

KIDO Light

Continu verbeteren van informatiebeheer

Versie 0.5



Voorwoord

Deze handreiking biedt handvatten om op pragmatische en gestructureerde wijze het informatiebeheer binnen overheidsorganisaties te verbeteren. Het beschrijft een methodiek, gebaseerd op de PDCA-cyclus, om dit op gestructureerde wijze aan te pakken.

Het is een doorontwikkeling van de in 2016 verschenen handreiking waar vanuit de praktijk enkele belangrijke verbeterpunten werden geformuleerd:

1. Meer redeneren vanuit de uitvoerende werkzaamheden binnen de organisatie ('de primaire processen'), waar de informatie gebruikt en gegenereerd wordt en minder vanuit de beheerprocessen rondom informatie.
2. Handzamer en praktisch en minder gedetailleerd en uitvoerig. Hoe meer aspecten in ogenschouw worden genomen, hoe omvangrijker het verandergebied wat nadelig uitwerkt op de implementatiekracht.

Uitgaande van deze verbeterpunten hebben we gemeend een KIDO-light te beschrijven, dat als model kan fungeren waarmee elke organisatie op basis van de eigen specifieke setting een verbeterplan op kan stellen. Het bevat geen uitputtend overzicht van alle mogelijke eisen en aspecten, wat voor sommigen een teleurstelling oplevert.

De methodiek beschrijft een aanpak en biedt ruimte om met eigen in- en aanvullingen te komen waardoor de verbeterplannen meer aansluiten op de eigen, specifieke omstandigheden.

De handreiking bevat werkmodellen en sjablonen die hierbij gebruikt **kunnen worden**.



Verder hebben we gemeend aandacht te schenken aan onderwerpen die in dit kader aandacht verdienen:



Beheer van assetinformatie



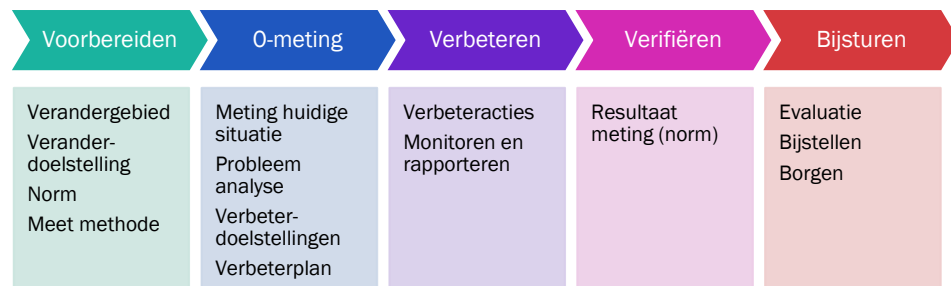
Privacy



Gegevensbeveiliging

PDCA-cyclus

Als kwaliteitssysteem volgt KIDO het reguliere PDCA-stramien, met dien verstande dat we de “plan”-fase hebben opgesplitst in “voorbereiding” en “O-meting”.



Fase

Voorbereiden	Het bepalen van de gewenste verbeterpunten met behulp van de 'opportunity canvas'. De verbeterpunten worden gekoppeld aan een streefresultaat (norm) die meetbaar is.
O-meting	Het analyseren van de uitgangssituatie en het formuleren van verbeteracties
Verbeteren	Het planmatig uitvoeren van de afgesproken acties, inclusief monitoring en rapportage over de voortgang
Verifiëren	Het afzetten van de resultaten tegen de norm en verifiëren of het gewenste niveau bereikt is.
Bijsturen	Waar nodig aanpassen of verfijnen van de verbeteracties en het borgen van behaalde resultaten

Voor het bepalen van de verbeterpunten dragen we in deze handreiking indicatoren aan. Over de ordening van de indicatoren valt voldoende te discussiëren, maar het staat elke gebruiker vrij om deze aan te passen of aan te vullen. De handreiking is bedoeld om organisaties op gang te helpen met het verbeteren van het informatiebeheer en is geen dwingend keurslijf. Het belangrijkste instrument voor kwaliteitsverbetering is en blijft het gezonde verstand.

Vanuit deze gedachte treft u in deze handreiking geen 'harde' normstellingen aan, omdat elke organisatie zijn eigen uitdagingen heeft en daarmee samenhangend normenkader. Waar indicatoren generiek zijn, zijn de normwaarden organisatie specifiek.



Medewerker
centraal

Verandergebied

Opportunity
Canvas

Waar in de eerste versie van KIDO vooral geredeneerd werd vanuit de informatiebeheerprocessen, richten we ons in deze versie op de vraagstukken vanuit de lijn.

Hierbij is een onderscheid te maken tussen de vraagstukken en verwachtingen van het bestuur en management en de medewerkers in de lijn. Daarnaast zijn enkele aspecten nieuw toegevoegd.



Bestuur en management

Informatiebeheer is ingericht en geborgd op strategische tactisch niveau:

- Voldoen aan wet- en regelgeving
- Beleid en strategie
- Organisatie en inrichting
- Besturing ('governance')
- Kennis- en opleidingsniveau medewerkers
- Middelen



Medewerkers

- Niet lang hoeven te zoeken naar benodigde informatie ('vindbaarheid')
- Dossiers zijn actueel en compleet ('volledig')
- Informatie is eenvoudig toegankelijk, binnen max. 3 clicks ('beschikbaarheid')
- Informatie is juist, alleen relevante zoekresultaten worden gepresenteerd ('betrouwbaar')



Nieuwe aspecten in KIDO

- Beheer van assetinformatie
- Privacy
- Gegevensbeveiliging

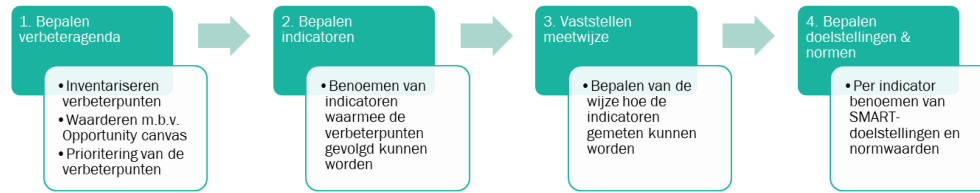


De problemen en vraagstukken vormen een belangrijke input voor het bepalen van de noodzakelijke verbeteracties. Een andere factor op welk niveau deze vraagstukken spelen:

Vraagstukken	Verandergebied
Strategisch	- Organisatie
Tactisch	- Organisatie - Organisatie onderdelen - Systeem- en applicatiearchitectuur
Operationeel	- Afdelingen - Teams - Processen en procedures - Systemen en (vak)applicaties

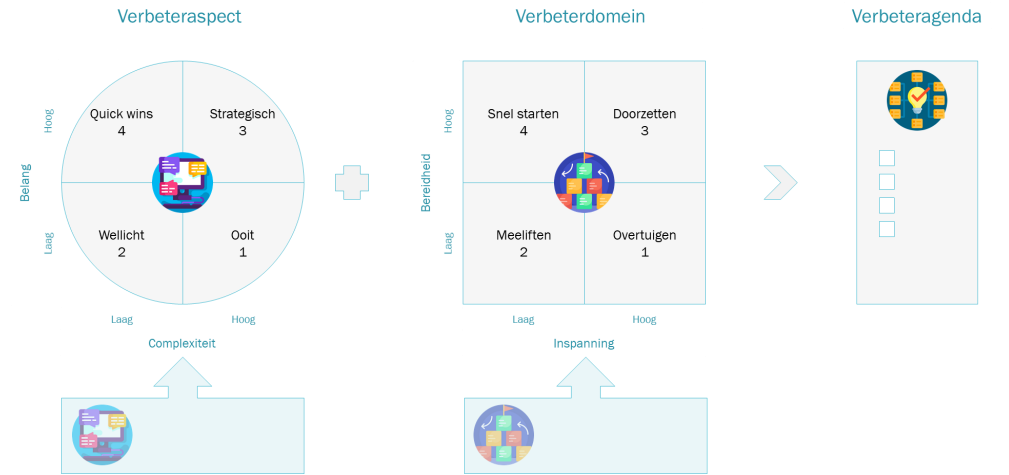
Stappen in de voorbereiding

De start van de PDCA-cyclus, noemen we de voorbereidingsfase. Hierin worden onderstaande stappen gezet:



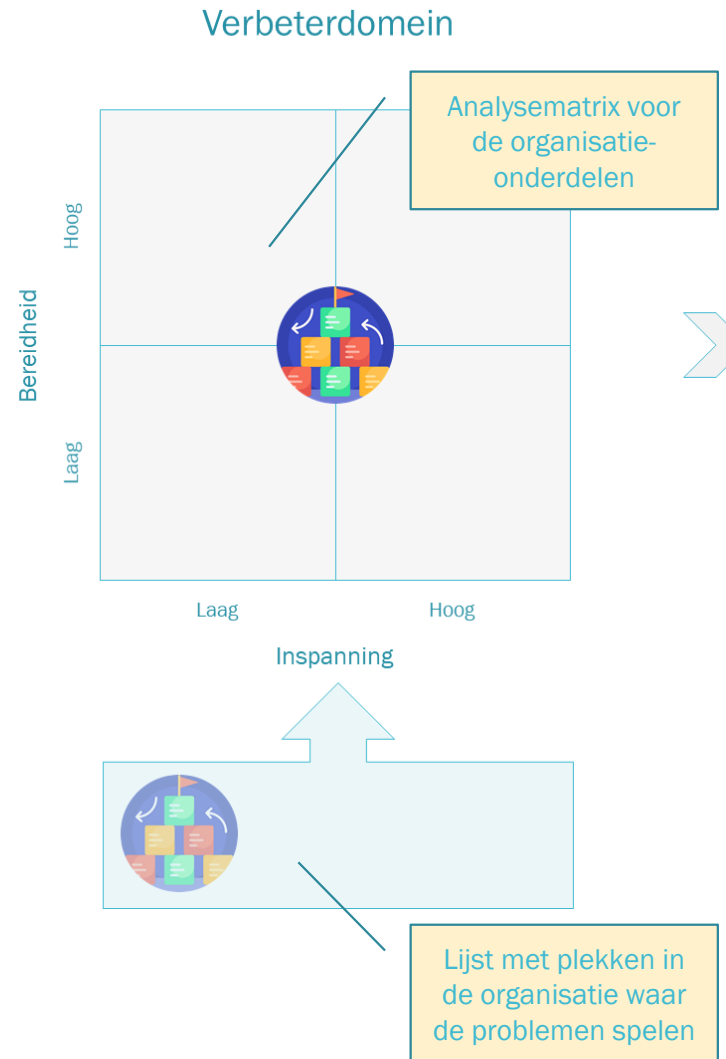
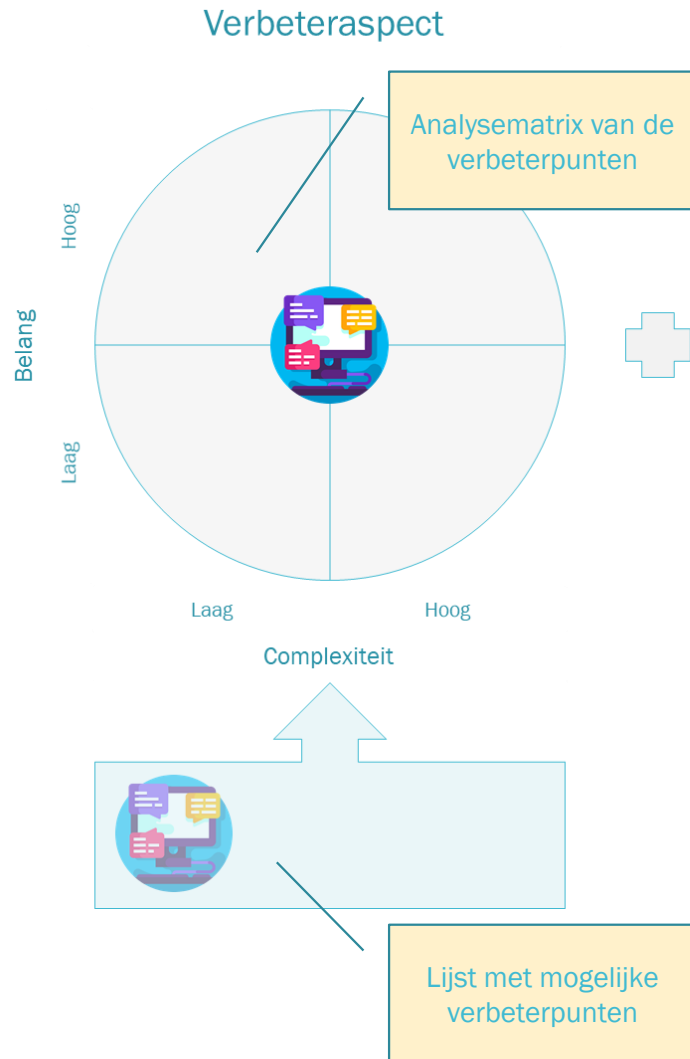
Stap	Toelichting
Bepalen verbeteragenda	Bepalen van de aspecten die meegenomen worden in het verbetertraject: <ul style="list-style-type: none"> Vraagstukken van bestuur en management Verwachtingen van de medewerkers En het bepalen van de betrokken organisatie onderdelen
Bepalen indicatoren	Benoemen van de indicatoren waarmee de prestaties op de aspecten getoetst en gemonitord kunnen worden. De indicatoren
Vaststellen meetwijze	Benoemen van de wijze waarop de toetsing, zowel de 0-meting als de vervolgmetingen, plaats vinden. Zowel meetwijze als -frequentie zijn van belang
Bepalen doelstellingen & normen	Formuleren van gedragen doelstellingen & normen (opgelegde normen die niet haalbaar zijn, werken demotiverend)

De opportunity canvas is een hulpmiddel om in de voorbereidingsfase de verbeteragenda op te stellen

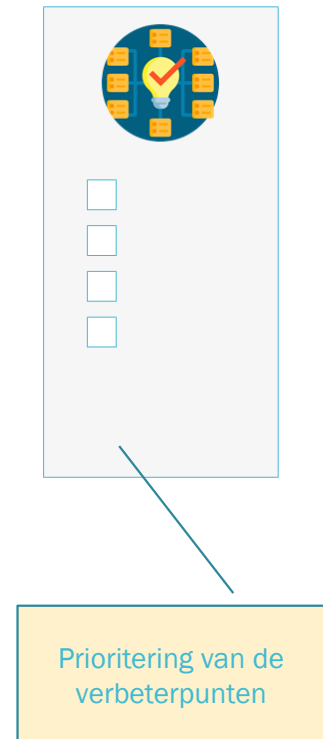


Opportunity Canvas

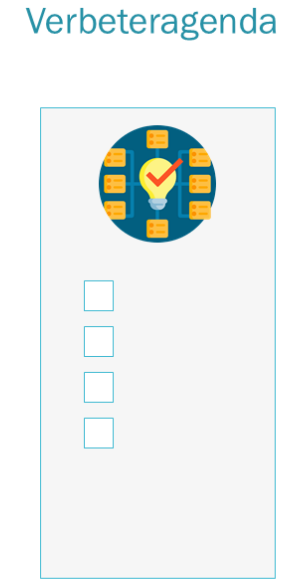
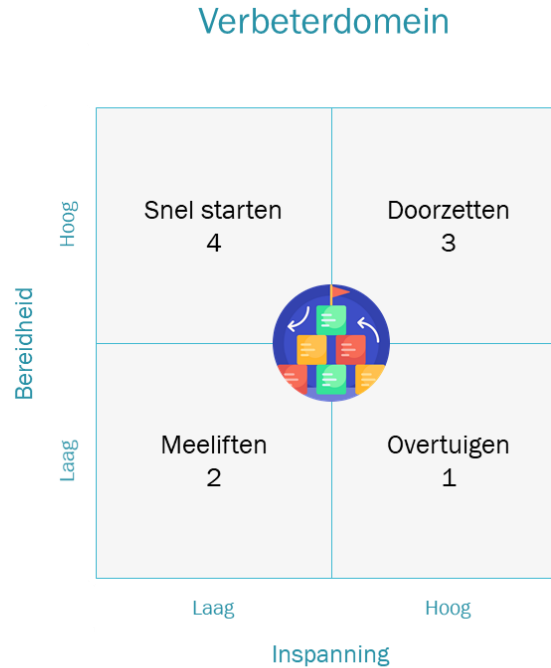
Het Opportunity Canvas bestaat uit de volgende onderdelen



Verbeteragenda



Door in workshop verband met betrokken partijen de verbeterpunten en betrokken organisatieonderdelen te waarderen, kan de verbeteragenda op een gewogen wijze worden opgesteld.



↑

TIP
Redeneer vanuit de werkzaamheden (processen en systemen) van medewerkers

↑

TIP
Start met de organisatieonderdelen en onderzoek waar de meeste tractie is

Starteren	Plan	Doen	Checken	Activeren
Veranderingsplan Veranderingsdoelstelling Naam Meer methoden	Meting huidige situatie Probleem analyse Veranderingsdoelstellingen Veranderingsplan	Veranderingsacties Monitoreren en rapporteren	Resultaat meting (norm)	Evaluatie Doelstellingen Borgen

Bepalen indicatoren

Voor de analyse hebben we per aspect een set van indicatoren benoemd die gebruikt kunnen worden. Het verdient aanbeveling om de met geel aangeduide aspecten in workshopverband nader te operationaliseren en te voorzien van indicatoren die voor de betreffende organisatie aan de orde zijn.

Verbeteraspect	Indicatoren
Wet en regelgeving	Archiefverordening Besluit informatiebeheer / mandaat besluit Beheerregeling informatiebeheer Kwaliteitssysteem informatiebeheer
Beleid en strategie	Informatiebeleidsplan Informatiebeveiligingsplan
Organisatie en inrichting	Informatiebeheer: Procesbeschrijvingen aanwezig Informatiebeheer: TVB zijn beschreven Primaire processen: IB-activiteiten zijn beschreven SIO is ingericht en operationeel IB kwaliteitszorg is ingebed in jaarlijkse cyclus
Governance	Beheeractiviteiten kunnen herleid worden binnen de werkprocessen Toezicht- en/of auditrapporten aanwezig Rapportage over het beheer van overgebrachte archieven
Kennis - en opleidingsniveau	Opleidingsprogramma voor alle functionarissen Reguliere opfriscursus / overlegmomenten met teams Introductiecursus nieuwe medewerkers
Middelen	Geordend overzicht / Classificatieschema Selectielijst Metagegevenschema Overzicht te gebruiken bestandsformaten Handboek(en) vervanging Lijst informatiebeheerregimes Overzicht van te gebruiken materialen voor analoge archiefbescheiden Instructie voor het beheer van de archiefruimte en -bewaarplaats Lijst van eisen aan een veilige server of andere digitale opslagmethode Regeling conversie / migratie Autorisatietabel Lijst beperkingsgronden openbaarheid
Systemen	DMS - ingericht op duurzame toegankelijkheid Zaaksysteem - ingericht op duurzame toegankelijkheid Vakapplicaties - ingericht op duurzame toegankelijkheid E-depot

Verbeteraspect	Indicatoren
Volligheid	Compleetheit dossiers Reproduceerbaarheid van dossiers Traceerbare historie
Vindbaarheid	Zinnvolle naamgeving Enmalige opslag Eenduidige opslag
Betrouwbaarheid	Actualiteit Versiebeheer Naamgeving conform inhoud (typering) Verwijderen / bewaren conform selectielijst
Beschikbaarheid	E-depot Integratie systemen Autorisaties Meerdere devices Meerdere typen informatieobjecten (audio-visueel, tekeningen, foto's)
Assetinformatie	Compleetheit Consistentie - projectdossier - onderhoudsdossier Onderhoudbaarheid Toegankelijkheid Meerdere devices
Privacy	Privacybeleid Incidentproceure Middelen FG aangesteld Autorisatiematrix Autorisatieprocedures Verwerkersovereenkomsten
Gegevensbeveiliging	Informatiebeveiligingsbeleidsplan CISO ingericht ENSIA-coördinator Incidentmanagement Logging Periodieke toetsing



Meetwijze en normeren

Voor de O-meting en het monitoren van de verbeteracties is het van belang om de indicatoren kwantitatief meetbaar te maken en te voorzien van normen. Op deze wijze zijn ze toetsbaar en binnen de verbetercyclus



Meetbaar maken van indicatoren kan aan de hand van:

- Inventarisatie (m.n. beleidsdocumenten)
- Handmatige tellingen
- Systeem tellingen
- Steekproeven
- Interviews binnen de organisatie
- Enquête onder medewerkers / gebruikers / leveranciers
- Klachtenanalyse
- Vraaganalyse bij afdeling klantcontact



Voor het benoemen van normen per indicator is het volgende van belang:

- Uitdagerend: prikkelend om mee aan de gang te gaan
- Realistisch: haalbaar binnen afzienbare termijn
- Dynamisch: afhankelijk van prestaties en situaties kunnen normen aangepast worden (cf. olympische limieten)

TIP

Bepaal de norm zodanig dat deze met kleine stapjes behaald kan worden en schroef dan de norm op



Voor het uitvoeren van de metingen kan volgend sjabloon gebruikt worden

Verbeteraspect	Indicatoren	Norm	Meetwijze	Meting	Versie	Opslag	Update / controle frequentie	Verantwoordelijke
		Bestuurlijk geaccordeerd	Inventarisatie	100%				
		Aanwezig en actueel	Onderzoek (interviews / enquête)	75%				
		Geïmplementeerd	Tellingen	50%				
		Geïmplementeerd en toegepast	Steekproeven	25%				
				0%				
Wet en regelgeving	Archiefverordening							
	Besluit informatiebeheer / mandaat besluit							
	Beheerregeling informatiebeheer							
	Kwaliteitssysteem informatiebeheer							
Beleid en strategie	Informatiebeleidsplan							
	Informatiebeveiligingsplan							

Qua norm is het belangrijk dat een item niet alleen aanwezig is, maar ook actueel en dat er binnen de organisatie naar tevredenheid mee wordt gewerkt.

De meting kan worden weergegeven in een percentage dat de mate uitdrukt waarin voldaan wordt aan de norm.

Verder is het voor de monitoring en bewijsvoering van belang om extra informatie vast te leggen over de documentatie die gebruikt werd bij de meting, zoals versie, locatie van opslag, verantwoordelijke etc.



Verbeter- maatregelen

Voor het uitvoeren van de metingen kan volgend sjabloon gebruikt worden

Verbeteraspect	Proces	Afdeling	Systemen
<i>Betrouwbaarheid</i>	<i>Geschillen behandelen</i>	<i>JZ</i>	<i>ZS</i>
			<i>DMS</i>

indicator	indicator	norm	meetwijze
<i>Alle correspondentie digitaal aanwezig</i>			
<i>Versiebeheer ingericht</i>			
<i>Voorzien van digitale handtekening</i>			

Metingen					
datum	afwijking norm	verbeteracties	Beoogd resultaat	tijd	actiehouder



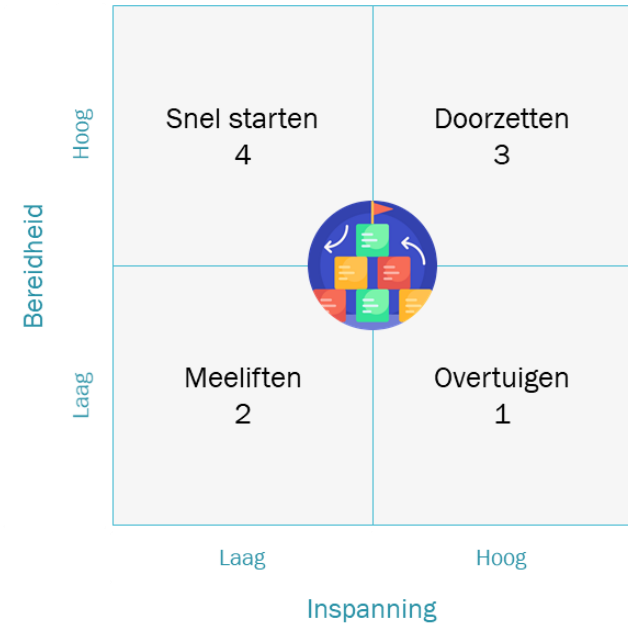


BIJLAGEN

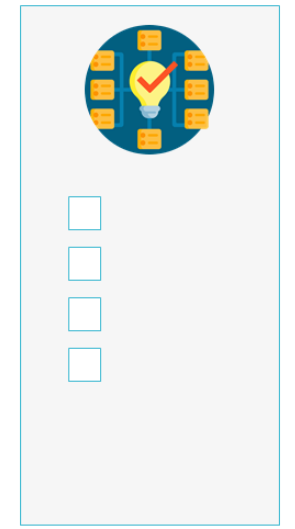
Verbeteraspect



Verbeterdomein



Verbeteragenda



Werkblad indicatoren

Verbeteraspect	Indicatoren	Norm	Meetwijze	Meting	Versie	Opslag	Update / controle frequentie	Verantwoordelijke
		Bestuurlijk geaccordeerd	Inventarisatie	100%				
		Aanwezig en actueel	Onderzoek (interviews / enquête)	75%				
		Geïmplementeerd	Tellingen	50%				
		Geïmplementeerd en toegepast	Steekproeven	25%				
				0%				
Volledigheid	Compleetheid dossiers							
	Reproduceerbaarheid van dossiers							
	Traceerbare historie							
Vindbaarheid	Zinvolle naamgeving							
	Enmalige opslag							
	Eenduidige opslag							
Betrouwbaarheid	Actualiteit							
	Versiebeheer							
	Naamgeving conform inhoud (typering)							
	Verwijderen / bewaren conform selectielijst							
Beschikbaarheid	E-depot							
	Integratie systemen							
	Autorisaties							
	Meerdere devices							
	Meerdere typen informatieobjecten (audio-visueel, tekeningen, foto's)							
Assetinformatie	Compleetheid							
	Consistentie - projectdossier - onderhoudsdossier							
	Onderhoudbaarheid							
	Toegankelijkheid							
	Meerdere devices							
Privacy	Privacybeleid							
	Incidentprocedure							
	Middelen							
	FG aangesteld							
	Autorisatiematrix							
	Autorisatieprocedures							
	Verwerkersovereenkomsten							
Gegevensbeveiliging	Informatiebeveiligingsbeleidsplan							
	CISO ingericht							
	ENSIA-coördinator							
	Incidentmanagement							
	Logging							
	Periodieke toetsing							

Operationaliseren
indicatoren
(voorbeelden)

Vindbaar	Volledig	Betrouwbaar	Beschikbaar	Assetinformatie
Duidelijke omschrijvingen	(digitale) handtekening	Originelen	Autorisatiematrix ingericht	Metadata tekeningen
Omschrijving conform inhoud	Geen schaduwarchieven	Geauthenticeerd	Goede aanlevering stukken	BIM-model volledig
AVG richtlijnen (vertrouwelijkheid)	Controle op scans (bij digitaliseren)	Conversie oude formaten	Juiste bestandsformaten	2D / 3D beschikbaar
Thesaurus	Bij documenten koppelingen meenemen (excel)	Getekend (digitaal)	Openbaarheid / vertrouwelijkheid	Onderhoudsdossier sluit aan op projectdossier
Metadata volledig	Proces van begin tot eind in beeld	Conform vervangingsbesluit	Netwerkschijven	Geogebaseerd ontsluiten
Orderingsprincipes ingevoerd	Projectdossiers (ook fase-dossiers)	Conform selectielijst	Samenwerkingsportaal	Projectgebaseerd ontsluiten
Systematisch zoeken	Koppeling met vervolgzaken	Volledige metadata	Redundantie voorkomen	Compleetheid
Zoekmachine over alle systemen	Volledigheidscontrole dossiers		E-depot	Beheer ingericht
Zoekhulp	Reproduceerbaarheid van dossiers		Systeem integratie	Gebruik andere devices
Zinvolle naamgeving	Historie traceerbaar		Meerdere devices toegankelijkheid	
Enmalige opslag			Meerdere typen (doc., mov., jpg. etc.)	