

# Toolkit

## Toekomstbestendige archieffinstellingen





## **Toolkit**

### **Toekomstbestendige archiefinstellingen**

*Bijlage bij de Handreiking Toekomstbestendige Archiefinstellingen*

## Colofon

### *Samenstelling*

Uitgebracht in opdracht van het project Archiefinnovatie Decentrale Overheden (AIDO) van Interprovinciaal Overleg, Vereniging van Nederlandse Gemeenten en Unie van Waterschappen en met steun van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).

### *Tekst*

Jacco van Gastel en Evert Obdeijn

### *Illustraties*

Elco van Staveren ([Denkschets.nl](http://Denkschets.nl))

### *Eindredactie*

Jan Miltenburg, gemeente Sittard-Geleen (Klankbordgroep)

J. Jawad, VNG (Stuurgroep AIDO)

### *Vormgeving en opmaak*

C.J.N. Koning, VNG

13 december 2016

# Inhoud

- 1 Inleiding 5
- 2 Beslisboom 7
- 3 Randvoorwaarden voor verandering 10
- 4 Het opstellen van de businesscase 12
- 5 Casusbeschrijvingen 21
  - A Gemeente Peel en Maas 21
  - B Waterschap Brabantse Delta 22
  - C Pilot E-depot voor de Achterhoek, coördinatie door Regionaal Archief Zutphen en Erfgoed Centrum Achterhoek Liemers (ECAL) 23
  - D Pilot e-depot Gemeente Utrecht & Het Utrechts Archief 24
  - E Pilot e-depot provincie Utrecht & Het Utrechts Archief 26
  - F Pilot e-depot Vecht en Venen 26
  - G Realiseren e-depot West-Brabants Archief 28



# 1

## Inleiding

De AIDO handreiking Toekomstbestendige Archiefinstellingen schetst de noodzaak van een aanpak om de archiefinstelling toekomstbestendig te positioneren, in samenhang met een strategie om duurzame toegankelijkheid van digitale informatie te bereiken. Deze toolkit is bedoeld om een dergelijke aanpak te ondersteunen. De toolkit bestaat uit:

1. Deze inleiding
2. De beslisboom;
3. De randvoorwaarden voor de verandering;
4. Het opstellen van de businesscase;
5. Casusbeschrijvingen.

### 1.1 Hoofdlijn

De in de handreiking genoemde opties vragen een keuze van de zorgdrager, een keuze waar ook de huidige archiefinstelling bij betrokken dient te zijn. Vervolgens wordt een risicoanalyse uitgevoerd inzake beschikbaarheid van informatie voor de uitvoering van de werkprocessen en de cultuurhistorische taak. Een businesscase geeft inzicht in de haalbaarheid. Op basis hiervan wordt het plan van aanpak en de prioriteiten bepaald. Mogelijk moet een gewenste positieverandering van de archiefinstelling opgenomen worden in het plan. In de handreiking Toekomstbestendige archiefinstellingen worden vier scenario's geschetst voor positionering van het e-depot:

1. Zelf doen: de decentrale overheid gaat zelf aan de slag om de mogelijkheden voor een e-depotvoorziening in eigen huis te realiseren; de gehele archiefdienst wordt geïnsourcd en de archiefinstelling wordt overbodig;
2. (Huidige) Regionale archiefinstelling: de decentrale overheden geven het streekarchief waarbij ze zijn aangesloten de opdracht om een e-depotvoorziening te bouwen;
3. Andere aanbieder: de decentrale overheid gaat de e-depotvoorziening (en eventueel het papieren archief) beleggen bij een archiefinstelling die al beschikt over een e-depotvoorziening of deze op korte termijn kan realiseren; een variant is dat de huidige archiefinstelling een e-depotvoorziening gaat inkopen bij een andere archiefinstelling, bijvoorbeeld een RHC met toegang tot het e-depot van het Nationaal Archief.
4. Opschalen (fuseren): de decentrale overheid of de archiefinstelling zoekt verregaande samenwerking met andere overheden en/of archiefinstellingen voor het ontwikkelen van een gezamenlijke e-depotvoorziening. Door samenwerking en opschaling kunnen kosten worden beperkt.

De opstelling van een dergelijke plan van aanpak vraagt om:

- a een eigenaar;
- b een sponsorgroep;
- c een helder en haalbaar doel;
- d haalbare stappen;
- e voldoende ruimte voor toetsing en bijstelling

### a) Eigenaar

Uiteindelijk is het bestuur, of de besturen, van de betrokken overheid of overheden eigenaar van het project. Bij gemeenten en provincies vormen archieven meestal onderdeel van de portefeuille cultuur. Maar het beleid dat nodig is kan alleen in samenwerking met de portefeuillehouder informatiemanagement worden vormgegeven. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een aanpak om de archiefinstelling toekomstbestendig te positioneren. In de praktijk kan de secretaris, of een aantal secretarissen worden aangewezen. Dit legt de verantwoordelijkheid nadrukkelijk aan de kant van de zorgdragende overheid.

### b) Sponsorgroep

Richt een bestuurlijk en ambtelijk gremium in dat verantwoordelijk is voor de concrete aansturing van het project. Is er sprake van regionale samenwerking tussen verschillende overheden dan is het handig om een link te creëren tussen dit gremium en het samenwerkingsoverleg. Een Strategisch Informatie Overleg met een brede agenda kan geschikt zijn als platform om de transformatie aan te sturen. Bij deelnemers aan de sponsorgroep moet gedacht worden aan:

- Secretaris
- De archivaris/directeur archiefinstelling
- Hoofd DIV
- Hoofd IT
- Hoofden beheerseenheden
- Beleidsmedewerker cultuur.

### c) Helder en haalbaar doel

Een businesscase biedt een onderbouwing voor het maken van een keuze. Bij het uitwerken van de businesscase vormt, naast de eventuele opbrengsten in de bedrijfsvoering, de maatschappelijke en culturele winst een belangrijk onderdeel (zie hoofdstuk 4 van deze toolkit).

### d) Haalbare stappen

De aanpak moet praktisch haalbaar zijn. De door Archief2020 ontwikkelde handreiking en Stappenplan E-depot decentrale overheden introduceert een drietal stappen:

1. Voorbereiden;
2. Inrichten;
3. Gebruiken.

Stap 1, de voorbereiding is de belangrijkste stap. Hierin wordt logischerwijs de basis gelegd voor de vervolgstappen. Per werkproces en daarbij horende applicaties wordt in volgorde van de in de voorbereidingsperiode vastgestelde prioriteit de stappen "Inrichten" en "Gebruiken" uitgevoerd.

In het Eindverslag Werkpakket 1: Digitale erfenis in kaart - Pilot E-depot Utrecht (2014) wordt gepleit voor een stapsgewijze overgang naar digitale duurzaamheid, te beginnen bij de enthousiaste afdelingen (Culturele Zaken in dat geval).

### e) Toetsing en bijstelling

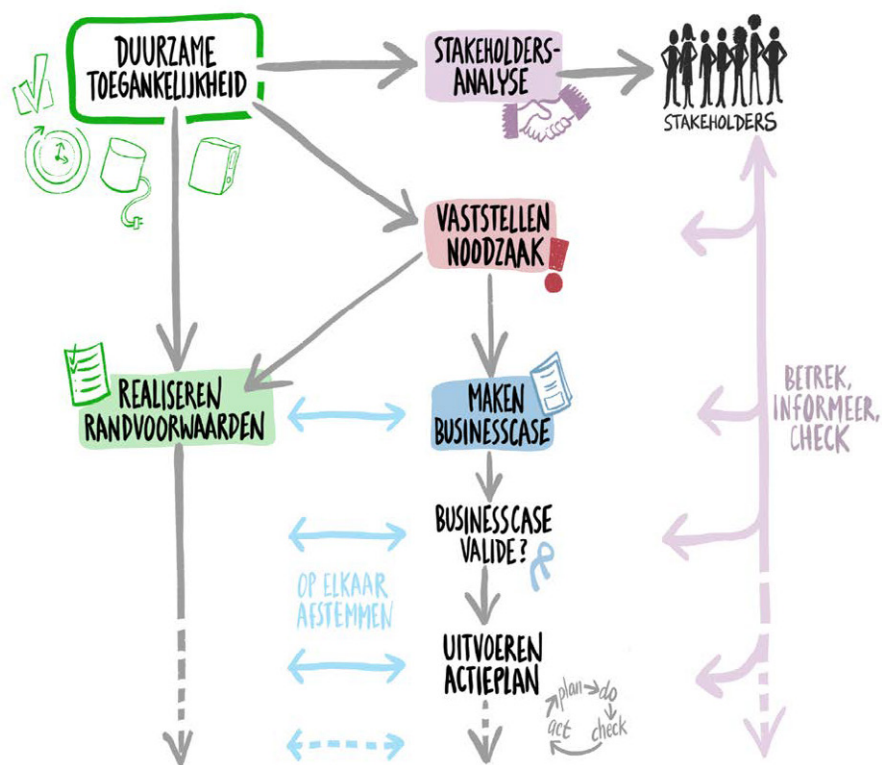
Organisatieverandering en het aanpassen van de werkwijzen en processen vormen meestal onderdeel van de aanpak. Met de betrokken medewerkers en stakeholders wordt vooraf vastgesteld hoe de nieuwe situatie ten opzichte van de oude situatie kan worden beoordeeld. Dit is uiteraard belangrijk voor het draagvlak en de latere evaluatie. Na afronding van elk (deel)project wordt de businesscase voor het programma geëvalueerd en waar noodzakelijk bijgesteld alvorens wordt besloten verder te gaan.



# 2.

## Beslisboom

In dit hoofdstuk worden de te nemen beslissingen omtrent Duurzame digitale toegankelijkheid/ toekomstbestendige positionering archiefinstelling nader uitgewerkt. De beslisboom bestaat uit een aantal deelonderwerpen, die hieronder worden toegelicht. De schematische weergave van de beslisboom lijkt misschien wat ongestructureerd. Dit komt omdat er niet perse een chronologische volgorde in de stappen zit. Activiteiten kunnen gelijktijdig worden uitgevoerd. Daarnaast heeft het proces waarin de veranderingen worden geïmplementeerd, een lange doorlooptijd (enige jaren). De uitvoering zal continu gemonitord moeten worden.



Figuur 1: schematische weergave beslisboom

### Stap 1: Stakeholderanalyse

De eerste stap op weg naar een plan van aanpak start met een stakeholderanalyse. Bepaal wie de direct belanghebbenden en de beslissers zijn. Bepaal het belang van elke stakeholder. Het is aan te raden dat vervolgstappen worden afgestemd met een brede vertegenwoordiging van de stakeholders.

### Stap 2: Vaststellen noodzaak

Mogelijk een open deur maar toch is het van belang om na te denken over de noodzaak van een aanpak.

Beschrijf de huidige situatie rondom het ontstaan en beheren van digitale informatie. Onder meer het Kwaliteitssysteem Informatiebeheer Decentrale Overheden (KIDO) biedt daarvoor een handvat (zie paragraaf 3.3.).

Deze beschrijving, de zogenoemde nul-situatie, vormt het uitgangspunt voor de risicoanalyse. Een risicoanalyse met de kernvraag: welke potentiële schade loopt de decentrale overheid op:

- indien voor belangrijke werkprocessen (benoemen!) niet of niet tijdig en volledig beschikt kan worden over de juiste informatie.
- indien aangaande afgesloten zaken geen goede verantwoording kan worden afgelegd of vragen van burgers niet of slechts gedeeltelijk kan worden beantwoorden.

Hierbij is zeker een relatie met de selectielijst die door de decentrale overheid wordt gehanteerd aanwezig. De bewaartermijnen zijn immers mede bepaald door een risicoanalyse.

De urgentie die uit de risicoanalyse komt bepaalt de (volgorde van de) vervolgstappen. De conclusie kan zijn dat eerst gewerkt moet worden aan een aantal randvoorwaarden; of dat de stap naar het maken van een businesscase aan de orde is om besluitvorming te onderbouwen of het maken van de keuze over het al dan niet samenwerken daarbij.

### **Stap 3: Realiseren randvoorwaarden**

Om de aanpak succesvol te laten zijn moeten een aantal randvoorwaarden zijn gerealiseerd, waaronder werken met een kwaliteitssysteem, metadatering en eventueel vervanging (zie hoofdstuk 3). Kies welke randvoorwaarden van belang zijn voor de specifieke situatie.

### **Stap 4: Businesscase**

De aanpak vraagt om een businesscase op te stellen (zie voor een model hoofdstuk 4). De eerste argumenten op basis waarvan een scenariokeuze kan worden gemaakt zijn:

- Status van het huidige fysieke archief en de mate waarin moet worden geïnvesteerd om het fysieke archief op orde te brengen;
- Beoordeling van de innovatiekracht van de eigen organisatie en die van de huidige archiefinstelling.

De beoordeling van de huidige situatie van het fysieke archief en het huidige archiefbeheer kan bijvoorbeeld leiden tot het terughalen van het fysieke archief en dit onder te brengen bij een toekomstige partner die al met succes een digitale archiefbewaarplaats heeft gerealiseerd.

Uit het oogpunt van innovatiekracht, kosten en continuïteit is samenwerking/opschaling een voor de hand liggend scenario. Bepalend voor een dergelijke keuze is echter ook:

- Zijn er voldoende potentiële samenwerkingspartners te vinden met een overeenstemmende visie op de digitalisering van de informatiehuishouding en de daarbij horende archieffunctie c.q. de digitale archiefbewaarplaats;
- Hebben de potentiële samenwerkingspartners ook de intentie om nieuwe taken éénmalig te beleggen ten dienste van alle partners in het samenwerkingsverband;
- Wordt de eigen identiteit en de gewenste bestuurlijke invloed in voldoende mate gewaarborgd.

### **Stap 5: Businesscase valide?**

Alvorens daadwerkelijk te kunnen starten met het voorgestelde actieplan ligt er besluitvorming voor op basis van de businesscase. Een tweetal aspecten zijn hierbij doorslaggevend:

- Zijn de financiële en personele middelen voor alle partijen acceptabel?
- Worden de kwalitatieve baten in voldoende mate door alle partijen onderschreven?

## Stap 6: Uitvoeren actieplan (plan van aanpak)

Met het plan van aanpak worden de eerste stappen gezet op weg naar duurzame toegankelijkheid van digitale overheidsinformatie en toekomstbestendige positionering van de archiefinstelling. Deze stappen vereisen een projectmatige aanpak met alle daarbij horende beheersingsmiddelen. Van extra belang is de organisatie van de zorgdrager en de archiefinstelling zelf. Het spreekt vanzelf dat zij betrokken zijn bij de projectuitvoering. Het resultaat gaat immers worden dat de dagelijkse routine verandert. Om het succes van het project te kunnen vaststellen is het goed als de organisatie werkt met een kwaliteitssysteem waarbij de situatie voor en na de verandering kan worden gemonitord en waar noodzakelijk kan worden bijgesteld (zie ook hoofdstuk 3 van deze toolkit).

Zaken die in het actieplan aan de orde komen zijn in ieder geval:

1. de gewenste positie van het e-depot; Met andere woorden, het moment dat gegevens van de functionele applicatie worden verplaatst naar het e-depot.
2. de in huis te ontwikkelen of van elders te betrekken expertise.
3. de gedragsverandering die wordt gevraagd van management en medewerkers.
4. indien van toepassing, de wijze waarop kennisontwikkeling en gedragsverandering bij de archiefinstelling wordt vorm gegeven.
5. de eisen die worden gesteld aan de beheerorganisatie.
6. de rol van de archivaris als beheerder van de fysieke dan wel digitale archiefbewaarplaats. Zeker als meerdere organisaties een deel van de beheertaken in vullen.
7. de wijze waarop de (samenwerkende) decentrale overheden willen omgaan met de Wet Open Overheid en de Wet Hergebruik Overheidsinformatie.
8. de leveranciers (archiefinstelling dan wel commerciële leveranciers) waarmee wordt samengewerkt.  
Belangrijke voorwaarden waar een leverancier aan moet voldoen:
  - in staat zijn om de digitale bewaarplaats, zowel technisch als organisatorisch in te richten conform de keuze onder 2;
  - beschikken over voldoende functionaliteit om "het beschikbaar stellen van opgeslagen informatie" vorm te geven;
  - bereid te zijn een (min of meer permanente) pilot- en/of leeromgeving in te richten;
  - bij een eerste project na de fase "inrichten" ook daadwerkelijk over te kunnen stappen naar de fase "gebruiken";
  - bewezen expertise te hebben in het koppelen van generieke of processpecifieke applicaties.
9. de onmisbare elementen (zoals bijvoorbeeld de preserveringseisen) van de dienstverleningsovereenkomst (DVO) of servicelevel agreement (SLA) met de leveranciers.
10. de uitvoering van de cultuurhistorische taken en de interactie met de archiefwettelijke taken.

# 3.

## Randvoorwaarden voor verandering

Een goed werkende archieffunctie heeft haar wortels in een goed werkende informatiehuishouding. Het gebruik van standaarden en normenkaders helpt daarbij om tot een werkbare inrichting te komen die aan de gestelde kwaliteitseisen voldoet. Vertaling van deze normen naar de eigen organisatie blijft noodzakelijk net zoals monitoring van de prestaties. In de volgende paragrafen staan de randvoorwaarden die bijdragen aan de succesvolle verandering naar het duurzaam bewaren van data.

### 3.1 Strategisch Informatieoverleg

In de nota van toelichting van het in 2012 gewijzigde Archiefbesluit is het begrip Strategisch Informatieoverleg (SIO) geïntroduceerd. Hiermee wordt bedoeld een structureel ambtelijk overleg waarbij alle benodigde deskundigheid op het gebied van de informatiehuishouding (bijvoorbeeld secretaris, archivaris, hoofd DIV) betrokken is. Het SIO heeft tot taak de ketengerichte belangenafweging en regie over besluiten over het informatiebeheer. De AIDO Handreiking Strategisch Informatie Overleg gaat over het inrichten van een SIO door de decentrale overheidsorganisaties.

### 3.2 PDCA cyclus

Monitoring van prestaties is essentieel om het beleid actief te houden en steeds bij te sturen. Belangrijk is het informatiebeheer wordt gemonitord en besluiten tot verbeteracties worden genomen conform de beleidscyclus (Plan-Do-Check-Act). Het VNG model van verantwoording van de Archiefwet volgens Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) voor de toezichthouders biedt een handvat om daaraan vorm te geven. Daar hoort ook bij dat verbeteracties vertaald in mensen en middelen gericht worden ingezet.

### 3.3 Kwaliteitsbeleid

Volgens artikel 16 van de Archiefregeling zijn overheden verplicht om een kwaliteitssysteem te hanteren. Hiervoor ontwikkelde AIDO de handreiking KIDO. Deze is bedoeld voor informatiebeheerders bij de decentrale overheden (recordmanagers, informatiemanagers en archivariissen) om het proces van informatiebeheer zodanig in te richten dat de kwaliteit geborgd kan worden, zowel ten aanzien van de dagelijkse uitvoering als in het kader van continu verbeteren. KIDO maakt impliciet gebruik van de DUTO kwaliteitseisen. DUTO is de in opdracht van het ministerie van OCW door het Nationaal Archief opgestelde lijst van kwaliteitseisen voor de duurzame toegankelijkheid van digitale overheidsinformatie. DUTO is bedoeld voor informatieprofessionals die betrokken zijn bij het (her)inrichten van werkprocessen en de daarbij gebruikte applicaties.

### 3.4 Digitalisering en zaakgericht werken

Het spreekt voor zich dat de decentrale overheid digitaal moet werken voor er sprake kan zijn voor een vraagstuk van duurzame digitale toegankelijkheid. Vaak is er lokaal nog sprake van een combinatie van papier en digitaal (hybride).

Zaakgericht werken kan bij het digitaal werken ondersteunend zijn. In dit verband kan de Baseline

Informatiehuishouding Gemeenten worden genoemd. Dit is een handreiking voor gemeenten om hun informatiehuishouding op orde te krijgen en te houden. Deel 2b: Documentaire informatievoorziening en (digitaal) zaakgericht werken; verbindt de documentaire informatievoorziening, inclusief archivering, met zaakgericht werken en beschrijft dit vanuit de praktijk en de Archiefwet 1995.

### 3.5 Vervanging

Het kan handig zijn voor de toegang tot oude informatie om het papieren archief te digitaliseren. Een vervangingsbesluit is noodzakelijk als er sprake is van een formele substitutie van papier door digitale informatie en er dus ook sprake is van vernietiging van de oorspronkelijke archiefbescheiden. Zie voor de wijze waarop vervanging moet gebeuren de in opdracht van Archief2020 opgestelde handreiking Vervanging Archiefbescheiden.

### 3.6 Metadatering

Om informatie toegankelijk te maken is metadatering essentieel. In opdracht van Archief2020 ontwikkelde KING het Toepassingsprofiel Metadata Lokale Overheden (TMLO). TMLO is de standaard voor alle decentrale overheden. Door gebruik van deze standaard wordt bijgedragen aan de interoperabiliteit tussen de overheden en de ketensamenwerking daartussen.

### 3.7 Aansluitvoorwaarden e-depotvoorziening

De leverancier van de e-depotvoorziening zal aansluitvoorwaarden hanteren en daarnaast is het aan de zorgdrager om eisen te stellen aan de kwaliteit van de dienstverlening. Het opstellen van een Dienstverleningsovereenkomst of Service Level Agreement is dan ook een belangrijk onderdeel van de voorbereiding op weg naar Duurzame Toegankelijkheid.

### 3.8 Organisatieverandering

Zowel voor de medewerkers van de zorgdrager als voor de medewerkers van de archiefinstelling houdt duurzame digitale toegankelijkheid een enorme verandering in. De werkprocessen, taken en verantwoordelijkheden van medewerkers veranderen. Zo is het van belang dat de bedrijfscultuur verandert en dat de medewerkers wennen om met archivering van digitale informatie om te gaan en daar hun handelen op baseren. Bij het creëren van digitale informatie moet men zich ervan bewust zijn wat de waarde van de informatie is, nu en in de toekomst. Applicaties helpen daarbij, bijvoorbeeld door gebruik van workflow en verplichte metadata. Het ontslaat de medewerkers en het management echter niet (geheel) van de eigen verantwoordelijkheid. Het belang van een goede basis vanaf de start van de digitale vastlegging vraagt kennis en begrip van de materie van de medewerkers. Hierin zal geïnvesteerd moeten worden om de verandering tot een succes te maken.

### 3.9 Nieuwe activiteiten voor de zorgdrager

Het gebruik van een e-depotvoorziening heeft impact op de formatie van de zorgdrager. Hierbij is bepalend welke positie het e-depot inneemt. Bij varianten twee en drie maakt het e-depot onderdeel uit van de IT infrastructuur van de zorgdrager en wordt dit als het ware een in-huis applicatie. De inzet varieert van kerngebruiker-taken tot functioneel applicatiebeheer. Naarmate het aantal gebruikers toeneemt, neemt ook de omvang van deze taken en het aantal medewerkers dat hier mee belast is, toe.

Ongeacht de positie van de e-depotvoorziening is kennis en beheer van metadata een belangrijke taak binnen de organisatie van de zorgdrager. Bezien moet worden of taken als functioneel applicatiebeheer en metadata-beheer belegd kunnen worden bij aanwezige DIV medewerkers.

# 4.

## Het opstellen van de businesscase

### 4.1 Doel businesscase

De term businesscase komt oorspronkelijk uit het bedrijfsleven en is een onderbouwing van een investeringsbeslissing. Het bepaalt de terugverdientijd en winstpotentie van een investering. De businesscase geeft inzicht in kosten en opbrengsten van een nieuw product, een verbetering of organisatieverandering en onderbouwt daarmee een investeringsbeslissing of het in gang zetten van een organisatieverandering. In het bedrijfsleven is de businesscase vooral gefocust op de financiële aspecten, gericht op het behalen van rendement. De structuur en de inhoud van een businesscase voor de publieke sector zijn niet wezenlijk anders dan die van een businesscase voor de private sector. Maar het gaat vaak om casussen die in puur financiële termen niet rendabel zijn, maar die om andere reden, bijvoorbeeld politieke of maatschappelijke, wel worden uitgevoerd<sup>1</sup>. Het gaat bij beslissingen in de publieke sector dus vaak niet om een financieel rendement, maar veel meer om *maatschappelijke effecten*. Bij een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse wordt het maatschappelijke rendement bepaald (toegevoegde waarde van het project) voor de maatschappij en een zogenoemde Maatschappelijke Kosten Baten Analyse. Het geeft antwoord op de vraag hoe de kosten/investeringen van een project zich verhouden tot de maatschappelijke baten, waarbij de baten datgene zijn waar je het, als organisatie die informatie duurzaam bewaart en beschikbaar stelt, voor doet.<sup>2</sup>

De businesscase en een maatschappelijke kosten baten analyse (MKBA) sluiten bij de publiek sector dus goed op elkaar aan. De MKBA is een onderdeel van de businesscase.

Ook bij het uitwerken van de businesscase voor duurzame toegankelijkheid van digitale overheidsinformatie is, naast de eventuele opbrengsten in de bedrijfsvoering, de maatschappelijke en culturele winst een belangrijk onderdeel van de afweging. Daarnaast spelen uiteraard de kosten van het digitale archiefbeheer en de kosten van de organisatie(verandering) een rol.

In de periode van het Archiefconvenant (2012-2016) zijn door archiefinstellingen businesscases opgesteld. Veelal waren deze gericht op een pilot voor het invoeren en werken met een e-depotvoorziening. De businesscase voor duurzame toegankelijkheid van overheidsinformatie is echter breder. Het gaat immers niet alleen om een implementatie van een technisch hulpmiddel, maar om een verandering van werkwijze die impact heeft voor de organisatie van zowel de zorgdrager als de archiefinstelling. De businesscase kan daarom het beste in gezamenlijkheid worden opgesteld.

Eerder is geschetst dat decentrale overheden verschillende keuze opties voor positionering van het e-depot en de archiefinstelling hebben. De businesscase is een hulpmiddel om de verschillende opties en de gevolgen daarvan met elkaar te vergelijken<sup>3</sup>. Daarnaast zal de businesscase inzicht moet geven in hoeverre de transitie naar

1 [Handleiding publieke businesscase, ministerie van Financiën, 2015](#)

2 Definitie uit [Werken aan maatschappelijk rendement sociaal domein](#), een uitgave van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2011.

3 Zie [businesscase E-depot gemeente Maastricht](#)

duurzame digitale toegankelijkheid ook (maatschappelijk) rendement oplevert.

## 4.2 Inhoud van de businesscase

De businesscase voor duurzame digitale toegankelijkheid moet inzicht c.q. antwoord geven op een aantal vragen met betrekking tot de toekomstige archiefvorming en archiefbeheer.

Er is geen standaardmodel voor het opstellen van een businesscase, omdat de vragen die beantwoord moeten worden per casus heel verschillende kunnen zijn. Wel is er een minimaal aantal onderwerpen dat in de businesscase aan de orde moeten komen. De onderwerpen die in de businesscase aan de orde komen zijn hieronder uitgewerkt en dit kan voor het maken van de businesscase als leidraad dienen



Figuur 2: schematische weergave businesscase duurzaam archiveren

Bij ieder onderwerp is een aantal vragen/overwegingen opgenomen die in de businesscase over duurzame digitale toegankelijkheid een rol spelen:

1. Wat is de scope van de businesscase; waar moeten we een besluit overnemen? Hierbij gaat het om bijvoorbeeld: de positionering van het e-depot en voorwaarden waaronder (zonder de huidige werkwijzen bij de archiefvormers te veranderen of juist wel); welke werkprocessen worden betrokken welke niet; wordt gezocht naar oplossing uitgaande van de huidige applicaties; in welke fase van de levenscyclus wordt informatie bewaard in het e-depot (varianten 1-3).
2. Welk strategisch uitgangspunt wordt gehanteerd? Welke alternatieven zijn er, als je de mogelijkheden (zie hoofdstuk 5 van de handreiking) projecteert op de lokale situatie voor:
  - Zelf doen;
  - Bij archiefinstelling;
  - Opschalen.
3. Vervolg vragen bij de onder 2 gekozen optie: wat doen we zelf, wat kopen we in? Maar ook wat wordt de rol van de archivaris?
4. Wie zijn de stakeholders die hierbij betrokken zijn? Op basis van bovenstaande keuzes moet in beeld worden gebracht welke actoren in de businesscase een rol spelen en dus een positie hebben bij het opstellen van de businesscase.

5. Wat is de huidige situatie en wat zijn de risico's als er niets wordt gedaan? Doe een scan op de huidige situatie gebruik makend van de DUTO kwaliteitseisen.
6. Wat is de tijdshorizon van de businesscase? Bepaal het moment waarop de implementatie afgerond moet zijn.
7. Financiële aspecten: wat zijn de kosten en de baten? Onderscheid incidentele en structurele kosten; welke investeringen moeten worden gedaan, wat zijn de consequenties voor de formatie. Hoe kan dekking van de kosten plaatsvinden, welke kosten vallen weg, welke (nieuwe) inkomstenmogelijkheden bieden de alternatieven.
8. Niet financiële aspecten, zie hiervoor tevens de paragraaf Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA).
9. Wat betekenen de afgewogen alternatieven voor de betrokken organisaties en de bestuurlijke aansturing?
10. Wat zijn de risico's van de alternatieven?
11. Tenslotte, na afweging van de alternatieven: **wat wordt het advies?**

In paragraaf 4.6 worden een aantal handvaten aangereikt voor het nader uitwerken van de onderwerpen die in de businesscase behandeld worden.

### 4.3 Hoe wordt de businesscase opgesteld

De businesscase wordt opgesteld in twee fases:

1. Bepaal, op basis van de stakeholderanalyse, de samenstelling van het team dat de businesscase gaat maken:
  - Welke expertise is nodig: bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de betrokken werkprocessen, medewerkers DIV, applicatiebeheerders, de archivaris; bij samenwerking moeten vertegenwoordigers van de verschillende samenwerkende partijen betrokken zijn.
  - Werk het projectplan "opstellen businesscase" uit. Stel het projectteam samen, bepaal de doorlooptijd en stel het benodigde budget (uren en externe kosten) vast.

Het opstellen van een businesscase vraagt een grote diversiteit aan kundigheden. Het is daarom verstandig om de businesscase niet op te laten stellen door één persoon. Beschouw het opstellen van de businesscase als een project op zich.
2. Het uitwerken van de businesscase (conform de bovengenoemde inhoudsopgave):
  - Gegevensverzameling door middel van deskresearch, interviews, ervaringen en voorbeelden van collega-organisaties;
  - Analyse van kosten en baten en niet financiële gevolgen;
  - Risicoanalyse;
  - Opstellen businesscase: managementsamenvatting, vergelijken van scenario's, financiële gevolgen, organisatorische consequenties, juridische consequenties en advies.

### 4.4 Continue proces

Het opstellen van een businesscase is geen éénmalige activiteit. De daadwerkelijke uitvoering van de plannen uit de businesscase zal een bepaalde doorlooptijd hebben, waarbij de verschillende onderdelen uit de businesscase in deelstappen worden geïmplementeerd. Het is noodzakelijk om na het bereiken van een mijlpaal te onderzoeken of de businesscase nog up-to-date is en of er sprake is van veranderde omstandigheden.

### 4.5 Veel gemaakte fouten bij het opstellen van een businesscase

Enkele veel gemaakte fouten bij het opstellen van een business case zijn:

- Een persoon stelt de businesscase alleen op;
- De doelstelling van de businesscase sluit niet aan bij de strategie/missie van de organisatie;
- Wachten tot alles volledig bekend is (geen aannames doen);
- Besluiten op alleen cijfers zonder de niet financiële consequenties bij de afweging te betrekken;
- In de businesscase worden te rooskleurige inschattingen gemaakt en
- Tussentijds wordt de businesscase niet geëvalueerd.



## 4.6 Handvaten voor de uitwerking van onderdelen van de businesscase

In deze paragraaf worden handvaten voor het verder uitwerken van de onderwerpen in de businesscase gegeven. Als eerste wordt een aantal strategische keuzes uitgewerkt:

### a Strategische keuze: zelf doen, de huidige archiefinstelling of een andere aanbieder of samenwerking/opschaling (\* zie ook toelichting schaalvraagstuk)

De mogelijke scenario's zijn eerder geschetst. Bij iedere voorkeur zal in de businesscase ingegaan moeten worden op:

- Welke expertise is nodig, is die in huis of beschikbaar?
- Wat is de omvang van de benodigde formatie (gespecificeerd naar discipline) (zie voorbeelden pilots);
- Welke investeringen zijn noodzakelijk (zie voorbeelden pilots)?
- Wat zijn de structurele lasten en baten (zie voorbeelden pilots)?
- Wat zijn de eenmalige implementatiekosten (zie voorbeelden pilots)?
- Wat zijn de voordelen/nadelen van de uitgewerkte optie(s)?
- Wat betekent de optie voor kwetsbaarheid/continuïteit: hoe kan dit geborgd worden?
- Hoe kan kennis en innovatie op peil gehouden worden?
- Wat doet de organisatie zelf en wat wordt ingekocht?
- Bij welke partijen kunnen we inkopen?
- Is aanbesteding noodzakelijk?
- Wat zijn de kosten van aanbesteding?
- Wat moet er (contractueel) geregeld worden (o.a. beschikbaarheid, continuïteit)?
- Wat zijn de risico's en welke maatregelen kunnen genomen worden?

Bij opschalen worden de volgende aspecten meegenomen:

- Hoe ziet de samenwerking eruit? Mogelijkheden zijn:
  - Gezamenlijk organiseren;
  - Netwerkorganisatie (taken toewijzen, niet dupliceren);
  - Dienstverlening (leveren van bepaalde diensten);
  - Opdracht aan archiefinstelling (variant op bovenstaande).
- In welke juridische vorm wordt samenwerking vormgegeven (bv gemeenschappelijke regeling, DVO)?
- De keuze van de vorm hangt sterk samen met de gewenste bestuurlijke invloed;
- De keuze van de vorm hangt ook samen met de gewenste risicoaansprakelijkheid (deze is voor een deelnemer anders dan voor een partij die diensten inkoopt);
- Wie zijn de samenwerkingspartners?
- Hoe kan bij opschaling de lokale/regionale binding worden geborgd?
- Wat zijn de kosten van samenwerking (bijvoorbeeld kosten op basis van DVO)?
- Wat betekent de samenwerking voor de eigen organisatie (veranderingen in ICT, verandering taken DIV)?

### b Positie fysieke archief:

Bij alle scenario's moet de zorgdrager nadenken over de positie van het fysieke archief. Er zijn drie opties:

1. Het fysieke archief terughalen (als dat nu is ondergebracht bij een archiefinstelling). Dit is aan de orde bij het scenario zelf doen. In de businesscase moet dan gekeken worden wat hiervan de consequenties zijn:
  - Wat zijn de formatieve gevolgen bij terughalen fysieke archief?
  - Is de benodigde kennis aanwezig/beschikbaar?
  - Moeten er bouwkundige voorzieningen getroffen worden?
  - Wat zijn de totale kosten van het fysieke archief?
2. Splitsing tussen het fysieke archief en het digitaal archief: als er wordt gekozen om het fysieke archief in eigen beheer te houden en het digitale archief te outsourcen, dan ontstaan de volgende vraagstukken die in de businesscase beantwoord moeten worden:

- Wat zijn de consequenties van splitsing van het fysieke en digitale archief?
  - Wie is verantwoordelijk voor welk deel?
  - Hoe verlopen de werkprocessen?
  - Wat moet er juridisch geregeld worden (er kan slechts één archivaris zijn)?
  - Wat zijn de specifieke kosten als gevolg van de splitsing?
3. Het fysieke archief overdragen naar de partij die ook het digitale archief gaat beheren. In de businesscase moet uitgewerkt worden wat dit betekent:
- Wat zijn de kosten van de samenwerking (zie ook c)?
  - Wat zijn de gevolgen voor formatie en salariskosten?
  - Wat zijn de kosten van het overdragen van het fysieke archief?
  - Zijn er desinvestering fysieke archief bijvoorbeeld in geval van leegstand of herbestemming van ruimten/depots?

### c Positie e-depot:

Eerder zijn de mogelijke varianten toegelicht:

1. Het e-depot als digitale archiefbewaarplaats (voor permanent te bewaren en al dan niet vervroegd over te brengen archief).
2. Het e-depot als digitale archiefbewaarplaats en als digitale archiefruimte (voor permanent te bewaren en op termijn te vernietigen archief dat nog niet voor overbrenging in aanmerking komt).
3. Het e-depot als digitale archiefbewaarplaats, digitale archiefruimte en brede informatieopslag (voor permanent te bewaren archief, op termijn te vernietigen archief en voor informatie dat actief in gebruik is).

In de businesscase moet in beeld worden gebracht wat de keuze betekent voor:

- Wat is benodigde omvang van formatie (denk ook aan positie DIV)?
- Welke Kennis is nodig en is deze aanwezig/beschikbaar?
- Wat zijn de gevolgen voor de cultuur in organisatie? Er dient investeed te worden in het werken aan zelfstandigheid van de medewerkers en het besef dat een ieder bijdraagt van de kwaliteit van het informatie- en archiefbeheer.
- Welke investeringen zijn noodzakelijk?
- Wat is de omvang van de overdrachtskosten?
- Welke activiteiten moeten worden uitgevoerd om bestanden/informatieobjecten gereed te maken voor opname in het e-depot?
- Wat zijn de structurele beheerskosten?

### d Kostenmodel e-depot

Voor alle gemaakte keuzes moet de kosten en opbrengsten bepaald worden. Als het gaat om het bepalen van de kosten van het e-depot kan gebruikt gemaakt worden van de ervaring van eerdere pilots. Er zijn verschillende pilots uitgevoerd voor het maken van een e-depot en de komende periode zullen er nog meer pilots bijkomen. De verschillende pilots hebben modellen ontwikkeld om de kosten van het e-depot te kunnen bepalen waarbij onderscheid gemaakt is in eenmalige en structurele kosten (zie ook hoofdstuk 3 van de handreiking).

### e Taken archiefinstelling:

In de businesscase moet uitgewerkt worden wat de impact van de keuze op de taken van de archiefinstelling is. Hierbij komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Welke wijziging van taken, uitgevoerd door de archiefinstelling, wordt voorzien?
- Wat betekent dit voor de omvang van de formatie (gesplitst naar discipline)?
- Welke overige materiële zaken zijn nodig?
- Is er extra budget nodig (onderbouw de extra kosten)?

#### **f Rol en positie archivaris:**

In de businesscase moet uitgewerkt worden wat de eerdere keuzes betekenen voor de taken van de archivaris die uitgevoerd moeten worden. Als het accent van de rol van de archivaris op één van de onderdelen ligt, hoe kunnen de andere taken dan uitgevoerd/geborgd worden (in het team of anderszins).

#### **g Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA):**

Een MKBA is een hulpmiddel bij het onderbouwen van beleidskeuzes, waarbij het doel is om de effecten zoveel mogelijk in geld uit te drukken. Het opstellen van Maatschappelijke Kosten Baten Analyse is een specialistisch onderwerp. Het vraagt ervaring, studie van beschikbaar materiaal en kent daardoor een lange doorlooptijd.

De techniek van de MKBA kan gebruikt worden om de maatschappelijke gevolgen in beeld te brengen ten opzichte van de huidige situatie.

Actuele onderwerpen zijn:

- Transparante overheid;
- Vindbaarheid van overheidsinformatie;
- Beschikbaarheid van cultuurhistorische informatie;
- Big Data.

In de businesscase zijn voor bovenstaande onderwerpen naast financiële effecten ook niet-financiële effecten te benoemen (bijvoorbeeld de mate waarin de burger wordt bediend). Per scenario en afhankelijk van de scope (welke bedrijfsprocessen) kunnen de gevolgen in beeld gebracht worden. Bij het bepalen van de definitieve keuze voor een scenario kunnen de bestuurders het belang van de MKBA meewegen.

Het advies hierbij is om niet te proberen om alle gevolgen in geld uit te drukken, maar vooral te beschrijven welke effecten (kosten/baten) er optreden in de toekomst.

## **4.7 Toelichting bij het Schaalvraagstuk**

### **Efficiëntie**

Het ontbreekt in de archiefsector nog aan goed referentiemateriaal om een norm voor een minimale of optimale schaal te kunnen bepalen. De enquête die is uitgevoerd bij de archiefinstellingen laat zien dat de uitvoeringskosten bij samenwerking lager zijn dan het standalone te doen. Zie voor een nadere toelichting hoofdstuk 5 van de handreiking.

### **Overige redenen tot samenwerken**

De praktijk laat zien dat het vraagstuk over schaal niet alleen een financieel vraagstuk is. Elementen die een rol spelen bij het maken van keuze over de schaal waarop een taak georganiseerd wordt zijn:

- Kwetsbaarheid;
- Beschikbaarheid van benodigde specialismen;
- Bestuurlijke invloed/gewenste invloed/democratische legitimatie;
- Regionale binding/emotie;
- Cultuur/natuurlijke samenwerkingspartners.

Bij het kiezen van een aanpak voor duurzame digitale toegankelijkheid spelen de bovenstaande aspecten een rol. Voor de businesscase is het van belang om in eerste instantie een strategische keuze te maken ten aanzien van het schaalvraagstuk. De keuze is zelf doen of samen doen. Bij de keuze zelf doen is het inkopen van (specialistische) diensten bij een commerciële een optie. Bij de keuze, samen, wie zijn er mogelijke partners (en wie niet).

Samenwerken kan op verschillende manieren gestalte krijgen:

- Een samenwerkingsverband aangaan (bijvoorbeeld een gemeenschappelijke regeling);
- Inkopen van diensten bij publieke diensten (bijvoorbeeld een dienstverleningsovereenkomst);
- Het opzetten van een netwerkorganisatie, waarbij iedere netwerkpartij een specialistisch taak op zich neemt en deze voor alle netwerkpartijen uitvoert<sup>4</sup>. Taken worden niet verdubbeld maar overgedragen.

De businesscase zal in eerste instantie uitgewerkt worden op basis van de gemaakte strategische keuzes. Uit de analyse kan blijken dat de gemaakte keuze niet haalbaar is, bijvoorbeeld omdat de kosten te hoog zijn of geen geschikte samenwerkingspartner gevonden kan worden. Als dat aan de orde is zal de businesscase aangepast moeten worden.

Ten aanzien van de schaal zijn in hoofdstuk 5 van de handreiking de volgende opties beschreven:

- Regionale opschaling ten behoeve van kennisopbouw en backoffice taken (opslag en informatiebeheer).
- De noodzaak voor een lokaal loket/lokale zichtbaarheid voor het beschikbaar stellen van informatie en de samenwerking met lokale erfgoedinstellingen.

In de discussie over toekomstscenario's is regelmatig als stelling naar voren gekomen: "Samen wat kan, individueel wat moet". Keuzes hierin worden bepaald door de volgende vragen:

- Wat is van belang om mijn eigen identiteit te kunnen blijven terugvinden ofwel wat wil ik per se zelf doen?
- Kan de lokale aanwezigheid ook gefaciliteerd worden vanuit bijvoorbeeld een opgeschaalde backoffice?
- Zijn er potentiële (gelijkgestemde) samenwerkingspartners?
- Hebben die een evenredige inbreng in de samenwerking?

Als beide laatste vragen niet met ja kunnen worden beantwoord wordt de samenwerking moeilijk; los van welke financiële onderbouwing dan ook.

### Optimale schaal

Helaas is het antwoord op de vraag "Wat is de optimale schaal voor de organisatie van mijn archiefbeheer?" niet op voorhand te geven. Het ontbreekt nog aan betrouwbare normen voor het berekenen van de optimale schaal, in financiële zin. Naast de bovenstaande strategische argumenten en natuurlijk de kosten is met name de kwetsbaarheid en de continuïteit van de taakuitvoering van belang.

Als voorbeeld: het Landelijk Overleg Provinciale Archiefinspecteurs (LOPAI) heeft in samenwerking met het Werkverband Gemeentelijke Archiefinspectie (WgA) in 2010 een norm bepaald voor de formatie van de archiefinspectie. In hun rapport is de volgende tabel opgenomen:

4 De pilot van de Noordelijke archieven (AvhN) gaat in op de veranderende omgeving waarin de archieven acteren. Daarnaast worden opties benoemd voor toekomstige samenwerking met telkens een advies. Ook zijn de randvoorwaarden (bestuurlijke, juridische en financiële) voor samenwerking in kaart gebracht.

Aantal inwoners	Inspectie-formatie in fte
Tot 25.000	0,25
25.000 - 50.000	0,25 - 0,5
50.000 - 100.000	0,5 - 1,25
100.000 - 250.000	1,25 - 2
250.000 - 750.000	2 - 4,5

Bij gemeenten boven 100.000 inwoners is er dus meer dan 1 fte archiefinspecteur nodig en is daarmee de continuïteit van de werkzaamheden enigszins geborgd.

De rekenmodellen van de pilots laten zien dat door de digitale duurzaamheid nieuwe functies in de archiefinstelling ontstaan. In de hierna volgende tabel<sup>5</sup> zijn deze activiteiten ingedeeld op basis van het OAIS-model.

Activiteit	Toelichting	Rel. tijds-inzet	Zelf doen	In samenwerking	Inhuren/ uitbesteden
Selection	Activiteiten gerelateerd aan de waardebeoordeling, criteria en selectie van data.	2%	x		
Ingest	Het ontvangen, lezen, controleren van de kwaliteit en categoriseren van ontvangen data, tot het punt van toevoeging in het archief (maar exclusief processing).	4%	x		
Processing	Het maken van operationele productstromen, non-operationele producten en reprocessing. Het omvat procescontrole (productieplanning, monitoring, etc.) en het genereren van producten zoals opnemen gereedstaande datasets en de resultaten van datamining acties.	3%		x	
Documentation	Het ontwikkelen (of verbeteren) van ontvangen data en product documentatie (zoals gebruikershandleidingen, catalogus, etc.). Bevat ook: gebruikerservaringen, read software, systeeminformatie, onderhoud en vervanging. Exclusief metadata.	21%		x	
Archive	Het invoeren van data in het archief, gegevensbeheer, management, het duurzaam bewaren van data, metadata en documentatie binnen een archief. Ingevoerde data kan data bevatten van externe bronnen of data die door de instelling zelf is gegenereerd of aangepast.	5%		x	
Access	Toegang en distributie bevat het ophalen van de gevraagde data uit het archief, het uitvoeren van autorisatie indien nodig, selecteren van deelselecties, format conversie, verpakken, en het aanbieden van het eindproduct via elektronische of fysieke media.	1%	x		
User support	Ondersteuning van gebruikers, bijv. vragen beantwoorden, orders aannemen, helpdesk bemannen etc. Omvat ook expertise om gebruikers te ondersteunen bij het selecteren en gebruiken van data-producten en het bereiken van potentiële nieuwe gebruikers en educatie/ training van huidige of potentiële gebruikers.	21%		x	

Activiteit	Toelichting	Rel. tijds-inzet	Zelf doen	In samenwerking	Inhuren/uitbesteden
Metadata	Metadata is beschrijvende of contextuele informatie toevoegen aan een data object (als aanvulling of correctie op eerder door de archiefvormer toegevoegde metadata).	6%	x		
Preservation management	Diensten en functionaliteiten voor het monitoren van de (digitale) omgeving, het doen van aanbevelingen en het opstellen van duurzaamheidsplannen om de toegang tot en bruikbaarheid van digitale objecten te bewaren en toegankelijk te houden voor gebruik en hergebruik voor de lange termijn, ook als de originele digitale omgeving verouderd raakt.	2%		x	x
Infrastructure	De ontwikkeling en het operationeel maken van de data- en informatiesystemen en de mogelijkheden die benodigd zijn om de doelstellingen van de instelling met betrekking tot digitale duurzaamheid te behalen. Inclusief ontwikkeling en operationeel maken van de data-infrastructuur: hardware en software. Inclusief back-up faciliteit(en).	16%			x
ICT	Onderhouden en verbeteren van (op maat gemaakte) applicatiesoftware en alle ontwikkelingen na de implementatie-periode. Zowel intern als extern gericht. Het laatste als de organisatie onderdeel is van samenwerkende instellingen.	17%			x
Totaal		100%	13%	52%	35%

Bij iedere activiteit is aangegeven hoeveel procent van de totaal benodigde formatie per activiteit nodig is (op basis van een inventarisatie uit voorjaar 2016 bij RHC's). Uit de tabel is af te leiden welke activiteiten nodig zijn en in welke omvang (relatief, percentage van de totale inzet). De tabel laat zien dat inzet voor enkele activiteiten slechts beperkt is. De percentages zijn bepaald op basis van de activiteiten vanaf het overdragen van archiefbescheiden, dus exclusief de inzet voor activiteiten bij zorgdrager vóór overdracht.

Zonder deze specifieke kennis kan het archief niet functioneren, maar de omvang kan voor (kleine) archieforganisaties zo klein zijn dat het onmogelijk is dit specialisme in huis te hebben waarbij:

- nog vastgesteld moet worden of de activiteiten door één of meerdere verschillende functionarissen/disciplines uitgevoerd kunnen worden;
- de verdeling tussen de inzet per activiteit, bepaald op basis van huidige inzichten (in de ontwikkelfase), zal in de toekomst nog zeker gaan verschuiven. Als voorbeeld noemen wij het beschikbaar stellen van de opgevraagde informatie (activiteit access in de tabel).

Uitgaande van het scenario opschaling, is het zaak duidelijk te hebben welke taken gezamenlijk kunnen worden uitgevoerd, welke taken door de individuele archiefdienst kunnen worden uitgevoerd of welke taken ingekocht kunnen worden bij derden. In de tabel wordt een voorzet gegeven.

Bovenstaande laat zien dat in de businesscase goed gekeken moet worden naar de haalbaarheid van de gemaakte keuzes, waarbij niet alleen naar geld, maar ook naar kwaliteit en continuïteit een grote rol spelen.

# 5.

## Casusbeschrijvingen

Onderstaande casusbeschrijvingen zijn praktijkvoorbeelden van de in de handreiking benoemde scenario's. Elke casus kent zijn eigen specifieke keuzes, scope en randvoorwaarden. Van hier uit zijn ook de leerpunten benoemd. Met name de leerpunten zijn bedoeld als illustratie van besluiten / afwegingen die gemaakt moeten worden bij het opstellen van een lokale plan van aanpak "Duurzame toegankelijkheid van digitale informatie/ Herpositionering Archiefinstelling".

Hoewel de hieronder beschreven voorbeelden van de organisaties heel verschillend zijn, is er een rode draad te herleiden uit de leerpunten:

- Duurzaam archiveren raakt iedereen in de organisatie;
- Zorg voor een breed gedragen visie en goede werkprocessen;
- Betrek medewerkers bij de veranderingen, duidelijke communicatie is belangrijk;
- Zorg dat de gekozen systemen de werkprocessen ondersteunen;
- Standaardisatie van TMLO gebruik zal het alleen maar makkelijker maken om het proces van metadatering in hoge mate te automatiseren;

Het op orde hebben van de informatiehuishouding van de zorgdrager vergemakkelijkt de overgang naar een e-depot.

### A Gemeente Peel en Maas

Deze casus sluit aan op scenario 1: **Zelf doen**: de decentrale overheid gaat zelf aan de slag om de mogelijkheden voor een digitale archiefbewaarplaats te verkennen of (in eigen huis) te realiseren.

De gemeente Peel en Maas heeft een visie over het archief beschreven. De visie beschrijft hoe het gemeentearchief zichzelf in de toekomst ziet. Sinds het bestaan van de organisatie (herindeling 2010) werkt de gemeente digitaal. De nul-situatie is in beeld gebracht en op basis daarvan zijn workarounds beschreven om het digitaal werken te kunnen bewerken. De gemeente heeft voorrang gegeven aan het implementeren van zaakgericht werken, waarbij het zaakgericht werken leidend was voor de dossiervorming en het volgen van de werkprocessen.

De afgehandelde zaken worden vanaf 2015 gecontroleerd, gecorrigeerd en gearchiveerd in het centrale zaakstelsel, waarbij zaken die door hun omvang, vorm of eigenschap niet in het centrale Data Management Systeem (DMS) kunnen worden gearchiveerd, op termijn in het e-depot worden opgenomen.

De volgende resultaten zijn bereikt:

- Het archief is zodanig georganiseerd dat het op een duurzame manier opnemen, beheren en raadplegen van alle archiefbescheiden van Peel en Maas mogelijk is.
- Zonder tussenkomst en zonder drempels, haalt iedereen zelf informatie uit het archief en stopt er zelf informatie in. Uiteraard onder kwaliteitsvoorwaarden en met ondersteuning.
- Informatie is vindbaar, ook voor de burger.
- Digitale duurzame opslag in de gebruikte systemen is bij binnen de gemeente normaal.

- Geen hybride situatie waarbij zaken deels op papier en deels digitaal worden afgehandeld.
- Deskundige medewerkers van team informatisering en automatisering die via de helpdesk telefoons, de selfservicedesk adequaat helpen en die je ook persoonlijk aan mag spreken.
- Ambassadeurs in ieder team die directe collega's helpen in deze digitale wereld.
- Medewerkers die netjes terug melden aan DIV als de registratie niet correct is.
- De business case voor de implementatie van een e-depot (digitale archiefbewaarplaats) is in voorbereiding. Daarvoor is nodig dat alle digitale documenten die nog niet in systemen hebben staan goed in beeld krijgen.

De gemeente heeft gekozen om het duurzaam archieven voorlopig in eigen hand te houden. Voornaamste argument was dat de gemeente voor het zaakgericht werken meteen alles goed geregeld wilde hebben. Zij kan niet wachten op de ontwikkelingen vanuit de regio of het land. Wel participeert de gemeente actief in kennisdeling en wordt er samengewerkt bij de ontwikkeling van het e-depot.

### Leerpunten

- Zorg voor commitment en voorbeeldgedrag van directie en management, en spreek medewerkers aan als ze niet conform de afspraken werken.
- Zorg dat de systemen de dossiervorming en het volgen van de werkprocessen ondersteunt.
- Hou het doel voor ogen houden, en realiseer stapje voor stapje. "Plan do check act" en dan de volgende stap. Dat wat je doet, goed doen, voordat je verder gaat. Prioriteiten stellen en de goede dingen, goed doen.
- Neem de organisatie in alles mee en blijf dat doen. Veel voorlichting, zelfhulpmiddelen, service-desk entelefoon, heel veel persoonlijke begeleiding en werken met ambassadeurs.
- Richt je van begin af aan op interne, maar ook externe gebruikers
- Voor het werk in de ketens (bijvoorbeeld in het Sociaal Domein en RUD) , is het zeer belangrijk dat informatie beschikbaar is. Immers je collega's van andere organisaties in de keten moeten ook over betrouwbare informatie kunnen beschikken.
- Zorg voor goede en deskundige helpdesk die medewerkers kan helpen waar nodig
- Breng de nul-situatie in beeld, werk een documentair structuurplan (i-navigator) uit en zorg voor up-to-date handboeken, protocollen en werkinstructies.
- Correcties en terugmeldingen aan de vorige stap in een (informatie) proces, waarmee een vorm van "continu leren" is geïmplementeerd.

## B Waterschap Brabantse Delta

Deze casus sluit aan op scenario 1: **Zelf doen**: de decentrale overheid gaat zelf aan de slag om de mogelijkheden voor een (digitale) archiefbewaarplaats te verkennen of (in eigen huis) te realiseren.

De fysieke archieven van het waterschap en zijn rechtsvoorgangers waren ondergebracht bij vier verschillende archiefdiensten. Dit was een erfenis van de fusie van vijf waterschappen in 2004. Het waterschap heeft onderzoek laten doen naar de verschillende alternatieven met als centrale vraag:

- Het verminderen van de kosten van opslag en beheer van de overgebrachte archieven;
- Het vereenvoudigen van het beheer van de overgebrachte archieven.

Op basis van de rapportage is geconcludeerd dat de beste optie voor de Brabantse Delta is het overgedragen archief weer in eigen beheer nemen. Hierbij was een randvoorwaarde dat de bewerking van nog niet overgebracht analoge archief versneld zou plaatsvinden wordt uitgevoerd, waardoor minder archief ruimte nodig is. Het digitaliseren speelde bij de besluitvorming van de keuze nog geen rol, maar door de gemaakte keuze had de Brabantse Delta had de handen vrije om voor digitalisering alle mogelijkheden op te houden.



### Resultaat van de gemaakte keuze

- Forse kostenreductie ten opzichte van de oude situatie;
- Archieven snel beschikbaar, ook bij calamiteit;
- Omdat sinds 1 januari 2013 digitaal gewerkt wordt, groeit het papieren archief niet meer en neemt de omvang (door vernietiging) af;
- Geen gesleep meer met archieven tussen locaties;
- Cultuurhistorische verbondenheid blijft bestaan door lokale opslag;
- Eenvoudig beheer;
- Dienstverlening op maat en op afspraak, op basis van servicevoorwaarden en een bezoekersreglement;
- Doordat het waterschap alles in eigen beheer doet beseffen de directie, het management en de medewerkers dat de oude scheiding tussen dynamisch, semistatisch en statisch door het digitale werken is vervallen. De doorlopende lijn en de aandacht voor duurzaam opslaan is nu "ingebakken" in de organisatie;
- Het waterschap heeft de handen vrij om de meest optimale oplossing te zoeken voor de duurzame opslag voor informatie, die het beste past bij het de organisatie van het waterschap.

De evaluatie in 2016 toont aan de verwachtingen vooraf zijn uitgekomen.

### Leerpunten

- Uit kostenperspectief is het interessant om op basis van een vervangingsbesluit het meest gebruikte deel van het analoge archief om te zetten naar digitaal;
- Kijk welke activiteiten je niet zelf doet (bijvoorbeeld wel of geen begeleiding bij onderzoek of hulp bij het lezen van oud schrift, restauratie);
- Bepaal of een archivaris benoemd moet worden. De Brabantse Delta heeft de voor- en nadelen afgewogen en er voor gekozen geen waterschaparchivaris aan te stellen;
- Zorg voor opleiding van de afdeling DIV, zodat zij klaar zijn voor het in eigen beheer uitvoeren van de archieffunctie;
- Zorg dat de nodige besluiten zijn genomen (bijvoorbeeld vervangingsbesluit);
- Zorg dat de werkprocessen zijn uitgewerkt en geïmplementeerd;
- Zorg voor het loslaten van de oude splitsing tussen dynamisch en (semi)statistisch archief. De doorlopende lijn van informatieopslag moet een automatische zijn in de organisatie;
- Zorg dat je als zorgdrager goed in beeld hebt hoe de duurzame opslag je kan ondersteunen en wat je daar voor nodig hebt. Maak op basis daarvan je keuzes.

## C Pilot E-depot voor de Achterhoek, coördinatie door Regionaal Archief Zutphen en Erfgoed Centrum Achterhoek Liemers (ECAL)<sup>6</sup>

Deze pilot sluit aan op scenario's 2: **(huidige) Archiefinstelling en 4 Samenwerking/opschaling**: de zorgdrager geeft de archiefinstelling de opdracht om een digitale archiefbewaarplaats te ontwikkelen, waarbij voor deze pilot geldt dat de archiefinstelling het initiatief hebben genomen, maar wel de zorgdragers erbij gevraagd hebben. De samenwerking in het project tussen archiefinstelling en zorgdragers maakt het project bijzonder. De projectcoördinatie ligt bij het Regionaal Archief Zutphen en Erfgoed Centrum Achterhoek Liemers.

Het doel van het project is in beeld te brengen wat de voorwaarden zijn om aan te sluiten op een (willekeurig) e-depot, waarbij het dus om meer gaat dan alleen hard- en software. Het einddoel van het project was geen concreet e-depot maar een demo-omgeving met een aantal kennisproducten. Op grond van die producten kan uiteindelijk een e-depot tot stand komen.

De deelnemers die gezamenlijk ervaring hebben opgedaan tijdens het project e-depot voor de Achterhoek zijn:

- Erfgoed Centrum Achterhoek Liemers (ECAL);
- Regionaal Archief Zutphen (RAZ);
- Gemeente Doetinchem;
- Gemeente Lochem;
- Waterschap Rijn en IJssel;
- DiVault (leverancier).

Samen hebben zij kennis en ervaringen gedeeld, en getest in een demo-omgeving om zo de werking van een e-depot te doorgronden en de voorwaarden te bepalen die gesteld worden aan het gebruik van een e-depot. Zodoende weten zowel de pilotdeelnemers als (straks) de andere gemeenten in de Achterhoek wat zij nog moeten doen om in de toekomst aan te kunnen sluiten bij een e-depot.

### Leerpunten

Naast ervaring met de werking van een e-depot heeft het project de onderstaande producten opgeleverd:

- Een Achterhoeks toepassingsprofiel, waarbij het Toepassingsprofiel Metadatering Lokale Overheden (TMLO) als uitgangspunt is genomen. Dit wordt in de toekomst het verplichte profiel waaraan de over te nemen data aan worden getoetst voor opname in een e-depot;
- Een uitgewerkt toetsingskader aan de hand van ED3 en ISO 16363. Wat moet de beheersorganisatie regelen en hoe kunnen we ED3 hierbij gebruiken? Dit zal in de toekomst ook deel uitmaken van een programma van eisen. Waaraan moet een e-depot voldoen?
- Een continuïteitsplan. Welke eisen moeten gesteld worden aan een e-depot en de leverancier om overstappen mogelijk te maken, bijvoorbeeld in geval van calamiteiten, faillissement of beëindiging van een samenwerking?
- Een architectuuroverzicht waarin duidelijk wordt hoe de informatiestromen gaan lopen en welke koppelingen mogelijk (moeten) zijn;
- Een bewaar- en beheerstrategie. Welk beleid is er nodig om digitale bescheiden en data langdurig op te slaan in het e-depot?
- Een kostenoverzicht. Wat kost het aansluiten op, en beheren van een e-depot (in zijn totaliteit,) en wat zijn de kosten voor de zorgdragers? Er is een methode ontwikkeld om de kosten te berekenen, maar er was nog onvoldoende informatie in den lande beschikbaar om een gefundeerde berekeningen te kunnen maken. In het project is wel een berekening gemaakt, maar deze zijn nog niet gedeeld met anderen om te voorkomen dat ze een eigen leven zouden leiden;
- Kaders voor de beschikbaarstelling. Welke wet- en regelgeving en landelijk beleid is van toepassing op de beschikbaarstelling van informatie uit het e-depot?

Vanaf eind november zijn de resultaten van de fase 2 van het project opgeleverd. Vanaf 25 november 2016 zijn de resultaten te downloaden van de websites van het ECAL en RAZ.

## D Pilot e-depot Gemeente Utrecht & Het Utrechts Archief

Deze pilot sluit aan op scenario 2: Opdracht aan de huidige archiefinstelling. Het Utrechts Archief (HUA) heeft in de digitale wereld drie belangrijke speerpunten:

- Vergroten van het publieksbereik;
- Archiefbeheer is niet meer locatie gebonden;
- Eerste aandacht ligt bij het informatiebeheer van de zorgdrager.

De vraagstelling voor deze pilot was tweeledig,

- 1 Hoe kom je tot een overzicht van het duurzaam te bewaren deel van een digitale erfenis van een gemeente?
- 2 Wat is de optimale aansluiting van het informatiebeheer van de zorgdrager op de praktische en wettelijke eisen van een e-depot?

In deze casusbeschrijving wordt met name ingegaan op de 2de vraag. Een dergelijke vraag heeft aspecten in zich die op verschillende niveaus in de organisatie van de zorgdrager en de archiefinstelling spelen:

- Wie is verantwoordelijk voor wat;
- Hoe selecteren we digitale informatie voor opslag in het e-depot;
- Welk protocol wordt gevolgd om de digitale informatie daadwerkelijk over te brengen naar de digitale archiefbewaarplaats.

De pilot heeft betrekking gehad op een beperkt veld (uitvoering projecten in de woonwijk Leidsche Rijn van Bureau NegenTien)<sup>7</sup>. De pilot heeft geleid tot opname van een aantal digitale archiefbescheiden in een e-depot. Dit is echter niet het belangrijkste. Een aantal randvoorwaarden zijn geformuleerd, besproken en geïmplementeerd:

- Er is volgens het besluit informatiebeheer van de gemeente Utrecht een SIO ingericht:  
“Het college van burgemeester en wethouders stelt het Strategisch Informatie Overleg (SIO) in. Dit ambtelijk overleg bestaat uit de gemeentesecretaris en de archivaris en heeft tot taak het voorbereiden en regisseren van besluitvorming op het gebied van het informatiebeheer”.
- Er is een werkprotocol gemaakt;
- Er is een kwaliteitssysteem ingericht en geïmplementeerd om via zelfmonitoring vast te stellen of de gemaakte afspraken, inclusief eisen voor digitale duurzaamheid, gevolgd worden.

#### Leerpunten/conclusies waren onder meer<sup>8</sup>

- De vraag is eigenlijk: aan welke eisen moet de informatie en de organisatie voldoen; het e-depot volgt dan wel;
- Zorg voor uniform gebruik van de TMLO door en over de verschillende bedrijfsonderdelen heen; zorg ook voor voldoende aansluiting op de zogenaamde zaakreferentietypen;
- Het e-depot moet ook uitplaatsing ondersteunen;
- Implementeren van een e-depot is een gezamenlijke inspanning van archief en zorgdrager(s) maar het blijft de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de zorgdrager om zich er van te vergewissen wat er met haar informatie gebeurt;
- Betrek de medewerkers op alle niveaus bij het project en honoreer eigen initiatieven;
- Haal niet alleen wat maar breng ook wat: door de pilot kregen de medewerkers voldoende handvaten om hun digitale bestanden beter terug te kunnen vinden;
- Zorg dat (ontwikkelde) instrumenten gedeeld kunnen worden in een regionale samenwerking;
- Digitale duurzaamheid vraagt een informatiebeheerplan per bedrijfsonderdeel;
- Het e depot is logisch gezien een integraal onderdeel van de informatiehuishouding van de zorgdrager (waarbij het fysiek zeker elders kan staan en worden beheerd);
- Kwaliteitssysteem met zelfmonitoring is cruciaal voor het vervolg (zie INK model);
- Toezicht verandert en kan evolueren naar systeemtoezicht: zijn de monitoring afspraken voldoende en worden deze ook in de praktijk uitgevoerd;
- De basisapplicaties dienen gecheckt en beoordeeld te worden op preservatie-functionaliteit waarmee digitale duurzaamheid verder wordt geborgd;
- De transitie kan leiden tot kennis verlies als het gaat om de meer traditionele archieftaken, hetgeen een punt van aandacht zal moeten zijn.

7 De eerste vraag is opgepakt in de pilot bij de afdeling Culturele Zaken.

8 Deze conclusies zijn deels te herleiden uit de resultaten van beide pilots maar zijn belangrijk genoeg om in algemene zin kennis van te nemen.

## E Pilot e-depot provincie Utrecht & Het Utrechts Archief

Deze pilot sluit eveneens aan op scenario 2: Opdracht aan huidige archiefinstelling. Een aantal aspecten uit het verslag van deze pilot worden hieronder aangegeven:

- Het hoofddoel is dat de Provincie Utrecht met de toekomstige aansluiting op een e-depot wil (blijven) beschikken over een digitale informatiehuishouding die zodanig is ingericht en uitgevoerd dat het, conform de wettelijke regelingen, de volgende functies kan vervullen:
  - (Juridische) Verantwoordingsfunctie;
  - Bedrijfseconomische functie, waaronder functies op het gebied van hergebruik, open data;
  - Cultuur-historische functie (op termijn).
- De pilot had tot doel ervaring op te doen, zowel inhoudelijk als op het gebied van de samenwerking tussen Provincie als HUA, zodat het hoofddoel wordt gediend.
- Uit de nadere uitwerking zijn onder meer de volgende subdoelen gedefinieerd:
  - Het opdoen van praktische ervaring met het opnemen van bestanden, dat wil zeggen sets digitale documenten (objecten met hun metadata), waardoor een beeld ontstaat van de inspanning die nodig is bij de implementatie van een uiteindelijke e-depotvoorziening.
  - Het op de website van Het Utrechts Archief (HUA) publiceren van in het e-depot geplaatste digitale content.

### Leerpunten/conclusies waren onder meer

- Kwaliteit van metadata is cruciaal:
  - Informatie wordt gemist die wel gewenst is. Welke informatie is verplicht en welke wenselijk?
  - Metadata-schema's verschillen op cruciale punten.
  - Metadata blijken in sommige gevallen nietszeggend te zijn.
- Publiceren van content was nog niet mogelijk:
  - Nog geen koppeling tussen e-depot en de website van het Utrechts archief beschikbaar.
  - Geheimhoudingsplicht op sommige documenten onduidelijk.
  - Bij een scenario van vervoerd overbrengen of uitplaatsen van op termijn vernietigbare dossiers is het handig om deze te kunnen raadplegen vanuit de eigen applicatie of DMS door middel van een koppeling of hyperlink.
- Vanuit deze gezamenlijke "proeftuin" kan verder worden gebouwd aan infrastructuur en optimalisering van het informatiebeheer van beide organisaties.

## F Pilot e-depot Vecht en Venen

Deze casus sluit aan op scenario 4: **Samenwerking/Opschalen**: de zorgdrager zoekt, al dan niet samen met de archiefinstelling, de samenwerking met andere zorgdragers en/of archiefinstellingen voor het ontwikkelen van een gezamenlijke digitale archiefbewaarplaats.

### Aanleiding en stand van zaken

De samenwerking van vier archiefdiensten (Archief Eemland, Regionaal Historisch Centrum Vecht en Venen, Streekarchief Gooi- en Vechtstreek en Regionaal Historisch Centrum Zuidoost Utrecht) en daarbij aangesloten 22 gemeenten betreft een projectmatige samenwerking op basis van een getekend convenant. Het convenant is gericht op het ontwikkelen van een voorziening voor duurzame toegankelijkheid en het implementeren van producten/diensten hiervoor. De samenwerking is geboren uit de constatering dat er sprake is van een vergelijkbare problematiek voor de samenwerkende partijen en de samenwerking beoogt kostenbesparing te realiseren alsmede de innovatiekracht te vergroten. Een tweede project dat in 2017 opgepakt gaat worden is het ontwikkelen van vaststellen van een gezamenlijk beleids- en toetsingskader voor het archieftoezicht. Er is geen wens richting fusies maar wel samenwerken op het gebied van taakuitvoering.

Er is nog geen gemeenschappelijke archiefvisie aanwezig. Iedere archiefdienst heeft een eigen visie. De ideeën van Vecht en Venen en Eemland zijn op punten overeenkomstig. Gooi en Vechtstreek onderzoekt de toekomst.

Er zijn geen plannen om de fysieke dienstverlening en de diensten rondom presentatie en educatie samen te gaan doen. Er is vanuit de gemeenten ook nog geen sprake van enige samenhang tussen informatiebeheer en cultuurbeleid.

Vanuit de archiefdiensten zijn er samenwerkingen binnen het lokale en regionale erfgoednetwerk. In samenwerking worden tentoonstellingen opgezet, publicaties geschreven en activiteiten georganiseerd. Regionaal Historisch Centrum Zuidoost Utrecht denkt aan het faciliteren van digitaal informatiebeheer aan de historische kringen en heeft daar onlangs samen met de provinciale organisatie Landschap Erfgoed Utrecht een informatiemiddag over georganiseerd. Regionaal Historisch Centrum Vecht en Venen biedt een deel van de beeldbank aan, aan een samenwerkingsnetwerk van historische kringen en musea. Tussen de diensten is er **nog geen samenwerking op dit vlak**. Over de noodzaak van lokale aanwezigheid is er **geen** consensus tussen archiefdiensten en gemeenten. Mogelijk onderwerp van later onderzoek, ook in relatie tot opschaling.

De beoogde samenwerking is dus gericht op **de bedrijfsvoering** van de aangesloten gemeenten en het faciliteren van de cultuurhistorische taak vanuit de digitale voorzieningen valt dus vooralsnog **buiten** de samenwerking.

De archiefinstellingen zijn relatief kwetsbaar en te klein voor de uitvoering van de huidige taken. Iedere medewerker heeft een breed pakket aan taken wat kennisverdieping lastig maakt. Bij uitval van medewerkers heeft de organisatie een probleem, omdat de collega's het niet kunnen opvangen door tijdgebrek en/of kennisgebrek. Er wordt in de beoogde samenwerking gefocust op een netwerkorganisatie waarin uit te voeren taken worden verdeeld en uitgevoerd ten behoeve van de deelnemende partijen in de samenwerking. Vecht & Venen vindt het van belang dat als er in gezamenlijke teams wordt geopereerd de elementen van de V&V cultuur daarin overeind blijven:

- Goede onderlinge relaties;
- Open cultuur;
- Bewust van eigen verantwoordelijkheid;
- Geen 9-5 mentaliteit.

Dit illustreert dat leren van elkaar een belangrijk aspect van de beoogde samenwerking moet worden.

### Hoe nu verder?

Een gemeenschappelijke archiefvisie vormt wel de basis om verder te kunnen met de samenwerking. Deze moet uitsluitend geven over:

- 1 Een gemeenschappelijke strategie, bijvoorbeeld het ontwikkelen en/of beschikbaar krijgen van één voorziening voor duurzame toegankelijkheid van digitale overheidsinformatie alsmede kennisontwikkeling om de archiefdiensten **zelf** de aangesloten gemeenten te laten faciliteren bij het bereiken van hun doelstellingen. Vooralsnog,
  - efficiënte werkprocessen
  - goede dienstverlening aan de burger
  - kostenbesparing
- 2 Hoe benaderen we de markt, afzonderlijk of gezamenlijk?
- 3 Een gemeenschappelijke aanpak om de aangesloten gemeenten te faciliteren? De startpunten voor de gemeenten zijn verschillend **of juist niet**: beeld is dat de ontwikkeling nog niet ver is. Zo is er nergens een informatiebeleidsplan, geen documentair structuurplan, geen zicht op de kwaliteit van de beschikbaarheid van digitale informatie en geen prioritering van aan te sluiten werkprocessen op basis van risico analyse.
- 4 Kennisdeling/- ontwikkeling en op welke gebieden? Ieder voor zich of een gedeelde kennispool?
- 5 Welke producten/diensten worden ontwikkeld dan wel ingekocht? NB Ook beheer- en advies diensten kunnen worden ingekocht.
- 6 Een vertaling naar een gedeeld stappenplan?

## Suggesties en leerpunten

De startsituatie voor de deelnemers, voor zowel gemeenten als archiefinstellingen, is zeer verschillend.

Bezuinigingen en (gebrek) aan prioriteitstelling verhinderen daadwerkelijke stappen.

Ga ervoor, maar met kleine stappen én onder regie van de archiefinstelling. De beperkte scope, het realiseren van een voorziening voor een digitale archiefbewaarplaats, is dan ook een prima scope waarbij in het vervolg:

- De positie van het e-depot niet direct de moeilijkste moet zijn; kies bijvoorbeeld scenario 2, voor afgesloten zaken;
- Een werkproces van één van de gemeenten voor aansluiting op het e-depot wordt gekozen waarbij de betrokken medewerkers ook iets geboden kan worden en deze dus enthousiast zijn om mee te werken;
- Een e-depot leverancier wordt betrokken die zich bewust is van een win-win situatie: investeren nu met de kans om na enkele jaren door te gaan of met het risico dat na enkele jaren de partijen uit elkaar gaan;
- De archiefinstelling ruimte heeft haar eigen medewerkers mee te nemen in het project en de resultaten daarvan;
- Andere gemeenten en archiefinstellingen worden uitgenodigd om kennis te nemen van het project en de projectresultaten en deze eventueel te adopteren.

De concrete aansluiting op het e-depot moet in ieder geval één werkproces van één zorgdrager in samenwerking met één archiefinstelling beslaan. Idealiter worden er binnen het project meerdere van deze deelprojecten gestart. Parallel daaraan zouden een tweetal andere trajecten moeten lopen:

- Kennisopbouw bij de gemeenten: management en medewerkers moeten er van doordrongen worden wat informatiebeheer is en welke afspraken in dit verband minimaal gemaakt moeten worden;
- Kennisopbouw bij de archiefinstellingen: archiefinstellingen moeten wennen aan de veranderende (digitale) wereld; wat betekent dit en hoe kan ik daar zelf een rol in spelen; het is van belang dat koplopers hier een (voorbeeld) bijdrage aan leveren.

Kennisopbouw en bemensing van de deelprojecten voor aansluiting op het e-depot kan geconcentreerd worden in gezamenlijke backoffice waar op een informele maar niet vrijblijvende wijze wordt samengewerkt.

Een evenredige verdeling van de taken tussen de samenwerkende partijen is op termijn zeker van belang maar in het begin moet het acceptabel zijn als koplopers het voortouw nemen.

Gaan de samenwerkende partijen **gezamenlijk** de markt op dan is het van belang om vast te stellen wie de inkopende partij is en of het samenwerkingsconvenant in voldoende mate de verplichtingen en risico's van de inkopende partij afdekt. Ook zal in de samenwerking op enig moment een exit strategie overeengekomen moeten worden.

## G Realiseren e-depot West-Brabants Archief

Deze casus sluit aan op scenario's 2 en 4: **Opschalen**: de zorgdrager zoekt, al dan niet samen met de archiefinstelling, de samenwerking met andere zorgdragers en/of archiefinstellingen voor het ontwikkelen van een gezamenlijke digitale archiefbewaarplaats.

Het West-Brabants Archief is een fusieorganisatie die is ontstaan uit de opdracht van de gemeenten Bergen op Zoom, Roosendaal en het Regionaal Archief West-Brabant om te komen tot een stabiele en robuuste archieforganisatie, die in staat is om de twee belangrijkste opdrachten voor nu en de nabije toekomst, t.w. de innovatie van de dienstverlening en de transitie naar duurzaam digitaal archiefbeheer, adequaat op te pakken en uit te voeren.

De casus beschrijving betreft de visie van de directeur van het West-Brabants Archief op de realisatie van een

e-depotvoorziening. Deze is nog aan nadere besluitvorming door de leden onderhevig. In de visie zitten een aantal elementen die o.i. helpen bij het nadenken over en formuleren van het actieplan voor het realiseren van “duurzame toegankelijkheid/ toekomstbestendige archiefinstelling”.

### Aanpak

Het West-Brabants Archief heeft de opdracht van haar leden (9 gemeenten) om de komende jaren een e-depot te realiseren. Hierbij zijn de volgende keuzes gemaakt:

- Het e-depot wordt gerealiseerd in de vorm van variant 3.
- Op voorhand moet de leverancier van het e-depot in staat zijn om opgeslagen informatie te kunnen zoeken en presenteren;
- Waar mogelijk wordt bij de keuze en implementatie van een e-depotvoorziening samengewerkt met andere partijen;
- Het e-depot gaat ingezet worden voor opslag van toekomstige digitale informatie (digital born data);
- Bij aansluiting van de werkprocessen op het e-depot voert de archiefinstelling de regie;
- Standaardisatie is het uitgangspunt; denk hierbij aan de mogelijkheden en wijze van opvragen en presenteren maar daar van afgeleid ook aan het gebruik van TMLO;
- Het werk wordt verdeeld over de deelnemende gemeenten; elkaars resultaten worden gedeeld en geadopteerd.

Voor het bestaande digitale archief wordt uitgegaan van de hybride situatie: op basis van een vervangingsbesluit wordt digitale informatie vervangen door de fysieke print en toegevoegd aan het fysieke archief.

### Archief functie integraal onderdeel van de informatiehuishouding van de zorgdrager

De archiefinstelling heeft in haar beleid het faciliteren van de bedrijfsvoering van haar zorgdragers boven aan gesteld. Zij wil adviseur zijn bij de selectie van proces specifieke applicaties om aansluiting op het e-depot of duurzame opslag binnen de proces applicatie (Digitale duurzaamheid by design) te borgen. De informatieadviseur van de archiefinstelling werkt nauw samen met de informatieprofessionals van de zorgdragers. De toezichthoudende taak van de archivaris en/of archiefinspecteurs is gescheiden van die van de informatieadviseurs.

### Leerpunten/succesfactoren

De visie van het West-Brabants Archief is helder. Nu komt het aan op de uitvoering. Deze moet nog starten dus leerpunten zijn er nog niet aan te geven, zij het dat een duidelijke regierol van de archiefinstelling de zorgdragers helpt om tot actie over te gaan. Wel zijn er een aantal succesfactoren te noemen:

- De keuze voor een e-depot voorziening wordt bepaald door de mogelijkheden aan de presentatiekant; is ook een vereiste vanwege de keuze voor een variant 3 e-depot;
- De keuze voor een variant 3 e-depot geeft de medewerkers van de zorgdrager ook wat terug voor hun inspanning, namelijk goede werkafspraken om vanaf dat moment de digitale informatie te kunnen raadplegen; hiermee zal de bereidheid om mee te werken alleen maar toe nemen;
- Standaardisatie van TMLO gebruik zal het alleen maar makkelijker maken om het proces van metadatering in hoge mate te automatiseren hetgeen ook drempel verlagend zal werken;
- Voor zowel medewerkers van de archiefinstelling als de medewerkers van de zorgdragers (in de bedrijfsvoering maar ook de DIV medewerkers) gaat er veel veranderen; dit vraagt bijzondere aandacht o.a. door het uitvoeren van leertrajecten;
- De keuze voor een toekomstbestendige e-depotvoorziening wordt niet “verzwaard” door de zorgen over het bestaande digitale archief;
- Een exit-strategie moet onderdeel zijn van de afspraken met de leverancier van de e-depot voorziening; over een aantal jaren kan het noodzakelijk zijn om de huidige keuze te herzien.

