

Profiel Digitaalkundig Architect

Beschrijving van de functie, positie, rol, deskundigheid en verantwoordelijkheid

Inleiding

Digitalisering voltrekt zich in een snel tempo en beïnvloedt de samenleving. Dienstverlening, businessmodellen en besluitvormingsprocessen veranderen. Samenwerkingsverbanden en onderlinge verhoudingen verschuiven. Nieuwe technologieën hebben gevolgen voor het omgaan met informatie en hebben impact op sociaal, organisatorisch en technisch gebied.

Er gaat het nodige mis bij digitalisering. Daarbij leeft de behoefte aan de ontwikkeling van kennis en vaardigheden en de noodzaak van nieuwe denkwijzen en andere aanpak. Volgens de Regeringscommissaris Informatiehuishouding hebben we radicaal andere werkwijzen nodig. Het 'Manifest voor een informatie- en betekenisrevolutie' spreekt over een fundamentele omslag en tijd voor actie. Het manifest 'Herprogrammeer de overheid' komt met voorstellen voor verbetering. In de artikelenreeks in iBestuur 'ICT-project bestaan niet' wordt ingegaan op de oorzaken van problemen bij wat men 'ICT-projecten' noemt.¹

De digitaalkundig architect is een nieuwe functie op het gebied van digitalisering.

Het profiel van de digitaalkundig architect vloeit voort uit maatschappelijke ervaringen en resultaten van onderzoeken om de aanpak van digitalisering in de samenleving (overheid en bedrijfsleven) structureel en fundamenteel te verbeteren².

De bedoeling hiervan is om opdrachtgevers en samenleving beter te kunnen bedienen door enerzijds te helpen om maatschappelijke en organisatorische vraagstukken met behulp van digitalisering op te lossen en anderzijds het ontstaan van problemen door digitalisering te voorkomen. Het gaat om het realiseren van kwaliteit van binnenuit in samenleving, organisaties, programma's en projecten. Kwaliteit die moet zorgen voor een sociale, goedwerkende, effectieve, betrouwbare, duurzame en veilige informatievoorziening en digitalisering.

¹ Bronnen: Regeringscommissaris Informatiehuishouding Arre Zuurmond: 'We hebben radicaal andere werkwijzen nodig' | Nieuwsbericht | Open Overheid (open-overheid.nl); <https://informatieprofessional.nl/resources/uploads/2024/02/Manifest.pdf> ; <https://www.herprogrammeerdeoverheid.nl/> ; ICT-projecten bestaan niet, deel 1: De valkuilen - iBestuur

² Het 'vernieuwende' kent overeenkomsten met de bevindingen in het boek 'De informatie-architect' van Jaap van Rees en Pieter Wissen (1995). Bevindingen zijn benut voor dit profiel.

Het profiel van de digitaalkundig architect gaat uit van de kennis en vaardigheden zoals beschreven in het competentieprofiel³. Deze competenties kunnen worden aangevuld met gerichte kennis over een specifiek domein. Hierbij kan worden gedacht aan overheid, bedrijfsleven en verschillende beroepsgroepen, zoals de financiële sector, zorg en welzijn, justitie en veiligheid, infrastructuur, onderwijs, detailhandel, media, enz.

De specifieke kennis kan worden verkregen door nauwe samenwerking met het domein, doordat de digitaalkundig architect de betreffende domeinkennis zelf beheerst, dan wel dat deze wordt betrokken vanuit een team van specialisten.

In een aantal van de onderstaande artikelen is cursief een toelichting op het profiel gegeven.

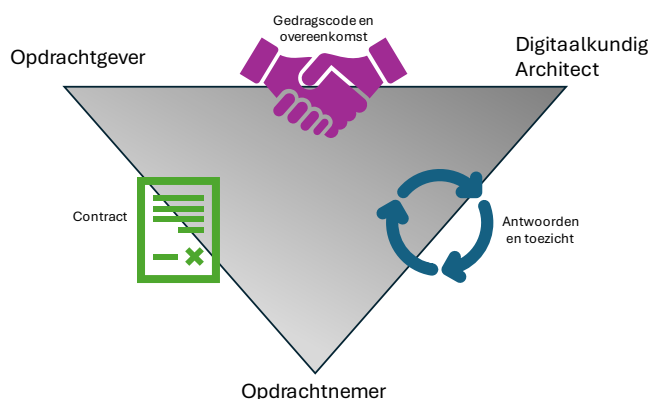
Profielbeschrijving

1. Functie

1.1 De digitaalkundig architect is in staat om op het gebied van digitalisering de opdrachtgever en de samenleving als een wettelijk erkende deskundige, onafhankelijke en verantwoordelijke adviseur terzijde te staan en de belangen naar beste weten en kunnen te behartigen, vanuit de verantwoordelijkheid naar de samenleving, opdrachtgever, opdrachtnemer, omgeving en collega's.

2. Positie

2.1 De digitaalkundig architect werkt vanuit deskundigheid binnen een besturingsmodel die de zelfstandigheid en onafhankelijkheid van deze architect faciliteert. Het besturingsmodel ziet er als volgt uit:



³ <https://pmda.nl/wp-content/uploads/2023/07/Competentieprofiel-versie-1.2-concept-1.pdf> Hierbij is gebruik gemaakt van het European e-Competence Framework (e-CF). Dit e-CF is aangepast aan het profiel van de digitaalkundig architect en aangevuld met competenties vanuit het sociale en organisatorische domein.

2.2 De digitaalkundig architect zet de deskundigheid in met het doel om te zorgen voor een versterking van het opdrachtgeverschap en voor een betere balans in het krachtenveld.

Professioneel opdrachtgeverschap blijft op het gebied van digitalisering een ingewikkeld vraagstuk. De meesten komen niet uit het vakgebied en hebben onvoldoende dagelijkse kennis en ervaring op het gebied van digitalisering en de diversiteit van omstandigheden die zich hierbij kunnen voordoen. Opdrachtgevers werken in een krachtenveld van de eigen organisatie, de gebruikers, de samenleving en de omgeving van belanghebbenden, ketenpartners, IT-professionals en leveranciers die een sterke, dominante of monopolistische positie kunnen hebben. In dat krachtenveld spelen uiteenlopende behoeften, opvattingen, belangen en verdienmodellen.

3. Rol

3.1 De digitaalkundig architect heeft twee rollen, die van ontwerper en die van toezichthouder.

3.2 De digitaalkundig architect zorgt als ontwerper voor het interactief en iteratief tot stand brengen van een deskundig, inhoudelijk en kwalitatief ontwerp van een ecosysteem vanuit en onder invloed van beleving en cultuur. Het ontwerp moet leiden tot een kwalitatieve duurzame, passende en samenhangende architectuur.

Bij een 'ecosysteem' spelen alle onderdelen daarvan (mens, informatie, communicatie, organisatie en technologie), de daarbij behorende publieke waarden en de sociale en economische aspecten een rol.

3.3 De digitaalkundig architect is in staat om vanaf het allereerste moment, nog voor de aanvang van een programma of project, betrokken te zijn en zich in te leven wat er in de organisatie, de omgeving en de maatschappij speelt.

Dit om te voorkomen dat het bij de start al misgaat.

3.4 De digitaalkundig architect is in staat om op basis van een goed verkennend vooronderzoek en een scherpe maatschappelijke en inhoudelijke analyse van de bestaande situatie een goed inzicht te verkrijgen van de organisatie en alle aspecten van het ecosysteem.

Een veel voorkomende ervaring is dat door de tijdgeest en de druk om te presteren in de praktijk te snel met een oplossing wordt gekomen.

3.5 De digitaalkundig architect is in staat om kritisch te denken, te reflecteren en te handelen en daarover logisch en ethisch te redenen⁴.

3.6 De digitaalkundig architect is in staat om de behoefte van de opdrachtgever, burger, gebruiker, stakeholder en organisatie goed in kaart te brengen, inclusief wat de vraagstukken, problemen en omgevingsfactoren zijn.

De burger en gebruiker worden expliciet genoemd. Alhoewel beiden al decennia als adagium centraal staan, blijkt dat in de praktijk toch minder het geval te zijn. Systemen zijn veelal meer ontwikkeld vanuit techniek, product of dienst, bestaande werkwijzen en belangen, dan vanuit de behoefte en beleving van de burger en gebruiker.

3.7 De digitaalkundig architect is in staat om vanuit leiderschapsvaardigheden en multidisciplinaire expertise professioneel te adviseren over bestaande toepassingen, nieuwe oplossingen en technologische ontwikkelingen, en de effectiviteit en sociale gevolgen daarvan te beoordelen en onderbouwde keuzen te maken.

3.8 De digitaalkundig architect is in staat om wet en regelgeving, publieke waarden en ethiek, en financiële beheersbaarheid en waardebeoordeling toe te passen.

3.9 De digitaalkundig architect is in staat om een professioneel advies te geven over de eisen en governance van de uitvoeringsorganisatie, de opdrachtnemer en de relatie met de leverancier(s).

3.10 De digitaalkundig architect is in staat om als toezichthouder inhoudelijk toezicht te houden op de uitvoering, om ervoor te zorgen dat deze binnen de kaders van het ontwerp worden uitgevoerd.

3.11 De digitaalkundig architect is in staat om de transformatie te monitoren en daaruit conclusies te trekken over de impact van de veranderingen en deze zo nodig te laten bijsturen.

In deze fase kunnen vragen, consequenties en problemen worden opgepakt en opgelost, ook als die leiden tot nieuwe inzichten. Het proces van ontwerpen gaat door in deze fase.

⁴ Zie ook het boek 'Kritisch denken over digitalisering' van Danny Greefhorst, Theo Theunissen en Peter Beijer.

4. Deskundigheid

4.1 De digitaalkundig architect is deskundig en vaardig op de gebieden van informatisering, digitalisering en technologie, sociale en organisatorische aspecten, publieke waarden, ethiek, waardecreatie en – bepaling, (financiële) beheersbaarheid, wetgeving, bedrijfsvoering en leiderschap en de verwevenheid daartussen.

4.2 De digitaalkundig architect is in staat om kritisch te reflecteren op de huidige situatie en ontwikkelingen, het gebruik van informatie en IT-systemen, de bestaande werkwijzen, het gebruik van methoden en instrumentarium, organisatorische vormgeving en expliciet op de sociale aspecten, alsmede en bovenal op de eigen positie en de rol daarin.

Juist omdat eigenwijsheid kenmerkend kan zijn in een dergelijke beroepsgroep en in zo'n positie, is de vaardigheid van reflectie van belang en het daarbij voeren van de dialoog en het organiseren van de tegenstem in de interactieve aanpak en samenwerking met alle betrokkenen.

4.3 De digitaalkundig architect beheerst de competenties in het competentieprofiel⁵.

4.4 De digitaalkundig architect beschikt over kennis en ervaring die actief zijn opgedaan op het gebied van digitalisering en heeft een actueel beeld van en inzicht in behoeften, nieuwe oplossingen en (technologische en internationale) ontwikkelingen en de impact die deze hebben op de maatschappij, organisaties en bedrijven.

4.5 De digitaalkundig architect is in staat om bij onafhankelijk onderzoek te onderkennen wat de achterliggende motieven, behoeften en drijfveren zijn voor gekozen business doelen, bedrijfsvraagstukken, organisatorische inrichting, personele invulling, cultuur en sociale dynamiek, en de inrichting van de informatiehuishouding en IT-systemen van het ecosysteem.

4.6 De digitaalkundig architect beheerst de kunst en vakmanschap van het ontwerpen om te komen tot een passende kwalitatieve architectuur.

*De wijze waarop kenmerkt zich door en vloeit voort uit de nieuwe functie, positie en rol en door het hanteren van nieuwe denkwijzen en een andere aanpak.
Het instrumentarium is complementair aan de methoden uit de bedrijfsinformatica en vult de lacune voor een werkwijze voor alle aspecten van de digitale transformatie van een ecosysteem. Zie ook de aanpak in de Sociale Digitale Standaard (SDS)⁶.*

⁵ Zie pagina 2

⁶ De Sociale Digitale Standaard – Stichting Digitaal Burgerschap Nederland

4.7 De digitaalkundig architect is in staat om vanuit de context van de organisatie en het ecosysteem gericht te ontwerpen.

Dit vloeit voort uit de nieuwe functie. Hierbij speelt het onderscheid tussen digitaalkundig architect en systeemaannemer, tussen architectuur en constructieer, en de methoden die daarbij gebruikt worden. Daarmee hangt ook samen de discussie over 'de methode doet het niet' ⁷.

Daarbij constateren twee professoren, dat de focus van het instrumentarium dat nu gebruikt wordt bij architectuur op bedrijfsinformatica ligt en niet op de praktische toepassing ervan in een bedrijfscontext.⁸ Dat moet dus anders.

Bij de aanpak van de digitaalkundig architect gaat het om een humane en sociale benadering die samenhangt met beleving en cultuur. De ontwerpkeuzen voor organisatorische en technische aspecten worden mede in die context beoordeeld. Het ontwerpen wordt uitgevoerd in begrijpelijke vormgeving, presentatie en visualisatie met een daarbij toegankelijk instrumentarium dat voor iedereen begrijpelijk is.

4.8 De digitaalkundig architect zorgt te kunnen beschikken over een specialistenteam⁹ en werkt nauw samen met alle betrokkenen en benut de kennis en ervaring van specialisten vanuit de organisatie en daarbuiten.

4.9 De digitaalkundig architect is in de rol van adviseur, ontwerper en toezichthouder in de gelegenheid om leiderschap te benutten en te zorgen voor een effectief en flexibel handelingsperspectief.

4.10 De digitaalkundig architect is een aansprekende autoriteit die een stijl kan aannemen die past bij de opdrachtgever en de cultuur, waarden en normen van de organisatie en die van de opdrachtnemer / leverancier. Vanuit het leiderschap kan de digitaalkundig architect motivatie, betrokkenheid en prestaties versterken en anderen stimuleren en inspireren.

4.11 De digitaalkundig architect is in staat om met sociaal en organisatorisch inzicht, deskundigheid, professioneel vakmanschap en leiderschapsvaardigheden inhoudelijk en procesmatig het ontwerp- en transformatieproces in samenwerking met opdrachtgever, organisatie, opdrachtnemer en andere betrokkenen tot een goed afgestemd resultaat te komen.

7 Zie voor deze onderwerpen het boek 'De informatie-architect'

8 <https://www.vlerick.com/nl/inzichten/wat-levert-research-rond-enterprise-architecture-op-voor-de-dagelijkse-praktijk/>

9 <https://pmda.nl/wp-content/uploads/2023/07/Whitepaper-Onafhankelijke-Architect-versie-okt-2019.pdf>

4.12 De digitaalkundig architect stelt de opdrachtnemer in de gelegenheid om op basis van het ontwerp tot een uitwerking, bouw en realisatie te komen met als resultaat een samenhangende kwalitatieve architectuur van een ecosysteem en een succesvolle transformatie.

4.13 De digitaalkundig architect is verantwoordelijk voor een succesvol ontwerpproces en gebruikt de toezichthoudende rol om te zorgen dat in het transformatieproces de beoogde doelstellingen worden behaald.

5. Onafhankelijk

5.1 De digitaalkundig architect is onafhankelijk in positie, in oordeelsvorming en in beeldvorming om onpartijdig en objectief de beste kwaliteit en resultaten te bereiken.

5.3 De digitaalkundig architect zorgt voor een goede balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid naar opdrachtgever en organisatie.

Onafhankelijkheid vraagt zodanige afstand en geen gezagsrelatie¹⁰ tot opdrachtgever en organisatie zodat deskundigheid onbelemmerd en naar beste weten en kunnen kan worden aangewend. Echter nabijheid, betrokkenheid en vertrouwen zijn onmisbaar en noodzakelijk om met opdrachtgever en organisatie tot een goede samenwerking te komen en zodoende het beste resultaat te bereiken.

5.6 De digitaalkundig architect beheerst het werken in een krachtenveld van allerlei belangen en verantwoordelijkheden en voorkomt elke schijn van partijdigheid en belangenverstrengeling.

6. Verantwoordelijk

6.1 De digitaalkundig architect is verantwoordelijk voor een bekwame en doelmatige uitvoering van zijn opdracht en oefent zijn rol zorgvuldig, integer en transparant uit.

6.2 De digitaalkundig architect houdt vanuit zijn verantwoordelijkheid rekening met maatschappelijke belangen bij de ontwikkeling van digitalisering.

¹⁰ Zie de gedragscode van de BNA, Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (<https://www.bna.nl/documenten/bna-gedragscode-1>) en de positie van het Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum (WODC) als onafhankelijk kennisinstituut dat onder het ministerie van Justitie en Veiligheid valt. (<https://www.wodc.nl/over-het-wodc>)