

Kwaliteitszorg binnen informatiebeheer

Op 14 mei 2024 trad de gemeente Meppel op als gastgemeente voor de allereerste kennissessie over kwaliteitszorg binnen informatiebeheer, georganiseerd door de VNG. Met ongeveer 50 deelnemers uit heel Nederland kijkt organisator Desirée Groeneveld Bloemhof (VNG programmasecretaris/community manager Grip op Informatie) terug op een goedbezochte dag van kennismaken en kennisuitwisseling. De presentaties van deze samenvatting zijn [hier](#) te bekijken.

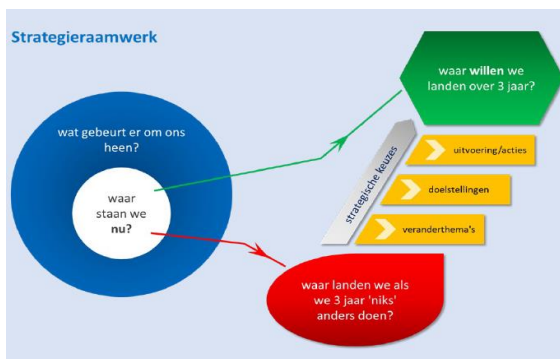


Het lonkend perspectief van gemeente Borger-Odoorn

Toen Marieke Doezé haar functie van kwaliteitsmedewerker verruilde voor die van gemeentearchivaris, zadelde ze haar gemeente Borger-Odoorn op met een interessant vraagstuk. Waar moest nu de kwaliteitszorg worden ondergebracht? Marieke wisselde niet van werkgever en haar fte bleef dus bezet. Wat volgde was een zoektocht naar antwoord op de vragen: wie zijn de eigenaren van informatie en wat is de relevantie van kwaliteit?

Aanpak strategieraamwerk

Na een jaar van interne gesprekken werd duidelijk dat taken niet zo makkelijk waren te verdelen in de organisatie. Losse taken wel, zoals steekproeven, maar niet die waar overdracht en samenspel voor nodig zijn. In het tweede jaar werd daarom een externe gesprekleider binnengehaald om in 4 sessies een strategieraamwerk op te zetten. De vragen die daaraan ten grondslag liggen zijn: waar staan we nu? Wat gebeurt er om ons heen? Wat als we 3 jaar niks doen? Waar willen we over 3 jaar zijn en welke strategische keuzes moeten dan gemaakt worden?



Waar staan we?

Uit een SWOT-analyse kwam duidelijk naar voren dat DIV'ers ondersteuners zijn en goed in samenwerken. Tegenover die kracht staat bescheidenheid. Die maakt het lastig om ons te

profilieren en tegen de organisatie te zeggen hoe ze kwalitatief beter met informatie om moeten gaan. Versnippering is ook een netelige kwestie, bijvoorbeeld wanneer vakapplicaties in huis worden gehaald omdat het zaaksysteem niet werkt.

Wat gebeurt er om ons heen?

In kolommen werden ontwikkelingen in de omgeving ingedeeld in de (geografische) gemeente, de interne organisatie, bedrijven en overheid, en toezicht. Ontwikkelingen werden vervolgens gesplitst naar intern en extern, en kregen een prioriteit. De veranderende rol van DIV (P&A) en de governance van Microsoft365/Teams hadden de hoogste impact intern. Extern waren dat Common Ground (Dimpact) en digitalisering in de zin dat inwoners steeds meer zelf willen regelen. En als derde, de impact van de crisissen van nu op de organisatie. Mensen worden voor een jaar of twee in crisisteam geplaatst, maar hun reguliere werk moet ook gedaan worden en er is geen geld om hen te vervangen.



Visiebepaling

Terug naar de twee basisvragen. De vraag van wie de informatie is in de organisatie, is nog niet eenduidig beantwoord. Hoort informatie bij de proceseigenaren? Of bij DIV omdat die de archieven beheert? Kwaliteit is relevant, onder andere omdat informatie dan terug te vinden is, om te kunnen voldoen aan wet- en regelgeving zoals de Woo. Maar ook omdat informatie het geheugen vormt van de gemeente. Bijvoorbeeld om te kunnen voortbouwen op beleid uit voorgaande decennia.

Gewenste situatie

Negen thema's vertellen samen waar de gemeente Borger-Odoorn over 3-5 jaar wil staan. Voor ieder thema is uitgewerkt hoe dat er concreet uit moet zien. Voor Inzicht in kwaliteit informatiehuishouding is dat onder andere 'we weten welke stuurinformatie we nodig hebben' en 'we hebben per proces inzicht in hoeverre we voldoen aan de gewenste kwaliteit'. Vervolgens heeft ieder thema een aantal punten waaraan het team binnen 1 jaar aan wil voldoen. Zoals het bijwerken van het kwaliteitshandboek. Die punten worden uitgewerkt in taken per kwartaal en toegewezen aan een persoon.



Wie gaat het doen?

Die vraag werd uiteindelijk vrij makkelijk beantwoord. Na 2 jaar praten gingen er mensen met pensioen en was er geld om iemand aan te nemen.

Vragen van aanwezigen

- Wie stuurt op de lijst taken die uitgevoerd moeten worden? Waarschijnlijk de manager of de coördinator (Borger-Odoorn heeft geen teamleiders).
- Welke escalatiemiddelen hebben jullie? Het aanspreken van de leidinggevende (Borger-Odoorn heeft een platte organisatie).
- Hebben verschillende processen verschillende prioriteiten? Ja, maar dat verschilt per controle. Prioriteit op archivering, maar klachten mogen na 5 jaar weg. Die zijn voor het archief niet spannend, maar wel voor inwoners. Klachten moet je zeker kunnen terugvinden en op tijd vernietigen, want ze bevatten vaak persoonsinformatie.

Samen (verder) in control met gemeente Veenendaal

Een duo-presentatie met Femke Hendrikx, Functionaris Gegevensbescherming, en Dave Eickhoff, intern toezichthouder informatiebeheer. Gemeente Veenendaal werkt sinds 2018 met een kwaliteitssysteem dat ze zelf heeft opgezet. Door het zetten van heel veel kleine stapjes is het nu breed geaccepteerd. Niemand durft meer te beweren dat dossiervorming van archivarissen is.

Belangrijke slagingsfactoren:

- verantwoordelijkheid voor informatie en eigenaarschap liggen bij de teamleiders;
- de directie staat niet alleen achter het systeem, maar ondersteunt het actief;
- collega's worden met veel empathie benaderd in het leren toepassen van het kwaliteitssysteem.
- Het kwaliteitssysteem is ook een verbetersysteem (voor de eigenaren/teamleiders)
- De normen zijn realistisch/haalbaar, zodat er draagvlak is om er mee aan de slag te gaan
- Gezamenlijke aanpak voor Archief, Beveiliging, Privacy en Rechtmatigheid, zodat het voor de eigenaren interessanter wordt (meerdere thema's/vliegen in 1 klap) en de werkzaamheden verdeeld kunnen worden over meerdere toezichtscollega's.

Organisatie

Het organogram van de gemeente toont ook de fragmentatie van het informatielandschap. Onder leiding van een vierkoppige directie werken 21 teams op vrijwel autonome wijze. Controle en toezicht valt onder het team SCB, waar zowel Femke als Dave in deelnemen.

Het kwaliteitssysteem kijkt momenteel concreet naar de belangrijkste taakapplicaties (circa 10), alle 23 organisatorische teams (organogram), en het gemeentearchief.

Een belangrijke boodschap, ook naar collega's, is dat het kwaliteitssysteem een middel is voor inzicht en verbetering. Het is geen doel op zich. Vanaf het moment van onboarding worden mensen meegenomen in het belang van het kwaliteitssysteem voor hun werkzaamheden. Dat gebeurt in duidelijke taal en met zo min mogelijk jargon. Een team van 7 toezichtscolllega's verdeelt de werkzaamheden (toetsgesprekken). Elke medewerker voert per week zo'n 1 a 2 gesprekken per week in het kader van het kwaliteitssysteem.

Company values

De gehanteerde normen worden ook wel de 'company values' genoemd, de bedrijfswaarden. Deze passen bij gemeente Veenendaal en worden ook gezamenlijk organisatiebreed afgesproken en toegepast in de praktijk. Dat houdt niet alleen in 'eigenaarschap' te noemen als norm, maar ook 'hoe toon je dat aan' en 'hoe neem je jouw team concreet mee om dat te doen?'



Mensenwerk

Sinds de start in 2018 heeft het team geleerd hoe belangrijk het sociale aspect is bij de introductie van een kwaliteitssysteem. Anders maken teamleiders het zich niet eigen en blijven ze het zien als iets van een ander. De aanpak naar acceptatie gaat stap voor stap (zie illustratie). Na gesprekken met directie, beheerders, teamleiders en tweedelijnscollega's leerde het team met name:

- het is en blijft mensenwerk;
- niet iedereen is enthousiast;
- niet iedereen doet wat jij wilt;
- het gaat langzamer dan je wilt.

Hoe komen we verder?

Stap voor stap!



1. Eigenaarschap: zonder **geaccepteerd eigenaarschap** (teams) worden er geen resultaten bereikt.

2. Begrijpelijke normen: geen jargon.

3. Haalbare normen: “redelijke” normen.
Dit geeft **energie** en positieve vibe!

4. Focus op hoofdzaken (niet op details).

5. (Integrale) ABPR-toetsen, rapportages + advisering.

6. Samen Verbeteracties bepalen en uitvoeren

7. PDCA: elke 6 maanden gesprek s.v..



Acht tips

Op basis van hun ervaringen van de laatste zes jaar, gaf het team Control deze 8 tips (verder uitgewerkt in de presentatie).

1. Houd alles eenvoudig, klein, begrijpelijk en voor iedereen behapbaar. Privacy, als voorbeeld, is voor het sociaal domein iets wat erbij komt, is niet de hoofdzaak zoals voor de FG.
2. Regel vooraf bondgenoten (verzamel ze, doe koffie met ze).
3. Zorg voor draagvlak bij management en vraag zo om dat ook te laten zien naar de organisatie toe.
4. Bied/regel hulp voor alles *wat je aan anderen vraagt* (qua normen).
5. Word zelf geen eigenaar.
6. Wees empathisch en sociaal.
7. Sta bewust stil bij hoe je communiceert.
8. Zorg voor een realistische (jaar)planning.

Vragen van aanwezigen

- Wat hebben jullie in 6 jaar bereikt dankzij dit kwaliteitssysteem? Team Werk & Inkomen is volledig in control. Andere teams weten waar ze staan en zijn allemaal bezig stapjes te maken. Over eigenaarschap is geen discussie meer en de directie ondersteunen het systeem. De tweedelijnscollega's (adviseurs) sluiten steeds meer aan op het kwaliteitssysteem.
- Willen jullie de normenkaders delen? Zeker, maar pas ze wel altijd aan aan jouw eigen organisatie. Het is maatwerk.
- Zit je als FG in een spagaat tussen luisterend oor zijn en advies geven? Niet bij hoog-over-advies. Gaat het de diepte in, dan wordt de Privacy officer (tweede lijn) betrokken.
- Heeft een teamleider ooit eigenaarschap geweigerd? Nee. We hadden een geval van stil verzet, maar de directie heeft dat opgepakt. Wat goed werkte was competitieve teamleiders aanmoedigen en teams die het goed deden in het zonnetje te zetten.

De implementatie van KIDO bij de gemeente Meppel



Volgens artikel 16 van de Archiefregeling is een kwaliteitssysteem verplicht voor de overheid. De keuze van systeem is vrij. Erik Kraaibeek is enthousiast over KIDO (kwaliteitssysteem informatiebeheer decentrale overheden) dat is ontwikkeld door de VNG. Zie hier voor meer informatie: <https://vng.nl/kennisbank-grip-op-informatie/handreiking-kwaliteitssysteem-informatiebeheer-decentrale-overheden-kido>

Samen met Marina Boers implementeerde hij KIDO Light bij de gemeente Meppel. Hij vindt KIDO met name prettig omdat de toetsbare eisen aansluiten bij de gemeentepraktijk. Meppel koos voor de pragmatische aanpak (en niet de gestructureerde). Startpunt waren resultaten uit de tweede pilot met het Drents Archief van het project Informatielandschap voor overbrenging e-depot. Zie hier: <https://www.drentsarchief.nl/archief-advies/e-depot/de-drentse-samenwerking/afgeronde-pilots>

Nulmeting

Na een selectieproces bleven 12 cruciale applicaties over waaraan duurzaamheidseisen worden gesteld met een hoog risicoprofiel en impact, plus de netwerkschijf. Erik startte bij de gemeente Meppel met een nulmeting. Daarvoor werden die 13 toepassingen op 200 indicatoren getoetst met behulp van werkbladen uit KIDO. Vervolgens werden ze gescoord met een stoplichtsysteem. Groen voor voldoet, oranje is een aandachtspunt, rood is voldoet niet. Wat niet van toepassing is, kreeg grijs. Het resultaat was een tabel waarin onmiddellijk zichtbaar is waar nog werk nodig is.

Naar een verbeterplan

De nulmeting werd vervolgens vertaald naar een verbeterplan van 1 pagina per applicatie: wat is de applicatie, wat gaat er goed, wat gaat er niet goed, wat zijn verbeterpunten en advies. "Geef geen oplossing," zei Erik. "Dat dat moet iemand anders bedenken." En formuleer verbeterpunten SMART: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden.

E-mailarchiefbeleid

De voorgestelde verbeterpunten in Meppel hebben onder andere geleid tot een beleid e-mailarchivering. Uitgangspunt is dat belangrijke mail in het zaaksysteem moet, maar dat de Woo ook vraagt om bepaalde dingen te bewaren. Geautoriseerde en gecontroleerde mailboxen worden 3 maanden bewaard, functionele mailboxen 1 jaar, die van sleutelfiguren permanent. Documenten in Sharepoint 2 jaar en OneDrive 1 jaar. Door regelmatig te overleggen houdt het team vinger aan de pols van deze en overige verbeterpunten.

De bewaartermijnen van e-mail komen uit de capstone-methodiek. Gemeenten zijn vrij die toe te passen.

<https://vng.nl/brieven/selectielijst-e-mailbewaring-volgens-de-capstone-methodiek>

Ruggengraat

Erik ziet KIDO als de ruggengraat van informatiebeheer, met hulp op strategisch, tactisch en operationeel niveau (geformuleerd als richten, inrichten en verrichten). Gevraagd naar het verschil met KPI's zegt hij dat KPI's een toetsing zijn achteraf. KIDO dekt kwesties af aan de voorkant: "Ik ben de inspectie liever voor". Erik deelt graag zijn vragenlijsten en andere kennis die hij heeft over KIDO. Tot slot zijn 10 tips om direct te kunnen beginnen.

1. Begin klein, wacht niet.
2. Maak het niet te ingewikkeld.
3. Het hoeft niet mooi te zijn als het maar werkt.
4. Zet de juiste deskundige mensen bij elkaar.
5. Vraag steun van het management, zorg voor draagvlak en kwaliteitsbewustwording.
6. Toets periodiek, bij voorkeur 2-3 keer per jaar.
7. Toets de IB als geheel.
8. Toets op specifieke onderdelen.
9. Maak het verbeterplan niet langer dan 1 A4 per applicatie.
10. Check of de verbeteringen zijn doorgevoerd.

