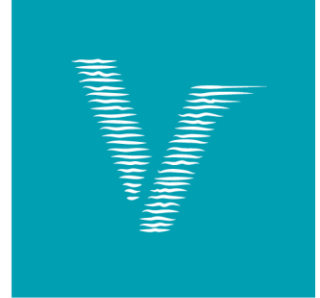




Een visie op informatiehuishouding

gebaseerd op information governance



Inhoud

1.	De digitale informatiehuishouding binnen de information governance	2
2.	Single Points of Truth: duidelijke afspraken hoe we informatie beheren	2
3.	Een centrale afdeling is verantwoordelijk voor inrichting en beheer van de informatiehuishouding in de processen	4
4.	De basisstructuur	5
5.	Digitale werkprocessen als basis	6
6.	De inrichting van de informatiehuishouding	7
6.1	Te bereiken doelstellingen.....	7
6.2	Alle aandacht voor de gebruiker: de werkproces-eigenaar als klant van de informatiespecialist.....	7
6.3	Centrale regie is nodig.....	8
6.4	Het InformatieStructuurplan als bindend element.....	8
6.5	Het dossier: net als thuis	8
7.	Hoe komen we zover?	9
7.1	Instellen Strategisch Informatieoverleg.....	9
7.2	Aandacht voor de kwaliteit van de informatie: dit geldt voor alle medewerkers	9
7.3	Begin aan de basis: duurzame opslag begint aan de bron	9
7.4	Zorg voor duurzame toegankelijkheid door metadatering van documenten, zaken, bestanden en dossiers	10
7.5	Zorg voor voldoende en capabel personeel, voldoende budgetten	11



1. De digitale informatiehuishouding binnen de information governance

In dit whitepaper gaan we uit van een visie op de digitale informatiehuishouding onder de noemer van information governance. Governance wordt gedefinieerd als: goed en verantwoord, transparant bestuur.

De informatiehuishouding dient transparant te zijn, controleerbaar en traceerbaar. Information governance maakt onderdeel uit van de corporate governance en staat op hetzelfde strategische niveau als bijvoorbeeld HRM- en Financial governance.

Information governance bestaat uit vier onderdelen die elkaar onderling beïnvloeden en versterken:

- beleid en regelgeving
- organisatie van de processen
- systemen
- mensen.

Om governance te realiseren is een centrale regie over de totale informatievoorziening nodig waarin overzicht is over alle werkprocessen die de organisatie uitvoert, de software die een organisatie hiervoor gebruikt, de gegevensbestanden die hiermee worden gecreëerd, de toegangsrechten van medewerkers, de meta- en masterdataoverzichten die worden bijgehouden om de gegevens in context te kunnen plaatsen en te raadplegen. Het is dus nodig om per werkproces te bepalen hoe de gegevens moeten worden ingenomen, verzameld, gedistribueerd, gedeeld, opgeslagen en weer verwijderd. Deze benadering betekent dat alle systemen, alle informatiebestanden, alle platforms, alle kenniswerkers onderdeel uitmaken van één allesomvattende visie op de informatiehuishouding, die is afgeleid van de governance en strategie van de organisatie- en daaraan dus bijdraagt.

Deze overkoepelende visie op de verschillende informatiesystemen, gegevensbestanden en het gebruik ervan biedt de organisatie veel voordelen. Vanuit de visie wordt centraal beheer opgezet over alle werkprocessen en systemen waarin zich gegevens bevinden. Informatiecoaches beheren vanuit een centraal punt de totale informatiehuishouding. Zij zijn niet inhoudelijk expert van de gegevens, maar wel kennen zij de processen die gegevens doorlopen van de binnenkomst in de organisatie of de aanmaak tot de overdracht aan een archiefdienst of de selectieve vernietiging (nadat de gegevens gewaardeerd zijn volgens meerdere criteria).¹

De informatiehuishouding wordt afgestemd op de manier van werken en de informatiebehoefte van de uitvoerders van de werkprocessen. Het werkproces² wordt zo ingericht dat dit op een efficiënte manier een bijdrage levert aan de doelstellingen van de organisatie. Per werkproces worden de processtappen bepaald, de volgorde waarin zij worden uitgevoerd en wat nodig is om dit zo doelmatig en efficiënt mogelijk te verrichten. Zo wordt snel en met zo weinig mogelijke inspanningen en beslag op middelen gewerkt en is, doordat het werkproces zorgvuldig is gedocumenteerd, steeds verantwoording mogelijk.

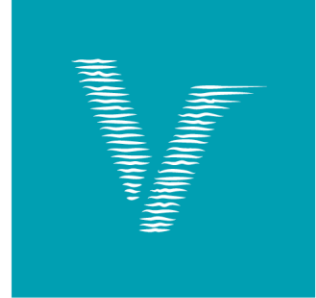
2. Single Points of Truth: duidelijke afspraken hoe we informatie beheren

De Information governancebenadering houdt in dat:

- De informatievoorziening is toegespitst op de specifieke behoeften van de gebruikers gedurende de uitvoering van het werkproces.
- Elk werkproces is beschreven en bepaald is op welke manier het werkproces wordt vastgelegd, met behulp van welke software, in welke informatieverzameling, het "Single

¹ Deze criteria zijn: bedrijfsbelang (waaronder verantwoordingsbelang) en historisch belang

² Een werkproces is een samenhangend geheel van stappen in een logische volgorde met de intentie te leiden tot een vooraf gedefinieerd resultaat.



Point of Truth". Daar is de informatie te vinden, wordt deze toegankelijk gemaakt, van daaruit vernietigd of op blijvende bewaring gesteld.

- Metadata en masterdata³ borgen de eenduidigheid van informatie.
- Eénmalige opslag, meervoudig gebruik door geautoriseerde gebruikers. Documenten en metadata zijn in hun context te raadplegen.
- Alle "Single Points of Truths"⁴ worden beschreven in en beheerd vanuit een Informatie Structuurplan, zodat steeds centraal bekend is voor welk werkproces welke software wordt gebruikt en waar de informatie is te vinden die in het werkproces wordt vastgelegd: waar deze wordt behandeld, beheerd, beveiligd, gearchiveerd en vernietigd als de doelbinding met het werkproces is verdwenen en deze geen verdere historische waarde meer heeft. Hier staat ook beschreven waar informatie wordt opgeslagen, nadat het nut voor het werkproces is verdwenen (bijvoorbeeld een e-depot/digitaal archief).
- Er zijn richtlijnen om medewerkers te ondersteunen: informatiecoaches helpen medewerkers bij een correcte informatievoorziening, er vinden reviews op de werkprocessen plaats, in functioneringsgesprekken wordt het informatiebeheer besproken. De hele organisatie is doordrongen van het belang van deze afspraken en iedereen houdt zich daaraan.
- Van de directie en het management wordt verwacht dat ze de uitgangspunten van de visie ondersteunen.
- Informatie governance wordt gepositioneerd op gelijk niveau in de organisatie met bijvoorbeeld HRM Governance en Financieel Governance en wordt als zodanig ook in strategische plannen meegenomen.

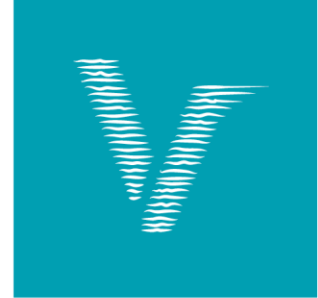
Duidelijke keuzes zorgen ervoor dat bepaald is waar informatie wordt opgeslagen. Alle medewerkers in de organisatie die informatie verwerken worden opgeleid om de informatie te beheren in de daarvoor aangewezen systemen. Dit alles is in overeenstemming met de internationale kwaliteitsnorm voor informatie- en archiefbeheer, ISO 15489:2016.⁵

³ Metadata zijn gegevens over gegevens. Onder masterdata wordt verstaan metadata die worden gebruikt voor meerdere toepassingen, het zijn basisgegevens die slechts éénmaal worden geregistreerd en op één specifieke plek worden onderhouden, bijvoorbeeld een klantenbestand.

⁴ Potentiële "Single Points of Truths" kunnen zijn:

- Alle financiële informatie wordt beheerd in een specifiek financieel pakket, wat niet past in dit systeem wordt beheerd in een officetoepassing.
- Alle personele informatie wordt beheerd in een specifieke toepassing voor personeelsgegevens.
- Alle projectinformatie wordt beheerd in een specifieke applicatie of een officeapplicatie. Er is een centrale organisatie van projectnummers, projectnamen en dus projectdossiers. Er zijn vooraf bepaalde indelingen van mappen.
- Alle afgehandelde zaken blijven in hun applicatie, tot zij kunnen worden vernietigd of -omdat zij langduriger bewaard moeten worden en een belasting gaan vormen in de applicatie- overgebracht naar een andere beheeromgeving.

⁵ Deze norm is geen voorschrift, maar een verzameling best practices.



3. Een centrale afdeling is verantwoordelijk voor inrichting en beheer van de informatiehuishouding in de processen

Een centrale afdeling draagt de informatiestrategie uit, borgt deze in een uniforme systematiek binnen **alle** werkprocessen en informatiesystemen. Van elk bestaand werkproces zullen de volgende aspecten vastgelegd en beheerd moeten worden:

- Waar de informatie over dit werkproces is opgeslagen (vooraf is bepaald in welke specifieke applicatie, waarbij een DMS en officeprogrammatuur ook als applicaties worden beschouwd).
- Welke (standaard) informatieproducten worden opgeleverd en nodig zijn als onderdeel van het proces.
- Wie toegang heeft tot dit werkproces (binnen de afdeling, tussen afdelingen, buiten de organisatie).
- Wanneer, hoe en door wie kan het werkproces gestart worden (er is een zaak, map, offerte verzoek).
- Wanneer is het werkproces is gewijzigd, beëindigd en vervangen door welk ander werkproces.
- Informatiecoaches hebben als taak om overlappende informatie te stroomlijnen tussen de verschillende processen en applicaties.

Voordelen van deze view op de informatiehuishouding:

- Er is een éénduidige visie die geldt voor de totale informatiehuishouding, te omschrijven als: alle systemen, platforms, informatiebestanden, zowel binnen als buiten de organisatie, samen met goed opgeleide mensen en benodigde hulpmiddelen die dienen om de bedrijfsdoelstellingen te ondersteunen.
- De informatiebehoefte van de medewerker is het uitgangspunt, niet een specifieke softwareoplossing. Samen met de uitvoerders van een werkproces- wordt bekeken hoe het werkproces moet worden ingericht en welke middelen daarbij het beste het werkproces ondersteunen.
- Voor elke gebruikersgroep wordt een oplossing gekozen die is gericht op de beste vorm van samenwerking, informatieopslag en -gebruik. Welke oplossingen dit zijn wordt bijgehouden in een Informatiestructuurplan, waarin een overzicht van de volgende zaken worden opgeslagen:
 - o Alle werkprocessen
 - o De proceseigenaar
 - o Het gekozen middel om het proces te verwerken
 - o De verschillende producten die in het werkproces worden gegenereerd
 - o De interne en externe stakeholders
 - o De procedures en instructies die voor het werkproces gelden
 - o Hoe lang de informatie moet worden bewaard, wanneer de informatie voor vernietiging in aanmerking komt
 - o Wat de beveiligingsniveaus zijn
 - o Of er persoonsgegevens in voorkomen
- De nadruk van de informatiehuishouding ligt niet op alleen de opslag en archivering, maar beslaat de volle breedte van het gegevensbeheer binnen de werkprocessen. Het brengt dus vele projecten en processen, die nu versnipperd worden geïnventariseerd en beheerd samen. Het samenwerken en delen van informatie is het belangrijkste element: door dit goed te organiseren, kunnen hier ook de grootste effectiviteits- en efficiencywinsten worden behaald.
- De informatiecoach wordt op strategisch niveau betrokken bij elke aanschaf van hard- en software en elke beslissing die de informatievoorziening raakt.
- Vastleggen van overkoepelende masterdata entiteiten (instellingen, leveranciers, klanten) worden centraal beheerd en gebruikt waar mogelijk in alle stromen door de organisatie heen.



- De visie is tijdloos en constant in beweging. Deze geeft de organisatie de ruimte om op een passende manier met processen en informatie om te gaan. De visie overkoepelt alle procedures, processen, systemen, gegevensbestanden en hun gebruikers.

4. De basisstructuur

De basisstructuur van de informatiehuishouding dient als volgt te worden opgezet.

1. Er wordt informatiebeleid geformuleerd waarin de informatiehuishouding wordt meegenomen. Dit wordt uitgedragen door het management, begrepen door management en medewerkers. Dit beleid bestaat grofweg uit de volgende elementen:
 - a. Medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen (afdelings-) werkproces, dus ook voor de verantwoording daarvan.
 - b. Managers zorgen ervoor dat de medewerkers waar mogelijk verbeteringen in het proces aanbrengen, dat zij zorgen voor een sluitende verantwoording, dat gewerkt wordt via veilige, sluitende procedures, dat de nodige software aanwezig is, dat documenten authentiek zijn en onveranderd blijven tijdens het proces, conform het CIA-principe⁶ vanuit informatiebeveiliging. Managers hebben een meer faciliterende rol binnen alle werkprocessen. Deze werkprocessen zijn continu aan revisie en verbetering onderhevig. In de functieprofielen van managers en medewerkers wordt hun verantwoordelijkheid voor de informatieverslaglegging van het werkproces opgenomen. De uitvoering hiervan wordt onderdeel van het dagelijkse werkproces.
 - c. De informatiespecialisten staan de medewerker en manager bij voor een goede informatieverzameling en verwerkingen, administratief correct functionerende systemen en eventueel advisering omtrent informatieprocessen.
2. Aan elk werkproces wordt een werkproceseigenaar toegewezen, die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het werkproces en het documenteren ervan.
3. Ontwikkel een informatiestructuurplan voor de vastlegging van alle processen en informatie. Hiervoor is het noodzakelijk eerst goed te weten wat de processen zijn in de organisatie. Dit betekent dat de werkprocessen op orde moeten zijn. Werkprocessen genereren informatie en deze informatie dient afgestemd te zijn op de gebruikers, dus handig in gebruik, betrouwbaar, integer, authentiek en herbruikbaar, conform het CIA-principe vanuit informatiebeveiliging.
4. Informatiebestanden die digitaal worden bijgehouden, kunnen niet anders dan via systemen worden benaderd. Dus dienen de informatiebestanden, applicaties en de hardware platforms systematisch te worden geïnventariseerd. Ook deze inventaris wordt vastgelegd in het Informatiestructuurplan met de daarbij behorende informatiebeveiligingsprotocollen zowel voor de applicatie zelf als voor eventuele interactie tussen verschillende applicaties (integratie beveiliging).
5. Er zijn werkprocessen die persoonsgegevens opslaan en daardoor additionele gevoeligheid met zich meebrengen. Alle werkprocessen worden geanalyseerd met betrekking tot het gebruik van persoonsgegevens en ook deze informatie wordt vastgelegd in het informatiestructuurplan. Daarmee ben je te allen tijde voorbereid op vragen over de opslag van persoonsgegevens (bv. Algemene Verordening Gegevensbescherming).
6. Dossiers en databases dienen op orde en compleet te zijn, evenals verzamelingen notulen van Directie, MT, werkbeprekingen, facturen, inkooporders, contracten e.d. Dossiers die op orde zijn, bevatten alle relevante documenten die tot een zaak behoren. Van data en de verschillende documenttypen wordt bepaald waar deze wordt bewaard: contracten in een contractendatabase, facturen in de financiële administratie, personeelsinformatie in het HRM-systeem e.d. De behandelaar van een zaak is als proceseigenaar verantwoordelijk voor de

⁶ Vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid. CIA staat voor confidentiality, integrity and availability.



vastlegging van het verloop in een correcte dossiervorming. En is eenmaal een keuze gemaakt, dan houden we ons daaraan.

7. Van elk werkproces dient bekend te zijn wat de wettelijke basis is van elk werkproces is.
8. Is een zaak voltooid of wordt een werkproces beëindigd, dan treedt de bewaartermijn van de zaak (die eerder in het proces is toegewezen) in werking. Na de bewaarperiode krijgt de procesverantwoordelijke een signaal dat het dossier moet worden vernietigd. Gaat deze akkoord met vernietiging, dan wordt het dossier vernietigd (digitaal en fysiek).
9. Let wel: de uitvoering van dit scenario vergt enkele jaren. Alle werkprocessen moeten worden gereviewd en mogelijk opnieuw vormgegeven. Dit is een taak die verder gaat dan de bevoegdheden van de informatiecoach alleen. Het is een ingrijpende operatie voor de gehele organisatie.
10. In het scenario wordt een bepaald digitaal/kennisniveau verondersteld, dat wellicht niet aanwezig is binnen de gehele organisatie en eerst op niveau moet worden gebracht.

Zo ontstaat een centraal punt waar alle informatie over gegevens- en databestanden uit verschillende systemen is geconcentreerd en planmatig wordt beheerd. In het Informatiestructuurplan is aan de hand van een werkproces per informatiebestand en per softwareapplicatie steeds te zien welke informatie zich waar bevindt, in welke vorm de informatie aanwezig is, wie er toegang heeft tot de informatie, wanneer deze vernietigd moet worden conform de wettelijke richtlijnen, wie toegang hebben tot het werkproces.

5. Digitale werkprocessen als basis

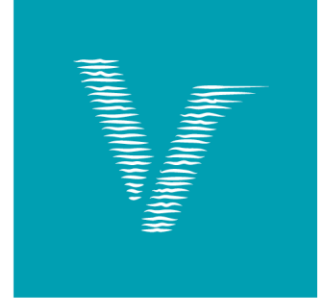
Uitgangspunt in deze rapportage is dat informatie (waaronder archiefwaardige documenten en hun bijbehorende metagegevens, maar ook de gegevens die worden beheerd in allerlei procesapplicaties, in mailboxen, op persoonlijke en afdelingsschijven) een productiefactor is die zoals de productiefactoren geld, personeel en materiële voorzieningen beheerd moet worden. Een goed ingerichte informatiehuishouding ondersteunt werkprocessen op een efficiënte en effectieve wijze. Door de kwaliteit van de informatiehuishouding te bevorderen (denk aan correct toegekende metadata, volledigheid van de documenten, dossiers en gegevensverzamelingen):

- neemt de kwaliteit van de producten en diensten van de organisatie toe (bijvoorbeeld betere besluitvorming door de beschikbaarheid van volledige en betrouwbare informatie) en verbetert de efficiëntie doordat medewerkers minder tijd kwijt zijn aan het zoeken naar informatie. Zij maken minder fouten omdat zij documenten gebruiken in de juiste versie;
- is verantwoording en het leveren van bewijs mogelijk;
- blijft cultureel-historische informatie behouden.

De informatiehuishouding moet aan een aantal eisen voldoen. Op hoofdlijnen betreffen die eisen:

- De informatiehuishouding is digitaal. Dit betekent: papieren documenten scannen, opnemen en verwerken in digitale systemen, digitale documenten digitaal houden.
- Informatie dient in samenhang te kunnen worden opgeroepen. Dit betekent dat tussen samenhangende gegevens verbanden moeten worden gelegd. Het verband tussen documenten die handelen over eenzelfde zaak noemen we een dossier. Belangrijk is dat zaken van elkaar kunnen worden onderscheiden, dit kan door zaaknummers en/of unieke namen aan de documenten toe te voegen, die onderdeel zijn van een zaak. Het invoeren van het juiste zaaknummer roept dan alle documenten op die dat zaaknummer bevatten.
- Om het vorige te realiseren is het nodig om de informatie te kunnen bundelen. Dit moet zo simpel mogelijk gebeuren. Bundeling kan plaatsvinden per zaak, per gebeurtenis, per datum, persoon of object, maar dan moeten wel deze gegevens te herleiden zijn. Dit gebeurt door metadata die zich in de informatie bevindt of daaraan wordt toegevoegd.⁷
- Voor het beheer van bepaalde typen informatie worden Single Points of Truth (SPOTs) ingericht. In zo een SPOT wordt alle informatie rondom een werkproces samengebracht. Hiervoor moeten

⁷ Hiervoor bestaan standaarden. De Dublin Core, ISO 23081, MDTO i.o., maar ook DUTO.



afspraken worden gemaakt, wat betekent dat informatie over een bepaald interessegebied, aandachtveld of werkproces zich nergens anders bevindt dan in de SPOT: dus niet in mailboxen, op persoonlijke schijven, in OneNote enz.

- Het beheren van informatie die gericht is aan de organisatie en via werkprocessen wordt afgehandeld, moet voldoen aan wettelijke eisen. Meerdere wetten hebben de informatiehuishouding als aandachtsgebied.⁸
- Daarnaast moet gezorgd worden voor tijdige vernietiging of overbrenging naar een digitale archiefbewaarplaats. Vernietiging van datgene waarvan de doelbinding is verdwenen (AVG), overbrenging van wat voor blijvende bewaring in aanmerking komt.

Om de informatiehuishouding goed te kunnen inrichten op strategisch, tactisch en operationeel niveau dient voldoende aandacht besteed te worden aan de vier onderdelen van een bedrijfsfunctie:

- Beleid, kaders, procedures, verantwoordelijkheden;
- Mensen (kwantitatief en kwalitatief);
- Middelen zoals applicaties waarin gegevens worden beheerd;
- Gegevens (in dit verband de beheerde databases en documenten inclusief de vast te leggen metadata).

6. De inrichting van de informatiehuishouding

6.1 Te bereiken doelstellingen

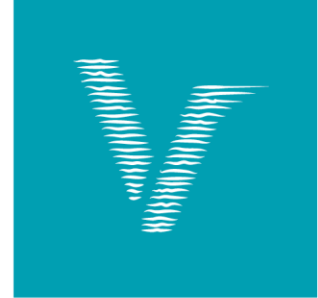
Met het informatiebeheer dienen de volgende doelstellingen te worden bereikt:

- Alle informatie is toegankelijk op elk gewenst moment, voor de gebruiker of gebruikersgroep, op elk gebruikt apparaat, in een gewenste samenstelling en vorm, onder afgesproken voorwaarden ten aanzien van kwaliteit en veiligheid en binnen een gecontroleerd digitaal systeem.
- Alle informatiestromen in en buiten de werkprocessen zijn onder controle. Op een centraal punt is bekend wie welke informatie nodig heeft voor het uitvoeren van de dagelijkse werkzaamheden, waar die informatie zich bevindt, welke personen de informatie gebruiken, wanneer de bewaartermijn van de informatie is verlopen, waarna deze onder gecontroleerde condities wordt vernietigd.
- Een minimalisering van het risico van het werken met informatie en het opslaan en creëren van onjuiste informatie.
- Het formuleren en invoeren van een toekomstvaste, schaalbare structuur, een consistent en herkenbaar beleid met door iedere medewerker en extern relevante partij te begrijpen regelgeving en standaarden.

6.2 Alle aandacht voor de gebruiker: de werkproceseigenaar als klant van de informatiespecialist

In deze visie wordt de informatiehuishouding afgestemd op de behoefte van de specifieke gebruiker. De werkprocessen zijn zo ingericht dat dit past binnen de doelstellingen van de organisatie en dat op elk moment informatievoorziening en verantwoording mogelijk is. Per werkproces worden de juiste processtappen bepaald en de tools die nodig zijn om deze zo effectief mogelijk uit te voeren. Risico's in de bedrijfsvoering worden zo geminimaliseerd en het beleid, de regelgeving en standaarden sluiten aan op de werkmethoden van de medewerker. Er wordt met de behoeften van de medewerker rekening gehouden binnen het uit te voeren werkproces. Elk werkproces kan dus in theorie een andere specifieke oplossing hebben voor de informatieverwerking.

⁸ de Algemene Verordening Gegevensbescherming, de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer, de Wet open overheid, de Wet hergebruik overheidsinformatie en de Archiefwet 1995. De AVG is in 2016 al in werking getreden, de andere wetten zullen naar verwachting in 2021 of later effectief worden.



6.3 Centrale regie is nodig

Om deze visie te realiseren is een *centrale regie over de totale informatiehuishouding* nodig. Per werkproces dient dus de afweging te worden gemaakt hoe de informatie die bij het werkproces hoort, moet worden verwerkt, waar die gedeeld en gearchiveerd dient te worden en wanneer de gegevens worden vernietigd in een gecontroleerde procedure. Deze benadering betekent dat alle systemen, alle informatiebestanden, alle platforms, alle kenniswerkers onderdeel uitmaken van één allesomvattende visie op de informatiehuishouding, die is afgeleid van de governance en strategie van de organisatie- en daaraan dus zichtbaar bijdraagt.

Een overall-aanpak is nodig. Dit vraagt echter niet om een 'one size fits all'-oplossing; de ervaring leert dat hierdoor tekort wordt gedaan aan specifieke informatiebehoefte van gebruikers. Financiële documenten horen in het financiële systeem, contracten in het contractbeheersysteem, personeelsdossiers in het personeelssysteem, gedeelde documenten die niet passen in een specifieke applicatie op de shared drives en/of SharePoint. Gezien de afzonderlijke functionaliteiten waarvoor die systemen zijn aangeschaft heeft het doorgaans geen voordeel om alle documenten in één centraal systeem te plaatsen, met alle koppelingen en complexiteit van dien. De gedachte hierachter is dat één overkoepelende visie op de informatiehuishouding van groot voordeel is voor de organisatie: door het continue beheer efficiënter en veiliger, waardoor risico's dat informatie niet op de juiste manier wordt beheerd geminimaliseerd worden.

6.4 Het InformatieStructuurplan als bindend element

Vanuit die visie wordt aan de hand van het ISP een centraal beheer opgezet over alle systemen, informatiebronnen en -bestanden heen. Daarin is een rol weggelegd voor een centrale afdeling Informatisering⁹ die de informatiestrategie uitdraagt en een uniforme systematiek borgt binnen **alle** werkprocessen en informatiesystemen. Van elk bestaand werkproces worden de volgende onderdelen vastgelegd:

- Waar de informatie over dit werkproces is opgeslagen (vooraf is bepaald in welke specifieke applicatie, waarbij de officeapplicatie ook als applicatie wordt beschouwd). Verdubbelingen worden hierdoor voorkomen.
- Welke (standaard) informatieproducten worden opgeleverd en nodig zijn als onderdeel van het proces.
- Wie toegang heeft tot dit werkproces (binnen de afdeling, tussen afdelingen, buiten de organisatie: hierin wordt ook de informatiecoach¹⁰ meegenomen).
- Wanneer, hoe en door wie het werkproces gestart kan worden (er is een verzoek, aanbieding).
- Wanneer het werkproces is beëindigd en het dossier kan worden geschoond, voordat deze zo wordt 'bevroren' dat geen wijzigingen meer mogelijk zijn.
- Welke documenten en/of gegevens minimaal aanwezig moeten zijn voor de verantwoording en bewijsvoering.
- Wanneer het dossier eventueel kan of moet worden vernietigd.

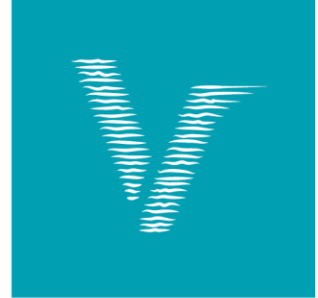
De informatiecoach heeft als taak om overlappende informatie te stroomlijnen tussen de verschillende processen en applicaties.

6.5 Het dossier: net als thuis

Het dossier speelt in deze een belangrijke rol. Hiermee wordt bedoeld:

⁹ Geeft u elke manager zelf budgetten om de doelen te verwekelijken, zonder totaaloverzicht op de inkomsten en uitgaven? Mogen managers zelf medewerkers aannemen en ontslaan zonder centraal overzicht te behouden? Waarom dit dan wel doen met informatie?

¹⁰ Onder de informatiecoach verstaan we een informatieprofessional die zich actief bezighoudt met een specifieke groep gebruikers om samen een informatiebestand of -systeem te onderhouden. Juist het actieve, coachende element ontbreekt vaak in de rol van informatieprofessional, vandaar dat wij het in deze naamgeving willen benadrukken.



- De neerslag van een zaak met een duidelijk begin en een moment van afsluiting;
- De neerslag over een persoon: alle zaken die betrekking hebben op die persoon worden gebundeld (bijvoorbeeld het personeelsdossier, cliëntdossier);
- De neerslag over een object: alle zaken die betrekking hebben op een roerend of onroerend voorwerp: een kantoorgebouw, een kunstuiting, een dienstauto);
- De neerslag over een gebeurtenis: bijvoorbeeld alle zaken die te maken hebben met de voorbereidingen van een evenement.

Dit dossier vormt de basis voor het gebruik van informatie en is de meest krachtige toepassing van informatiebeheer.

7. Hoe komen we zover?

Er dient een aantal stappen te worden ondernomen om de visie helder te krijgen. Zij worden hieronder opgesomd.

7.1 Instellen Strategisch Informatieoverleg

Om de basisstructuur te ondersteunen dient een structureel overleg te worden geformaliseerd om de besluitvorming op het gebied van de inrichting en uitvoering van de informatiehuishouding voor te bereiden en te regisseren. Hiervoor is een handreiking beschikbaar¹¹. Het gaat hier om de informatiehuishouding in de meest brede zin van het woord, zoals in dit rapport eerder al uiteengezet. Aan het SIO nemen deel de informatiemanager, de informatiecoach, de Functionaris Gegevensbescherming, de Chief Information Security en -afhankelijk of een besprekonderwerp voor hen van belang is- proceseigenaren. Het instellen van een SIO is verplicht conform de nieuwe archiefwetgeving.

7.2 Aandacht voor de kwaliteit van de informatie: dit geldt voor alle medewerkers

Een kwaliteitszorgsysteem¹² is gericht op de effectiviteit van het informatiebeheer. Hierbij wordt gemonitord of voldaan wordt aan de vereisten die de organisatie hiervoor heeft geformuleerd. Het Informatiestructuurplan kan alle aspecten van een kwaliteitszorgsysteem bevatten. Door een jaarlijkse review door de informatiecoach en de proceseigenaar samen kunnen knelpunten in de informatiehuishouding worden opgespoord en verbeterd. Ook kan de risicoklasse van een werkproces worden vastgelegd.

Feitelijk komt dit neer op de implementatie van de regelkring van Deming (plan, do, check, act, enz.). Het kwaliteitszorgsysteem ondersteunt de bedrijfsvoering.

7.3 Begin aan de basis: duurzame opslag begint aan de bron

De organisatie kiest voor een digitale informatiehuishouding. Digitale informatie is vluchtig en bijzonder kwetsbaar. De ICT-omgeving voorziet erin dat digitale informatie bruikbaar en toegankelijk blijft en dat interne en externe bedreigingen worden geweerd.

Zoals in de visie is bepaald worden dossiers in de applicaties bewaard tot zij hun functie hebben vervuld en de vernietigingstermijn is aangebroken. Dit betekent wel dat deze als volgt moeten worden behandeld:

¹¹ <https://vng.nl/sites/default/files/20150217-handreiking-strategisch-informatie-overleg.pdf>

¹² Gepoogd is de definitie iets leesbaarder te maken, zij luidt als volgt: Een kwaliteitszorgsysteem is het geheel van mensen, middelen en procedures gericht op het continu bewaken en verbeteren van de effectiviteit van een bedrijfsfunctie (in dit geval het informatiebeheer). Hierbij wordt tevens gemonitord of en in welke mate voldaan wordt aan wettelijke vereisten en eventueel aanvullende eisen die door de organisatie zijn geformuleerd. Een uitvoerig webinar over KIDO light is te vinden op <https://www.youtube.com/watch?v=j-HaWD-R6yc>



- Een dossier moet als 'afgehandeld' kunnen worden geormerkt in het systeem;
- Hierna wordt een bewaartermijn voor het dossier bepaald. Deze moet aan het dossier worden gekoppeld. Het dossier mag vanaf dat moment niet meer gewijzigd worden;
- Na afloop van de bewaartermijn moet het dossier vanuit de applicatie kunnen worden vernietigd.

Veel applicaties hebben deze eigenschappen (nog) niet in zich. Dan kan gekozen worden uit de volgende oplossingen:

- Is het dossier afgehandeld, dan wordt het geplaatst in een digitale archiefomgeving, ook wel e-depot genoemd;¹³
- Is de bewaartermijn vervallen, dan wordt het dossier vernietigd, in één run met alle andere dossiers die daarvoor in aanmerking komen. De proceseigenaar dient akkoord te gaan met deze vernietiging; ook de archiefinspecteur dient een akkoord te geven.
- Blijvend te bewaren informatie blijft dus over in de Digitale Archiefomgeving en kan te zijner tijd geschoond, geordend en geïnventariseerd worden overgedragen aan de Archiefdienst of waarbij openbare toegang wordt verschaft tot de dossiers die openbaar worden. ¹⁴

7.4 Zorg voor duurzame toegankelijkheid door metadatering van documenten, zaken, bestanden en dossiers

Vastlegging van metagegevens is een belangrijk element in duurzame toegankelijkheid van informatie. Doelstelling daarbij is te zorgen dat van elk document aantoonbaar is de:

- authenticiteit: is een document wat het beweert te zijn;
- integriteit: is een document volledig en ongewijzigd;
- betrouwbaar: de inhoud van het document is een volledige, accurate weergave van de transactie, activiteiten of feiten die worden weergegeven.
- bruikbaarheid: is een document vindbaar, bruikbaar.

Voor elke toe te passen procesapplicatie moeten daarom de vereiste metagegevens worden bepaald en vastgelegd. Dit is een moeilijk punt: veel medewerkers voldoen niet aan deze regel en lappen metadata aan hu laars. Hou daarom de noodzakelijke handelingen zo beperkt mogelijk.¹⁵

Om te bepalen welke metagevens vastgelegd moeten worden, kan het beste een zo praktisch mogelijke invalshoek te worden gekozen. Er zijn modellen in gebruik, maar die leveren tot nu toe eigenlijk alleen maar extra werk, waarbij het nut betwijfeld kan worden.

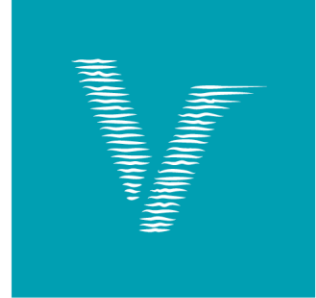
Basisgegevens die nodig zijn bij de registratie van zaken zijn de volgende:

- zaaknummer
- naam correspondent
- tijdstip van binnenkomst/verzending (dit wordt automatisch gegenereerd als een document de organisatie binnenkomt)
- zaaknaam
- naam van de persoon waarover het document/de zaak/ het dossier handelt
- naam van het object waarover het document/de zaak/ het dossier handelt
- naam van de gebeurtenis waarover het document/de zaak/het dossier handelt
- benaming van het onderwerp waarover het document/de zaak/het dossier handelt.

¹³ Gebeurt dit vanuit een procesapplicatie dan moet een script worden gemaakt om de documenten die van belang zijn voor verantwoording met hun 'incapsulated metadata', te kunnen overzetten, dus indien mogelijk dient dit te worden vermeden.

¹⁴ Dit is een voorstel in de nieuwe Archiefwet 2021: overbrenging is niet meer verplicht.

¹⁵ Voorbeeld: pas een zaaknummer toe om elke zaak te identificeren. Zorg dat documenten en mail in een map kunnen worden gesleept zonder verdere handelingen.



De werkwijze dient zo simpel te zijn, dat bij het maken van een dossier, documenten eenvoudig in de map kunnen worden gesleept, zonder verdere metadatatoekening: door het slepen krijgt het document automatisch de metadata van de zaak.

Zie hiervoor bijlage C, "Spelregels archivering".

7.5 Zorg voor voldoende en capabele informatiecoaches

Bij digitale informatiehuishouding, -beheer en -behoud horen nieuwe rollen, taken en functies. De verantwoordelijkheden zijn ook vermeld in NEN-ISO 15489 en worden in onderstaand overzicht uitgewerkt.

Mogelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden die worden onderscheiden zijn de volgende:

De eindgebruiker

- is verantwoordelijk voor zijn werkproces en hoe dit doelgericht en efficiënt wordt uitgevoerd. Hiervoor worden zaken/processen gedocumenteerd, zodat de organisatie zich kan blijven verantwoorden en de bedrijfscontinuïteit is gegarandeerd;
- registreert documenten op de juiste wijze en op de juiste plek en draagt zo bij tot het vormen van volledige en goed terugvindbare digitale dossiers; en
- kent duidelijke, unieke dossier- en documentnamen aan mappen en documenten toe. Hierbij gebruikt deze het Informatiestructuurplan; het toekennen van zaaknamen, dossiernamen, documentnamen en metadata wordt daardoor geüniformeerd. Er worden zoveel mogelijk unieke reeksen gevormd van bepaalde typen documenten, zodat ongestructureerde informatie zo veel mogelijk gestructureerd wordt.
- Wordt ondersteund door de informatiecoach, die meehelpt structuur in de informatiehuishouding aan te brengen en te behouden.

De informatiecoach

Kenmerken:

- Een informatiecoach kent op het gebied van informatievoorziening de belangen van de organisatie als geheel en weet deze te vertalen naar het belang van een afdeling of een medewerker.
- De informatiecoach geeft adviezen en draagt oplossingen aan over de informatisering die passen binnen het kader dat door de organisatie is gesteld.
- De informatiecoach moet de wensen en/of problemen op het gebied van de informatiehuishouding van een afdeling helder zien te krijgen. Hierbij zoekt hij de balans tussen wensen en mogelijkheden.
- De informatiecoach heeft een signaalfunctie als hij constateert dat een afdeling buiten de gestelde kaders op het gebied van de informatiehuishouding dreigt te treden.

Taken:

- Het naar de organisatie terugkoppelen van de kwaliteit van de dossiervorming, dossierordening en metadatering van documenten en dossiers in de door de organisatie vastgelegde informatiehuishouding.
- Afstemmen over evt. benodigde aanpassingen/ verbeteringen in de kwaliteit van de informatiehuishouding van de organisatie of van een afdeling.
- Het vastleggen van werkafspraken over de manier van (zaakgericht) werken.



- Het verzorgen van de communicatie hierover richting alle betrokken collega's die hiervan op de hoogte moeten zijn.
- Beheer Informatiestructuurplan, zorgen voor verbetering en aanpassing.
- Deelname aan projecten op het gebied van de informatiehuishouding als materiedeskundige.
- Proactief verbetervoorstellen voor procesbehandeling en informatievoorziening indienen.
- Analyseren van en adviseren over complexe informatie- en archiefvraagstukken.
- Onderhouden van relaties binnen de organisatie zodat hij op de hoogte blijft van nieuwe ontwikkelingen die de informatiehuishouding raken.
- Met de afdelingen onderhouden van werkafspraken, -instructies en procedures.
- Het begeleiden van gebruikers bij het toepassen van de principes van zaak- en procesgericht werken/archiveren.
- Het instrueren van nieuwe en tijdelijke medewerkers in informatiebeheer.
- Voeren van “exitgesprekken” met medewerkers om de informatie uit mailboxen en persoonlijke domeinen, die nog van belang kan zijn, veilig te stellen.
- Het organiseren van herhalings- of vervolgopleidingen.
- Periodiek aansluiten bij werkoverleggen van afdelingsteams.

De uitvoerend informatiemedewerker

Kenmerken:

- Selecteren, beoordelen, scannen en registreren van documenten (“de post”)
- Belangrijke signaalfunctie. Omdat hij diegene is die veel documenten langs ziet komen moet hij bij veel voorkomende fouten, onvolkomenheden of onhandigheden aan de bel trekken.
- Geeft voeding voor verbeteringen aan de informatiecoaches.

Taken scanwerkzaamheden:

- Het scanklaar maken van documenten.
- Het beoordelen van de kwaliteit van gemaakte scans en waar nodig corrigeren en herscannen bij onvoldoende kwaliteit.
- Afhandelen van scan on demandverzoeken (als dienst) van zaakdocumenten of analoge dossiers.
- Het -eventueel- uitvoeren van backlog scanwerkzaamheden, waarbij planmatig/ seriematig dossiers worden gedigitaliseerd.
- Toekennen en/of aanvullen van een basisset aan registratiekenmerken.
- Images toevoegen aan de bestaande registraties.

De informatiecoach als functioneel beheerder van het Informatiestructuurplan¹⁶

- ontwikkelt het beleid en de richtlijnen op het vlak van dossier- en documentbeheer;
- ontwikkelt en beheert de sjablonen voor dossiers (interne structuur + documenten) in samenspraak met de gebruikers;
- identificeert de documenten en de metadata die moeten worden vastgelegd zodat ze beschikbaar zijn voor de organisatie;
- legt de procedures en de normen vast op het gebied van het behandelen en bewaren van documenten;
- adviseert bij het ontwikkelen en het beheren van de mappen- en rechtenstructuur;

¹⁶ Deze taak wordt bij voorkeur door alle informatiecoaches samen gedeeld, ieder voor een bepaald aandachtsgebied. .



- zorgt voor de nodige tools en instrumenten waarmee de informatiecoaches hun taken kunnen uitvoeren en coördineert kennis over updates e.d.;
- documenteert het dossier- en documentbeheer;
- onderhoudt de selectielijst/het basiselectiedocument en draagt kennis over;
- past de dossierstructuur en het metadatamodel aan;
- zorgt voor de vindbaarheid binnen het Digitaal Archief;
- legt in samenspraak met de proceseigenaar en andere stakeholders zoals de jurist en functionaris gegevensbescherming de bestemmingen en eventuele uitzonderingen op bewaartermijnen vast.
- ziet toe op de correcte uitvoering van selectieprocedures en overdrachten.
- beschrijft de over te dragen dossiers.
- documenteert de informatiehuishouding en actualiseert deze.

Contactpersonen per afdeling

In deze opsomming ontbreken contactpersonen per afdeling, team of cluster, die binnen de afdeling voor de informatiecoach aanspreekpunt zijn voor de dossiervorming. Dossiervorming dient te gebeuren door degene die verantwoordelijk is om een zaak af te handelen, de zaakbehandelaar. Zeker gezien de grote verandering die de organisatie moet doorgaan bij de overgang naar digitaal werken, is een gemotiveerd netwerk hiervan dringende noodzaak.