Meerjaren Verbeterplan

Archief op Orde 2026-2028

De basis op orde



> Samen een krachtige informatiehuishouding realiseren. Dat is Doxis.

Documenthistorie

Versie	Datum	Auteur(s)	Toelichting
0.5	27-10-2025	Jan Huiskes	Initiële versie
0.9	19-11-2025	Jan Huiskes	Opmerkingen verwerkt – definitief concept
1.0	01-12-2025	Jan Huiskes	Definitieve versie

Distributie

Versie	Datum	Ontvanger(s)	Toelichting
0.5	27-10-2025	Babette van Alphen	Initiële versie
0.9	19-11-2025	Babette van Alphen	Opmerkingen verwerkt – definitief concept
1.0	01-12-2025	Babette van Alphen	Definitieve versie

Inhoudsopgave

1 Managementsamenvatting 5

1.1 Doelen 2026–2028: 5
1.2 Top-7 prioriteiten: 5
1.3 Kernmijlpalen. 5
1.4 Governance & Rollen 5
1.5 Beslis- en Opdrachtpunten (MT/College) 6

2 Verbeterplan Archief op Orde 7

3 Een meerjarig verbeterplan informatiebeheer 10

Doel 10
Huidige situatie 10
Overgangssituatie 10
Nieuwe situatie: op te leveren producten 11
Nieuwe situatie: houding & gedrag 11
Nieuwe situatie: baten 12

4 Toelichting per actie 14

Thema 1: Informatiebeleid en informatiearchitectuur 14
Thema 2: applicaties 16
Thema 4: Kwaliteitszorg 20
Thema 5: Archieven op orde 22

5 Veranderopgave: impact, randvoorwaarden en risico's 24

Risico's 26

Planning 29

5.1 2026 29
5.2 2026 **Error! Bookmark not defined.**
5.3 2027 30
5.4 2028 31
Is een andere doorlooptijd mogelijk? 31
Wat als we niets doen? 31
5.5 Roadmap 2026–2028 32

6 Impact nieuwe archiefwet 35

7 Colofon 36

1 Managementsamenvatting

De gemeente Twenterand staat op Interbestuurlijk Toezicht-kleur oranje voor informatie- en archiefbeheer. De provincie vraagt aantoonbare voortgang op de verbeterpunten en in 2024 is er een alarmerend rapport opgesteld waar nog geen opvolging op heeft plaatsgevonden. Het Verantwoordingsverslag 2024 en de recente motie van de raad en de raadsinformatie vormen het fundament voor dit meerjarenplan.

1.1 Doelen 2026–2028:

1) basis op orde en aantoonbare risicoreductie (privacy, imago, rechtmatigheid);
2) gereed voor de nieuwe Archiefwet (verwacht 2027) met strengere eisen aan digitale duurzame toegankelijkheid en verankering van advies/akkoordrollen;
3) dienstverlening naar inwoners en raad versterken.
4) achterstanden weggewerkt.

1.2 Top-7 prioriteiten:

1. Vernietiging & archiefbewerking: achterstanden wegwerken (hoogste risico).
2. Overbrenging (analoog & digitaal): openbaarheid/toegankelijkheid aantoonbaar.
3. E-depot + pre-depot: pilot (Drents Archief) en ontwerp pre-depot.

- Kwaliteitssysteem (art. 16): PDCA op prioritaire risicostromen.
- Archivaris: of zelf of via Twentse pool, 0,5–0,6 fte, advies/akkoord borgen. In de nieuwe archiefwet is de Archivaris verplicht.
- Overzicht informatiehuishouding: DSP/i-Navigator goed inrichten en uitbreiden naar alle systemen.
- Archiefruimte/bewaarplaats: tekortkomingen afronden (Q1 2026).

Financieel: incidenteel voor inlopen achterstanden en investeringen (pre-/e-depot, bewaarplaats); structureel voor formatie (o.a. archivaris) en kwaliteitszorg. Besluitvorming gefaseerd in 2026–2028.

1.3 Kernmijlpalen.

- 2026-Q1: start ‘Schoon Schip vernietiging’, pilot e-depot formeel, ontwerp pre-depot, handboek kwaliteit v1.0.
- 2026: bulk-vernietiging, pre-depot live, eerste digitale overbrenging(en), archivaris aangewezen, 2 interne audits.
- 2027: continu-vernietiging & overbrenging organisatiebreed, e-depot keuze/contract, P&C-borging.
- 2028: IBT ‘groen’, e-/pre-depot stabiel, DSP 100% ingericht, dashboards live.

1.4 Governance & Rollen

- Opdrachtgever: Domeinmanager/Directeur Bedrijfsvoering.
- Regie & voortgang: Teamleider IB (maandelijkse MT-rapportage + KPI-dashboard).
- Archivaris: zelf of via Twentse pool (0,5–0,6 fte), advies/akkoord op processen en overbrenging.

- SIO-overleg: IB, I&A, Facilitair, CISO/FG, proceseigenaren; besluitpunten naar Directie overleg/College.
- Kwaliteit IB: PDCA en audits; CISO/FG: privacy/informatiebeveiliging

1.5 Beslis- en Opdrachtpunten (MT/College)

1. Vaststellen van dit meerjarenplan met prioriteiten en KPI-sturing.
2. Aanstelling Archivaris (0,5–0,6 fte) of zelf of via de Twentse pool.
3. Formaliseren pilot e-depot en ontwerp/implementatie pre-depot.
4. Start project 'Schoon Schip vernietiging' met kwartaalrapportages.
5. Kwaliteitssysteem laten draaien en koppelen aan P&C-cyclus.
6. Gefaseerde financiële voorstellen '26–'28 voorbereiden voor de raad.

2 Verbeterplan Archief op Orde

Dit verbeterplan beschrijft wat de komende jaren nodig is om de informatiehuishouding bij de gemeente Twenterand op orde te krijgen en besteedt aandacht aan de gedeelde verantwoordelijkheid in de organisatie. Uit eerdere rapporten en verslagen blijkt dat er nog veel gedaan moet worden. Uit de zeer gebrekkige opvolging van de benoemde verbeterpunten blijkt, dat de organisatie moeite heeft met het onderscheid wat nu wanneer te doen en dat een veranderd bewustzijn in de organisatie ten aanzien van de informatiehuishouding verder ontwikkeld moet worden.
Dit verbeterplan biedt een overzicht van eerdere en huidige acties en is daarmee de start van een verbetertraject waarin we ons informatie- en archiefbeheer duurzaam op orde brengen én houden.
Doelen van het verbeterplan:

- De gemeente Twenterand voldoet aan de wettelijke vereisten;
- De organisatie, processen en mensen rond informatie- en archiefbeheer zijn zo georganiseerd dat er een duurzame, stabiele situatie rondom informatie- en archiefbeheer ontstaat;
- Er is inzicht in de impact van de acties & veranderingen op de organisatie.
- Er kan (tussentijds) gestuurd worden op resultaat.

Het verbeterplan behelst een heel cluster aan projecten en verbeteracties. Deze zijn gebundeld in de volgende thema's:

- Thema 1: Informatiebeleid en informatiearchitectuur
- Thema 2: Applicaties
- Thema 3: Mensen & middelen
- Thema 4: Kwaliteit
- Thema 5: Archieven op orde

Prioritering
Per thema worden concrete resultaten opgeleverd. Deze zorgen ervoor dat er een transitie op gang wordt gebracht naar een nieuwe situatie met een hoger niveau van informatie- en archiefbeheer. De prioriteit bij de uitvoering van deze acties wordt bepaald door:

- De aanbevelingen die gedaan zijn door Daan Hertogs in het Verantwoordingsverslag Informatie- en Archiefbeheer 2024. Dit adviesrapport is in opdracht van de gemeente Twenterand uitgevoerd;
- De jaarlijkse aanbevelingen van de provinciearchivaris binnen de *Horizontale verantwoording Archiefwet 1995 via Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's)*[1]*;*
- De komst van nieuwe wetgeving, die een andere visie op de inrichting en uitvoering van ons informatiebeheer vereist[2]. Dit geldt in het bijzonder voor de Wet open overheid (Woo) en de Archiefwet 20xx.

De verschillende informatiewetten en adviezen voor informatievoorziening schrijven voor dat we de 'basis op orde' moeten hebben. De 'basis op orde' hebben is een breed begrip. In dit verbeterplan maken we dit praktisch en meetbaar:

[1] Toezichtrapportages - Provincie Overijssel (databank.nl)
[2] Archiefwet 2021-Woo-Wet Digitale Overheid-Omgevingswet-Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer-Wet implementatie Open data richtlijn-Data governance act-AI regulation-Wet hergebruik overheidsinformatie-ENSIA

- beleid wordt geactualiseerd of nieuw beleid wordt opgesteld (in aansluiting op wettelijke vereisten);
- achterstanden worden weggewerkt;
- er wordt digitaal gewerkt en uitsluitend digitaal gearchiveerd;
- het team informatiebeheer uitbreiden en professionaliseren om de gemeentelijke organisatie hierin te ondersteunen.

Informatiebeheer
Het informatiebeheer was in het verleden hoofdzakelijk het domein van de medewerkers Documentaire Informatievoorziening (DIV). Een deel van deze werkzaamheden komt door digitalisering te liggen bij de collega's in de gemeentelijke organisatie. Zij krijgen namelijk veel nadrukkelijker zelf een rol in het opslaan en bewaren van informatie, met name waar het gaat om de stukken die zij 'uit hoofde van hun functie' ontvangen en opmaken. In zekere zin gaat iedere medewerker van de gemeente in meer of mindere mate de rol van medewerker FBIV vervullen. Informatie komt immers op elk moment en overal digitaal de organisatie binnen en wordt aangemaakt en opgeslagen in een veelvoud van systemen. Denk hierbij aan e-mailboxen, afdelings- en persoonlijke schijven, cloudplatformen en vakapplicaties. Door digitalisering is het beheren van informatie gedurende het gehele proces een belangrijke taak van iedereen in de organisatie (ambtelijk vakmanschap). Het hoort bij de standaard werkzaamheden. Niet alleen vanuit het persoonlijke belang om zelf de eigen informatie terug te kunnen vinden, maar ook vanuit het gemeenschappelijke belang om als overheidsorgaan verantwoording af te kunnen leggen over het eigen handelen en het behoud van informatie te borgen. Dat vraagt op dit onderdeel betrokkenheid, bewustwording en verantwoordelijkheid van álle gemeentelijke medewerkers.

Positie informatiebeheer in de organisatie
Om te voldoen aan de wens om de afstand tussen FBIV en de vakafdeling te verkleinen, de communicatie tussen FBIV en de teams te verbeteren, dichter betrokken te worden bij het informatiebeheer en om in verbinding te zijn met de kennisdragers ervan, komt bij ieder team op de werkvloer fysiek een informatiebeheerder. Informatiebeheer wordt op deze manier onderdeel van het dagelijks (digitale) werk van alle medewerkers van de gemeente. Een juiste kennis en ondersteuning is nodig om de informatiebeheer taken uit te kunnen oefenen. Informatiebeheer is daarmee een samenspel geworden van behandelaar, management, adviseur én de functioneel- en informatiebeheerder.

De moderne informatiebeheerder draagt op de werkvloer dagelijks met advies, floorwalking en controles bij aan de inrichting, de beoogde kwaliteit, de juiste metadatering en terugvindbaarheid van informatie. De informatiebeheerder zorgt voor het correct, tijdig en volgens wettelijke voorschriften selecteren en vernietigen van (analoge en digitale) informatie zodanig dat de organisatie compliant is.

Het team Informatiebeheer heeft als doel de medewerkers van de gemeente op een proactieve, laagdrempelige manier te ondersteunen. Dit is een veranderopgave voor zowel het team Informatiebeheer als voor de domeinen en de daarbij behorende teams. De rol van de informatiebeheerder wijzigt naar die van (operationeel) adviseur en van de gemeentelijke medewerkers wordt verwacht dat zij hun verantwoordelijkheid voor het beheer van de informatie kennen. Duurzaam informatie- en archiefbeheer vraagt om een integrale en uniforme aanpak en moet een standaard onderdeel worden van opleiding en training voor de taakuitvoering.

Gemeenschappelijke regelingen
Alle overheidsorganisaties hebben bij het aangaan van elke vorm van samenwerkingsverband te maken met de Archiefwet en in het bijzonder met artikel 4 en artikel 40.

Het openbaar lichaam is de meest voorkomende vorm van samenwerking op basis van de Wgr. Het openbaar lichaam bezit rechtspersoonlijkheid in de zin van het Burgerlijk Wetboek en kan daardoor volledig aan het rechtsverkeer deelnemen. Eventuele beperkingen op deze volledige rechtsbevoegdheid zijn mogelijk, maar moeten dan in de regeling worden vastgelegd. Het bezit van rechtspersoonlijkheid naar publiekrecht impliceert niet dat het openbaar lichaam ook publiekrechtelijke bevoegdheden bezit, bijvoorbeeld een verordenende bevoegdheid. Deze bevoegdheden moeten expliciet in de regeling worden toegekend.

Organisaties aan het openbaar lichaam geven aan vanuit welke belangen de regeling wordt aangegaan en dragen eigen bevoegdheden over om die belangen te realiseren. Afhankelijk van de aard van de over te dragen bevoegdheden (verordenend/kaders tellend of uitvoerings- of bedrijfsvoeringstaken) wordt de regeling getroffen door hetzij de gemeenteraad, hetzij het college van burgemeester en wethouders of door beiden.

De Wgr bevat bepalingen over samenstelling van de organen, hun onderlinge verhouding en de verhouding tot participanten in het openbaar lichaam. Het bestuur bestaat uit het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur en de voorzitter. Het algemeen bestuur staat aan het hoofd van het openbaar lichaam. Leden van het algemeen bestuur worden gekozen uit de participerende raden of colleges van B&W. De leden van het dagelijks bestuur en de voorzitter van zowel het algemeen als het dagelijks bestuur, worden gekozen uit de leden van het algemeen bestuur.

Bij mandatering van taken/bevoegdheden laat een overheidsorganisatie zijn bevoegdheid om besluiten te nemen uitoefenen door een ander, maar behoudt het zelf de gehele verantwoordelijkheid. Dit betekent voor het archiefbeheer bij een samenwerkingsverband onder meer dat de analoge en digitale dossiers van de verschillende zorgdragers van elkaar gescheiden dienen te kunnen worden. Als het samenwerkingsverband met eigen systemen gaat werken dan zal er bij de inrichting van die systemen extra aandacht moeten zijn voor de uitwisselbaarheid van informatie en het vastleggen van gegevens (metadata) op grond van de Archiefregeling, artikelen 19 en 24.

De Archiefwet 2021 verplicht de verantwoordelijke overheidsorganen die bij een samenwerkingsverband betrokken zijn om voor documenten die binnen een samenwerking worden gemaakt of ontvangen, afspraken te maken. Er mag worden afgesproken dat de taken bij één van hen wordt belegd. Er moet sprake zijn van een meer dan incidentele onderlinge samenwerking (GR-en), om van een samenwerkingsverband te kunnen spreken.

Aan een GR-en wordt geadviseerd om voor wat betreft de ontwikkeling van het e-depot aan te sluiten bij de gemeente waarin de GR-gevestigd is. Hierbij valt te denken aan een gemeente die in een intergemeentelijk samenwerkingsverband volgens de Wet gemeenschappelijke regelingen (WGR), een bepaalde functie uitvoert voor omliggende gemeenten. Dat verloopt altijd via vormen van mandaat en machtiging. De ‘centrumgemeente’ is uitvoerder, maar deelnemende gemeenten blijven elk juridisch verantwoordelijk.

Voortgang verbeterplan

De acties in het verbeterplan worden voor een deel uitgevoerd door het team Informatiebeheer, andere werkzaamheden zullen juist aandacht vergen van alle teams in de organisatie. Veel van de werkzaamheden kunnen plaatsvinden als onderdeel van al geplande ontwikkelingen. Hierdoor is het opzetten van een programma niet nodig maar is het wel verstandig om een verandermanager aan te stellen. Het is van absoluut belang dat er regie wordt gevoerd op het verbeterplan en de voortgang ervan. Deze coördinatietaak wordt neergelegd bij de teamleider.

3 Een meerjarig verbeterplan informatiebeheer

Doel

Dit verbeterplan helpt de gemeente Twenterand om concrete uitvoering te geven aan de activiteiten die nodig zijn om het digitaal informatie- en archiefbeheer op orde te krijgen en te houden. Als doelstelling geldt dat dit verbeterplan ervoor zorgt dat activiteiten gecontroleerd, flexibel en met een acceptabele werklast worden uitgevoerd. Door het verbeterplan kunnen verbeteringen bewust gepland worden en verloopt het uitvoeringsproces optimaal.

Huidige situatie

- FBIV is onzichtbaar voor de organisatie; zij moet eigenlijk de lead hebben als het gaat om digitale informatie- en archiefvraagstukken en aan de voorkant van projecten betrokken (zien te) raken.
- De basis voor digitaal informatie- en archiefbeheer is momenteel niet op orde. Beleid rondom informatie- en archiefbeheer is verouderd en de werkzaamheden van team informatiebeheer zijn nog niet up-to-date. Er is nog te weinig aandacht voor nieuwe ontwikkelingen; dit beperkt de ruimte om afscheid te nemen van de oude manier van werken en te professionaliseren en groeien als team naar een nieuwe rol gericht op kwaliteit en advies rondom informatiebeheer.
- Er kan niet voldaan worden aan de verwachtingen/doelen.
- Informatiebeheer is gericht op beheersing en ad-hoc taken. Hierdoor is er minder focus op interne projecten en nieuwe (data)vraagstukken waarbij informatiebeheer van belang is.

Overgangssituatie

Door het huidige team FBIV worden taken uitgevoerd die zullen meegaan naar de nieuwe situatie maar mogelijk ook uitgefaseerd of elders in de organisatie belegd gaan worden. Samen met de medewerkers FBIV en in nauwe afstemming met de domeinen en teams wordt door de verandermanager voor de overgangssituatie een veranderaanpak met faseringen opgesteld. Deze veranderaanpak vormt de boost voor de ingezette koers om vanuit de overgangssituatie door te groeien naar een organisatie met de basis digitaal op orde. Daarnaast bestaat het huidige team FBIV voornamelijk uit ingehuurde de medewerkers. Tijdens de overgang en om de doelstellingen van goed informatiebeheer te kunnen bereiken wordt er gewerkt aan een structureel inzetbaar team FBIV zodat inhuur niet mee nodig is.

Veranderaanpak

Om informatiebeheer op voldoende niveau te brengen zijn verschillende veranderingen nodig in cultuur en gedrag rond informatie(beheer) en archivering. Dat geldt voor alle thema's/acties in dit verbeterplan, met name voor thema 3 (mensen en middelen) en thema 4 (kwaliteitszorg). Zoals in de managementsamenvatting aangegeven is een nieuw team informatiebeheer die beschikt over de juiste kennis nodig om de organisatie te ondersteunen bij de uitdagingen rondom het digitaal archiveren. Het team moet de ruimte krijgen om in deze rol te groeien en hier de juiste begeleiding en ondersteuning bij krijgen. Tegelijkertijd moet ook de organisatie de ruimte krijgen om aan de nieuwe werkwijze van team Informatiebeheer te wennen. In hoofdstuk 5 is deze verandering en wat er moet gebeuren verder beschreven en uitgewerkt.

Nieuwe situatie: op te leveren producten

Door de inzet van dit verbeterplan worden onder andere de volgende tastbare resultaten opgeleverd:

- Hernieuwd beleid t.a.v. informatiebeheer is ingericht;
- Overzicht van standaard en generieke applicaties is opgesteld;
- Overzicht van applicaties die archiefwaardige informatie bevatten is beschikbaar. Tevens wordt er een standaard opgesteld waar informatiesystemen aan moeten voldoen als het gaat om informatiebeheer. Daarbij onderscheid maken tussen permanent en te vernietigen informatie.
- Verbeterde werkprocessen (met oog voor de rol van informatie- en archiefbeheer) opgesteld;
- Als uit onderzoek blijkt dat dit voldoende meerwaarde heeft, het aanleggen van koppelingen, in test en productieomgeving, tussen applicaties voor betere informatie-uitwisseling;
- Documentatie en opleidingsmateriaal voor optimale ondersteuning gemeentelijke medewerkers;
- Een kwaliteitssysteem voor informatiebeheer is volledig ingericht;
- Kwaliteitshandboek en bijbehorende werkafspraken zijn geaccepteerd en opgeleverd;
- Medewerkers zijn getraind ten behoeve van het kwaliteitssysteem;
- De i-Navigator stelt ons in staat om de complete informatiehuishouding van onze organisatie centraal in kaart te brengen en te beheren;
- De informatiehuishouding – of informatiearchitectuur – vormt de schakel tussen de organisatiearchitectuur (processen en organisatie) en de technische architectuur (systemen en infrastructuur).
- Verrijking huidige architectuurprincipes: informatiebeheer, privacy en informatieveiligheid worden integraal opgenomen in alle nieuwe initiatieven en projecten.

Nieuwe situatie: houding & gedrag

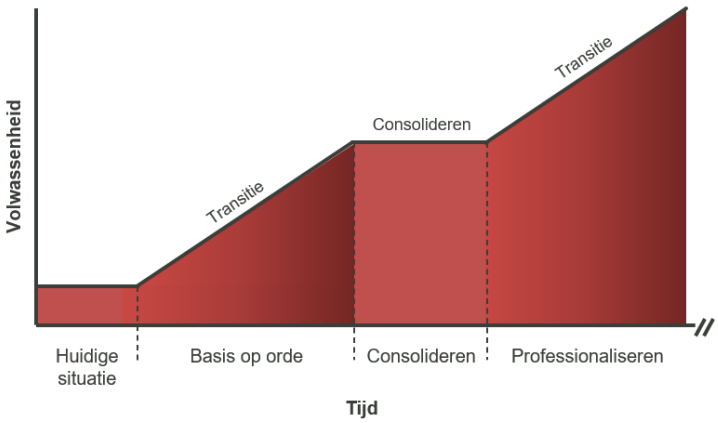
Hieronder schetsen we de situatie zoals we die als **eindsituatie** willen realiseren als het gaat om houding en gedrag:

- Op strategisch, tactisch en operationeel niveau beseft de medewerker van de gemeente dat hij onderdeel is van het hele informatieproces en handelt hier ook naar. De medewerker snapt wat daarin zijn/haar eigen rol is en neemt daar ook verantwoordelijkheid voor. Binnen de gemeente Twenterand is een collectief besef van het juist omgaan met informatie. De verantwoordelijkheid voor duurzaam toegankelijke, volledige en juiste informatie wordt integraal gevoeld. Dit betekent dat informatie wordt beheerd, beveiligd, beschermd en beschikbaar wordt gesteld.

De medewerkers zijn digitaal vaardig, weten hoe ze met digitale informatie om moeten gaan en handelen daarnaar. De medewerker heeft volledig vertrouwen in de digitale archivering en houdt geen eigen digitaal of analoog archief meer bij;

Het actief toepassen van de communicatie en kennismanagement werkt stimulerend. Hiermee worden stappen gezet naar een hogere mate van volwassenheid van de organisatie;

Door integrale en gemeentebrede invulling te geven aan informatiebeheer wordt het nieuwe team informatiebeheer ondersteund in hun professionaliteit. De toepassing van digitaal werken in de praktijk van alle dag, heeft een stimulerend en positief effect. Medewerkers ervaren op die manier de positieve effecten van het digitaal werken en archiveren.



Nieuwe situatie: baten

De resultaten uit de deelprojecten zorgen ervoor dat er een transitie op gang wordt gebracht: van de huidige situatie naar een nieuwe situatie met een hoger niveau van informatie- en archiefbeheer. Vervolgens worden de in dit plan genoemde baten geconsolideerd binnen de bestaande lijnorganisatie om vervolgens weer door te ontwikkelen. Informatiebeheer blijft continu in ontwikkeling en aan verandering onderhevig. We leggen nu de basis om adaptief te blijven in te toekomst. De snelheid en het slagen van dit traject is van vele factoren afhankelijk en eigenlijk nooit 'klaar'. We zullen moeten blijven door ontwikkelen op de basis die we leggen in dit traject. Wel is het van groot belang dat we nu een aantal grote stappen zetten om te voorkomen dat we steeds meer tijd kwijtraken aan dubbel werk, kortetermijn oplossingen en het zoeken naar (vaak nog analoge) informatie.

De baten uit dit verbeterplan zijn belangrijk; hierop wordt actief gestuurd. Tevens kan op basis van dit plan gecontroleerd en gestuurd worden opdat de baten daadwerkelijk gerealiseerd worden. De baten zijn:

Invullen randvoorwaarden om de ambities van de organisatie op informatievoorziening te kunnen behalen:

- Digitale werkplek: er moeten spelregels voor het informatiebeheer van de digitale werkplek opgesteld worden om overgang naar samenwerkingsomgeving/ M365 mogelijk te maken. Dit maakt zowel interne als externe samenwerking makkelijker. Als organisatie nemen we hiermee afscheid van een oude manier van werken (met netwerkschijven) en richten we archivering aan de voorkant in (a*rchivering by design*).
- Informatie op orde: door sneller zoeken & vinden kunnen we o.a. Woo-verzoeken efficiënter afhandelen.
- Meer doen met informatie: meer inzicht in welke informatie waar staat.

Efficiënter werken: In dit verbeterplan wordt aandacht besteed aan het optimaliseren van werkprocessen en dit dient gerelateerd te worden aan het bestaande project procesmanagement. Voor ieder werkproces wordt beoordeeld welke rol informatie- en archiefbeheer speelt en of dit op de meest optimale manier is ingericht. Waar mogelijk worden werkprocessen geoptimaliseerd door bijvoorbeeld het leggen van digitale koppelingen, met als gevolg dat medewerkers in het primaire proces gemakkelijker en plezieriger kunnen werken – en gebruik kunnen maken van betrouwbare en reeds aanwezige informatie. Ook is informatie veel makkelijker te vinden.

Bijdrage aan informatieveiligheid en privacy: Informatie (waaronder privacygevoelige informatie) goed en veilig kunnen beheren

Achterstanden voorkomen: Wanneer de activiteiten in dit verbeterplan zijn uitgevoerd en de achterstanden zijn weggewerkt, is de kans op nieuwe achterstanden nihil. Het doel van dit verbeterplan

is dan ook nadrukkelijk het voorkomen van nieuwe (digitale) achterstanden. Dit wordt gerealiseerd door diverse activiteiten die onder andere betrekking hebben op de medewerkers die goed opgeleid zijn en beter in staat zijn tot het uitvoeren van informatie- en archiefwerkzaamheden.

Voldoen aan wet- en regelgeving: de gemeente heeft de wettelijke taak om te voldoen aan geldende wet- en regelgeving op gebied van informatie- en archiefbeheer. Met dit verbeterplan wordt bewerkstelligd dat informatie- en archiefbeheer volgens de laatste wet- en regelgeving wordt opgezet, uitgevoerd en onderhouden. De gemeente voorkomt hiermee dat zij onder toezicht geplaatst wordt door de provincie, met alle de daarbij horende financiële consequenties. Ook wordt, door de inzet van dit verbeterplan, inzichtelijk waar, welke informatie staat en of deze informatie rechtmatig gebruikt wordt.

Kundige en competente medewerkers: Binnen de gemeente is geconstateerd dat het kennisniveau op gebied van informatie- en archiefbeheer nog niet toereikend is voor een goede taakuitvoering in de nieuwe rol van allround informatiebeheerder. Het voorstel is om dit punt te koppelen aan het project i-bewustzijn. In dit plan heeft 'kennis' een belangrijke rol. Er zijn diverse activiteiten rondom dit onderwerp (gericht op zowel competente medewerkers binnen de informatievoorziening, als op medewerkers in het primaire proces). Er worden analyses gedaan van het huidige kennisniveau en het gewenste kennisniveau. Op basis hiervan worden trainingen en ondersteunend materiaal ontwikkeld, zoals handleidingen en instructiemateriaal.

Voorkomen van fouten: Doordat medewerkers als gevolg van uitvoering van dit verbeterplan beter in staat zijn hun werkzaamheden te verrichten (o.a. door betere kennis over informatie- en archiefwerk, opleiding en efficiëntere werkprocessen), worden fouten in de uitvoering voorkomen. Dit draagt bij aan de betrouwbaarheid voor inwoners en bedrijven. Medewerkers weten hoe zij moeten omgaan met informatie waardoor bijvoorbeeld geen herstelwerkzaamheden uitgevoerd hoeven te worden. Tevens is het aannemelijk dat medewerkers minder tijd besteden aan het zoeken van informatie. Door het voorkomen van fouten en het sneller vinden van informatie, kan al snel 0,5 uur per dag per medewerker bespaard worden.

Voldoen aan KPI-inspectierapport: Uit het inspectierapport blijkt er een aantal tekortkomingen te zijn op gebied van archiefbeheer. Het voorstel is om het KPI-dashboard onderdeel van dit verbeterplan te maken. Hiervoor wordt een KPI werkplan opgesteld.

4 Toelichting per actie

Thema 1: Informatiebeleid en informatiearchitectuur

Aspect	Uitwerking	
Beschrijving	Het inventariseren, opstellen en/of actualiseren van de (beleid)kaders en doelstellingen voor (digitaal) informatie- en archiefbeheer. Werkvormen en bijbehorende architecturen en applicaties ontwikkelen. Als basis dient een inventarisatie van de informatie in de processen, de gebruikte applicaties. In de planning komt dit thema terug onder de stroom capaciteit.	
Scope	We actualiseren het al bestaande beleid en vullen dit aan met nieuw beleid	
Doel	Vaststellen ontbrekend beleid en beleid dat geactualiseerd moet worden	
Betrokkenen	I-adviseur, informatiebeheer, archivaris, key-users, functioneel beheer	
Producten/acties	*Producten*	*Status*
	• Instellen SIO overleg	Loopt
	• Update beheerregelingen	Nog starten
	• Informatiebeheerplan (per domein / per afdeling)	Nog starten
	• Actualisatie referentiearchitectuur informatie- & archiefbeheer	Nog starten
	• Opstellen ontbrekend i-beleid	
	• Documentair Structuurplan verbeteren en te gebruiken in alle applicaties	Loopt
	• Actualisatie regelingen informatie- & archiefbeheer	On hold
	• Implementatie MDTO[3]	Nog starten
	• Opstellen en operationaliseren van kaders en richtlijnen teneinde o.m. duurzaam digitaal te kunnen werken	Nog starten
	• Herijking architectuurprincipes met informatiebeheerprincipes	Nog starten
	• Beleid gebruik en archivering sociale media	Nog starten
	• Beleid e-mailarchivering	Nog starten
	• Back-up beleid	Nog starten
	• Opstellen bewaarstrategie	Loopt
	• Migratiestrategie	Nog starten
	• Preserveringsplan	Nog starten
Impact	Hoog	
Voor- en nadelen		

[3] Metagegevens Duurzaam Toegankelijke Overheidsinformatie

	• Voldoen aan wet- en regelgeving • De beheerregels zijn actueel • Het verplichte overzicht van applicaties is beschikbaar • Richtlijnen inrichting van de informatievoorziening komt beschikbaar • Samenhangend architectuurmodel met generieke functionaliteiten wordt opgesteld • Ontbrekend beleid (via bronnenonderzoek): KPI's, verslag archivaris over 2024, en toezichthouder wordt inzichtelijk gemaakt	• Benodigde capaciteit aan uren, extra kennis rondom opstellen benodigd beleid nodig • Beschikbaarheid standaard tooling
Relaties en afhankelijkheden	Relatie met Common Ground Wat ontwikkeld wordt door VNG en Regio in commissies en groepen Kennisintensieve organisatie Hybride organisatie Digitale werkomgeving	
Wet- en regelgeving	Archiefwet, Archiefregeling, Archiefbesluit, NEN-ISO 15489-1	
Relatie KPI	KPI 1: lokale regelingen (1.1 tot 1.8)	

Thema 2: applicaties

Aspect	Uitwerking	
Beschrijving	Er wordt een gedegen inventarisatie en registratie gedaan van de informatieverwerkende processen, de gebruikte applicaties en de verwerking van persoonsgegevens. Een belangrijk en omvangrijk onderdeel van dit deelproces is het actualiseren van de werkprocessen in de verschillende organisatieonderdelen, zodanig dat het digitale informatiebeheer en de juiste archivering al aan de voorkant van het werkproces is vastgelegd (archiveren by design). In de planning komt dit thema terug onder de stroom informatieoverzicht.	
Scope	In termen van processen onderzoeken we in elk geval de primaire processen, met aandacht voor secundaire processen waaruit te bewaren informatie voortkomt. De scope voor al deze processen is informatiebeheer. Dat wil zeggen dat de voorgestelde procesverbeteringen betrekking hebben op het verbeteren van het informatiebeheer (boven bijvoorbeeld het efficiënter inrichten van het proces).	
Doel	Informatie uit primaire processen (en uit secundaire processen met te bewaren informatie) opslaan op een locatie waar informatiebeheer kan plaatsvinden; Handreikingen doen ter verbetering van het archivistische informatiebeheer in applicaties op basis van eisen die aan die applicaties gesteld worden.	
Betrokkenen	Functioneel beheer, Informatieadviseur, Archiefmedewerker, Postregistrator, Proceseigenaar, indien mogelijk een Informatiearchitect, de CISO en FG	
Producten/acties	*Acties*	*Status*
	Opstellen actueel, compleet en logisch samenhangend overzicht van (te bewaren) archiefbescheiden	Nog starten
	Afspraken over hoe werkprocessen te definiëren en vast te leggen	Nog starten
	Inventarisatielijst met alle werkprocessen binnen de organisatie	Nog starten
	Uitwerking daarvan (korte beschrijving), geen volledige uitwerking van het werkproces	Nog starten
	Prioriteringscriteria op belang voor de organisatie (Procesomschrijving – grootte proces – complexiteit – belang voor de inwoner - gemeentelijk belang – product proces – huidige stand van digitalisering)	Nog starten
	Prioriteringslijst incl. verantwoording	Nog starten
Impact	Gemiddeld.	
Voor- en nadelen		
	• Werkprocessen worden volgens de principes van informatiebeheer ingericht	• Het kan onevenredig veel tijd vragen en veel afstemming binnen de gemeentelijke organisatie • Het zou kunnen dat wij bij de inventarisatie tegen problemen

	• Het verplichte actuele overzicht van applicaties (KPI) is op elk moment beschikbaar • Juiste verwerking van persoonsgegevens wordt onderzocht • Informatie wordt op de juiste wijze opgeslagen • Daar waar mogelijk wordt er gebruik gemaakt van Common Ground componenten • Visie op zaakgericht werken wordt geactualiseerd en vastgesteld • Op alle relevante plaatsen een actualisatie doorvoeren van het document structuurplan (I-navigator) en dit communiceren met alle betrokkenen	aanlopen waarbij we geen gehoor van de afdeling vinden • Van plan t/m uitvoering en beheer kost de afdeling(en) extra tijd, mensen e.d.; het is een 'investering' van de afdeling(en) in het werkproces
Wet- en regelgeving	Algemene wet- en regelgeving m.b.t. informatiebeheer. Archiefwet en Archiefbesluit en Archiefregeling – DUTO-eisen – NEN-ISO 16175-1:2020 – AVG toets en DPIA's	
Relatie KPI	KPI 3.1 Archiefruimten en applicaties	
Adviezen registreren en verwerken		
	1. Bouw met behulp van het inrichten van de digitale weg (e-formulieren) inclusief het toevoegen van door de inwoners en bedrijven gescande bewijsstukken aan de voorkant van de organisatie de poststromen af. 2. Richt het digitale proces zo in dat de post geautomatiseerd verwerkt kan worden. Bij Werk & Inkomen en Dienstverlening (Belastingen) zijn hier de grootste resultaten te behalen. 3. Organiseer output management. Onder andere door het gebruik van uniforme kenmerken en eenduidige afspraken met de afdelingen zodat het verwerkingsproces meer geautomatiseerd kan verlopen. 4. Laat de afdelingen meer gebruik maken van landelijke platformen voor het opvragen van informatie (denk aan RDW, bankgegevens, pensioengegevens, etc.) zodat fysieke documenten (steeds) minder opgevraagd behoeven te worden. 5. Werk verder aan het rationaliseren van verschillende systemen. Een zeer belangrijk nadeel voor de gemeente hierbij is dat een (Enterprise) architect in de organisatie ontbreekt. 6. Digitaliseer zoveel mogelijk de werkprocessen. 7. In aanvulling op punt 5: zorg ervoor dat afdelingen in informatiebeheer-proof systemen gaan werken (archiving by design), zodat hiervoor vervanging kan worden ingevoerd en vanaf het ontstaan van de informatie deze correct in de systemen wordt opgenomen en er later geen herstelacties behoeven plaats te vinden.	

Aspect	Uitwerking	
Beschrijving	Binnen dit thema wordt geïnventariseerd wat er nodig is om de medewerkers in de organisatie te voorzien van voldoende kennis om binnen hun taken op de juiste wijze met informatie om te gaan. Hiervoor moeten trainingen, handleidingen en andere hulpmiddelen worden ontwikkeld. Tevens wordt de nieuwe taak en rol van team Informatiebeheer vastgesteld en vormgegeven (ook met het geïnventariseerde werkveld binnen project 1). Medewerkers van team IB krijgen daarbij de nodige trainingen op maat en in samenwerking met een communicatieadviseur wordt een plan opgesteld en uitgevoerd m.b.t. communicatie naar de organisatie. In de planning komt dit thema terug onder de stroom capaciteit.	
Scope	Het gaat hier niet om individuele medewerkers, maar specifiek over functies of soorten functies.	
Doel	In dit project wordt de noodzakelijke (norm)formatie (kwantitatief en kwalitatief) beschreven, waarmee informatie- en archiefbeheer voor de gemeente binnen de wet- en regelgeving en volgens interne kaders is vastgesteld. Op basis hiervan kan het informatiebeheer bij de gemeente structureel ingericht worden.	
Betrokkenen	I-adviseur, informatiebeheerder, adviseur P&O, leidinggevende, projectleider, communicatieadviseur	
Producten/acties	*Product*	*Status*
	• Quickscan medewerkers FBIV	Nog starten
	• Verandertrajectmedewerkers FBIV	Nog starten
	• Communicatieplan introductie nieuwe rol	Nog starten
	• Normformatie. De formatie voor ondersteuning van de organisatie is onvoldoende, zoals eerder uit het rapport van DocFactory uit april 2023 bleek	Nog starten
	• Standaarden voor documentatie en training	Nog starten
	• Overzicht kennis en kennisbehoeften	Nog starten
	• Aan het eind wordt een rapport opgeleverd wat de kennisbehoefte is voor de verschillende doelgroepen van medewerkers, ten aanzien van informatie- en archiefbeheer. Het gaat daarbij om medewerkers in het primaire proces,	Nog starten

	leidinggevenden, key-users en medewerkers	
Impact	Hoog.	
Voor- en nadelen		
	• Kennisbehoefte wordt inzichtelijk • Inventarisatie kennisbehoefte bij het integreren van het informatiebeheer in het primaire proces • Communicatie wordt verbeterd • Templates komen beschikbaar • Trainingen worden ontwikkeld • Medewerkers FBIV worden klaargestoomd voor hun nieuwe rol • Informatie- en archiefbeheer wordt onderdeel bij de intake van nieuwe projecten en processen • Inzet van key-users wordt gestructureerd en planmatig ingericht	• Wil je dit doen zul je het ook goed moeten doen. Dit kan een uitdagende klus zijn omdat er vooral veel (onzichtbare) achterstanden zijn die goed in kaart gebracht moeten worden • Vraagt daarom strakke sturing
Relaties en afhankelijkheden	Er is een sterke relatie met de activiteiten waarin de kennisbehoefte wordt bepaald en de activiteiten waarin trainingen ontwikkeld worden.	
Wet- en regelgeving	Archiefwet	
Relatie KPI	Deze activiteit heeft een relatie met KPI 10: “Kan de gemeente beredeneerd aangeven gelet op haar wettelijke taken voor de archiefzorg en het archiefbeheer hoeveel middelen en mensen zij hiervoor ter beschikking stelt als mede hun kwaliteitsniveau?”	

Thema 4: Kwaliteitszorg

Aspect	Uitwerking	
Beschrijving	Een kwaliteitssysteem is het geheel van organisatorische structuur, verantwoordelijkheden, procedures, processen en voorzieningen die nodig zijn voor het ten uitvoer brengen van de kwaliteitszorg. Het is wettelijk verplicht dat we kunnen aantonen dat beschreven is waar verantwoordelijkheden zijn belegd, hoe taken dienen te worden uitgevoerd om een vooraf bepaalde kwaliteit te bereiken en dat regelmatig interne toetsing en evaluatie plaatsvindt. Daarvoor wordt een kwaliteitshandboek opgesteld, als dit nodig wordt geacht een kwaliteitssysteem aangeschaft (tool) en ingericht en de kwaliteitsprocessen opgezet. Het uit eindelijke doel van kwaliteitszorg is om te komen tot een systematische verbetering (PDCA-cyclus) van het informatie- en archiefbeheer. De Baseline Informatiebeveiliging Overheid is het kader voor informatiebeveiliging binnen de overheid. De BIO versie 2.0 (BIO2) is tot stand gekomen na een evaluatie van de huidige BIO en sluit aan op de ontwikkelingen rondom de NIS2-richtlijn. In de NIS2 is vastgelegd dat de BIO2 geen advies is, maar wettelijk wordt vastgelegd en dus een verplichting wordt. Een overheidsinstantie heeft de plicht om de organisatie veilig te houden en de risico's te beperken. In de planning komt dit thema terug onder kwaliteitssysteem.	
Scope	Basis op orde: informatiebeheer professionaliseren.	
Doel	Komen tot een voor de gemeente praktisch handboek kwaliteitszorg informatiebeheer en daarbij behorende werkprocedures. Op basis van resultaat kwaliteitshandboek kan beleid worden vastgesteld en team Informatiebeheer een nieuwe taak uitvoeren.	
Betrokkenen	Kwaliteitsmedewerkers, i-adviseur, proceseigenaren, teamleiders, archivaris en informatiebeheerders	
Actie/product	*Product*	*Status*
	Informatiebeheerprincipes	In concept
	Kwaliteitsprocedures en werkinstructies	In concept
	Implementatieplan + communicatieplan	Nog starten
	BIO2 en NIS2 richtlijn	Nog starten
	Afspraken archivering gemeenschappelijke regelingen	Nog starten
	Handboek kwaliteitssysteem	Loopt
Impact	Hoog. Het kwaliteitssysteem heeft organisatie brede impact. De grootste uitdaging is voorkomen dat er een acceptabele situatie op papier ontstaat, die niet leidt tot structurele verbetering binnen de organisatie. Daarnaast is het ontbreken van proceseigenaren een groot risico voor de implementatie van het kwaliteitssysteem. Ook de onduidelijkheid over de invulling van de nieuwe advies en ondersteuningsrol van FBIV in de organisatie vormt een risico, omdat voor draagvlak, commitment en uitvoerbaarheid de afdelingen/teams moeten worden meegenomen in het opzetten en uitvoeren van kwaliteitszorg. Met de uitvoering van een kwaliteitssysteem geeft FBIV direct invulling aan een nieuwe rol. De nieuwe rol van FBIV is fundamenteel anders dan de organisatie gewend is.	

Voor- en nadelen		
	Toetsing op kwaliteit en daardoor continu verbetereren	Moet in samenwerking met de lijn worden opgezet en breed gedragen
	Applicatieoverstijgend in te zetten	Vraagt doorlopend sturing
	Uniforme werkwijze	
	Taken en verantwoordelijkheden zijn belegd	
	Voldoen aan wettelijke verplichting	
	Professionalisering team IB	
	Tijdswinst: informatie beter op orde en dus sneller vindbaar	
	Gemeente kan handelen sneller verantwoorden/reconstrueren	
Wet- en regelgeving	Archiefwet, Archiefregeling (artikel 16).	
Relatie KPI	KPI 4: Interne kwaliteitszorg en toezicht.	

Thema 5: Archieven op orde

Aspect	Uitwerking	
	In dit deelproject besteden we aandacht aan de onderdelen die het langdurig bewaren en beschikbaar stellen van informatie behandelen. Dit geldt voor zowel analoge als digitale informatie, de fysieke eisen die daarvoor gelden en de eisen aan te bewaren, digitale informatie. Realisatie en beheer van een goed georganiseerd archief en dito archiefbewaarplaatsen, waaronder ook het e-depot zijn onderdeel van dit deelproject. Door zo veel als mogelijk *archivering by design* toe te passen wordt eraan gewerkt dat ook een digitale achterstand in de toekomst niet verder oploopt. In de planning komt dit thema terug onder vernietiging, overbrenging en e-depot.	
Scope	Basis op orde	
Doel	Het papieren en digitale archief op orde brengen en het voorkomen van een nieuwe digitale achterstand.	
Betrokkenen	Archivaris, (inhuur), i-adviseur, functioneel beheer, informatiebeheer.	
Actie/product	*Actie*	*Status*
	• Opschonen en inventariseren van het historisch archief	Nog starten. De huidige situatie is verre van optimaal. Het archiefmateriaal in de archiefbewaarplaats bevat series, waarvan niemand meer de ratio kan benoemen. Onduidelijk is het of er geen te vernietigen materiaal is overgebracht. Tevens is er voor gebruikers geen toegang beschikbaar. Er wordt niet voldaan aan de wettelijke vereiste van toegankelijkheid. Het overgebrachte materiaal dient daarom geïnventariseerd te worden. Bewerkingen hebben tot nu toe niet het vereiste, beschrijvende inventaris opgeleverd en de openbaarheidsbeperkingen zijn niet opgenomen waardoor de wettelijke overbrenging niet kan plaatsvinden. Bij overbrengingen zijn juridische en procedurele fouten gemaakt wat vraagt om een snel herstel aangezien de gemeente onaanvaardbare risico's loopt.
	• De archiefruimten niet voldoen aan de wettelijke eisen	Nog starten

	• Digitaliseren van archiefstukken voor snellere dienstverlening naar inwoners.	Vevolg onbekend
	• Studiezaal voor verbetering dienstverlening richting inwoners	Nog starten
	• Het digitaliseren van de foto's van historisch Twenterand.	Nog starten
	• Een inhaalslag maken met het vernietigen van archiefstukken die al vernietigd hadden moeten zijn.	Nog starten
	• Het verkennen van de mogelijkheden om in de toekomst meer de verbinding te zoeken met andere archiefinstellingen.	Nog starten
	• Actie "Schoon Schip". Gecoördineerde opruimactie papieren archieven in de organisatie	Gereed
	• Verkenning pre-Depot	Nog starten
	• Realisatie en Implementatie e-Depot	Nog starten
Impact	Gemiddeld	
Voor- en nadelen		
	Transparantie en tevreden inwoners doordat ze inzicht hebben in alle fysieke archieven die de gemeente beheerd	Tijdrovende klussen
	Interactie en betrokkenheid onder de bevolking van Twenterand (en omstreken) over de projecten en lezingen die in het kader van het archief gegeven en gehouden worden	
	Voldoen aan wettelijke verplichtingen	
Wet- en regelgeving	Archiefwet (art. 21.1), Archiefbesluit (art. 13), AVG	
Relatie KPI	KPI 3: Archiefruimten, applicaties, archiefbewaarplaatsen en e-depot	

5 Veranderopgave: impact, randvoorwaarden en risico's

Om informatiebeheer op voldoende niveau te brengen zijn verschillende veranderingen nodig in cultuur en gedrag rond informatie(beheer) en archivering. Dat geldt voor alle thema's/acties in dit verbeterplan, met name voor thema 3 (mensen en middelen) en thema 4 (kwaliteitszorg). Zoals in de managementsamenvatting aangegeven is een nieuw team informatiebeheer die beschikt over de juiste kennis nodig om de organisatie te ondersteunen bij de uitdagingen rondom het digitaal archiveren. Het team moet de ruimte krijgen om in deze rol te groeien en hier de juiste begeleiding en ondersteuning bij krijgen. Tegelijkertijd moet ook de organisatie de ruimte krijgen om aan de nieuwe werkwijze van team Informatiebeheer te wennen. Om deze opgave met zorg uit te voeren wordt een verandermanager ingehuurd. Het is zijn of haar taak om:

- Een praktische veranderaanpak op te stellen die past bij de manier van werken van de gemeente Twenterand. Dit verbeterplan is daar een onderdeel van. Dit gebeurt in samenwerking met een communicatieadviseur.
- Bij de verandering ook de impact van de Woo, de nieuwe Archiefwet en de Wmebv mee te nemen.
- Draagvlak te creëren bij de diverse doelgroepen (team FBIV, medewerkers van de gemeente Twenterand, management en teamleiders/domeinmanagers).
- Het implementeren van de verandering.
- Een fasering van oude taken naar nieuwe situatie.[4]
- Het monitoren van de voortgang & indien nodig bijsturen.

Het voorstel is om te kiezen voor een gefaseerde veranderaanpak. Dit betekent dat de verandering stapsgewijs worden ingevoerd waarbij de verschillende onderdelen in dit plan van aanpak in fasen worden geïmplementeerd. Ook biedt dit de mogelijkheid om per domein of team te kiezen voor een implementatie op maat (passend binnen de door de verandermanager gestelde kaders). Hier wordt voor gekozen omdat de verandering complex is en zo de risico's geleidelijk te beheersen zijn. Ook biedt deze aanpak de mogelijkheid voor continue feedback en aanpassing.

Concreet betekent dat:

1. Voor het huidige team FBIV:
   - De verandermanager begeleid de medewerkers van team FBIV van een uitvoerende rol naar allround informatiebeheerder met een focus op kwaliteit en advisering. Acties daarbij zijn onder andere:
     - Samen een (persoonlijk) ontwikkelplan opstellen inclusief taken, verantwoordelijkheden, functie-eisen, kennis en ervaring, vaardigheden en competenties.
     - Samen een passende werkwijze voor het team bedenken in een nieuwe rol, daarbij oplossingen bedenkend voor de omschreven risico's (paragraaf 4.3).

2. Voor medewerkers in de organisatie:

[4] Sommige huidige taken blijven bestaan, sommige verdwijnen langzaam (voorbeeld: fysieke postverwerking) en nieuwe taken komen erbij. Al deze taken worden in het plan van aanpak door de verandermanager in kaart gebracht.

- De verandermanager creëert samen met teamleiders/domeinmanagers draagvlak onder medewerkers en brengt de urgentie van de verandering en de voordelen die dit met zich meebrengt over.
- De verandermanager organiseert een ambassadeursgroep digitaal werken en archiveren die een belangrijke rol gaat spelen in het tot stand brengen van de transitie. De ambassadeurs ondersteunen én het team informatiebeheer in de nieuwe rol én de medewerkers in de organisatie door in de praktijk en in het dagelijks werk te laten zien welke voordelen eraan digitaal werken en archiveren verbonden zijn. Uit deze ambassadeursgroep kunnen mogelijk de toekomstige key-users geworven worden.
- De verandermanager stemt af met de teams en domeinen om de samenwerking met de informatiebeheerder praktisch vorm en invulling te geven.

Waar mogelijk worden medewerkers uit de lijnorganisatie verantwoordelijk gesteld voor het voorbereiden, uitvoeren en het laten effectueren van de baten. Met het oog op deze transitie, vraagt dit het volgende van de organisatie:

- Dit plan betreft een organisatiebrede verandering waar alle afdelingen mee te maken krijgen. Dit vraagt samenwerking tussen informatiebeheerders en de vakafdelingen;
- De doelstelling van dit plan is het op gang brengen van een transitie (van oude situatie naar nieuwe situatie) om uiteindelijk op een hoger volwassenheidsniveau te komen. Dit wordt geconsolideerd, om op basis daarvan weer door te ontwikkelen;
- Kennis, bewustwording en competentie-ontwikkeling van informatie- en archiefbeheer, ook binnen de vakafdelingen;
- Strategisch, tactisch, operationeel niveau samenwerken;
- Actief communicatiebeleid;
- Actieve persoonlijke en organisatiebrede communicatie;
- Besluitvorming op basis van baten;
- Projectmatig werken stap voor stap toepassen;
- De transitie om de beoogde baten te realiseren is een essentieel onderdeel van het plan. Hierbij spelen de uitkomsten van de thema's met activiteiten en op te leveren producten een grote rol. De baten worden in samenwerking met de lijnorganisatie op gang gebracht en gerealiseerd. Dit houdt per baat een geleidelijke overgang in van plansturing naar lijnsturing.
- Het tempo van de verandering (op basis van prioritering) bepaald mede hoe veel inzet er vanuit de (ambtelijke)organisatie nodig is om de doelen van het plan te verwezenlijken. Per thema/deelproject worden voorgestelde betrokkenen ingezet. De verwachting is dat van een adviseur maximaal 2 uur per week inzet wordt gevraagd en van een medewerker van team informatiebeheer 12 uur per week.

De randvoorwaarden zijn als volgt:

- Zolang het gevoel voor urgentie niet van hoog tot laag in de organisatie aanwezig is, is het moeilijk om maatregelen voor verbetering structureel effect te laten hebben. Er dient draagvlak, betrokkenheid en ondersteuning tot op strategisch niveau te zijn voor de visie/het verbeterplan informatiebeheer en hetgeen als gevolg daarvan wordt doorgevoerd. Dit houdt in dat voldoende middelen moeten worden vrijgemaakt voor de inrichting van het integrale informatie- en archiefbeheer.
  Met name het ontwerp en de implementatie van de kwaliteitszorg voor het informatie- en archiefbeheer en de introductie van team informatiebeheer gaat veel van de organisatie en de betrokken medewerkers vergen.

- De organisatie moet meer aandacht besteden aan de betekenis van proceseigenaarschap en procesbeheersing. Procesbeheersing en proceseigenaarschap zijn belangrijke onderdelen van processturing. Processturing is weer een randvoorwaarde voor het goed inbedden van kwaliteitszorg. Als de manier van werken (processen) en de naleving door de gemeentelijke medewerkers onvoldoende aandacht krijgen bij implementaties en in het verdere reguliere werk, dan is ieder informatiesysteem gedoemd te mislukken.

Risico's

Risico	Impact	Maatregel
Onvoldoende draagvlak bij medewerkers, teamleiders en domeinmanagers	Hoog	Teams en leidinggevenden moeten eigenaarschap voelen. Het doorlopend uitdragen van een heldere visie en noodzaak (wettelijke vereisten) helpt hierbij. Dit is een taak van team Informatiebeheer, maar ook van teamleiders. Tevens helpt het doorlopend investeren in een goede klantrelatie, waarbij gedegen informatiebeheeradvies leidt tot meer bewustwording van het belang hiervan binnen de organisatie.
Onvoldoende beschikbaarheid en/of kennis van betrokken medewerkers	Hoog	Capaciteitsvraag afstemmen met teamleider/domeinmanager. Prioriteiten stellen welke producten als eerste opgeleverd moeten worden Voldoende begeleiding Kennis en vaardigheden op peil brengen d.m.v. opleidingen/cursussen, inzet ambassadeurs & aansluiten bij i-Bewust campagne. Dit moet in het verander/communicatieplan worden uitgewerkt.
Onvoldoende of trage besluitvorming c.q. resultaat	Gemiddeld	Tijdig een voorstel tot besluit voorbereiden en inbrengen MT voortgangsrapportage (maandelijks) KPI rapportage als sturingsmiddel

Het niet structureel (kunnen) uitvoeren van het kwaliteitssysteem	Gemiddeld	Kwaliteitscontrole meenemen in de planning & control cyclus Taken en verantwoordelijkheden vastleggen Sturende rol domeinmanager
Versplintering team Informatiebeheer	Hoog	Doordat medewerkers meer verspreid zijn binnen de organisatie is het zaak geregeld afstemming onderling te zoeken om hetzelfde verhaal te kunnen blijven vertellen. In de veranderaanpak wordt samen met team Informatiebeheer uitgewerkt hoe samenwerking en afstemming onderling actief vormgegeven kan worden. Daar kunnen overlegstructuren voor opgezet worden, middelen voor worden ingezet en gekeken worden naar werkafspraken/overlegstructuren. Ook kan interne coaching ter verbetering van communicatie onderdeel zijn van de veranderaanpak.
Eenduidigheid in visie & werkwijze nieuw team Informatiebeheer valt uiteen	Hoog	Uitwerken met verandermanager en intern communicatieadviseur.
Medewerkers van het huidige team FBIV zien de nieuwe rol niet zitten.		Dit wordt opgepakt door de verandermanager.
Medewerkers van Informatiebeheer werken vanuit de nieuwe rol, maar voelen zich niet prettig in de nieuwe rol.	Hoog	Dit wordt afgestemd met de verandermanager. Met behulp van de verandermanager organiseert team informatiebeheer het zo dat op geregelde tijden onderling kennis en ervaring wordt gedeeld zodat er van elkaar geleerd kan worden. Dit door bijvoorbeeld een keer per week samen te gaan zitten en de lopende zaken te bespreken en ervaringen te delen. Hierdoor kunnen eerder geïmplementeerde oplossingen elders

		hergebruikt worden en kunnen trends voortijdig gesignaleerd worden.
Organisatie ziet nieuwe Informatiebeheerder als administratief medewerker	Hoog	Communicatieplan Teamleider/domeinmanager Beleid/sturing
Samenwerking i-adviseurs, functioneel beheer en informatiebeheer: verdere versplintering dreigt door opsplitsing van de teams terwijl huidige ontwikkeling vraagt om nauwe samenwerking.		Accountmanagersrol per domein aan de informatiebeheerder toewijzen. Informatiebeheerder roulerend aanschuiven bij functioneel beheer en IV-advies overleg.

Planning

Deze planning op hoofdlijnen is afgeleid van de roadmap zoals deze is opgenomen in paragraaf 5.5 en geeft per kwartaal de belangrijkste mijlpalen, besluitpunten en eigenaren weer. De detailplanning volgt per werkpakket. Hiervoor wordt een planning op basis van mijlpalen opgesteld. Voordat dit gedaan kan worden wordt er een overleg gepland waarin afgewogen wordt waar te beginnen, rekeninghoudend met alle ontwikkelingen die binnen de organisatie op dit moment plaatsvinden. Hierbij dient rekening gehouden te worden met waar de grootste risico's liggen en waar slim kan worden aangesloten bij de andere projecten.

De meeste projecten zijn in 18 à 30 maanden te realiseren en in te voeren als er aaneengeschakeld gewerkt wordt en de benodigde capaciteit aanwezig is. In de praktijk loopt dit vaak anders, omdat er meer ontwikkelingen tegelijk op het programma staan voor de medewerkers van de organisatie. Of dit nu persoonlijke ontwikkeling is, vernieuwing van de dienstverlening of anticiperen op een veranderende samenleving. De planning dient dan ook te worden gezien vanuit het 'ideale' perspectief: interne medewerkers en externe inzet zijn beschikbaar op de momenten die benoemd staan in de planning.

5.1 2026

Kwartaal	Stroom	Kernmijlpaal / Deliverable	Besluit/Gate	Eigenaar
Q1	Vernietiging	Projectplan 'Schoon Schip' + inventarisatie achterstanden – zowel voor fysieke als voor digitale archieven	MT-go op aanpak + KPI	Team IB / CISO-FG
Q1	Overbrenging	Checklist openbaarheid/toegankelijkheid + herstelplan	MT-go op herstelacties	Team IB / Archiefdienst
Q1	E-/Pre-depot	Pilotovereenkomst e-depot + FO/NO pre-depot	Collegebesluit pilot	CIO[5] / Team IB
Q1	Kwaliteitssysteem	Handboek v1.0 + auditplan	MT-vaststelling werkwijze	Kwaliteit IB
Q1	Capaciteit	Profiel + aanwijzingsroute archivaris (0,5–0,6 fte)	Collegebesluit aanwijzing	HR / IB
Q2	Vernietiging	Start bulk-vernietiging + inrichting continu-proces	Rapportage voortgang 1	Team IB
Q2-Q4	E-/Pre-depot	Pre-depot MVP live (eerste bronnen)	Go-live review	IA / Team IB

[5] Een belangrijke functionaris voor informatiemanagement op strategisch niveau is de Chief Information Officer (CIO). De CIO is een functionaris op het strategische niveau van de organisatie die de schakel is tussen de organisatievraagstukken en de informatievoorziening van de gemeente

Q2	Huisvesting	Archiefruimte/bewaarplaats: verbouwtraject afronden	Opleverrapport	Facilitair / IB
Q2	Overbrenging	Eerste digitale overbrenging(en) uit pilotstromen	Acceptatie e-depot	Team IB / Archiefdienst[6]
Q2	Kwaliteitssysteem	Interne audit #1 uitgevoerd; maatregelen uitgezet	MT-evaluatie audit 1	Kwaliteit IB
Q3	Capaciteit	Archivaris aangewezen + werkafspraken advies/akkoord	Mandaat/werkafspraken vastgesteld	College / IB
Q3	Informatieoverzicht	DSP/i-Navigator dekking 80% systemen	Publicatie overzicht	IA / IB
Q4	Kwaliteitssysteem	Interne audit #2 + opvolging	MT-evaluatie audit 2	Kwaliteit IB
Q4	Scenario's/Financiën	Scenario's (zelf/samen/uitbesteden) + kosten	Raadsbesluit koers	College

5.2 2027

Kwartaal	Stroom	Kernmijlpaal / Deliverable	Besluit/Gate	Eigenaar
Q1	Vernietiging/Overbrenging	Continu-vernietiging en doorlopende overbrenging organisatiebreed	Rapportage voortgang 2	IB
Q1	E-depot	Evaluatie pilot + concept businesscase	MT-voorkeursrichting	CIO / IB
Q2	E-depot	Definitieve keuze + contractering	Collegebesluit	CIO / Inkoop / IB
Q3	Kwaliteitssysteem	Borging in P&C-cyclus (2e lijns-toetsen)	Concerncontrol akkoord	Kwaliteit IB / Concerncontrol
Q4	Dienstverlening	Archiefdienst met actieve	Dienstencatalogus vastgesteld	Archiefdienst / CO-partners

[6] De nieuwe wet stelt de aanstelling van een archivaris verplicht. Maar dat er ook nog een organisatie moet worden ingericht

		dienstverlening ingericht		

5.3 2028

Kwartaal	Stroom	Kernmijlpaal / Deliverable	Besluit/Gate	Eigenaar
Q2	Monitoring	Dashboards IB/PDCA volledig operationeel	MT-review dashboards	IB / IA / CIO
Q3	IBT-resultaat	IBT-kleur aantoonbaar richting 'groen'	IBT-totaalbeeld 2028	College / IB
Q4	Consolidatie	E-/pre-depot stabiel, DSP 100%, processen volwassen	Eindrapport meerjarenplan	IB / IA / CIO

Is een andere doorlooptijd mogelijk?

Dit verbeterplan gaat uit van een maximale doorlooptijd van 3 jaar. Als alternatief is gekeken of een doorlooptijd van 4 jaar en/of inzet van minder financiële middelen haalbaar is. De conclusie is dat deze langere doorlooptijd en/of inzet van minder middelen geen voorkeur heeft, omdat:

- de noodzakelijke transitie langer op zich laat wachten;
- in de tussenliggende tijd mogelijk nieuwe achterstanden gaan ontstaan;
- de totale kosten naar verwachting hoger uitvallen;
- er een verminderde focus en motivatie te verwachten valt (zowel organisatorisch als bestuurlijk);
- er minder competentie ontwikkeling plaatsvindt (teveel verspreid);
- de kans bestaat dat in het kader van het stoplichtenmodel de KPI's die nu groen zijn, mogelijk eerder gaan 'degraderen' naar oranje en KPI's die nu oranje zijn rood gaan krijgen;
- de 'basis op orde' te ver in de toekomst ligt, waardoor huidige nieuwe ontwikkelingen vertraging oplopen. Denk hierbij aan de Woo, de impact van de nieuwe archiefwet, de ontwikkelingen rondom Common Ground en het bewaren bij de bron;
- er rust en comfort in de (lijn)organisatie gaat ontstaan wanneer dit verbeterplan gereed is (hoe sneller hoe beter).

Wat als we niets doen?

De omschreven acties hebben de prioriteit laag, gemiddeld tot hoog gekregen. Dit om de volgordelijkheid te bepalen. Alle acties zijn echter noodzakelijk. Het is geen luxe, maar een noodzaak dat we door alle acties

op te pakken ons informatiebeheer op deze manier professionaliseren. Maar waarom is dit noodzakelijk? Waarom is dit niet alleen een taak van team Informatiebeheer, maar een gedeelde verantwoording van iedereen die binnen de gemeente Twenterand werkt? En welk voelbaar voordeel merkt de organisatie in haar dagelijkse werkzaamheden als we ons informatiebeheer professioneel hebben ingericht en op orde hebben?

Niets doen heeft onder meer de volgende gevolgen:

- Medewerkers kunnen informatie nog slechter vinden dan al het geval is en zijn hier steeds meer tijd aan kwijt;
- De gemeente voldoet niet aan randvoorwaarden voor wettelijke verplichtingen (zoals de Archiefwet, informatiebeveiliging en de Woo);
- De inzet van slimme *tooling* is niet mogelijk (zoals data gedreven werken) want de data is niet op orde;
- De kwaliteit van onze dienstverlening sluit niet aan bij de groeiende verwachtingen van inwoners;
- De gemeente loopt in toenemende mate risico op boetes en imagoschade;
- Het is niet mogelijk om informatie naar een e-depot over te brengen.

Zonder professioneel informatiebeheer verliezen we onze grip op de almaar complexer wordende digitale informatiestromen. We voldoen niet aan onze (archief)wettelijke verplichtingen (zie paragraaf 2.2) en we kunnen ons handelen als overheid niet reconstrueren, met als resultaat boetes of imagoschade.

Zonder informatiesystemen in te richten volgens de principes van informatiebeheer raken medewerkers uiteindelijk verder verdwaald in een versnipperd applicatielandschap en zijn ze meer tijd kwijt aan het zoeken en verwerken van informatie. We kunnen niet aan Woo-verzoeken voldoen. Zonder de continue verbeterslagen te maken die in het kwaliteitssysteem IB zijn geborgd krijgen en houden we onze informatievoorziening niet goed op orde en is er geen draagvlak onder management, bestuur én medewerkers voor het belang van informatie-bewustzijn.

Als team Informatiebeheer niet voor het grootste deel van haar tijd dichtbij de teams op de werkvloer gaat zitten om de gebruiker proactief te ondersteunen en gericht blijft op ‘papier’ sluiten zij niet aan op de digitale informatievraagstukken die binnen de vakafdelingen in toenemende mate spelen. Benodigde expertise wordt gemist. Organisatie ambities- en doelstellingen op het gebied van slimme tooling, analyses, big data en data science zijn zonder adequaat, kwalitatief informatiebeheer niet haalbaar. In een dergelijk scenario zal de kwaliteit van onze dienstverlening uiteindelijk in rap tempo niet meer aansluiten bij de wensen en eisen van onze inwoners.

5.4 Roadmap 2026–2028

5.4.1 2026 Q1 en Q2

Resultaat / Activiteit	Eigenaar	Bewijs / KPI	Deadline
Projectplan ‘Schoon Schip vernietiging’ (achterstanden in beeld, planning, AVG-risico’s)	Team IB + CISO/FG	Vernietigingsbesluiten & logboeken	Q1 2026

Overbrenging op orde (checklist openbaarheid/toegankelijkheid + herstelplan)	Team IB + Archiefdienst	Openbaarheidsdossiers, toegangsvoorzieningen	Q1 2026
Pilot e-depot geformaliseerd (Drents Archief)	CIO/Team IB	Pilotovereenkomst, testoverbrenging	Q2 2026
Ontwerp pre-depot (FO/NO, selectiebibliotheek, koppelstrategie)	Informatiearchitect + Team IB	FO/NO, PoC instroom	Q1 2026
Kwaliteitssysteem v1.0 en auditplan (art. 16)	Kwaliteit IB	Handboek v1.0, auditplan	Q2 2026
Archivaris (0,5–0,6 fte) – besluitlijn via Twentse pool	College/HR	Besluit, formatieplaats	Q1 2026
DSP/i-Navigator verbreden (top-10 vakapplicaties)	Team IB + FB	Actueel overzicht 'waar staat wat'	Q1-Q2 2026
Archiefruimte/bewaarplaats: resterende eisen geborgd in verbouwtraject	Facilitair + IB	Opleverrapport	Q1 2026

5.4.2 2026

Resultaat / Activiteit	Eigenaar	Bewijs / KPI	Deadline
Bulk-vernietiging en continu-vernietiging ingericht	Team IB	Reductie vernietigbaar volume aantoonbaar	2026
Digitale overbrenging (pilotstromen) + pre-depot live	Team IB / IA	Ingestroomde datasets, acceptatie	2026
Archivaris aangewezen + advies/akkoordpunten verankerd	College/IB	Mandaat/werkafspraken	H2 2026
Kwaliteitssysteem: 2 interne audits, opvolging maatregelen	Kwaliteit IB	Auditverslagen	H2 2026
DSP/i-Navigator dekking 80% informatiesystemen	IA + IB	Gepubliceerd overzicht	H2 2026

Scenario's & keuzes (zelf / samenwerken / uitbesteden) — besluitvorming	College	Raadsbesluit	Q4 2026

5.4.3 2027

Resultaat / Activiteit	Eigenaar	Bewijs / KPI	Deadline
Continu-vernietiging en doorlopende overbrenging organisatiebreed	IB	Kwartaalrapportages	2027
E-depot pilot geëvalueerd → definitieve keuze en contractering	CIO/IB	Businesscase + besluit	H1 2027
Kwaliteitssysteem organisatiebreed, gekoppeld aan P&C	Kwaliteit IB / Concerncontrol	P&C-documentatie	H2 2027
Archiefdienst met actieve dienstverlening vormgegeven	Archiefdienst / CO-partners	Dienstencatalogus	H2 2027

5.4.4 2028

Resultaat / Activiteit	Eigenaar	Bewijs / KPI	Deadline
IBT-kleur richting 'groen' op informatie- en archiefbeheer	College/IB	IBT-totaalbeeld 2028	2028
E-/pre-depot stabiel, DSP 100%, dashboards live	IB / IA / CIO	Managementrapportages	2028

6 Impact nieuwe archiefwet

Doel
In één oogopslag de belangrijkste wijzigingen uit de nieuwe Archiefwet 20xx en wat dit concreet betekent voor Twenterand (± 34.159 inwoners, ± 800 m[1] fysiek archief, ± 30 TB digitaal).

Kernwijzigingen (wat verandert er)
- Risicobenadering + "passende maatregelen" voor alle documenten (niet alleen blijvend te bewaren).
- Overbrengingstermijn van 20 → 10 jaar (digitaal overbrengen/e-depot).
- Mogelijkheid tot ontheffing "bewaren bij de bron" onder strikte voorwaarden.
- Openbaarheidsbeperkingen (in lijn met Woo) bij én na overbrenging.
- Toezicht strekt zich óók uit tot overgebracht archief.
- Samenwerkingsverbanden moeten expliciete archiefafspraken vastleggen (DVO/GR/convenant).

Implicaties voor Twenterand (wat betekent dit)
- Kies preventief: archivering by design i.p.v. achteraf herstellen (voorkomt achterstanden en herstelkosten).
- Richt processen zó in dat 10-jaars overbrenging haalbaar is: registreren, metadateren, pakketvorming naar e-depot.
- Wees terughoudend met ontheffing zolang processen en toegankelijkheid niet aantoonbaar op orde zijn.
- Breng Woo-beperkingen "by design" aan (metadata/labels en beslisproces vooraf).
- Organiseer toezicht integraal (niet-overgebracht én overgebracht), afgestemd met Woo/AVG/IB/BIO.
- Actualiseer archiefafspraken in alle samenwerkingen (DVO/GR), inclusief overbrenging en toezicht.

Te maken keuzes
1) Bevestig koers archivering by design als standaard.
2) Geen ontheffing aanvragen in deze fase (pas na aantoonbare op orde).
3) Vaststellen rolverdeling: proceseigenaar – I-adviseur – archivaris – functioneel beheer.

Eerste acties (komende 6 maanden)
- 0-meting: top10 risicovolle processen/applicaties inclusief bewaartermijnen/waardering.
- Metadata-profielen + openbaarheidslabels implementeren in M365/zaak- en vakapplicaties.
- Licht applicatieregister opzetten met archiefwaardigheid en edepotgeschiktheid; verbeterroutes bepalen.
- DVO/GR herzien: archiefparagrafen actualiseren incl. afspraken over toezicht en overbrenging.
- Toezichtkalender uitbreiden met overgebracht archief (PDCA, audits, rapportage).

Randvoorwaarden
- Klein kernteam (records/informatiebeheer, functioneel beheer, architect en archivaris) met structurele én projectinzet.
- Budget voor applicatie-aanpassingen, metadata-templates, migraties en edepotkoppelingen.
- Besluitvorming over prioritering (risico/waarde) en tijdlijn 2026–2027.

Managementboodschap
Preventief investeren in inrichting, afspraken en toezicht maakt 10 jaars overbrenging haalbaar en voorkomt dure herstelacties.

7 Colofon

Auteur:	**Jan Huiskes**
Datum:	01/12/2025
Kenmerk:	96745/3345/ERBON
Versie:	1.0
Projectleider:	
Opdrachtgever:	Gemeente Twenterand Teamleider IT – I-advies & functioneel beheer – Informatievoorziening De heer V. Dirkse Postbus 67 7670 AB Vriezenveen



www.doxis.nl

Doxis B.V.

T +31 70 317 71 72
E info@doxis.nl

Wij hebben vestigingen in:

Den Haag (hoofdkantoor),
Zwolle en Vught

© Doxis BV

''Al meer dan 100 jaar helpen wij organisaties in de overheid en non–☐profit sector beter te functioneren door de informatiehuishouding te optimaliseren. Wij bieden een informatiebeheererse dienstverlening op maat gemaakt voor ieder informatievraagstuk. Wij geloven in een mensgerichte aanpak en zien samenwerking als de basis voor toekomstbestendige oplossingen.''