



Collegeonderzoek 213a  
'Archiveringsproces onder de loep'

Gemeente Wijchen  
December 2009

---

## Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1 Inleiding .....</b>	<b>4</b>
1.1 Aanleiding .....	4
1.2 Opdrachtformulering .....	4
1.3 Achtergrondinformatie .....	4
1.4 Ambtelijke & bestuurlijk opdrachtgever.....	5
1.5 Onderzoeksteam .....	5
1.6 Leeswijzer.....	5
<b>Hoofdstuk 2 Onderzoekskader .....</b>	<b>6</b>
2.1 Inleiding.....	6
2.2 Doelstelling.....	6
2.3 Probleemstelling en onderzoeksvragen .....	6
2.4 Afbakening .....	6
<b>Hoofdstuk 3 Onderzoeksaanpak .....</b>	<b>7</b>
3.1 Normenkader .....	7
3.2 Verzameling van informatie.....	7
3.3 Uitwerking normenkader per onderzoeksvraag .....	8
<b>Hoofdstuk 4 Bevindingen.....</b>	<b>10</b>
4.1 Inleiding.....	10
4.2 Zijn de processen en (wettelijke) procedures van archivering voldoende vastgelegd? .....	10
4.2.1 Er is een procedure opgesteld om archiefbescheiden te archiveren en deze zijn up-to-date .....	10
4.2.2 Er is een verordening voor archiveren.....	11
4.2.3 De procedure is afgeleid van de wettelijke norm en deze is goed en begrijpelijk opgesteld.....	11
4.2.4 Er is een proceseigenaar .....	11
4.2.5 De functies met betrekking tot dossiervorming en archivering zijn helder (taken, bevoegdheden & verantwoordelijkheden) .....	11
4.3 Is het proces en het doel van archivering voldoende bekend binnen de organisatie en wordt het uigevoerd volgens dit proces?.....	12
4.3.1 Er is een document beschikbaar waarin staat vermeld wat medewerkers dienen aan te leveren bij PAZ .....	12
4.3.2 Er wordt met het document, zoals genoemd in 4.3.1 gewerkt.....	12
4.3.3 Medewerkers weten hoe (en wat) ze moeten archiveren.....	12

---

4.3.4	Er worden bijeenkomsten (cursus) gehouden om archivering onder de aandacht te brengen .....	12
4.3.5	Archiveren is een periodiek agendapunt in het werk- en/of afdelingsoverleg .....	12
4.4	Zijn de maatregelen voor controle voldoende aanwezig binnen de organisatie en vindt er adequate sturing plaats? .....	13
4.4.1	Er wordt gebruik gemaakt van rappellijsten.....	13
4.4.2	Er volgen sancties bij niet nakomen van afspraken .....	13
4.4.3	Er zijn maatregelen aanwezig om medewerkers te herinneren aan hun verplichting tot archivering .....	13
4.4.4	Er zijn voldoende middelen en formatie beschikbaar voor een structurele controle ..	13
4.4.5	De applicatie waarmee gewerkt wordt binnen PAZ biedt voldoende mogelijkheden tot het rapporteren van het ontbreken van archiefbescheiden .....	14
<b>Hoofdstuk 5 Conclusies .....</b>		<b>15</b>
5.1	Inleiding.....	15
5.2	Conclusies.....	15
5.3	Eindconclusie .....	16
<b>Hoofdstuk 6 Aanbevelingen.....</b>		<b>17</b>
6.1	Inleiding.....	17
6.2	Aanbevelingen .....	17
 <u>Bijlagen</u>		
1	Organisatie en planning .....	18
2	Overzicht geïnterviewde medewerkers.....	20
3	Geraadpleegde documentatie .....	21

# Hoofdstuk 1

## Inleiding

### 1.1 Aanleiding

Aanleiding voor het onderzoek was een gevoel bij de directie dat er teveel originele stukken bij diverse afdelingen bleven liggen in plaats van dat deze aan het archief werden aangeboden. Daarnaast had de rekenkamercommissie een aantal keren geconstateerd dat het archief niet op orde was. In het laatste rekenkameronderzoek, grondbeleid, sprak men zelfs van “onthutsende tekortkomingen” bij de dossiervorming en archieffunctie. Ook bleek dat bij steekproeven het dossier niet altijd volledig was. Directe oorzaken waren hiervoor echter niet te noemen. Om een beter beeld hiervan te krijgen is gevraagd om een onderzoek op te starten naar de mate waarin alle afdelingen in voldoende mate hebben bijgedragen aan het actueel en compleet maken en houden van het archief. Specifieke aandacht ging hierbij uit naar de werkwijze van medewerkers van alle afdelingen over hoe zij het archief ‘vulden’. De specifieke afbakening vindt u in paragraaf 2.4.

### 1.2 Opdrachtformulering

De volgende opdracht formuleerden wij aan de hand van de bovengenoemde aanleiding:

*“Onderzoek in welke mate medewerkers te archiveren stukken tijdig en compleet aanleveren om ons (centrale) archief up to date te houden en welke verbeteringen kunnen er worden gerealiseerd tot optimalisering van de archiefdossiers en het proces van aanlevering.”*

### 1.3 Achtergrondinformatie

De gemeente Wijchen werkt volgens het directiemodel en kent tien afdelingen. Het beheer van het archief is ondergebracht bij de afdeling Facilitaire zaken, cluster Post- en Archiefzaken (PAZ). De gemeente Wijchen kent één archiefbewaarplaats (statisch archief) en deze is gevestigd in Nijmegen. Naast deze archiefbewaarplaats is er een centraal archief (aanwezig op de afdeling PAZ), een semi-statisch archief (kelder van het gemeentehuis) en zijn er diverse decentrale archieven op de afdelingen terug te vinden.

In 2005 was een archiefinspectie uitgevoerd door de gemeentelijke archivaris. In het rapport “Onderzoek naar de goede geordende en toegankelijke staat van de digitale en analoge archieven van de gemeente Wijchen” heeft de gemeentelijke archivaris enkele aanbevelingen gedaan. Deze aanbevelingen zijn omgezet in een “plan van aanpak verbetering archief”. In juli 2008 is het plan van aanpak voor het laatst geüpdate. De verbetervoorstellen uit dit plan van aanpak zijn nog niet (geheel) ten uitvoer gebracht.

Naast de gemeentelijke archivaris kent de gemeente ook een provinciale archivaris. De provinciale archivaris houdt toezicht op de archiefzorg (zie hiervoor artikel 33, 38 en 40 van de Archiefwet 1995).

De rekenkamercommissie startte in 2009 een onderzoek naar het onderwerp “dossiervorming en archieffunctie”. Enige overlapping van beide onderzoeken was zeker aanwezig, maar de directie en het college hadden al aangegeven dat “ieder zijn eigen verantwoordelijkheid moet nemen”.

De gemeente heeft de Archiefwet 1995 vertaald in een verordening. Naast deze verordening houdt de gemeente Wijchen ook rekening met het Archiefbesluit en de Archiefregelingen<sup>1</sup>. Ook kent de

---

<sup>1</sup> De archiefregelingen zijn een afgeleide van de Archiefwet 1995 (artikelen 11, 12 en 13) en het Archiefbesluit.

gemeente Wijchen een emailprotocol en zijn werkprocessen beschreven.

#### 1.4 Ambtelijk & bestuurlijk opdrachtgever

De gemeentesecretaris, de heer Jos van der Knaap, was de ambtelijke opdrachtgever voor dit onderzoek. Tussentijdse terugkoppeling heeft plaatsgevonden met de opdrachtgever, manager financiën en de senior PAZ.

De bestuurlijke opdrachtgever was het college van Burgemeester en Wethouders.

#### 1.5 Onderzoeksteam

Het onderzoek was projectmatig aangepakt en uitgevoerd door een onderzoeksteam van de leer-gang "Uitvoeren van collegeonderzoeken" van de Bestuursacademie Nederland.

De samenstelling van het team was als volgt:

Naam	Werkzaam als / bij	Telefoon en email
Chantal de Gast-Duursma	Gemeente Hoorn Adviseur planning en control	☎: 0229-252567 @: c.de.gast@hoorn.nl
Michel Janssen	Gemeente Wijchen Controller	☎: 024-6492579 @: michel.janssen@wijchen.nl

***Michel Janssen is vanuit zijn functie bij de gemeente Wijchen verantwoordelijk voor de coördinatie en/of uitvoering van 213a onderzoeken.***

#### 1.6 Leeswijzer

Na de inleiding, hoofdstuk 1, gaan we in hoofdstuk 2 in op het onderzoekskader. De nadruk ligt hierbij op de probleemstelling en de onderzoeksvragen.

In het daaropvolgende hoofdstuk staat de onderzoeks-aanpak centraal. Hoe krijgen we antwoord op de onderzoeksvragen en welke middelen gebruiken wij daarbij.

De bevindingen van het onderzoek zijn terug te vinden in hoofdstuk 4. De bevindingen zijn per onderzoeksvraag uitgewerkt waardoor het geheel gemakkelijker te volgen is.

In hoofdstuk 5 komen de conclusies aan bod. Hier geven wij antwoord op de onderzoeksvragen en de centrale probleemstelling van hoofdstuk 2.

Tot slot hebben wij enkele aanbevelingen gedaan om het proces te optimaliseren. Dit is uitgewerkt in hoofdstuk 6.

# Hoofdstuk **2** Onderzoekskader

## 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt aangegeven wat we willen bereiken. De doelstelling staat verwoord in paragraaf 2.2. De probleemstelling geeft weer wat de meest fundamentele vraag is. De onderzoeksvragen geven aan wat we exact hebben onderzocht. In paragraaf 2.4 zijn de kaders geschetst.

## 2.2 Doelstelling

Inzicht krijgen in de mate waarin medewerkers bijdragen om het centrale archief actueel en compleet te houden teneinde te komen tot mogelijke verbeterpunten.

## 2.3 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Als centrale onderzoeksvraag, ook wel probleemstelling genoemd, geldt:

*“In welke mate dragen medewerkers bij om het centrale archief actueel te houden en welke mogelijke verbeteringen kunnen worden gerealiseerd tot optimalisering van het archief?”*

De volgende onderzoeksvragen hebben wij opgesteld:

1. Zijn de processen en (wettelijke) procedures van archivering voldoende vastgelegd?
2. Is het proces en het doel van archivering voldoende bekend binnen de organisatie en wordt het uitgevoerd volgens dit proces?
3. Zijn de maatregelen voor controle voldoende aanwezig binnen de organisatie en vindt er adequate sturing plaats?

## 2.4 Afbakening

Dit onderzoek heeft alleen betrekking op het proces en de procedures rondom het verkrijgen van archiefbescheiden voor het centrale archief. De opbouw van archiefdossiers wordt buiten beschouwing gelaten. Ook de archivering van archiefbescheiden van decentrale archieven valt buiten de kaders van dit onderzoek. Enige nuance in de laatste afbakening ligt in het feit als PAZ ook de verantwoording heeft over het decentrale archief.

Ook zullen niet alle archiefbescheiden binnen het onderzoek worden behandeld. We beperken ons tot het archiveringsproces van documenten en e-mails.

# Hoofdstuk **3** Onderzoeksaanpak

## 3.1 Normenkader

De onderzoeksvragen uit paragraaf 2.3 zijn uitgewerkt middels toetsingskaders per vraag. Dit is in paragraaf 3.3 schematisch weergegeven. De hanteerbaarheid van deze kaders is afgestemd met de gemeentesecretaris/concerncontroller en de senior van het cluster PAZ.

## 3.2 Verzameling van informatie

Informatie is verzameld door middel van dossieronderzoek, interviews en groepsgesprekken zoals onderstaand is weergegeven. Naar aanleiding van de interviews en groepsgesprekken zijn gespreksverslagen gemaakt. Deze zijn anoniem en zijn aan de geïnterviewden voorgelegd en geacordeerd.

De beantwoording van de onderzoeksvragen heeft plaatsgevonden aan de hand van het normenkader. Voor de beantwoording wordt informatie op verschillende wijze verzameld, te weten:

- Interviews: Hiermee verzamelen we informatie die betrekking heeft op de opzet van processen en procedures. Met klem benadrukken we dat niet het functioneren van individuele medewerkers onderwerp van onderzoek is geweest. De verzamelde informatie is tevens gebruikt als richtinggevend instrument voor het dossieronderzoek en de groepsgesprekken.
- Groepsgesprekken: Met elke afdeling heeft een groepsgesprek plaatsgevonden (maximaal 5 personen). Hiermee hebben we informatie verzameld om het proces rondom archiveren duidelijk(er) in beeld te krijgen.
- Dossieronderzoek: Op basis van dossieronderzoeken is vastgesteld of brondocumenten aanwezig zijn om processen en procedures vast te stellen. Er zijn geen fysieke dossiercontroles gedaan.

### 3.3 Uitwerking normenkader per onderzoeksvraag

<b>Onderzoeksvraag 1: Zijn de processen en (wettelijke) procedures van archivering voldoende vastgelegd?</b>				
	Toetsingskader / Checklist	Bronnenonderzoek	Interview	(Groeps)gesprek
1.1	Er is een procedure opgesteld om archiefbescheiden te archiveren.	Dossieronderzoek /procedureonderzoek	Senior PAZ	Groepsgesprek met medewerkers
1.2	De procedure is up-to-date (gescreend en afgetekend).	Dossieronderzoek /procedureonderzoek	Senior PAZ	
1.3	Er is een proceseigenaar.	Dossieronderzoek /procedureonderzoek	Senior PAZ	
1.4	De functies met betrekking tot dossiervorming en archivering zijn helder omschreven (taken, bevoegdheden & verantwoordelijkheden).	Dossieronderzoek bij P&O (afdeling BMO)		
1.5	Er is een verordening voor archiveren.	Dossieronderzoek	Senior PAZ	
1.6	De procedure is afgeleid van de wettelijke norm en deze is goed en begrijpelijk opgesteld.	Dossieronderzoek	Senior PAZ	

<b>Onderzoeksvraag 2: Is het proces en het doel van archivering voldoende bekend binnen de organisatie en wordt het uitgevoerd volgens dit proces?</b>				
	Toetsingskader / Checklist	Bronnenonderzoek	Interview met	(Groeps)gesprek
2.1	Er is een document beschikbaar waarin staat vermeld wat medewerkers dienen aan te leveren bij PAZ.	Dossieronderzoek	Senior PAZ	Groepsgesprek met medewerkers
2.2	Er wordt met het document, zoals genoemd in 2.1, gewerkt.			Groepsgesprek met medewerkers
2.3	Medewerkers weten hoe (en wat) ze moeten archiveren.			Groepsgesprek met medewerkers
2.4	Er worden bijeenkomsten (cursus) gehouden om archivering onder de aandacht te brengen.		Senior PAZ	Groepsgesprek met medewerkers
2.5	Archiveren is een periodiek agendapunt in het werk- en/of afdelingsoverleg.			Groepsgesprek met medewerkers

<b>Onderzoeksvraag 3: Zijn de maatregelen voor controle voldoende aanwezig binnen de organisatie en vindt er adequate sturing plaats?</b>				
	<b>Toetsingskader / Checklist</b>	<b>Bronnenonderzoek</b>	<b>Interview met</b>	<b>Gesprek met</b>
3.1	Er zijn voldoende middelen en formatie beschikbaar voor een structurele controle.		Senior PAZ	Concern-controller
3.2	Er wordt gebruik gemaakt van rappel lijsten.	Dossieronderzoek	Senior PAZ	- Groepsgesprek met medewerkers - Groepsgesprek met medewerkers PAZ
3.3	Er volgen sancties bij niet nakomen van afspraken.			Groepsgesprek met medewerkers
3.4	Er zijn maatregelen aanwezig om medewerkers te herinneren aan hun verplichting tot archivering.		Senior PAZ	Groepsgesprek met medewerkers
3.5	De applicatie waarmee gewerkt wordt binnen PAZ biedt voldoende mogelijkheden tot het rapporteren van het ontbreken van archiefbescheiden.		Senior PAZ	- Medewerkers - Applicatie-beheerder

# Hoofdstuk 4

## Bevindingen

### 4.1 Inleiding

In hoofdstuk 4 zijn de bevindingen van de onderzoeksvragen uitgewerkt. Voor de uitwerking hante- ren wij de opbouw van de onderzoeksvragen en het normenkader.

### 4.2 Zijn de processen en (wettelijke) procedures van archivering voldoende vastgelegd?

#### 4.2.1 Er is een procedure opgesteld om archiefbescheiden te archiveren en deze zijn up-to-date

In 2005 heeft de archiefinspectie geconstateerd dat er procedures aanwezig zijn. In de “Richtlijnen en procedures dienstverlening Interne zaken” zijn procedures en afspraken opgenomen. Deze pro- cedures en afspraken moeten nog wel worden aangepast aan de huidige organisatie. Het cluster PAZ is bezig met deze update. Daar waar mogelijk worden de procedures en richtlijnen direct digi- taal verwerkt. Overigens hebben deze procedures een sterk registrerend karakter. Er staat weinig tot niets in over aanlevering van en welke stukken. De organisatie kent geen afspraken over de ter- mijnen van het opnieuw screenen en toetsen van werkprocessen en richtlijnen.

Met enkele afdelingen zijn mondelinge afspraken gemaakt voor het aanleveren van documenten. Deze afspraken zijn alleen mondeling en dus niet vastgelegd in de vorm van richtlijnen. Daarbij komt dat dit dus niet voor alle afdelingen het geval is. Elke afdeling handelt op eigen wijze haar ar- chiefzaken af.

Als we inzoomen op de mondelinge afspraken, de huidige werkwijze en het handelen van zowel de medewerkers van het centraal archief als de medewerkers van de vakinhoudelijke afdelingen heb- ben we een beter en transparanter beeld gekregen van de wijze van archiveren. Zo laten de mede- werkers van de vakinhoudelijke afdelingen de omschrijving van het te archiveren document over aan de medewerker van Post- en Archiefzaken (PAZ). Een enkeling kiest ervoor om zelf de om- schrijving mee te geven bij het te archiveren document (dit gebeurt vooral bij projectmatige werk- zaamheden).

Medewerkers PAZ koppelen binnengekomen documenten aan een behandelend medewerker. Dit doen zij naar eigen inzicht en kennis. Tevens maken zij gebruik van transparantielijsten<sup>2</sup> die zijn opgesteld door de vakinhoudelijke afdelingen. Mocht dit geen uitkomst bieden, dan vragen zij de af- delingsmanager aan wie het document gekoppeld kan worden. Blijkt achteraf dat dit niet juist is, dan dient het document omgeboekt te worden. Uit de praktijk blijkt dat dit niet altijd gebeurt. Er zijn me- dewerkers die het document één op één doorsturen naar de juiste medewerker en de omboeking achterwege laten. Andere medewerkers kiezen ervoor om het document retour te sturen aan PAZ met de vermelding wie de juiste medewerker is. De medewerker PAZ zorgt voor de omboeking in IRS<sup>3</sup>. Op enkele vakinhoudelijke afdelingen is de managementassistente bevoegd om deze omboe- king ook te verzorgen, maar dit is niet altijd bekend bij de medewerkers van de afdeling.

Naast procedures kent de gemeente het gebruik van servicenormen. Deze servicenormen zijn af- spraken binnen de gemeente Wijchen, waarbij de wettelijke termijn ruimschoots wordt gehaald.

---

<sup>2</sup> De transparantielijst wordt binnen de gemeente gebruikt om een via een kernwoord of begrip een medewerker binnen de gemeente te vinden die meer kennis van dit onderwerp heeft.

<sup>3</sup> IRS is het registratiesysteem waar het cluster PAZ mee werkt.

Goed voorbeeld hiervan is de afhandeling van ingekomen burgerbrieven binnen één week<sup>4</sup>. De medewerkers van PAZ wijzen de behandelend medewerker op deze sterk verkorte afhandeltijd, door een stempel met “binnen 1 week afhandelen” op het document te plaatsen.

#### 4.2.2 Er is een verordening voor archiveren

De gemeente heeft een verordening voor het archiveren en deze is bekend onder Archiefverordening 2003, vastgesteld op 26 juni 2003. Deze is gebaseerd op de Archiefwet 1995 en het Archiefbesluit 1995. De archiefverordening voldoet (nog steeds) aan de gestelde wettelijke eisen.

#### 4.2.3 De procedure is afgeleid van de wettelijke norm en deze is goed en begrijpelijk opgesteld

De wettelijke norm is terug te vinden in de Archiefwet 1995. Groot nadeel van deze norm is dat deze te abstract is voor een leek om goed mee te werken. De vertaling naar de archiefverordening geeft al een beter beeld, maar het ‘wat’ blijft hierin ook onderbelicht. Er is momenteel geen procedure die is afgeleid van de archiefverordening.

#### 4.2.4 Er is een proceseigenaar

Voor alle werkprocessen binnen de gemeente geldt dat er een proceseigenaar toegekend dient te zijn. De archiveringsprocedure vormt hier geen uitzondering op. De proceseigenaar zorgt ervoor dat het proces op papier komt. Tevens bewaakt de proceseigenaar het proces op nieuwe ontwikkelingen en past het proces zodanig aan dat het wederom voldoet aan de wettelijke eisen en interne regelgeving van de gemeente.

De proceseigenaar van het archiveringsproces is de senior van Post- en archiefzaken (PAZ).

#### 4.2.5 De functies met betrekking tot dossiervorming en archivering zijn helder omschreven (taken, bevoegdheden & verantwoordelijkheden)

De gemeente kent het gebruik van functieprofielen. Voor het cluster Post- en archiefzaken zijn vier functieprofielen opgesteld, te weten:

- Senior medewerker informatiebeheer
- Allround archiefverzorger
- GB Archiefverzorger
- Registrator

Voor elk functieprofiel zijn de werkzaamheden, speelruimte, kennis en vaardigheden gedefinieerd. Naast de functieprofielen kent de gemeente ook competenties. Voor elke functie gelden de drie kerncompetenties (klant- & servicegericht, professioneel, resultaatgericht) aangevuld met functie-specifieke competenties (nauwkeurig) om de uitvoering van de functies zo goed mogelijk uit te voeren.

Jaarlijks wordt door de afdeling BMO, cluster P&O het functiehuis gescreend en aangepast op huidige omstandigheden en wijze van werken binnen de gemeente.

---

<sup>4</sup> Dit geldt niet voor alle documenten. De beoordeling hiervan gebeurt door de medewerker PAZ.

### **4.3 Is het proces en het doel van archivering voldoende bekend binnen de organisatie en wordt het uitgevoerd volgens dit proces?**

#### 4.3.1 Er is een document beschikbaar waarin staat vermeld wat medewerkers dienen aan te leveren bij PAZ.

Alle afdelingen geven aan dat er geen concrete procedure(s) en/of richtlijn(en) zijn waarin duidelijk en helder vermeld staat hoe elke medewerker om dient te gaan met archiveren van documenten. De afdelingen geven aan dat de behoefte aan vastgelegde richtlijnen groot is.

Bij problemen met archiveren wordt er contact gezocht met PAZ. Hierbij valt wel op dat het kennisniveau van de medewerkers van PAZ verschilt. Medewerkers zijn erg behulpzaam en erg servicegericht, maar door het kennisverschil krijgen medewerkers van de vakinhoudelijke afdeling niet altijd het adequate antwoord te horen.

Voor het decentrale archief met de afdelingen WZO (archeologie), BMO (P&O), Soza en Brandweer zijn afspraken gemaakt. Deze afspraken beperken zich tot de intensiteit van een bezoek aan deze afdelingen. In de praktijk blijkt dat de afspraken niet altijd nagekomen worden in verband met prioriteit op de afdeling Post- & Archiefzaken. Ook ontbreekt het dan nog wel eens aan adequate communicatie tussen PAZ en de vakinhoudelijke afdeling.

Bij Soza geldt dat PAZ alleen afspraken heeft gemaakt over beleidsmatige zaken (bewaartermijnen). In de toekomst gaat dit archief naar het centrale archief over.

Met de Brandweer beperken de afspraken zich tot de overdracht van documenten. Wie bewaart wat en waar.

#### 4.3.2 Er wordt met het document, zoals genoemd in 4.3.1, gewerkt.

Er bestaat geen document met actuele richtlijnen voor archiveren voor de vakinhoudelijke afdelingen.

#### 4.3.3 Medewerkers weten hoe (en wat) ze moeten archiveren.

Medewerkers kennen het doel van archiveren.

Ondanks deze kennis archiveren medewerkers veel naar eigen inzicht en initiatief. De afdelingen twijfelen of hiermee de volledigheid van alle archiefbescheiden is afgedekt. Vooral bij emailverkeer is het onbekend wat medewerkers moeten archiveren. Niet alle medewerkers kennen het bijbehorende e-mailprotocol.

#### 4.3.4 Er worden bijeenkomsten (cursus) gehouden om archivering onder de aandacht te brengen.

De gemeente kent alleen de introductiecursus. Deze 'cursus' is het enige waar meer informatie wordt verstrekt over archiveren. Bij de introductiecursus wordt er aandacht besteed aan hoe men om moet gaan met uitgaande post. Dit wordt echter door veel medewerkers als te summier ervaren.

Na de introductiecursus worden er geen bijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd om de kennis up-to-date te houden. De introductiecursus organiseert PAZ alleen voor nieuwe medewerkers. De medewerkers die al langer in dienst zijn, krijgen geen introductiecursus.

#### 4.3.5 Archiveren is een periodiek agendapunt in het werk- en/of afdelingsoverleg.

Op hoofdlijnen kan gezegd worden dat archiveren niet periodiek op de agenda van het werk- en afdelingsoverleg staat. Afdelingen geven aan dat de focus van het archiveren ligt bij de maandelijks verkregen managementinformatie (zie hiervoor 4.4).

Een goed voorbeeld van eigen initiatief om archiveren onder de aandacht te brengen is dat van de afdeling Openbare Werken. Deze afdeling behandelt het archiveren aan het begin van elk jaar aan de hand van twee memo's die op de afdeling worden verspreid en besproken (in het werkoverleg). Op deze wijze is er binnen de afdeling sprake van eenduidigheid. De memo's zijn afgestemd met Post- en Archiefzaken.

Archiveren is voor de meeste afdelingen secundair werk. Eigen werk gaat voor, waardoor het archiveren naar het tweede plan doorschuift.

#### **4.4 Zijn de maatregelen voor controle voldoende aanwezig binnen de organisatie en vindt er adequate sturing plaats?**

##### 4.4.1 Er wordt gebruik gemaakt van rappellijsten.

Maandelijks stelt de senior PAZ een rappellijst op om managementinformatie af te geven aan zowel de afdelingmanagers als de directie. De rappellijst is op dit moment het enige document voor de controle voor originele te archiveren documenten. Dit houdt in dat het originele document niet in het centrale archief aanwezig is, maar in het bezit is van de behandelend medewerker. Het komt sporadisch voor dat de behandelend medewerker aangeeft dat een (archief)document terug naar het archief is verzonden, maar dat dit document niet van de rappellijst is verdwenen.

De rappellijst biedt de mogelijkheid om afdoening van documenten door te schuiven naar de toekomst. Hiermee vervalt het document tijdelijk van de rappellijst. Afdelingsmanagers geven aan dit in principe geen probleem te vinden.

##### 4.4.2 Er volgen sancties bij niet nakomen van afspraken.

De directie gebruikt de maandelijkse rappellijst om na te gaan welke afdelingen hun brievenafdoening wel en welke die niet op orde hebben. De afgesproken norm is dat er op elk moment niet meer dan 10% van de nog openstaande brieven over de afdoeningstermijn schiet. Dit betekent dat minimaal 90% van de nog niet afgehandelde brieven op tijd is afgedaan. De directie publiceert elke maand de cijfers en spreekt managers rechtstreeks aan op successen en op overschrijdingen.

Afdelingsmanagers gebruiken de rappellijst om informatie te krijgen hoe actief hun medewerkers zijn met de afdoening van brieven en/of er achterstanden zijn. Bij repeterende achterstand gaan zij in gesprek met de behandelend medewerker. Bij grote achterstand van de gehele afdeling wordt dit afdelingsbreed opgepakt. Mocht een behandelend medewerker in gebreke blijven dan bespreekt de afdelingsmanager dit ook tijdens een BOF-gesprek.

##### 4.4.3 Er zijn maatregelen aanwezig om medewerkers te herinneren aan hun verplichting tot archivering.

De gemeente hanteert momenteel alleen de rappellijst. Binnen IRS bestaat de mogelijkheid om op enkele andere statussen (B&W, werkvoorraad) rapporten te genereren. Van deze mogelijkheid wordt geen gebruik gemaakt.

##### 4.4.4 Er zijn voldoende middelen en formatie beschikbaar voor een structurele controle.

In de praktijk blijkt dat het beheren van het archief en de decentralearchieven veel tijd kost. Uitvoering binnen de bestaande formatie is lastig. Mogelijkheden tot uitbreiding zijn er niet of nauwelijks.

Alle medewerkers van PAZ hebben toegang tot IRS. Op dit moment is er een project gestart waarbij elke medewerker van de gemeente toegang krijgt tot IRS. PAZ verzorgt ook een korte introductie om goed met het systeem te werken.

Een mogelijk probleem voor de toekomst kent IRS wel. Voor dossiervorming zit het systeem dicht

tegen haar maximale capaciteit aan en de mogelijkheden om met andere systemen te koppelen zijn beperkt.

4.4.5 De applicatie waarmee gewerkt wordt binnen PAZ biedt voldoende mogelijkheden tot het rapporteren van het ontbreken van archiefbescheiden.

Het cluster PAZ werkt met de applicatie IRS. Zoals gezegd bij 4.4.3 kent IRS wel een aantal statussen voor een archiefdocument. Op basis van deze status is het mogelijk om een rapport te genereren.

Momenteel worden er vanuit andere systemen (AVR) geen managementinformatie gegenereerd.

# Hoofdstuk **5** Conclusies

## 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven wij antwoord op de 3 onderzoeksvragen en uiteindelijk op de centrale probleemstelling. Dit doen wij met behulp van de bevindingen uit hoofdstuk 4.

## 5.2 Zijn de processen en wettelijke procedures van archivering voldoende vastgelegd?

De gemeente heeft een archiefverordening opgesteld. Deze is herleid uit de Archiefwet 1995. Screening en toetsing van procedures binnen de gemeente Wijchen hebben geen vaste termijn. Hierdoor ontbreekt het momenteel aan het up-to-date zijn van procedures

Er zijn wel mondelinge afspraken gemaakt tussen de vakinhoudelijke afdelingen en PAZ, maar deze zijn echter niet eenduidig. Dit komt voornamelijk door het niveauverschil in kennis bij de medewerkers PAZ.

Behoeftte aan een kort en helder overzicht met richtlijnen is zeer wenselijk om de uniformiteit te waarborgen. Tevens moeten deze richtlijnen een duidelijk en helder karakter hebben.

## 5.3 Is het proces en het doel van archivering voldoende bekend binnen de organisatie en wordt het uitgevoerd volgens dit proces?

Het doel en nut van archiveren is bekend binnen de gemeente. Het handelen om dit doel te bereiken komt voor medewerkers vaak op de tweede plaats. Uitvoering voor eigen werkzaamheden beschouwen medewerkers als 'core business' met als gevolg dat het archiveren op de achtergrond verdwijnt. Door het ontbreken van heldere richtlijnen vanuit PAZ, handelt de medewerker vaak naar eigen inzicht en initiatief, waardoor er een risico kan ontstaan in de volledigheid van het aanleveren van de archiefstukken. Dit geldt dan vooral voor de archiefbescheiden die rechtstreeks naar de medewerker zijn gestuurd en projecten die medewerkers zelf opstarten.

Het onderwerp archiveren komt alleen onder de aandacht tijdens de introductie cursus. Afdelingen schenken zelf weinig tot geen extra aandacht voor dit onderwerp tijdens afdelingsoverleg. Uitzondering hierop vormt de rappelijst. Er is dus sprake van repressieve aandacht.

Medewerkers handelen naar eigen inzicht en het gemis van een standaard en overzicht werkdocument ontbreekt. Ook de introductie cursus biedt hier geen uitkomst. Het is goed dat er aandacht wordt gegeven aan het archiveren, maar de noodzaak van archiveren verdwijnt redelijk snel.

## 5.4 Zijn de maatregelen voor controle voldoende aanwezig binnen de organisatie en vindt er adequate sturing plaats?

De directie en managers geven aan dat zij voldoende managementinformatie tot hun beschikking hebben om functioneel goed en adequaat te sturen. De behoefte aan meer managementinformatie is momenteel niet aanwezig. Een uitgewerkt pakket van maatregelen is binnen de organisatie niet voorhanden en lijkt ook niet noodzakelijk. De interactie tussen directie en afdelingsmanagers om problemen op te pakken is aanwezig en managers pakken dit op in een afdelingsoverleg en/of BOF gesprek.

Enig aandachtspunt verdient de rappelijst. Het doorschuiven van documenten kan de rappelijst vervuilen en geeft hierdoor een ander beeld van de managementinformatie.

Positief is dat de directie niet alleen aandacht schenkt aan problemen, maar ook positieve geluiden

laat horen als de afdeling goede resultaten bereikt.

### **5.5 Centrale probleemstelling**

In paragraaf 2.2 hebben wij de centrale probleemstelling vastgesteld. Deze luidde:

*“In welke mate dragen medewerkers bij om het centrale archief actueel te houden en welke mogelijke verbeteringen kunnen worden gerealiseerd tot optimalisering van het archief?”*

Wij concluderen dat het doel van archiveren bekend is binnen de organisatie. De formele procedure(s) en/of richtlijn(en) moeten worden uitgewerkt. Door het ontbreken van dit stuk, handelen medewerkers momenteel op eigen initiatief.

Afdelingsmanagers en directie sturen (en sanctioneren waar noodzakelijk) op de rappelijst. PAZ gebruikt deze rappelijst als controle-instrument voor het actueel houden van het archief.

Door het niveauverschil in kennis van de medewerkers PAZ en de knellende formatie voor dit cluster komt het beheren (en het actueel houden) van het archief onder druk te staan. Digitalisering en het uitvouwen van IRS kan op korte termijn bijdragen om een inhaalslag te maken.

# Hoofdstuk **6** Aanbevelingen

## 6.1 Inleiding

Naar aanleiding van de genoemde conclusies in hoofdstuk 5, doen wij de volgende aanbevelingen om het archiveringsproces te voorzien van een betere structuur en om het centrale archief up to date te krijgen en te houden. De aanbevelingen bieden de gelegenheid om een verbeterplan op te stellen binnen de reguliere bedrijfsvoering. De verantwoording van uitvoering ligt in eerste instantie bij de directie.

## 6.2 Aanbevelingen

De aanbevelingen splitsen wij op in twee delen. Het eerste deel bevat de belangrijkste aanbevelingen en zouden volgens ons de hoogste prioriteit moeten krijgen. In het tweede deel staan aanvullende aanbevelingen.

Wij stellen de volgende aanbevelingen voor:

1. Zorg voor een goede en duidelijke communicatie/dialogo tussen de afdeling Post- en Archiefzaken en de vakinhoudelijke afdelingen. Leg huidige mondelinge afspraken vast.
2. Stel een goede en heldere procedure en richtlijn op voor het archiveren van documenten. Maak naast deze procedure en richtlijn een kort overzicht voor intranet of als kaartvorm voor op de bureaus van alle medewerkers. Dit vergroot het uniform handelen. Maak duidelijk dat dit geen vrijblijvende adviezen zijn, doch voorschriften die iedereen moet naleven;
3. Leg medewerkers de verplichting op een reden aan te geven waarom zij iets doorschuiven op de rappellijst. Dit verbetert de transparantie en daarmee de managementinformatie;
4. Verdere digitalisering is noodzakelijk. Dit voorkomt het zoekraken van originele documenten;
5. Het archief is momenteel niet up-to-date. Maak een plan voor een inhaalslag om achterstanden in aan te leveren archiefbescheiden in het centrale archief te krijgen. Ook de achterstand van de decentrale archieven meenemen in dit plan. Tevens dienen afspraken met de vakinhoudelijke afdelingen over de decentrale archieven worden nagekomen.

Aanvullende aanbevelingen zijn:

1. Leg termijnen vast voor screening en toetsing van werkprocessen en richtlijnen;
2. Zorg voor een gelijkwaardig kennisniveau op de afdeling Post- en Archiefzaken. De randvoorwaarden hiervoor worden wel gecreëerd door de functieprofielen. Indien scholing noodzakelijk blijkt, neem dit op in het opleidingsbudget en bespreek het tijdens het BOF-gesprek;
3. Regel de toegang tot IRS voor alle medewerkers en laat medewerkers vanuit de werkvoorraad in IRS werken<sup>5</sup>. Hierdoor is het niet meer noodzakelijk dat het originele archiefstuk de organisatie ingaat;

---

<sup>5</sup> Na het registreren en toewijzing van een document aan een behandeld medewerker kan dit document door de behandeld medewerker zelf in zijn/haar werkvoorraad geraadpleegd worden. Hiervoor dient de medewerker wel toegang te hebben tot IRS. Na invoering van IRS komt een medewerker van PAZ uitleg geven over het systeem en hoe je onder andere je eigen werkvoorraad kunt raadplegen en bewaken.

4. Bekijk de functie van de introductie cursus. De wijze van archiveren is zeer belangrijk, maar er is te weinig aandacht voor 'wat' te archiveren. Leg hier meer de nadruk op.

Werk bovenstaande aanbevelingen uit in verbeterplan en stel de afdeling facilitaire zaken verantwoordelijk voor het uitvoeren van dit verbeterplan.

# Bijlage 1

## Organisatie & planning

### 1.1 Planning van activiteiten

Periode	Onderwerp	Omschrijving	Betrokkenheid organisatie
Week 18 & 19	Vooronderzoek	Vooronderzoek: - Interview met Senior PAZ en gemeentecontroller - Aanleveren gegevens door PAZ - Dossieronderzoek	Senior PAZ Gemeentecontroller
Week 19 & 20	Opstellen (deel) onderzoeksplan	- Uitwerken interviews en dossieronderzoek - Opstellen hoofdstuk 1 & 2 onderzoeksplan (concept) Hoofdstuk 1: Inleiding Hoofdstuk 2: Onderzoekskader	
14 mei 2009	Bespreken concept	Bespreking concept op cursusdag	Helga Witjes (BAN)
Week 21 t/m 25	Opstellen onderzoeksplan	- Uitwerken feedback van cursusdag - Verzamelen van informatie (indien nodig) - Opstellen hoofdstuk 3 & 4 onderzoeksplan (concept) Hoofdstuk 3: Normenkader Hoofdstuk 4: Organisatie & Planning  - 17 juni 2009: Verzenden concept naar BAN	Senior PAZ
23 juni 2009	Bespreken onderzoeksplan	- Bespreken concept tijdens cursusdag - Feedback verwerken in onderzoeksplan	Helga Witjes (BAN)
Week 27 & 28	Accorderen onderzoeksplan	- Onderzoeksplan bespreken met ambtelijk opdrachtgever. Eventuele feedback verwerken in onderzoeksplan. - Definitief onderzoeksplan vaststellen (Akkoord concerncontroller)	Concerncontroller Senior PAZ
Week 29 t/m 31 en 38 t/m 41	Interviews  Dossieronderzoek  Groepsgesprek	Interviews voorbereiden, uitvoeren en verwerken. Gespreksverslagen opstellen en voorleggen bij geïnterviewden. Akkoord van geïnterviewden.  Bestudeer dossier en documenten. Achterhalen van brondocumenten en deze analyseren. Op basis van deze bevindingen kan er nog een interview worden afgenomen.  Met elke afdeling zal een groepsgesprek plaatsvinden. Met dit gesprek willen we antwoorden op de vragen hoe de afdelingen omgaan met het archiveren van archiefbescheiden. (wat gaat goed en wat gaat fout). Mogelijkheid om discussie te voeren over dit onderwerp. Verwerken van het groepsgesprek. Voor akkoord voorleggen aan managers.	Geïnterviewden      Alle afdelingen (groep bestaat uit 5-8 medewerkers en manager)   Afdelingsmanagers
Week 41 t/m 42	Verwerken resultaten	Op basis van de interviews, dossieronderzoek, steekproef en enquête resultaten verwerken en conclusies formuleren op beantwoording van de onderzoeksvragen	
Week 43 & 44	Afronding en rapport opstellen (concept)  Opsturen rapport	- Bevindingen t.a.v. de onderzoeksvragen terugkoppelen. Controle op feitelijke onjuistheden.  - Conceptrapportage opstellen conform BAN en bespreken met ambtelijk opdrachtgever  Terugkoppeling van het eindrapport met de BAN. Indien mogelijk het interne proces door laten lopen.	Concerncontroller, Senior PAZ  Concerncontroller
Week 45, 6 november	Opstellen definitief rapport en verdediging onderzoek	Definitief rapport vaststellen en verdediging omtrent uitvoering onderzoek en rapportage voor een commissie van de BAN	Medewerkers BAN

---

	Rapport aanbieden bij directie en college	- Rapport aanbieden bij college gemeente Wijchen. Besluitvorming omtrent verbeterplan.	College B&W

## 1.2 Benodigde uren en kosten

De benodigde tijd van het onderzoeksteam was circa 200 uur (exclusief cursustijd). Voor de uitvoering van het onderzoek was een beroep gedaan op diverse medewerkers. Deze inzet betrof voornamelijk interviews, het beschikbaar stellen van gegevens en het afnemen van een groepsgesprek.

Voor een adequate uitvoering was vooral de inzet van het senior PAZ van belang. De inzet van deze medewerker was in totaal 8 uur. (interview, gesprekken, beschikbaar stellen van gegevens, bespreken (concept) rapporten).

De kosten zijn beperkt gebleven tot de reis- en verblijfkosten voor de onderzoekers.

## 1.3 Communicatie

De volgende communicatie heeft plaatsvinden met de diverse betrokken in de organisatie:

- De geïnterviewden waren vooraf op de hoogte gesteld van het onderzoek en het tijdstip van het interview;
- Diverse terugkoppelmomenten van ambtelijk opdrachtgever;
- Diverse terugkoppelmomenten met senior PAZ;
- De groepsgesprekken waren aangekondigd. Afdelingen hebben zelf een team samengesteld. Het onderzoeksteam stelde de randvoorwaarden vast;
- Als er aanleiding was voor tussentijdse afstemming, vond dit plaats tijdens het onderzoek.

## Bijlage **2** Overzicht geïnterviewde medewerkers

Tijdens het onderzoek zijn de volgende personen geïnterviewd:

Geïnterviewde	Functie
Jos van der Knaap	Gemeentecontroller/gemeentesecretaris, lid van college B&W
Inge van Scherpenseel	Senior Post- en Archiefzaken
Groepsgesprekken	Afdeling Bouwen en Leefomgeving (B&L) Afdeling Bestuurs- & Managementondersteuning (BMO) Afdeling Brandweer (BRW) Afdeling Facilitaire Zaken (FAC), groep PAZ Afdeling Financiën (FIN) Afdeling Openbare Werken (OW) Afdeling Sociale Zaken (Soza) Afdeling Publiekszaken (PUB) Afdeling Ruimtelijke ordening, Milieu en Economie (RME) Afdeling Welzijn en Onderwijs (WZO)

## Bijlage **3** Geraadpleegde documentatie

De volgende literatuur en documenten zijn gebruikt voor het opstellen van het onderzoeksrapport:

- Archiefwet 1995;
- Archiefbesluit;
- Archiefverordening;
- Archiefregelingen;
- Rapport “Archiefinspectie Wijchen 2005”;
- Integriteitreglement e-mail, Internet- en telefonie gebruik, 24 mei 2005;
- Organisatieverordening gemeente Wijchen, 9 december 2003;
- Besluit informatiebeheer 2003, 13 mei 2003;
- Functieprofielen Post en archiefzaken;
- Handboek ‘Richtlijnen en procedures dienstverlening Interne zaken’;
- Transparantielijsten.