteld ten uitvoer wordt gebracht gericht op het voorkomen van ongewenst gedrag en en het bestraffen daarvan.

**Civiele rechtspraak** (2) is vooral een zaak tussen burgers en bedrijven onderling. Pas in het stadium dat partijen en niet uitkomen gaat de Rijksdienst een rol vervullen in de vorm van civielrechtelijk rechtspraak.

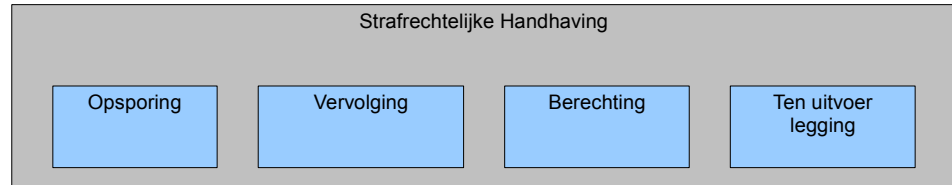
**Strafrechtelijk handhaving** (3) (zie Afbeelding 7.4) is iets waar de Rijksdienst een prominente rol inneemt. Daarbij worden er diverse rollen in de handhaving onderscheiden, waarbij er ook sprake is van functiescheidingen daartussen. In de opsporing en vervolging spelen politie en Openbaar Ministerie een belangrijke rol.

<sup>9</sup> Kaderstellende visie op Toezicht 2005, pagina 25-32

In de berechting heeft de zittende macht een dominante rol. Ten slotte heeft de Dienst Justitionele Inrichtingen en het Justitioneel Incasso Bureau een belangrijke rol bij de ten uitvoer legging van sancties.

**Definities**

- *Opsporing (bedrijfsfunctie)*  
Bedrijfsfunctie gericht op het vaststellen van feiten die in strijd zijn met het (straf)recht.



Afbeelding 7.10: Strafrechtelijke handhaving

- *Vervolging (bedrijfsfunctie)*  
Bedrijfsfunctie gericht op het ten laste leggen van strafbare feiten en het formuleren van een strafeis daarbij.
- *Berechting (bedrijfsfunctie)*  
Bedrijfsfunctie gericht op het bepalen van het rechterlijke vonnis inzake een verzameling van strafbare feiten (ten laste legging) en strafeis.
- *Ten uitvoer legging (bedrijfsfunctie)*  
Bedrijfsfunctie gericht op het uitvoeren van de straf die in een rechtelijk vonnis is opgelegd. Te denken valt aan het innen van boetes en het uitvoeren van detentiestrafen.

**Handhaving van (inter)nationale vrede en veiligheid** (4) is een bijdrage waarbij Defensie een dominante rol vervult. Het gaat hier om het beschermen van het grondgebied, het uitvoeren van militaire operaties (oorlogs- en vredesmissies) en de civiele overheidstaak 'handhaven van openbare orde en veiligheid'. Hieronder vallen veel taken van de koninklijke marechaussee en politie.

**7.6. Onafhankelijke functies: Kennis en advies – Controle, toezicht en onderzoek**



**7.7. A) Kennis- en adviesfuncties**

Hieronder vallen allerlei kennis- en adviestaken. Deze adviseren vooral parlement en ministerraad, maar uiteraard maakt ook de Rijksdienst van de kennis en adviezen gebruik. Te denken valt aan de adviezen van Algemene Rekenkamer, de Hoge Raad, de nationale Ombudsman, het Centraal Bureau voor de Statistiek en Centraal Planbureau en bijvoorbeeld de SER.

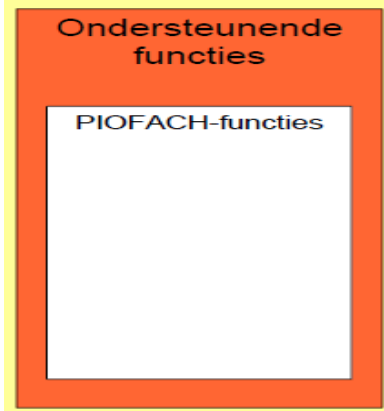
**7.8. B) Controle, toezicht en onderzoek**

Het beleidsontwikkelingsproces zelf moet ook gestuurd worden. Het is van belang dat het beleid haalbaar voor de beslissers is en acceptabel voor de betrokkenen. Hiertoe worden taken voor controle, toezicht en onderzoek ingericht om de balans tussen haalbaarheid en accepteerbaarheid.



## 7.9. Ondersteunende functies

Cluster van bedrijfsfuncties die ondersteunend zijn aan de uitvoering van de andere functies en de uitvoering daarvan mogelijk maakt door het ter beschikking stellen van mensen en (hulp)middelen.



De ondersteunende functies (zie Afbeelding 7.3) voorzien de overige functies (en zichzelf) van de mensen, huisvesting en (hulp)middelen om processen te kunnen uitvoeren. Dit zijn de zogenaamde PIOFACH-functies. Hierin zijn geen significante wijzigingen ten opzicht van MARIJ 1.0 doorgevoerd.

Afbeelding 7.11: Ondersteunende (PIOFACH-) functies



### A) Personeel

Het bepalen van de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en het management en beheer van alle gegevens, informatie en kennis over medewerkers, inclusief werving & selectie van nieuwe medewerkers, afvloeiings- en ontslag gerelateerde activiteiten en diverse andere activiteiten zoals: training, carrièreplanning, beheer functiegebouw, salariering, e.d.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Beheer Organisatie*  
Management en beheer van alle organisatorische gegevens, waar onder: beschrijving van de bedrijfsfunctie, organisatiestructuur (organogram), functionele scope van de sectoren en afdelingen, TVB schema's (Taken, Verantwoordelijkheden en Bevoegdheden), e.d.
- *Personeelsadministratie*  
Management en beheer van alle personele gegevens, waar onder: naw-gegevens, huishoudelijk reglement, juridische gegevens en arbeidsrechtelijke regelingen, centrale registratie, gegevens i.v.m. de wet persoonsregistratie, planning van de personele bezetting, administratie van beoordelingen, e.d.
- *Organisatorische Functionele Meting*  
Management en beheer van de organisatorische aspecten van BZK en de functionele en kwalitatieve beoordeling daarvan. Zoals: personele allocatie, validiteit en betrouwbaarheid van de functiebeschrijvingen, afdelingsplannen voor personele bezetting, werkzaamheid van de organisatorische structuren, communicatielijnen, conformiteit met de markt, e.d.
- *Personele Meting*  
Management en beheer van de personele aspecten van BZK en de functionele en kwalitatieve beoordeling daarvan, zoals: functioneringsgesprekken, beoordelingen, evaluaties van Balanced Score Cards, ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, specifieke taakgebieden, personele tevredenheid, werkklimaat, e.d.
- *Werving & Selectie*  
Het aantrekken van nieuwe medewerkers op basis van een vooraf gedefinieerde functiebeschrijving of profiel en een sollicitatieprocedure, inclusief de coördinatie met de interne organisatie en de management adviesbureau's, uitzendbureaus' en ander leveranciers.

- *Opleidingen & Trainingen*  
Het op grond van de bedrijfsstrategieën, inventariseren, analyseren, beoordelen en plannen van de behoefte aan kennis en vaardigheden, per medewerker, per afdeling, per sectie, per bedrijfsfunctie en per competentie. Het voorbereiden en (laten) uitvoeren van de adequate scholingen, trainingen en opleidingen om deze kennis en vaardigheden op effectieve wijze aan te vullen.
- *Organisatie Ontwikkeling*  
Het identificeren, ontwerpen, plannen en uitvoeren van alle verbeteringen die in de organisatie aangebracht kunnen, op grond van wet- en regelgeving en/of de strategieën en doelstellingen van het ministerie van BZK.
- *Management Development*  
Het management van de permanente individuele ontwikkeling van ABD managers en het aantrekken van nieuw managementtalent, ten behoeve van de ondersteuning van de departementale doelstellingen, de samenhang van en visie op allerlei maatschappelijke ontwikkelingen.

## B) Informatie en ICT

Management en beheer van alle gegevens, informatie, kennis, informatie resources en middelen (bijv. telefonie, bibliotheek, automatiseringsmiddelen en -diensten) en de coördinatie, allocatie en gebruik van alle communicatiemiddelen.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Informatiemanagement*  
Het besturen van de informatievoorziening. Waaronder het ontwikkelen van beleid en het uitvoeren daarvan dat gericht is op het ter beschikking stellen van informatie en het aansluiten van de ICT inrichting en werkzaamheden op de bedrijfsdoelstellingen van de organisatie (Business Alignment) en het management en beheer van het Informatieplan en alle activiteiten die hieruit voortkomen.
- *Organisatie & Informatieanalyse*  
Het in kaart brengen van de benodigde informatievoorziening voor een bedrijfsfunctie of organisatorische eenheid en het achterhalen van de organisatorische, datalogische, functionele en systemologische aspecten van de te ontwikkelen informatiesystemen en hun plaats en inhoud ervan in de bestaande informatievoorziening.
- *Functioneel Beheer*  
Het beheer en onderhoud van de functionaliteit van de informatievoorziening, betreffende het directe en daadwerkelijke gebruik van informatievoorziening door de gebruikers. Inclusief de definitie vanuit de bedrijfsprocessen de gewenste functies van de informatievoorziening (definiëring en beschrijving van gewijzigde functionaliteit op basis van eisen en wensen) en de ondersteuning van het gebruik van de informatievoorziening.
- *Implementatie*  
De installatie en configuratie van informatiesystemen en het informeren, trainen en begeleiden van gebruikers in het omgaan met die informatiesystemen, of nieuwe versies daarvan en de eventuele gewijzigde procedures, en het binnen de organisatie inbedden van deze nieuwe informatiesystemen, inclusief het doorvoeren van wijzigingen in bestaande procedures en documentatie binnen ICT en de gebruikersorganisatie.
- *Bibliotheekdiensten*  
Management van alle bibliotheekdiensten, die aan de BZK bedrijfsfuncties geleverd worden, en het management en beheer daarvan, inclusief de reguliere bibliotheek gerelateerde activiteiten, waar onder: opslag, onderhoud, terughaal en vernietiging, en de administratie over de opgeslagen items.- Automatisering.
- *Voeren basisregistratie*  
Bedrijfsfunctie gericht op het eenmalig verstrekken aan de overheid (door burgers en bedrijven) en meervoudig gebruiken door de overheid van kwalitatief goede gegevens. Het gaat hier om zogenaamde authentieke basisregistraties.

- *Applicatieontwikkeling*  
Ontwikkeling van (maatwerk) applicaties en interfacing met standaard pakketten op diverse systeemplatformen, en het uitvoeren van werkzaamheden op het gebied van: vooronderzoek, functioneel ontwerp, basisontwerp, technisch ontwerp, bouw, systeemtest, begeleiding acceptatietesten. Applicatiebeheer
- *Applicatiebeheer*  
Het beheer en onderhoud van de applicatieprogrammatuur: het ontwikkelen en onderhouden van de software. Hiertoe worden gerekend programmatuur, gegevensverzamelingen (ontwerp van databases en bestanden) en documentatie. Applicatiebeheer vertaalt de functionele specificaties in computerprogrammatuur. Het gaat hierbij om de geautomatiseerde delen van informatiesystemen in technische zin operationeel en actueel te houden, inclusief de verantwoordelijkheid van pakketleveranciers.
- *Technisch Beheer*  
Het management, de besturing, beheer en exploitatie van de Hardware/Software infrastructuur, de configuratie, de status en de inzet van de ICT apparatuur, programmatuur, perifere hardware, de bijbehorende procedures en documentatie. Inclusief reproductieapparatuur en de technische exploitatie van applicaties

### C) Organisatie

Management en beheer van alle gegevens, informatie en kennis over de organisatie en medewerkers, inclusief werving & selectie van nieuwe medewerkers, afvloeiings- en ontslag gerelateerde activiteiten en diverse andere activiteiten zoals: training, carrièreplanning, beheer functiegebouw, salariering, e.d.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Beheer Organisatie*  
Management en beheer van alle organisatorische gegevens, waar onder: beschrijving van de bedrijfsfunctie, organisatiestructuur (organogram), functionele scope van de sectoren en afdelingen, TVB schema's (Taken, Verantwoordelijkheden en Bevoegdheden), e.d.
- *Personeelsadministratie*  
Management en beheer van alle personele gegevens, waar onder: naw-gegevens, huishoudelijk reglement, juridische gegevens en arbeidsrechtelijke regelingen, centrale registratie, gegevens i.v.m. de wet persoonsregistratie, planning van de personele bezetting, administratie van beoordelingen, e.d.
- *Organisatorische Functionele Meting*  
Management en beheer van de organisatorische aspecten van de organisatie en de functionele en kwalitatieve beoordeling daarvan. Zoals: personele allocatie, validiteit en betrouwbaarheid van de functiebeschrijvingen, afdelingsplannen voor personele bezetting, werkzaamheid van de organisatorische structuren, communicatielijnen, conformiteit met de markt, e.d.
- *Personele Meting*  
Management en beheer van de personele aspecten van de organisatie en de functionele en kwalitatieve beoordeling daarvan, zoals: functioneringsgesprekken, beoordelingen, evaluaties van Balanced Score Cards, ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, specifieke taakgebieden, personele tevredenheid, werkklimaat, e.d.
- *Werving & Selectie*  
Het aantrekken van nieuwe medewerkers op basis van een vooraf gedefinieerde functiebeschrijving of profiel en een sollicitatieprocedure, inclusief de coördinatie met de interne organisatie en de management adviesbureau's, uitzendbureaus' en ander leveranciers.
- *Opleidingen & Trainingen*  
Het op grond van de bedrijfsstrategieën, inventariseren, analyseren, beoordelen en plannen van de behoefte aan kennis en vaardigheden, per medewerker, per afdeling, per sectie, per bedrijfsfunctie en per competentie. Het voorbereiden en (laten) uitvoeren van de adequate scholingen, trainingen en opleidingen om deze kennis en vaardigheden op effectieve wijze aan te vullen.

- *Organisatie Ontwikkeling*  
Het identificeren, ontwerpen, plannen en uitvoeren van alle verbeteringen die in de organisatie aan-gebracht kunnen, op grond van wet- en regelgeving en/of de strategieën en doelstellingen van het ministerie van BZK.
- *Procesmanagement*  
In samenhang met wet- en regelgeving ontwerpen van producten, processen, organisaties en ICT-voorzieningen in het kader van het implementeren en uitvoeren van beleid en binnen de organisatie het ontwerpen, beschrijven en plegen van onderhoud op bedrijfsprocessen en het bewaken van de consistentie met de administratieve organisatie en de informatievoorziening.
- *Management Development*  
Het management van de permanente individuele ontwikkeling van managers en het aantrekken van nieuw managementtalent, ten behoeve van de ondersteuning van de departementale doelstellingen, de samenhang van en visie op allerlei maatschappelijke ontwikkelingen.

## D) Financiën

Het management, beheer, de administratie en de controle op alle financiële gegevens, processen, transac-ties en rapportage daarover.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Algemene Boekhouding*  
De financiële boekhouding van alle BZK operaties, de financiële planning en forecasting, financiële analyse, beheer van het grootboek en de sturing en administratie van alle financiële transacties.
- *Debiteurenadministratie*  
Management en beheersing van BZK's debiteuren, inclusief: facturering, betalingscontrole, contract verificatie, en de sturing en administratie van de debiteuren boekhouding, als integraal onderdeel van het grootboek.
- *Crediteurenadministratie*  
Management en beheersing van BZK's crediteuren. Inclusief controle op rekeningen ontvangen van leveranciers en/of klanten, betaalbaarheidsstelling, contractverificatie, de sturing en administratie van de crediteurenboekhouding, als integraal onderdeel van het grootboek, en de administratie en consolidatie van alle cash- en bank/giro-uitgaven.
- *Salarisadministratie*  
Management en beheer van alle salaris gerelateerde, financiële transacties met medewerkers, inge-huurd personeel, pensioenfondsen, verzekeringsmaatschappijen, e.d.
- *Doorbelasting en Facturering*  
Het voorbereiden, uitvoeren en administreren van betalingsopdrachten aan interne afnemers, klan-ten of andere externe afnemers.
- *Interne en Externe Controle*  
Uitvoeren van controles op financieel gebied, inclusief het management en beheer van deze contro-les. Management Informatie en Rapportage  
Volledige financiële verslaggeving en rapportage ten behoeve van de directie, hetgeen onder andere behelst: budget plannen, financiële vooruitzichten, diverse periodieke, financiële verslagen, jaarver-slagen, balans- en W&V overzichten, e.d.

## E) Algemene Zaken

De interne verlening van diensten en ter beschikking stelling van faciliteiten, en de planning daarvan en het onderhoud daarop, die nodig zijn voor de ondersteuning van de interne operaties. Dan gaat het om algeme-ne kantoordiensten, waaronder: schoonmaak, interne en externe verhuizingen, secretariaten, inkoop kan-toorartikelen, kantine of catering, e.d., inclusief de planning, voorspelling van de interne behoefte aan deze diensten en de coördinatie van de uitvoering ervan. En het gaat om gegevensbeheer, monitoring en sturing van alle zaken betreffende leveranciers en de omgang en gebeurtenissen daarmee.

Ook vervatten wij de ondersteunende aspecten van de juridische functie hieronder. Dit betreft de kwestie in hoeverre de organisatie voldoet aan wettelijke eisen. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de wet openbaarheid van bestuur, privacywetgeving, ARBO, bewaartermijnen (bijv. inzake het cultureel erfgoed), etc.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Algemene Diensten*  
Management van alle algemene kantoordiensten, waaronder: schoonmaak, interne en externe verhuizingen, secretariaten, inkoop kantoorartikelen, kantine of catering, e.d. Inclusief de planning, voorspelling van de interne behoefte aan deze diensten en de coördinatie van de uitvoering ervan.
- *Kantoorvoorraad Beheer*  
Management en beheer van alle interne kantoorvoorraden, door de behoeften aan artikelen te plannen, te voorspellen en te budgetteren.
- *Postale Diensten*  
Management van alle interne en externe post activiteiten.
- *Repro Diensten*  
Management van alle interne en externe repro activiteiten.
- *Veiligheidsdiensten*  
Management van de interne en externe beveiligings- en veiligheidsdiensten die door partijen aan BZK geleverd worden, inclusief: receptie, toegangscontrole, checkout, e.d.
- *Catering*  
Management van de alle culinaire diensten die aan het personeel geleverd worden (bijv.: kantine, koffie- en snoepautomaten, avondcatering, roomservice, e.d.).

## **F) Communicatie**

Het overbrengen van gegevens, informatie en kennis, ten behoeve van de ondersteuning van beslissingen die door de ontvangende of zendende partij in het kader van BZK's bedrijfsprocessen genomen moeten worden.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Interne Communicatie*  
Alle uitwisseling van gegevens, informatie en kennis, die zich binnen de eigen organisatie afspeelt, om de beleids- en organisatie doelstellingen te bereiken, de kwaliteit van de dienstverlening, de professionalisering van de bedrijfsvoering en het werkklimaat continu te verbeteren.
- *Externe Communicatie*  
Alle communicatie die namens BZK met externe partijen wordt gevoerd.
- *Arbeidsmarkt Communicatie*  
Alle communicatie van de overheid die te maken heeft met de overheid als werkgever.
- *Communicatie Planning*  
Het vaststellen en adviseren, waarneer, hoe, door wie aan wie, in welke vorm (huisstijlen) over welke onderwerpen, gegevens, informatie of kennis geïnformeerd moet worden.

## **G) Huisvesting**

De interne verlening van vastgoeddiensten, parkeerdiensten en nutsdiensten (gas, water, licht) en de planning daarvan en het onderhoud daarop.

Hieronder vallen de volgende detailbedrijfsfuncties:

- *Voorzieningenbeheer*  
Management, beheer en onderhoud op alle concrete faciliteiten van de organisatie waaronder: gebouwen, terrein en infrastructuur, technische installaties en onderhoud op deze installaties, verwarming, parkeerfaciliteiten, stallingen, e.d.

- *Gas, water en electriciteit*  
Het organiseren, managemen en waarborgen van de levering van de benodigde hoeveelheid gas, water en electriciteit aande organisaite, inclusies het aansturen van leveranciers en het bijbehorende contractmanagement.

## 8. Bijlagen. Architectuurcomponenten: modellen en en rijksbrede kaders

In dit hoofdstuk zijn onderdelen van de Architectuur Rijksdienst daar waar meer informatie beschikbaar is dan onderbracht in hoofd- en werkdocument nader uitgewerkt. Daarbij wordt de structuur in deze bijlagen van eerdergenoemde documenten wel gehandhaafd.

### 8.1. Het bedrijfsfunctiemodel Rijksdienst

#### 8.1.1. Prioritering van activiteiten en projecten

Deze activiteit is bedoeld om vast te stellen hoe belangrijk de diverse bedrijfsfuncties voor het behalen van de bedrijfsdoelstellingen zijn, in hoeverre ze kwalitatief in orde zijn welke bedrijfsfuncties prioriteit moeten krijgen bij het opstarten van ICT migratie-activiteiten.

##### 1 Informatievoorziening per bedrijfsfunctie

Gedurende deze activiteit wordt per bedrijfsfunctie vastgesteld in welke mate deze kwalitatief in orde is. Dat wil zeggen dat je bijvoorbeeld een rapportcijfer kunt geven aan de belangrijkste eisen die je organisatie stelt aan een bedrijfsfunctie (taakgebied) en daar het (gewogen) gemiddelde van neemt. De resultaten hiervan wordt uitgedrukt in de variabele: 'Performance van de bedrijfsfunctie'.

##### 2 Belangrijkheid van de bedrijfsfuncties

Met deze activiteit wordt elke bedrijfsfunctie tegen de bedrijfsdoelen en bedrijfsstrategieën aangehouden. Aan de hand daarvan wordt een 'rangorde' vastgesteld, waaruit te zien is welke bedrijfsfuncties het meest nodig zijn voor het halen van doelstellingen en welke minder. Dit wordt uitgedrukt in de variabele: 'Belangrijkheid van de bedrijfsfunctie'.

##### 3 Prioriteitenstelling

In deze activiteit zet je de variabelen van activiteiten 1 en 2 in het 'strategisch prioriteitengrid' tegen elkaar uit.

De bedrijfsfuncties die relatief onvoldoende kwaliteit leveren, maar relatief belangrijk zijn voor de bijdrage aan het halen van de bedrijfsdoelstellingen krijgen een hoge prioriteit.

De bedrijfsfuncties die relatief goede kwaliteit leveren en relatief weinig belangrijk zijn voor het behalen van de doelstellingen of het volgen van de bedrijfsstrategie, krijgen een lage prioriteit.

*Zie ook: Applicatiearchitectuur en applicatielandschap Rijksdienst – prioritering activiteiten voor functioneel applicatiebeheer*

#### 8.1.2. Opzetten van een organisatie(onderdeel)

Voor het opzetten van een organisatie(onderdeel) kun je de volgende stappen nemen:

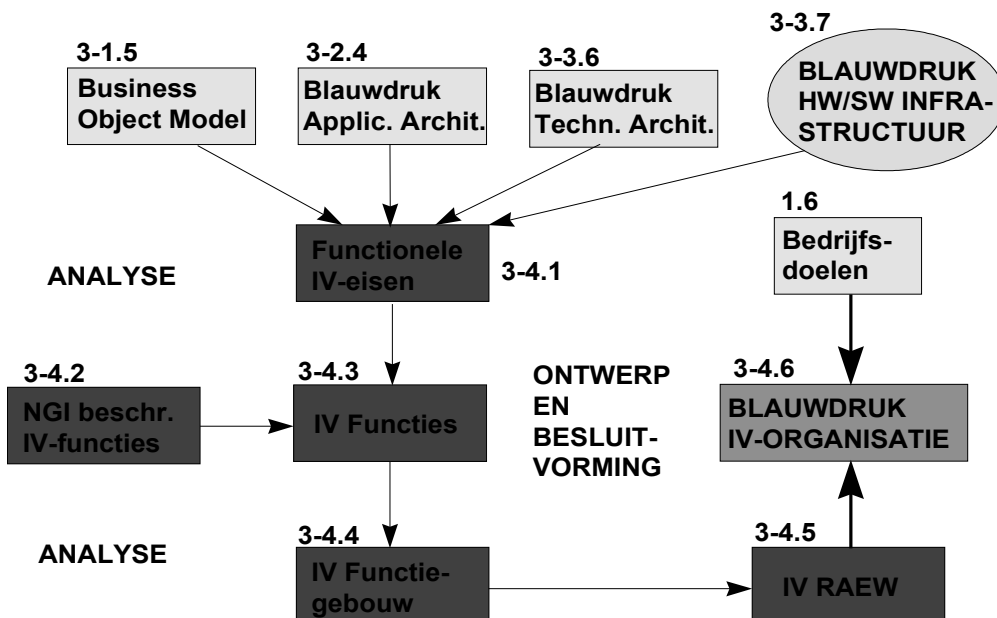
1. Neem het bedrijfsfunctiemodel Rijksdienst en leid daar het bedrijfsfunctiemodel voor je gewenste organisatie van af.
2. Neem het Functiegebouw Rijk en je eigen bedrijfsfunctiemodel en werk de taakgebieden van de gewenste functionarissen (functies of rollen) van af.
3. Zet in een matrix de detailbedrijfsfuncties af tegen de functies van de gewenste organisatie.
4. Stel de RAEW-matrix voor je organisatie op. Bepaal voor elke gewenste functionaris per detailbedrijfsfunctie of die functionaris verantwoordelijk is (R = responsible), gedelegeerd verantwoordelijk of beslissingsbevoegd is (A = authorised), de kennis moet hebben (E = expertise) en/of het werk moet uitvoeren (W = work).

5. Vorm door de rijen en kolommen van de matrix te verwisselen logische clusters van Verantwoordelijkheden (R-tjes). Deze clusters vormen de organisatorische structuren die kunnen worden vertaald naar de organisatiestructuur en zijn onderdelen (decentraal, matrix, linking pin structuren, cross-functional teams, diffuus, e.d.).
6. Aan deze blauwdruk van de gewenste organisatie wordt tevens aan elke afdeling en functie een volume gegeven, waaruit de hoeveelheid uit te voeren werk per bedrijfsfunctie en de daarbij benodigde personele bezetting (aantal formatieplaatsen) duidelijk wordt.

Zie ook: *Opzetten van een blauwdruk voor de IV-organisatie.*

### 8.1.3. Opzetten van een blauwdruk voor de IV-organisatie

In dit onderdeel worden de taakgebieden en de structuur van de gewenste organisatie van de informatievoorziening geschetst die nodig is om de deel-architecturen die hiervoor zijn bepaald te kunnen implementeren, onderhouden en beheren. Zie Afbeelding 8.1



Afbeelding 8.1: Opzet voor een blauwdruk IV organisatie

#### 1. Vaststellen Functionele eisen IV-organisatie

Als de drie architectuur blauwdrukken (zie plaatje hierboven) en de benodigde HW/SW infrastructuur zijn beschreven, kunnen functionele eisen die aan de IV-organisatie gesteld worden, om deze 3 architecturen en infrastructuur te kunnen managen en beheren.

Deze functionele eisen kunnen zijn:

- aparte functies voor Data Administration
- functies voor Applicatie Management
- vertegenwoordiging van de gebruikersorganisatie als IV-functie
- speciale functies voor netwerkbeheer
- functies voor multi-media en specifiek Internet-ontwikkelingen
- ITIL-functies voor Change Management en Help Desk

#### 2. Verkrijgen NGI-beschrijvingen van IV-functies

Het Nederlands Genootschap voor Informatica [ref. XX] of de firma Berenschot hebben standaard beschrijvingen voor IV-functies in boekvorm uitgebracht, die aangekocht dienen te worden.

Deze beschrijvingen worden als uitgangspunt genomen voor de toekomstige taakgebieden en func-



ties van de informatievoorzieningsorganisatie.

### 3. Identificeren IV-functies

Op grond van de functionele eisen die aan de IV-organisatie gesteld moeten worden en de NGI-beschrijvingen van de gangbare IV-functies, wordt een dusdanige keuze gemaakt uit deze NGI-IV-functies, dat alle IV-eisen gedekt zijn.

Op grond van specifieke beleidslijnen kunnen eventueel andere NGI-functies of organisatiespecifieke IV-functies aan de gekozen IV-functies toegevoegd worden.

**N.B.** Draag er zorg voor dat de functiebeschrijvingen in lijn zijn met die van het Functiegebouw Rijk.

### 4. Vaststellen IV-functiegebouw

Nu dat alle IV-functies bekend zijn, kan op grond van de NGI-beschrijvingen, of die van Berenschot het IV-functiegebouw samengesteld worden. Hierin wordt zichtbaar gemaakt welke IV-personeelsfuncties verantwoordelijk voor welke IV-bedrijfsfuncties gaan zijn.

**N.B.** Draag er zorg voor dat de functies in lijn zijn met het Functiegebouw Rijk.

### 5. Opstellen van RAEW-matrices voor IV-functies

Het IV-functiegebouw wordt uitgewerkt in de vorm van RAEW-matrices (Responsibility, Authority, Expertise, Work) of TVB-schema's (Taken, Verantwoordelijkheden, Bevoegdheden). Hierin is te zien welke IV-bedrijfsfuncties onder welke verantwoordelijkheden gebracht zijn, en welke Taken, Bevoegdheden, Expertise, e.d. daar bij horen.

Bij te veel onduidelijkheid worden de RAEW-matrices of de TVB-schema's van de huidige IV-organisatie opgesteld om ze naast de gewenste situatie te leggen.

### 6. Opstellen Blauwdruk IV-Organisatie

Vorm door de rijen en kolommen in de matrix met elkaar te verwisselen logische clusters van Verantwoordelijkheden, gecombineerd met Taken en Bevoegdheden, zodat de organisatorische structuren eenvoudig daaruit af te leiden zijn.

Deze organisatorisch structuren worden vertaald naar de IV-organisatiestructuur en zijn onderdelen (decentraal, matrix, linking pin structuren, cross-functional teams, diffuus, e.d.).

Aan deze Blauwdruk van de IV-organisatie wordt tevens aan elke afdeling en personeelsfunctie een volume gegeven, waaruit de hoeveelheid uit te voeren werk per IV-bedrijfsfunctie en de daarbij benodigde personele bezetting (aantal formatieplaatsen) duidelijk wordt.

## **8.1.4. Maken van functiebeschrijvingen**

## **8.2. Baseline kwaliteit dienstverlening**

Geen extra informatie beschikbaar

## **8.3. Klantbeeld**

Geen extra informatie beschikbaar

## **8.4. Dienstencatalogus Rijksdienst**

Geen extra informatie beschikbaar

## **8.5. Bedrijfsprocesmodel Rijksdienst**

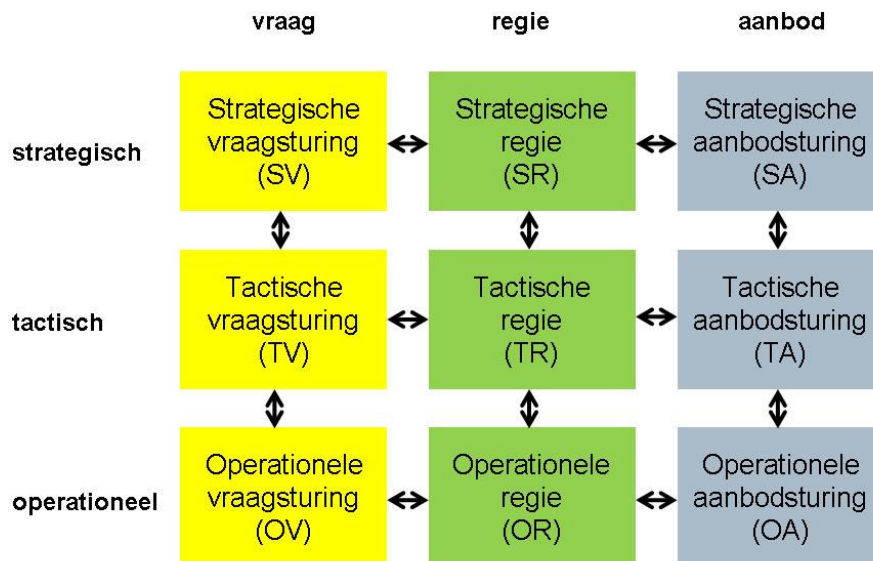
Geen extra informatie beschikbaar

## 8.6. Baseline IT-governance Rijksdienst

Governance (bestuur) is het sturen en beheersen van een organisatie, daarover verantwoording afleggen en daar toezicht op houden. Alom wordt het belang van governance onderkend als waarborg voor het bereiken van beleidsdoelen. Binnen deze governance-beweging begint zich steeds duidelijker ook IT-governance af te tekenen, vanwege het strategisch belang van informatievoorziening en ICT voor de beleidsuitvoering. Het doel van IT-governance is een informatievoorziening tot stand te brengen die het mogelijk maakt dat de overheid effectief en ketenbewust functioneert en optimaal presteert.

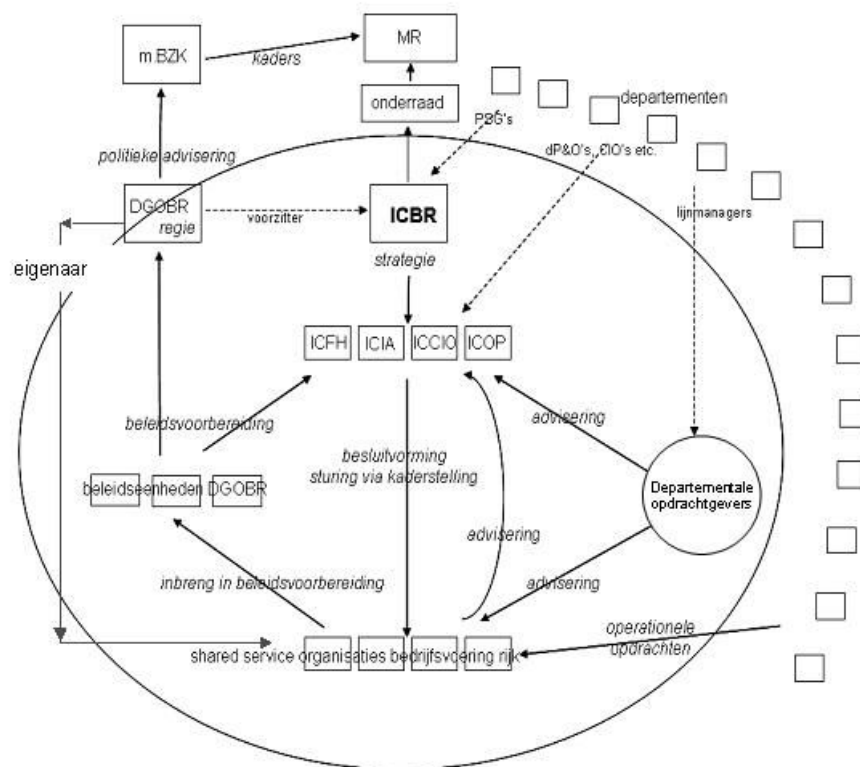
Binnen de Rijksdienst is het afgelopen jaar in opdracht van het ICCIO, gewerkt aan de principes en uitgangspunten voor de Rijksbrede sturing van de generieke ICT. Dit heeft geleid tot een visie op besturing en regie die is vastgelegd in een drietal documenten: het Besturingsmodel Regie en Sourcing, voor de generieke ICT van de rijksdienst, het Referentiemodel tactische regie (TBGI) en de Toepassing rijksbrede sturing en tactische regie op de DWR-producten en diensten.

Het besturingsmodel (zie Afbeelding 8.2) heeft een 2-delig doel. In de eerste plaats is het een eenduidig referentiekader voor de besturing van de generieke en gemeenschappelijke ICTvoorzieningen. In de tweede plaats biedt het alle partijen die betrokken zijn bij het ontwikkelen, beheren, gebruiken en veranderen van generieke ICT-voorzieningen een richtsnoer. Het besturingsmodel ziet er als volgt uit:



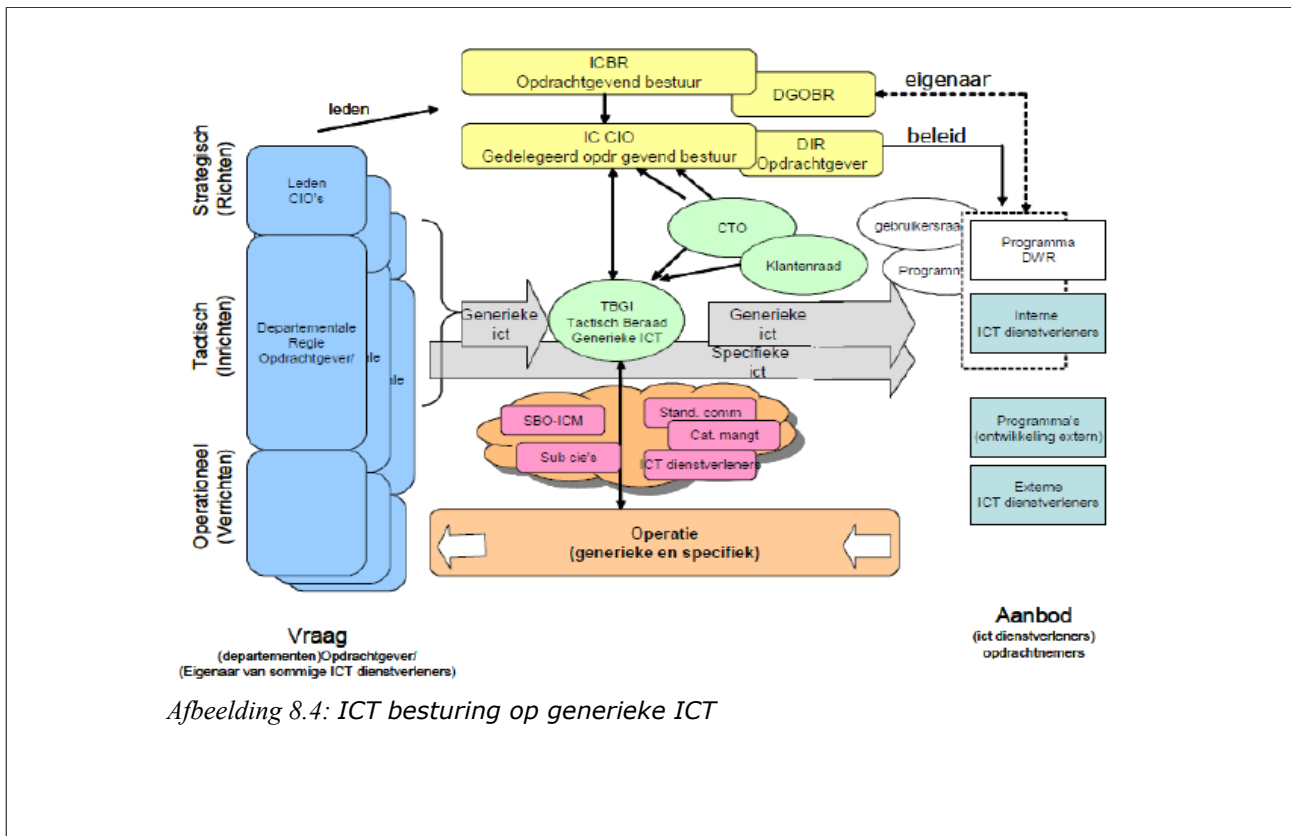
Afbeelding 8.2: Besturingsmodel

Aan de basis van de sturing ligt het door de ICBR vastgestelde normatieve besturingsmodel voor de bedrijfsvoering. Dit bevat een beschrijving van de verschillende stakeholders voor de bedrijfsvoering en hun onderlinge relaties. In Afbeelding 8.5 is dit model weergegeven. In de tekening staat de ICBR op ambtelijk niveau aan de top van de rijksbrede samenwerking op het terrein van de bedrijfsvoering. De ICBR is een ambtelijk voorportaal van de Raad voor Bestuur. Beslissingen op politiek niveau worden eerst door de IC's en de ICBR voorbereid.



Afbeelding 8.3: De verschillende stakeholders voor de bedrijfsvoering en hun onderlinge relaties

Overigens is in augustus 2009 bijgaand model voor ICT besturing op generieke ICT opgesteld om te voorzien in de lacune dat er op tactisch niveau geen sturing plaatsvond. (zie Afbeelding 8.4) .Op dit moment is er een aanzet gemaakt om te komen tot de vorming van een IT-strategie. Er is echter nog geen adequaat model voor de Governance of de IT-governance van de Rijksdienst beschikbaar.



Afbeelding 8.4: ICT besturing op generieke ICT

De eerdergenoemde modellen en de I-strategie zijn bedoeld om meer grip te krijgen op de besturing van allerlei IT-activiteiten binnen de Rijksdienst en om meer synergie tussen de departementale activiteiten te krijgen. Ze zijn op dit moment in ontwikkeling en zullen naar verwachting in 2011 resulteren in de officiële Baseline IT-Governance voor de Rijksdienst.

Volgens de laatste inzichten heeft de ontwikkeling van de IT-strategie inmiddels tot de volgende resultaten geleid:

- Afgelopen jaren hebben verschillende deelstrategieën het licht gezien, het ontbrak nog aan samenhang
- De inrichting van het CIO stelsel voor de Rijksoverheid heeft een basis gelegd
- Uitgangspunt is de maatschappelijke opdracht: Concurrentievermogen, Veiligheid, Welzijn maar ook stimuleren van Innovatie zijn niet meer uit te leggen zonder een onderliggende goed werkende Informatie Infrastructuur. De samenleving ontwikkelt in snel tempo naar een netwerksamenleving met een hoge connectiviteit.
- Dit vraagt om een kwalitatief beter functionerende overheid voor burgers en bedrijven. Eén concern bedrijfsvoering waarin bedrijfsprocessen efficiënt gestuurd en beheerst worden. Hierin zijn ook forse besparingen voorzien.
- Buitenlandse dimensie wordt voor Nederland steeds belangrijker: het gros van de regelgeving komt nu uit Brussel en de EU is voor burgers en bedrijven de beste garantie voor:
- Interoperabiliteit: overheden en bedrijfsleven moeten door samenwerking het gebruik van toepassingen vereenvoudigen voor de burgers en bedrijven. Onderdeel hiervan is het hergebruik van gegevens.
- Vertrouwen en Veiligheid: die stopt immers niet bij de grenzen...
- Waar staan we nu?
  - De EGov Benchmark van de EC laat zien dat Nederland ... % van haar elektronische dienstverlening online levert
  - Maar op het gebied van proactieve dienstverlening zijn er nog voldoende uitdagingen. ...
- We zien de nodige veranderingen die voor ons staan en de vitale rol die ICT daarin speelt: als enabler maar ook als op aanjager van maatschappelijke ontwikkelingen.
- Nederland moet koploper gaan worden op geselecteerde gebieden. Daarnaast moet de ICT strategie ervoor zorgen dat de bestaande ICT infrastructuur een proces van vereenvoudiging & standaardisatie doorloopt. Het transformeren van publieke dienstverlening tegen een achtergrond van economische druk vraagt om durf en leiderschap. Het gaat hier om een wezenlijke strategie voor de Rijksoverheid
- Allemaal redenen om nu te komen met deze ICT Strategie voor de Rijksoverheid
- Door het intrinsieke enabler-karakter van ICT kan deze strategie invloed hebben op het primaire proces

## 8.7. Functiegebouw Rijk

Geen extra informatie beschikbaar

## 8.8. Normenkader Identity Management (IdM)

<i>Wat levert het op?</i>
<b>1. Implementatie van IdM geeft inzicht in de kwaliteit van de inrichting van de informatiehuishouding</b>

<b>Algemeen gebruik (inrichting informatiehuishouding)</b>			
<i>Hoe te gebruiken – Korte handreiking</i>			
Mbv de <b>toolkit : "Zelfevaluatie Baseline"</b> ( Bijlage bij de Baseline Informatiehuishouding Rijksoverheid" wordt de kwaliteit van de inrichting van de digitale informatiehuishouding in kaart gebracht en beoordeeld.			
<i>Relevante/ gerelateerde componenten</i>			
<b>Modellen</b>	<b>Principes</b>	<b>Standaarden</b>	<b>Instrumenten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actielijn 1 Zelfevaluatie (vragenlijst) baseline)</li> <li>- Deel III Baseline: Uitwerking van de 7 normen van de Baseline</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marij-principes MP 04, MP 06, MP13, MP 15, MP 18, MP 19 en MP 20</li> <li>- Normen voor IdM componenten 1 t/m 4.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NEN ISO 23081-1 en 23081-2</li> <li>- Nen ISO standaard 15489- Part 1 General</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Handleiding voor gebruik van de Toolkit</li> <li>- Checklist Marij 3.1: 160,170 en 180</li> <li>- Checklist Marij 3.2: 10,20 en 30, 230-270,320-350</li> <li>- Checklist Marij 3.3.: 10-150</li> </ul>
<i>Help/ verwijzingen</i>			
<b>Referenties</b>	<b>Bronteksten</b>	<b>Practices</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Project modernisering Informatiehuishouding: Programma Informatie op orde, actielijn1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijksbreed Normenkader IdM</li> <li>- Voorschrift Info Beveiliging</li> <li>- Baseline Info HH Rijksoverheid</li> <li>- Baseline Info Bev Rijksoverheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> </ul>	

<i>Wat levert het op?</i>
<b>2. Implementatie van IdM geeft inzicht in de kwaliteit van de interoperabiliteit van de Rijksdienst</b>

<b>Algemeen gebruik (Metadatering)</b>
<i>Hoe te gebruiken – Korte handreiking</i>
Op basis van het <b>Toepassingsprofiel Metagegevens Rijksoverheid"</b> kan elk departement haar eigen profiel ontwikkelen, echter de basisset Metadata voor het Rijk is altijd verplicht.

<i>Relevante/ gerelateerde componenten</i>			
<b>Modellen</b>	<b>Principes</b>	<b>Standaarden</b>	<b>Instrumenten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lijst van toe te passen elementen</li> <li>  Toepassingsprofiel Rijk</li> <li>- Metadata en de onderlinge verbanden Fig 1</li> <li>Nen Iso 23081-1.</li> <li>Entiteitenmodel Fig 2.</li> <li>Nen ISO 23081-2.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marijprincipe MP14</li> <li>- Marijprincipe MP 17</li> <li>- Marijprincipes MP 18</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nen ISO 23081-1 Part 1 Principles</li> <li>- ISO 15489-1 hfst 7,8 en 9.</li> <li>- ISO/ IEC 11179 Metadataregistries</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijlage A Toepassingsprofiel</li> <li>- Checklist Marij 3.2: 280, 290,300 en 310 en 400</li> <li>- Checklist Marij 3.3. 10-60.</li> </ul>
<b>Referenties</b>		<b>Bronteksten</b>	<b>Practices</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Project Modernisering Digitale Informatiehuishouding Rijksdienst,deelproject K7 Metadatering</li> <li>KennisLAB Digitale Informatiehuishouding.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toepassingsprofiel Metagegevens Rijksoverheid</li> <li>- Voorschrift Info Beveiliging</li> <li>- Baseline Info HH Rijksoverheid</li> <li>- Baseline Info Bev Rijksoverheid</li> <li>- NEN ISO 23081-1 en NEN ISO 23081-2.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> </ul>

<b>Algemeen gebruik (Identiteitenbeheer)</b>
<i>Hoe te gebruiken – Korte handreiking</i>
Uitvoering van het interdepartementale 9-stappenplan voor Rijksbreed Identity Management.

<i>Relevante/ gerelateerde componenten</i>			
<b>Modellen</b>	<b>Principes</b>	<b>Standaarden</b>	<b>Instrumenten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Model stappenplan Min VROM.</li> <li>- Het huis van Identity management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MP 09, MP 10, MP 11, MP 12 en MP 21</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nen ISO 23081-1 en Nen ISO 23081-2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Checklist Marij 3.2: 110-220</li> <li>- Checklist Marij 3.3. 160 en 170</li> <li>- Stappenplan IdM</li> </ul>
<b>Referenties</b>		<b>Bronteksten</b>	<b>Practices</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Project Digitale Werkplek Rijksdienst,deelproject IdM.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projectplan DWR</li> <li>- Voorschrift Info Beveiliging</li> <li>- Baseline Info HH Rijksoverheid</li> <li>- Baseline Info Bev Rijksoverheid</li> <li>- NEN ISO 23081-1</li> <li>- Gemeenschappelijk Normenkader Rijksoverheid breed IdM.</li> <li>- Nulfoto en GAP analyse IdM Min VROM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> </ul>

<i>Wat levert het op?</i>
<b>4.Implementatie van IdM geeft inzicht in het te voeren risicomanagement per risicogebied ( Politieke risico's, maatschappelijke risico's en bedrijfsvoeringsrisico's.</b>

<b>Algemeen gebruik (Risicomanagement)</b>
<i>Hoe te gebruiken – Korte handreiking</i>
<p>Stel vast welk risicogebied(en) en welke risicoklasse (Baseline informatiehuishouding) blz 14) van toepassing is op het betreffende bedrijfsproces. ( Hoog-Midden-Licht-Geen) en bepaal op basis daarvan het beheerregime. Bepalen van het beheerregime betekent een selectie maken van de Maatregelen die interdepartementaal en departementaal beschikbaar zijn.</p>

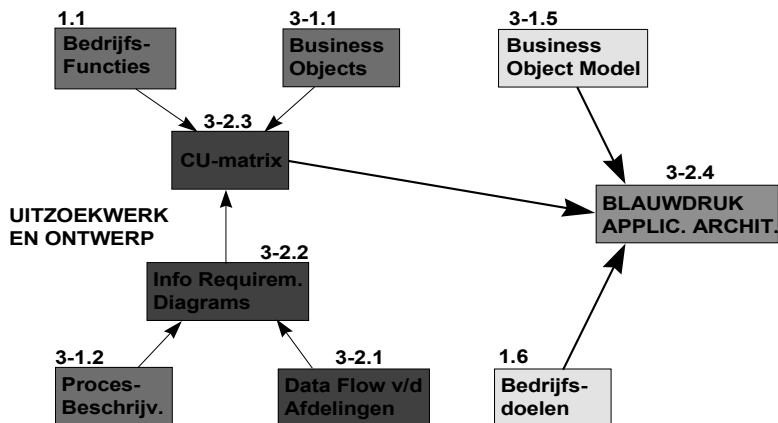
<b>Relevante/ gerelateerde componenten</b>			
<b>Modellen</b>	<b>Principes</b>	<b>Standaarden</b>	<b>Instrumenten</b>
–	- MP 02, MP 05, MP 15,MP 19	– NEN ISO 23081-1	- Baseline departement Checklist Marij 3.1 70-130 en 190, 200 – Checklist Marij 3.2:350 -Checklist Marij 3.3. 70-100
<b>Referenties</b>	<b>Bronteksten</b>	<b>Practices</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Project Modernisering Digitale Informatiehuishouding Rijksdienst,deelproject K4. Risicomanagement KennisLAB Digitale Informatiehuishouding.</li> <li>- Programma Informatie op orde, Actielijn 1 en Actielijn 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baseline Informatiehuishouding Rijksoverheid deel I</li> <li>- Baseline Informatiehuishouding Rijksoverheid deel II</li> </ul>	– .....	

**8.9. Applicatiearchitectuur en Applicatielandschap Rijksdienst**

**8.9.1. Opstellen van je 'eigen' applicatiearchitectuur**

Deze activiteit resulteert in een **applicatiearchitectuur** voor je eigen organisatie. Deze applicatiearchitectuur is gebaseerd op het bedrijfsfunctiemodel en het bedrijfsobjectenmodel van je eigen organisatie. Heb je die niet, dan worden in het werkdocument nog ander, minder accurate methoden genoemd. (Zie Afbeelding 8.5)

Tevens wordt het **applicatielandschap** (de positionering van de bestaande applicaties in de applicatiearchitectuur) beschreven.



Afbeelding 8.5: Opzet blauwdruk applicatiearchitectuur

1. Vergaren Data Flows van de Afdelingen

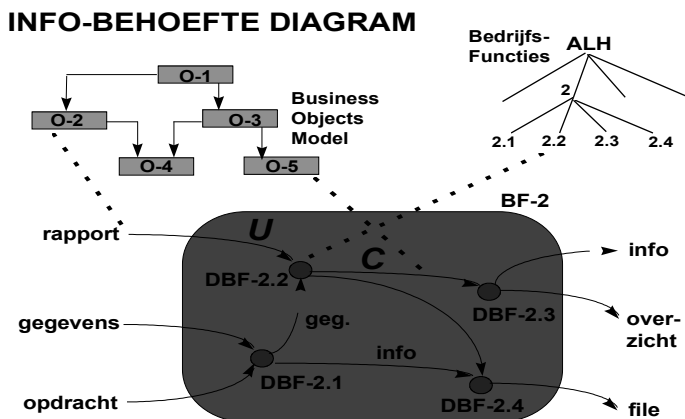
Deze activiteit resulteert in de belangrijkste data-flow-beschrijvingen van de organisatieonderdelen van je organisatie (bijvoorbeeld directies, afdelingen of secties). Aan de hand daarvan wordt een eerste schets van de informatiestromen door een hoofdbedrijfsfunctie gemaakt (zie volgende activiteit). Omdat het mogelijk is dat meerdere afdelingen een bedrijfsfunctie ondersteunen, kan het nodig zijn dat er meerdere data-flows in één schets verwerkt moeten worden.

**N.B.** Als er geen data-flow-schetsen zijn, dan wordt deze activiteit overgeslagen.

2. Maken Informatie Behoefte Diagrammen

Met de proces-beschrijvingen en eventueel de bedrijfsfuncties en de bedrijfsobjecten kunnen nu, per hoofdbedrijfsfunctie Informatie Behoefte Diagrammen (IBD's) gemaakt worden zie Afbeelding 8.6) De IBD's worden gemaakt middels interviews of workshops met mensen uit de afdelingen zelf. Ze behoeven niet in detail gemaakt te worden, maar wel een redelijk volledig beeld te scheppen van de belangrijkste Informatiestromen van een bedrijfsfunctie.

Een 'leeg' IBD laat in een kader de detailbedrijfsfuncties van één hoofdbedrijfsfunctie zien. Tijdens de gesprekken met mensen uit de afdelingen die verantwoordelijk voor de desbetreffende bedrijfsfunctie zijn, wordt middels binnenkomende, uitgaande en tussen de detailbedrijfsfuncties getekende pijlen getoond welke soorten informatie er door de functies gebruikt worden en welke gecreëerd worden. Tijdens de gesprekken is het geen bezwaar dat de geïnterviewden of deelnemers aan de workshop in termen van rapporten, overzichten, files, e.d. praten, zolang de opsteller van het IBD maar noteert over welke soorten van informatie het gaat. Dit is belangrijk, omdat in de volgende activiteit vastgesteld moet worden bij welk bedrijfsobject een soort informatie of gegeven hoort.



Afbeelding 8.6: Informatiebehoeften diagram



### 3. Opstellen Create/Use Matrix

Deze activiteit brengt de informatie die zichtbaar is gemaakt op de IBD's in relatie met de Bedrijfsfuncties en de Business Objects.

Van elke informatiestroom in een IBD worden de volgende zaken vastgesteld:

- bij welke bedrijfsobjecten de soorten gegevens in de informatiestroom horen
- van welke detailbedrijfsfunctie de informatiestroom komt
- of de desbetreffende informatie gecreëerd (Create) wordt of slechts na gebruik doorgegeven of aangevuld.
- door welke detail-functie de desbetreffende stroom ontvangen (gebruikt) wordt (Use).

Er wordt een lege CU-matrix aangemaakt, waarin aan de liggende zijde de bedrijfsobjecten uitgezet worden en aan de staande zijde de detailbedrijfsfuncties, per hoofdbedrijfsfunctie geordend (zie figuur hieronder).

Elke C en U die uit de IBD's gehaald wordt, wordt in de matrix bij het desbetreffende bedrijfsobject en de bijbehorende detailbedrijfsfunctie genoteerd.

Nadat alle IBD's in de CU-matrix verwerkt zijn, moeten de rijen en kolommen ervan dusdanig verwisseld worden, dat er een zogenaamde 'waterval' van clusters van C-tjes te zien is (zie figuur). Deze C-clusters zijn blauwdrukken systeemgebieden en krijgen allemaal een ludieke naam, om verwarring met bestaande applicaties te voorkomen.

Voorbeeld van een CU-matrix voor een autoleasebedrijf. (zie Afbeelding 8.7)

## CU-MATRIX

		BUSINESS OBJECTS														
		O1	O2	O5									On			
BEDRIJFSFUNCTIES	DBF1	C	C	MARK-IT											U	U
	DBF2-1	C	C												U	U
	DBF2-2	U	U	C	C	C	SAILS					U				U
		U		C	C	C					U					U
		U				C	C	C	SERVIES							U
		U				C	C	C					PRIO		U	
		U	U			C	C	C								U
		U				CARPRAK			C	C	C	C				U
									U	U	U	U	C	C	C	U
		U	U						LEVER-K's			C	C	C		U
		U			U	U		U	U				U		C	C
	DBFm	U	U	U									STATUS			C

Afbeelding 8.7: CU-matrix voor een autoleasebedrijf

### 4. Opstellen Blauwdruk Applicatie Architectuur

Deze activiteit resulteert in de applicatiearchitectuur die je organisatie op termijn wil realiseren, om de bedrijfsvoering op adequate wijze te kunnen ondersteunen in het volgen van haar strategieën en behalen van haar doelstellingen.

De volgende stappen worden genomen, om van de CU-matrix tot deze blauwdruk te komen:

- De C-clusters van de CU-matrix worden op een medium gezet waarmee makkelijk wijzigingen aangebracht kunnen worden (bijv. stukjes papier of een white-board)
- Dit gebeurt ook voor de U-clusters.
- In de CU-matrix wordt geanalyseerd welke systeemgebieden een binding met elkaar hebben (bijvoorbeeld door de mogelijkheid dat een systeemgebied gebruik maakt van soorten informa-

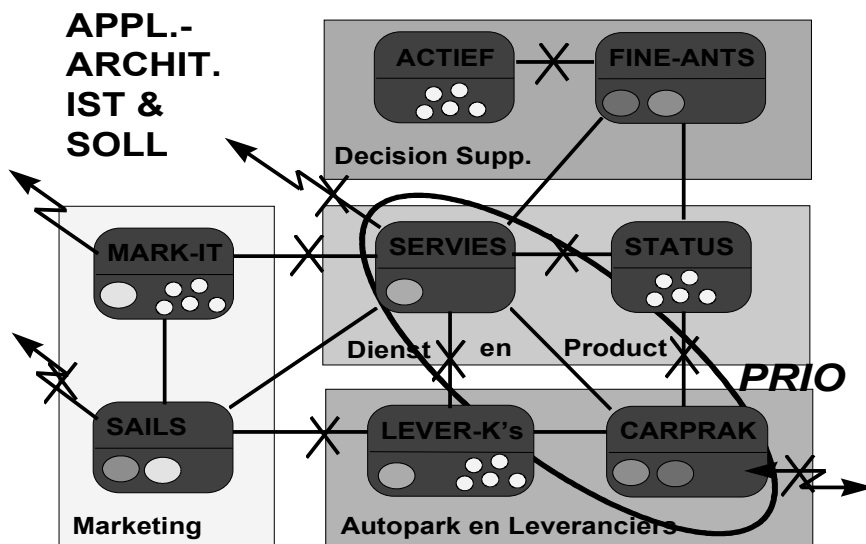
tie (U), behorend bij bedrijfsobjecten, die door een ander systeemgebied gecreëerd worden. In een later stadium worden dit één of meer koppelvlakken of communicatielijnen.

- De papiertjes worden dusdanig geordend, dat de koppelvlakken makkelijk in lijnen weer te geven zijn en dat de functionaliteiten van de diverse aan elkaar grenzende systeemgebieden logisch bij elkaar horen.
- In het schema worden nu de belangrijkste resterende koppelvlakken en communicatielijnen tussen de systeemgebieden en naar buiten getrokken.
- Om de logisch bij elkaar horende systeemgebieden worden, waar toepasselijk, kaders getrokken die een titel krijgen, waarmee naar de hoofdbedrijfsfuncties verwezen wordt.

**N.B.** De schets die je nu hebt is de visualisatie van je gewenste applicatiearchitectuur .

Als laatste stap wordt in de systeemgebieden met rechthoeken en rondjes aangegeven welke bestaande systemen reeds geïmplementeerd zijn, en waar ze in de blauwdruk gepositioneerd zijn. Op deze manier wordt duidelijk wat het verschil tussen de gewenste situatie (je applicatiearchitectuur) en de huidige situatie (het bestaande applicatielandschap). Dit doe je eenvoudig door van elke applicatie de ondersteunde taakgebieden aan de bedrijfsfuncties in de CU-matrix te koppelen en de door de applicatie gebruikte en gecreëerde gegevens aan de bedrijfsobjecten.

Tevens wordt voor alle koppelvlakken, die in de praktijk niet bestaan of slechts gedeeltelijk geïmplementeerd zijn een kruis door de verbindinglijn tussen de 2 desbetreffende systeemgebieden gezet.



Afbeelding 8.8: Voorbeeld van een applicatiearchitectuur voor een autoleasebedrijf

De blauwdruk applicatiearchitectuur laat de logische systeemgebieden zien, die voor de informatievoorziening van je organisatie in de komende jaren nodig zijn.

Voorbeeld van een CU-matrix voor een autoleasebedrijf. (zie Afbeelding 8.11)

### 8.9.2. Opstellen van een migratieplan voor een applicatielandschap

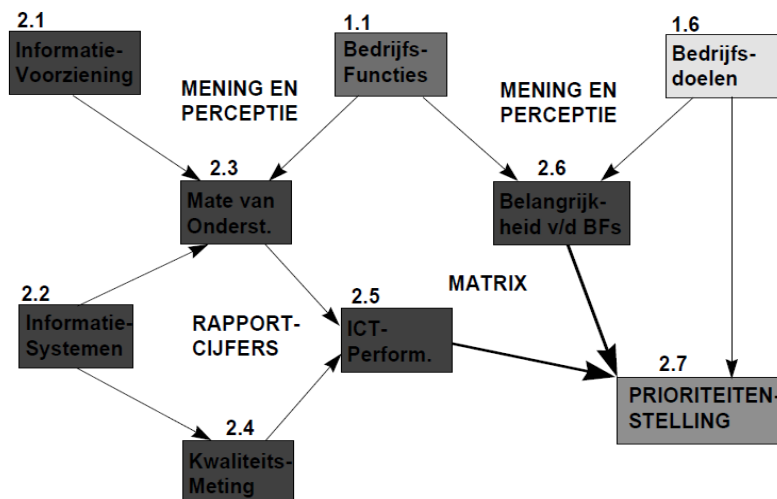
Als je een applicatiearchitectuur hebt en je huidige applicatielandschap is daarin zichtbaar gemaakt (d.i. de positionering van de bestaande applicaties in de applicatiearchitectuur), kun je de volgende stappen nemen om de basis voor je migratieplan te leggen;

1. Bekijk voor elke bestaande applicatie welk systeemgebied die ondersteunt.
2. Bekijk daarna welke systeemgebieden door meer dan één applicatie ondersteunt worden. Is dat het

- geval, dan is er waarschijnlijk sprake van redundantie of concurrentie van tussen je bestaande applicaties
3. Noteer ook de systeemgebieden die door geen enkele applicatie ondersteund worden.
  4. Bepaal aan de hand van PIOFACH-criteria welke applicaties uitgefaseerd moeten worden en welke aangepast. Belangrijke criteria zijn bijvoorbeeld:
    - o verwachte levensduur en/of support van de leveranciers
    - o grootte van de gebruikersorganisatie
    - o beheerkosten
    - o e.d.
  5. Noteer per uit te faseren, aan te passen of aan te schaffen/te ontwikkelen applicatie welke activiteiten voor die applicatie gepland moeten worden, welke middelen daarbij nodig zijn en wat de verwachte inspanning daarvoor is. Doe tevens een schatting van de daarbij te maken kosten en baten.

### 8.9.3. Prioritering van activiteiten voor functioneel applicatiebeheer

Deze activiteit is bedoeld om vast te stellen hoe belangrijk de diverse bedrijfsfuncties voor het behalen van de bedrijfsdoelstellingen zijn, in hoeverre ze ondersteund worden door een adequate Informatievoorziening en welke bedrijfsfuncties prioriteit moeten krijgen bij het opstarten van ICT migratie-activiteiten. (zie Afbeelding 8.9 )



Afbeelding 8.9: Activiteiten applicatiebeheer

#### 1. Informatievoorziening per bedrijfsfunctie (zie afb. 11. 2.1.)

Gedurende deze activiteit wordt per bedrijfsfunctie vastgesteld in welke mate deze door de Informatievoorziening ondersteund wordt. Het gaat hier om de inhoudelijke kwaliteit van de informatievoorziening. De meting gebeurt middels een semi-gestandaard, voorbereid interview, of al naar gelang het ambitie-niveau een Quick Scan of CMM-scan. Het interview kan samen met dat van activiteit 2 genomen worden.

#### 2. Informatiesystemen (zie afb. 11. 2.2.)

Deze activiteit moet resulteren in een overzicht van alle belangrijke informatiesystemen die in de eigen organisatie in gebruik zijn. Dit zijn voornamelijk die systemen die een significante ondersteuning leveren aan 1 of meer van de in je bedrijfsfunctiemodel beschreven bedrijfsfuncties. Na de inventarisatie moet per bedrijfsfunctie vastgesteld worden welke informatiesystemen ondersteuning leveren aan die bedrijfsfunctie en moet er gemeten worden wat de kwaliteit van de ondersteuning van de bedrijfsprocessen is die door die informatiesystemen geleverd wordt. Deze meting kan plaatsvinden middels een semi-gestandaardiseerd interview of bijvoorbeeld een enquête.

**3** Mate van ICT Ondersteuning (zie afb. 11. 2.3.)

Op grond van de meting van de kwaliteit van de Informatie per bedrijfsfunctie (zie 2.1) en de proces-ondersteuning die door de diverse informatiesystemen aan een bedrijfsfunctie geleverd wordt (zie 2.2), wordt vastgesteld wat de totale mate van IV-ondersteuning per bedrijfsfunctie is.

**4** Kwaliteitsmeting Informatiesystemen (zie afb. 11. 2.4.)

Hier wordt, per bedrijfsfunctie, de kwaliteit van de in gebruik zijnde informatiesystemen zelf gemeten. Het gaat hier voornamelijk om de Technische, Functionele en Organisatorische kwaliteit.

Tevens wordt er een overzicht gemaakt, waarin de volgende variabelen te zien zijn:

- I. Per bedrijfsfunctie welke Informatiesystemen IV-ondersteuning leveren
- II. Per Informatiesysteem, per bedrijfsfunctie:
- III. De technische kwaliteit, functionele en organisatorische kwaliteit
- IV. De geleverde huidige IV-performance
- V. De gewenste IV-performance voor de desbetreffende bedrijfsfunctie

**5** ICT Performance (zie afb. 11. 2.5.)

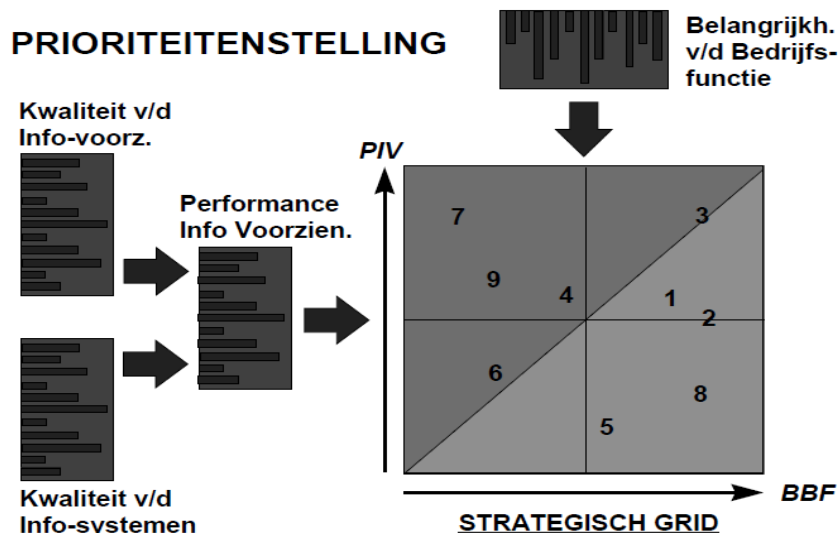
De resultaten van activiteiten 2.3 en 2.4 worden samengenomen en met een overeengekomen berekening uitgedrukt in de variabele: 'Performance van de InformatieVoorziening per bedrijfsfunctie'.(PIV).

**6** Belangrijkheid van de bedrijfsfuncties (zie afb. 11. 2.6.)

Met deze activiteit wordt elke bedrijfsfunctie tegen de bedrijfsdoelen en bedrijfsstrategie aangehouden. Aan de hand daarvan wordt een 'rangorde' vastgesteld, waaruit te zien is welke bedrijfsfuncties het meest nodig zijn voor het halen van doelstellingen en welke minder. Dit wordt uitgedrukt in de variabele: 'Belangrijkheid van de BedrijfsFunctie' (BBF).

**7** Prioriteitenstelling (zie afb. 11. 2.7.)

Deze activiteit zet de variabelen van activiteiten 2.5 en 2.6 in tegen elkaar uit. De bedrijfsfuncties die relatief onvoldoende ondersteund worden door ICT, doch relatief belangrijk zijn voor de bijdrage aan het halen van de bedrijfsdoelstellingen krijgen de hoogste prioriteit.



Afbeelding 8.10: Het strategisch prioriteitengrid

In het strategisch grid (zie Afbeelding 8.10 ) wordt de performance van ICT voor elke bedrijfsfunctie uitgezet tegen de belangrijkheid van die bedrijfsfunctie voor het nastreven van de bedrijfsdoelen van de eigen organisatie. De plot laat duidelijk zien welke bedrijfsfuncties het belangrijkste zijn (rechts-onder) en juist niet (links-boven) en de navenante gewenste ondersteuning krijgen.

**8** Migratieprioriteit

Die systemen die de hoogst geprioriteerde bedrijfsfuncties ondersteunen krijgen ook de hoogste prio-

riteit in het migratieplan voor functioneel beheer.

## 8.10. Semantisch model Rijksdienst

Geen extra informatie beschikbaar

## 8.11. Modernisering informatiehuishouding/Baseline informatiehuishouding

Het kabinet heeft reeds in 2006 zijn visie op het informatiebeleid van het Rijk verwoord. Overheidsinformatie moet vindbaar en toegankelijk zijn, maar ook betrouwbaar, authentiek en volledig. De Raad voor Cultuur en de Raad voor openbaar bestuur hebben op 31 maart 2008 in hun advies Informatie: grondstof met toekomstwaarde aangegeven dat het nodig is om deze visie op het informatiebeleid te moderniseren. Een goede informatie huishouding is volgens de raden cruciaal voor het Rijk. In reactie op dit advies heeft het kabinet aangegeven de modernisering van de informatiehuishouding binnen de Rijksdienst de komende jaren te gaan versnellen.

Het kabinet heeft concreet ingezet op de volgende gecombineerde aanpak:

1. De kaders voor overheidsinformatie voor het rijk worden op orde gebracht en de samenwerking in de informatie- en archiefketen wordt versterkt. Daarbij dient de baseline Informatiehuishouding Rijks-overheid bij de inrichting van de (digitale) informatiehuishouding te worden gehanteerd. Het programma Informatie op Orde blijft ook nog doorlopen tot en met 2011.
2. Het kabinet streeft er naar om in een periode van vijf jaar op alle beleidskernen digitaal documentbeheer geïmplementeerd te hebben. Het programma DWR levert daarvoor een interdepartementale infrastructuur om plaats-, tijd- en organisatieafhankelijk te werken. Uitgaande van de DWR infrastructuur gaan de beleidskernen (volledig) digitaal documentbeheer toepassen.
3. De archiefachterstanden worden in tien jaar weggewerkt.

### *Baseline Informatiehuishouding Rijk*

De Baseline digitale informatiehuishouding legt de basis voor toegankelijke en vindbare overheidsinformatie. Wanneer de rijksoverheid voldoet aan deze Baseline dan is de informatie op orde. De **zeven normen van de Baseline** zijn daarbij randvoorwaardelijk voor de realisatie van een toekomstgerichte informatiehuishouding. Die normen zijn:

1. De verantwoordelijkheden die het lijnmanagement namens de minister draagt voor de duurzame toegankelijkheid en betrouwbaarheid van informatie zijn belegde en beschreven.
2. De inrichting van organisatie, processen, personeel en hulpmiddelen is kwantitatief en kwalitatief toereikend voor de borging van duurzame toegankelijkheid en betrouwbaarheid van informatie.
3. Voor verschillende aspecten van het informatiebeheer zijn binnen het ministerie of bestuursorgaan standaarden gedefinieerd en in gebruik.
4. Er is een geprioriteerde classificatie gemaakt van producten, processen, informatie en verantwoordelijkheden, waarbij rekening is gehouden met wet- en regelgeving.
5. Een al of niet geautomatiseerd systeem waarmee overheidsinformatie wordt beheerd, ondersteunt aantoonbaar de eisen van duurzame toegankelijkheid en betrouwbaarheid, op het niveau van het geldende beheerregime.
6. Bij het creëren en gebruiken van overheidsinformatie worden de kwaliteitseisen voor duurzame toegankelijkheid en betrouwbaarheid in acht genomen.
7. De duurzame toegankelijkheid en betrouwbaarheid van overheidsinformatie is tot het moment van verwijdering gewaarborgd en de verwijdering verloopt conform vastgelegde procedures.

### *Programma Informatie op Orde*

In het kader van het programma *Informatie op Orde* zijn alle departementen bezig om 'het been bij te trekken' en te zorgen voor een goede uitgangssituatie voor optimalisering en modernisering van de departementale informatiehuishoudingen.

De ambitie die wordt nagestreefd is te komen tot een moderne informatiehuishouding die de kwaliteit van het openbaar bestuur ondersteunt en die de vernieuwing van de rijksdienst en haar werkwijze faciliteert.

De eerste stap die daarvoor nodig is en **het streefbeeld heet: van 'informatie op orde' naar 'informatie van waarde'**. Informatie van waar de is informatie die de organisatie en de samenleving optimaal ten goede komt. Dat vergt:

- informatie die rijksbreed op orde is
- rijksbreed doelmatig en doeltreffend beheer van informatie en
- rijksbreed optimaal, dus zoveel mogelijk gedeeld, informatiegebruik.

Het gezamenlijke streefbeeld van de informatiehuishouding kent een 10- tal ijkpunten, die naadloos aansluiten bij rijksbrede kaders zoals de Baseline Informatiehuishouding Rijksoverheid, de besturingsprincipes Rijksdienst, de Model Architectuur Rijksdienst (MARIJ) en de eisen vanuit het programma Nederland Open in Verbinding. Ze vallen in drie lagen uiteen:

- algemene principes op het gebied van organisatie en (verander)management;
- principes ten aanzien van informatiemanagement;
- technische principes.

In Deel II, Het Werkdocument zijn deze principes nader uitgeschreven, als zodanig zijn ze ook verwerkt en meegenomen in de afgeleide principes.

## 2. *Digitaal documentbeheer*

Nodig daarbij is het beleggen van de verantwoordelijkheden voor informatievoorziening op het juiste politieke en ambtelijke niveau. Met de recente aanstelling van chief information officers bij de departementen afzonderlijk en voor het rijk als geheel is de verantwoordelijkheid voor de informatiehuishouding helder en op niveau belegd. Maar het is nog steeds zaak om de beleidsverantwoordelijken ervan te doordringen dat hun informatiehuishouding ook en vooral hun belang dient en hun zorg is.

### *Archieven*

De nieuwe shared serviceorganisatie Archieven van de rijksoverheid (werktitel: Doc-Direkt) neemt de departementen het bewerken en overbrengen van papieren archieven uit handen. De ministeries krijgen daardoor nu echt de handen vrij om aan de toekomst van de informatiehuishouding te gaan werken.

De informatiehuishouding van vandaag en morgen is een digitale. Het op orde brengen en houden van een digitale informatiehuishouding vergt basisvoorzieningen voor beheersing en duurzame toegankelijkheid.

Aan al deze voorzieningen wordt voortvarend gewerkt:

- een rijksbrede informatiearchitectuur die samenhang geeft tussen en overzicht biedt over de veelheid van systemen waaruit de informatiehuishouding bestaat;
- een gemeenschappelijke thesaurus en metagegevensset die het mogelijk maken om informatie terug te vinden, te duiden en te vertrouwen
- voldoende en duurzame bewaarcapaciteit in een veilig e-depot.

### *In plateaus naar realisatie van de ambitie "informatie van waarde"*

De ambitie om te komen tot "informatie van waarde" kan niet in één keer rijksbreed worden gerealiseerd.

Een planning in zes plateaus verdeelt deze grote sprong voorwaarts in behapbare stappen, die een totaal-doorlooptijd kennen tot en met 2020.

- Plateau 0: De uitgangssituatie en kaders zijn helder
- Plateau 1: Effectieve informatieuitwisseling is mogelijk
- Plateau 2: Systeemdepots werken samen als federatie
- Plateau 3: Het informatiebeheer is rijksbreed doeltreffend
- Plateau 4: Het informatiebeheer is rijksbreed doelmatig
- Plateau 5: Het informatiegebruik is rijksbreed optimaal

### *Vervolgtraject Baseline. KennisLAB*

De Baseline is een belangrijk uitgangspunt voor de toegankelijke en vindbare overheidsinformatie. Voor ambtenaren binnen departementen, in onderlinge samenwerking en in interactie met de burger. Het instrument helpt de overheidsmanager te voldoen aan moderne informatie-eisen. De departementen gaan zelf aan de slag met de Baseline. KennisLAB is hét gezamenlijke platform voor uitwisseling van kennis en instrumenten voor verbetering van de digitale informatiehuishouding binnen de Rijksoverheid. KennisLAB onderhoudt De Baseline, zorgt voor doorontwikkeling en ondersteunt departementen bij implementatietrajecten. Kennis-

LAB biedt een platform om samen op te trekken en ontwikkelde kennis en ervaring te delen. Inmiddels is het digitale interactieve platform **KennisLAB Community** de lucht in. KennisLAB kent op haar berust zelfs 16 principes voor realisatie 'principeel op weg'.

## 8.12. Baseline informatiebeveiliging Rijk 2010

Geen extra informatie beschikbaar

## 8.13. GEO-informatie en -architectuur

Thema; Geo-informatie/- architectuur bij de Rijksdienst.

### Bronvermelding:

- **NORA 3.0. Richtinggevende principes voor samenwerking en dienstverlening. (NORA 3.0 t.b.v. Redactieraad 7 juni 2010). Thema ‘Geo-informatie.**
- **Visie Geo-architectuur LNV 2006 v.1.1.**
- **Het belang van locatie. Geo-architectuur van LNV. Versie: 1.1., maart 2006**
- **VROM, [http://www.vrom.nl/Docs/basisregistraties/Factsheet\\_GEO\\_Info\\_maart2010.pdf](http://www.vrom.nl/Docs/basisregistraties/Factsheet_GEO_Info_maart2010.pdf)**

### Geo-informatie (NORA)

#### Inleiding

In NORA 3.0 (concept 7 juni 2010), maar ook in eerdere versies van NORA, is Geo-informatie één van 8 thema's, die nader is beschreven. Aandacht wordt gegeven aan wat Geo-informatie is, wat er met Geo-informatie kan, waarom Geo-informatie van belang is voor individuele afnemers, waarom Geo-informatie van belang is voor de overheid als geheel, wat het belang van Geo-informatie is in relatie tot interoperabiliteit en hoe het te implementeren. Hiervan uitgaande wordt hiernavolgend met name ingezoomd op de ‘ waarom en wat-vraag’ bij, anders gezegd de betekenis van Geo-informatie voor de Rijksdienst. Daarbij wordt dankbaar gebruik gemaakt van informatie vanuit LNV en VROM.

#### Wat zegt NORA 3.0 over Geo-informatie?

##### Wat is Geo-informatie?

**Geo-informatie** omvat alle informatie waarin een ruimtelijke component is opgenomen. Met een ruimtelijke component of kenmerk wordt een verwijzing naar een plek op de aarde bedoeld. Dit kan een fysiek object zijn, zoals een gebouw of kanaal, een administratieve eenheid, zoals een gemeente of postcode gebied of een abstract gegeven als ‘woonomgevingbeleving’

##### Wat kan er met Geo-informatie?

**Geo-informatie** kent drie belangrijke pijlers: visualisatie (een kaart zegt meer dan duizend woorden), analyse en relaties/koppelen (analyse en het leggen van relaties kan de samenhang van beleid inzichtelijk maken. Kaarten maken die samenhang vervolgens overzichtelijk en begrijpelijk).

**Geo-informatie** kan snel en eenvoudig antwoord geven op vragen van burgers. Als deze informatie toegankelijk wordt ontsloten, dan kan de overheid zijn diensten/services gebundeld, in (ruimtelijke) samenhang en proactief aanbieden (combinatiediensten). De transparantie van de overheid wordt er door bevorderd.

##### Waarom is Geo-informatie van belang (voor de overheid als geheel)?

Het **belang van Geo-informatie** voor de overheid als geheel wordt geïllustreerd door de basisregistraties.

Het **Ministerie van VROM**, als portefeuillehouder voor Geo-informatie, is verantwoordelijk voor de zes Geo-basisregistraties: Grootchalige Topografie (BGT), Topografie (BRT), Bodem en Ondergrond (BRO), Kadaster (BRK), Adressen en Gebouwen (BAG)..

Vergunningen worden veelal verleend voor een locatie met inachtneming van de lokale omstandigheden, zoals de nabijheid van bewoning en kwetsbare objecten.

Geen wonder dus dat het gebruik van Geo-informatie in wet- en regelgeving verplicht wordt gesteld.

Sinds mei 2007 is de Europese kaderrichtlijn INSPIRE formeel van kracht. INSPIRE verplicht de Europese lidstaten Geo-informatie over 34 thema's te voorzien van metadata, te harmoniseren en



beschikbaar te stellen via services volgens leveringsvoorwaarden die het gebruik niet onnodig belemmeren.

***Wat is het belang van Geo-informatie in relatie tot interoperabiliteit?***

*In het kader van de (publieke) dienstverlening streeft de overheid naar een betere en intensievere samenwerking. Overheidsorganisaties stemmen hun processen op elkaar af en maken gebruik van elkaars informatie. Geo-informatie speelt daarbij een belangrijke rol. Overheden kunnen Geo-informatie uitwisselen op basis van de natuurlijke koppelingsmogelijkheden. Ketensamenwerking is technisch eenvoudig te realiseren.*

***Implementatie.***

- ***Nationale standaarden:*** Met x- en y-coördinaten en eventueel de hoogte kan de locatie worden vastgelegd. Voor het gebruik van coördinaten zijn echter meerdere systemen in gebruik. Deze coördinaatstelsels nemen de vorm van de aarde als uitgangspunt. Maar niets is zo ingewikkeld als meten op een bol, met de bedoeling dit in een plat vlak (kaart) weer te geven. Zeker als die bol niet een exacte bol is. Voor het vastleggen van expliciete Geo-informatie op het vaste land wordt gewerkt met het Rijksdriehoekstelsel. Op het continentale plat wordt gebruik gemaakt van WGS84 (World Geodetic System 1984). Het Nieuw Amsterdams Peil (NAP) – het gemiddeld niveau van de Noordzee – wordt gebruikt als de referentiehoogte. Alleen in specifieke gevallen kan gebruik worden gemaakt van andere coördinaatstelsels. De stelsels zijn onderling wel te transformeren, maar dat levert grotere of kleinere verschuivingen en vervormingen op in de locatie. Een andere methode om de locatie vast te leggen is het lineair referentiesysteem.

- ***Internationale standaarden:*** Veel van de Nederlandse Geo-informatie standaarden zijn een uitwerking en/of gebaseerd op internationale standaarden. Het ISO/TC 211 en het Open Geospatial Consortium (OGC) hebben hiervoor diverse standaarden opgesteld voor gegevensspecificaties (technisch en informatiemodellen), metadata en netwerkdiensten. De betreffende standaarden zijn te vinden in het Raamwerk voor Geo-standaarden ([www.Geonovum.nl](http://www.Geonovum.nl)) en staan op de lijst van open standaarden van het Forum Standaardisatie.

**Geo-informatie (MARIJ, Rijksdienst)**

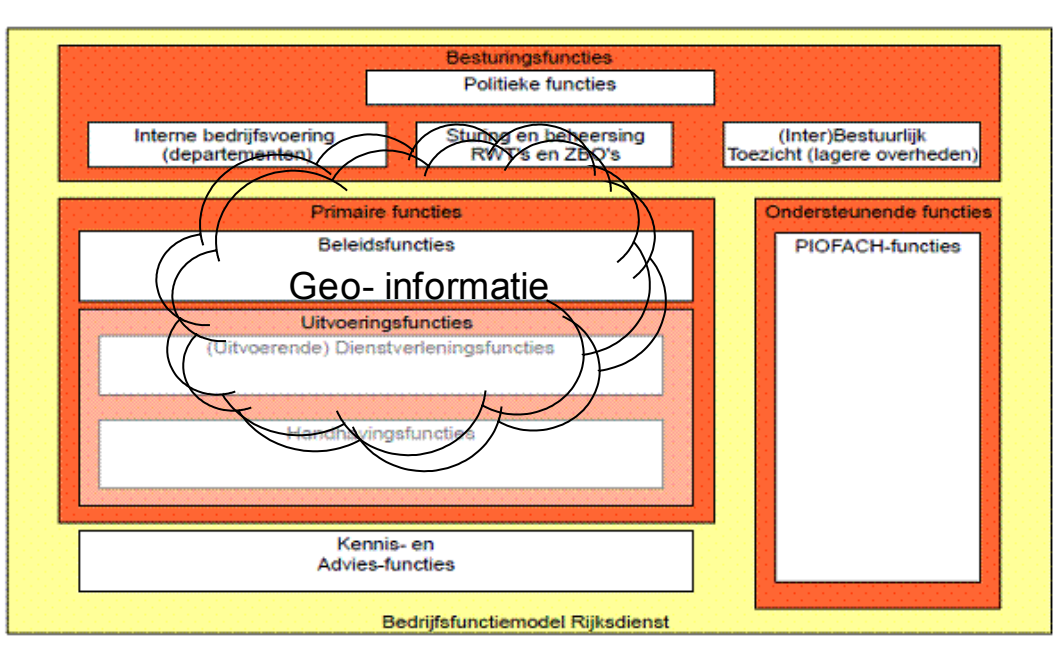
(Vrije bewerking van samenvatting LNV notitie “Het belang van locatie. Geo-architectuur van LNV”, maart 2006).

***Locatie als verbindende factor.***

*Een groot deel van de processen beleid, uitvoering, handhaving en evaluatie binnen de Rijksdienst<sup>10</sup> is locatiegebonden, d.w.z. zij hebben betrekking op een specifieke locatie op aarde. Locatie is dan ook één van de vier verbindende factoren in de informatiearchitectuur van de Rijksdienst. Ervan uitgaande dat dit laatste door een ieder wordt gedeeld is hiernavolgend soms al heel **stellend** geformuleerd wat de Rijksdienst zou kunnen hebben aan Geo-informatie en hoe zij daarmee zou kunnen omgaan.*

*Uitgangspunt daarbij is dat Geo-informatie en – instrumenten bij de afstemming tussen en de verantwoording over beleidsterreinen belangrijke rol kan spelen.*

<sup>10</sup> Rijksdienst is het geheel van de kerndepartementen en de daaronder ressorterende uitvoeringsorganisaties, agent-schappen en ZBO's (NORA 3.0)



*Bedrijfsfunctiemodel MARIJ 2010 (concept)*

Op basis van de factor locatie kan Rijksdienst voor elke locatie inzichtelijk maken welke processen daarop actief zijn, bijvoorbeeld welk beleid er geldt, welke vergunningen ervoor zijn afgegeven en welke inspecties de Rijksdienst er heeft uitgevoerd. Processen kunnen zo beter op elkaar afgestemd en efficiënter ingericht worden. Ook kan De Rijksdienst zien welke informatie over een bepaalde locatie beschikbaar is in de diverse informatiesystemen en –bronnen. Informatie kan zo beter worden benut. Locatie is dus een essentiële ingang tot informatie uit verschillende processen en informatiesystemen. Bovendien is locatie een krachtig middel om deze informatie grafisch te presenteren en daarmee toegankelijk en inzichtelijk te maken.

*De Rijksdienst kan de locatie benutten als verbindende factor in de eigen informatie-architectuur .*

Het Geo-domein in de informatie-architectuur van de Rijksdienst zou zich als volgt kunnen kenmerken:

- Geo-informatie en Geografische informatiesystemen (GIS) worden het meest gebruikt in het proces uitvoering, gevolgd door handhaving. Er liggen kansen voor de processen beleid en evaluatie.
- De Rijksdienst -organisaties gebruiken Geo-informatie en GIS ter ondersteuning van individuele werkprocessen en voeren hierover hun eigen beheer. Er liggen kansen om bij de inrichting daarvan rekening te houden met andere processen.
- De Rijksdienst -brede afspraken en de toepassing van (inter-)nationale standaarden voor de inhoud (semantiek), het beheer en de uitwisseling van Geo-informatie zijn nog schaars. Hetzelfde geldt voor afspraken met partners buiten de Rijksdienst . Wel is er al actie genomen t.a.v. het centraal verwerven, beheer en de realisatie van de Centraal Ruimtelijke Database (CRD), de infrastructurele voorziening van de Rijksdienst voor de beschikbaarstelling van Geo-informatie.
- De koppeling van GIS aan administratieve systemen of de integratie van GIS in de gehele procesgang zijn nog geen gemeengoed; geografische en administratieve informatie worden vaak apart vastgelegd en verwerkt.

*De baten van Geo-informatie en GIS zullen maximaal zijn bij een ministeriebreed gedragen benadering en sturing van het Geo-domein en een vitale en flexibele Geo-architectuur, als integraal onderdeel van de informatie-architectuur van de Rijksdienst.*

### **Visie van de Rijksdienst op locatie**

De visie van de Rijksdienst op het Geo-domein zou als volgt verwoord kunnen worden in de volgende standpunten:

- De Rijksdienst is zich bewust van de rol die locatie speelt in zijn individuele processen. Om deze individuele processen beter, d.w.z. meer adequaat, efficiënt en consistent, uit te voeren maakt de Rijksdienst gebruik van de mogelijkheden die Geo-informatie en GIS bieden. Medewerkers beschikken op de eigen werkplek over de juiste Geo-informatie en de middelen om deze Geo-informatie te gebruiken in hun werkproces. De Rijksdienst werkt niet alleen ruimtelijk, maar denkt dus ook ruimtelijk.
- De Rijksdienst is beter in staat om de processen beleid, uitvoering, handhaving en evaluatie binnen verschillende thema's op elkaar af te stemmen door voor elke locatie inzicht te hebben in welke processen daarop actief zijn. Om tot afstemming te komen tussen de processen beschikt iedere beleidsmaker over kaartbeelden van de uitvoering, handhaving en evaluatie van het beleid.
- De Rijksdienst weet van elke locatie welke informatie het ministerie bezit, ongeacht het proces of informatiesysteem waarin het is vastgelegd. De Rijksdienst benut hierdoor de beschikbare informatie beter. Bovendien heeft de Rijksdienst snel toegang tot de juiste, betrouwbare informatie en kan deze combineren met informatie van anderen.

*Locatie is voor de Rijksdienst de verbindende factor, enerzijds als ingang tot informatie uit verschillende processen, systemen en bronnen en anderzijds als presentatievorm om deze informatie toegankelijk en inzichtelijk te maken. Dit geldt niet alleen bij informatiegebruik door de Rijksdienst zelf, maar ook bij de uitwisseling van informatie met zijn omgeving. Om dit te bereiken is de Rijksdienst erbij gebaat als in de informatievoorziening de factor locatie structureel en op gestandaardiseerde wijze wordt opgenomen.*

### **Principes van de Geo-architectuur**

Voor de Geo-architectuur van de Rijksdienst zijn vijf richtinggevende principes denkbaar. Dit zijn:

- De Rijksdienst verbindt informatie met locatie;
- De Rijksdienst gebruikt locatie vanuit de bron;
- De Rijksdienst kent de kwaliteit van locatie;
- De Rijksdienst presenteert locatie consistent;
- De Rijksdienst heeft locatie steeds in werkbare vorm beschikbaar.

*Deze principes hebben grote impact op de Geo-architectuur. Om de baten van een solide Geo-architectuur te realiseren zijn technische ingrepen en een cultuuromslag in de informatievoorziening nodig.*

*Zie ook aanbeveling.*

### **Modellen en standaarden**

Voor de gegevens- en softwarearchitectuur in het Geo-domein is het denkbaar dat de Rijksdienst een **vierlagenmodel** hanteert bestaande uit:

- Gegevenslaag: bestaat uit alle interne en externe Geografische gegevens waarvan De Rijksdienst in zijn processen gebruik maakt en de voorzieningen om deze gegevens op te slaan;
- Servicelaag: bevat services voor de ontsluiting, analyse en bewerking van gegevens;
- Sturinglaag: bevat de intelligentie om gegevens aan elkaar en aan processen te koppelen;
- Presentatielaag: bevat de voorzieningen voor gebruikers om gegevens te benaderen en geautomatiseerde functies te gebruiken in desktop applicaties, webapplicaties en mobiele GIS-applicaties.

### **Model voor gegevens- en software-architectuur in het Geo-domein**

Om eenheid binnen elke laag en interoperabiliteit tussen de lagen van de Geo-architectuur

te waarborgen adopteert de Rijksdienst *open standaarden* en stelt waar nodig *industriestandaarden* vast. Dit maakt de Geo-architectuur toekomstvast en vergroot de mogelijkheden voor integratie en uitwisseling van Geo-informatie en functies met zijn omgeving aanzienlijk.

Op de Geo-architectuur van de Rijksdienst zijn de volgende algemene en Geo-specifieke standaarden van toepassing:

- Standaarden voor semantiek en metadata: het Basismodel Geo-informatie, diverse sectorspecifieke informatiemodellen en de Nederlandse metadatastandaard voor Geografie;
  - Standaarden voor services en uitwisseling: de ISO/OGC-standaarden voor diverse Geografische webservices, de Nederlandse metadatastandaard voor Geografische services en het uitwisselingsformaat Geography Markup Language (GML);
  - Communicatieprotocollen: de W3C-standaarden HTTP, XML, SOAP, UDDI en het findbind-publish-principe;
  - Richtlijnen voor websites en gebruikersinterfaces: de richtlijnen voor toegankelijkheid en duurzaamheid van overheidwebsites en uit het programma Elektronische Dienstverlening en voor cartografie;
- Industriestandaarden: producten uit de softwarelijnen van Oracle, ESRI en Moximedia.

Binnen de Rijksdienst zou moet formeel belegd moeten worden welke Geo-specifieke standaarden ministeriebreed worden gehanteerd, evenals de stimulering en het toezicht op het gebruik ervan.

De huidige Geo-architectuur is grotendeels gebaseerd op industriestandaarden. De vervanging van industriestandaarden door open standaarden heeft een grote impact op de bestaande Geo-architectuur en kan daarom alleen via een groepad gerealiseerd worden.

### **Geo-informatie binnen de Rijksdienst Aanbeveling: Geo-principe Rijksdienst?**

Bij het nadenken welke principes wel of niet in MARIJ opgenomen zouden moeten worden is overwogen één of meerdere principes met betrekking tot het Geo-domein als onderdeel van de Rijksdienst in MARIJ op te nemen. Hiertoe is uiteindelijk niet overgegaan omdat het daar nog niet rijp voor is. De expertgroep Geo in het kader van NORA heeft op 16 juni jl. aangegeven dat het GEO-domein vooral een landelijk karakter heeft (zowel letterlijk als figuurlijk ;- ) en daardoor meer hoort bij NORA, dat was doorslaggevend. Er is echter wel een concept MARIJ principe over Geo gedefinieerd.

Onderstaand principe heeft een specifieke MARIJ-component, dat is ook door een klankbordgroep beaamd. Omdat het misschien nog niet rijp is voor een principe - verantwoording op basis van locatiegegevens wordt gepromoot, maar dat het zeker nog geen regel is geeft expertgroep aan -, is het goed om het in eerste instantie als aanbeveling op te nemen in dit thematische hoofdstuk.

Onderwerp	1 - Organisatie
ID: 1.070	Naam: Geo-informatie
Statement	Bij de afstemming tussen en de verantwoording over beleidsterreinen wordt gebruik gemaakt van het Geo-instrumentarium.
Rationale	Veel informatie heeft een locatiegebonden karakter. Tal van beleidsterreinen, zoals milieu, waterhuishouding, ruimtelijke ordening, energievoorziening, weg en waterbouw en landbouw, maken gebruik van locatiegebonden informatie. Geo-informatie helpt voorkomen dat de overheid zichzelf vanuit verschillende beleidsdoelen tegensprekt. De afstemming

	betreft alle fases van de PDCA-cyclus(plan- do- check- act-), de beleidsvorming, de uitvoering, de handhaving en de evaluatie.
Implicaties	<p>Departementale systemen kunnen worden gekoppeld middels Geo data. De ligging van objecten is voldoende identificatie om gegevens te combineren. In dit verband verdient het aanbeveling om RD-medewerkers van een Geo-viewer te voorzien. Voor de verantwoording over beleidsterreinen in de TK kan overwogen worden de Minister van Geo-afbeeldingen gebruik te laten maken. Een voorbeeld is vergunningverlening voor de aanleg van een fabrieksterrein. Voordat tot vergunningsverlening kan worden overgegaan moet bekend zijn waar kabels en leidingen liggen.</p> <p>Een belangrijke implicatie is ook dat de Rijksdienst standaarden gebruikt om die koppeling mogelijk te maken bv. de standaard schrijfwijze BAG voor NAW gegevens.</p>

### Toetsvragen

1	Is sprake van een beleidsterrein of dienst waar locatiegebonden gegevens een rol spelen?
2	Is voor het verkrijgen van Geo informatie een koppeling met een basisregistratie tot stand gebracht?
3	Is sprake van bundeling van het dienstenaanbod op basis van koppeling middels GEO informatie?

### Begrippen

Begrip	Omschrijving	Bron
Beleids-terrein	<p>Een afgebakend aandachtsgebied binnen de taakopdracht van het departement waarvoor in de Rijksbegroting een begrotingsartikel is opgenomen.</p> <p>Gerelateerd begrip: Kerndepartement</p>	<a href="http://www.onderwijsachterstanden.nl/zoek/definities.html">http://www.onderwijsachterstanden.nl/zoek/definities.html</a>
Geo-In-forma-tie	<p>Geodata (of geo-informatie) is een verkorte naam voor geografische informatie: informatie waarin een ruimtelijk element is opgenomen. Met een ruimtelijk element bedoelen we een verwijzing naar een plek op de aarde. Dit kan informatie over een gebouw zijn, maar ook informatie van een satelliet of informatie die is opgesteld door landmeetkundigen. Geodata wordt meestal als een kaart gepresenteerd.</p> <p>Gerelateerde begrippen: Informatie, Informatiehuishouding, informatiearchitectuur, locatie</p>	<a href="http://www.vrom.nl/onderwerpen/geodata">http://www.vrom.nl/onderwerpen/geodata</a>

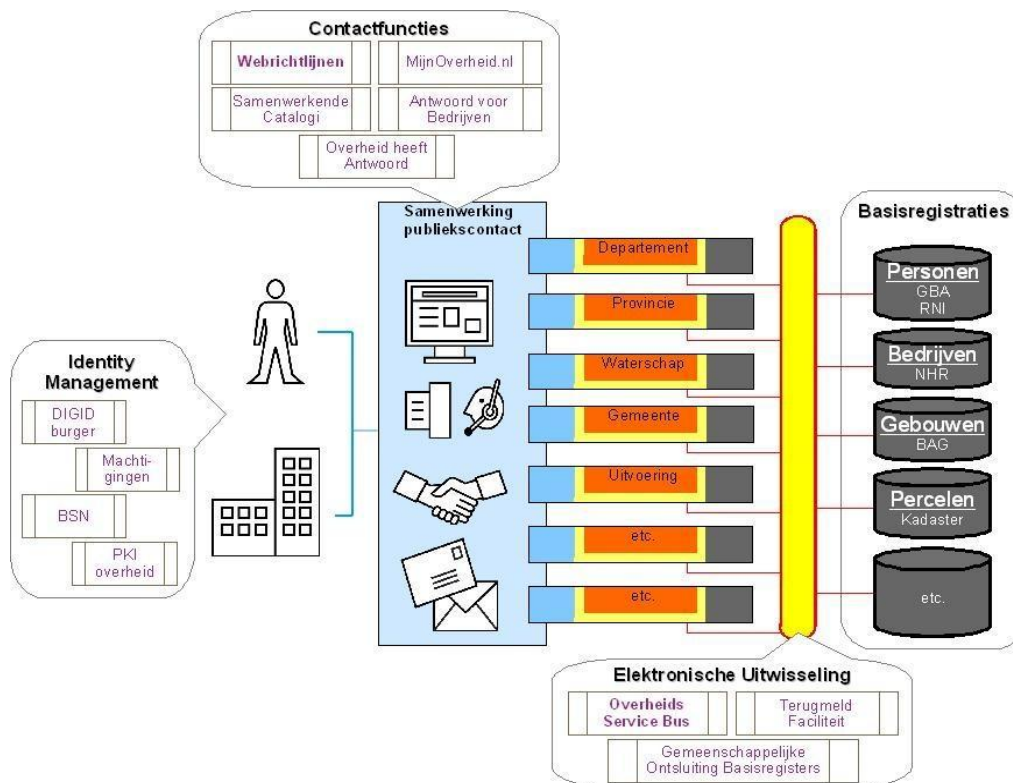
## 8.14. Berichtenbibliotheek Rijksdienst

Geen extra informatie beschikbaar

## 8.15. Basis- en Rijksinfrastructuur

### Basisinfrastructuur nederlandse overheid.

Het NUP legt een basis voor alle e-overheidsvoorzieningen. Negentien voorzieningen vormen een basisinfrastructuur en krijgen prioriteit. Deze voorzieningen zijn verdeeld over vijf categorieën: e-toegang, e-authenticatie, nummers, basisregistraties en e-informatieuitwisseling. De bouwstenen/voorzieningen zijn in bijgaande Afbeelding 8.11 in beeld gebracht.



Afbeelding 8.11: Basisinfrastructuur Nederlandse overheid

De volgende Basisvoorzieningen zijn inmiddels ontwikkeld:

#### e-Toegang

1. Webrichtlijnen
2. Samenwerkende catalogi (onderdeel Overheid heeft antwoord)
3. Antwoord voor bedrijven
4. MijnOverheid.nl
5. Antwoord©

#### e-Authenticatie

6. DigiD burger
7. Gemeenschappelijke machtigings- en vertegenwoordigingsvoorziening (GMV)
8. eHerkenning voor bedrijven (DigiD voor bedrijven)

#### Nummers

9. Burger Service Nummer (BSN)

#### Basisregistraties

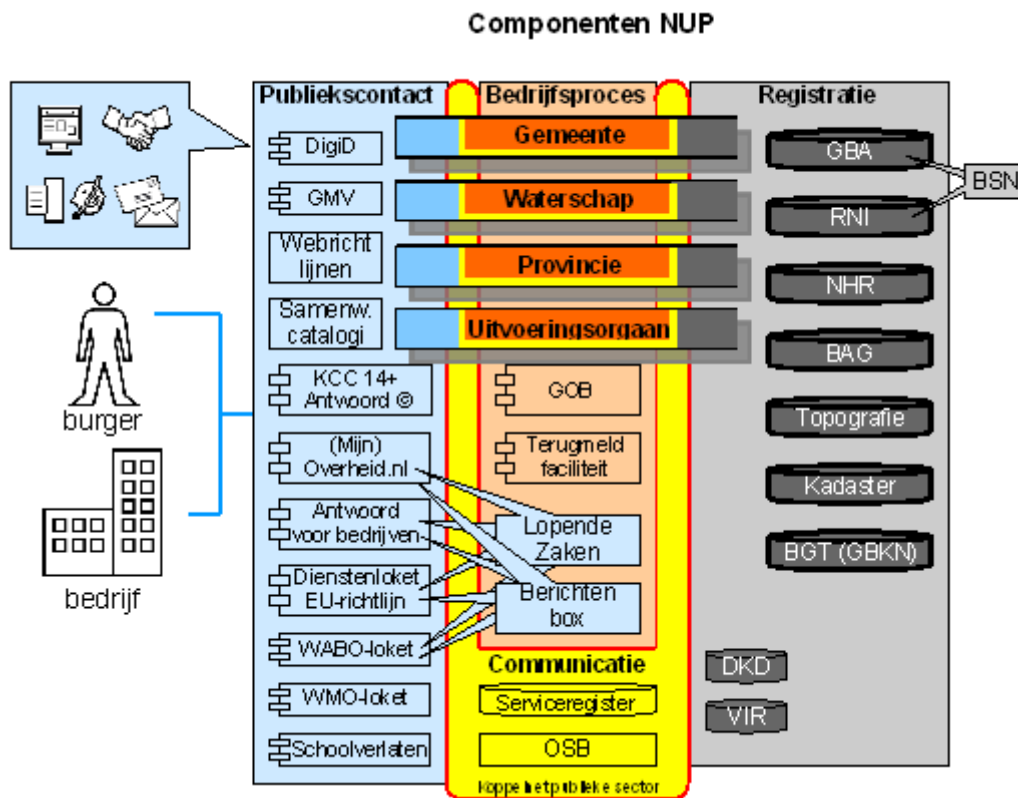
10. Gemeenschappelijke Basisregistratie Personen (GBA)
11. Registratie Niet Ingezetenen (RNI)
12. Nieuw Handelsregister (NHR)
13. Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG)
14. Topografie
15. Kadaster
16. Basisregistratie Grootchalige Topografie

e-Informatieuitwisseling

17. DigiKoppeling (voorheen Overheidsservicebus, OSB)
18. DigiMelding (voorheen TMF)
19. Gemeenschappelijke ontsluiting basisregistraties (GOB), waaronder DigiLevering (abbonementen voorziening).

Voorbeeldprojecten

20. Omgevingsloket ten behoeve van omgevings- en watervergunning
21. Digitaal klantdossier werk en inkomen (DKD)
22. Eén loket voor verzuim en voortijdig schoolverlaten
23. Regelhulp en digitalisering WMO
24. Verwijsindex risico's jeugdigen
25. Dienstenloket



Op 11 februari 2008 is een boekwerk uitgebracht dat zich heeft gericht op met name de resultaten van de inventarisatie van Rijksbrede programma's en elektronische bouwstenen. Het 'Rapport inventarisatie Rijksbrede programma's en e-bouwstenen' gaf nzicht in en overzicht op alle lopende activiteiten van de e-overheid. Het rapport is vooral bedoeld geweest als momentopname voor bestuurders. Alles wat we im-

mers vandaag vastleggen, kan morgen weer een stap verder zijn ontwikkeld. Inmiddels is dit rapport achterhaald. Bij BZK/DGOBR vindt op dit moment een hernieuwde inventarisatie plaats.

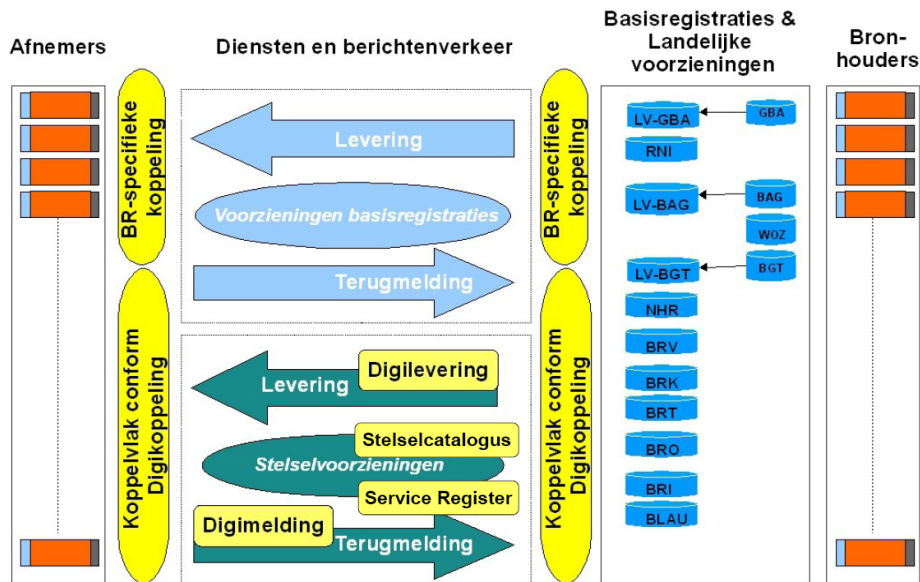
Onder “**bouwsteen**” wordt verstaan: Een voorziening of component die een directe functie vervult in het realiseren van diensten aan burgers of bedrijven of die een rol speelt bij het mogelijk maken van samenwerking tussen overheidsorganen in ketens of netwerken. Handboeken, richtlijnen, plannings, stimuleringsprogramma’s worden niet gezien als bouwstenen; zij behoren tot het ondersteunende materiaal of het flankerend beleid om de e-overheid in te voeren.

De Rijksdienst staat nu voor de uitdaging om als dienst aanbieder de genoemde functionaliteiten en voorzieningen door te vertalen naar een Rijksinfrastructuur.

### Basisinfrastructuur/berichtenverkeer

Naast een basisinfrastructuur gericht op de 19 NUP- E- bouwstenen/voorzieningen voorziet de basisinfrastructuur ook in afspraken die gelden voor het gebruik.

Onderdeel van de technische infrastructuur zijn de gemeenschappelijke voorzieningen die in het kader van gemeen-



Afbeelding 8.12: Diensten en berichtenverkeer

schappelijke ontsluiting van **basisregistraties** zijn ontwikkeld. De bouwstenen die als infrastructurele voorzieningen ontwikkeld zijn om de informatieuitwisseling te ondersteunen zijn onder andere digimelding, – koppeling en -levering, stelselcatalogus en service- register. Zie Afbeelding 8.12.

- **Digimelding** (voorheen de *terugmeld faciliteit*): is één centraal punt waar ook medewerkers bij de Rijksdienst terecht kunnen voor het melden van onjuistheden aan de basisregistraties.
- **Digikoppeling**; richt zich op het vergemakkelijken van de informatie uitwisseling en de samenwerking.
- **Digilevering** (voorheen de *abonnementenvoorziening*); een generiek product voor de levering van gegevens uit basisregistraties.
- **Stelselcatalogus**; bevat per basisregistratie een overzicht van de gegevens zoals ze in die basisregistratie zijn vastgelegd: welke objecten vind je in welke basisregistratie, welke kenmerken en attributen kent dit object, etc.
- **Service Register**; worden services gepubliceerd, waaronder services die gegevens uit basisregistraties toegankelijk maken. Het kan hierbij gaan om services waarmee een basisregistratie kan worden bevraagd, of bijvoorbeeld om services waarmee op een basisregistratie kan worden teruggemeld.

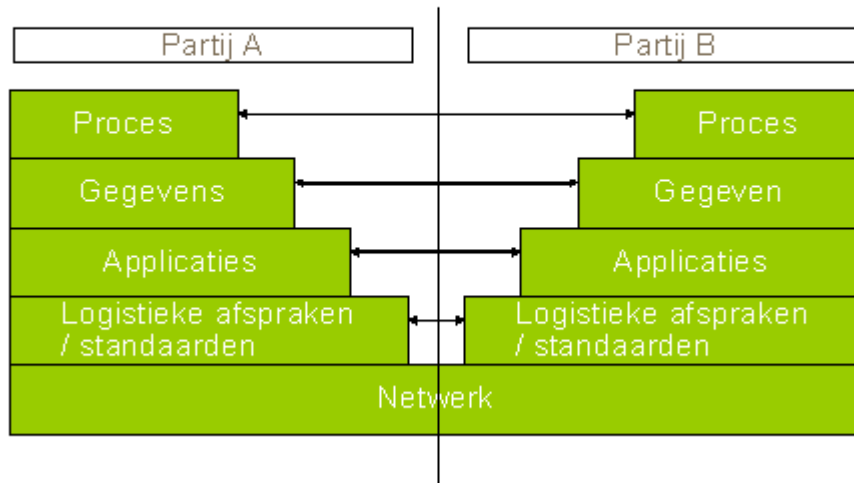
**Digimelding** (voorheen de *Terugmeld faciliteit*) is één centraal punt waar ook (medewerkers bij) de Rijksdienst terecht kan (kunnen) voor het melden van onjuistheden aan de basisregistraties. Teruggemelden is verplicht indien een afnemer



[gerede twijfel](#) heeft over de juistheid van de gegevens die hij of zij ontvangen heeft uit een basisregistratie. <http://www.e-overheid.nl/onderwerpen/26-e-informatieuitwisseling/77-digimelding>. Digimelding is momenteel in een eerste versie in beheer bij Logius: <http://www.logius.nl/producten/gegevensuitwisseling/digimelding/>



### Samenwerken is uitlijnen van.....



**Digikoppeling** richt zich op het vergemakkelijken van de informatie-uitwisseling en daarmee de samenwerking. Digimelding hangt nauw samen met andere infrastructurele voorzieningen, zoals Digikoppeling (*voorheen Overheidsservicebus*). Digikoppeling is de 'postbode' voor de overheid. Digikoppeling bestaat uit een set standaarden voor elektronisch berichtenverkeer tussen overheidsorganisaties. Als de Rijksdienst deze standaarden implementeert in de eigen software, dan kan de Rijksdienst eenvoudig digitaal berichten uitwisselen met collega-overheidsorganisaties. Via internet of met een andere verbinding. De standaarden zijn eind 2007 goedgekeurd door het College Standaardisatie en worden de komende jaren over de hele overheid uitgerold. Zie verder: [http://www.logius.nl/nc/producten/gegevensuitwisseling/digikoppeling/?sword\\_list\[0\]=digikoppeling](http://www.logius.nl/nc/producten/gegevensuitwisseling/digikoppeling/?sword_list[0]=digikoppeling)

#### **DigiLevering** (voorheen de abonnementenvoorziening)

Organisaties van de Rijksdienst moeten op de hoogte zijn van gebeurtenissen die voor hun taken relevant zijn. <<NB: de relatie Rijksdienst- relevante gebeurtenissen hierna nog specificeren>> Denk aan de geboorte van een persoon, het starten van een onderneming of het vaststellen van een inkomen. Basisregistraties kunnen gegevens over deze gebeurtenissen leveren. Afnemers van de basisregistraties kunnen zich met DigiLevering abonneren op deze gebeurtenissen. DigiLevering is een generiek product voor de levering van gegevens uit basisregistraties. In mei 2010 is opdracht gegeven aan Sogeti om de 1.0 van DigiLevering te realiseren. <http://www.e-overheid.nl/onderwerpen/stelsel-van-basisregistraties/642>.

#### **Stelselcatalogus**

Om DigiLevering mogelijk te maken is zicht op het gegevens aanbod uit de Basisregistraties nodig om de match met de vanuit de afnemers gevraagde informatie te kunnen maken. De Stelselcatalogus bevat per basisregistratie een overzicht van de gegevens zoals ze in die basisregistratie zijn vastgelegd: welke objecten vind je in welke basisregistratie, welke kenmerken en attributen kent dit object, etc. Een eerste versie van de Stelselcatalogus momenteel in beheer bij Logius. Functioneel (bij- en actueel houden van de inhoud in overleg met registratiehouders en afnemers wordt gedaan door het ICT programma RENOIR.

<http://www.logius.nl/producten/gegevensuitwisseling/stelselcatalogus/>

#### **Service Register**

In het [Service Register](#) worden services gepubliceerd, waaronder services die gegevens uit basisregistraties toegankelijk maken. Het kan hierbij gaan om services waarmee een basisregistratie kan worden bevraagd, of bijvoorbeeld om services waarmee op een basisregistratie kan worden teruggemeld. Op dit moment (mei 2010) zijn Stelselcatalogus en Service Register nog niet 'gekoppeld'; het is nog niet mogelijk om vanuit de Stelselcatalogus de services te vinden middels

welke bepaalde gegevens toegankelijk worden gemaakt, of om vanuit het Register gedetailleerde informatie over de door een service ontsloten gegevens te vinden. Toekomstige versies van deze voorzieningen bieden dergelijke functionaliteit naar verwachting wel.

### Voordelen voor de Rijksdienst.

Veel ontwikkelingen en praktische ontwikkelingen waar ook de Rijksdienst iets mee moet: het gebruik van Basisregistraties en het terugmelden zijn verplicht voor de hele overheid. Toch moet er nog een hoop gebeuren om het stelsel echt werkend te krijgen. Zo wordt terecht in het heroverwegingsrapport 19 'Openbaar bestuur' geconstateerd, dat er één infrastructuur voor de ontsluiting van de basisregistraties moet komen. Veel basisregistraties hebben nu allemaal nog afzonderlijke voorzieningen voor afnemers om aan te sluiten op die specifieke basisregistratie. Ook met het vergaand standaardiseren van gemeenschappelijke aansluit- en leveringsvoorwaarden is veel doelmatigheidswinst te behalen.

Voordeel voor de Rijksdienst als afnemer is dat deze makkelijker kan aansluiten en ook, op termijn, machine-machine uitwisseling kan gaan plaatsvinden. Ook hier is de doelmatigheid het grootst als de Rijksdienst zich organiseert als één concern en via één koppelpunt aansluit. Een shared service organisatie kan dan namens de achterliggende departementen (gemeenschappelijke afnemersgroep) bv IAM (toegestaan en betrouwbaar gebruik) regelen en onderhouden. Ook kan een dergelijk SSC zorg dragen voor de aan- en ontsluiting van de Rijks- en sectorregisters via de BR's (meervoudig gebruik van al aanwezige gegevens en informatie). Voor de doelmatige inrichting van een dergelijk SSC geldt, dat deze bv zorg kan dragen voor het afhandelen van alle Terugmeldingen aan DigiMelding.

Nationaal Uitvoeringsprogramma betere Dienstverlening en e-overheid (NUP) Burgers en bedrijven vragen om een overheid die snel, efficiënt en klantgericht werkt en niet steeds naar de bekende weg vraagt. Om dit te bereiken ontwikkelen Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen een gezamenlijke basisinfrastructuur voor e-dienstverlening. In het Nationaal Uitvoeringsprogramma betere Dienstverlening en e-overheid (NUP) hebben deze overheden afspraken gemaakt over het aanbrengen van focus en samenhang in het ontwikkelen van bouwstenen en het in gebruik nemen van een basisinfrastructuur. Het NUP is daarmee van ons allemaal. Aan het NUP zijn zes voorbeeldprojecten toegevoegd: de toonkamer van de voordelen die de basisinfrastructuur burgers en bedrijven kan bieden.

Een belangrijk doel is hoe overheden de infrastructuur van de e-overheid gericht kunnen benutten voor een betere dienstverlening. Het perspectief van burgers en bedrijven is hierin leidend, waarbij het volgende toekomstbeeld voor ogen staat:

- De overheid is transparant;
- Eenmalige gegevensverstrekking is afdoende;
- Niemand wordt meer 'van het kastje naar de muur' gestuurd;
- Burgers en bedrijven ervaren minder administratieve lasten;
- Burgers en bedrijven kunnen de overheid via verschillende contactkanalen benaderen;
- De hele overheid stelt gemeenten in staat voor burgers de 'poort' tot de overheid te zijn.

Wat kan je met berichtenverkeer

Als de Rijksdienst deze standaarden implementeert, dan kan de Rijksdienst eenvoudig digitaal berichten uitwisselen met andere overheidsorganisaties. Voordeel voor de Rijksdienst als afnemer is dat deze makkelijker kan aansluiten en ook, op termijn, machine-machine uitwisseling kan gaan plaatsvinden.

Wat levert het op?

- Doelmatigheid en efficiency door hergebruik

## 8.16. Rijks- en sectorregistraties

Geen extra informatie beschikbaar

## 9. Bijlagen. Uitwerking principes – Verbanden met andere kaders

### De opbouw van de Architectuur Rijksdienst

In het algemeen onderscheidt het 'architectuurvakgebied' twee stromingen, de zogenoemde prescriptieve (of voorschrijvende) benadering en de zogenoemde descriptieve (of beschrijvende) benadering. De prescriptieve benadering is in eerste aanleg gericht op de behoefte of vraag van stakeholders. De descriptieve benadering is in eerste aanleg gericht op mogelijke (reeds bestaande of te ontwerpen) oplossingen.

De Architectuur Rijksdienst heeft de ambitie om beide benaderingen te verenigen. i

Afbeelding 9.1 toont de bouwstenen van de Architectuur Rijksdienst in relatie tot elkaar en tot de bronnen uit de omgeving. In de volgende hoofdstukken wordt dit nader toegelicht.

### Doelstellingen en uitspraken met betrekking tot de Rijksdienst

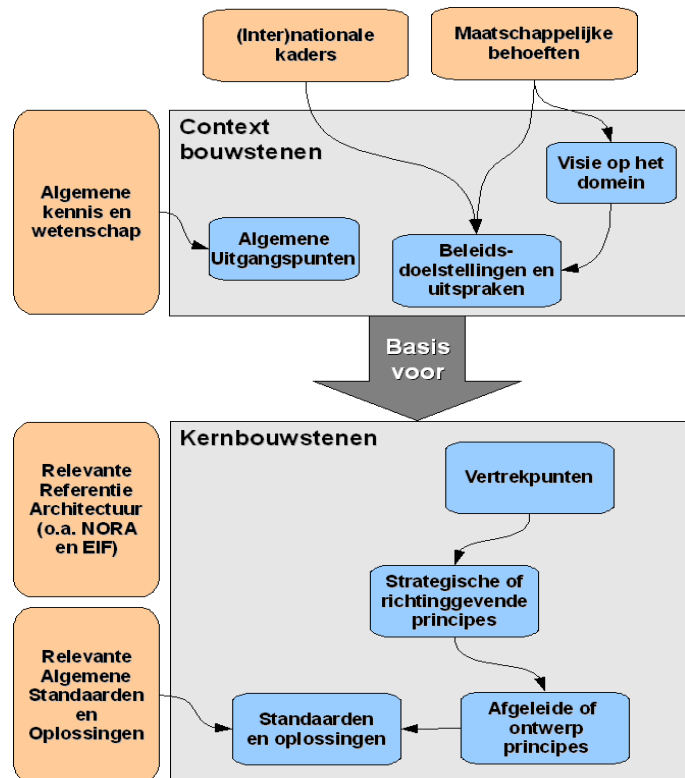
De kern van het gedachtegoed in de beleidsdocumenten die zijn bestudeerd wordt gevormd door de wens van het kabinet om een kleinere en betere overheid te realiseren. Hiervoor bestaat een aantal belangrijke voorwaarden. Enerzijds moeten er politieke keuzes worden gemaakt (minder regels, eenvoudiger uitvoeringsprocessen, minder toezicht, meer vertrouwen, werken in programma's, minder bestuurders), anderzijds bestaat de noodzaak tot investeringen, zowel in innovatie als in een goed sociaal flankerend beleid.

Uit de beleidsdocumentatie worden de volgende doelen afgeleid:

1. snel, adequaat en in samenhang (ontkokeren) reageren op nieuwe maatschappelijke uitdagingen;
2. verminderen van het aantal (complexe) regels, verlagen van de administratieve last;
3. ontwikkelen van uitvoerbaar en handhaafbaar beleid;
4. afschaffen van beleid dat niet langer nodig is;
5. resultaten laten zien;
6. optreden waar dat nodig is;
7. diensten en taken professioneel en objectief uitvoeren;
8. efficiënt en competent werken, en geen geld verspillen;
9. een goede werkgever zijn voor ambitieuze, competente, integere en loyale medewerkers.

Met de lijst van vertrekpunten/ fundamentele principes van de Architectuur Rijksdienst in het achterhoofd, is het nu mogelijk om te werken aan een architectuur voor de ontwikkeling van een Rijksdienst die voldoet aan de eisen en wensen van medewerkers van de Rijksdienst, burgers, bedrijven, bestuurders en EU.

Onderstaande tabel geeft de relatie tussen de fundamentele Architectuur Rijksdienst-principes en de belangrijkste doelstellingen van de Rijksdienst weer.



Afbeelding 9.1: De bouwstenen van de Architectuur Rijksdienst

		M1	M2	M3	M4
		Het Rijk is een eenheid	Het Rijk is doeltreffend	Het Rijk is doelmatig	Het Rijk is transparant
1	Adequaat en in samenhang reageren op ontwikkelingen.	x	x	x	
2	Verminderen complexe regels en administratieve lasten.		x	x	
3	Uitvoerbaar en handhaafbaar beleid.		x	x	
4	Afschaffen onnodig beleid.		x	x	
5	Resultaten tonen.		x	x	x
6	Optreden waar het nodig is.		x	x	x
7	Professioneel en objectief taken uitvoeren.	x	x	x	x
8	Efficiënt en competent werken (geen geld verspillen).	x	x	x	
9	Goede werkgever zijn voor competente en loyale ambtenaren.	x	x	x	

Het programma Vernieuwing Rijksdienst concretiseert dit alles in acties ten aanzien van de overheid van de toekomst:

- bezinning op het organisatiemodel van ministeries en de plaats van sleutelfunctionarissen daarin;
- het bevorderen van de flexibiliteit, de mobiliteit en het inhoudelijk vakmanschap van medewerkers;
- het stimuleren en ontwikkelen van carrièremogelijkheden voor professionele experts binnen de ambtelijke dienst;
- het actief bevorderen van de diversiteit binnen de ambtelijke dienst;
- het verder versterken van de positie van de overheid als werkgever waar *the best and the brightest* willen én blijven werken;
- het verkennen en implementeren van nieuwe, ontkokerde werkwijzen binnen departementen en over departementale grenzen heen.

### Principes European Interoperability Framework

Samenwerken in ketens en netwerken vindt niet alleen door (en binnen) overheidsinstellingen binnen Nederland plaats maar ook meer en meer met overheidsinstellingen buiten Nederland. In Europees verband is gewerkt aan een raamwerk dat richting geeft aan deze samenwerking en de uitwisseling van producten, diensten en informatie als uiting daarvan. De principes uit dit raamwerk, het European Interoperability Framework (EIF), worden gebruikt bij het formuleren van principes in de NORA, maar ook daarvan afgeleide referentie-architecturen, zoals Architectuur Rijksdienst er een van is.

De principes betreffen:

- subsidiariteit en proportionaliteit
- gebruikers staan centraal
- burgers die maximaal gebruik kunnen maken van nieuwe technologieën ('inclusion and accessibility')
- beveiliging en privacy
- meertaligheid
- minimale administratieve lasten
- transparantie
- behoud van informatie (duurzaamheid)
- openheid
- hergebruik

- technologische onafhankelijkheid en aanpassingsvermogen ('open source software en open standaarden/interoperabiliteit')
- effectiviteit en efficiency

**Besturingsprincipes Rijksdienst/ Besturingsprincipes pSG**

Bij het realiseren van de doelen van de Rijksdienst kan de Architectuur Rijksdienst een helpende hand bieden. De beleidsuitspraken die zijn gedaan hebben grofweg betrekking op de besturingsprincipes van het Rijk, zoals die door het PSG-beraad op advies van de IODI zijn overgenomen, de concerngedachte Rijk en de relatie tussen beleid en uitvoering. De besturingsprincipes zijn zeer bepalend voor de (inrichting van de) organisatie en het functioneren van de Rijksdienst.

Het betreft de volgende zeven besturingsprincipes:

1. De informatiehuishouding is interdepartementaal waar het kan departementaal waar het moet
2. Er wordt gebruikgemaakt van bestaande interdepartementale middelen en voorzieningen
3. De relatie met andere interdepartementale trajecten is helder
4. Er wordt ondersteuning geboden aan plaats-, tijd- en organisatieonafhankelijk werken
5. Medewerkerscontacten en transacties worden bij voorkeur gerealiseerd via internettechnologie
6. Er worden interdepartementale standaarden gehanteerd
7. Er wordt gestuurd op departementale consequenties (impactanalyse)



Relatie: Sturingprincipes pSG versus vertrekpunten MARIJ 1.0		1. Het Rijk is een eenheid.	2. Het Rijk is doeltreffend.	3. Het Rijk is doelmatig.	4. Het Rijk is transparant.	
pSG	Sturingsprincipes pSG-beraad / Jaarplan IODI 2006	1	2	3	4	
1	Interdepartementaal waar het kan, departementaal waar het moet.	x		x		
2	Gebruik van bestaande interdepartementale middelen en voorzieningen.	x		x		
3	Relatie met nadere interdepartementale trajecten moet helder zijn.	x	x		x	
4	Biedt ondersteuning aan plaats en tijdonafhankelijk werken		x			
5	Realiseer medewerker contacten en transacties bij voorkeur via internettechnologie.		x			
6	Hanteer interdepartementale standaarden.	x		x		
7	Stuur op departementale consequenties (impactanalyse).		x			

**Investeringsprincipes van de Rijksdienst**

Vanuit DGOBR/DIR is het idee postgevat om te komen tot een Nederlandse basisset besturingsprincipes voor grote projecten en deze integraal op te nemen in Architectuur Rijksdienst 2.0. Deze compacte set zou gebaseerd moeten zijn op de criteria projectplan en de zgn. Raines' Rules. Deze besturingsprincipes moeten normerend zijn: sturen en beheersen moet daarop mogelijk zijn, dat betekent SMART genoeg om concreet toe te passen en ook te toetsen en daarover te rapporteren op transparante wijze. Ieder principe moet nader

toegelicht worden: ratio, impact en handreikingen. Het zouden overigens niet meer dan 10 principes voor governance (ICT-)projecten moeten zijn.

Doel van deze set besturingsprincipes is de bestuurders op (p)SG en CIO niveau een kader te bieden waarbinnen besluiten over investeringen kunnen worden genomen. De achterliggende gedachte is dat de bedrijfsvoering van de Rijksdienst niet alleen gericht is op de interne verantwoording en control, maar juist de externe verantwoording (en toezicht) maximaal zou moeten ondersteunen.

### Raines' Rules

Reeds eerder is aangegeven dat aan de CIO's binnen de Rijksdienst uitdagende eisen worden gesteld, waaronder het de ambtelijke en politieke leiding gevraagd en ongevraagd adviseren over grote ICT-projecten. Vanuit DGOBR/DIR is het idee postgevat om te komen tot een Nederlandse basisset besturingsprincipes voor grote projecten en deze integraal op te nemen in Architectuur Rijksdienst 2.0. Deze compacte set zou gebaseerd moeten zijn op de criteria projectplanen de zogenaamde Raines' Rules. Deze besturingsprincipes moeten normerend zijn: sturen en beheersen moet daarop mogelijk zijn, dat betekent SMART genoeg om concreet toe te passen en ook te toetsen en daarover te rapporteren op transparante wijze. Ieder principe moet nader toegelicht worden: ratio, impact en handreikingen. Het zouden overigens niet meer dan 10 principes voor governance (ICT-)projecten moeten zijn.

Doel van deze set besturingsprincipes is de bestuurders op (P)SG en CIO nivo een kader te bieden waarbinnen besluiten over investeringen kunnen worden genomen. De achterliggende gedachte is dat de bedrijfsvoering van de Rijksdienst niet alleen gericht is op de interne verantwoording en control, maar juist de externe verantwoording (en toezicht) maximaal zou moeten ondersteunen.

Investeringen moeten:

1. kernprocessen ondersteunen die de organisatie moet uitvoeren;
2. worden gedaan omdat er geen alternatief in de private sector of bij een andere overheidsorganisatie is die het proces efficiënt kan ondersteunen;
3. processen ondersteunen nadat ze eerst simpeler, goedkoper, en effectiever gemaakt zijn, met speciale aandacht voor gebruik van (commerciële) bestaande oplossingen;
4. een rendement hebben dat beter is dan alternatief gebruik van publiek geld. Het rendement moet risk adjusted zijn, denk hierbij aan complexiteit van het project, de managementcapaciteiten van de opdrachtgever, de waarschijnlijkheid van kosten- en tijdoverschrijding, en onder- of non-performance;
5. consistent zijn met al ontwikkelde informatiearchitecturen waarbij proces en informatiestromen geïntegreerd zijn met de technologie die de kernprocessen moet realiseren;
6. risico's beperken door geen of alleen geïsoleerde maatwerkoplossingen, gebruik maken van volledig geteste pilots, simulaties, of prototypes voordat oplossingen in productie gaan, vooraf bepalen wat succes betekent, dat meten, en verantwoorden, en vroege buy-in van de gebruikers;
7. geïmplementeerd worden in gefaseerde, zo klein mogelijke deeloplossingen die elk een aantoonbaar rendement hebben onafhankelijk van nog te realiseren gedeeltes;
8. en een aankoopstrategie volgen die risico's tussen opdrachtgever en opdrachtnemer balanceert, effectief het middel van concurrentie inzet, betaling aan behaalde resultaten koppelt, en maximaal gebruik maakt van bestaande commercieel beschikbare technologie.

In onderstaande tabel is de samenhang (niet gekleurde vlakken) weergegeven tussen de Raines' Rules en de sturingsprincipes pSG-beraad.

		Raines Rules:							
		1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Sturingsprincipes pSG-beraad:</b>									
S1	Interdepartementaal waar het kan, departementaal waar het moet.								
S2	Gebruik van bestaande interdepartementale middelen en voorzieningen.								
S3	Relatie met nadere interdepartementale trajecten moet helder zijn.								
S4	Biedt ondersteuning aan plaats en tijdonafhankelijk werken								
S5	Realiseer medewerker contacten en transacties bij voorkeur via internettechnologie.								
S6	Hanteer interdepartementale standaarden.								
S7	Stuur op departementale consequenties (impactanalyse).								

*aanpassen*

Conclusie na de match is dat bijna alle sturingsprincipes matchen met de Raines Rules waarin gesproken wordt over

- (2) eventuele alternatieven in de private sector of bij een andere overheidsorganisatie, die het proces efficiënter kunnen ondersteunen,
- (4) initiatieven die een rendement hebben dat beter is dan alternatief gebruik van publiek geld en
- (7) initiatieven die geïmplementeerd worden in gefaseerde, zo klein mogelijke deeloplossingen die elk een aantoonbaar rendement hebben onafhankelijk van nog te realiseren gedeeltes;

In tabel ... is de samenhang (niet gekleurde vlakken) weergegeven tussen de Raines rules en de vertrekpunten MARIJ i.c. de kernwaarden van de Rijksdienst.

		Raines Rules:							
		1	2	3	4	5	6	7	8
<b>MARIJ vertrekpunten:</b>									
M1	Het rijk is een eenheid								
M2	Het rijk is doeltreffend								
M3	Het rijk is doelmatig								
M4	Het rijk is transparant								

**aanpassen**

Conclusie na de match is dat vooral het vertrekpunt 'het rijk is transparant' matched met bijna alle Raines Rules.

**NORA fundamentele principes 3.0 IN RELATIE MET de Architectuur Rijksdienst**

De NORA principes zijn onverkort van toepassing op de Architectuur Rijksdienst. De fundamentele principes vormen het uitgangspunt voor de beschrijving van de meer gedetailleerde principes. In onderstaande tabel is de samenhang in beeld gebracht tussen de vier vertrekpunten van de Architectuur Rijksdienst en de tien (verkort weergegeven) fundamentele principes van NORA 2.0.

In het strategisch katern NORA 3.0 zijn de meest recente 10 fundamentele principes opgesomd van waaruit de Architectuur Rijksdienst werkt.

Relatie: Fundamenteel principe NORA 2.0 en 3.0 versus vertrekpunten MARIJ 1.0			1. Het Rijk is een eenheid				2. Het Rijk is doelmatig		3. Het Rijk is doelmatig		4. Het Rijk is transparant	
NORA 2.0	NORA 3.0	Fundamenteel principe NORA 3.0 (verkort)	MARIJ -vertrekpunten									
P19,P20	N1	Gebruik bouwstenen en standaarden:										
P8	N2	Eenmalige vastlegging en meervoudig gebruik van gegevens										
P17, P18	N3	Ga zorgvuldig om met vertrouwelijke gegevens										
P11-P15	N4	Bied duidelijkheid over resultaten, het proces en gebruikte gegevens										
P1- P7	N5	Verbeter dienstverlening op basis van klachten en andere gebruikersinformatie										
P4	N6	Bundel diensten vraaggericht										
P2	N7	Waarborg toegankelijkheid met behulp van een goede en efficiënte mix van kanalen										
P16	N8	Wijs gebruikers op voor hen relevante diensten										
P1-P7	N9	Beschikbaarheid en kwaliteit voldoen aan vooraf vastgestelde normen										
P1- P7	N10	Maak diensten gemakkelijk vindbaar.										

De NORA principes zijn onverkort van toepassing op de Architectuur Rijksdienst. De fundamentele principes vormen het uitgangspunt voor de beschrijving van de meer gedetailleerde principes. In bovenstaande tabel is de samenhang in beeld gebracht tussen de vier vertrekpunten van de Architectuur Rijksdienst en de tien (verkort weergegeven) fundamentele principes van NORA 2.0.

De tabel hieronder laat de samenhang (niet gekleurde vlakken) zien tussen de Raines' Rules en de 10 NORA principes .

		Raines Rules:	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>NORA 3.0 principes (verkort):</b>										
N1	Gebruik bouwstenen en standaarden:									
N2	Eenmalige vastlegging en meervoudig gebruik van gegevens									
N3	Ga zorgvuldig om met vertrouwelijke gegevens									
N4	Bied duidelijkheid over resultaten, het proces en gebruikte gegevens									
N5	Verbeter dienstverlening op basis van klachten en andere gebruikersinformatie									
N6	Bundel diensten vraaggericht									
N7	Waarborg toegankelijkheid met behulp van een goede en efficiënte mix van kanalen									
N8	Wijs gebruikers op voor hen relevante diensten									
N9	Beschikbaarheid en kwaliteit voldoen aan vooraf vastgestelde normen									
N10	Maak diensten gemakkelijk vindbaar.									

De match maakt duidelijk dat NORA principes als 'Ga zorgvuldig om met vertrouwelijke gegevens' en ' Wijs gebruikers op voor hen relevante diensten' helemaal niet 'scoren', dat is ook begrijpelijk want deze hebben feitelijk niets van doen met investeringen in financiële zin dan.

De Architectuur Rijksdienst principes en hun verhouding tot eerder genoemde principes

TOGAF geeft de volgende definitie voor het begrip principe:

“ Principles are general rules and guidelines, intended to be enduring and seldom amended, that inform and support the way in which an organization sets about fulfilling its mission. “



Hierop voortbordurend kan worden gesteld dat principes richtinggevend zijn voor het nemen van besluiten en/of uitgangspunt voor acties.

Bij de Architectuur Rijksdienst gaat het om principes over de architectuur van het onderwerp, i.c. de Rijksdienst. Deze principes worden onderscheiden in 'guiding principles' ofwel strategische principes en in zogenoemde afgeleide principes. De strategische principes zijn het voornaamste hulpmiddel voor bestuurders van de Rijksdienst. De afgeleide principes vormen handvatten voor specialisten en beperken tevens hun ontwerprijheden.

Principes over het architectuurproces zelf maken deel uit van de algemene uitgangspunten in de context.

De syntaxis van de principes in de Architectuur Rijksdienst volgt de richtlijnen van TOGAF, dat wil zeggen dat voor elk principe de volgende kenmerken worden beschreven:

- Naam (een korte aanduiding)
- Statement (korte en eenduidige stelling)
- Rationale (waarom is dit principe nodig)
- Implicatie (wat betekent het voor een organisatie om aan dit principe te voldoen)

de Architectuur Rijksdienst-principes zijn als volgt ingedeeld:

1. Bedrijfsprincipes
2. Informatieprincipes
3. Technische principes
4. Beheerprincipes
5. Beveiligingsprincipes

## 10. Bijlagen: Uitwerking Architectuurprincipes Rijksdienst. Lijst

### 10.1. Inleiding

*De voor de Rijksdienst relevante architectuurprincipes komen uit zowel NORA als MARIJ. Deze principes worden vooral toegepast bij het (projectmatig) ontwikkelen en implementeren van diensten en/of de daarmee annex zijnde informatievoorziening.*

*Voor de aanvang van een project is het opstellen van een project start architectuur (PSA) verplicht bij grootschalige interdepartementale projecten. Bij alle andere projecten is het opstellen van een PSA niet verplicht, maar uiteraard wel zeer verstandig.*

*Door het opstellen van een PSA wordt duidelijk welke bestaande rijksarchitectuur relevant is voor een project en wat de impact daarvan is op het project.<sup>11</sup> Doordat alle project van de rijksdienst zich hieraan conformeren, wordt een grotere samenhang en uniformiteit bereikt in de informatievoorziening van de Rijksdienst als geheel. Ook wordt daarmee een betere uitwisselbaarheid (interoperabiliteit) met zowel andere bestuurslagen als met burgers en bedrijven gegarandeerd.*

*In dit document zijn de principes opgenomen. De principes worden beschreven volgens het volgende format:*

- *Identificatie: Een betekenisloos nummer.*
- *Naam: Een korte aanduiding van het principe.*
- *Statement: Een eenduidige regel die aangeeft waar een organisatie van de Rijksdienst zich aan conformeert m.b.t. haar dienstverlening.*
- *Rationale: Een duidelijke omschrijving van de reden voor het principe.*
- *Implicaties: de implicaties van een principe zijn altijd afhankelijk van de context waarin het principe wordt toegepast. Indachtig het streven van de Rijksdienst naar uniformiteit waar dat kan en specialiteit waar dat moet (concerngedachte), zijn algemene implicaties af te leiden. Het is echter aan de architect die de principes toepast, om de impact van het principe in de juiste context te plaatsen.<sup>12</sup> Het onderdeel implicaties omvat daarom een korte richtinggevende tekst, gevolgd door een aantal op vragende wijze geformuleerde aandachtspunten die de architect kunnen ondersteunen bij de context af-*

<sup>11</sup> Omgekeerd kan ook duidelijk worden gemaakt welke veranderingen in de rijksarchitectuur te overwegen zijn als gevolg van het betreffende project.

<sup>12</sup> Bijvoorbeeld bij het opstellen van een Project Start Architectuur.

*hankelijke bepaling van impact.*

- *Bron: De bron van waaruit het principe is afgeleid.*
- *Begrip: Specifieke begrippen die in het principe worden gebruikt en nadere toelichting behoeven.*

*Omdat NORA een eigenstandig document is, zijn in deze bijlage van de NORA-principes alleen de identificatie, de naam en het statement opgenomen. Voor het overige wordt verwezen naar het betreffende NORA-document.*

### 10.1.1. Algemene begrippen vooraf

Rijksdienst	
Definitie	Het geheel van de kerndepartementen en de daaronder ressorterende uitvoeringsorganisaties, agentschappen en ZBO's.
Bron	Nora 3.0
Gerelateerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rijksbreed</li> <li>• Rijksinfrastructuur</li> <li>• RD-organisatie</li> </ul>
RD-organisatie	
Definitie	Een organisatie van de Rijksdienst, zijnde een kerndepartement, een Rijksinspectiedienst of een uitvoeringsorganisatie van het Rijk.
Bron	n.v.t.
Gerelateerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RD-organisatie infrastructuur</li> <li>• Rijksdienst</li> <li>• Kerndepartement</li> <li>• RD-medewerker</li> </ul>
RD-medewerker	
Definitie	Een natuurlijke persoon die op contractuele basis, tijdelijk of voor onbepaalde tijd is aangesteld door een RD-organisatie, om specifiek benoemde taken (of functies) uit te voeren tegen een vergoeding.
Bron	Afgeleid van begrippen op <a href="http://www.encyclo.nl">http://www.encyclo.nl</a>
Gerelateerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RD-organisatie</li> <li>• Verantwoordelijkheid</li> </ul>
Architectuur	
Definitie	Architectuur is een coherente, consistente verzameling principes, verbijzonderd naar uitgangspunten, regels, richtlijnen en standaarden die beschrijft hoe een onderneming, de informatievoorziening, een informatiesysteem of een infrastructuur is vormgegeven en zich voordoet in het gebruik.
Bron	Rijsenbrij: <a href="http://www.it4humans.org/data/files/file/architectuur.pdf">www.it4humans.org/data/files/file/architectuur.pdf</a> door D. Rijsenbrij – 2001

## Gerelateerd

- Informatiearchitectuur
- Architectuurlaag
- Architectuurdomein
- Enterprise architectuur
- Referentie architectuur

## 10.2. NORA-principes

### NORA basisprincipes 3.0 in relatie tot de Architectuur Rijksdienst

Het strategisch katern NORA 3.0 bevat 10 NORA basisprincipes. Naast deze basisprincipes zijn er in NORA 3.0 40 afgeleide principes opgenomen die onverkort van toepassing zijn op de gehele overheid waar de Rijksdienst deel van uit maakt. De basis en afgeleide NORA-principes vormen het uitgangspunt voor de Architectuur Rijksdienst: de 4 vertrekpunten van de Architectuur Rijksdienst en de daarvan afgeleide principes.

#### Basisprincipes

In 2009 is het NORA katern Strategie 3.0 vastgesteld voor de Nederlandse overheid. Het beschrijft onder andere de tien basisprincipes die betrekking hebben op dienstverlening door de overheid. Deze basisprincipes zijn geformuleerd vanuit het perspectief van de afnemer: burgers, bedrijven en overheidsorganisaties. De basisprincipes zijn als volgt:

Burgers, bedrijven en overheidsorganisaties (afnemers)

- krijgen de dienstverlening waar ze behoefte aan hebben
- kunnen de dienst eenvoudig vinden
- hebben eenvoudig toegang tot de dienst
- ervaren uniformiteit in de dienstverlening door het gebruik van standaardoplossingen
- krijgen gerelateerde diensten gebundeld aangeboden
- hebben inzage in voor hen relevante informatie
- worden niet geconfronteerd met overbodige vragen
- kunnen erop vertrouwen dat informatie niet wordt misbruikt
- kunnen erop vertrouwen dat de dienstverlener zich aan afspraken houdt
- kunnen input leveren over de dienstverlening

De tien basisprincipes doen geen uitspraken over de manier waarop die kenmerken moeten worden gerealiseerd. Zij zijn vooral richtinggevend en bieden ruimte voor interpretatie. Als zodanig zijn ze niet toetsbaar.

#### Afgeleide principes

De afgeleide principes geven invulling aan de basisprincipes. De afgeleide principes zelf zijn op basis van hun implicaties toetsbaar. De afgeleide principes zijn in de eerste plaats te beschouwen als een checklist van kwaliteitsaspecten van de dienst. Al deze aspecten zijn in principe voor alle diensten relevant, ongeacht de aard van de dienst, de dienstverlener, afnemer, etc. Bij het toetsen of ontwerpen van een dienst moeten daarom alle principes ter afweging worden meegenomen.

De afgeleide principes schrijven een ontwerprichting voor met betrekking tot het betreffende kwaliteitsaspect. Zo beperken zij de ontwerpruimte voor diensten (en onderliggende processen en systemen) en geven ze richting aan ontwikkeling van diensten. Er kunnen zich situaties voordoen waarin de voorgeschreven ontwerprichting niet optimaal is. In die gevallen kunnen dienstverleners hun eigen afweging maken, afhankelijk van de aard van de dienst, de doelgroep, beschikbare middelen etc. Van belang is dat deze afwegingen en keuzes beargumenteerd en gedocumenteerd worden.

### **Dienstenaanbod**

1. De dienst is zodanig opgezet, dat andere organisaties deze in eigen diensten kunnen inpassen
2. De dienst vult andere diensten aan en overlapt deze niet
3. De dienst is helder gepositioneerd in het (overheids)dienstenaanbod
4. De dienst is nauwkeurig beschreven

### **Standaard oplossingen**

5. De dienst maakt gebruik van standaard oplossingen
6. De dienst maakt gebruik van de beschikbare bouwstenen e-overheid
7. De dienst maakt gebruik van open standaarden

### **Kanalen**

8. De dienst kan via elektronisch weg worden aangevraagd
9. De dienst kan, naast elektronische weg, minimaal via één kanaal voor persoonlijk contact worden aangevraagd
10. Het resultaat van de dienst is gelijkwaardig, ongeacht het kanaal waarlangs de dienst aangevraagd of geleverd wordt

### **Informatie**

11. De afnemer wordt niet om reeds bekende informatie gevraagd
12. Alle gebruikte informatieobjecten zijn afkomstig uit een bronregistratie
13. De dienstverlener meldt twijfel aan de juistheid van informatie aan de leverancier ervan
14. Het doel waarvoor informatie wordt (her)gebruikt is verenigbaar met het doel waarvoor deze is verzameld
15. Alle gebruikte informatieobjecten zijn uniek geïdentificeerd
16. Alle gebruikte informatieobjecten zijn systematisch beschreven
17. De beschikbare ruimtelijke informatie over aangevraagde en geleverde diensten wordt locatiegewijs ontsloten, zowel administratief als met behulp van kaarten

### **Vraaggerichtheid op een hoger plan**

18. De dienst is opgezet vanuit het perspectief van de afnemer
19. De dienst ondersteunt een persoonlijke benadering van geïdentificeerde afnemers
20. De dienst is gebundeld met verwante diensten zodanig dat deze in één keer aangevraagd kunnen worden
21. De overheidscontactfuncties verwijzen gericht door naar de dienst
22. De dienst wordt na bepaalde signalen automatisch geleverd
23. De dienst ondersteunt proactiviteit van dienstverleners binnen en buiten de organisatie
24. De afnemer wordt geïnformeerd over de stand van zaken bij de gevraagde dienst
25. De afnemer heeft inzage in de eigen informatie en het gebruik ervan

### **Sturing en verantwoordelijkheid**

26. Eén organisatie is verantwoordelijk voor de dienst
27. De dienstverlener en afnemer hebben afspraken vastgelegd over de levering van de dienst
28. De dienstverlener draagt de consequenties wanneer wordt afgeweken van de afspraken en standaarden
29. De wijze waarop de dienst geleverd is, kan verantwoord worden
30. De kwaliteit van de dienst wordt bestuurd met behulp van een Plan-Do-Check-Act-cyclus
31. De sturing op de kwaliteit van de dienst is geborgd in de organisatie
32. De dienst voldoet aan de kwaliteitsbaseline
33. De sturing op de kwaliteit van de dienst kan verantwoord worden door de dienstverlener

## **Betrouwbaarheid**

- 34. De levering van de dienst aan de afnemer is continu gewaarborgd
- 35. De uitgangssituatie wordt hersteld wanneer de levering van een dienst mislukt is
- 36. De dienstverlener en afnemer zijn geauthentificeerd wanneer de dienst een vertrouwelijk karakter heeft
- 37. De betrokken faciliteiten zijn met behulp van filters gescheiden in zones
- 38. De betrokken systemen controleren (informatieobjecten) op juistheid, volledigheid en tijdigheid
- 39. De berichtenuitwisseling is onweerlegbaar

## **10.3. MARIJ principes**

De MARIJ principes zijn in dit document onderverdeeld naar de drie architectuurlagen:

- Bedrijfsarchitectuur
- Informatiearchitectuur
- Technische architectuur

### **10.3.1. Bedrijfsarchitectuur**

*Het betreft de volgende principes:*

*MP01: RD-organisaties onderscheiden zich door expertise op het beleidsterrein waarvoor ze verantwoordelijk zijn.*

*MP02: RD-organisaties waarborgen de verantwoording over hun taakuitvoering.*

*MP03: Diensten aan RD-medewerkers zijn opgezet vanuit efficiencyperspectief.*

*MP04: De beschikbaarheid van dienstverlening door de Rijksdienst is genormeerd op de behoefte van de afnemers.*

*MP05: RD-organisaties zorgen voor tijdige signalering en bestrijding van mogelijke discontinuïteit in de dienstverlening.*

<b>MP01</b>	<b>Onderscheiden door expertise</b>
Statement	RD-organisaties onderscheiden zich door expertise op het beleidsterrein waarvoor ze verantwoordelijk zijn.
Rationale	Met de concerngedachte streeft de Rijksdienst naar maximalisering van haar efficiency. Daarmee maakt ze capaciteit (geld, mensen en middelen) vrij die ingezet kan worden op verbetering van de kwaliteit en effectiviteit van haar primaire dienstverlening. Het Rijk als concern impliceert daarom een zo hoog mogelijke eenheid (uniformiteit) in de wijze waarop de taken (diensten) van de RD-organisaties worden bestuurd en georganiseerd naar mensen en middelen. Een RD-organisatie onderscheidt zich alleen van collega-organisaties door de unieke expertise die ze heeft met betrekking tot een deel van het takenpakket van de Rijksdienst. Als het gaat om zaken als organisatiestructuur, gebruik van voorzieningen, ondersteuning van primaire bedrijfsfuncties, etc. hanteert de Rijksdienst een uniforme architectuur.
Implicaties	<p>Het Bedrijfsfunctiemodel Rijksdienst vormt samen met de Modelarchitectuur Rijksdienst een belangrijke basis waarlangs RD-organisaties hun organisatie inrichten. Door uit te gaan van deze uniforme basis, wordt invulling gegeven aan de concerngedachte van de Rijksdienst.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Betreft het een vraagstuk m.b.t. een unieke expertise van een RD-organisatie?</li> <li>2. Is het duidelijk om welke bedrijfsfunctie(s) het gaat?</li> <li>3. Is voor deze bedrijfsfunctie al een relevante en werkende (generieke) oplossing beschikbaar?</li> <li>4. Is het duidelijk welke architectuur van toepassing is?</li> <li>5. Is of wordt duidelijk wat de impact is van de architectuur?</li> <li>6. Is of wordt er een Project-Start-Architectuur opgesteld voor het vraagstuk, conform het standaard template?</li> </ol>
Bron	nota "Vernieuwing Rijksdienst"
Begrip	<p><b>Beleidssterrein</b></p> <p><u>Definitie</u> Een afgebakend aandachtsgebied binnen de taakopdracht van de RD-organisatie waarvoor in de Rijksbegroting een begrotingsartikel is opgenomen.</p> <p><u>Bron</u> <a href="http://www.onderwijsachterstanden.nl/zoek/definitie.html">http://www.onderwijsachterstanden.nl/zoek/definitie.html</a></p> <p><u>Kerndepartement</u> <u>Gerelateerd</u></p>

<b>MP02</b>	<b>Waarborgen verantwoording taakuitvoering</b>
Statement	RD-organisaties waarborgen de verantwoording over hun taakuitvoering.
Rationale	<p>De RD-organisaties verkrijgen financiële bestedingsruimte op basis van een (jaarlijkse) begroting van prestaties en/of uit vergoedingen (o.a. leges) naar aanleiding van directe dienstverlening aan afnemers. De besteding van deze gelden en de daarmee bereikte resultaten moeten RD-organisaties kunnen verantwoorden, zowel naar individuele afnemers (bijv. een uitkeringsgerechtigde) als naar de politiek en de maatschappij als geheel. RD-organisaties moeten daarvoor hun interne (administratieve) organisatie zodanig inrichten, dat het altijd duidelijk is welke resultaten zijn/worden behaald en welke RD-medewerkers daarvoor direct en indirect verantwoordelijk zijn.</p> <p>Met een goede verantwoording maakt de Rijksdienst prestaties inzichtelijk en toont daarmee haar maatschappelijk toegevoegde waarde.</p>
Implicaties	<p>Gestructureerd (methodisch) organiseren en werken staan aan de basis van een effectieve taakuitvoering en verantwoording daarover.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is er een duidelijke relatie tussen vraagstuk en strategische doelen en bedrijfsfuncties van de RD-organisatie?</li> <li>2. Is duidelijk welke operationele bedrijfsdoelstellingen met het vraagstuk zijn gemoeid?</li> <li>3. Zijn of worden onderhavige (toekomstige) taken duidelijk en beschreven?</li> <li>4. Zijn of worden onderhavige (toekomstige) uitvoerende, beherende en management verantwoordelijkheden eenduidig belegd?</li> <li>5. Worden operationele doelstellingen en daaruit volgende activiteiten en de resultaten ervan geregistreerd?</li> <li>6. Is herleidbaarheid van taakuitvoering goed geregeld?</li> <li>7. Zijn er afspraken vastgelegd over de mandaten voor incidentele taken?</li> </ol>
Bron	<p>Verdieping van NORA AP26 en AP29 voor de Rijksdienst.            VBTB            Nota Vernieuwing Rijksdienst</p>
Begrip	Geen specifieke begrippen gedefinieerd.



<b>MP03</b>	<b>Efficiëncyperspectief bij interne diensten</b>
Statement	Diensten aan RD-medewerkers zijn opgezet vanuit efficiëncyperspectief.
Rationale	Dienstverlening vanuit het perspectief van de afnemer is een belangrijk principe voor de overheid in het algemeen. De Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA) omschrijft dit in principe AP18. Een goed op (individuele) afnemers afgestemde dienstverlening kan echter conflicterend zijn met efficiëncydoelstellingen. Om de maatschappelijke diensten maximaal op te zetten vanuit afnemersperspectief en tegelijkertijd de diensten zo efficiënt mogelijk te verlenen, gaan bij interne dienstverlening (tussen RD-medewerkers) efficiëncymaatregelen voor de (individuele) wensen van de (interne) afnemer.
Implicaties	<p>Standaardisatie van werk en instrument is een belangrijke factor voor efficiënte taakuitvoering.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Speelt interne dienstverlening een rol bij het vraagstuk?</li> <li>2. Is er in dat geval sprake van maatwerk, waar dat ook standaard kan zijn?</li> </ol>
Bron	NORA Nota Vernieuwing Rijksdienst
Begrip	<p><b>Dienst</b></p> <p><u>Definitie</u> Een afgebakende prestatie van een persoon of organisatie (de dienstverlener), die voorziet in een behoefte van haar omgeving (de afnemers).</p> <p><i>Alternatief 1: Het resultaat van een afgeronde inspanning dat kan worden geleverd aan een burger, bedrijf, instelling of collega binnen de rijksdienst.</i> <i>Alternatief 2: Het resultaat of effect van een afgeronde inspanning waarmee in de behoefte van een afnemer wordt voorzien.</i></p> <p>Synoniemen: Product, Service</p> <p><u>Bron</u> NORA 3.0 <i>Alternatief 1: MARIJ 1.0</i> <i>Alternatief 2: Guido Baayens Enterprise en IT Architecture</i></p> <p><u>Gerelateerd</u> Afnemer; Dienstverleningsproces; Dienstverlening; Dienstverleningskanaal; Dienstenpakket; Beschrijving dienst</p>

<b>MP04</b>	<b>Beschikbaarheid dienstverlening</b>
Statement	De beschikbaarheid van dienstverlening door de Rijksdienst is genormeerd op de behoefte van de afnemers.
Rationale	In het kader van een eenduidige, transparante dienstverlening aan burgers en bedrijven en een optimale beschikbaarheid van de ambtelijke dienst voor bewindspersonen en kritieke processen, zijn beschikbaarheidsnormen noodzakelijk, die zijn toegesneden op de vraag van de afnemer en de (on-)mogelijkheden van het kanaal.
Implicaties	<p>Eisen aan de beschikbaar van dienstverlening, vergen een daarop afgestemde inrichting van de organisatie.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is de minimale algemene beschikbaarheid van de bij het vraagstuk betrokken dienst voldoende voor de doelgroep?</li> <li>2. Wordt bij het vraagstuk rekening gehouden met de (minimale) eisen van beschikbaarheid van de onderhavige dienst?</li> <li>3. Kan de dienst in geval van nood acuut worden verleend?</li> </ol>
Bron	
Begrip	<p><b>Afnemer</b></p> <p><u>Definitie</u> De persoon of organisatie die het resultaat of effect van een afgeronde inspanning in ontvangst neemt. Dit kan zijn een burger, een (medewerker van een) bedrijf of instelling dan wel een collega binnen de Rijksdienst of een andere bestuurslaag.</p> <p><u>Bron</u> Nora 3.0 Thema Dienstenoriëntatie</p> <p><u>Gerelateerd</u> Dienst; Klantbeeld</p> <p><b>Beschikbaarheid</b></p> <p><u>Definitie</u> De toestand van functies, functionaliteit of informatie waarin deze niet onderworpen zijn aan onverwachte en buitengewone beperkingen en dus in direct uitvoerbare en/of bruikbare staat verkeren.</p> <p><u>Bron</u> Afgeleid van: <a href="http://www.encyclo.nl/begrip/beschikbaarheid">http://www.encyclo.nl/begrip/beschikbaarheid</a></p> <p><u>Gerelateerd</u> Kwaliteitscriteria</p> <p><b>Dienstverlening</b></p> <p><u>Definitie</u></p>

Een functie binnen de Rijksdienst leidend tot de levering van een dienst.

Bron

NORA 3.0

Gerelateerd

Dienst; Dienstverleningsproces; Dienstverleningskanaal; Dienstenpakket

<b>MP05</b>	<b>Signaleren en bestrijden continuïteit</b>
Statement	RD-organisaties zorgen voor tijdige signalering en bestrijding van mogelijke discontinuïteit in de dienstverlening.
Rationale	De beschikbaarheid van diensten voor afnemers, zowel voor burgers en bedrijven als voor ketenpartners, moet zijn geborgd. De continuïteit van de dienstverlening is afhankelijk van de betrokken RD-medewerkers en systemen. Omdat mensen en systemen niet onfeilbaar zijn, is het noodzakelijk dat mogelijke continuïteitsproblemen tijdig worden onderkend en bestreden.
Implicaties	Discontinuïteit in de dienstverlening voorkomen is beter dan bestrijden. Dat ontslaat de RD-organisatie uiteraard niet van haar verplichting om optredende discontinuïteit zo snel mogelijk te herstellen.  <u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is of wordt gedacht aan een signaleringssystematiek m.b.t. het borgen van continuïteit van dienstverlening?</li> <li>2. Is of wordt voorzien in maatregelen ter voorkoming van dreigende discontinuïteit van de dienstverlening?</li> </ol>
Bron	NORA VIR en VIR-BI
Begrip	<b>Dienstverlening</b> <u>Definitie</u> Een functie binnen de Rijksdienst leidend tot de levering van een dienst.  <u>Bron</u> NORA 3.0  <u>Gerelateerd</u> Dienst; Dienstverleningsproces; Dienstverleningskanaal; Dienstenpakket

### 10.3.2. Informatie-architectuur

Het betreft de volgende principes

*MP06 De Rijksdienst gebruikt beschikbare bouwstenen.*

*MP07 Het functiegebouw Rijksdienst bevordert uitwisselbaarheid van RD-medewerkers en daarmee de mogelijkheden tot samenwerking.*

*MP08 De RD-medewerker kan de door de RD-organisatie verstrekte digitale functionaliteit naar eigen inzicht aanvullen met digitale functionaliteit vanuit het publieke domein.*

- MP09 De Rijksdienst gebruikt in haar bedrijfsvoering erkende identificatiemiddelen.*
- MP10 De Rijksdienst gebruikt rijksbrede authenticatiemiddelen*
- MP11 Het toegangsbeleid van de Rijksdienst is gebaseerd op rollen, regels en requests.*
- MP12 De classificatie van de informatie bepaalt de sterkte van het authenticatiemiddel.*
- MP13 De Rijksdienst hanteert in haar informatiehuishouding een gemeenschappelijk begrippenkader.*
- MP14 Specifieke metadata profielen van RD-organisaties vullen aan op het Toepassingsprofiel Metagegevens Rijk.*
- MP15 RD-organisaties borgen de betrouwbaarheid van hun informatiehuishouding door adequate beheermaatregelen.*
- MP16 RD-organisaties geven onvoorwaardelijke toegang tot de openbare informatie waarover ze beschikken.*
- MP17 Op webtechnologie gebaseerde applicaties borgen de uitwisselbaarheid van informatie door de Rijksdienst.*



<b>MP06</b>	<b>Hergebruik bouwstenen</b>
Statement	De Rijksdienst gebruikt beschikbare bouwstenen.
Rationale	Het is niet efficiënt om het wiel steeds opnieuw uit te vinden. Door hergebruik verbetert de efficiency bij de ontwikkeling van bouwstenen en diensten. Daarnaast verbetert het de mogelijkheden op samenwerking tussen RD-organisaties. Voor de ontwikkeling van een dienst bij Verkeer en Waterstaat kan een bouwsteen gebruikt worden die is ontwikkeld door VROM. Beide RD-organisaties gebruiken dan dezelfde bouwsteen en kunnen daarmee eenvoudig onderling informatie uitwisselen. Een concreet voorbeeld van het ontstaan van een rijksbrede bouwsteen is momenteel (juni 2010) de ontwikkeling van een oplossing voor centrale ontsluiting van basisregisters voor alle dienstonderdelen van Justitie. Deze oplossing wordt zodanig ontwikkeld, dat ze ook herbruikbaar is voor alle andere onderdelen van de Rijksdienst.
Implicaties	<p>Doordat elke RD-organisatie bestaande bouwstenen hergebruikt waar mogelijk en eventueel eigen bouwstenen 'publiceert', bouwt de Rijksdienst aan een steeds effectiever en ook efficiënter applicatielandschap.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is er de beschikking over een overzicht van herbruikbare functionaliteit?</li> <li>2. Is duidelijk welke generieke functionaliteit voor het vraagstuk (her)gebruikt kan worden?</li> <li>3. Zijn er onderbouwde redenen om geen gebruik te maken van herbruikbare functionaliteit?</li> </ol>
Bron	Nota strategie voor een Rijksbrede bedrijfsvoering DGOBR.
Begrip	<p><b>Beschikbaarheid</b></p> <p><u>Definitie</u> De toestand van functies, functionaliteit of informatie waarin deze niet onderworpen zijn aan onverwachte en buitengewone beperkingen en dus in direct uitvoerbare en/of bruikbare staat verkeren.</p> <p><u>Bron</u> Afgeleid van: <a href="http://www.encyclo.nl/begrip/beschikbaarheid">http://www.encyclo.nl/begrip/beschikbaarheid</a></p> <p><u>Gerelateerd</u> Kwaliteitscriteria</p> <p><b>Bouwsteen</b></p> <p><u>Definitie</u> Een herbruikbare voorziening, procesbeschrijving, component of functionaliteit die een functie vervult in het realiseren van een dienst.</p> <p><u>Gerelateerd</u> Generiek; Rijksbreed; Basis-infrastructuur; Standaard; Best practice; Basisregistratie</p>

## **Hergebruik**

### Definitie

Eigenschap van een object, zijnde een dienst, functionaliteit of informatie, die het mogelijk maakt hetzelfde object of een kopie daarvan door meerdere functies of taken te laten gebruiken.

### Bron

Afgeleid van: <http://www.encyclo.nl/begrip/hergebruik>

### Gerelateerd

Standaard



<b>MP07</b>	<b>Funcatiegebouw Rijksdienst</b>
Statement	Het functiegebouw Rijksdienst bevordert uitwisselbaarheid van RD-medewerkers en daarmee de mogelijkheden tot samenwerking.
Rationale	Vernieuwing Rijksdienst vraagt een andere manier van werken van RD-organisaties en van individuele RD-medewerkers. Resultaatgericht, flexibel, mobiel en organisatie-overschrijdend. Deze manier van werken is gebaseerd op een compacte set functieprofielen die gaan over de inhoud van het werk, onafhankelijk van de organisatie waar dit wordt uitgevoerd. De hiermee ingezette harmonisering van functies stimuleert beweging binnen de Rijksdienst. Dit geldt voor medewerkers in alle voorkomende functies.
Implicaties	<p>Het functiegebouw Rijksdienst levert de basis voor het definiëren van personele functies binnen RD-organisaties.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is of wordt het functiegebouw Rijksdienst gehanteerd bij het opstellen van functieprofielen m.b.t. het vraagstuk?</li> <li>2. Is of wordt uitwisseling van RD-medewerkers met andere RD-organisaties mogelijk m.b.t. het vraagstuk?</li> <li>3. Zijn er maatregelen die voorzien in actualiseren van competenties inzake flexibele inzetbaarheid van de RD-medewerkers?</li> </ol>
Bron	Beleidsnota Funcatiegebouw Rijksdienst <a href="http://www.vernieuwingrijksdienst.nl/onderwerpen/interdepartementale/efficiente/p-o-beleid/flexibilisering/een-functiegebouw">http://www.vernieuwingrijksdienst.nl/onderwerpen/interdepartementale/efficiente/p-o-beleid/flexibilisering/een-functiegebouw</a> .
Begrip	<p><b>Funcatiegebouw Rijksdienst</b></p> <p><u>Definitie</u></p> <p>Het functiegebouw Rijksdienst is het samenstel van voorkomende functies binnen de Rijksdienst, geordend naar functiefamilies (verzameling van verwante functies) met daarbinnen weer een ordening naar functiegroepen (functies met vergelijkbare resultaten en gewenst gedrag) met een eigen functieprofiel. Het Funcatiegebouw omvat 8 families: Lijnmanagement, Projectmanagement, Beleid, Advisering, PIOFACH, Kennis en onderzoek, Toezicht en Uitvoering.</p> <p>Bron: <a href="http://www.vernieuwingrijksdienst.nl/onderwerpen/interdepartementale/efficiente/p-o-beleid/flexibilisering/een-functiegebouw">http://www.vernieuwingrijksdienst.nl/onderwerpen/interdepartementale/efficiente/p-o-beleid/flexibilisering/een-functiegebouw</a></p> <p>Gerelateerd: Bedrijfsfunctiemodel; Functie</p> <p>Interoperabiliteit</p> <p><u>Definitie</u></p> <p>Het vermogen van de RD-organisaties (en hun functies, processen en systemen) om effectief en efficiënt diensten (waaronder informatie) te delen met de omgeving.</p> <p>Synoniem: Uitwisselbaarheid</p> <p>Bron: Afgeleid van: Nora Katern Informatiebeveiliging versie 1.0 en Forum standaardisatie:</p>

de Interoperabiliteitsagenda

Gerelateerd

Organisatorische interoperabiliteit; Semantische interoperabiliteit; Technische interoperabiliteit

**Samenwerken**

Definitie

In het algemeen betreft samenwerken het bijdragen aan een gezamenlijk resultaat door optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen én die van de partner(s). Samenwerking gebeurt vaak in ketens van dienstverlening en is in die context te omschrijven als de aaneenschakeling of ordening van opeenvolgende diensten door verschillende partijen, gericht op het gezamenlijk bereiken van een vastgesteld resultaat. De partijen leveren onderling (op zich zelf staande) diensten die waarde toevoegen aan de dienst van de keten als geheel.

Bron: <http://www.encyclo.nl>

<b>MP08</b>	<b>Persoonlijke digitale werkruimte</b>
Statement	De RD-medewerker kan de door de RD-organisatie verstrekte digitale functionaliteit naar eigen inzicht aanvullen met digitale functionaliteit vanuit het publieke domein.
Rationale	Met harmonisering van functies (zie principe 'Functiegebouw Rijksdienst') wordt flexibiliteit nagestreefd. De werkruimte van de flexibele RD-medewerker moet daarom eveneens flexibel worden. Een RD-medewerker mag in zijn flexibiliteit niet worden belemmerd door functionaliteit die gebonden is aan een specifieke plaats, tijd, apparaat en/of organisatie. De persoonlijke digitale werkruimte moet invulling geven aan de mate van flexibiliteit die passend is bij de moderne flexibele RD-medewerker, maar is daarbij wel gehouden aan de randvoorwaarden voor registratie en gebruik van onderhavige bedrijfsinformatie.
Implicaties	<p>Flexibel inzetbare RD-medewerkers moet de mogelijkheid worden geboden om een eigen "persoonlijke digitale werkruimte" samen te stellen, die 'any place, any time on any device' oproepbaar is. Het toekomstbeeld is dat de RD-medewerker een ICT-vergoeding ontvangt en daarvoor zijn apparatuur en bijbehorende services inkoop. De RD-organisaties bieden via een webomgeving, (beveiligde) toegang tot relevante functionaliteit.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hebben de RD-medewerkers persoonlijk budget voor het inrichten van een PDW?</li> <li>2. Is er een duidelijk pakket van voorwaarden waaraan een PDW moet voldoen?</li> <li>3. Is het pakket van voorwaarden zodanig dat het aansluiting op landelijke, rijksbrede en lokale infrastructuur garandeert.</li> <li>4. Zijn de verantwoordelijkheden m.b.t. beheer, onderhoud en eigenaarschap van de PDW duidelijk geregeld?</li> </ol>
Bron	Rijzenbrij, D.B.B. (2004b). Architectuur: een begripsbepaling. In Collegedictaat 'Inleiding Digitale Architectuur' (hoofdstuk 1). Strategie voor een Rijksbrede bedrijfsvoering nota DGOBR ongedateerd.
Begrip	<p><b>Functionaliteit</b></p> <p><u>Definitie</u> Het bestanddeel van een functie, dat gebruikt wordt om deze uit te voeren. Bijvoorbeeld : taakbeschrijving, procesbeschrijving of gestructureerde computerinstructies (softwareprogramma).</p> <p><u>Bron</u> Afgeleid van: Guido Baayens Bedrijfsarchitectuur 6.1.1</p> <p><u>Gerelateerd</u> Bedrijfsfunctiemodel; Primaire functie; Functieprofiel; Ondersteunende functie; Bedrijfsfunctie; Sturingsfunctie; Uitvoeringsfunctie</p> <p><b>Persoonlijke digitale werkruimte</b></p> <p><u>Definitie</u> De digitale functionaliteit waarmee een RD-medewerker zijn Standaard Digitale Werkruim-</p>

te (SDW) naar eigen inzicht heeft verrijkt.

Bron

Definitie: "De wijze waarop en de hulpmiddelen waarmee de medewerker zich toegang verschafft tot informatie, kennis en communicatie." van Rijsenbrij Digitecture B.V. (Congres: Klant, zaak of document, 17 september 2009).

Bewerkt door team Marij t.b.v. architectuur Rijksdienst.

Gerelateerd

Werkplek; Digitale werkruimte; Standaard digitale werkruimte

<b>MP09</b>	<b>Erkende identificatiemiddelen</b>
Statement	De Rijksdienst gebruikt in haar bedrijfsvoering erkende identificatiemiddelen.
Rationale	Het gebruik van erkende identificatiemiddelen in de bedrijfsvoering verlaagt de kans op frauduleuze handelingen. Daarnaast zorgt het voor harmonisering van Identity & Acces Management.
Implicaties	<p>Het gebruik van Burger Service Nummer (BSN) in de bedrijfsvoering, voorkomt dat meerdere identificerende nummers voor dezelfde RD-medewerkers gebruikt moeten worden. Hoofdstuk 4, artikel 10 van de WABB legitimeert het gebruik van BSN als identificatiemiddel voor bedrijfsvoeringsdoeleinden.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wordt voor persoonsidentificatie gebruik gemaakt van BSN?</li> <li>2. Wordt het A-nummer gebruikt bij uitwisseling van GBA-gegevens?</li> <li>3. Wordt het paspoortnummer gebruikt voor personeel dat niet beschikt over een BSN?</li> </ol>
Bron	Nota DGOBR DIR 7 oktober 2008 , Drs. R. Meyer, toenmalig Directeur informatisering Rijk. Normenkader IdM
Begrip	<p><b>Identificatie</b></p> <p><u>Definitie</u> Het bekend maken van de identiteit van een persoon, organisatie of ICT-voorziening.</p> <p><u>Bron</u> Nora thema informatiebeveiliging versie 1.0</p> <p><u>Gerelateerd</u> Authenticatie; Burgerservicenummer; Identitymanagement; Autorisatieproces</p>

<b>MP10</b>	<b>Rijksbrede authenticatiemiddelen</b>
Statement	De Rijksdienst gebruikt rijksbrede authenticatiemiddelen
Rationale	<p>RD-organisaties willen elkaars medewerkers veilig toegang kunnen geven tot elkaars voorzieningen. Dit vraagt om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uniforme authenticatiemiddelen;</li> <li>- rijksbrede afspraken over beschikbaarheid van de authenticatievoorziening;</li> <li>- gedeelde inschatting van en maatregelen tegen risico's;</li> <li>- afspraken over (reduced) single sign on.</li> </ul> <p>Hiermee wordt voldaan aan de eisen van het programma VRD.</p>
Implicaties	<p>Rijksbreed beschikbaar gestelde authenticatievoorzieningen dienen te worden gebruikt door elke RD-organisatie. Dit geldt ook voor afspraken over beschikbaarheid, risico-inschatting, maatregelen tegen risico's en afspraken over single sign-on.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is sprake van maximale inzet van Rijksbrede middelen voor authenticatie m.b.t. het vraagstuk?</li> <li>2. Is met betrekking tot het vraagstuk de (reduced) single sign -on van toepassing?</li> </ol>
Bron	<p>Advies stappenplan IdM IODI uitgebracht 19 februari 2008.          Normenkader Identitymanagement          Baseline Informatiehuishouding Rijksoverheid.</p>
Begrip	<p><b>Authenticatiemiddel</b></p> <p><u>Definitie</u>          Het middel waarmee een persoon zijn of haar identiteit kan aantonen.</p> <p><u>Bron</u>          Begrippenlijst SurfNet</p> <p><u>Gerelateerd</u>          Authenticatie; Authenticatievoorziening</p> <p><b>Rijksbreed</b></p> <p><u>Definitie</u>          IV functionaliteit, procesbeschrijving of component beschikbaar gesteld aan en van toepassing op alle bedrijfsfuncties en alle medewerkers van RD-organisaties.</p> <p>Toelichting: Rijksbreed is een combinatie van de begrippen generiek (alle bedrijfsfuncties) en algemeen (alle medewerkers). Tegenhangers zijn de begrippen specifiek en doelgroepgebonden.</p> <p><u>Bron</u></p>

Nora 3.0

Gerelateerd

Specifiek; Generiek; Doelgroepgebonden; Bouwsteen; Algemeen; Rijksdienst; Rijksinfra-structuur

<b>MP11</b>	<b>Toegangsbeleid</b>
Statement	Het toegangsbeleid van de Rijksdienst is gebaseerd op rollen, regels en requests.
Rationale	Basis voor het toegangsbeleid (Accessmanagement) voor de Rijksdienst is het zogenoemde "role based acces", waarbij rollen worden ontleend aan de vastgestelde rijksbrede functieprofielen. Echter, er zijn meerdere criteria die meespelen in het toegangsbeleid, zoals de plaats in de organisatie, taken, positie, locatie, de voorschriften, de aanspraken van de RD-medewerker (claims of requests). Het geheel aan rollen, regels en claims worden tevens gebruikt om bedrijfsregels met betrekking tot de toegang tot data vast te leggen en te verlenen. De invulling van het toegangsbeleid dient het plaats-, tijd-, en apparatuuronafhankelijk werken maximaal te ondersteunen. Ongeacht de plaats waar wordt ingelogd moet dezelfde logische toegang worden verschaft. Een extra winstpunt is dat door toepassing van RoleBased Access de beheerlast vermindert omdat slechts één relatie (de rol) hoeft te worden onderhouden en niet alle verschillende rechten die een RD-medewerker heeft. Dit principe zal ook worden toegepast voor autorisatie op fysieke objecten, zoals de toegang tot gebouwen.
Implicaties	<p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wordt m.b.t. het vraagstuk, autorisatie verleent op basis van rollen, regels en aanspraken van RD-medewerkers?</li> <li>2. Zijn rijksbrede functieprofielen gebruikt als basis voor deze rollen en regels?</li> <li>3. Wordt een (generiek) Identity&amp;Access Managementsysteem (IAM) gebruikt voor registratie van rollen en autorisatie?</li> <li>4. Gebruikt het IAM gegevens uit bronsystemen (HRM, ITSM, etc.)?</li> </ol>
Bron	Identitymanagement: nulfoto en gap analyse Min. van VROM. 30-10-2007 Normenkader identitymanagement
Begrip	<p><b>Accessmanagement</b></p> <p><u>Definitie</u> De beheersing van de toegangscontrole op strategisch en tactisch niveau.</p> <p>Synoniem: autorisatiebeleid of toegangsbeleid</p> <p>Bron: Normenkader IdM</p> <p>Gerelateerd: Accescontrol</p> <p><b>Regel(s)</b></p> <p><u>Definitie</u> Het geheel van voorschriften die in een bedrijf opgevolgd moeten worden.</p> <p>Bron: Normenkader IdM</p> <p><b>Request</b></p>



Definitie

Aanspraak, ook wel claim.

Bron: normenkader IdM

**Rol**

Definitie

Het geheel van bevoegdheden, verantwoordelijkheden, doel en taken van een functie.

Bron: Normen kader IdM

<b>MP12</b>	<b>Sterkte van authenticatie</b>
Statement	De classificatie van de informatie bepaalt de sterkte van het authenticatiemiddel.
Rationale	<p>De keuze van authenticatiemiddelen is afhankelijk van het afbreukrisico als niet wordt voldaan aan de eisen die gesteld worden aan de toegankelijkheid, vindbaarheid, uitwisselbaarheid, betrouwbaarheid, authenticiteit en volledigheid van de informatie. Dit zijn de kwaliteitscriteria uit de Baseline Informatiehuishouding. Er zijn verschillende authenticatiemiddelen waarbij er een directe relatie bestaat met de mate van zekerheid waarin bewezen wordt dat iemand is die hij claimt te zijn. Globaal zijn deze middelen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iets weten (zwak : ik kom voor de heer Jansen van de directie Personeelszaken)</li> <li>2. Iets hebben (middel: Rijbewijs, paspoort)</li> <li>3. Iemand zijn (hoog: IRIS scan, vingerafdruk)</li> </ol>
Implicaties	<p>Weldoordacht gebruik, eenduidig en liefst ook meervoudig, van een authenticatiemiddel is belangrijk bij het voorkomen van frauduleus gedrag. Combinaties van authenticatiemiddelen blijft mogelijk maar hergebruik van authenticatiemiddelen moet worden bevorderd.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zijn de afbreukrisico's als gevolg van ongeoorloofde toegang tot informatie in kaart gebracht?</li> <li>2. Is of wordt op basis van dat afbreukrisico de juiste sterkte van het gewenste authenticatiemiddel vastgesteld?</li> <li>3. Wordt een met zekerheid vastgestelde identiteit meermaals gebruikt (single sign on)?</li> </ol>
Bron	Baseline Informatiehuishouding Normenkader IdM
Begrip	<p><b>Authenticatie</b></p> <p><u>Definitie</u> Het proces waarbij wordt nagegaan of een natuurlijk persoon daadwerkelijk degene is die hij beweert te zijn.</p> <p><u>Bron</u> Normenkader Informatiebeveiliging</p> <p><u>Gerelateerd</u> Identificatie; Authenticatiemiddel; Identitymanagement; Authenticatievoorziening</p> <p><b>Authenticatiemiddel</b></p> <p><u>Definitie</u> Het middel waarmee een persoon zijn of haar identiteit kan aantonen.</p> <p><u>Bron</u> Begrippenlijst SurfNet</p> <p><u>Gerelateerd</u> Authenticatie; Authenticatievoorziening</p>

**Informatie**

Definitie

Gegevens waaraan ordening is toegekend.

Synoniemen: betekenisvolle data, geordende gegevens

Bron

MARIJ 1.0 begrippenlijst

Gerelateerd

Gegevens; Data; Metadata; Bericht; Informatiehuishouding; Geo-Informatie; Openbare informatie

<b>MP13</b>	<b>Gemeenschappelijk begrippenkader Rijksdienst</b>
Statement	De Rijksdienst hanteert in haar informatiehuishouding een gemeenschappelijk begrippenkader.
Rationale	Binnen de Rijksdienst wordt een veelheid aan begrippen gebruikt. Veel daarvan worden gedeeld binnen domeinen als informatiehuishouding, architectuur, DWR en IAM. Maar ook zijn veel begrippen binnen die domeinen nog tegenstrijdig of niet gedefinieerd. Van belang is daarom een integraal gemeenschappelijk begrippenkader Rijksdienst. Een dergelijk kader vormt het fundament voor begrippen binnen (en ook buiten) de Rijksdienst en voorkomt daarmee spraakverwarring.
Implicaties	<p>De Rijksdienst streeft naar ontwikkeling en gebruik van een gemeenschappelijk begrippenkader, dat recht doet aan de concerngedachte. Door het conformeren aan (de implicaties van) dit principe, wordt invulling gegeven aan opzet en onderhoud van het begrippenkader. MARIJ beschrijft de organisatie hieromtrent in het hoofdstuk over het gemeenschappelijk semantisch model.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is er een semantisch model beschikbaar m.b.t. het vraagstuk en/of wordt dit gerealiseerd dan wel bewerkt?</li> <li>2. Is of wordt het semantisch model door alle betrokken partijen gedeeld?</li> <li>3. Zijn er begrippen in het semantisch model van het vraagstuk die nog niet voorkomen in rijksbrede modellen?</li> <li>4. Zijn er begrippen in rijksbrede modellen die als gevolg van gebruik met het vraagstuk anders gedefinieerd moeten worden?</li> <li>5. Zouden die begrippen opgenomen moeten worden in een rijksbreed model?</li> </ol>
Bron	Plan van aanpak Begrippenkader DWR 18 nov 2009. Interoperabiliteitsagenda Forum Standaardisatie. Kennislab Digitale Informatiehuishouding: Toepassingsprofiel metagegevens RO
Begrip	<p><b>Informatiehuishouding</b></p> <p><u>Definitie</u> Het totaal aan regels en voorzieningen gericht op de informatiestromen en/op de opslag en/of archivering van informatie.</p> <p><u>Bron</u> Algemene rekenkamer: de informatiehuishouding van het Rijk, stuk 32 307 Tweede Kamer der Staten Generaal</p> <p><u>Gerelateerd</u> Gegevens; Data; Informatie; Informatie-architectuur; Geo-Informatie</p>

<b>MP14 Toepassingsprofiel Metadata</b>	
Statement	Specifieke metadata profielen van RD-organisaties vullen aan op het Toepassingsprofiel Metagegevens Rijk.
Rationale	<p>De Rijksdienst verplicht het gebruik van metagegevens. Deze zijn nodig om aan content betekenis te geven. De content wordt daardoor vindbaar, interpreteerbaar en betrouwbaar voor gebruikers.</p> <p>Gebruik van standaard metadata bevordert de uitwisselbaarheid van content. Binnen de Rijksdienst is daarvoor het 'Toepassingsprofiel Metagegevens Rijksoverheid' ontwikkeld.</p> <p>Aanvullend op het standaard profiel is het nodig om organisatiespecifieke betekenissen van content bekend te kunnen maken. Het standaard toepassingsprofiel moet daarom nader worden gespecificeerd tot een toepassingsprofiel voor een organisatorische eenheid, een werkgebied, een functie of een keten.</p>
Implicaties	<p>De Rijksdienst streeft naar ontwikkeling en gebruik van een gemeenschappelijk toepassingsprofiel metadata, dat recht doet aan de concerngedachte. Er ontstaat daardoor een hiërarchie van toepassingsprofielen, van rijksbreed naar organisatie- en zelfs systeemspecifiek. Door toenemend (her)gebruik van (standaard) bouwstenen en informatie (o.a. basisregisters) zal de hiërarchie van profielen minder stijf worden, waardoor de uitwisselbaarheid van informatie binnen en door de Rijksdienst zal verbeteren.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is duidelijk welke metagegevens met het vraagstuk annex zijn?</li> <li>2. Maken deze metagegevens deel uit van het organisatiespecifieke of rijksbrede profiel metadata?</li> <li>3. Als dat niet zo is, zou dat dan wel moeten?</li> <li>4. Zijn of worden de metagegevens zo mogelijk geautomatiseerd bij gehouden?</li> </ol>
Bron	<p>Kwaliteitsmodel webrichtlijnen <a href="http://www.webrichtlijnen.nl">www.webrichtlijnen.nl</a>            ISO norm 23081            Baseline informatiehuishouding Rijksoverheid.            Kennislab Digitale Informatiehuishouding: Toepassingsprofiel metagegevens RO</p>
Begrip	<p><b>Metadata</b></p> <p><u>Definitie</u>            Gegevens die nodig zijn voor ontsluiting en beheer van andere gegevens.</p> <p><i>Alternatief: Gegevens die context, inhoud en structuur van records en hun beheer door de tijd heen beschrijven.</i></p> <p><u>Bron</u>            Kennislab Digitale Informatiehuishouding: Toepassingsprofiel Metagegevens  <i>Alternatief: NEN -ISO 15489</i></p> <p><u>Gerelateerd</u>            Gegevens; Data; Informatie; Bericht</p>

**Toepassingsprofiel**

Definitie

Het geheel van afspraken over de metadatering.

Bron

KennisLAB Digitale Informatiehuishouding

Gerelateerd

Toepassingsprofiel Rijksdienst; Toepassingsprofiel RD-organisatie

<b>MP15</b>	<b>Adequaat beheer informatiehuishouding</b>
Statement	RD-organisaties borgen de betrouwbaarheid van hun informatiehuishouding door adequate beheermaatregelen.
Rationale	<p>Optimale betrouwbaarheid van de informatiehuishouding is essentieel voor adequate dienstverlening. Door de vrijwel continue veranderingen die plaatsvinden binnen de informatiehuishouding, ten gevolge van gegevensregistratie, ontwikkeling van systemen, etc.</p> <p>Beheermaatregelen, zoals opgenomen in het beheerregime rond een informatiehuishouding, moeten zorgdragen voor minimale kans op misstanden ten gevolge van onbetrouwbare informatie, onrechtmatige toegang tot informatie en inadequaat verkrijging van informatie.</p>
Implicaties	<p>Op Rijksdienst niveau moet worden vastgesteld welke type informatie en het daarmee annex zijnde berichtenverkeer in welk beheerregime vallen. De mate van het risico op verminderde betrouwbaarheid (risicoklasse) is hiervoor sterk bepalend voor de keuze van het beheerregime. Aannemelijk moet worden gemaakt dat de set van beheermaatregelen passend is voor de betreffende risicoklasse, zodat met enige zekerheid wordt geborgd dat de risico's beperkt blijven.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is of wordt het duidelijk welk rijksbrede beheerregime van toepassing is m.b.t. het vraagstuk?</li> <li>2. Is bij het vraagstuk sprake van een specifieke situatie die aanvullingen op het rijksbrede beheerregime vereist?</li> <li>3. Is of wordt implementatie van beheermaatregelen op basis van het gekozen regime in een beheerplan ondergebracht?</li> <li>4. Is of wordt een controlemechanisme op naleving van de beheermaatregelen ingericht?</li> </ol>
Bron	<p>Baseline Informatiebeveiliging  VIR en VIRBI  Baseline informatiehuishouding</p>
Begrip	<p><b>Beheerregime</b></p> <p><u>Definitie</u></p> <p>De set van beheermaatregelen die van toepassing is bij een bepaalde risicoklasse. Op basis van analyse van juridische, financiële, politiek-bestuurlijke en maatschappelijke risico's en/of de waarde van processen en bijbehorende informatie-objecten en -stromen, wordt de risicoklassering vastgesteld.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoog: informatie is tijd-en plaatsonafhankelijk toegankelijk en betrouwbaar</li> <li>- Middelmatig: informatie is tijd-en plaatsonafhankelijk toegankelijk</li> <li>- Licht: informatie is persoonsafhankelijk toegankelijk</li> <li>- Geen: informatie valt buiten het beheerregime</li> </ul> <p><u>Bron</u></p> <p>Baseline Informatiebeveiliging, pag. 14</p> <p><b>Informatiehuishouding</b></p> <p><u>Definitie</u></p>

Het totaal aan regels en voorzieningen gericht op de informatiestromen en/op de opslag en/of archivering van informatie.

Bron

Algemene rekenkamer: de informatiehuishouding van het Rijk, stuk 32 307  
Tweede Kamer der Staten Generaal

Gerelateerd

Gegevens; Data; Informatie; Informatie-architectuur; Geo-Informatie



<b>MP16</b>	<b>Toegankelijkheid openbare informatie</b>
Statement	RD-organisaties geven onvoorwaardelijke toegang tot de openbare informatie waarover ze beschikken.
Rationale	Ingezetenen van Nederland zijn gerechtigd om informatie met een openbaar karakter waarover de overheid beschikt, in te zien. De overheid moet deze informatie zonder beperkende voorwaarden beschikbaar maken voor elke geïnteresseerde.
Implicaties	<p>Beschikbaarstelling kan gericht gebeuren, bijvoorbeeld naar aanleiding van speciale verzoeken door geïnteresseerden, of als onderdeel van specifieke dienstverlening, zoals het verstrekken van een vergunning. Ook kan het nodig zijn om informatie door middel van algemene publicatie via publieke media zoals internet of televisie beschikbaar te stellen.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is het duidelijk welke openbare informatie met het vraagstuk annex is?</li> <li>2. Is duidelijk hoe deze openbare informatie beschikbaar moet worden gesteld aan geïnteresseerden?</li> <li>3. Is er een plan waarin wordt beschreven hoe openbare informatie beschikbaar gaat komen (bijv. een communicatieplan)?</li> <li>4. Is of wordt uitvoering gegeven aan de plannen voor openbaarmaking van informatie?</li> </ol>
Bron	Van informatie op orde naar Informatie van waarde WOB
Begrip	<p><b>Openbare informatie</b></p> <p><u>Definitie</u> Met openbare informatie wordt in deze context bedoeld, informatie van en over de Rijksdienst, die krachtens wetgeving zoals WOB en WBP toegankelijk moet zijn voor elke burger, bedrijf of instelling. Het opvragen van openbare informatie wordt niet beperkt door (wettelijke) voorwaarden zoals doelbinding, authenticatie, autorisatie, of anderszins.</p> <p><u>Gerelateerd</u> Informatie</p>

<b>MP17</b>	<b>Webservice georiënteerde architectuur</b>
Statement	Op webtechnologie gebaseerde applicaties borgen de uitwisselbaarheid van informatie door de Rijksdienst.
Rationale	<p>RD-organisaties wisselen talloze informatieberichten uit. In veel gevallen zijn daarbij eigen keuzes gemaakt voor de logistieke afspraken. Daardoor is het lastig om berichten uit te wisselen met andere (potentiële) partners. Het steeds opnieuw moeten maken en implementeren van afspraken hindert de interoperabiliteit van de Rijksdienst in ernstige mate. Om die reden is het van belang dat de Rijksdienst gebruik maakt van algemeen aanvaarde technologie, ondersteund met een degelijke standaard voor uitwisseling van berichten.</p> <p>Internet is de maatschappelijk aanvaarde technologie bij uitstek. Daarbij moet dit worden ondersteund met een rijksbreed toepasbare standaard op gebied van de logistieke afspraken. Als geheel waarborgt dit dan de uitwisselbaarheid van informatie door de Rijksdienst. De applicaties van de Rijksdienst dienen daar op aan te kunnen sluiten.</p>
Implicaties	<p>Technische systemen van de RD-organisaties moeten worden uitgerust met functionaliteit voor uitwisseling van diensten en informatie via internet. De standaard die hier a priori voor in aanmerking komt is 'digikoppeling'.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is of wordt internet gebruikt om informatie inzake het vraagstuk te delen?</li> </ol>
Bron Begrip	<p><b>Informatie</b></p> <p><u>Definitie</u> Gegevens waaraan ordening is toegekend.</p> <p>Synoniemen: betekenisvolle data, geordende gegevens</p> <p>Bron: Marij 1.0 begrippenlijst</p> <p>Gerelateerd: Gegevens; Data; Metadata; Bericht; Informatiehuishouding; Geo-Informatie; Openbare informatie</p> <p><b>Interoperabiliteit</b></p> <p><u>Definitie</u> Het vermogen van de RD-organisaties (en hun functies, processen en systemen) om effectief en efficiënt diensten (waaronder informatie) te delen met de omgeving.</p> <p>Synoniem: Uitwisselbaarheid</p> <p><u>Bron</u> Afgeleid van: Nora Katern Informatiebeveiliging versie 1.0 en Forum standaardisatie: de Interoperabiliteitsagenda</p> <p>Gerelateerd: Organisatorische interoperabiliteit; Semantische interoperabiliteit; Technische</p>

interoperabiliteit

### **10.3.3. Technische architectuur**

Het betreft de volgende principes:

*MP18 De infrastructuur van een RD-organisatie sluit aan op de Rijksinfrastructuur.*

*MP19 De informatiehuishouding van de Rijksdienst ontkoppelt dynamische processen van stabiele gegevens.*

*MP20 De Rijksdienst stelt haar medewerkers in staat hun werk plaats-, tijd-, organisatie- en apparatuurafhankelijk uit te voeren.*

*MP21 Het authenticatiemiddel dient ontkoppeld te zijn van het autorisatieproces.*

<b>MP18</b>	<b>Basis- en Rijksinfrastructuur</b>
Statement	De infrastructuur van een RD-organisatie sluit aan op de Rijksinfrastructuur.
Rationale	Voor optimaal hergebruik van voorzieningen, wordt aangesloten op de landelijke E-overheidsvoorzieningen zoals omschreven door NORA 3.0 en het NUP. Dit is de zogenoemde Basisinfrastructuur, waartoe onder andere DigiD en de Basisregistraties behoren. Aanvullend op de landelijke voorzieningen, kent de Rijksdienst rijksbrede voorzieningen, die hier worden aangeduid als Rijksbrede infrastructuur. Te denken valt aan de Digitale Werkomgeving Rijksdienst, De Haagsche Ring, etc.
Implicaties	<p>Bij ontwikkeling en invoering van voorzieningen binnen een RD-organisatie wordt ten alle tijde gekeken of benodigde functionaliteit wordt geboden via de Basisinfrastructuur of de Rijksinfrastructuur. In dat geval dient daarvan gebruik te worden gemaakt, tenzij er aantoonbare noodzaak is om af te wijken. Afwijken is altijd tijdelijk en er moet dan ook een plan zijn dat voorziet in herstel van de situatie.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is duidelijk of gebruik van voorzieningen uit de Basisinfrastructuur mogelijk is?</li> <li>2. Is duidelijk of gebruik van voorzieningen uit de Rijksinfrastructuur mogelijk is?</li> <li>3. Is het systeem zelf een voorziening die mogelijk kan worden ingepast in de Basis- of Rijksbrede infrastructuur?</li> <li>4. Wordt voor uitwisseling van informatie gebruik gemaakt van digikoppeling?</li> <li>5. Wordt eventueel tijdelijk afwijken van de Basis- of Rijksinfrastructuur voldoende onderbouwd?</li> <li>6. Wordt aangegeven wanneer bij eventueel afwijken van de Basis- of Rijksinfrastructuur, dit zal worden hersteld?</li> </ol>
Bron	NUP Besturingsprincipes Rijksdienst Raines Rules
Begrip	<p><b>Basis-infrastructuur</b></p> <p><u>Definitie</u> De Basis-infrastructuur is het geheel van landelijk door het NUP aangeboden E-voorzieningen waarvan implementatie bij wetgeving dan wel ambtelijk besluit is voorgeschreven. Deze voorzieningen kunnen ook worden aangemerkt als essentiële bouwstenen voor andere basisvoorzieningen.</p> <p><u>Bron</u> NUP E-overheid bouw mee aan betere dienstverlening.</p> <p><u>Gerelateerd</u> Standaard; Technische infrastructuur; Applicatie infrastructuur; Bouwsteen; RD-organisatie infrastructuur; Basisregistratie; Rijksinfrastructuur; Applicatielandschap Rijk; Infrastructuur</p> <p><b>Infrastructuur</b></p>

Definitie

De infrastructuur betreft middelen waar een RD-organisatie van gebruik maakt met de volgende basiskenmerken:

- het middel heeft een relatief duurzaam of permanent karakter;
- het middel is een faciliteit die in belangrijke mate onafhankelijk functioneert van het specifieke gebruik;
- het middel is een voorziening voor algemeen en gemeenschappelijk gebruik.

De infrastructuur vormt het vaste deel van de inrichting van de RD-organisatie, zoals gebouwen, computersystemen en de telefooninstallatie. De RD-organisaties maken ook gebruik van externe (openbare) infrastructuur zoals de Basis- en Rijksinfrastructuur.

Bron

Hans Goedvolk, 'De wereld van morgen', 1995. Bijlage begrippenlijst. Publicatie via website Vision van prof. dr. Rijsenbrij (<http://home.kpn.nl/daanrijsenbrij/vision/nl/index.htm>)

Gerelateerd

Basis-infrastructuur; Technische infrastructuur; RD-organisatie infrastructuur; Netwerkinfrastructuur; Rijksinfrastructuur

**Rijksinfrastructuur**

Definitie

Het geheel van Rijksbreed aangeboden E-voorzieningen waarvan het gebruik verplicht is. De Rijksinfrastructuur is daarmee een aanvulling op de Basisinfrastructuur. De voorzieningen kunnen ook worden aangemerkt als essentiële bouwstenen voor andere voorzieningen. Synoniem: RD-infrastructuur

Bron

BASELINE Informatiehuishouding Rijksoverheid  
NUP E-overheid bouw mee aan betere dienstverlening

Gerelateerd

Rijksbreed; Technische interoperabiliteit; Basis-infrastructuur; Technische infrastructuur; Applicatie infrastructuur; RD-organisatie infrastructuur; Rijksdienst; Infrastructuur

<b>MP19</b>	<b>Dynamische processen los van stabiele gegevens</b>
Statement	De informatiehuishouding van de Rijksdienst ontkoppelt dynamische processen van stabiele gegevens.
Rationale	De kwaliteit van de dienstverlening door de Rijksdienst is gebaat bij flexibiliteit van de bedrijfsprocessen (eenvoudig aanpasbaar aan veranderende omstandigheden) en stabiele betrouwbare informatie (hergebruik van gegevens i.p.v. risicovol dupliceren). De ondersteunende informatiesystemen van de Rijksdienst moeten daarom de dynamiek van de bedrijfsprocessen enerzijds en de stabiliteit en betrouwbaarheid van gegevens anderzijds, kunnen waarborgen. De Rijksdienst ontkoppelt daarvoor de stabiele opslag van gegevens en de dynamiek van de bedrijfsprocessen die de gegevens registreren en/of gebruiken.
Implicaties	<p>Een stabiele structuur voor gegevensopslag is het uitgangspunt voor de informatiehuishouding van de Rijksdienst. In sommige gevallen kan aan een procesgerelateerde opslagstructuur niet worden ontkomen, bijvoorbeeld om redenen van performance bij de verwerking van administratieve bulkprocessen. De opslag van gegevens in de procesgerelateerde structuur is in dat geval van tijdelijke aard. Naderhand moeten de gegevens (in de achtergrond) worden overgezet naar een stabiele structuur.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is of wordt de gegevensopslag gestructureerd op basis van semantiek van de gegevens?</li> <li>2. Zijn of worden applicaties gestructureerd op basis van dynamische processen?</li> <li>3. Worden gegevensservices gebruikt om de applicaties te koppelen aan data en/of documenten?</li> <li>4. Wordt eventuele procesgeoriënteerde gegevensopslag naderhand geconverteerd naar stabiele structuren?</li> </ol>
Bron	NORA versie 2.0, interne principes 7.2.1, 7.2.1.1 en 7.2.1.2.
Begrip	<p><b>Gegevens</b></p> <p><u>Definitie</u> Statische structurele elementen binnen een systeem.</p> <p><u>Bron</u> Guido Baayens 7.1.1</p> <p><u>Gerelateerd</u> Data; Metadata; Informatie; Bericht; Informatiehuishouding</p> <p><b>Informatiehuishouding</b></p> <p><u>Definitie</u> Het totaal aan regels en voorzieningen gericht op de informatiestromen en/op de opslag en/of archivering van informatie.</p> <p><u>Bron</u> Algemene rekenkamer: de informatiehuishouding van het Rijk, stuk 32 307</p>

Tweede Kamer der Staten Generaal

Gerelateerd

Gegevens; Data; Informatie; Informatie-architectuur; Geo-Informatie

<b>MP20</b>	<b>Persoonlijke werkplek</b>
Statement	De Rijksdienst stelt haar medewerkers in staat hun werk plaats-, tijd-, organisatie- en apparaatuurafhankelijk uit te voeren.
Rationale	Grenzen tussen de RD-organisaties vervagen, evenals de grenzen tussen het privé domein en het zakelijk domein. RD-medewerkers worden in toenemende mate ingezet bij organisatie overstijgende activiteiten. De flexibele inzet van de RD-medewerker mag daarbij niet worden belemmerd door begrenzingsen aan plaats, tijd of apparatuur. Het Rijk biedt daarvoor werkplek en middelen die aansluiten bij de noodzakelijke en gewenste persoonlijke werkruimte.
Implicaties	<p>De implicaties voor de persoonlijke werkplek (PW) en de persoonlijke digitale werkruimte (PDW) komen deels overeen. Belangrijk verschil is dat de PW de fysieke drager of facilitator is van de PDW. De PW betreft in principe de hardware zoals bijv. een laptop, terwijl het bij de PDW om functionaliteit (software) gaat.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zijn er mogelijkheden voor de RD-medewerker om een eigen configuratie samen te stellen?</li> <li>2. Heeft de RD-organisatie duidelijke aansluit- en beveiligingsvoorwaarden voor alle soorten configuratie?</li> <li>3. Maakt het vraagstuk aanvullingen of wijzigen van de aansluit- en/of beveiligingsvoorwaarden noodzakelijk?</li> <li>4. Worden persoonlijke configuraties door de RD-organisatie gecertificeerd op basis van gestelde voorwaarden?</li> <li>5. Zijn er duidelijke regels m.b.t. beheer en onderhoud van alle soorten configuratie?</li> </ol>
Bron	Nota Functiegebouw BZK Brief staatssecretaris BZK aan de TK van 16 maart 2010 (met kenmerk 2010-0000171750)
Begrip	<p><b>Functionaliteit</b></p> <p><u>Definitie</u> Het bestanddeel van een functie, dat gebruikt wordt om deze uit te voeren. Bijvoorbeeld : taakbeschrijving, procesbeschrijving of gestructureerde computerinstructies (softwareprogramma).</p> <p>Bron: Afgeleid van: Guido Baayens Bedrijfsarchitectuur 6.1.1 Gerelateerd: Bedrijfsfunctiemodel; Primaire functie; Functieprofiel; Ondersteunende functie; Bedrijfsfunctie; Sturingsfunctie; Uitvoeringsfunctie</p> <p><b>RD-organisatie infrastructuur</b></p> <p><u>Definitie</u> Het geheel van voorzieningen, uitrusting en diensten, benodigd voor het functioneren van een RD-organisatie.</p> <p>Bron: MARIJ 1.0</p>



Gerelateerd: Basis-infrastructuur; Technische infrastructuur; Applicatie infrastructuur; Rijksinfrastructuur; RD-organisatie; Infrastructuur

**Werkplek**

Definitie

Een werkplek is een Rijksbrede fysieke locatie waar de RD-medewerker de Rijksbrede applicaties en de applicaties van de RD-organisatie waartoe de RD-medewerker toegang heeft, kan benaderen.

Bron: Rijsenbrij Digtecture, 2009

Gerelateerd: Persoonlijke digitale werkruimte; Digitale werkruimte

<b>MP21</b>	<b>Ontkoppeling authenticatie van autorisatie</b>
Statement	Het authenticatiemiddel dient ontkoppeld te zijn van het autorisatieproces.
Rationale	Authenticatie en autorisatie hebben ieder hun eigen uitgangspunten en toepassingen. Het voordeel van ontkoppeling is dat heruitgifte van van authenticatiemiddelen bij rolwisselingen overbodig wordt.
Implicaties	<p>Bij het wijzigen van autorisaties van een gebruiker dient vermeden te worden dat het authenticatiemiddel voor die gebruiker dient te worden vervangen. Voorbeeld: een medewerker personeelszaken krijgt een functie als projectleider. Bij deze rolwisseling passen andere autorisaties maar de authenticatiemiddelen blijven dezelfde als in zijn vorige functie.</p> <p><u>Aandachtspunten bij bepaling context afhankelijke impact</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Is de voor het systeem gebruikte authenticatievoorziening gescheiden van het autorisatieproces?</li> <li>2. Wordt de authenticatievoorziening gebruikt voor verschillende autorisatieprocessen?</li> </ol>
Bron	Martin Krouwer DWR "Principes authenticatie"
Begrip	<p><b>Authenticatie</b></p> <p><u>Definitie</u> Het proces waarbij wordt nagegaan of een natuurlijk persoon daadwerkelijk degene is die hij beweert te zijn.</p> <p>Bron: Normenkader Informatiebeveiliging</p> <p><u>Gerelateerd</u> Identificatie; Authenticatiemiddel; Identitymanagement; Authenticatievoorziening</p> <p><b>Authenticatiemiddel</b></p> <p><u>Definitie</u> Het middel waarmee een persoon zijn of haar identiteit kan aantonen.</p> <p>Bron: Begrippenlijst SurfNet</p> <p><u>Gerelateerd</u> Authenticatie; Authenticatievoorziening</p> <p><b>Authenticatievoorziening</b></p> <p><u>Definitie</u> Het geheel van voorzieningen dat ingezet wordt om te controleren dat een identiteit terecht geclaimd wordt.</p> <p><u>Bron</u> Programma Andere Overheid <a href="http://www.epractice.eu/files/media/media_252.pdf">www.epractice.eu/files/media/media_252.pdf</a>, Op weg naar de elektronische overheid.</p>

Gerelateerd

Authenticatie; Authenticatiemiddel

**Autorisatieproces**

Definitie

Het proces waarin wordt vastgesteld welke rechten een natuurlijk persoon heeft in applicaties (logische toegang) en welke rechten een natuurlijk persoon heeft in gebouwen (fysieke toegang).

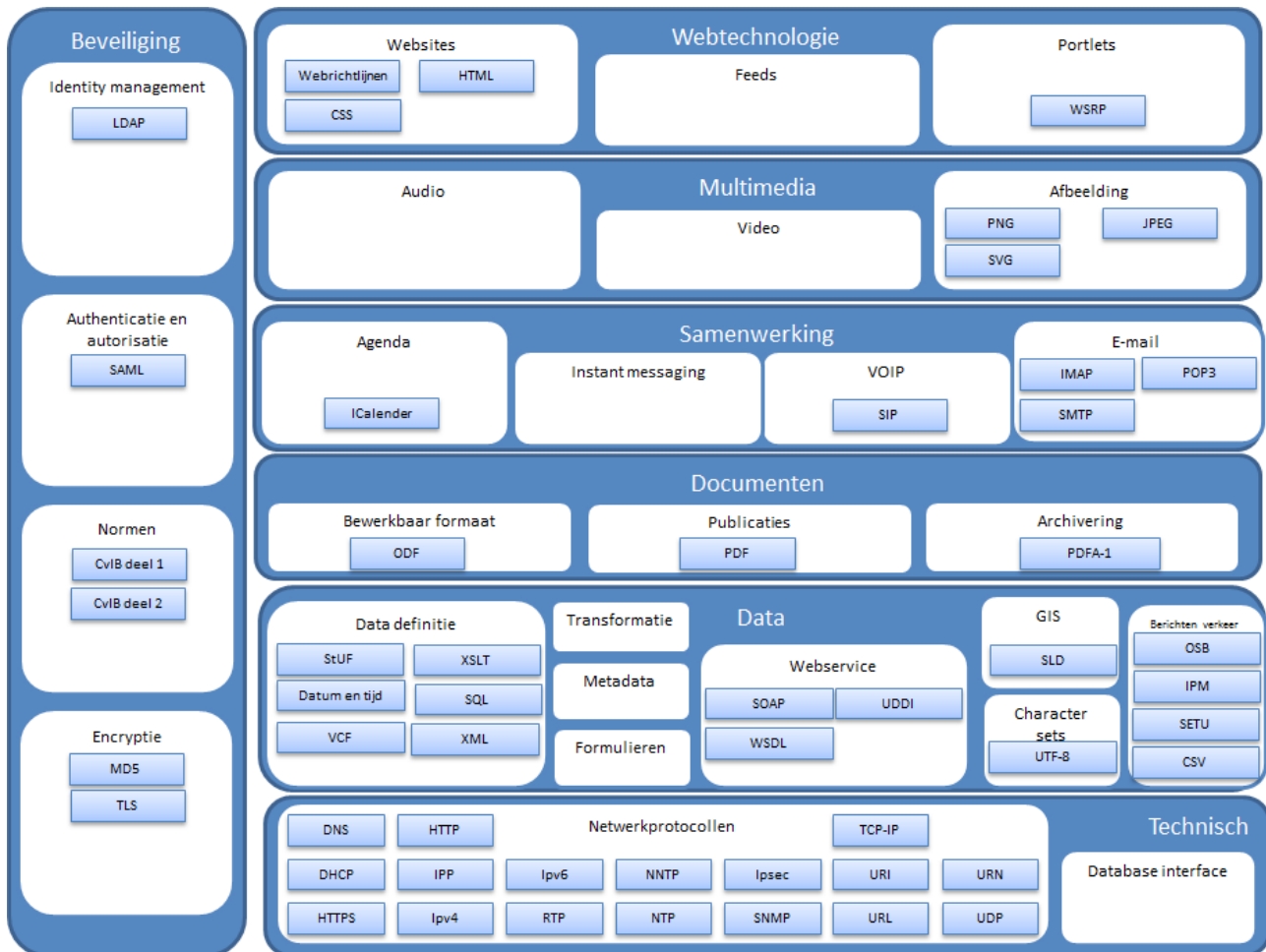
Bron

Nul foto en Gap Analyse Min. VROM 30-10- 2007

Gerelateerd

Autorisatieprofiel; Accescontrol; Identificatie; Identitymanagement; Rol

## 11. Bijlagen. Uitwerking standaarden



Een uitgebreid overzicht van de standaarden in te vinden op de ARD wiki:

[http://www.wikixl.nl/wiki/ictu/index.php/Overzicht\\_standaarden](http://www.wikixl.nl/wiki/ictu/index.php/Overzicht_standaarden)

## **12. Bijlagen. Overige architectuurinstrumenten**

### **12.1. De strategische architectuur checklist**

### **12.2. (sjabloon) Project Start Architectuur (PSA)**

### **12.3. De architectuur monitor**

### **12.4. De architectuurtoets/ NORA-toets**

### **12.5. Opleidingsmodulen**

## **13. Bijlagen. Practices**

**13.1. BZK – Prioritering en (re-organisatie) bedrijfsfuncties directie FEZ**

**13.2. NUP – Overzicht e-Bouwstenen**

**13.3. ICTU – Beschrijving van het functiegebouw Rijk**

**13.4. PGGM – Beschrijving van functies**

**13.5. BZK – Beschrijving van het functiegebouw Rijksdienst**

**13.6. ???**

## 14. Bijlagen. Verwijzingen

### 14.1. Brondocumenten

#### Overzicht brondocumenten geraadpleegd t.b.v. MARIJ 2.0 (in aanvulling op brondocumenten MARIJ 1.0, Bijlage A)

##### – Algemeen

- Kabinetsreactie op het rapport Van specifiek naar generiek, 23 april 2008, 2008-0000190912, DGBK/GSIB/IB
- Vrijheid en verantwoordelijkheid. Concept Regeerakkoord VVD-CDA, 30 september 2010
- Concept Gedoogakkoord.VVD-PVV-CDA, 30 september 2010

##### - NUP

- . Consequenties van het programma NUP voor het beleid en de bedrijfsvoering rijksoverheid, 10 juni 2009, 2009-0000317094
- . Overzicht bouwstenen NUP
- . Burger en bedrijf centraal. Nationaal Uitvoeringsprogramma betere Dienstverlening en e-overheid (NUP) Factsheet gemaakt in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, augustus 2009, versie 3.0

##### - Artikelen

- . Automatiseringsgids Column: De nieuwe NORA, 29 mei 2009, door: Daan Rijsenbrij
- . Federatiearchitectuur. Erik Saaman en Tim Berkelaar. Informatie, november 2008
- . DG Uijlenbroek en pSG Roos (overheidsmaagement juli/aug 2009); 'de langzaamste bepaalt niet mee het tempo'

##### - Rijkswerkplek/DWR/ Huisvesting

- . Kaderstelling Rijkswerkplek. Een Corporate Standard 2010. Concept t.b.v. workshop 14 oktober 2009, versie klankbord-groep, *Center for People and Buildings*, Delft, oktober 2009
- . strategisch huisvestingsbeleid RGD
- . onderzoek over mobiliteit, werken op afstand, ideale werkplek.
- . Notitie DWR NXT (NOT-Notitie ICCIO DWR NXT-MFU-v1.0-20090810.doc)
- . BUSINESSCASE DWR. Van initieel TCO naar stuurinstrument. Vs 1.0, 9 maart 2009
- . Verbeterplan programma DWR , V0.820090310, d.d. 10 maart 2009
- . Brief aan voorzitter TK, Modernisering Informatisering Informatiehuishouding Rijk, 2009-0000334182, 7 juli 2009
- . Kamerstuk TK 2005-2006, 29 362, nr 101, Kabinetsvisie 'Informatie op Orde; Vindbare ne toegankelijke overheidsinformatie', dd. 29 juni 2006 (kamersetuk 29362, nr. 101)

##### - NOiV

- . Nederland Open in Verbinding. Een actieplan voor het gebruik van Open Standaarden en Open Source Software bij de (semi-) publieke sector, lofon. Publicatie van het Ministerie van Economische Zaken. 's-Gravenhage, november 2007.

##### ECM, IoO, Digitalisering informatiehuishouding Rijksdienst

- . ECM Rijksdienst 2015. ECM Architectuur, Oktober 2008,
- . Baseline Informatiehuishouding versie 1.0
- . Programmaplan Onderzoek Impuls op de Digitale Informatiehuishouding, vs 0.5, 150609

[http://www.e-overheid.nl/e-overheid-2.0/live/binaries/kennislab/pdf\\_bestanden/programma-plan-onderzoek-impuls-digitalisering-15-.pdf](http://www.e-overheid.nl/e-overheid-2.0/live/binaries/kennislab/pdf_bestanden/programma-plan-onderzoek-impuls-digitalisering-15-.pdf)

. Nota "ECM Rijksdienst 2015 (programma informatie op orde)

**- Benchmark**

. Alfabetische begrippenlijst Benchmark kwantiteit van de ondersteunende processen (Bronnen: Kernmodel Personele Informatievoorziening (tenzij anders aangegeven) en Werkgroep Benchmark Bedrijfsvoering Rijksverheid (BBR))

- **Beleid:** Openbaar bestuur: beleid, organisatie en politiek. [Mark Bovens](#), [Paul 't Hart](#), [Mark van Twist](#), e.a. De strijd om beleid (blz. 131). Op zoek naar macht in het beleidsproces. [Kluwer](#) / 7e druk / 2007 ISBN-13: 9789013042566

**- Handhaving**

. *Vaststelling van de begroting van de uitgaven en de ontvangsten van het Ministerie van Justitie (VI) voor het jaar 2000*, Brief van de Minister van Justitie (m.b.t. Handhaven op Niveau, Tweede Kamer, vergaderjaar 1999-2000, 26 800 VI, nr. 67

. *Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Justitie (VI) voor het jaar 2005*, Bron: Brief van de Minister van Justitie (m.b.t. Rijk aan handhaving), Tweede Kamer, vergaderjaar 2004-2005, 29 800 VI, nr. 111

. Vergaderstukken Tweede Kamer, vergaderjaar 2005–2006, 30 050, Handhaven en gedogen. nr. 3. Lijst van vragen en antwoorden

. Procesketens uitvoering (LNV Dienst Regelingen) 20 januari 2005

**- Beleidsevaluatie**

. Het bedrijfsprocesmodel van Dienst Regelingen. Het bedrijfsproces Opdracht. Bedrijfsfunctie Beleidsevaluatie. 5 juli 2005

. Evaluatie van regelgeving, Koen Van Aeken, Centrum voor Rechtssociologie, UFSIA.

. Evaluatie, analyse en monitoring binnen DR, Hero Klinker, cs. (in MTU van 07-09-04, Managementsamenvatting & beslispunten in MTU van 21-09-04): Evaluatieplannen inzake VIA, RGC en RIGO en van GLP, Aard Mulders, mei 2005

. [www.minfin.nl/vbtb](http://www.minfin.nl/vbtb)

. Swanborn, P.G. (1999). *Evaluëren*. Amsterdam: Boom, 364 p.

. Rossi, P.H.; Freeman, H.E.; Lipsey, P.w. (1999) *Evaluation. A systematic approach*. 6<sup>th</sup> edition. Thousand Oaks, California: Sage, 500 p.

**- Bedrijfsfunctie**

. <http://www.bshealth.nl/beleids-evaluatie-onderzoek.html>

. [http://www.lei.dlo.nl/publicaties/PDF/2007/6\\_xxx/6\\_07\\_13.pdf](http://www.lei.dlo.nl/publicaties/PDF/2007/6_xxx/6_07_13.pdf)

. [http://www.rekenkamer.nl/Actueel/Handreikingen/Verantwoorden\\_over\\_beleid](http://www.rekenkamer.nl/Actueel/Handreikingen/Verantwoorden_over_beleid)

. <http://home.hetnet.nl/~daanrijsenbrij/ebi/nl/h1.htm>

**- Bedrijfsvoering**

. Grondplaat Secundaire Processen. Procesmodel secundaire processen. IFZ - afdeling I-beleid. Versie 0.5 (Concept) – maart 2006

. Reactie van de Algemene Rekenkamer op het referentiekader mededeling over de Bedrijfsvoering, 29 maart 2002):

. Het referentiekader mededeling over de bedrijfsvoering (Het referentiekader mededeling over de bedrijfsvoering bevat een aantal gezamenlijke uitgangspunten voor de systematische sturing en beheersing van bedrijfsprocessen. Alvorens nader in te gaan op de inhoud van het referentiekader wordt een korte schets gegeven van het voortraject. In artikel 56 van de CW2001 wordt de basis gelegd voor de mededeling over de bedrijfsvoering: 'een departementaal jaarverslag bevat in de toelichting bij de verantwoordingsstaat informa-



tie over de bedrijfsvoering in het verslagjaar van het betrokken ministerie’.

- . Brief rijksbrede bijeenkomst bedrijfsvoering 22 april
- . Brochure BZK. Strategie voor een Rijksbrede Bedrijfsvoering. Verslag van de 1<sup>e</sup> Rijksbrede strategiebijeenkomst bedrijfsvoering 3-12-2008. Mei 2009. 48024/1896-GMD32
- . Werkwijze ICCIO en subcommissies (oktober 2009)
- . Nota. Sturing van de bedrijfsvoering van de rijksdienst, DGOBR/BDG, 25 mei 2009
- . Gremia gerelateerd aan het Informatiseringsbeleid Rijk, 10-12-2008
- . Strategienota voor een Rijksbrede bedrijfsvoering (ICBR)
- . Conceptnota “rijkswerkplek, stip op de horizon” (2009)
- . Notitie 'Chief Information Officer BZK, BZK/Directie Bedrijfsvoering, 10 december 2008, 2008-0000610187
- . Nota. Sturing van de bedrijfsvoering rijksdienst. DGOBR/BDG. J.G.Meijering. 25 mei 2009
- . Outline Besturingsmodel Regie & Sourcing ICT Rijksdienst. Subcommissie Regie & Sourcing Maart 2010, Hans Hendriks, BZ, Leon-Paul de Rouw, BZK/DGOBR
- . Memo aan ICCIO inzake Rijksbrede sourcing. 16 dec. 2009, Leon-Paul de Rouw.

#### - Toezicht en handhaving

- . *Kaderstellende visie op toezicht*, Tweede Kamer, vergaderjaar 2000-2001, 27 831, nr. 1.
- . *Kaderstellende Visie op Toezicht “Minder last, meer effect, zes principes van goed toezicht” Kamerstuk, Vergaderjaar 2005-2006, 27 831, nr. 15*
- . *Bestuurlijke werkgroep Alders. Interbestuurlijk toezicht herijkt; Toe aan een nieuw zicht op overheden – 7 december 2005*
- . Vaststelling van de begroting van de uitgaven en de ontvangsten van het Ministerie van Justitie (VI) voor het jaar 2000, Brief van de Minister van Justitie (m.b.t. Handhaven op Niveau, Tweede Kamer, vergaderjaar 1999-2000, 26 800 VI, nr. 67
- . *Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Justitie (VI) voor het jaar 2005*, Brief van de Minister van Justitie (m.b.t. Rijk aan handhaving), Tweede Kamer, vergaderjaar 2004-2005, 29 800 VI, nr. 111
- . Tweede Kamer, vergaderjaar 2005–2006, 30 050, Handhaven en gedogen. nr. 3. Lijst van vragen en antwoorden

#### - Politieke sturing en controle

- . Tweede Kamer, vergaderjaar 2004–2005, 29 283, nr. 8. POLITIEKE STURING EN CONTROLE VAN HET PROJECT HSL-ZUID
- . Tweede Kamer, vergaderjaar 2004–2005, 29 283, nr. 7
- . Tweede Kamer, vergaderjaar 2005–2006, 29 362, nr. 61. Modernisering van de overheid

#### - Interne sturing, beheersing en externe verantwoording

- . Grip op informatievoorziening IT-governance bij ministeries. Tweede Kamer, vergaderjaar 2005–2006, 30 505, nrs. 1–2 14

#### - Dienstverlening

- . Eindrapport Processen nieuwe VWA, LNV, VWS, 16-12-08. Bijlage 2. Plan van Aanpak Project Processen nieuwe Autoriteit, LNV, VWS, 05-10-08

#### - Grote ICT-projecten

- . Brief aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal van 26 juni 2008, kenmerk 2006-0000289429, DGOBR/POIR. Onderwerp: Grote ICT-projecten
- . Conceptbrief Grote ICT projecten, TK 2008-0000564049 d.d. 20 november 2008
- . Brief van minister van BZK d.d. 12 december 2008 aan Tweede Kamer betreffende grote ICT-projecten
- . Brief van Stas van BZK, d.d. 27 mei 2010 aan voorzitter van de Tweede Kamer der SG, 2010-0000355991 + Bijlage Rapportage Grote ICT-projecten- peildatum 31-12-2009

#### - Programma Vernieuwing Rijksdienst

- Vierde Voortgangsrapportage van het Programma Vernieuwing Rijksdienst, 14 september 2009) bevat

een beschrijving van de stand van zaken per project volgens de indeling van de nota Vernieuwing Rijksdienst: beter beleid, efficiënte bedrijfsvoering, minder lasten en de overheid van de toekomst.

- Derde voortgangsrapportage van het Programma Vernieuwing Rijksdienst, 25 mei 2009 wordt verslag gedaan van de afslanking van de rijksdienst tussen eind 2006 en eind 2008.
- Tweede voortgangsrapportage van het Programma Vernieuwing Rijksdienst, 18 december 2008 bericht over de voortgang in kwalitatief opzicht.
- Eerste Voortgangsrapportage van het Programma Vernieuwing Rijksdienst, mei 2008 bericht over voortgang in kwantitatief en kwalitatief opzicht

#### - Diversen

- Concept verslag ICCIO 1 september 2009 + diverse andere ICCIO verslagen
- Memo Rijksbrede ICT-besturing, werkdocument d.d. 15 juni 2009-
- (concept) Rijksbrede sturing op generieke ICT (en de toepassing hiervan op de Digitale werkomgeving Rijk), versie 20 aug 2009
- brief vaste commissie van BZK en EZ over jaarrapportages ICT-project bij de overheid d.d. 28 mei 2009
- informatisering Rijk, ICCIO werkplan 2010
- Overheid 3.0, white paper (ORDINA, 1 juni 2009)
- Strategisch katern NORA
- Architectuur van het Stelsel: update en doorkijk
- Toekomst voor ons digitaal geheugen
- Rijksbrede ICT agenda  
([http://www.ez.nl/Actueel/Kamerbrieven/Kamerbrieven\\_2008/Juni\\_2008/Aanbieding\\_ICT\\_Agenda\\_2008\\_2011/ICT\\_Agenda\\_2008\\_2011](http://www.ez.nl/Actueel/Kamerbrieven/Kamerbrieven_2008/Juni_2008/Aanbieding_ICT_Agenda_2008_2011/ICT_Agenda_2008_2011))
- Presentatie. ICT Strategie Rijksoverheid. 'Beter, Efficiënter, Duurzamer'. 1 juni 2010,
- TOGAF tm Version 9 Van Haren Publishing ISBN 978 90 8753 230 7, mei 2009 9e editie 2e druk
- Sturen op samenhang op basis van GEA. Roel Wagter m.m.v. Gerrit Nijkamp, Rob Stovers, Dirk Witte , Van Haren Publishing, ISBN 978 90 8753 406 6, januari 2009, 1e druk.
- Bedrijfarchitectuur. Werken aan een samenhangende bedrijfsinrichting. Guido Bayens, Hans Tönissen. Van Haren Publishing. Januari 2009, 1e druk
- Geconsolideerde Frontofficearchitectuur (5P), 25-12-2008, versie 1.0 namens ICTU Frontofficeprogramma's
- Principes ICCIO, presentatie
- 2007+: 'het zoemt in de digitale korf'
- Programma Andere Overheid en ICT, Paul Deurvorst, 21 juni 2004, DCE,
- Persbericht inzake BSN. 17-06-2010 - Staatssecretaris Bijleveld van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is het oneens met kritiek van het CBP dat het burgerservicenummer (BSN) niet zou mogen worden gebruikt voor de Rijkspas, de nieuwe toegangspas die voor alle rijksambtenaren wordt ingevoerd.
- Casusbespreking IND. (Masterclass Financiën en ICT, april 2010)
- Contextmodel elektronische dienstverlening, Herkenning en machtiging. Auteur: Geurt-Jan van Renswoude, Rutger Gooszen, versie: 0.4
- Met zoveel woorden. Semantische interoperabiliteit op stelselschaal Paul Oude Luttighuis, 7 december 2009
- White paper. Semantische interoperabiliteit Van metadata tot ontologie beinformed 21 april 2009 Arian Verbeek 1.0
- Presentatie ONS Online. IN relatie tot de ict-sector., ICCIO, 12 oktober 2009
- NGI-boek Taken, functies, rollen en competenties in de Informatica, onder eindredactie van ir. Johan C. Op de Coul, ten Hagen Stam uitgevers, 2001
- Handleiding voor beleidsteksten, H.A.J.M. Lamers, Countinho, 1997
- Business Process Management: als managementgebied in kaart gebracht; Controlling in de praktijk, Peter Noordam, 93:Kluwer 2010

## 14.2. Begrippenkader