

Grip op informatie- en archiefbeheer

Plan van aanpak

Samenvatting

Na twee kritische rapportages (IBT rapport en archiefinspectierapport) over de informatiehuishouding van Alphen aan den Rijn, heeft de gemeente de opdracht gekregen van de provinciearchivaris om op basis van de aanbevelingen van het archiefinspectierapport een verbeterplan op te stellen. De provinciearchivaris gebruikt het rapport om (verscherpt) toezicht te houden op de voortgang van de in het verbeterplan vastgelegde verbeteringen.

De informatiehuishouding kent op hoofdlijnen een drietal problemen:

1. Onduidelijkheid over **rollen en verantwoordelijkheden**
2. Het ontbreken van een heldere **governance** structuur
3. Onvoldoende kennis in de organisatie (**professionele volwassenheid**)

Deze hoofdlijnen zijn terug te vinden in alle lagen van de organisatie (strategisch, tactisch en operationeel). Het verbeterplan richt zich op de verbetering van informatie- en archiefbeheer, met een focus op het team Informatiebeheer/DIV. Het kent twee primaire projecten en een aantal deelprojecten.

De primaire projecten zijn:

1. Opstellen van een voorstel voor de inrichting van de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de Alphenense informatiehuishouding.
2. Transformeren Informatiebeheer (DIV)

Om grip en sturing op het informatiebeheer te organiseren dienen we duidelijk inzichtelijk te hebben wie waarvoor verantwoordelijk is. Het eerste project levert een raamwerk voor alle verantwoordelijkheden in de drie lijnen van het *three lines of defense* model op. Het bepaalt tevens de context voor de toekomstige verantwoordelijkheden van informatiebeheer/DIV.

Om van toegevoegde waarde voor de organisatie te zijn dient het team DIV te evolueren van de eerste lijn (operationeel) naar de tweede lijn (controle/monitoring, advies en toezicht). De nieuwe werkzaamheden liggen op een hoger niveau dan de huidige werkzaamheden. Het vergt een transformatie van rollen en een investering in kennis, indien mogelijk door opleiding van eigen mensen. Het plan geeft een beeld van het team dat nodig is. Alleen dan kunnen ook de benodigde deelprojecten worden uitgevoerd.

Het plan heeft een duur van 2 jaar, maar dan is nog niet alles dat de organisatie nodig heeft gerealiseerd. Er zijn echter ook andere initiatieven in de organisatie. De belangrijkste is de oprichting van een CIO Office. Dit verbeterplan is in afstemming met strategisch informatiemanager (van het CIO Office) tot stand gekomen.

Het doel van het project is de benodigde kennis m.b.t. informatie- en archiefbeheer en de sturing (en grip) op de kwaliteit van het informatie- en archiefbeheer op operationeel/tactisch niveau te organiseren en duurzaam te borgen. Dat kunnen we realiseren met de transformatie van DIV. Alle benodigde projecten kunnen dan verder worden uitgevoerd. Een aantal van deze projecten worden (als deelproject) ook al binnen de twee jaar van het verbeterplan gerealiseerd:

- Opstellen van een bewaarstrategie
- Inrichten van VIND, een applicatie dat als een blauwdruk voor de inrichting van informatiesystemen dient
- Opzetten van een kwaliteitscontrolesysteem

Inleiding

Wat is archief en archiveren?

Elke twee jaar vindt er in Alphen aan den Rijn een archiefinspectie plaats. Gezien het belang van het laatste archiefinspectierapport voor dit verbeterplan is het goed om, voordat we de aanleiding van dit plan behandelen, te beginnen met een korte uitleg over archief en archivering.

Iedereen heeft wel een beeld bij archief en archiveren. Het archief is daarbij de locatie (fysiek of digitaal) waar documenten naar toe worden verplaatst die niet meer actief in lopende werkprocessen worden gebruikt, maar die we wel op een later tijdstip nog willen kunnen raadplegen. Daar zijn verschillende redenen voor. Om iets te bewijzen bijvoorbeeld, of voor de herinnering (denk aan foto's). Archiveren is in dit beeld een simpel proces waarbij documenten naar het archief worden verplaatst.

Als dit het beeld van archief en archiveren is dan zorgt een archiefinspectie vaak voor grote verwarring. Bij een archiefinspectie wordt er namelijk niet alleen naar het archief zelf gekeken, maar eigenlijk naar alles wat ervoor moet zorgen dat documenten (archiefbescheiden in vaktermen) op juiste wijze, met behoud van authenticiteit, integriteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid kunnen worden overgebracht naar een archiefbewaarplaats. In andere woorden, bij een archiefinspectie wordt er gekeken naar het archiveringssysteem van de organisatie.

“Een archiveringssysteem is”, in de woorden van Peter Horsman, “het geheel van documenten, metadata, processen, procedures, kennis, regels, middelen en mensen waarmee een persoon of organisatie zich voorziet van betrouwbare en duurzame informatie ten behoeve van bedrijfsvoering, herinnering en verantwoording.”¹ In deze definitie is het archiveringssysteem niet een technisch systeem (hard- en software). Techniek is slechts één onderdeel van het archiveringssysteem.

Archiveren is dan ook niet één simpel proces, maar eigenlijk een verzameling processen. Horsman onderscheidt er acht en baseert zich daarbij op archiefwetgeving en nationale normen (NEN2082) en internationale normen (ISO 15489-1). Voor velen staat bewaren gelijk aan archiveren, maar zoals hieronder wordt aangegeven gaat het dan om slechts één van de acht processen. Wat zijn de archiveringsprocessen?

- *Opnemen*
Bij opnemen gaat het om het onder controle van het archiveringssysteem brengen van een document (archiefbescheiden). Denk hierbij bijvoorbeeld aan het registreren van een document (postregistratie bijvoorbeeld), al dan niet in een zaakstelsel.
- *Bewaren*
Bij bewaren gaat het grofweg om alle handelingen en zaken die geregeld moeten worden om de duurzame toegankelijkheid (voor zo lang als nodig is) te kunnen borgen. Denk bijvoorbeeld aan locatie (server/depot), maatregelen voor behoud (juiste luchtvochtigheid in een depot of restauratie), maar ook het logistieke proces zodat archiefbescheiden te vinden zijn (locatieregistratie, tracking, etc.).
- *Ordenen*
Bij het ordenen gaat het om aanbrengen van een begrijpelijke structuur. Die structuur wordt veelal vastgelegd in een classificatieschema. Volgens NEN 2082 is een classificatieschema een “[l]ogisch plan waarmee bedrijfsprocessen of handelingen en/of archiefstukken of

¹ Horsman, P. J. (2009). *Abuysen ende desordien : archiefvorming en archivering in Dordrecht, 1200-1920*, p. 227.

archiefbestanddelen systematisch kunnen worden geïdentificeerd en geordend overeenkomstig vastgestelde conventies, methoden en procedureregels.”

- *Beschrijven*
Hier gaat het om het toekennen van metadata om archiefbescheiden teug te kunnen vinden. Metadata geven ook belangrijke contextuele informatie die archiefbescheiden betekenis geven of het reconstrueren van processen mogelijk maakt. Inventarissen en indexen zijn bekende beschrijvingsproducten, maar denk hierbij ook aan een zaaktypecatalogus.
- *Beschikbaarstellen*
Dit archiveringsproces zorgt ervoor dat bevoegden toegang krijgen tot stukken, maar ook dat onbevoegden die toegang niet krijgen. Denk aan openbaarheidsbeperkingen of beperkingen m.b.t. auteursrecht, etc.
- *Waarderen en selecteren*
Deze twee termen worden vaak door elkaar heen gebruikt maar zijn geen synoniemen. Waarderen heeft te maken met de keuze die gemaakt wordt om archiefbescheiden voor een bepaalde periode te bewaren. Selectie is de administratieve handeling, gebaseerd op de keuze (waardering). Denk hierbij bijvoorbeeld aan het vastleggen van de bewaartermijnen in een zaakstelsel of het opstellen van een vernietigingslijst.
- *Verwijderen*
Verwijderen kan een vervolghandeling zijn van selectie, de daadwerkelijke vernietiging van archiefbescheiden die volgens de selectieprocedure daarvoor in aanmerking komen. Verwijdering heeft echter meer betekenissen. Verwijderen kan namelijk ook betekenen dat archiefbescheiden worden overgeplaatst naar een andere archiveringsstelsel. Overbrenging naar een archiefbewaarplaats (gemeentearchief) of e-depot valt daar ook onder.
- *Management*
Management gaat over de inrichting en besturing van het archiveringsstelsel. In moderne termen gaat het hier om governance.

Als je deze processen bekijkt dan wordt duidelijk dat een archiefinspectie eigenlijk (toezicht op) alle facetten van de informatiehuishouding van Alphen aan den Rijn omvat. Privacy en informatieveiligheid zijn daar ook onderdelen van. Echter, vanwege toenemende aandacht voor en complexiteit van deze onderwerpen, hebben zij een eigen (toezichts)plek gekregen, met eigen rollen en verantwoordelijkheden. In de methodieken die archiefinspecteurs hanteren wordt daar rekening mee gehouden. Er zit echter overlap in en juist de integrale benadering van de driehoek privacy, informatieveiligheid en informatie-/archiefbeheer is essentieel voor een goede informatiehuishouding.

Aanleiding

Dit jaar hebben er een tweetal onderzoeken naar de informatiehuishouding van Alphen aan den Rijn plaatsgehad. In februari 2020 is in het kader van de jaarlijkse rapportages Interbestuurlijk Toezicht (IBT) de gemeentelijke informatiehuishouding getoetst. In de maanden april en mei van dit jaar heeft een archiefinspecteur een onderzoek gedaan naar onze informatiehuishouding. Uit beide rapportages blijkt dat in Alphen aan den Rijn het archief- en informatiebeheer op meerdere aspecten niet op orde is.

Op basis van deze rapportages verlangt de provincie(archivaris) een verbeterplan en zal er verscherpt toezicht worden gehouden op de uitvoering van het plan. De provinciearchivaris zal daartoe periodiek in overleg treden met de gemeentesecretaris.

Noodzaak verbetering

In de bovengenoemde rapportages zijn drie hoofdlijnen te ontdekken.

1. Onduidelijkheid over **rollen en verantwoordelijkheden**
2. Het ontbreken van een heldere **governance** structuur
3. Onvoldoende kennis in de organisatie (**professionele volwassenheid**)

Kortom, we zijn onvoldoende in control. Dit behoeft een integrale inrichting van de informatie- en archieffunctie. Het gaat hier om alle lagen in de organisatie (strategisch, tactisch en operationeel) die in samenhang georganiseerd dienen te worden. Kortom, alles dat nodig is voor het vastleggen van een richting voor en het inrichten van de informatie- en archieffunctie, alsmede het verrichten van activiteiten binnen de informatiefunctie.

De aanbevelingen uit het archiefinspectierapport vormen de basis voor het verbeterplan, waarbij de focus wordt gelegd op de transformatie van de DIV functie en het verbeteren van de sturing op de kwaliteit van informatie- en archiefbeheer op tactisch/operationeel niveau. Verbeteringen op strategisch niveau – i-visie, beleid, architectuur, etc. – zijn belegd in het CIO Office. Er bestaan nauwe banden tussen het CIO office en dit project dat o.a. in de organisatie van dit project tot uitdrukking komt.

Doel

Het doel van het project is de benodigde kennis m.b.t. informatie- en archiefbeheer en de sturing (en grip) op de kwaliteit van het informatie- en archiefbeheer op operationeel/tactisch niveau te organiseren en duurzaam te borgen.

Afbakening

Dit plan van aanpak richt zich op het onderdeel informatie- en archiefbeheer op tactisch/operationeel niveau, meer specifiek op de benodigde (toekomstige) invulling van de DIV functie en het toezicht op informatiebeheer.² Het is een aanpak op hoofdlijnen, verdeeld over een tweetal hoofdprojecten (IB1 en IB2), en een aantal deelprojecten. Het plan houdt rekening met andere ontwikkelingen in de organisatie, denk aan het opstellen van een visie op zaakgericht werken en het oprichten van een CIO Office. Vooral de afstemming met het CIO Office is belangrijk, zodat de ontwikkelingen op strategisch en tactisch niveau met elkaar in lijn zijn .

Wat maakt geen deel uit van dit plan;

- Strategische verbeteringen in de informatiehuishouding. Die zijn belegd bij het CIO Office.

² De gemeentearchivaris heeft nu een gecombineerde rol als teamleider Informatiebeheer-Gemeentearchief en gemeentearchivaris. Deze rollen dienen gescheiden te worden, omdat er sprake is van een onwenselijke vermenging van verantwoordelijkheden. De gemeentearchivaris opereert als toezichthouder vanuit de derde lijn, net zoals een controller of een FG.

- Het project richt zich niet op algehele procesverbetering, maar alleen op de informatie- en archiefbeheeraspecten van processen.
- Met het IBA Framework wordt niet een volledig kwaliteitssysteem, zoals bedoeld in de Archiefregeling, opgezet. Daarvoor zal ook een kwaliteitsbeleid en een Kwaliteitshandboek Informatiebeheer moeten worden opgesteld. Het handboek en het kwaliteitssysteem als geheel zijn geen onderdeel van het project, maar de invoering van een kwaliteitscontrolesysteem gaat ons wel helpen deze vorm te geven, waarbij dan ook het CIO Office een belangrijke zal spelen.
- De bewaarstrategie is onderdeel van het verbeterplan, maar niet alle onderdelen van de bewaarstrategie worden hier gerealiseerd (zie IB2.2)

Projectoverzicht

Randvoorwaarden

Om een project als deze te laten slagen moet worden voldaan aan enkele randvoorwaarden.

- Draagvlak en commitment Directie/MT
- Beschikbaarheid betrokkenen
- Proceseigenaren die bewust zijn van de verantwoordelijkheden
- Beschikbaarheid van mensen voor de nieuwe rollen binnen bij Informatiebeheer/DIV (intern of extern)
- Heldere afstemming van de verantwoordelijkheden CIO Office en Informatiebeheer
- Beschikbare financiële middelen (zie bijlage Financiën)
- Besluit over het al dan niet gestandaardiseerd werken volgens de DSP, “standaard, tenzij” (van belang voor de inrichting en het gebruik van VIND)

Afhankelijkheden / Raakvlakken

Het project kent een aantal raakvlakken met andere ontwikkelingen, rollen en organisatieonderdelen, die van belang zijn voor een integrale sturing op het informatiebeheer.

Dat zijn o.a.:

- CIO Office (belang van sturing op strategisch niveau)
- Visie op Zaakgericht werken
- Succesvolle aanbesteding en implementatie van een nieuw zaakstelsel
- Strategische Personeelsplanning (voor de transformatie van DIV)
- Organisatie van de Toekomst (voor de de organisatiebrede integrale sturing)

Deze afhankelijkheden en raakvlakken komen ook per project tot uitdrukking in het lijstje ‘betrokkenen’.

Risico's

Risico	Oorzaak	Gevolg	Kans ³	Maatregelen
Het risico dat we niet in staat zijn snel de nieuwe rollen bij DIV te vullen	Situatie op de arbeidsmarkt. Goede mensen (recordsmanagers) zijn nauwelijks beschikbaar	Uitvoering van meerdere projecten (denk aan VIND en IBA Framework) lopen gevaar of worden niet optimaal ingevoerd en benut, hetgeen nadelig is voor de verbetering van de kwaliteit van de informatiehuishouding	2	Als de mensen voor de nieuwe rollen niet gevonden kunnen worden (intern of extern) overschakelen naar een opleidingsprogramma met trainees.
Het risico dat de werkzaamheden niet (kunnen)	Benodigde mensen (betrokkenen) kunnen	Vertraging bij oplevering van producten of oplevering	2	DT ziet belang van project en stuurt op noodzaak uitvoering waardoor betrokkenen voldoende tijd hebben om

³ Risico's: 1=klein, 2=middel, en 3=groot.

Risico	Oorzaak	Gevolg	Kans ³	Maatregelen
worden uitgevoerd	onvoldoende tijd vrijmaken voor de projecten	producten van lagere kwaliteit.		werkzaamheden voor dit project uit te voeren
Het risico dat projecten niet tijdig worden afgerond	Trage besluitvorming bij vaststellen producten uit projecten	Vertraging voor de uitvoering van een project	1	Zorgen dat de besluitvorming goed georganiseerd is.
Het risico dat projecten niet tijdig worden afgerond	Onjuiste inschatting van benodigde tijd	Vertraging voor de uitvoering van het project of oplevering producten van inferieure kwaliteit	2	Snelle en flexibele escalatiemogelijkheden in besluitvormingsproces, zodat veranderingen/aanpassingen snel in gang kunnen worden gezet
Het risico dat projecten niet tijdig worden afgerond	Implementatie zaaksysteem vergt veel capaciteit van de organisatie waardoor 'betrokkenen' geen tijd hebben	Vertraging voor de uitvoering van het project of oplevering producten van inferieure kwaliteit	2	Snelle en flexibele escalatiemogelijkheden in besluitvormingsproces, zodat veranderingen/aanpassingen snel in gang kunnen worden gezet

Projectbeheersing

Projectorganisatie

De gemeentesecretaris is opdrachtgever voor het verbeterplan. De manager Bedrijfsvoering is opdrachtnemer en heeft de opdracht gedelegeerd naar de teamleider Informatiebeheer. De teamleider Informatiebeheer heeft het verbeterplan opgesteld en afgestemd met het CIO Office.

Voor de uitvoering van het project zal een projectleider worden aangesteld. De projectleider voert in opdracht van de teamleider Informatiebeheer het project uit. Hij legt verantwoording af aan de teamleider Informatiebeheer (opdrachtgever uitvoering project) en zorgt, samen met de opdrachtgever voor afstemming met het CIO Office. Besluiten worden genomen in een stuurgroep.

De stuurgroep bestaat uit:

- Gemeentesecretaris of directielid
- CIO of plaatsvervanger
- Strategisch informatiemanager
- Teamleider Informatiebeheer
- Manager Bedrijfsvoering

Kwaliteitsmanagement

Voor de bewaking van de kwaliteit:

- verzorgt de projectleider maandelijkse rapportages (status update) aan de stuurgroep;
- stelt de projectleider in samenwerking met de opdrachtgever kwartaalrapportages op voor de provinciearchivaris;
- vindt er ieder kwartaal een voortgangsgesprek met de provinciearchivaris plaats;
- zijn er geplande periodieke stuurgroepoverleggen waarin de projectleider de stuurgroep een mondelinge toelichting geeft op de status updates en waarin, indien nodig, besluiten worden genomen voor de projecten;
- worden er toetsingen uitgevoerd bij betrokkenen (stakeholders) van producten vóór oplevering van de producten.

Communicatie

Goede communicatie is van belang voor de voortgang van het project (en de sturing), maar vooral ook voor de betrokkenheid en bewustwording. De succesvolle invoering van een aantal producten, procedures en werkwijzen vergt draagvlak in alle lagen van de organisatie.

De communicatie voor de projecten is grotendeels een taak van de projectleider. Echter, de communicatie voor het project transformatie van DIV wordt door de teamleider Informatiebeheer (tevens opdrachtgever voor de projectleider) voor rekening genomen.

Om de communicatie in goede banen te leiden wordt een communicatieplan opgesteld. Dit plan dient drie doelen:

- De stakeholders meenemen in de voorbereiding en oplevering van de producten.
- De organisatie informeren over het bestaan, de voortgang en de resultaten van het project.
- De organisatie meenemen in de gevolgen die de wijzigingen hebben die uit dit project voortvloeien.

Het communicatieplan alsmede de verslagen en andere communicatieproducten maken deel uit van het projectarchief. Voor samenwerking binnen het project wordt gebruikgemaakt van Microsoft Teams. Voor de archivering dienen afspraken gemaakt te worden.

Projecten en producten

De archiefinspecteur heeft in zijn archiefinspectierapport een zestal aanbevelingen gedaan om de kwaliteit van het informatiebeheer in Alphen aan den Rijn te verbeteren.

1. Neem kennis van de resultaten van de inspectie, stel een gemeentebreed verbeterplan op en zorg voor monitoring en sturing van de voortgang.
2. Zorg dat het College van B&W, conform de archiefverordening de gemeenteraad informeert over de 'uitoefening van de aan hen opgedragen zorg voor de archiefbescheiden van de gemeentelijke organen'.
3. Organiseer een heldere besturing (governance) op het terrein van informatievoorziening, inclusief het inrichten van een SIO (strategisch informatieoverleg).
4. Creëer samenhang in de verschillende initiatieven op terrein van informatiebeheer die allen invulling geven aan de 'digitale agenda'.
5. Investeer (zowel financieel als qua prioritering) in het transformatieplan van het team DIV om de nieuwe rol op een effectieve wijze op te pakken.
6. Maak inzichtelijk in welke applicaties welke data/documenten worden opgeslagen en hoe het beheer is geregeld en welke risico's er worden gelopen. Maak hierbij inzichtelijk wat de verantwoordelijkheid is van o.a. de proceseigenaar.

Met dit verbeterplan realiseren we grotendeels aanbeveling 1, met de kanttekening dat we ons met dit verbeterplan richten op informatie- en archiefbeheer. De transformatie van de DIV functie bijvoorbeeld heeft een organisatiebreed karakter, maar veel zaken zijn ook belegd in het CIO Office. Architectuur bijvoorbeeld maakt niet expliciet onderdeel uit van dit plan, maar gaat wel bijdragen aan de verbetering van de sturing op informatiebeheer.

De tweede aanbeveling is geen onderdeel van het project, maar het verbeterplan is onderdeel van het op te stellen voorstel aan de gemeenteraad. Daarmee wordt de gemeenteraad ook geïnformeerd.

De derde aanbeveling wordt grotendeels belegd bij het CIO Office. Ook het SIO, dat een verplicht karakter kent bij selectievraagstukken, wordt door het CIO Office meegenomen in de architectuur. Het maakt dus niet expliciet onderdeel uit van dit plan. Er zijn echter ook aspecten m.b.t. sturing die aan bod komen in dit verbeterplan. Het beleggen van de verantwoordelijkheden op het juiste niveau, zoals wordt beschreven in het voorstel voor de inrichting, één van de projecten, is daar een voorbeeld van. Ook de "transformatie van DIV" gaat bijdragen aan betere sturing.

De vierde aanbeveling is een taak die wordt belegd bij het CIO Office. Zaken als i-visie, informatiebeleid en architectuur maken hier deel van uit.

Aanbeveling 5 vormt de kern van dit verbeterplan en zal vooral terugkomen in het project de transformatie van DIV.

Tot slot, aanbeveling 6 wordt meegenomen in het project, maar wordt ook elders in de organisatie opgepikt. Denk aan het CIO Office, de verbijzonderde interne controle (VIC) of het project zaakgericht werken. Vanuit het CIO office zal er gestreefd worden naar de integrale benadering van alle onderwerpen, zodat dit project ook verbonden blijft met andere initiatieven en projecten op dit gebied.

In de onderstaande tabel worden de op te leveren producten en de relatie tot de aanbevelingen uit het archiefinspectierapport weergegeven. Vervolgens worden de producten verder toegelicht.

ID	Projecten	Aanbeveling
IB1	Opstellen van een voorstel voor de inrichting van de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de Alphense informatiehuishouding	3,5
IB1.1	Inrichten toezichthoudende functie van de gemeentearchivaris	3
IB2	Transformeren Informatiebeheer (DIV)	3, 5
IB2.1	Opzetten kwaliteitscontrolesysteem informatiebeheer	3, 5
IB2.2	Opstellen bewaarstrategie voor data en informatie	5, 6
IB2.3	Inrichten VIND informatiemanagement	5, 6
IB2.4	Wegwerken achterstanden analoog archief	5
IB3	Opstellen communicatieplan	nvt
IB4	Opstellen roadmap informatiebeheer 2022-2025	nvt

In de hiernavolgende pagina's wordt voor elk project het doel, de relaties, de producten, en betrokkenen weergegeven. Met relaties wordt de relatie tot andere projecten bedoeld. Dat zijn interne verwijzingen naar projecten in dit plan, maar ook verwijzingen naar andere projecten/ontwikkelingen. Denk aan het opstellen van een visie voor zaakgericht werken of de oprichting van een CIO Office. Betrokkenen zijn rollen of organisatieonderdelen die vanuit hun verantwoordelijkheid of taken een relatie hebben met het doel en/of de producten van het project.

IB1 Opstellen voorstel inrichting informatiehuishouding Alphen aan den Rijn

De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en informatievoorziening en -beheer gaan snel. Dit vraagt constant om goede experts met duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. Zoals blijkt uit het archiefinspectierapport is er onduidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden in Alphen aan den Rijn. Wie doet wat? Wie is verantwoordelijk? Hoe verhouden de verschillende verantwoordelijkheden zich tot elkaar?

Die rollen dienen duidelijk te worden vastgelegd en in overeenstemming te zijn met elkaar. Hierbij wordt er in lijn met het *three lines of defense* model onderscheid gemaakt tussen verantwoordelijkheden in de eerste (operationeel), tweede (tactisch/strategisch), en derde lijn (toezicht). We moeten ons ook bewust zijn dat rollen uit verschillende lijnen niet door één persoon kunnen worden uitgevoerd. De archiefinspecteur werpt die vraag op voor de combinatie CIO en directeur BVO, maar ook de gemeentearchivaris, met een toezichthoudende rol, kan niet als proceseigenaar (teamleider) verantwoordelijkheden dragen voor de uitvoering.

Er dient een raamwerk te worden opgesteld waarin we de verschillende rollen indelen naar de verschillende lijnen (verantwoordelijkheden). Dit project beoogt een voorstel op te stellen voor zo'n

raamwerk. Er bestaat hierbij ook een sterke relatie tussen de transformatie van DIV en dit project. Het raamwerk maakt de toekomstige positie en verantwoordelijkheden van DIV duidelijk.

Doel

Het opstellen van een voorstel van de gemeentebrede inrichting van de informatievoorziening en -beheer, met vastgestelde rollen en verantwoordelijkheden.

Relaties

- IB2
- CIO Office

Producten

- Voorstel inrichting informatievoorziening Alphen aan den Rijn

Betrokkenen

- Strategisch Informatiemanager
- Manager Bedrijfsvoering
- Gemeentesecretaris

Werkzaamheden	Dagen
Verzamelen informatie voor het voorstel	15
Schrijven van het voorstel	10
Laten vaststellen voorstel door DT/MT	pm
Totaal	25

IB1.1 - Inrichten van de toezichthoudende functie van de gemeentearchivaris

De Archiefwet (1995) stelt dat de benoemde gemeentearchivaris een tweetal taken heeft:

1. Beheerder van de archiefbewaarplaats (voor overgedragen archieven)
2. Toezichthouder op de gemeentelijke informatiehuishouding

In het concept voorstel voor de nieuwe Archiefwet wordt de aanstelling van een gemeentearchivaris verplicht gesteld. Het takenpakket blijft identiek. Om het interne toezicht goed te borgen is een scheiding van functies noodzakelijk. Momenteel is de gemeentearchivaris tevens teamleider Informatiebeheer. Deze rollen kunnen niet door dezelfde persoon bezet worden.

De toezichthouder dient een onafhankelijke rol te krijgen, identiek aan de posities van bijvoorbeeld de FG of Concerncontroller.

Doel

Het doel van dit project is het creëren van volwaardig intern toezicht op de kwaliteit van het gemeentelijk informatiebeheer.

Relaties

- IB2 / IB2.1
- CIO Office

Producten

- Aanwijzingsbesluit Informatiebeheer (aanpassing)
- Profiel toezichthouder informatiebeheer (gemeentearchivaris)

Betrokkenen:

- FG
- Concerncontroller
- CISO
- Gemeentesecretaris
- College B&W

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen van een profiel voor toezichthouder (gemeentearchivaris), incl. taken en verantwoordelijkheden	2
Laten vaststellen van het profiel	pm
Opstellen Aanwijzingsbesluit Informatiebeheer	0,5
Laten vaststellen aanwijzingsbesluit Informatiebeheer door gemeenteraad	Pm
Totaal	2,5

IB2 – Transformeren Informatiebeheer (DIV)

Eén van de grote uitdagingen in de informatiehuishouding van Alphen aan den Rijn is het organiseren van een heldere sturing. Dat dient op verschillende niveaus te gebeuren. In het CIO Office (tweede lijn) wordt daarvoor o.a. gewerkt aan een i-visie, informatiebeleid, en architectuur, maar ook in de derde lijn (toezichtfunctie van de gemeentearchivaris) en op operationeel niveau (eerste lijn) dient sturing georganiseerd te worden. De huidige opzet, inrichting en rol van het team Informatiebeheer

(DIV) past niet bij de behoefte van de organisatie. Proceseigenaren, die verantwoordelijk zijn voor informatie- en archiefbeheer, dienen geholpen te worden bij de inrichting van processen en systemen, zodat wij voldoen aan de eisen en wensen van goed informatie- en archiefbeheer. Dat vergt een verschuiving voor Informatiebeheer (DIV) van de achter- naar de voorkant van het proces, van een uitvoerende naar adviserende, toezichthoudende en controlerende rol.

De nieuwe DIV richt zich op advies, toezicht en kwaliteit. Hiervoor dient een transformatie plaats te hebben waarbij een 'kenniscentrum kwaliteit informatiebeheer' wordt gecreëerd. Daarbij horen nieuwe rollen/functies en competenties. Met alle medewerkers van het team Informatiebeheer wordt een vlootshouw gedaan om de 'gap' tussen huidige competenties en benodigde competenties te bepalen, alsmede de wensen en mogelijkheden. Daar hoort, indien van toepassing, ook een opleiding bij.

Doel

Het creëren van een kenniscentrum voor de kwaliteit van Informatiebeheer waarmee op basis van advies, toezicht en controle sturing en grip wordt gecreëerd op het informatiebeheer op operationeel/tactisch niveau.

Relaties

- CIO Office
- Zaakgericht werken
- IB2.1 / IB2.2 / IB2.3 / IB4

Producten

- Transformatieplan (incl. implementatieplan)
- Opleidingsplan
- OR advies⁴

Betrokkenen:

- Strategisch Informatiemanager
- Functioneel Beheer
- Data Management
- Opstellers visie ZGW
- BRI (informatieadviseurs)

Werkzaamheden	Dagen
Bepalen scope en uitgangspunten kenniscentrum kwaliteit informatiebeheer	2
Bepalen en vastleggen verhoudingen/relaties met CIO Office, data management, functioneel beheer, en informatieadviseurs.	6
Relateren aan zaakgericht werken	2

⁴ Of er daadwerkelijk een formeel advies van de OR moet komen is afhankelijk van het reorganisatiekarakter van de transformatie. De OR zal tijdig en periodiek worden geïnformeerd.

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen Transformatieplan (incl. rollen en competenties)	10
Opstellen opleidingsplan Informatiebeheer	4
OR informeren	0,5
Laten vaststellen transformatieplan en opleidingsplan	pm
Uitvoeren van het transformatieplan	pm
Totaal	24,5

IB2.1 - Kwaliteitscontrolesysteem informatiebeheer

De gemeente is wettelijk verplicht een kwaliteitszorgsysteem voor Informatiebeheer in te richten (art. 16 Archiefregeling). Een kwaliteitssysteem beschrijft het geheel aan maatregelen die een organisatie dient te nemen op strategisch, tactisch en operationeel niveau zodat de kwaliteit van het Informatiebeheer voldoet aan toetsbare en vastgestelde eisen. Hiervoor dient een handboek kwaliteit informatiebeheer te worden opgesteld, maar zoals aangegeven bij de afbakening maakt dit geen deel uit van het project. Dit project richt zich op het onderdeel kwaliteitscontrole. Daarvoor wordt een softwaresysteem geïmplementeerd, het zogeheten IBA Framework.

Het IBA Framework is een kwaliteits(controle)systeem, dat ons helpt:

- vast te stellen in hoeverre we voldoen aan de vastgestelde informatiebeheer eisen;
- een PDCA cyclus in te richten om de kwaliteit van het informatiebeheer te verbeteren;
- te rapporteren over de staat van informatie- en archiefbeheer m.b.t. vigerende wetgeving en normenkaders;
- bewustzijn te creëren bij medewerkers over het belang van goed informatiebeheer en hun individuele verantwoordelijkheden op dit gebied.

Doel

Het doel van dit project is het implementeren en borgen van een kwaliteitscontrolesysteem dat ons aan de hand van een PDCA cyclus helpt bij de inrichting van een kwaliteitssysteem dat voldoet aan de wettelijke eisen.

Relaties

- IB1.1 / IB2
- CIO Office
- IC en VIC processen

Producten

- Geïmplementeerd IBA Framework

Betrokkenen:

- Enterprise Architect
- Informatiearchitect
- Verbijzonderde Interne Controle (VIC)
- Procesoptimalisatie (P&O)

Werkzaamheden	Dagen
Verzamelen informatie voor inrichting IBA Framework	8
Inrichten IBA Framework	2
Communiceren werking en verantwoordelijkheden proceseigenaren inzake IBA Framework	10
Implementeren IBA Framework	10
Totaal	30

IB2.2 - Bewaarstrategie voor data en informatie

De bewaarstrategie beschrijft op hoofdlijnen de wijze waarop de duurzame toegankelijkheid van digitale data en informatie wordt geborgd. De bewaarstrategie is niet één document, maar een verzameling van documenten die integraal onderdeel uitmaken van de strategie. Hieronder valt: standaarden, lijst toegestane (duurzame) bestandsformaten, metadataschema, conversie- en migratieprotocol, handleiding vervangingsproces, en het besluit elektronische handtekening. Kortom, een bewaarstrategie bevat maatregelen en afspraken die de authenticiteit, integriteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid van informatie duurzaam garanderen.

Het team Informatiebeheer (of het kenniscentrum kwaliteit Informatiebeheer) beheert de bewaarstrategie, maar het opstellen van een bewaarstrategie gaat in samenwerking met verschillende partners binnen de organisatie (CIO Office, functioneel beheer, juridische zaken, etc.).

Niet alle onderdelen van de bewaarstrategie komen in dit project aan bod. Het is te omvangrijk om alles in het tijdsbestek van 2 jaar te realiseren. In dit project stellen we vast wat een bewaarstrategie behelst en hoe deze wordt geborgd en beheerd. Drie onderdelen maken er nu al wel deel van uit: het updaten van het handboek vervanging, het opstellen van een plan voor de invoering van de elektronische handtekening, en het opstellen van een metadataschema. Dat zijn cruciale aspecten om de Alphenese ambities m.b.t. digitaal werken en duurzame toegankelijkheid waar te maken. De daadwerkelijke implementatie van de elektronische handtekening valt buiten de scope van dit project.

Doel

Het doel van dit project is het creëren van een strategie voor de duurzame opslag, bruikbaarheid en toegankelijkheid van digitale informatie en data.

Relaties

- CIO Office
- IB2.3 / IB4
-

Producten

- Memo scope en inhoud bewaarstrategie
- Handboek substitutie
- PvA elektronische handtekening
- Metadataschema

Betrokkenen:

- Informatiearchitect
- Functioneel Beheer
- Technisch beheer

Werkzaamheden	Dagen
Bepalen scope en inhoud bewaarstrategie	5
Laten vaststellen bewaarstrategie	Pm
Opstellen handboek substitutie (voor alle werkprocessen) ⁵	25
Laten vaststellen handboek substitutie	pm
Opstellen plan van aanpak voor invoering elektronische handtekening	8
Opstellen en vaststellen metadataschema	8
Totaal	46

⁵ Het gaat hier vooral om het *up to date* brengen van de stukken die er al liggen.

IB2.3 - Ingericht VIND informatiemanagement

VIND Informatiemanagement is een tool die is opgebouwd rond het model Documentair Structuur Plan (DSP). Dit (gemeentelijk) model bevat een overzicht van alle zaaktypen/processen die de gemeente uitvoert. Per zaaktype / proces kan worden aangegeven welke informatie hierbij een rol speelt, welke applicaties een rol spelen, wie de proceseigenaar is, en wat de omgangsregels hiervoor zijn. Hiermee kan VIND fungeren als een blauwdruk voor de informatiefunctie in Alphen aan den Rijn. Het levert een gestandaardiseerde manier van werken op, maar lokale aanpassingen zijn ook mogelijk.

De gemeente Alphen aan den Rijn heeft VIND IM (en de voorganger i-Navigator) al jaren in huis, maar gebruik de tool zeer beperkt. We gebruiken het min of meer als raadpleegtool, en het beheer van de tool is niet duidelijk belegd. Dit project beoogt daar verandering in te brengen. Het (inhoudelijk) beheer van VIND wordt bij Informatiebeheer belegd en we gaan onderzoeken welke informatie we in deze tool gaan vastleggen, waarbij VIND voor die informatie dient als dé bron, een soort *single source of truth* voor de vastgelegde informatie.

Doel

Het doel van dit project is het gebruik van VIND te optimaliseren en het beheer goed te beleggen, zodat deze tool voor de vastgelegde informatie m.b.t. processen en informatie kan dienen als een *single source of truth* voor de inrichting van processen en softwaresystemen.

Relaties

- IB2 / IB2.2
- CIO Office
- Visie ZGW

Producten

- Memo/advies gebruik VIND
- Procedure voor wijzigingen inhoud VIND

Betrokkenen:

- Enterprise Architect
- Informatiearchitect
- Functioneel Beheer
- Procesoptimalisatie adviseurs (P&O)
- Informatieadviseurs (BRI)

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen van een memo/advies over het gebruik van VIND	2
Laten vaststellen gebruik VIND	pm
Verzamelen informatie voor de inrichting van VIND	20

Werkzaamheden	Dagen
Inrichten VIND	5
Opstellen procedure wijzigingen VIND	2
Communiceren procedure	1
Totaal	30

IB2.4 – Wegwerken achterstanden analoog archief

De gemeente Alphen aan den Rijn kampt met archiefachterstanden. Aan de ene kant is er nog niet overgedragen archief dat eigenlijk al overgedragen had moeten worden. Aan de andere kant belemmert de papieren achterstand ons nog onze digitale ambities voldoende te realiseren, waaronder de transformatie van DIV.

De gemeente is wettelijk verplicht permanent te bewaren archieven na 20 jaar over te dragen aan een archiefbewaarplaats, in ons geval het gemeentearchief Alphen aan den Rijn. Daarmee worden archieven openbaar. Als we niet voldoen aan deze eis lopen we risico's.

Daarnaast neemt het wegwerken van achterstanden nog veel tijd in beslag bij het team DIV (Informatiebeheer). Wekelijks werken daar gemiddeld 2 tot 2,5 fte aan. Hoewel er deskundigheid op dit gebied nodig blijft is het wel aanzienlijk terug te brengen als we de achterstanden wegwerken. Daarvoor moeten uiteraard ook andere zaken geregeld worden (zie o.a. IB2.2).

Relaties

- IB2
- Visie ZGW

Producten

- PvA wegwerken achterstanden
- Verklaringen van overbrenging

Betrokkenen:

- Gemeentearchivaris

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen PvA	5
Bewerken van analoge archieven	780 ⁶

⁶ Zie ook berekening in financiële bijlage. De achterstand wegwerken kost ongeveer 3 jaar als 1fte er aan werkt. Hiervoor wordt ingehuurd. Zij gaan dit in 2 jaar doen.

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen akten van overbrenging	3
Totaal	788

IB3 - Opstellen communicatieplan

Zoals aangegeven bij de projectbeheersing is goede communicatie van belang voor de voortgang en sturing van het project, maar ook voor de betrokkenheid en bewustwording.

Doel

Dit plan dient drie doelen:

- De stakeholders meenemen in de voorbereiding en oplevering van de producten
- De organisatie informeren op het bestaan, de voortgang en de resultaten van het project
- De organisatie meenemen in de gevolgen die de wijzigingen hebben die uit dit project voortvloeien

Relaties

- IB1 / IB1.1 / IB2 / IB2.3

Producten

- Communicatieplan

Betrokkenen:

- Communicatieadviseur
- CIO of vervanger

Werkzaamheden	Dagen
Onderzoek strategie voor bewustwording verantwoordelijkheden en belang informatiebeheer	4
Opstellen communicatieplan	3
Vaststellen communicatieplan	pm
Totaal	7

IB4 - Roadmap informatiebeheer 2023-2025

Na twee jaar (kwartaal 4, 2022) vindt er een evaluatie plaats en wordt beoordeeld in welke vorm verdere verbeteringen plaats moeten hebben. Daarvoor stellen we een roadmap op. De uitdagingen in de gemeente zijn groot. Niet alles kan in 2 jaar worden verbeterd. Het is vooral van belang dat we de organisatie zo inrichten dat we meer grip krijgen op de kwaliteit van ons informatiebeheer. De beoogde transformatie van DIV gaat daar een grote bijdrage aan leveren.

Doel

Het opstellen van een roadmap voor verbetering van informatiebeheer in de jaren 2023-2025.

Relaties

n.v.t.

Producten

- Roadmap

Betrokkenen:

- Strategisch Informatiemanager

Werkzaamheden	Dagen
Opstellen roadmap informatiebeheer	8
Review roadmap	1
Vaststellen roadmap	pm
Totaal	9

Planning

Er is in de Archiefverordening Alphen aan den Rijn 2019 vastgelegd dat B&W de gemeenteraad tweejaarlijks informeert over de stand van zaken m.b.t. de informatiehuishouding van de gemeente. Dit doen zij op basis van een archiefinspectierapportage, die onder verantwoordelijkheid van de gemeentearchivaris, tweejaarlijks wordt opgesteld in het voorjaar/zomer.

In eerste instantie is met de provinciearchivaris afgesproken een looptijd van 2 jaar te hanteren voor het verbeterplan. Door de interne ontwikkelingen, de komst van twee architecten en een strategisch informatiemanager, alsmede de oprichting van een CIO Office, heeft het langer geduurd dan gepland om een kwalitatief goed en integraal afgestemd plan op te stellen. Bij deze versie gaan we nog steeds uit van een looptijd van twee jaar, maar de startdatum voor de uitvoering van het plan is verschoven naar 1-1-2021. Daarmee eindigt de looptijd van dit plan op 1-1-2023. Aan het einde van 2022 zal een evaluatie plaatshebben en wordt, op basis van een roadmap, bepaald hoe we verder gaan vanaf 2023.

Met dit plan zetten we belangrijke stappen voor de verbetering van de kwaliteit van het informatiebeheer, maar niet alles kan in 2 jaar gerealiseerd worden. Naast dit verbeterplan werk het CIO Office ook aan de verbetering van de informatiehuishouding op strategisch niveau. In de financiële bijlage wordt, gebaseerd op de kennis van nu, tevens een doorkijk gegeven voor de jaren na 2022.

Hieronder wordt een globale planning van de projecten weergegeven.

ID	Projecten	Periode
IB1	Opstellen van een voorstel voor de inrichting van de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de Alphenense informatiehuishouding	Januari-juni 2021
IB1.1	Inrichten toezichthoudende functie van de gemeentearchivaris	November-december 2021
IB2	Transformeren Informatiebeheer (DIV)	2021-2022
IB2.1	Opzetten kwaliteitscontrolesysteem informatiebeheer	Januari-maart 2021
IB2.2	Opstellen bewaarstrategie voor data en informatie	Juli – december 2021
IB2.3	Inrichten VIND informatiemanagement	2021
IB2.4	Wegwerken achterstanden analoog archief	2021-2022
IB3	Opstellen communicatieplan	Januari-februari 2021
IB4	Opstellen roadmap informatiebeheer 2022-2025	Oktober-december 2022

Financiën

Zie Excel bijlage.