



Regionaal Historisch Centrum Eindhoven

Kaders toekomstvaste organisatie voor archief- en erfgoedtaken

Colofon

Ons kenmerk	<i>18541</i>
Datum	<i>5 april 2018</i>
Auteur(s)	<i>John Smits</i> <i>Marc van den Heuvel</i>
Versie	<i>1.2</i>
Status	<i>definitief</i> www.arenaconsulting.nl www.arenawiki.nl

Inhoudsopgave

1	Opdracht, status, verantwoording en opzet rapport	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Functie en status rapport.....	3
1.3	Aanpak.....	4
2	Organisatiebeeld	5
3	Gemeentelijk beeld	8
3.1	Inleiding	8
3.2	Ervaringen met het RHCE	8
3.3	Kaders voor uitvoeringsorganisatie.....	8
3.4	Oordeel en verwachtingsbeeld over uitvoering archief- en erfgoedtaken	9
4	Reparatielijst.....	11
5	Conclusie en perspectief	13
5.1	Conclusie.....	13
5.2	Perspectief.....	13
6	Advies	14

BIJLAGEN:

Bijlage 1: Organisatiebeeld

Bijlage 2: geïnterviewde personen en deelnemers ambtelijke werkbijeenkomst

Bijlage 3: leden begeleidingscommissie

1 Opdracht, status, verantwoording en opzet rapport

1.1 Inleiding

In het najaar van 2017 constateerde de Bestuurscommissie RHCe dat er een financieel tekort dreigt op de exploitatie van het RHCe over 2017. Dat zou betekenen dat de omvang van de reserve van enkele tonnen verder daalt. Ook constateerde de commissie dat er diverse ontwikkelingen zijn waar het RHCe op dient te anticiperen en die mogelijk tot investeringen en heroriëntatie moeten leiden. Dit was de reden om eind 2017 een korte QuickScan uit te voeren.

Op basis van de uitkomsten hiervan heeft de Bestuurscommissie RHCe besloten tot een nader onderzoek om de kaders voor de inrichting van de toekomstige organisatie van het RHCe te schetsen aan de hand van een inrichtingsplan dat duidelijkheid moet bieden in de omvang van het toekomstige takenpakket en bijbehorende capaciteit en middelen. In navolging van de QuickScan is aan Arena Consulting de opdracht verstrekt.

Gaandeweg het onderzoek is duidelijk geworden dat het een stap te ver is om op dit moment te komen tot een inrichtingsplan voor het RHCe. Er is in het onderzoek een onderliggende, strategische vraag naar voren gekomen: is het RHCe (of het schaalniveau van de regio) de meest passende vorm voor de uitvoering van de (toekomstige) taken die nu bij het RHCe zijn belegd?

1.2 Functie en status rapport

Het voorliggende rapport geeft in dat perspectief antwoord op de volgende vragen:

1. Hoe ziet de bedrijfsvoering van het huidige RHCe eruit?
2. Wat zijn de ervaringen van gemeenten¹ met het RHCe en welke eisen stellen gemeenten aan de uitvoeringsorganisatie?
3. Wat zijn toekomstperspectieven (scenario's) voor een toekomstige uitvoeringsorganisatie?
4. Wat is het advies voor de organisatie en uitvoering van bij het RHCe belegde taken?

Dit rapport moet als basis kunnen dienen voor de besluitvorming over de toekomstige organisatie van de taken die nu bij het RHCe zijn belegd. De focus ligt op de koers voor de lange termijn en op de opgaven op korte termijn.

¹ Het onderzoek is gericht op de rol van gemeenten als eigenaar, opdrachtgever en onder toezicht gestelden (audits). Het RHCe werkt met en voor een groot aantal andere organisaties (heemkundekringen, musea, scholen, etc). Deze zijn niet betrokken geweest in het onderzoek.

1.3 Aanpak

Bij het opstellen van dit rapport is gebruik gemaakt van documentatie zoals het concept-bedrijfsplan RHCE, de begroting en achterliggende financiële en formatiegegevens en de eerder uitgevoerde QuickScan.

Er zijn (groeps)gesprekken gevoerd met:

- Directeur en interimmanager RHCE
- Bestuurlijk/ambtelijk met Bladel, Cranendonk, Deurne, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Helmond en Oirschot. Deze waren gericht op de ervaringen met het RHCE, kaders en opgaven voor de uitvoeringsorganisatie en de denkrichtingen voor de toekomst.
- Een brede ambtelijke vertegenwoordiging (15-20) met een mix van bedrijfsvoering, cultuurhistorie, IT en financiën, gericht op een verdieping van de opgaven op korte termijn, de inrichtingseisen die daarvoor gelden en een lange termijnperspectief.
- Medewerkers uit alle geledingen van het RHCE (81) voor een verdere verdieping van het zicht op de bedrijfsvoering en opgaven.

Een volledige lijst van geïnterviewde personen en deelnemers aan de ambtelijke bijeenkomst staat in bijlage 2. Het rapport is opgesteld in opdracht van de directeur van RHCE en begeleid door een begeleidingscommissie (zie bijlage 3). De voorlopige bevindingen zijn gedeeld met de bestuurscommissie.

2 Organisatiebeeld

Er is een 'bedrijfsfoto' gemaakt van de feitelijke organisatie en uitvoeringswijze van het RCHe. Dit is gebaseerd op de al eerder uitgevoerde QuickScan, analyse van documenten (zoals begrotingen, jaarrekeningen, formatie-overzichten, tijdschrijfgegevens) en gesprekken met directie en medewerkers van het RHC. Dit hoofdstuk schetst een samenvattend beeld. In bijlage 1 staat een uitvoerige beschrijving.

Een typering van het RHCe:

1. Het RHCe is aangesteld als archiefbewaarplaats voor 20 van de 21 gemeenten in de regio Zuidoost Brabant.
2. Het RHCe benoemd zelf vier taakgebieden:
 - a) bewaren van de gemeentelijke archieven ouder dan 20 jaar
 - b) houden van toezicht op de kwaliteit van de gemeentelijke archivering
 - c) geven van advies aan gemeenten over archivering
 - d) beheer en ontsluiten van regionaal cultureel erfgoed in woord, beeld en geluid.
3. De eind 2017 uitgevoerde quickscan (interne analyse van het RHCe) schetst een aantal ontwikkelopgaven voor het RHCe waarvan de belangrijkste zijn:
 - a) bedrijfsmatig en financieel in controle komen
 - b) versterken en verbreden governance, dat wil zeggen bestuurlijk en ambtelijk aansluiting en partnerschap tussen gemeenten en RHCe
 - c) verbeteren prestatiebepaling op basis van gezamenlijke prioriteitstelling: wanneer doet het RHCe het goed?
 - d) realiseren van een (regionaal) e-depot voor het bewaren en ontsluiten van archiefstukken die in digitale vorm worden aangeboden
 - e) aanbrengen van samenhang in alle facetten van de interne organisatie
 - f) nader duiden van op basis van prioriteiten wegwerken van kwantitatieve en kwalitatieve achterstanden in het depotbeheer.
4. Het organisatiemodel dateert uit 1999. Daarin worden twee afdelingen onderscheiden: cultuurhistorie en auditing. De functies van afdelingshoofden zijn feitelijk niet ingevuld. Het ontbeert aan programmatische, bedrijfsmatige en personele aansturing. Een taakstellende bezuiniging is de afgelopen jaren ingevuld door het niet opvullen van vertrekkend personeel, waardoor er veel taakverschuivingen bij medewerkers zijn opgestreden. Er is feitelijk sprake van een informeel organisatiemodel.

5. De bezetting van het RHCe is begin 2018 25,5 fte; formeel is de formatie 35 fte. Het verschil betreft niet benoemde en niet ingevulde formatie om aan de financiële taakstelling van een verminderde gemeentelijke bijdrage uit 2013 te kunnen voldoen.
6. Van de feitelijk aanwezige capaciteit wordt 50% ingezet voor het primaire proces, dat wil zeggen voor de uitvoering van de vier taakgebieden. De overige inzet betreft indirecte uren (overleg, organisatieontwikkeling, opleiding) en niet productieve uren (vakanties, ziekteverzuim). Het ziekteverzuim bedraagt 10%. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 54 jaar en de (externe) mobiliteit is laag.
7. Het RHCe is gehuisvest in een pand aan de Raiffeissenstraat 18 te Eindhoven dat eigendom is van MRE. Het pand is destijds ontworpen en gebouwd om archieven en collecties te kunnen bewaren. Een groot deel van de archieven en collecties zijn opgeslagen in het pand, de medewerkers zijn er gehuisvest en er is een bezoekersruimte. Een deel van het pand wordt gebruikt door medewerkers van MRE. Een deel van het fysieke depot is elders ondergebracht.
8. Het e-depot voor het bewaren en ontsluiten van archiefdocumenten in digitale vorm is niet operationeel. Digitaal overgedragen archieven worden bewaard op (lokale) harde schijven.
9. Het RHCe werkt niet met een (jaar)programma of productencatalogus² en maakt geen jaarverslag. Als er sprake is van prioriteitstelling dan vindt dit in de regel op taak- en medewerkersniveau plaats. Er is een zeer gefragmenteerd zicht op de prestaties van het RHCe. De planning en realisatie van prestaties van het RHCe is moeilijk te herleiden. Voor de taken is het beeld van de prestaties samengevat als volgt:
 - Bewaren: 12 km aan fysiek depot, e-depot in ontwikkeling (maar nog niet operationeel), achterstanden in kwalitatief en kwantitatief beheer, zowel fysieke als digitale archieven. Omvang en urgentie niet duidelijk.
 - Advies: Er wordt geen invulling gegeven aan het adviseren over de wettelijke taken en opgaven van gemeenten (archivering, digitalisering etc.). Er is geen formatie voor beschikbaar. Er wordt wel geadviseerd over erfgoed.
 - Toezicht: Er worden per jaar 2-8 audits uitgevoerd. Daar wordt uitgegaan van een gemiddelde inzet van 20 dagen per audit en een doorlooptijd van 2-3 maanden. In de praktijk is de doorlooptijd vaak langer.
 - Erfgoed: Breed pakket aan dienstverlening richting burgers en instellingen. Verwerking per jaar van circa 3.500 aanvragen om inzage in gemeentelijke

² Er is in maart 2018 door de interim-directeur een eerste inventarisatie gemaakt van taken, producten en diensten van het RHCe.

archiefstukken, circa 3.000 vragen via de mail/website, ondersteuning van dagelijks gemiddeld een tiental (groepjes) burgers en instellingen in de studiezaal, advisering van gemeenten als het gaat om cultuurhistorie en het ontwikkelen en uitvoeren van educatieve programma's.

10. Het is niet mogelijk gebleken om inzicht te krijgen en verbanden te leggen tussen bekostiging, formatie, feitelijke ureninzet en geleverde prestaties op het niveau van producten/diensten en daarmee in de effectiviteit en productiviteit van de organisatie. Ruim 60% van de directe uren die het RHCe inzet worden besteed aan het taakveld erfgoed. Een kleine 40% aan de wettelijke taken, gelijkelijk verdeeld over toezicht en bewaren. Voor het taakveld advies wordt nagenoeg geen capaciteit ingezet.
11. Het RHCe is bestuurlijk-juridisch onderdeel van MRE en de formele besluitvorming ligt bij het DB en AB MRE. Een bestuurscommissie RHCe bewaakt het functioneren van het RHCe en bereidt besluitvorming voor van DB/AB MRE.
- De gemeenten staan in vijf relaties tot het RHCe:
- Via MRE als eigenaar van de organisatie
 - Via MRE als kadersteller voor prioriteiten en kwaliteitseisen waarbinnen het RHCe als organisatie moet werken
 - Via MRE als collectief opdrachtgever, in het bijzonder wat betreft het culturele erfgoed in woord, beeld en geluid
 - Als onder toezicht gestelde en opdrachtgever tot uitvoering van (jaarlijkse) audits
 - Als individueel opdrachtgever/afnemer van diensten wat betreft ontvangen advies en in beheer geven van archieven ouder dan 20 jaar.

Alleen toezicht en overdragen archieven zijn expliciet ingevuld.

12. Het RHCe heeft een begroting van circa 3 mln euro. Hiervan is in de begroting 2018 34% bestemd voor overhead (inclusief huisvesting), 43% voor personeelslasten (exclusief overheadfuncties) en 23% voor programmakosten. De inkomsten komen voor ruim 90% uit gemeentelijke bijdragen. Daarbij wordt een 50/50 verdeelsleutel gehanteerd gebaseerd op aantal inwoners en aantal meters beheerd archief.
- De gemeentelijke bijdragen zijn als volgt gelabeld (afgerond):
- | | | |
|--------------------|----------|------------------------|
| • Opslag en beheer | € 1.636k | (58% totale begroting) |
| • Toezicht | € 553k | (20% totale begroting) |
| • Openbaarheid | € 639k | (23% totale begroting) |

Er is geen eenduidige relatie te leggen tussen de labeling van de gemeentelijke bijdragen, formatie en feitelijk inzet en prestaties

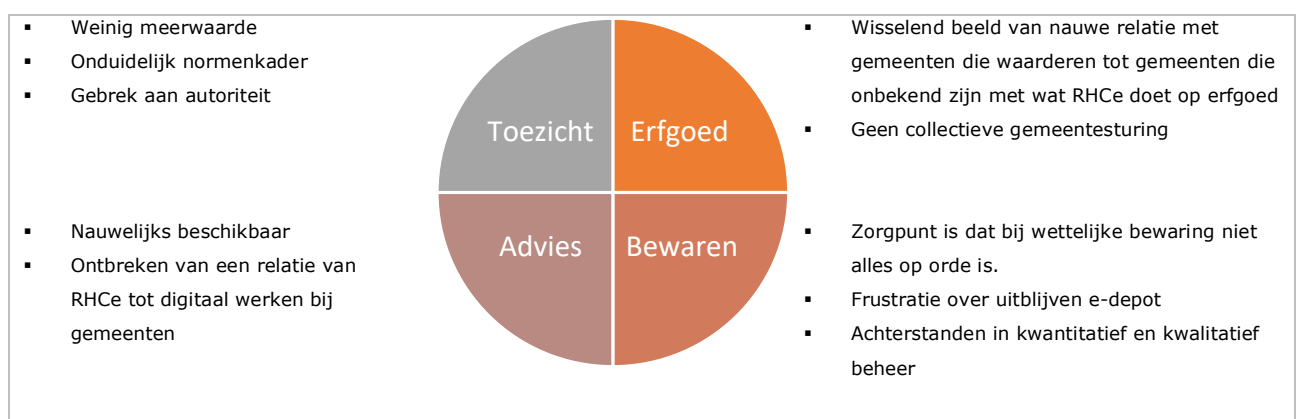
3 Gemeentelijk beeld

3.1 Inleiding

Om in beeld te brengen hoe gemeenten tegen het functioneren en de toekomst van het RHCE aankijken, zijn bestuurlijk/ambtelijke gesprekken gevoerd met Bladel, Cranendonck, Deurne, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Helmond en Oirschot. Daarnaast is een brede ambtelijke bijeenkomst met medewerkers/leidinggevenden DIV, cultuurhistorie en bedrijfsvoering (organisatie, financiën, ICT) van dezelfde gemeenten georganiseerd.

3.2 Ervaringen met het RHCE

Het beeld dat de gemeenten schetsen van het RHCE op de vier taakgebieden is samengevat als volgt:



Als geheel wordt het RHCE als stroperig en niet transparant ervaren. Ongenoegens worden geuit via brieven en gesprekken zonder dat er aantoonbaar actie op wordt genomen door het RHCE.

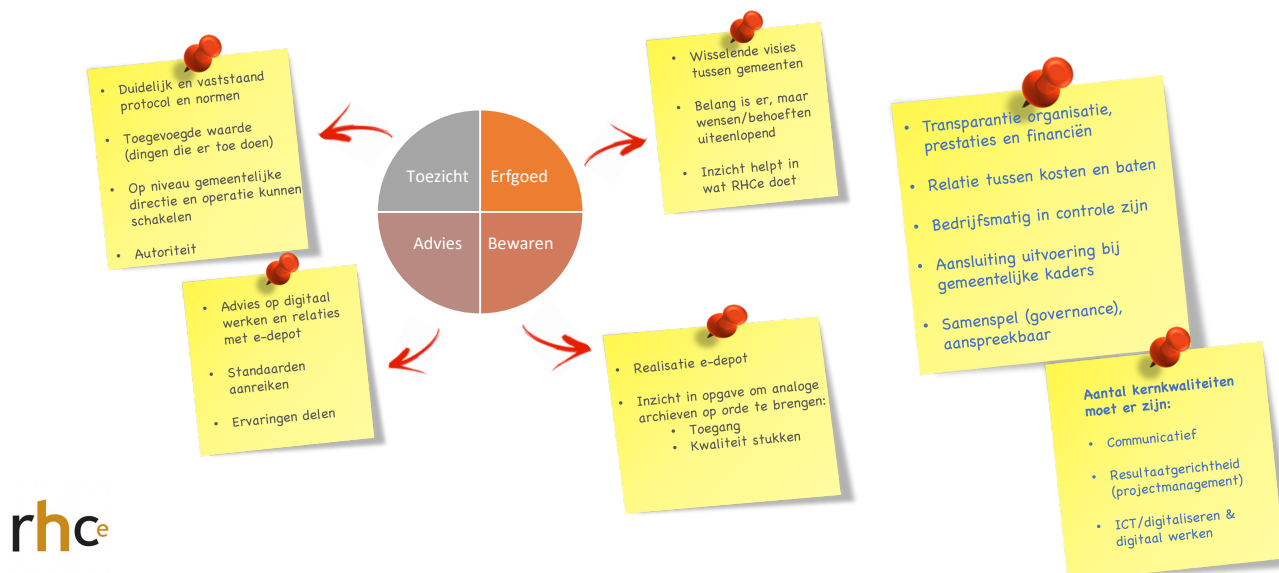
3.3 Kaders voor uitvoeringsorganisatie

De kaders voor de uitvoeringsorganisatie zijn in de afbeelding geschetst. Het beeld is dat er diverse scherpe kaders (c.q. verwachtingen) zijn op elk van de vier taakgebieden en op de organisatie als geheel. Dit is een belangrijk gegeven: vanuit de taakuitvoering is de focus te leggen op de taakgebieden, dus wat gemeenten verwachten c.q. aan kaders meegeven voor de toekomstige taakuitvoering. Dit is los van hoe dit te organiseren.

Aan de rechterkant van de afbeeldingen staan de kaders voor de uitvoeringsorganisatie; deels zijn dit algemene punten waar een vorm van een uitvoeringsorganisatie aan moet voldoen en deels zijn het verbeterpunten voor de huidige werking van het RHCE.



Omgevingsbeeld gemeenten: wat zijn kaders?



rhce

3.4 Oordeel en verwachtingsbeeld over uitvoering archief- en erfgoedtaken

Het algemene oordeel en verwachtingsbeeld van gemeenten over (de relatie met) het RHCE en de uitvoering van de archief- en erfgoedtaken is als volgt:

1. Het vertrouwen in het RHCE is laag

Op taakonderdelen zoals audits, realisatie e-depot, advisering relatie digitaal werken met toekomstige bewaring en ontsluiting is er weinig vertrouwen dat het RHCE de verwachtingen kan en gaat waarmaken. De afgelopen tijd is hiervoor door gemeenten in voldoende mate aandacht gevraagd. Tevens zijn er scherpe verbeterpunten aangegeven op organisatieniveau. Op het onderdeel 'erfgoed' speelt dit niet; of de bekendheid met dit taakveld is niet zo hoog of RHCE wordt gewaardeerd om wat het doet. In zijn algemeenheid zijn er vraagtekens bij gemeenten over de toekomstbestendigheid van het RHCE in de huidige vorm.

2. Gemeenten willen doorpakken op de eigen opgaven

Digitaal werken is gemeengoed geworden bij gemeenten (en gemeenschappelijke regelingen). Sinds enkele jaren worden documenten digitaal aangemaakt ('digital born') en worden fysieke documenten gedigitaliseerd. Gemeenten willen kunnen rekenen op een archieforganisatie die deze digitale documenten kan bewaren en ontsluiten. Tevens hebben veel gemeenten behoefte aan advisering vanuit het

archiefveld en vanuit de toekomstige bewaring. Beide zaken (digitale bewaring en ontsluiting, advisering) worden op dit moment in onvoldoende mate geboden door het RHCE. Overigens is dit rondom advies een bewuste keuze vanuit het oogpunt van prioritering van beschikbare capaciteit en vanuit de vraag of een toezichthoudende instantie een adviesfunctie kan en moet vervullen. Het betekent dat gemeenten (c.q. de gemeentelijke samenwerkingsverbanden op bedrijfsvoering) met eigen voorzieningen komen voor de bewaring en ontsluiting van digitale documenten als het RHCE hier niet (kwalitatief afdoende) in voorziet. Ze stellen zich daarbij ook de vraag of het RHCE wel de toekomstige bewaarplaats moet blijven.

3. Er ligt een forse urgentie op korte termijn

Er ligt een urgentie op een aantal taakinhoudelijke onderdelen:

- Inrichten van een e-depot waarin gemeenten hun digitale documenten kunnen bewaren en ontsluiten. Er is (nog steeds) draagvlak om dit collectief te doen.
- Uitvoeren van audits conform de afgesproken frequentie (1x per 2 jaar), op basis van een duidelijk normenkader en met strategische impact.
- Advisering op de verbinding van digitaal werken met de toekomstige bewaring en ontsluiting

4 Reparatielijst

Samengevat ziet de 'reparatielijst' van de organisatie en besturing er als volgt uit:

1. Uitvoeringsprioriteiten worden gesteld op medewerkersniveau en niet op taak-/organisatieniveau en zijn bij gemeenten niet bekend. Er is weinig samenhang binnen de organisatie. Gemeenten en RHCE hebben een verschillend beeld bij waar de prioriteiten moeten liggen. Er is geen heldere werkopdracht (bestuurlijk én ambtelijk) voor taken die zijn belegd bij het RHCE. Een werkopdracht kan bijvoorbeeld in de vorm van een jaarprogramma. Door het ontbreken van een werkopdracht is er constante discussie over rolopvatting, taakuitvoering en te leveren en geleverde prestaties in relatie tot de bekostiging.
2. De functies van beide afdelingshoofden zijn niet ingevuld. Hierdoor ontbreekt het aan de feitelijke invulling van het organisatiemodel en aan een managementlaag voor de bedrijfsmatige, inhoudelijke en personele aansturing en begeleiding.
3. De prestaties van het RHCE zijn slechts gedeeltelijk en met veel moeite inzichtelijk te krijgen. Te verwachten zaken ontbreken zoals een producten/dienstenoverzicht, jaarprogramma en jaarverslag. Over wanneer de 'uitvoering goed is' bestaan verschillen van inzicht tussen gemeenten en RHCE. Gemeenten gaan daardoor zitten op de lijn wat zij aan zichtbare dienstverlening verwachten voor hun geldelijke bijdrage. Collectieve zaken (denk aan bezoekersruimte, erfgoed) blijven wat uit beeld.
4. Er lekt capaciteit weg. Ongeveer 50% van de beschikbare capaciteit wordt ingezet voor de primaire processen. Het ziekteverzuim is erg hoog en ook is de tijdsbesteding op indirecte werkzaamheden hoog. Van de capaciteit in het primaire proces wordt circa tweederde ingezet voor erfgoed.
5. Er is geen goede aanhaking tussen gemeenten en RHCE wat betreft eigenaarschap en opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Rolneming van gemeenten (bestuurlijk en ambtelijk, collectief en bilateraal) is niet duidelijk. De formele besluitvormende gremia (AB/DB MRE) staan ver af van de bedrijfsvoeringstaken die bij het RHCE zijn belegd. Aansturing op alle niveaus bij een ontwikkeling als het DDBS is diffuus. Het ontbreekt aan ambtelijk opdrachtgevend overleg. Veel (alle?) zaken komen op de tafel van de Bestuurscommissie.
6. Voor zover gemeenten bekend zijn met de erfgoedtaken van het RHCE, is daarvoor waardering. Er is behoefte aan regionale stroomlijning van prioriteiten en beleid.

7. Gemeenten hebben een grote en urgente behoefte aan de realisatie van een regionaal e-depot voor het bewaren en ontsluiten van digitale documenten, advisering rondom digitaal werken in relatie tot toekomstige bewaring en ontsluiting en aan gekwalificeerd toezicht. De realisatie hiervan loopt sterk achter. De gemeenten hebben niet het vertrouwen dat het RHCe daarin (op korte termijn) kan voorzien.
8. Gemeenten hebben vraagtekens of het huidige takenpakket dat bij het RHCe is belegd, daar ook in de toekomst moet blijven. Gemeenten zien drie mogelijke scenario's:
 - a. Een doorstart van de huidige organisatie, na grondig onderhoud
 - b. Opsplitsing in een organisatie voor het verwerven, ordenen, ontsluiten en uitdragen van het regionale culturele erfgoed in woord, beeld en geluid en andere organisatievormen voor toezicht op gemeenten en het bewaren en ontsluiten van gemeentelijke archieven (analoog en digitaal).
 - c. Ontmanteling van de huidige organisatie en zoeken naar oplossingen in de markt en/of door opschaling.

De strategische beslissing over de toekomst vereist een gedegen inzicht in:

- De gedeelde gemeentelijke ambities op de uitvoering van de archieftaken en het behoud en beheer van het regionale culturele erfgoed in woord, beeld en geluid.
 - De gemeentelijke kaders voor het financieringsmodel van de uitvoeringsorganisatie(s).
 - De kosteneffectiviteit van organisatievarianten (zelf doen, doorstart RHCe, uitbesteden aan marktpartijen, gezamenlijke regionale organisatie, opschalen etc.); inclusief eventuele incidentele kosten.
 - Randvoorwaarden op de governance i.c. bestuurlijk-juridische verankering van de uitvoeringsorganisatie(s). Dit mede tegen het licht van de herijking van de MRE.
9. Ongeacht de uitwerking en besluitvorming over het toekomstscenario moet het RHCe op korte termijn (dit jaar) zorgen dat de bedrijfsvoering op orde komt. Dit houdt onder meer in:
 - In controle geraken wat betreft de interne- en externe werkprocessen, inclusief duidelijke prioriteitstelling op organisatieniveau.
 - Zorgen voor personele stabiliteit en rust in de organisatie.
 - De bestuurlijke en ambtelijke (opdrachtgeverschap) aanhaking bij de gemeenten borgen.
 - Zorgen voor zicht op en een afdoende balans in de relatie tussen kosten en baten voor gemeenten, op alle taakvelden.

5 Conclusie en perspectief

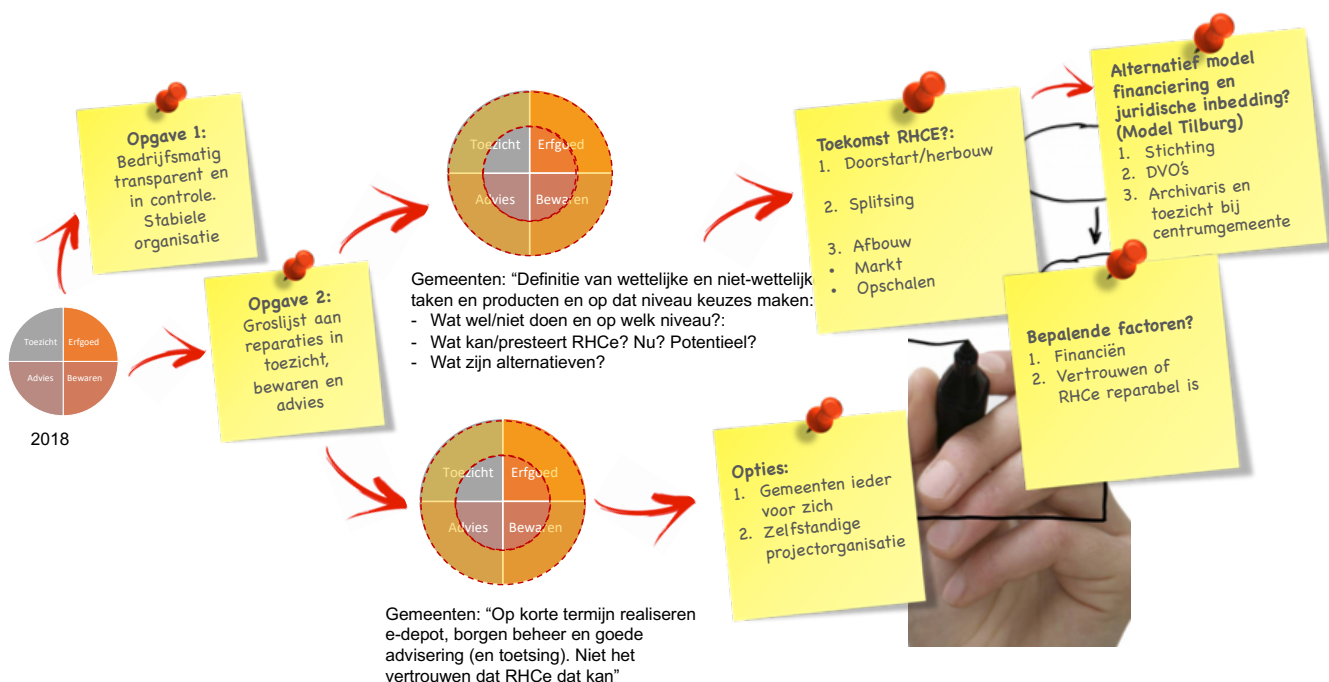
5.1 Conclusie

De algemene conclusie is dat het RHCE een verwaarloosde organisatie is en de gemeenten 'vervreemd zijn van elkaar' en gemeenten weinig vertrouwen hebben in een toekomst voor het RHCE in zijn huidige vorm. Dit gebrek aan vertrouwen is ingegeven door de discrepantie tussen verwachtingen van gemeenten en prestaties van het RHCE, vooral waar het gaat om de wettelijke taken, het gebrek aan (financiële) transparantie, een onvoldoende responsiviteit en de als zeer moeizaam ervaren communicatie. Om reden van urgenties rond de uitvoering van de wettelijke taken én behoud van de steun van het personeel, moet op korte termijn een perspectief worden geboden.

5.2 Perspectief

Het perspectief is samengevat in onderstaande afbeelding geschetst. Op basis van de reparatielijst zijn daarin drie sporen met elk een eigen tijdshorizon te onderscheiden:

1. Op zeer korte termijn: het bedrijfsmatig in controle geraken van de organisatie.
2. Periode tot uiterlijk eind 2018: oppakken urgente ontwikkel- en realisatie-opgaven wat betreft de wettelijke taken.
3. Langere termijn: koers uitvoering taken die nu bij het RHCE zijn belegd, volgens drie mogelijke scenario's: doorstart, splitsing wettelijke taken en erfgoedtaken en afbouw. Te besluiten in 2018, te realiseren in 2019.



In het volgende hoofdstuk is het advies en de invulling daarvan verder uitgewerkt.

6 Advies

Ons advies is om drie sporen te volgen om 'in controle' te geraken wat betreft de organisatie en uitvoering van de archief- en erfgoedtaken:

1. Consolideer de huidige organisatie van het RHCE tot een besluit is genomen over de toekomstige inrichting van de archief- en erfgoedtaken. Zorg dat de huidige organisatie RHCE bedrijfsmatig in controle geraakt. Versterk daarvoor (tijdelijk) de organisatie kwalitatief wat betreft de interne aansturing. Continueer ongewijzigd het taakveld "behoud, beheer en uitdragen van het culturele erfgoed in woord, beeld en geluid". Dit moet op zeer korte termijn gebeuren.
2. Richt een projectorganisatie in om de prioritaire ontwikkelopgaven te realiseren:
 - a. Stel voor een periode van 1 jaar een projectorganisatie in buiten de lijn van het RHCE maar wel onder directe bestuurlijke aansturing van de bestuurscommissie RHCE, die verantwoordelijk is voor:
 - De realisatie van het regionale e-depot
 - De advisering en begeleiding van gemeenten wat betreft de inrichting van de inrichtingsvereisten en de eigen gemeentelijke organisatie rondom digitaal werken en de toekomstige bewaring en ontsluiting
 - Professionaliseren van toezicht op gemeenten (en samenwerkingsverbanden) in casus de strategie, inhoud, protocol/normenkader en frequentie van de audits.
 - b. Bemens de projectorganisatie met een projectleider, specialisten (I&A) en medewerkers van gemeenten en RCHe. Benoem een gemeentesecretaris van een deelnemende gemeente als ambtelijk opdrachtgever vanuit de bestuurscommissie.
 - c. Laat een audit (of collegiale toetsing) uitvoeren naar de bewaarorganisatie van het RHCE, meer in het bijzonder de kwaliteit van de fysieke bewaring.
3. Werk de drie geschetste toekomstscenario's voor de organisatie van de gemeentelijke archief- en erfgoedtaken samen met de gemeenten uit. Daarvoor moeten de gemeenten enerzijds gedeelde kaders stellen wat betreft ambities ('wanneer vinden ze de uitvoering van wettelijke taken en erfgoed taken goed?'), besturing (governance), organisatie én financiën (inclusief het financieringsmodel). Anderzijds moet worden gekeken naar de ontwikkelbaarheid van het RHCE in zijn huidige vorm en bezetting (wat zijn de potenties en risico's) én naar wat de implicaties (structureel en incidenteel) zijn van alternatieve inrichtingsvormen (opschaling, in de markt, splitsing wettelijke taken en erfgoedtaken). Op basis van de uitgewerkte scenario's kan een businesscase worden opgesteld om ook tot een financiële doorrekening van de varianten te komen, inclusief mogelijke frictie- en ontvluchtungskosten.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Organisatiebeeld

Algemene opdracht

De Archiefwet stelt eisen aan de wijze waarop gemeenten hun archieven moeten inrichten en beheren, aan het vernietigen, overbrengen en overdragen en aan de openbaarheid van archieven. De gemeenten zijn verplicht om de archieven na twintig jaar over te brengen naar een openbare bewaarplaats. De gemeenten in de regio Eindhoven, met uitzondering van Gemert-Bakel, hebben het beheer en ontsluiting van de gemeentelijke archieven en verbonden partijen waarin zij participeren, ondergebracht bij het RHCe. Het RHCe is een onderdeel van de gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Eindhoven (MRE).

In aanvulling op de verantwoordelijkheid voor het beheer en ontsluiting van overgedragen archieven is het RHCe ook verantwoordelijk voor het periodiek auditen van de wijze waarop de gemeenten³ hun eigen archieven inrichten, gemeenten daarover te adviseren en het houden van toezicht op en begeleiden van de overdracht van archieven naar het RHCe.

Tenslotte is het RHCe verantwoordelijk voor het inrichten en beheren van particuliere archieven in woord, beeld en geluid die van belang worden geacht voor het behoud van het regionale en lokale culturele erfgoed.

Specifieke taakstelling

De algemene opdracht van het RHCe ligt verankerd in de Archiefwet 1995: bewaarplaats zijn voor de overgebrachte archieven van de overheidsorganen binnen de regio Zuidoost-Brabant (gemeenten en verbonden partijen), met uitzondering van de gemeente Gemert-Bakel. Deze taakstelling is nader uitgewerkt in de Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Eindhoven 2015 (25 februari 2015).

De primaire taken zijn:

- **Toezicht:** Het toezicht op de niet-overgebrachte archiefbescheiden van 20 gemeenten, 11 intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en 3 overige instellingen. Zowel met het oog op een adequate archivering bij gemeenten (en samenwerkingsverbanden) als met het oog op het na 20 jaar in goede en geordende staat kunnen overbrengen van de archieven naar het RHCe.
- **Erfgoed:** Het initiëren en stimuleren van en participeren in (regionale) initiatieven op het gebied van cultuurhistorie en erfgoedbeheer⁴. Daartoe behoren:

³ Met 'gemeenten' zijn ook bedoeld 'gemeenschappelijke regelingen' waarin de gemeenten deelnemen.

⁴ RHCe beheert overheidsarchieven en verzamelt, archiveert, beheert en zorgt voor toegankelijkheid van cultureel erfgoed in woord, beeld en geluid. De collectie bestaat uit: 1) Overheidsarchieven, 2) Particuliere archieven en collecties, 3) Beeld- en geluidcollecties, 4) Bibliotheek en documentatiecollecties

- Veiligstellen private collecties
 - Educatie en educatieve programma's en onderwijsprojecten
 - Dienstverlening: goede ontsluiting van en toegang tot de archieven voor burgers, instellingen en gemeenten via digitale kanalen of fysieke toegang tot de archieven (inzage, kopieën etc.)
- **Advies:** Het adviseren van gemeenten en intergemeentelijke samenwerkingsverbanden op het gebied van de inrichting van de documentaire informatievoorziening.
 - **Bewaren:** De zorg voor en het beheer van de archiefbescheiden welke krachtens de Archiefwet 1995 naar de archiefbewaarpлаats(en) van het de Metropoolregio zijn overgebracht en van private collecties. Daarbij moet op dit moment nog een onderscheid worden gemaakt in fysieke en digitale archieven. Tot 2030 wordt een toename in de fysieke stukkenstroom verwacht, onder meer door de overdracht van de archieven uit het sociale domein. Na 2030 zal de fysieke stukkenstroom afnemen omdat gegevens digitaal zijn opgeslagen bij gemeenten.

Prestaties

De output van het RHCE is op de vier taakonderdelen als volgt:

Toezicht

Bestaande situatie	Zelf gestelde ambities en opgaven tot 2022
• Alle gemeenten sinds 2013 1 keer geaudit (15) of audit gepland (5) in 2018: ○ 2013: 2 audits ○ 2014: 5 audits (waarvan 2 meerjarig⁵) ○ 2015: 1 audit (waarvan 1 meerjarig) ○ 2016: 1 audit⁶ (+ 4 follow-ups⁷) ○ 2017: 6 audits (+ 1 follow-up + 1 meerjarig) ○ 2018: 5 audits • Sinds 2013 1 van de 11 gemeenschappelijke regelingen geaudit • Sinds 2013 geen overige instelling geaudit • Begeleiding van overbrengen gemeentelijke archieven naar RHCE	• Jaarlijkse audit bij alle gemeenten conform eisen van de provincie • Jaarlijkse audit bij gemeenschappelijke regelingen • Doorontwikkeling DUTO-scan

⁵ 'Meerjarig' wil zeggen dat audit in dat jaar is gestart en het jaar erna is afgerond; de audit in Eindhoven liep van 2014-2016

⁶ Audit van gemeenschappelijke regeling

⁷ 'Follow-up' wil zeggen vervolg op een eerder uitgevoerde audit, onder meer controle of maatregelen zijn getroffen

Erfgoed

Bestaande situatie	Zelf gestelde ambities en opgaven tot 2022
• Digitaal aanbieden van collecties via website • Ondersteuning bezoekers bij doorzoeken archief • Beantwoording van jaarlijks circa 3000 vragen via mail en telefoon • Jaarlijks verwerken van circa 3500 aanvragen via de website voor archiefmateriaal (registratie aanvraag, onderzoek of in aanvraag voorzien kan worden, terugmelding en waar mogelijk – materiaal aanwezig – voorzien in materiaal).	• Gericht en actief verwerven archieven en uitbouw, beheer en uitdragen collecties wat betreft: ◦ Publieksbelang ◦ Historische thema's ▪ Veranderend platteland ▪ Industrie ▪ Multiculturele samenleving ▪ Techniek ▪ Dutch Design ◦ Bekende personen • Pro-actiever klanten bedienen • Grotere groep (blijven) bereiken door digitalisering
• Ontwikkeling educatieve programma's voor het onderwijs; bereik ca. 1250 leerlingen per jaar. Onder meer: ◦ ArchiefLaboratorium (gevaars voor archieven) ◦ ArchiefAtelier (over gekleurde inkt) ◦ Wie schrijft die blijft (lezen en schrijven in de middeleeuwen) ◦ Meisjes van toen (meisjes in de 2^e wereldoorlog) ◦ Inktvraat (aantasting collecties) • Ontwikkeling online oefentool voor het leren lezen van oude handschriften (www.watstaatdaer.nl) • Actief uitdragen regionaal cultureel erfgoed in woord, beeld en geluid via projecten en activiteiten.	• Training leerkrachtenteam op het gebied van cultuureducatie; initiatieven om aankomende leerkrachten Pabo meer op te leiden • Rol van aanjager in kennisplatform Educatie en Prestentatie (onderdeel landelijk Kennisnetwerk informatie en archief) • Actiever uitdragen kennis over de regio naar de samenleving

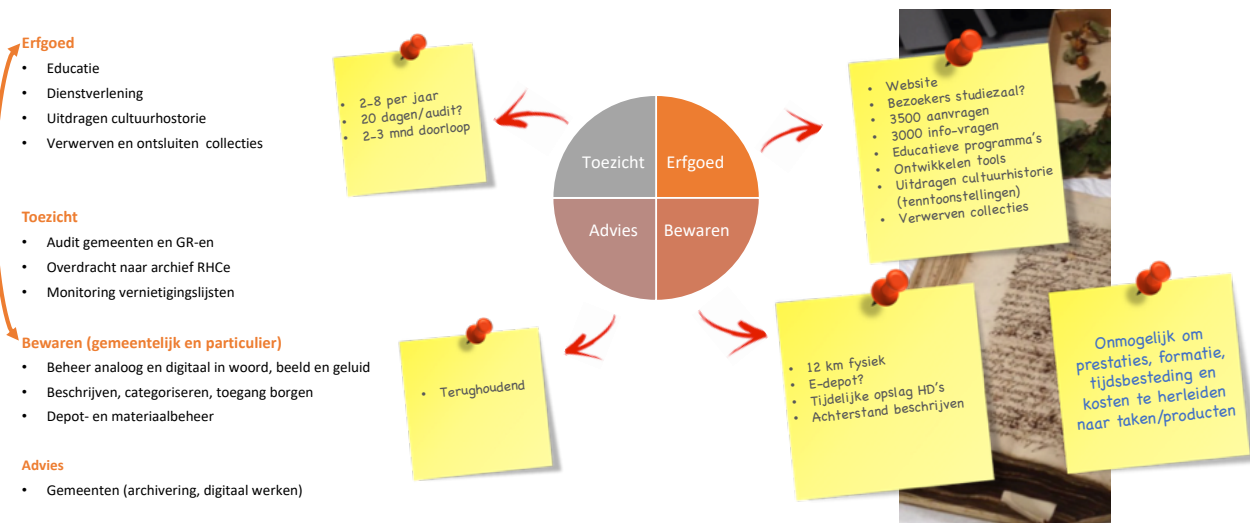
Advies

Bestaande situatie	Zelf gestelde ambities en opgaven tot 2022
• Verstrekken van advies over organisatie en inrichting van het archief op basis van een adviesvraag van een gemeente of samenwerkingsverband	• Actief geven van advies aan gemeenten en samenwerkingsverbanden over inrichting documentaire informatievoorziening, onder meer vanuit de bevindingen uit de audits • Ontwikkeling DUTO-scan om een concreet en praktisch handvat voor toetsing en verbetering van de duurzame toegankelijkheid van informatie in werk- of beleidsprocessen te kunnen bieden.

Bewaren

Bestaande situatie	Zelf gestelde ambities en opgaven tot 2022
• Beheer van circa 12 km fysiek archief onder vereiste condities. • Materieel beheer (verpakken, controle, behandeling, transport) • Jaarlijkse acquisitie van particuliere archieven die verloren dreigen te gaan • Achterstanden: ◦ in digitalisering van analoog materiaal ◦ in collectiebeschrijvingen (vooral: particuliere collecties, bibliotheekcollecties, beeld en geluidcollecties) ◦ in verwerking particuliere archieven (beschrijving, verzorging, plaatsing, ontsluiten)	• Bewuste digitalisering huidige archief vanwege ontsluiting • Prioritaire achterstanden weggewerkt en op beheersniveau particuliere archieven • Goede verwerking van de hybride archieven met analyse en digitale informatie • Omgaan met spanningsveld tussen behoud erfgoed (bewaren) en auteursrechten/privacyregels (geldt vooral voor de openbare beschikbaarstelling)

Samengevat:



Opgaven uit quickscan

Naar aanleiding van signalen over mogelijke knelpunten in de bedrijfsvoering van het RHCE is eind 2017 een quickscan uitgevoerd. Daaruit is een aantal opgaven naar voren gekomen:

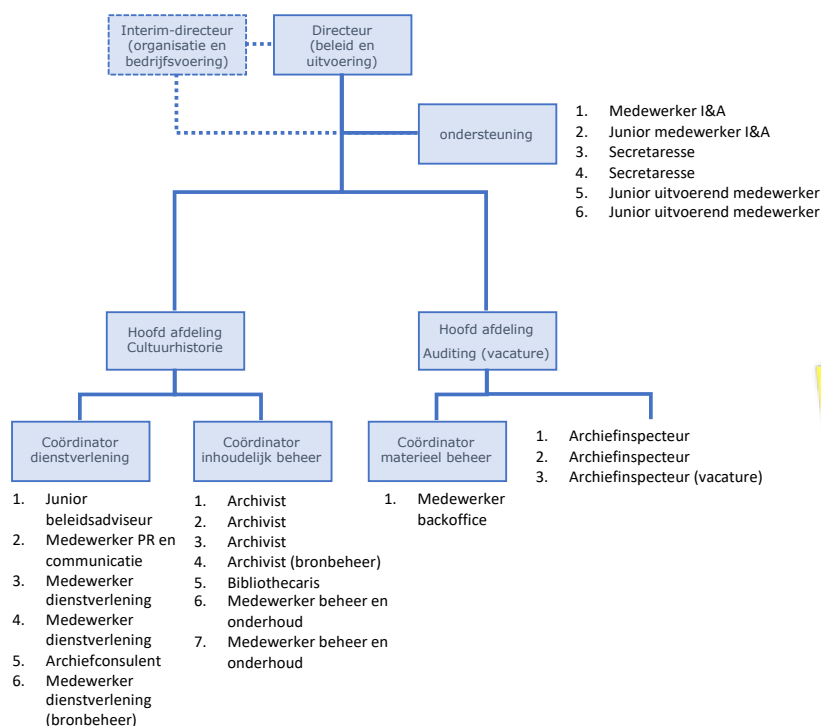
1. Afdoende bestuurlijke aanhaking wat betreft eigenaarschap van de organisatie en opdrachtgever/opdrachtnemerschap en partnerschap wat betreft het archiefbeheer en behoud van het regionale en lokale culturele erfgoed in woord, beeld en geluid.
2. Het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering met een balans tussen taken/opgaven en financierings- en verdienmodel.
3. Aansluiting bij veranderende samenleving wat betreft gebruik van archieven (veranderend publiek, veranderende techniek, etc.) en wat betreft het samenwerkingsnetwerk in de regio (Brainport).
4. Bepalen en realiseren van het ambitieniveau en de strategie wat betreft het behoud en de (digitale) ontsluiting van het regionale culturele erfgoed in woord, beeld en geluid (particuliere archieven).
5. Het wegwerken van achterstanden (en voorkomen van nieuwe achterstanden) in het beheer van (vooral particuliere) collecties.
6. Borgen kwaliteit archiefbeheer conform de eisen van de (provinciale) toezichthouder op de archiefwet
7. De digitaliseringsopgave in het archiefbeheer
8. De daarbij behorende organisatieontwikkeling als geheel, zowel kwantitatief (formatie en middelen in balans met opgaven) als kwalitatief (gevraagde toekomstige expertises en competenties).

Een belangrijke vraag die daarbij moet worden beantwoord is wanneer het RHCE het 'goed doet', hoe de samenwerkingsrelatie tussen gemeenten en RHCE eruit moet zien en binnen welke financiële kaders dat moet gebeuren.

Organisatiestructuur

De formele structuur van het RHCE bestaat uit een directie, ondersteuning, twee afdelingen met elk twee clusters. De positie van de afdelingshoofden is feitelijk niet ingevuld. De taken worden waargenomen door de directeur.

Voor de specificatie van de functieomschrijvingen circuleren verschillende omschrijvingen: begroting 2017, overzicht P&O uit februari 2018 en een overzicht uit 2018 behorende bij het door directie aangeleverd organogram. We zijn uitgegaan van het overzicht van P&O.



- Model uit 1999
- Er circuleren verschillende overzichten van functies
- Functies van de 2 managers niet ingevuld
- Geen aansturing op taak of medewerkersniveau

Het organisatiemodel is in 1999 ingevoerd en niet formeel gewijzigd. Dit met uitzondering van het onderbrengen van de voormalige afdeling 'materieel beheer' bij de afdeling 'Auditing'. Dit vanuit de overweging dat door personeelsverloop en het niet meer invullen van vacatures, 'Materieel beheer' te klein werd om nog als zelfstandige afdeling te functioneren.

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
Inrichting organisatie qua structuur, aansturing en cultuur die aansluit bij de inhoudelijke opgaven, bestuurlijk/financiële kaders en (veranderende) omgeving.	Voornamelijk afhankelijk van invulling taakstelling.

Informatie en digitalisering

Het RHCe heeft als belangrijkste digitale voorzieningen voor de taakuitoefening:

- Website
- Registratie- en zoekstelsel
- In ontwikkeling: E-Depot (Duurzaam Digitaal Beheer Stelsel, DDBS)

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
• Getest en functionerend E-Depot voor het beheren van digitale archieven • Innovatie bij het ontsluiten en beschikbaar stellen van cultureel erfgoed in woord, geluid en beeld. i.s.m. innovatieve partners in de regio (Brainport)	• Afhankelijk van ambitieniveau binnen deze gestelde opgaven.

Huisvesting

Het RHCe is gehuisvest aan de Raiffeisenstraat te Eindhoven. Hier bevinden zich:

- Kantoorfuncties
- Fysieke depot
- Ontvangstruimte en studiezaal



Een gedeelte van het fysieke depot is ondergebracht op een andere locatie. Een deel van de kantoorruimte wordt benut door MRE.

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
• Wat betref kantoorfuncties, ontvangstruimte en studiezaal geen nadere analyse verricht en ook geen opgaven geconstateerd. • Fysieke opslag zal komende jaren in omvang toenemen binnen de beschikbare depotruimte en dan stabiliseren als gevolg van het overdragen van uitsluitend digitale archieven. • Omvang gebruik fysieke depotbehoefte zal ook afhangen van ambities in behoud en beheer private collecties.	• Voor de periode tot 2022 worden geen grote veranderingen verwacht. Met volledige digitalisering zullen de werkzaamheden (drastisch) veranderen.

Formatie en inzet

De recente formatiecijfers komen uit de begroting 2017. Die gaat uit van een formatie van 26,0 fte, waarvan 2 vacatures⁸. Deze de formatie is als volgt opgebouwd.

Formatie 2017		fte	Aantal medewerkers
Overheadfuncties	Directeur ⁹	1,0 fte	1
	Management	2,0 fte	1 ¹⁰ + 1 vacature
	Ondersteuning (secretariaat)	1,0 fte	2
	Ondersteuning (facilitair)	1,1 fte	2
	Ondersteuning (I&A)	1,9 fte	2
	SUBTOTAAL	7,0 fte	
Functies primair proces	Auditing en toezicht	4,0 fte	3 + 1 vacature
	Depotbeheer	2,9 fte	3
	Bronbewerking	4,9 fte	5
	Externe dienstverlening	7,2 fte	8
	SUBTOTAAL	19,0 fte ¹¹	20
TOTAAL		26,0 fte	

Op basis van de urenregistratie zijn er in 2017 circa 25.000 direct productieve uren ingezet voor toezicht, dienstverlening, beheer. Op een operationele formatie van 20,5 fte (25,5 fte minus 5,0 fte leiding en ondersteuning), is dat een inzet van circa 1200 productieve uren per fte. De productiviteit wordt gedrukt door een aantal medewerkers met een (veel) hoger dan gemiddeld ziekteverzuim: 10 medewerkers hadden in 2017 meer dan 100 uur ziekmelding, met een gemiddelde van 300 uur¹².

Het RHCE kent een hoge gemiddelde leeftijd van medewerkers van bijna 54 jaar met een variatie tussen 33 en 66 jaar. Onder gelijkblijvende omstandigheden zal binnen vijf jaar ongeveer een derde van de medewerkers met pensioen gaan. De (externe) mobiliteit is zeer gering. Dit maakte het de afgelopen jaren lastig om binnen de formatie nieuwe en aanvullende expertise aan te trekken i.c. ruimte te bieden voor verjonging.

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
- Bepaling en invulling van de kwalitatieve en kwantitatieve formatie die aansluit bij de inhoudelijke opgaven, bestuurlijk/financiële kaders en (veranderende) omgeving. - De capaciteit voor de beheerstaken mee kunnen laten bewegen met de archiefstroom van gemeenten richting RHCE.	- Voor de kwantitatieve en kwalitatieve formatie: bepalen en invullen capaciteit en kwaliteiten die nodig zijn voor de opgaven en prioriteiten - Stabiele organisatie met invulling van de managementposities en normalisering ziekteverzuim

⁸ De toewijzing van medewerkers aan de clusters (auditing, beheer, bronbewerking, externe dienstverlening) en het functieoverzicht van P&O lopen niet parallel. Het aantal medewerkers per cluster in de tabel wijkt daardoor iets af van het aantal medewerkers in het organogram.

⁹ Per 2018 is ad interim een mededirecteur aangesteld.

¹⁰ Manager vervult feitelijk geen managementtaken.

¹¹ Waarvan 1 fte personeel van derden

¹² Het ziekteverzuim in deze groep besloeg een range van 106 uur tot 822 uur.

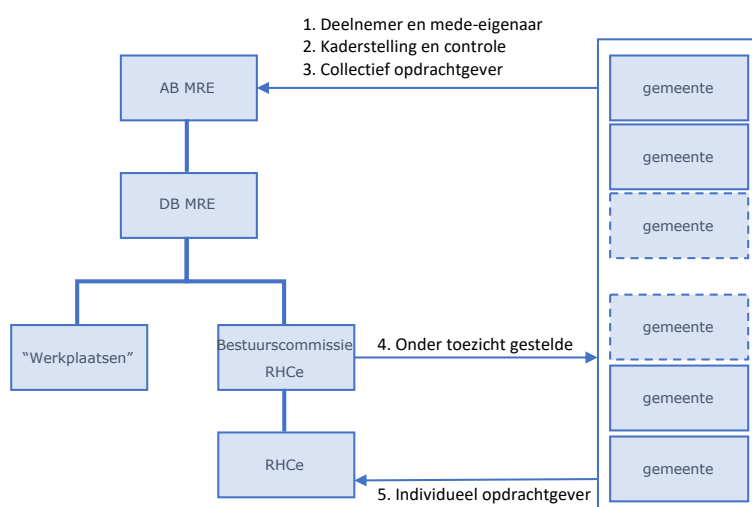
Bestuurlijke positie en governance

Het RHCe maakt deel uit van MRE, voorheen het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE). Na de transformatie van SRE naar MRE is het RHCe in zeker zin een 'Fremdkörper' binnen de gemeenschappelijke regeling. De intergemeentelijke samenwerking MRE is bestuurlijk-strategisch van karakter, vooral gericht op het verstevigen van de (internationale) concurrentiepositie van gemeenten. Het doel is daarbij geformuleerd als 'het organiseren van een adequate vorm van samenwerking tussen de gemeenten onderling en tussen overheid en maatschappelijke partners ter behartiging van de gezamenlijke belangen op de thema's economie, mobiliteit en ruimte'.

Het RHCe heeft een beheerstaak die buiten de focus van het MRE als geheel valt. Bij de transformatie van SRE naar MRE (waarbij overige uitvoeringstaken zijn ondergebracht bij andere gemeenschappelijke regelingen zoals de ODZOB) was er nog geen duidelijk beeld van de meest wenselijke bestuurlijke inbedding van het RHCe (binnen bestaande regeling, aparte regeling, verzelfstandiging). In de afweging is besloten het RHCe vooralsnog bestuurlijk onderdeel te laten zijn van de MRE en de bestuurlijke aansturing te beleggen bij een bestuurscommissie.

De gemeenten staan in vijf relaties tot het RHCe:

1. Via de MRE als mede-eigenaar van de organisatie
2. Via het MRE als kadersteller voor prioriteiten en kwaliteitseisen waarbinnen de het RHCe als organisatie moet werken.
3. Via het MRE als collectief opdrachtgever, in het bijzonder wat betreft het behoud van het regionale en lokale culturele erfgoed in woord, beeld en geluid)
4. Als onder toezicht gestelde en opdrachtgever tot uitvoering van (jaarlijkse) audits
5. Als individueel opdrachtgever/afnemer van diensten wat betreft ontvangen advies en in beheer geven van archieven ouder dan 20 jaar.



- Onevenredige bestuurlijke aandacht voor een bedrijfsvoeringstaak
- Constante discussie over taakopvatting (frequentie audits, rol in gem advisering, DDBS, ...)
- Geen uitvoeringsprogramma,

Feitelijk zijn alleen de operationele relaties (toezicht en overdragen archieven) expliciet ingevuld. De eigenaarsrelatie, kaderstelling en controle (waar moeten volgens gemeenten de prioriteiten liggen van het RHCE) en collectief opdrachtgever behoud cultureel erfgoed zijn weliswaar formeel geregeld in de gemeenschappelijke regeling van de MRE maar hier wordt materieel geen invulling aan gegeven.

Opgaven tot 2022	Bandbreedte
Bestuurlijke verankering van eigenaarschap, kaderstelling en controle door gemeenten zoals gebruikelijk is bij een gemeenschappelijke regeling met een beheerstaak	Geen. Moet goed geregeld zijn.

Netwerk

Het RHCE acteert en participeert als kennispartner in een breed netwerk van (boven)regionale organisaties. Het gaat onder meer om:

- Musea
- Bibliotheken
- Heemkundekringen en geschiedkundige kringen en -genootschappen
- Erfgoed Brabant
- Collega-instellingen
- Nationaal archief

De rol van het RHCE is daarin meerledig:

- Ontwikkeling van producten en diensten, bijvoorbeeld op educatief vlak
- Zicht houden op en behouden van particuliere collecties
- Afstemming van collecties en uitvoeringsbeleid
- Advisering bij vraagstukken rond behoud van cultureel erfgoed in woord, beeld en geluid
- Gebruik maken van kennis, expertise en ervaringen van de netwerkpartners

De connectie met de netwerken is zowel technisch (delen en koppelen informatie) als relationeel en inhoudelijk. De afgelopen jaren is de rol van 'netwerkpartner' afgenomen door de teruglopende capaciteit binnen het RHCE

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
Gelet op de ontwikkelingen in vraag en aanbod van cultureel erfgoed in woord, beeld en geluid, veranderende condities (digitalisering, privacywetgeving, afstoten overheidstaken etc.) en innovaties (augmented reality e.a.) heroriëntatie op relevantie netwerk(en) en rol en positie van RHCE.	Te onderhouden netwerk en wijze van onderhoud/participatie mede afhankelijk van de prioriteiten en ambities.

Financiën

De begroting voor 2018 gaat uit van totale lasten van € 3,10 mln die als volgt zijn opgebouwd:

Kostenpost	Begroting 2018	percentage
<i>OVERHEADKOSTEN</i>		
Salariskosten	€ 322.604	
Studie en opleiding	€ 49.900	
Inhuur	€ 76.100	
Indirecte personeelslasten (reis, OR, e.a.)	€ 24.900	
Huisvesting	€ 292.594	
Bureaunkosten	€ 33.700	
Algemene kosten	€ 77.700	
Automatisering	€ 161.595	
Onvoorzien	€ 2.661	
SUBTOTAAL OVERHEAD	€ 1.041.754	34%
LOONKOSTEN PRIMAIR PROCES (INCL. INHUUR)	€ 1.338.224	43%
<i>Programmakosten (out of pocket)</i>	€ 722.451	23%
TOTAAL	€ 3.102.429	100%

Deze kosten zijn als volgt naar de hoofdproducten toebedeeld:

Lasten	Begroting 2018	percentage
Overhead	€ 1.041.754	34%
Opslag en beheer	€ 1.026.700	33%
Dienstverlening (openbaarheid)	€ 678.733	22%
Toezicht	€ 355.242	11%
TOTAAL	€ 3.102.429	100%

De dekking daarvan is als volgt:

Baten	Begroting 2018	percentage
Gemeentelijke bijdragen	€ 2.828.671	91%
Overige inkomsten ¹³	€ 273.758	9%
TOTAAL	€ 3.102.429	100%

De gemeentelijke financiering van het RHCe gebeurt op basis van een vast bedrag per inwoner. Dit is gebaseerd op een weging van inwonertal en archiefomvang per gemeente. Voor 2018 is dit bedrag vastgesteld op € 3,865. De bijdrage per inwoner is sinds 2014 verlaagd met circa 13% (was € 4,452).

De financiering is lump-sum: gemeenten betalen een bedrag per inwoner – dat de afgelopen jaren met 13% is afgenomen – en het RHCe dient het beschikbare jaarbedrag

¹³ Verhuur (depot)ruimte en dienstverleningscontracten.

aan te wenden voor uitvoering van de taakonderdelen. Er is relatie te leggen tussen inkomsten, opdrachten van gemeenten en prestaties van de taakuitvoering.

Er zijn geen middelen geserveerd of voorhanden voor de ontwikkelingsopgaven van het RHCE, bijvoorbeeld wat betreft het vormgeven van een beheeromgeving voor digitale archiefstukken. Dergelijke investeringen moeten uit de bedrijfsvoering komen of worden onttrokken aan de reserve.

Opgaven uit quickscan	Bandbreedte
• Relateren van jaarinkomsten aan de te leveren prestaties per taakonderdeel. Verrijken van de begroting met een uitvoeringsprogramma, waarbij een coherent besluit wordt genomen over geld in relatie tot prestaties • Aparte dekking voor incidentele kosten: ○ Ontwikkeling en realisatie e-depot ○ Inzichtelijk maken, prioriteren en wegwerken achterstanden in (particulier) archiefbeheer ○ Organisatieontwikkeling	• Er zijn verschillende financieringsmodellen denkbaar, met een combinatie van één of meer van de volgende elementen: ○ Collectieve financiering via een bedrag per inwoner met onderliggende verdeelsleutel ○ Afrekenen van geleverde diensten naar individuele gemeenten

BIJLAGE 2: geïnterviewde personen en deelnemers ambtelijke werkbijeenkomst**Gemeenten**

Bladel:	Jan Heijman (wethouder), M van Camp (hoofd dienstverlening en bedrijfsvoering), Jody Kok (informatie- en procesbeheer)
Cranendonck:	Frans Kuppens (wethouder) en José van Aken (gemeentesecretaris)
Deurne:	Hilko Mak (burgemeester)
Eindhoven:	Mary-Ann Schreurs (wethouder), Patrick Colen (afdelingshoofd DIV) en Peter de Wit (strategisch adviseur CIO)
Geldrop-Mierlo:	Renée Hoekman (wethouder), Mireille Wouters (dienst Dommelvallei)
Helmond:	Frans Stienen (wethouder), Henri de Becker (interim IVA)
Oirschot:	Raf Daenen (wethouder) en René Bertrams (dienstverlening)

RHCE

Janna Leguijt:	afdelingshoofd
Guido Dorssers:	archiefinspecteur
Nadia Lehmann:	archiefinspecteur
Gerard Kuijpers:	archivist
Marleen Dietz:	archivist
Ronald Goossens:	coördinator informatievoorziening
Loes Heuvelmans:	medewerker communicatie en PR
Ivonne Lipsch:	archiefconsulent (geen interview, heeft informatie aangedragen)

Ambtelijke werkbijeenkomst (genodigden)

M. van Camp (Bladel), A. Bullens (Bladel), J. Kok (Bladel), J. Koenen (A2 samenwerking), R. Hogenkamp (A2 samenwerking), A. Van Rijswijck (Deurne), F. Maas (Deurne), P. Colen (Eindhoven), P. de Wit (Eindhoven), L. Bertels (Eindhoven), E. Den Dekker (Eindhoven), M. Wouters (Dienst Dommelvallei), M. Adriaans (Dienst Dommelvallei), C. Nellen (Dienst Dommelvallei), P. Dorfel (Dienst Dommelvallei), A. Berkenveld (Dienst Dommelvallei), R. Bertrams (Oirschot), D. Mattheeuwse (Oirschot), R. Lodder (Helmond), G. Keulen (Helmond), M. Van Bree (Helmond)

BIJLAGE 3: leden begeleidingscommissie

Hendrik Noppen:	RHCe
Marcel Duijghuisen:	RHCe
Jolanda van de Ven:	Bergeijk
Mark Gofers:	Geldrop-Mierlo
Marc van Esch:	Laarbeek
Marc van den Heuvel:	Arena Consulting
John Smits:	Arena Consulting