

Klaar voor de keten

Provincies en e-overheid



J.W. Sieben MBA

is als manager werkzaam bij KPMG Advisory. Hij houdt zich bezig met vraagstukken op het gebied van Enterprise Architectuur. Daarnaast adviseert hij organisaties bij het opstellen en implementeren van doelarchitecturen, servicegeoriënteerde architecturen en Business Process Management. Zijn klanten zijn voornamelijk overheden (rijk, provincies, ZBO's), maar ook organisaties uit de zakelijke dienstverlening, industrie en logistiek.

sieben.janwillem@kpmg.nl



Ir. A.A. van Zeist

is als manager werkzaam bij KPMG Advisory. Hij houdt zich als adviseur en IT-auditor bezig met informatiebeveiliging, met als specifiek aandachtsgebied Identity & Access Management en Public Key Infrastructures.

vanzeist.bram@kpmg.nl

Jan-Willem Sieben MBA en ir. Bram van Zeist

De belangrijkste doelstellingen van het programma 'e-overheid' zijn het vergroten van de dienstverlening, het verlagen van administratieve lastendruk en het verbeteren van de efficiëntie van bedrijfsvoering bij overheden. Alle overheden hebben uitgesproken hieraan deel te nemen, zo ook de provincies. Dit betekent voor provincies dat zij zowel technisch, organisatorisch als procesmatig maatregelen moeten nemen. Onder andere moeten de IT-architectuur en de IT-middelen worden aangepast. Dit artikel gaat in op de consequenties, de overwegingen en de mate waarin provincies gereed zijn om de nodige aanpassingen te realiseren. Begin 2010 heeft KPMG hiertoe een onderzoek uitgevoerd bij vijf van de twaalf provincies.

Inleiding

Al in 1994 is Nederland, als één van de eerste Europese landen, begonnen met e-overheidsprogramma's. Dit heeft onder andere geresulteerd in verregaande digitalisering van overheidsprocessen zoals de aangifte inkomstenbelasting, elektronische aangifte bij politie en douane en de afdracht van sociale lasten voor werknemers. Uiteindelijke doelstelling van al deze programma's is het verlagen van de administratieve lastendruk bij burgers en bedrijfsleven, maar ook het efficiënter maken van overheidsprocessen en overheidsorganisaties.

Een belangrijk programma binnen de e-overheidsinitiatieven is het 'Nationaal Uitvoeringsprogramma dienstverlening en e-overheid', kortweg NUP. Het NUP realiseert samenhang tussen alle initiatieven op e-overheidsgebied. Het is een lijst van negentien IT-bouwstenen en zes voorbeeldprojecten. Deze voorzieningen vormen gezamenlijk de basisinfrastructuur voor de realisatie van de e-overheid.

Ook de Nederlandse provincies hebben zich aan het NUP gecommitteerd en dat heeft een aantal consequenties. Ten eerste dient er binnen de provincies gewerkt te worden aan de invulling en realisatie van deze negentien bouwstenen en voorbeeldprojecten. Daarnaast is het aansluiten van deze e-overheidscomponenten van provincies op die van hun ketenpartners (gemeenten, waterschappen, ministeries) voor de uitvoering van hun beleids- en bestuurstaken belangrijk voor het slagen van e-overheidsinitiatieven. De basisinfrastructuur die dit mogelijk maakt wordt in het NUP vastgelegd.

Dit betekent veel voor de provincieorganisaties. Dit artikel gaat in op de consequenties voor provincies van het NUP, de mate van gereedheid van de provincies en de overwegingen die ten grondslag liggen aan veranderingen in de ICT-voorzieningen en de organisatie.

Eerst wordt nader ingegaan op de consequenties van NUP voor het inrichten van de IT-functie bij provincies, en dan in het bijzonder op de architectuur. Vervolgens wordt het belangrijkste architectuurprincipe dat hieruit volgt, te weten service-oriëntatie, vertaald naar consequenties voor de provincies inzake processen, techniek en organisatie.

Doelstellingen van e-overheid

De Nederlandse overheid is sinds 1994 bezig met elektronische overheidsdienstverlening. Er wordt sindsdien op alle overheidsniveaus beleid gemaakt op dit terrein. De start van het e-overheidsprogramma kan het best worden gemarkeerd met het verschijnen van het Nationaal Actieprogramma Elektronische Snelwegen (NAP), geïnitieerd door het ministerie van Economische Zaken. Al snel werd dit beleidsterrein overgeheveld naar het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties ([Till96]). De opvolgers van het NAP kregen namen als 'de digitale delta' (1999), 'beleidsnota contract met de toekomst' (2000) en, meest recent, Nationaal Uitvoeringsprogramma e-overheid (NUP, 2008). Zonder nu in detail te vermelden wat deze

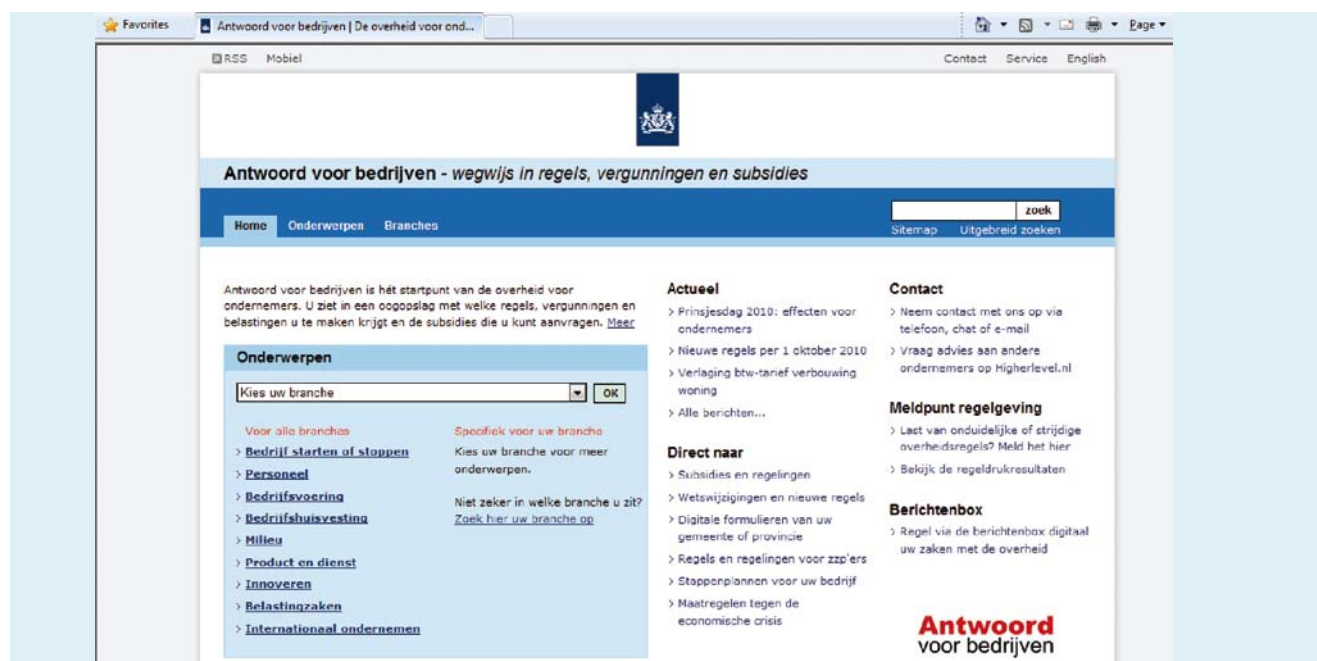
De overheid maakt stap voor stap de plannen voor e-overheid concreet

beleidsnotities, -nota's en -plannen aan activiteiten en afspraken bevatten, kan wel worden gesteld dat de overheid stap voor stap de plannen concreet heeft gemaakt en naar een overheidsbrede set van technologieën, programma's, afspraken en organisaties heeft toegewerkt.

De belangrijkste doelstellingen van e-overheid zijn:

- administratieve lastenvermindering voor bedrijven en burgers;
- het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening van de overheid;
- het vergroten van het aanbod aan digitale diensten.

Een nevendoeel is daarbij het efficiënter en veiliger maken van de overheidsprocessen door digitale uitwisseling van gegevens en het doorvoeren van een hogere mate van procesautomatisering van overheidsketens. Het huidige e-overheidsprogramma bevindt zich in een fase waarin een aantal bouwstenen wordt onderkend en gerealiseerd binnen een generieke e-overheidsarchitectuur, de NORA. Deze bouwstenen worden projectmatig opgebouwd en geïmplementeerd in de verschillende functionele overheidsketens en binnen de regionale overheden, zoals de provincies.



Figuur 1. E-loket 'Antwoord voor bedrijven' (www.antwoordvoorbedrijven.nl).

De impact van e-overheid op provincies

De twaalf Nederlandse provincies hebben de doelstellingen van e-overheid onderschreven en zich gecommitteerd aan de doelstellingen en het implementeren van de bouwstenen van het NUP. Voor alle regionale overheden (gemeenten, provincies, waterschappen) is er een prioritering van bouwstenen opgesteld, zodat voor de provincies duidelijk is waar in de beleidsvorming rekening mee dient te worden gehouden. Voor de provincies zijn e-overheidsthema's als basisregistratie, transparantie van bestuur, webrichtlijnen en één gemeenschappelijke IT-referentiearchitectuur belangrijk. Deze thema's zijn vervat in een aantal projecten die centraal, vanuit het Interprovinciaal Overleg, worden aangestuurd.

Een voorbeeld van een keten e-overheidsprogramma met provinciale relevantie

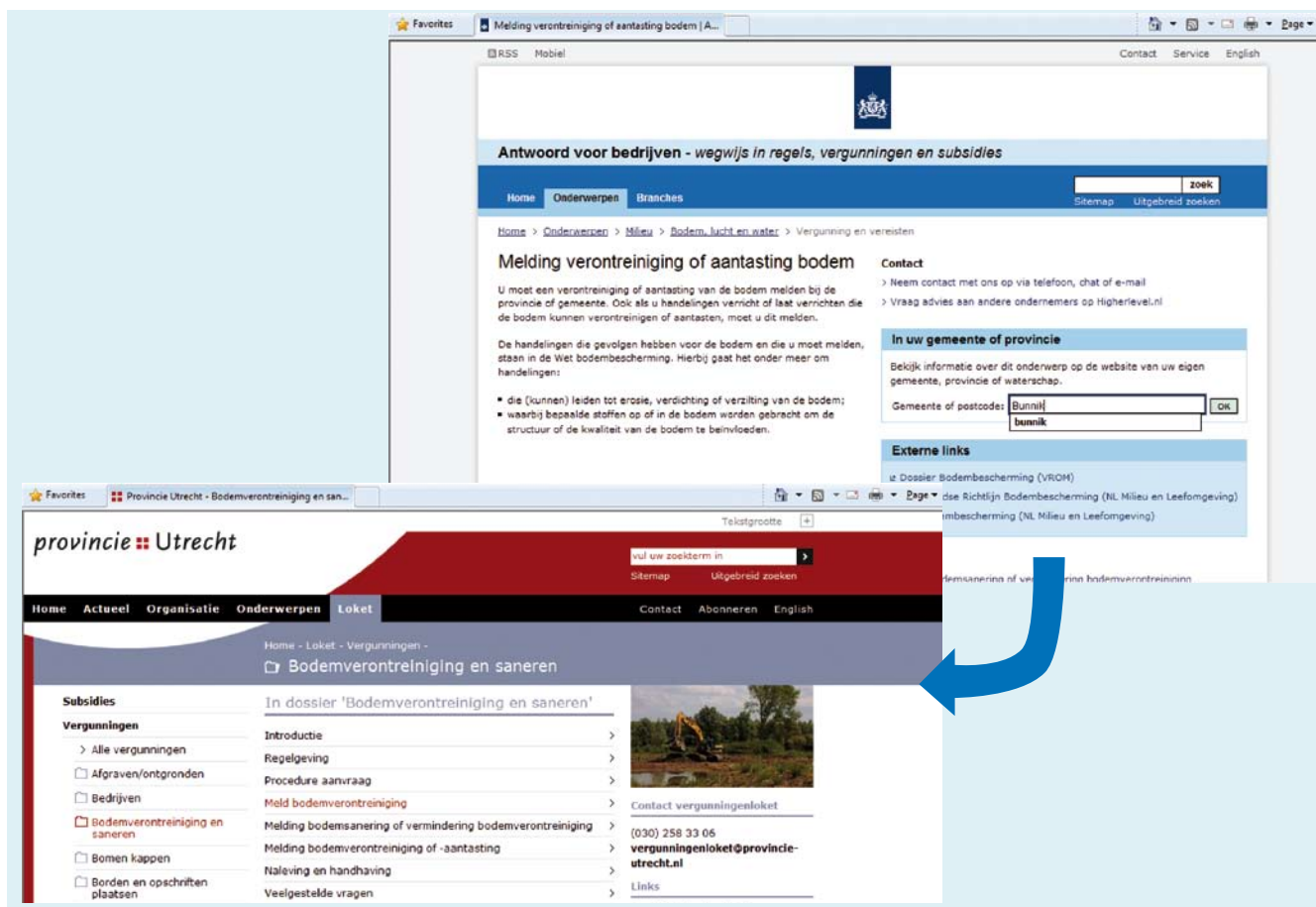
Een voorbeeld van e-overheidsprogramma's waarbij provincies een belangrijke rol spelen, is het overheidsloket 'Antwoord voor bedrijven' (<http://www.antwoordvoorbedrijven.nl>). Zie figuur 1.

Via dit e-loket kunnen bedrijven informatie over wetten en regelingen, subsidies en belastingen eenvoudig vinden en raadplegen. Wanneer gekeken wordt naar de meldingsplicht van vervuilde grond, kan een bedrijf dat gevestigd is in de provincie Utrecht eenvoudig 'geloodst' worden naar de relevante e-formulieren van de provincie Utrecht (zie figuur 2).

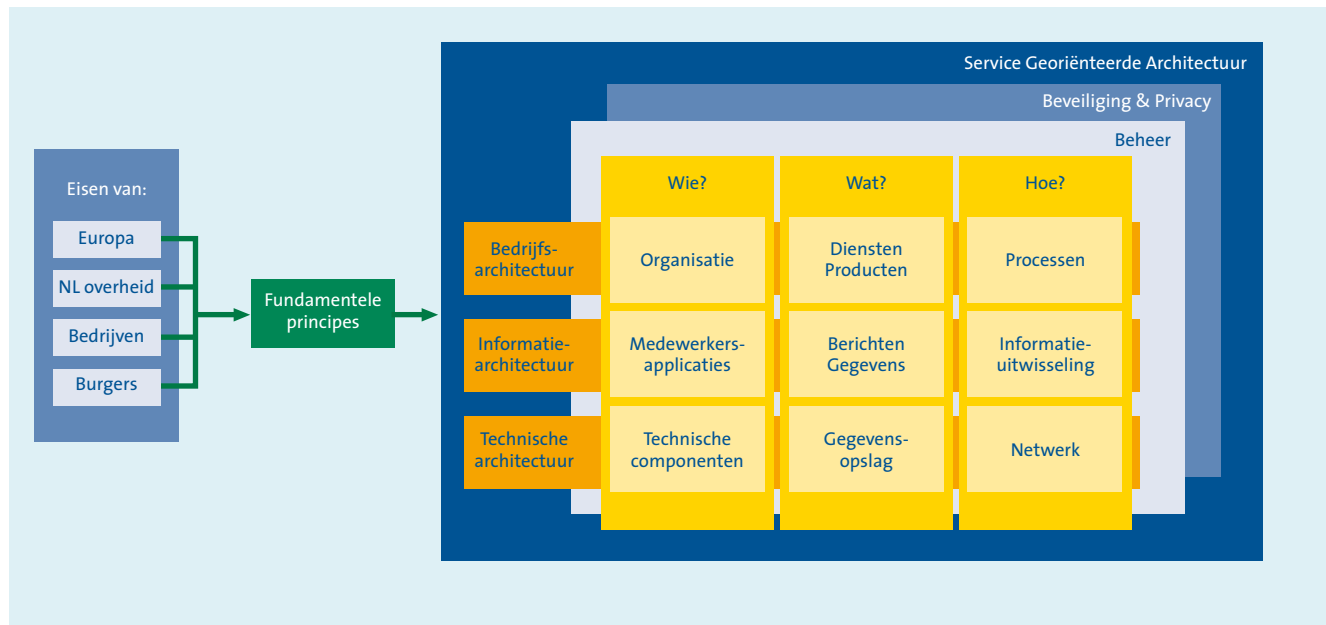
Om dit mogelijk te maken, dienen de provincies zich dus kenbaar te maken bij het e-overheidsprogramma dat dit e-loket realiseert. Dit is een (eenvoudig) voorbeeld van e-overheidsdienstverlening waarbij provincies een rol spelen. Er zijn uiteraard andere en complexere vormen. Een samenstel van einddoelen, instrumenten en beleidsterreinen is opgesteld in een routeplanner e-provincie.

Gecontroleerd bouwen aan e-overheid door middel van architectuur

Het realiseren van de bouwstenen van e-overheid vereist een gemeenschappelijk kader voor alle overheidsorganisaties. Dit kader moet standaarden, principes en afspraken bevatten op



Figuur 2. Stapsgewijs op weg naar het gezochte e-formulier.



Figuur 3. NORA-architectuurraamwerk (bron: [NORA07]).

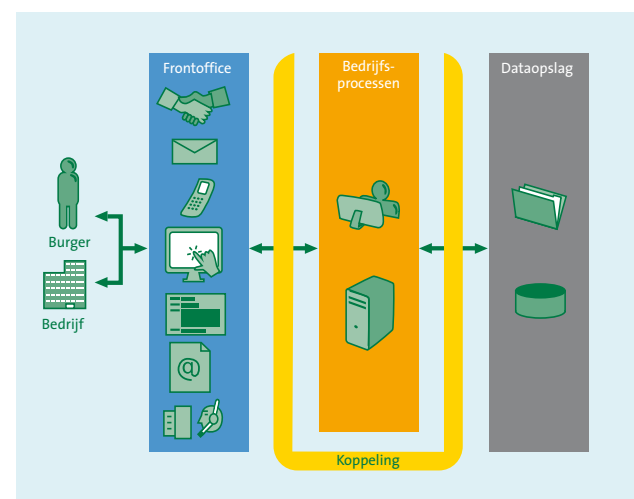
proces-, informatie- en technisch gebied. Voor de Nederlandse overheid is hiervoor de Nederlandse Overheids Referentie Architectuur (NORA) opgesteld. NORA is sinds 2007 verplicht gesteld als de standaardarchitectuur voor e-overheid¹. NORA biedt een raamwerk dat het maken van afspraken tussen organisaties makkelijker, en op sommige punten zelfs overbodig, maakt. NORA is een overzicht van algemeen geaccepteerde principes (uitgangspunten) voor de inrichting van processen en systemen met het oog op interoperabiliteit.

De Provinciale Enterprise Referentie Architectuur – PETRA

Van de NORA zijn enkele referentiearchitecturen voor regionale of functionele overheden afgeleid. Dit worden ook wel de 'dochteren' van NORA genoemd. Principes uit de NORA gelden voor haar dochters en worden zoveel mogelijk een-op-een overgenomen. Voor de rijksoverheid heet deze afgeleide referentie-architectuur 'MARIJ', voor de gemeenten 'GEMMA', voor de waterschappen 'WILMA' en voor de provincies 'PETRA'. Voluit heet de provincievariant 'Provinciale Enterprise Referentie Architectuur'. Al deze referentiearchitecturen gaan uit van de in figuur 4 weergegeven NORA-driedeling in frontoffice, bedrijfsproces en dataopslag.

Net als de NORA kent de PETRA een aantal basisprincipes die afgeleid zijn van de e-overheidsdoelstellingen zoals we ze eerder beschreven. Een voorbeeld van een dergelijk principe is dat

gegevens die door een burger of bedrijf aan de overheid worden verstrekt, slechts eenmaal verstrekt dienen te worden. Dat betekent dat andere overheden, of processen binnen dezelfde provincie, deze informatie op een eenduidige plek terug moeten kunnen vinden. Voor de gehele Nederlandse e-overheid zijn hiertoe basisregistraties ingericht, waarbij wettelijk bepaald wordt welke informatie waar bewaard wordt. Enkele basisregistraties zijn GBA (Gemeentelijke Basis Administratie) voor burgeradministratie, basisregistratie voertuigen van het RDW voor voertuiggegevens en het kadaster voor perceelgegevens.



Figuur 4. Basisarchitectuur één overheidsorganisatie (bron: [NORA07]).

¹ Brief van de staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Kamerstuk 26 643, nr 136. <http://www.overheid.nl/op/>.

Een ander principe dat in PETRA vermeld wordt, is dat de leidende architectuurstijl ('pattern' of 'bouwwijze') een 'servicegeoriënteerde architectuur' is. Dit is een bekend architectuurpattern in de ICT, dat uitgaat van een ontkoppeling van informatie, bedrijfsproces en systeem, en het aanbieden van functionaliteit in 'services' ofwel logische componenten. Hierina wordt nader ingegaan op het hoe en waarom van Service Georiënteerde Architectuur voor e-overheid.

Service Georiënteerde Architectuur als leidende architectuurstijl voor e-overheid

In het voorgaande is aangegeven dat referentiearchitecturen voor e-overheid gebaseerd zijn op de gedachte van 'serviceoriëntatie'. Dit is een IT-architectuurstijl die sinds de jaren negentig steeds meer in zwang is geraakt bij bouwers en gebruikers van IT. Zo ook bij de provincies, die dit idee hebben vastgelegd in PETRA. Dit als logisch gevolg van het feit dat ook voor de NORA serviceoriëntatie leidend is als ontwerpprincipie. Onderstaand citaat uit NORA 2.0 geeft dit aan:

'Daarom kiest de NORA voor een servicegerichte architectuur (verder: SGA): bij de samenstelling van de e-overheid uit al haar onderdelen draait het om services die de onderdelen aan elkaar en aan burger en bedrijf leveren. Services vormen het 'constructieprincipe' van – of desgewenst de scharnieren tussen – de operationele onderdelen van de e-overheid. In een SGA is de relatie tussen een architectuuronderdeel en zijn omgeving een dienstverleningsrelatie. Dat wil zeggen, het onderdeel levert services aan zijn omgeving en neemt daar services van af. De belangrijkste eigenschap van een service is daarmee de prestatie of het effect dat wordt geleverd. Om de dienstverlening uit te voeren gaan de leverancier en afnemer een dialoog aan, die uit een of meerdere stappen bestaat. In die stappen worden gegevens (berichten) uitgewisseld. Als de beoogde afnemers van een service de eindklanten van de e-overheid zijn (burgers en bedrijven), spreken we van diensten.'

Voor de provincies betekent dit, dat zij hun interne IT-landschap dienen aan te sluiten bij een dergelijke, op 'services' gerichte e-overheidsomgeving. Dit houdt vervolgens in dat zij zelf een Service Georiënteerde Architectuur dienen in te richten, in ieder geval op een dusdanig niveau dat zij kunnen acteren in de diverse ketens waar provincies deel van uitmaken. De eerdergenoemde driedeling in frontoffice, processen en dataopslag is een verdere vingerwijzing naar een servicegerichte architectuur. Het is een in serviceoriëntatie veelgebruikte indeling in functionele lagen, die verhoogde datakwaliteit en efficiënt omgaan met IT-resources mogelijk maakt.

De invoering van Service Georiënteerde Architectuur bij de provincies

De consequentie van het adopteren van een Service Georiënteerde Architectuur voor een provincie is ingrijpend. Het betekent een kanteling in het denken over en het ontwikkelen van IT-systemen. Tot een aantal jaren geleden was het gebruikelijk om voor een specifieke behoefte uit de organisatie een IT-systeem aan te schaffen of te ontwikkelen dat de gewenste functionaliteit bood. Zo is er een landschap aan systemen en applicaties ontstaan die elk een deel van de processen van provincies ondersteunen. Er zijn applicaties voor contractmanagement met leveranciers, voor het opslaan en doorzoeken van documenten en stukken, voor het registreren van medewerkers, etc. Deze systemen integreren veelal door uitwisseling van bestanden aan elkaar.

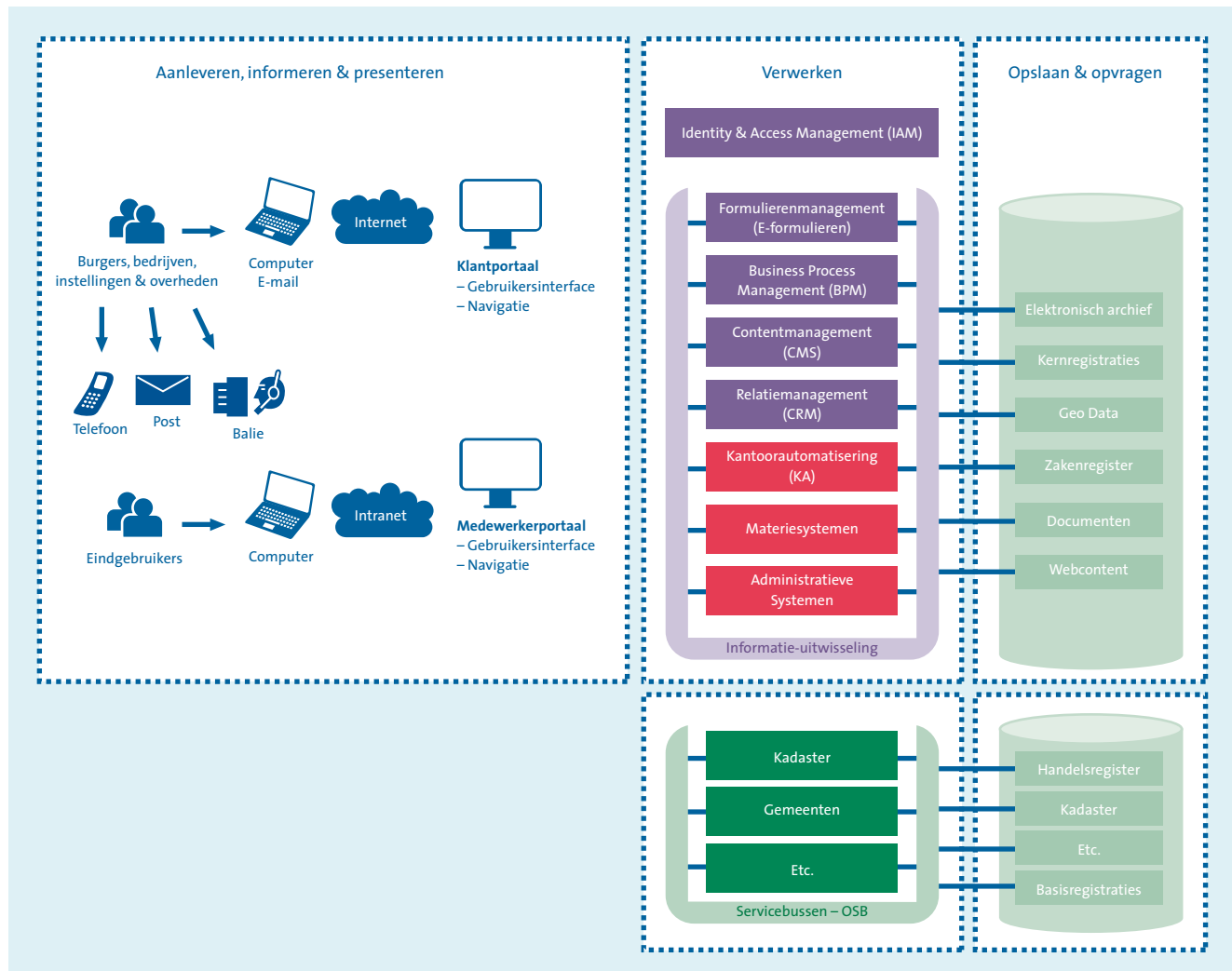
Bij de adoptie van Service Georiënteerde Architectuur wordt een aantal zaken anders aangepakt:

- Informatie wordt op één plaats opgeslagen en kent één eigenaar.
- Bedrijfsprocessen, niet applicaties, zijn leidend bij de inrichting van de informatievoorziening. Dit wordt ook wel 'zaakgericht werken'² genoemd.
- Processen worden opgebouwd uit deelprocesstappen die grotendeels geautomatiseerd worden.
- Deze geautomatiseerde deelprocesstappen worden zo gebouwd, dat hergebruik in andere processen mogelijk is.
- Uitwisseling van informatie wordt in berichtvorm uitgevoerd en gefaciliteerd door een centraal informatiekoppelvlak. Een dergelijk koppelvlak is ook bekend als 'Enterprise Service Bus'.

Dit betekent dat het ondersteunen van bedrijfsprocessen door IT fundamenteel verandert. De behoeftstelling kan eenvoudiger, de ontwikkeling van IT-componenten kan sneller en veranderingen zijn sneller doorgevoerd. Het denken in (bedrijfs) processen wordt leidend bij zowel de gebruiker als de IT-afdeling en dit leidt tot een nauwere en betere samenwerking.

Vijf provincies – Drenthe, Zuid-Holland, Groningen, Flevoland en Overijssel – hebben in het voorjaar van 2010 een onderzoek laten uitvoeren om te bekijken hoe volwassen men is om een Service Georiënteerde Architectuur te implementeren. Daarnaast is binnen dit onderzoek gekeken naar de mate van gereedheid om de NUP-component 'digikoppeling' te gaan gebruiken.

² 'Zaakgericht werken' of casemanagement omvat in de meest gehanteerde, ruimere definitie meer dan alleen procesgericht denken over informatievoorziening. Een zaak is een samenhangende hoeveelheid werk met een gedefinieerde aanleiding en een gedefinieerd eindresultaat, waarvan de kwaliteit en de doorlooptijd worden bewaakt. Of in termen van de Algemene wet bestuursrecht: een zaak begint met een aanvraag, een verzoek tot het nemen van een besluit (AWB 1:3, lid 3) en een zaak is afgehandeld wanneer het bestuursorgaan het besluit heeft genomen.



Figuur 5. Een voorbeeld van een doelarchitectuur voor een provincie.

Deze component, voorheen bekend als 'overheidsservicebus', is één van de bouwstenen van de e-overheid en maakt transparante en standaard gegevensuitwisseling tussen overheden mogelijk. En dan in het bijzonder de koppeling tussen basisregistraties en regionale overheden. Zo is het voor een provincie of gemeente in de nabije toekomst niet meer toegestaan om gegevens van bedrijven (bijvoorbeeld adresgegevens) te bewaren in hun eigen IT-omgeving, maar dienen zij deze te betrekken bij de daartoe aangewezen basisregistratie (in dit geval het NHR, Nieuw Handelsregister, van de Kamers van Koophandel). In figuur 5 is schematisch weergegeven hoe de architectuur van een provincie eruitziet, als zowel serviceoriëntatie als digikoppeling is ingevoerd.

Bijzondere aandacht voor Identity en Access Management

In figuur 5 wordt kort de functionaliteit 'Identity & Access Management' genoemd. In een Service Georiënteerde Archi-

tectuur is deze functionaliteit wezenlijk anders ingericht dan in een traditionele, op applicaties gebaseerde architectuur. In het tekstkader wordt dieper ingegaan op dit bijzondere aspect voor provincies.

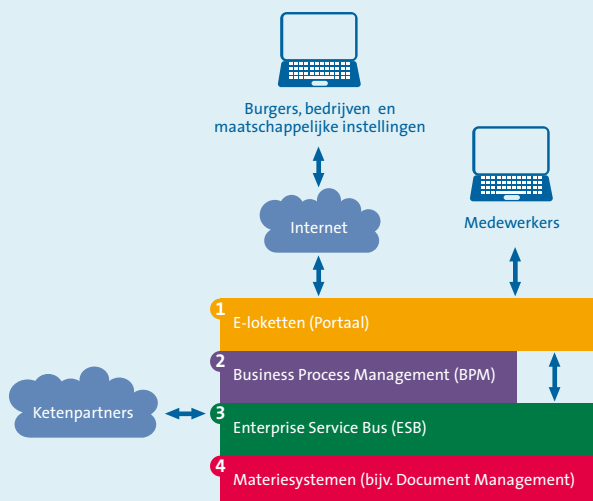
E-overheid en Identity & Access Management

E-overheid betekent het beschikbaar stellen van informatie en diensten aan burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen via e-loketten (portals). Naast dienstverlening aan deze doelgroepen betekent e-overheid ook uitwisseling van informatie met ketenpartners en elkaars diensten (services). Om e-overheid te realiseren vindt er momenteel een transitie plaats bij overheidsinstanties naar een Service Georiënteerde Architectuur (SGA).

E-overheid ontsluit informatie en diensten onder andere via internet aan de eindgebruiker. De overheid wordt hierdoor beter bereikbaar. Door deze vergrote bereikbaarheid is het van belang dat de toegang tot informatie en

diensten goed wordt ingeregeld. Gewaarborgd moet bijvoorbeeld worden dat informatie bestemd voor maatschappelijke organisaties niet per definitie toegankelijk is voor burgers. Ook het voldoen aan de Wet bescherming persoonsgegevens vraagt om adequate logische toegangsbeveiliging (doorgaans Identity & Access Management genoemd).

Toegangscontrole (authenticatie en autorisatie) op de e-loketten is niet voldoende. Ketenpartners kunnen direct toegang hebben tot de Enterprise Service Bus (ESB). Toepassing van IAM op de verschillende onderdelen (lagen) van de SGA is noodzakelijk. In figuur 6 is een 'lagen'-model van een SGA weergegeven, per laag wordt de noodzaak van IAM toegelicht³.



Figuur 6. Het 'lagen'-model van een Service Georiënteerde Architectuur.

1. *E-loketten (portals)*. Burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties loggen in op het portaal. IAM draagt zorg voor autorisatie en authenticatie van de gebruikers zodat alleen de noodzakelijke functionaliteit beschikbaar wordt gesteld. Medewerkers van een overheidsinstantie

zullen ook gebruikmaken van portals onder andere met betrekking tot zaakgericht werken. Ook voor deze groep dient IAM te worden gerealiseerd.

2. *Business Process Management (BPM)*. In deze laag worden taken (processtappen) beschikbaar gesteld aan gebruikers via de portals. Autorisatie vindt plaats om te waarborgen dat taken alleen door de juiste gebruikers worden uitgevoerd. Bijvoorbeeld het goedkeuren van een subsidieaanvraag.

3. *Enterprise Service Bus (ESB)*. Via de ESB worden services aangeroepen, bijvoorbeeld om een document op te vragen uit het documentmanagementsysteem. Services mogen niet door iedereen worden aangeroepen. Aan ketenpartners wordt veelal een beperkte functionaliteit beschikbaar gesteld. IAM op de ESB-laag is noodzakelijk om het uitvoeren van services geautoriseerd te laten verlopen. Ditzelfde principe geldt ook voor de BPM-laag. Naast het beschikbaar stellen van taken worden ook op de BPM-laag services beschikbaar gesteld. Toegang tot deze services dient evenals toegang tot services op de ESB te worden beveiligd.

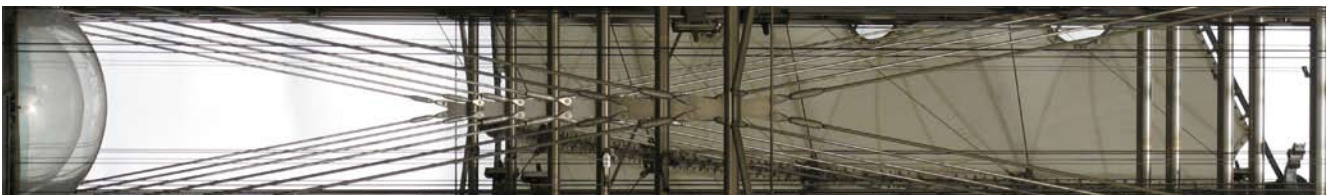
4. *Materiesystemen*. IAM is niet noodzakelijk. Uitgangspunten van SGA zijn flexibiliteit en een procesbenadering. De maatregelen in laag 1 t.e.m. 3 waarborgen dat een gebruiker alleen die functionaliteit kan uitvoeren waarvoor de gebruiker geautoriseerd is. Het inrichten van een autorisatiestructuur (gebruikersnamen, wachtwoorden, etc.) in een materiesysteem geeft extra complexiteit en maakt dat een materiesysteem minder makkelijk te vervangen is.

Conclusie

IAM is onlosmakelijk verbonden met een SGA en randvoorwaardelijk voor een goede beveiliging van toegang tot informatie. Dit vanwege toenemende interactie met eindgebruikers via de e-loketten en de (verregaande) samenwerking in de keten, waarbij informatie digitaal wordt ontsloten. Daardoor moet worden gewaarborgd dat informatie alleen aan geautoriseerde gebruikers beschikbaar wordt gesteld.

Aangezien overheidsinstanties veelal nog niet gebruikmaken van een SGA kunnen IAM-voorzieningen vanaf de basis worden opgebouwd, waarbij in vervolgfases de integratie met het bestaande IT-landschap kan worden gerealiseerd.

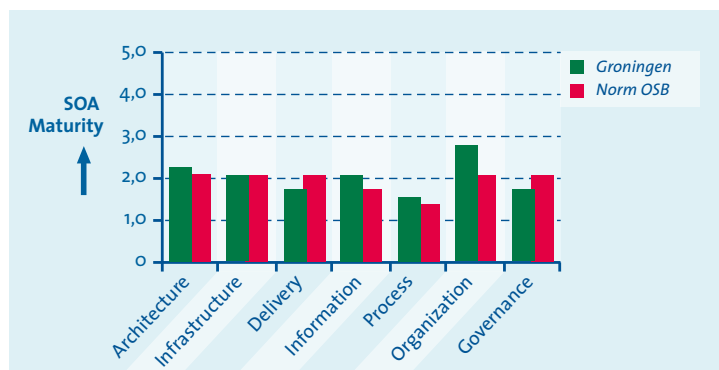
³ De focus ligt op IAM in relatie tot de eindgebruikers, IT-beheerders zijn buiten beschouwing gelaten.



Assen van verandering – waar moeten provincies mee aan de slag?

In het reeds genoemde door KPMG in 2010 uitgevoerde onderzoek bij vijf provincies is niet alleen naar de technische competentie gekeken, maar nadrukkelijk ook naar de organisatorische en verandermanagement-competentie. Het gekozen toetsingskader voor de mate van gereedheid van een organisatie met betrekking tot serviceoriëntatie is het 'SOA Maturity Model' van de Open Group ([Openog]). In dit model worden zeven competenties onderkend waarin een organisatie zich moet bekwalen om serviceoriëntatie succesvol in te voeren. Hieronder worden deze competenties beschreven en toegeelicht:

- *Architecture*. Hoe wordt de architectuurfunctie in een organisatie beled? Is deze betrokken bij planning op beleidsniveau?
- *Infrastructure*. Worden de juiste technieken en middelen gebruikt? Wordt er gebruikgemaakt van (open) standaarden over de gehele breedte van de organisatie?
- *Information*. In hoeverre wordt er gebruikgemaakt van uniforme gegevensmodellen? Hoe is het beheer van metadata georganiseerd?
- *Organization*. In hoeverre zijn operationele en beleidseenheden betrokken bij IT-activiteiten en -planning? Wat zijn de procedures omtrent verandermanagement? Wat is het kennisniveau van de hele organisatie met betrekking tot Service Georiënteerde Architectuur?
- *Business (governance)*. Hoe wordt het gebruik van processen en services gemonitord? Hoe worden kosten doorbelast voor het gebruik van generieke voorzieningen? Wie is verantwoordelijk voor het bijsturen van IT-middelen als gevolg van beleidswijzigingen?
- *Methods (delivery)*. Zijn er methoden of procedures voor het tot stand komen van nieuwe functionaliteit? Wordt er gebruikgemaakt van standaardmethoden? Is er een programmamanagement dat IT-projecten coördineert en op elkaar afstemt?
- *Applications (Process)*. In hoeverre zijn bedrijfsprocessen beschreven? Welke applicaties ondersteunen deze processen? Hoe zijn deze applicaties geïmplementeerd en geïntegreerd?



Alhoewel deze competenties verschillen in aandachtsgebied, is er wel degelijk samenhang tussen de competenties. De groei van een organisatie op het gebied van Service Georiënteerde Architectuur is alleen dan mogelijk als alle competenties in harmonie verbeterd worden. Het model kent vijf volwassenheidsniveaus, die ook per competentie kunnen worden gemeten. Samen met Logius, de beheerorganisatie van het e-overheidsprogramma, is een minimaal volwassenheidsniveau (norm) bepaald per competentie waaraan een organisatie zou moeten voldoen om zich 'gereked' te kunnen noemen voor serviceoriëntatie.

Vervolgens is, door middel van workshops, de score per competentie van de vijf provincies gemeten en afgezet tegen de norm. Als voorbeeld geeft figuur 7 de score van één van de provincies.

Vervolgens kan per competentie bekeken worden waar de provincie aandacht aan kan besteden om tot een stappenplan te komen voor de succesvolle invoering van serviceoriëntatie.

Uitkomsten van het onderzoek

Uit het KPMG-onderzoek van voorjaar 2010 bij Drenthe, Flevoland, Zuid-Holland, Overijssel en Groningen komt een aantal zaken naar voren waar provincies in het algemeen tegenaan lopen:

- Architectuurdenken is sterk aanwezig, de kennis over NORA, e-overheidsprincipes en (uiteraard) PETRA is groot. Ook zijn er in de meeste provincies IT-architecten aangesteld die op het grensvlak van IT en bedrijfsvoering actief zijn. Een punt van aandacht vormt wel het mandaat van deze architecten, ofwel het daadwerkelijk kunnen effectueren van grote veranderingen in de IT-functie.
- De eerste stappen in procesdenken en procesautomatisering zijn gezet, zaakgericht werken is in de meeste provincies beled, meestal als project.
- De uniformering van dataopslag is bij provincies vooral goed ingevoerd in het geografische informatiedomein.
- Grotere stappen dienen de provincies nog te maken in het technisch realiseren van services en processtappen en de Enterprise Service Bussen (informatie-uitwisseling).
- Verdere stappen behelzen het overtuigen van de proceseigenaren en het bestuur van provincies van de toegevoegde waarde én de noodzaak van e-overheid en de daaraan verbonden keuze voor serviceoriëntatie als leidend pattern in de IT-voorziening. De daarmee gepaard gaande investeringen dienen in dit licht bezien te worden.

Figuur 7. De score van de provincie Groningen afgezet tegen de norm.

Conclusie

De Nederlandse provincies spelen een grote rol in het invoeren van de elektronische overheid. Ze vormen een belangrijke schakel in meerdere overheidsketens die op hun beurt verregaande automatisering en digitalisering zullen ondergaan in de nabije toekomst. De provincies zijn zich daarvan bewust en hebben een aantal programma's en projecten geïnitieerd om hen gereed te maken voor deze e-overheidsketens. Vooral op het gebied van de IT-architectuur is men ver, getuige het opstellen van een Provinciale Referentiearchitectuur, PETRA. Een consequentie van het invoeren van e-overheid en als zodanig vervat in de PETRA is het invoeren van een Service Georiënteerde Architectuur bij de individuele provincies. Op dit vlak is er nog wel een hoeveelheid werk te verrichten, voornamelijk in de realisatie van typische componenten van e-overheid en Service Georiënteerde Architectuur, zoals services, digikoppeling en een interne Enterprise Service Bus. Ook op het gebied van Identity & Access Management in een Service Georiënteerde Architectuur zijn nog verbeteringen aan te brengen.

Als dit gerealiseerd is, zullen provincies hun plek in de relevante e-overheidsketens nadrukkelijker kunnen innemen en zijn provincieambtenaren in staat efficiënter diensten richting burgers en bedrijfsleven te verrichten. Ook is het mogelijk de bedrijfsvoering van de keten, en dus van de provincies, te verbeteren.

Literatuur

- [NORA07] Kenniscentrum e-overheid, *Nederlandse Overheid Referentie Architectuur versie 2.0*, 25 april 2007.
- [NUP10] Website Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-overheid: <http://www.e-overheid.nl/sites/nup>.
- [Open09] Open Group – SOA Work Group, *The SOA Source book, Edition 1*, Van Haren Publishing, 2009.
- [Till96] Prof. ir. J.W.J. van Till, *Overheid in de overgang*, I&I, maart 1996.

Andere bronnen

- ICT-agenda 2008-2011. De gebruiker centraal in de digitale dienstenmaatschappij. Kamerstuk 26 643, nr. 134.
- Routeplanner e-provincies, website <http://www.routeplannerprovincie.nl/>.
- Visie Betere dienstverlening overheid (2008). Kamerstuk 29 362, nr. 137.