

Projecten in de spotlight

Overleven in een digitale wereld

Gemeente Venlo heeft zich een stevige ambitie opgelegd. Niet alleen moet het imago van Venlo verbeterd worden, met de Floriade 2012 bijvoorbeeld. Ook een andere organisatie, andere werkprocessen en nieuwe technologie in een nieuw stadskantoor moeten bijdragen aan deze verbetering. Alles wat in de organisatie van de gemeente Venlo kan veranderen gaat ook veranderen, onder architectuur!



Het vernieuwingstraject binnen gemeente Venlo is een grootschalig veranderproject dat in 2012 afgerond moet zijn. Het doel is een organisatie waarin niet langer verkokerd gedacht wordt en waarin beter met elkaar wordt samengewerkt en waar onnodige regels geschrapt zijn. Een gemeentelijke organisatie die weet wat dienstverlening is. Een gemeente die inwoners, ondernemers, bestuurders en partners vakbekwaam tegemoet treedt met belangstelling voor hun vraag. Een organisatie waar mensen verantwoordelijkheid durven te nemen zonder bang te zijn zich op glad ijs te bewegen. Kortom, een organisatie met nieuw elan en een menselijke maat. Waarom wil gemeente Venlo dit eigenlijk doen? Heel helder, omdat burgers, bedrijven en de rijksoverheid steeds meer van een gemeente verlangen. Hiervoor moet de organisatie van gemeente Venlo verbeteren. Zo moet en wil:

- de gemeente Venlo haar producten digitaal aanbieden;
- de gemeente Venlo werken met minder of betere regels;

Veranderen onder architectuur in Gemeente Venlo

- de bedrijfsvoering van de gemeente efficiënter;
- de gemeente Venlo verhuizen, omdat de gebouwen niet de ruimte en het klimaat bieden om het werk optimaal uit te voeren;
- de gemeente Venlo als organisatie meer inspireren, en meer ruimte en verantwoordelijkheid bieden aan medewerkers.

Deze ambitieuze doelstellingen hebben veel invloed op hoe de bedrijfsvoering in de nabije toekomst moet functioneren. Dit vergt een uitermate flexibele, adaptieve organisatie en een moderne, gedegen informatievoorziening. Om de ambities op het gebied van bedrijfsvoering te realiseren, is het programma Expeditie Venlo ingericht. Digitalisering is één van de in totaal zes sporen die zijn gestart met als deelprojecten: inrichting klantcontactcentrum (KCC), midoffice (Andez) en invoering van het stelsel van basisregistraties. Kortom, een omvangrijk programma dat een integrale, gemeentebrede informatievoorziening gaat ondersteunen. Met verregaande integratie van informatievoorziening en de onderlinge samenhang van de sporen en projecten, is de complexiteit en reikwijdte ongekend toegenomen. Om inzicht te houden in de samenhang en voldoende in control te blijven voor al deze projecten, is een overkoepelende architectuurvisie van groot belang. De complexiteit als gevolg van deze integratie neemt immers significant toe. Getronics PinkRocade en ArchiXL hebben gemeente Venlo geholpen met het verkrijgen van inzicht in de informatievoorziening met behulp van architectuur. Hiermee is een extra stuurmiddel ontstaan voor het creëren van samenhang binnen de informatievoorziening. Een flinke verbouwing vereist immers een goede bouwtekening en heldere uitgangspunten.

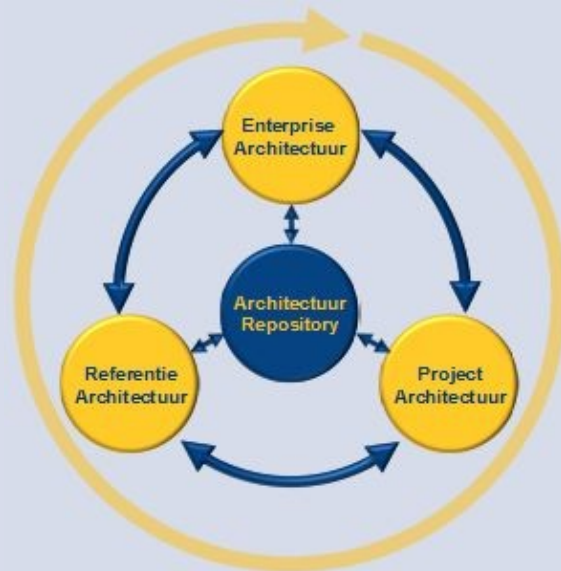
De uitdagingen binnen gemeente Venlo zijn niet uniek; immers, de laatste jaren is een aantal paradigma's in de gemeentelijke informatievoorziening fundamenteel gewijzigd. Bijvoorbeeld het programma Andere Overheid (2004), dat als doel heeft de dienstverlening aan het publiek te verbeteren. Hierin speelt moderne informatievoorziening een cruciale rol. Dit programma is gestart onder Balkenende II en heeft als doel de hele overheid efficiënter en beter

te laten werken. Hoewel het programma als zodanig niet meer bestaat zijn de doelen ervan overgenomen in de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA). Dit betekent wel dat meer grip nodig is op de bedrijfsprocessen. Een gedegen en moderne informatievoorziening en onderliggende ICT levert hier in toenemende mate een cruciale bijdrage aan. Met de verbetering van de informatievoorziening is architectuur belangrijk om structuur te geven aan in de steeds complexer wordende informatievoorziening. Architectuur brengt samenhang aan tussen bedrijfsvoering (organisatie, producten en diensten en processen), de informatievoorziening (mensen & applicaties, gegevens & berichten en informatie-uitwisseling) en technische infrastructuur (technische componenten, gegevensopslag en netwerk). Deze dimensies hebben daarbij ook nog aspecten die betrekking hebben op het beheer, de privacy en de informatiebeveiliging. Dit geeft een raamwerk dat binnen de NORA is vastgesteld.

Bepalend voor dit raamwerk zijn de eisen vanuit de EU, de Nederlandse overheid en de resultaten uit georganiseerd overleg met bedrijven en burgers. Daarbij is de visie en strategie van de organisatie zelf van grote invloed op de inhoud van de architectuur binnen de organisatie. De architectuur wordt vormgegeven conform de service georiënteerde gedachte in navolging van de dienstverlenende e-overheid. Nieuwe begrippen zoals 'eventdriven architecture' passen ook prima bij het koppelen van dienstverlening en de organisatieprocessen. De samenhang tussen alle aparte onderdelen wordt tot stand gebracht door middel van services (naar buiten toe zichtbare functionaliteit van de afzonderlijke onderdelen). Dit kunnen services zijn van allerlei aard: bedrijfservices (het leveren van een paspoort aan de burger), informatievoorzieningservices (controleren van de gegevens van een persoon, gegevens doorsturen naar de belastingdienst) of technische services (opslaan van gegevens in een database, internetverbinding faciliteren voor medewerkers).

De NORA bevat ontwerpprincipes, modellen en afspraken voor het (her)inrichten van de (elektronische) overheid. Deze service georiënteerde manier van denken is ook overgenomen door andere bestuurslagen binnen de overheid,

zoals de ModelArchitectuur Rijksoverheid (MARIJ) en de GEMEentelijke Model Architectuur (GEMMA). Deze worden gepositioneerd als referentie-architectuur, een soort van standaardarchitectuur voor gelijksoortige organisaties, in het geval van de GEMMA dus voor gemeentelijke organisaties.



Nu lijkt het alsof deze referentie-architecturen voldoende zijn voor de architectuur van een gemeente, maar dit is maar ten dele waar. Onder de referentie-architectuur kunnen architecturen van NORA en GEMMA worden geschaard. De zogenoemde enterprise-architectuur beschrijft de huidige situatie en gewenste situatie in principes, modellen, kaders en richtlijnen voor de gehele organisatie. De zogenoemde projectarchitectuur beschrijft de situatie voor een specifiek project dat leidt tot een ontwikkel- en/of aanbestedingstraject. Bij het werken onder architectuur wordt tevens gebruik gemaakt van een centrale plek waar al deze architectuuronderdelen centraal worden opgeslagen. Een architectuur ontwikkelen alleen is niet genoeg. Een architectuur moet ook beheerd worden. Dit impliceert een architectuurproces en -organisatie. Pas als deze zijn ingeregeld kan men spreken van werken onder architectuur. Ook binnen gemeente Venlo zijn deze onderwerpen onderdeel

geweest van een architectuuradviestraject dat is uitgevoerd door ArchiXL, een onafhankelijk IT-architectuur adviesbureau, in samenwerking met Getronics PinkRocade. Dit traject bestond uit twee opdrachten:

1. Ondersteuning bij het de implementatie van twee cruciale projecten:
 - a. Andez, de implementatie van een midoffice architectuur;
 - b. invoering van het stelsel van basisregistraties binnen Gemeente Venlo.

Het is binnen deze opdrachten vooral van belang om te komen tot de juiste keuze van componenten die in de architectuur nodig zijn. Het ging hier om componenten zoals een backoffice broker, applicatiebroker, een geomagazijn, keuzes omtrent document- en recordmanagement en met name de onderlinge samenhang. Een juiste inschatting hiervan, inclusief het contact met leveranciers, is hiervoor cruciaal.

2. De ontwikkeling van de architectuurbeschrijvingen (principes en modellen) die permanent door gemeente Venlo zelf onderhouden moeten kunnen worden.

De opdracht is nog in volle gang, maar heeft nu al geleid tot een meer eenduidige architectuur voor de midoffice en de basisregistraties waarmee de projecten verder ingevuld kunnen worden. Ook is een begin gemaakt met het in kaart brengen van de complete enterprise-architectuur in overleg met de juiste belanghebbenden (concernstaf, Informatievoorziening en ICT) voor de diverse architectuurlagen. Daarnaast zijn er voorstellen gedaan om het architectuurproces in te richten. Dit stelt ook eisen aan de competenties van de medewerkers binnen de organisatie. Zij dienen zich de taal van de architectuur en de principes en paradigma's van het moderne architectuurdenken eigen maken. Tenslotte moeten de architecten voldoende mandaat krijgen van de directie om het architectuurbeleid te kunnen uitvoeren. Bij voorkeur ontstaat er een rol van Chief Information Officer (CIO) binnen de gemeentelijke directie, die de verantwoordelijkheid heeft over het architectuurbeleid.

Frank Stege, hoofd

informatievoorziening:

“De aanpak van ArchiXL en Getronics heeft ons enorm geholpen meer grip te krijgen op onze informatievoorziening en de implementatie van de belang-rijke projecten. Vooral de pragmatische aanpak sprak ons aan. Good enough en just in time architecture is hier zeker van toepassing. Vaak blijven architecten te lang hangen in het perfect krijgen van hun modellen. Dat schiet niet op. “

Deze verantwoordelijkheid kan ook gedelegeerd worden, maar belangrijk is het juist beleggen van het mandaat om de informatievoorziening goed te kunnen besturen.

Eén van de belangrijkste taken binnen architectuur is communicatie. Hiervoor worden vooral visueel georiënteerde ‘plaatjes’ gemaakt die toegankelijk en begrijpelijk zijn voor alle medewerkers die daarvan kennis moeten nemen om de gevolgen van keuzes binnen de informatievoorziening te begrijpen. Dit betekent dat de architectuurprincipes en –modellen ontsloten moeten worden via het intranet, in de vorm van websites zoals Wiki’s en andere voorzieningen. Al eerder is aangegeven dat gewerkt dient te worden met een zogenoemde centrale repository. Deze speelt hierin een belangrijke rol. Vanuit deze repository moet de publicatie op een eenduidige wijze plaatsvinden, ook vanwege de specificatie voor de projecten. Dit betekent dat het gebruik van specifieke architectuur-tooling al snel noodzakelijk is. Tooling is meestal niet de oplossing van het probleem, maar in het geval van een gemeente is de complexiteit vaak zo groot en het aantal architectuurobjecten zo hoog dat tooling al vanaf het begin een noodzaak is. Een gemiddelde gemeente heeft al honderden producten, processen en informatiesystemen. Alleen met behulp van tooling is hierin inzicht in samenhang en afhankelijkheden te verkrijgen en te behouden. Overleven in een digitale wereld vraagt om een toekomstvaste informatiearchitectuur!

Toine Schijvenaars, Venlo, december 2008

<http://www.venlo.nl/>