

# Backlogitem 028

Kaders en richtlijnen voor governance - vervolg



*Werkgroep “Ontwerpgebied ROSA”  
Bart Ratgers, Bram Gaakeer, Jacob Hop  
Bart den Dulk, Remco de Boer*

*Architectuurraad, januari 2020*



# Samenvatting / besluiten (AR april 2019)



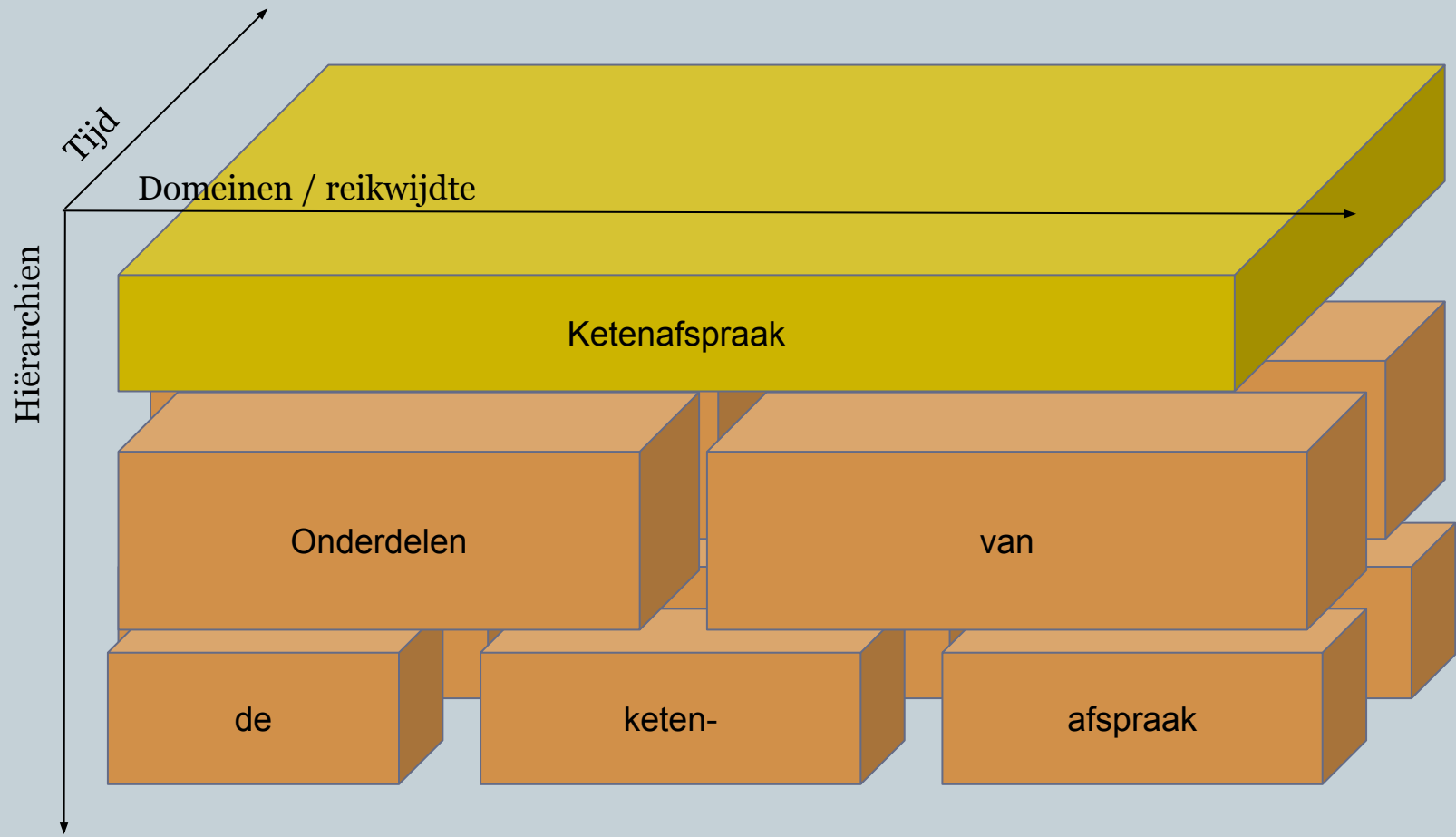
- De vragen m.b.t. governance opnemen als handreiking in ROSA.
- Vragen doorvertalen naar ontwerpkeaders
- Instellen Werkgroep uit de Architectuurraad voor nadere uitwerking ontwerpgebied 'Governance'
  - Deelnemers: Bart Ratgers, Bram Gaakeer, Jacob Hop

# Vragen m.b.t. governance



- Welke (groepen van) belanghebbenden zijn er bij de ketenafsprak betrokken en wat zijn hun belangen?
- Kennen verschillende onderdelen van de ketenafsprak verschillende (groepen van) belanghebbenden? Welke zijn dat?
- Hoe zijn belanghebbenden betrokken bij beheer en (door)ontwikkeling van (de voor hen relevante onderdelen van) de ketenafsprak?
- Zijn overlegstructuren en andere governanceaspecten zo ingericht dat recht gedaan wordt aan verschillen in betrokkenheid bij en dynamiek in onderdelen van de ketenafsprak?
- Welke gerelateerde ketenafspraken zijn er? Hoe is de afstemming met deze gerelateerde ketenafspraken georganiseerd? (afhankelijkheden!)

# Onderdelen van een ketenafpraak



# Onderdelen van een ketenafspraken



Meerdere (combinaties van) dimensies op assen mogelijk:

- **Hiërarchien**
  - Semantisch, Syntactisch, Technisch
  - Juridisch, Organisatorisch, Informatie, Applicatie
- **Domeinen / reikwijdte**
  - Werkingsgebied
  - Toepassingsgebied
- **Tijd**
  - Implementatie/roadmap
  - Lifecycle
  - Iteraties (voortschrijdend inzicht)

# Alle belangen in kaart



## Vraag:

- Welke (groepen van) belanghebbenden zijn er bij de ketenafspraken betrokken en wat zijn hun belangen?

## Ontwerpkader:

### **Alle belangen in kaart**

Stelling: Het is duidelijk welke belanghebbenden bij de ketenafspraken betrokken zijn, en wat hun belangen zijn.

Motivatie: Voor de besluitvorming rondom een ketenafspraken is noodzakelijk dat alle belangen worden afgewogen.

Implicaties: Er wordt, bijvoorbeeld middels een stakeholderanalyse, vastgelegd welke belanghebbenden de ketenafspraken kent en wat hun belangen zijn. Belangen kunnen verder geduid worden, bijvoorbeeld aan de hand van het RACI-model.

NB. Mogelijke ondersteuning vanuit ROSA: overzicht van rollen en actoren in het onderwijsdomein? En daarbij: welke 'producten' in de keten (standaarden, afspraken, gegevenssoorten, voorzieningen, etc.) zijn van belang, en op welk niveau (juridisch/organisatie/informatie/applicatie)?

# Geclusterde belanghebbenden



## Vraag:

- Kennen verschillende onderdelen van de ketenafspraken verschillende (groepen van) belanghebbenden? Welke zijn dat?

## Ontwerpkader:

### **Geclusterde belanghebbenden**

**Stelling:** Voor iedere belanghebbende is in beeld op welk onderdeel en/of niveau van de ketenafspraken zij welk belang hebben.

**Motivatie:** Verschillende onderdelen en/of niveaus van een ketenafspraken kennen mogelijk verschillende (groepen van) belanghebbenden. Voor de besluitvorming rondom een ketenafspraken is noodzakelijk dat de juiste belanghebbenden voor het juiste onderdeel worden betrokken.

**Implicaties:** Belanghebbenden worden geclusterd op basis van de onderdelen van de ketenafspraken waar zij belang in hebben. Ketenaafspraken zijn zo gesegmenteerd dat clustering van belangen en belanghebbenden op het juiste niveau mogelijk is.

**Toelichting:** Denk hierbij bijvoorbeeld aan het RIO Informatiemodel (met een onderdeel gebaseerd op wet- en regelgeving en een onderdeel gebaseerd op de onderwijskundige werkelijkheid) en aan de modularisering van UWLR.

# Betrokken belanghebbenden



## Vraag:

- Hoe zijn belanghebbenden betrokken bij beheer en (door)ontwikkeling van (de voor hen relevante onderdelen van) de ketenafpraak?

## Ontwerpkader:

### **Betrokken belanghebbenden**

Stelling: Voor alle belanghebbenden is vastgesteld hoe zij betrokken kunnen zijn bij beheer en (door)ontwikkeling van (de voor hen relevante onderdelen van) de ketenafpraak.

Motivatie: Voor de besluitvorming rondom een ketenafpraak is noodzakelijk dat de juiste belanghebbenden op het juiste moment worden betrokken.

Implicaties: Inrichten van overleg- en governancestructuren, wijzigingsprocessen, et cetera.



# Recht doen aan verschillen in dynamiek en betrokkenheid



## Vraag:

- Zijn overlegstructuren en andere governanceaspecten zo ingericht dat recht gedaan wordt aan verschillen in betrokkenheid bij en dynamiek in onderdelen van de ketenafspraken?

## Ontwerpkader:

### **Recht doen aan verschillen in dynamiek en betrokkenheid**

**Stelling:** Overlegstructuren en andere governanceaspecten worden zo ingericht dat recht gedaan wordt aan verschillen in dynamiek in en betrokkenheid bij onderdelen van de ketenafspraken.

**Motivatie:** Verschillende onderdelen van een ketenafspraken kennen mogelijk een andere dynamiek in beheer en (door)ontwikkeling, gedreven door o.a. doelstellingen, tijdsaspecten, en risicobeheersing.

**Implicaties:** Er is in kaart gebracht of er op onderdelen sprake is van verschillen in dynamiek. Overleg- en governancestructuren voor de diverse clusters van belanghebbenden zijn afgestemd op de dynamiek rondom de voor hen relevante onderdelen van de ketenafspraken. Tegelijkertijd wordt in de structuur van de ketenafspraken rekening gehouden met de benodigde dynamiek.

# Bewaak relaties met andere afspraken



## Vraag:

- Welke gerelateerde ketenafspraken zijn er? Hoe is de afstemming met deze gerelateerde ketenafspraken georganiseerd? (afhankelijkheden!)

## Ontwerpkader:

### **Bewaak relaties met andere afspraken**

Stelling: Het is bekend welke gerelateerde ketenafspraken er zijn en hoe afstemming met die gerelateerde ketenafspraken is georganiseerd.

Motivatie: Veel ketenafspraken kennen onderlinge afhankelijkheden. Dat betekent dat wijzigingen in de ene afspraak implicaties kunnen hebben voor de andere.

Implicaties: Er is structurele aandacht voor afhankelijkheden, waarbij actief gezocht wordt naar bestaande afspraken die voor de ketenafpraak benodigde randvoorwaarden invullen. Partijen zorgen dat ontwikkelingen rondom ketenafspraken tijdig in de keten bekend zijn. Afhankelijkheden zijn traceerbaar, wijzigingen worden gesignaleerd en hun implicaties doorgevoerd. Zo nodig vindt structureel overleg plaats.

NB Ondersteuning vanuit ROSA: inzicht in ketenafspraken en onderlinge samenhang.

# Bovenliggende principes



- **Effectieve ketengovernance**

*Motivatie: governance draagt bij aan het bereiken van de doelen van een ketenafpraak tegen acceptabele risico's.*

- **Alle belangen worden afgewogen**

- Alle belangen in kaart
- Betrokken belanghebbenden

- **Structuur en organisatie zijn congruent**

*Congruentie van de governance-structuur met de architectuur van de ketenafpraak*

- Geclusterde belanghebbenden
- Recht doen aan dynamiek
- Bewaak relaties met andere afspraken

- **Projectresultaten bestendig in beheerorganisatie**

*Projecten zijn eindig; beheer en doorontwikkeling moet worden belegd over de einddatum van een project heen.*

- Betrokken belanghebbenden
- Recht doen aan dynamiek

# Voorbeeld: RIO



## **Alle belangen in kaart**

Vanaf begin af aan zaten in projectgroep OCW, DUO/Doorontwikkelen BRON, sectoren PO/VO/MBO/HO, SBB en Inspectie bij elkaar. Hun rollen en bijbehorende belangen zijn:

1. Gegevensleveranciers -> scholen, instellingen  
Belangen: 1 datamodel voor gehele onderwijssector; model uitlegbaar aan achterban en kunnen vinden van implementatiebereidheid; instellingsgegevens die uniform te delen zijn met en te gebruiken zijn door derden
2. Registerbeheerder en koppeling met wetgeving -> DUO, OCW  
Belangen: toets op wet- en regelgeving; beheerbaar register; oplossing voor 'misbruik' BRIN6
3. Belangrijke stakeholders als afnemers -> SBB, Inspectie  
Belangen: Informatie toegespitst op hun gebruik / processen.

Gaandeweg werd duidelijk dat wetgeving aangepast zou moeten worden. Ook kwamen nieuwe toepassingen in beeld, bijvoorbeeld rondom Verzuim / VSV. Hiervoor zijn aanvullende stakeholders (OCW wetgeving, DUO verzuim) aangehaakt.

# Voorbeeld: RIO



## **Geclusterde belanghebbenden**

Het RIO informatiemodel bestaat uit twee grote - onderling verbonden - onderdelen, die overeenkomen met twee van de hierboven genoemde groepen belanghebbenden:

1. Scholen/instellingen: modeldeel gericht op de onderwijskundige werkelijkheid
2. DUO/OCW: modeldeel gericht op de juridische werkelijkheid (erkenningen)

De derde groep belanghebbenden, de afnemers, profiteren van deze clustering omdat voor verschillende processen een beeld vanuit verschillende 'werkelijkheden' van belang zijn. Zo heeft de Inspectie een heel andere blik op het onderwijs dan SBB.

Daarnaast zijn de instellingen geclusterd op sectorniveau, op zo'n manier dat sectorgerichte invullingen van het model kunnen worden gemaakt. Deze clustering sluit aan bij de besluitvormingsstructuur via de verschillende raden.

# Voorbeeld: RIO



## **Betrokken belanghebbenden**

Er is voor gekozen het beheer van de onderwijskundige inhoud van het RIO-model bij Edustandaard te beleggen, inclusief het wijzigingsproces en de afweging wie wanneer waarbij betrokken moet zijn.

De vraag die dit kader oproept is hoe de besluitvorming geregeld is rondom modelveranderingen als gevolg van veranderende wet- en regelgeving die ingrijpt op RIO. Of daar alle belanghebbenden voldoende betrokken zijn, en conform welke afspraken, dient nader te worden bepaald.

# Voorbeeld: RIO



## **Recht doen aan verschillen in dynamiek en betrokkenheid**

Er vindt op deelgebieden overleg plaats, bijvoorbeeld per sector, maar ook langs de lijn juridisch/onderwijskundig. Daaruit is ook het tempo van de fasering van implementatie ontstaan.

Er is voor besluitvorming aangesloten bij bestaande structuren. De bevindingen vanuit de verschillende belanghebbenden zijn in overleg en gezamenlijk in de projectgroep opgelost.

VO en MBO lopen nu voorop in de implementatie. Dat heeft onder meer te maken met de snelheid waarmee binnen deze sectoren de achterban kon worden gemobiliseerd, en de verschillende besluitvormingslijnen in de verschillende sectoren. Voor het PO is de implementatie naar achter geschoven, omdat op korte termijn aandacht nodig was voor specifieke vestigingsproblematiek.

# Voorbeeld: RIO



## **Bewaak relaties met andere afspraken**

Er zijn relaties gelegd met diverse ketenafspraken en beleidsuitspraken:

- Kamerbrief Open Data in het Onderwijs (Dekker) heeft invloed gehad op de mate waarin open data behandeld is in de context van RIO;
- Centraal Aanmelden MBO heeft direct invloed gehad op de verfijning van het model
- De bestaande BRIN-structuur is opgenomen in RIO;
- Er is een duidelijke relatie vanuit het juridisch deel van het model met wet- en regelgeving. Daar heeft ook een wisselwerking plaatsgevonden, bijvoorbeeld rondom de thematiek van (bekostiging van) Samenwerkingscolleges in het MBO. Dit is zowel in wet- en regelgeving als in het model opgelost.



# Samenvatting / besluiten



- Vaststellen uitwerking ontwerp-kaders en principes
- Uitwerking opnemen als ontwerpgebied in ROSA
- Illustratief voorbeeld uitwerken van toepassing ontwerp-kaders -> RIO