

van document naar informatie

*komen tot een goede informatiedienstverlening,
een visie van de SOD-HMDI*

Colofon

Dit visiedocument van de SOD is samengesteld door:

H. Butter, Projectleider Ministerie van Justitie, Directie Personeel & Organisatie, als informatiedeskundige; hugo.butter@p-direkt.minbzk.nl

T. van Dijk, Directeur ProVer, Knooppunt voor procesverbetering, als ICT expert; vandijk@prover.nl

C. Molmans, directeur SOD-Opleidingen, als manager van het bedrijfsproces; casper.molmans@sod-opleidingen.nl

Wij danken de volgende personen voor hun commentaar op een eerdere versie:

R. Alexander, Hoofd afdeling Documentaire Zaken, Gemeente Den Bosch

G. Altena, Informatiemanager, Gemeente Almelo; Bestuur Vereniging SOD

H. van Biezen, Bestuur Vereniging SOD

W. Dudink, Hoofd Informatiebeheer van de Bestuursdienst, Gemeente Amsterdam

K. Duyvelaar, Beleidsmedewerker informatiebeleid, VNG; Secretaris OZO

W. Plas, Beleidsadviseur Informatiebeleid, Provincie Zuid-Holland

H. van Rijn, Specialist Documentaire Informatievoorziening, Gemeente Delft

C. Schönfeld, Hoofd afdeling Verwerving en Concerndiensten, Gemeente Archief Amsterdam

S. Terwindt, Hoofd Informatie en Beheer, Gemeente Veldhoven

Tekstcorrectie:

D. Haseleers, Communicatiemedewerker afdeling Documentaire Zaken, Gemeente Den Bosch

Copyright

Dit document kent geen copyright.

Het staat u vrij deze informatie te delen met collega's of bekenden en om deze informatie te bewerken voor persoonlijk gebruik of niet commerciële toepassing.

Het document is digitaal beschikbaar op www.sod-opleidingen.nl

Inhoud

Managementsamenvatting	5
1 Inleiding	7
1.1 Waarom dit visiedocument.....	7
1.2 Achtergrond.....	8
1.3 Leeswijzer.....	10
2 Informatie bekeken vanuit het management van bedrijfsprocessen	11
2.1 Het belang van informatie	11
2.2 Soorten informatie	13
2.3 Kwaliteit van informatie	15
2.4 Samengevat.....	16
3 Informatie vanuit DIV	17
3.1 Inleiding.....	17
3.2 Effectiviteit: Digitale formulieren versus digitale documenten.....	17
3.3 Efficiency: Eenmalige opslag van gegevens	18
3.4 Betrouwbaarheid: Authenticiteit.....	19
3.5 Continuïteit : Beheer.....	19
3.6 Samengevat: Van Typemachine naar Personal Computer.....	20
4 Informatie vanuit ICT	23
4.1 Inleiding.....	23
4.2 Effectiviteit.....	23
4.3 Efficiency.....	24
4.4 Betrouwbaarheid.....	26
4.5 Continuïteit.....	27
4.6 Samengevat.....	28
5 Hoe nu verder	29
5.1 Online dienstverlening.....	29
5.2 Integratie informatiegebieden.....	30
5.3 Geen oplossing zonder goed informatiebeleid.....	31
5.4 Inventarisatie van informatiesoorten	32
5.5 Analyse van de kwaliteit.....	32
5.6 Audit en controle	32
5.7 Opstellen van plan van aanpak	32
6 Consequenties voor competenties	35
6.1 Inleiding.....	35
6.2 Positie van SOD-Opleidingen.....	35
6.3 Filosofie over onderwijs	35
6.4 Betrekken van het werkveld bij de opleiding	36
6.5 Evalueren.....	36
6.6 Communicatie tussen werkveld en SOD-HMDI	37
6.7 Klantgericht-Innovatief-Professioneel.....	37
6.8 SOD-Kenniscentrum	39

Managementsamenvatting

Het vakgebied DIV verandert in sneltreinvaart. In eenzelfde tempo schiet de DIV'er heen en weer tussen de verschillende niveaus van een organisatie. Van operationeel naar tactisch- en strategisch management maar ook van het beperkte begrip "documentair" naar het veel meer omvattende begrip "informatie". Documentaire informatievoorziening wordt informatiemanagement. Deze transformatie gaat gepaard met een groot aantal uitdagingen.

DIV komt op het snijpunt van organisatie en informatie te staan. Informatie is onlosmakelijk verbonden met het bedrijfsproces en hoort niet meer thuis in 'de kelder van het bedrijf'. De oude situatie, waarin het bedrijfsproces en het beheer van bedrijfsinformatie volledig gescheiden zijn, verdwijnt. Het beheer van informatie is een onderdeel van de werkprocessen geworden.

In 2004 heeft de SOD haar visie op het vakgebied van de informatievoorziening gepresenteerd in de nota "Presteren, leren verbeteren". De SOD volgt de ontwikkelingen in het vakgebied en komt met een nieuwe visie "Van Document naar Informatie". Het doel van het voorliggende document is het geven van helderheid over de huidige situatie van het vakgebied, het schetsen van een beeld van de toekomst en een weg om daar te komen. In eerste instantie is de doelgroep het management en medewerkers van de afdelingen DIV maar het is tevens van waarde voor het management en medewerkers van de bedrijfsprocessen en de afdeling ICT.

De kwaliteit van de informatie is een verantwoordelijkheid van het management van het bedrijfsproces. Het management realiseert immers de bedrijfsdoelen. De bedrijfsprocessen kunnen niet of nauwelijks goed verlopen zonder een goede informatievoorziening. Dit gebeurt met behulp van ondersteunende diensten als I&A en DIV. Alle drie willen een kwalitatief hoogwaardig proces realiseren dat voldoet aan de hoge normen die gesteld worden. Deze visie geeft een blik op de drie verschillende invalshoeken vanuit een kwaliteitsmanagement benadering. Dit houdt in dat de begrippen effectiviteit, efficiency, betrouwbaarheid en continuïteit als een leidraad door de visie lopen.

Vanuit de DIV-invalshoek moet alle digitale informatie alleen door de rechtmatige instanties en personen benaderbaar zijn en op een juiste manier worden gebruikt en beheerd. Bij grote automatiseringprojecten van primaire uitvoeringsprocessen wordt geanalyseerd welke van de huidige papieren documenten kunnen worden vervangen door digitale informatiedragers. Uitgangspunt is dat het merendeel van de informatie wordt opgeslagen in een gecertificeerde Document Management Systeem/ Records Management Applicatie (DMS/RMA) waar hoge eisen worden gesteld aan de procesgang zoals verantwoordings- en beveiligingseisen. Hierdoor wordt substitutie mogelijk. Bij

internetdienstverlening wordt uitsluitend nog gebruik gemaakt van digitale formulieren. De techniek om een digitaal formulier te bouwen is breed voorhanden. De uitdaging ligt in de integratie van het digitale formulier binnen een geautomatiseerde procesgang. Bij de geschetste ontwikkelingen moet de beheerkennis en –vaardigheden van de DIV'er worden benut.

Het in goede, geordende en toegankelijk staat brengen en houden van informatie betekent in een digitale wereld meer nadruk op het toekennen van de juiste metadata (kwaliteit registratie) en het bieden van adequate functionaliteiten voor het zoeken en terug vinden van informatie. Een goede verstandhouding met de ICT-afdeling en een wederzijds besef van het gezamenlijk belang en verantwoordelijkheid is hierbij een absolute randvoorwaarde. ICT en DIV moeten samen werken aan informatiebeleid waarin de functionele (lijn), technische (ICT) en archieftechnische (DIV) eisen en wensen met elkaar zijn verenigd. Bovendien moet de organisatie dit informatiebeleid dragen.

De ontwikkeling van informatie als integraal onderdeel van het bedrijfsproces vraagt van de DIV'er organisatiekennis, kennis over de processen en organisatiesensitiviteit.

De ontwikkeling van analoog naar digitaal maken dat een DIV'er zich moet bekwamen in het ICT-vakgebied. Alleen dan kunnen zij een volwaardige gesprekspartner zijn voor ICT-collega's en de regie over de informatievoorziening behouden.

Om tot een actieplan te komen moet de belangstelling van alle betrokkenen, management van bedrijfsprocessen, ICT en DIV voor elkaar's werkgebieden verbeteren. Dat wil zeggen dat men begrip krijgt voor de werkwijzen en belangen van elkaar. Dit is een houdingsaspect. Daarbij speelt kennis een belangrijke rol. Wanneer de medewerkers in de bedrijfsprocessen weten wat een DIV'er beweegt ontstaat er begrip en dat werkt vice-versa. De werkgebieden komen dichterbij elkaar en om dat proces goed te laten verlopen moeten de actoren met elkaar in gesprek komen.

SOD-Opleidingen speelt daarbij een rol en blijft voortdurend haar opleidingsproducten aanpassen aan de actuele ontwikkelingen.

1 Inleiding

1.1 Waarom dit visiedocument

In 2004 heeft de SOD haar visie op het vakgebied van de informatievoorziening gepresenteerd in de nota “Presteren, leren verbeteren¹”. Ook een visie heeft niet het eeuwige leven en de SOD volgt daarom de ontwikkelingen in het vakgebied om te bezien of de visie aangepast moet worden.

Doel

Het doel van het visiedocument is het geven van helderheid over de huidige situatie van het vakgebied, het schetsen van een beeld van de toekomst en een weg om daar te komen.

Doelgroep

In eerste instantie is de doelgroep het management en medewerkers van de afdelingen DIV. Daarnaast is dit document voor het management en medewerkers van de bedrijfsprocessen en de afdeling ICT een hulpmiddel om zicht te krijgen op de zienswijze en belangen van DIV en van elkaar.

Belang

Er is een bijzonder grote diversiteit in de status van de ontwikkelingen waarin (DIV) organisaties zich bevinden. Met aan de ene kant van het spectrum organisaties die succesvol een Record Management Applicatie (RMA) hebben geïmplementeerd en daarmee klaar zijn voor de toekomst. Aan de andere kant van het spectrum zijn er organisaties die digitale informatie (nog steeds) niet accepteren en van e-mail printjes maken om daarmee aan te kunnen sluiten op het bestaande documentproces. Voor de eerste groep is dit visiedocument een herkenning van de route die zij doorlopen hebben, voor de tweede groep is dit document een nachtmerrie. Voor het overgrote deel van de organisaties is dit document een bevestiging van de zelf geconstateerde ontwikkelingen, een bevestiging van de juistheid van de ingeslagen weg en, naar wij hopen, een inspiratie om verder te gaan.

Termijn

In ons beeld gaat het werk voor de klassieke, documentgeoriënteerde, DIV'er in rap tempo verdwijnen. Voor de nieuwe DIV'er zijn er in de komende jaren veel uitdagingen. Er moet een omslag gemaakt worden, naar een actieve, zelfbewuste DIV'er. Deze omslag moet in de komende twee tot drie jaar plaatsvinden. Het risico is groot dat de functies daarna door anderen, vanuit bijvoorbeeld de bedrijfskundige- of informatiseringhoek, ingevuld worden. Het vervolgens succesvol inrichten van een “goede, geordende en toegankelijke staat” in de digitale omgeving vergt nog zeker 5 tot 10 jaar.

¹ Nog steeds te bestellen of te downloaden via www.sod-opleidingen.nl

1.2 Achtergrond

Huidige situatie

Een ontwikkeling die overal zichtbaar wordt, is dat bedrijfsprocessen digitaal zijn (of digitaal worden). Als gevolg daarvan is praktisch alle informatie digitaal beschikbaar.

Door de snelle groei in de automatisering heeft deze ontwikkeling in de afgelopen jaren een ware vlucht genomen. Wij constateren dat de documentspecialisten jammer genoeg traag hebben gereageerd op deze ontwikkelingen naar digitale informatie. Verder zien we dat het management en medewerkers van het bedrijfsproces en management en medewerkers van ICT onvoldoende belangstelling hebben voor goed informatiebeheer. Het beheer van (digitale) informatie is daardoor achterop geraakt.

Het beheer van informatie dat niet meer voldoet vindt bovendien plaats op een moment dat aan de overheid steeds hogere eisen gesteld worden ten aanzien van verantwoording. Er worden nu normen gesteld, bijvoorbeeld in de vorm VBTB (van beleidsbegroting tot beleidsverantwoording) voor het Rijk, en sinds 2004 krijgen “rechtmatigheid en doelmatigheid” bij gemeenten veel aandacht. Om tot een goede verantwoording te komen is goed informatiebeheer noodzakelijk.

De vaststelling van onvoldoende beheer en grotere nadruk op verantwoording hebben geresulteerd in de situatie zoals die verwoord is in het rapport van de Rijksarchiefinspectie “Een dementerende overheid?, De risico's van digitaal informatiebeheer bij de centrale overheid²”.

Toekomstige situatie

De wensdroom is dat de informatievoorziening (weer) op orde is. Ook de digitale.

Het gat

Het verschil tussen de huidige en toekomstige situatie wordt in onze beleving niet ingevuld door procesmanagers, informatiseerders en automatiseerders, simpelweg omdat zij te weinig kennis van en beleving voor “goede, geordende en toegankelijke” informatie hebben. Die kennis ligt bij de DIV'er die al jaren met deze materie bezig is en hierin is opgeleid en opgevoed.

Het probleem

De positie van de DIV'er wordt echter niet (meer) gezien als een cruciale in het informatieproces. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de nu eenmaal bureaucratiserende factor van de invulling van de functie van

² De Rijksarchiefinspectie constateert in haar rapport van maand 2005 “De dementerende overheid” dat het niet goed is gesteld met het informatiebeheer bij de rijksoverheid. Zelfs zo slecht dat het risico groot is dat de rijksoverheid zich in de toekomst niet meer kan verantwoorden.

De constatering is weliswaar voor de Rijksoverheid gedaan maar geldt in dezelfde mate voor de andere overheden zoals provincies en gemeenten.

DIV. (Immers om het informatiebeheer goed te regelen zijn er een aantal voorwaarden en extra handelingen nodig die vertragend werken op het normale werkproces.) En anderzijds door de introverte en reactieve houding van de DIV'er.

Het risico bestaat dat de kennis over goed informatiebeheer verdwijnt. De houding en positie van DIV en haar medewerkers is niet terecht. De DIV'er moet trots zijn op de kennis en kunde die hij heeft en het belang van de functie die hij beoefend.

Het wordt tijd dat de DIV'er zijn positie opnieuw waarmaakt!!!

Daarvoor is het noodzakelijk dat de DIV'er in gesprek raakt met het management en medewerkers van de bedrijfsprocessen en met management en medewerkers van de afdelingen Informatisering en Automatisering (accountmanagement). Het management en medewerkers van de bedrijfsprocessen zijn de directe klant van de DIV. Met hen zullen dus afspraken gemaakt moeten worden over de te leveren diensten. Het management en medewerkers van Informatisering en Automatisering leveren de belangrijkste hulpmiddelen voor het creëren, gebruiken en beheer van informatie. Zij zijn een collega-leverancier voor het management van de bedrijfsprocessen. Het is belangrijk dat met hen goede afspraken gemaakt worden ten aanzien van de informatievoorziening.

Om dat gesprek goed te laten verlopen, is het belangrijk dat er wederzijds begrip van elkaars vakgebieden is. Daarvoor is het noodzakelijk om te zoeken naar overeenkomsten. In onze visie liggen die in het streven naar kwaliteit: alle drie willen een kwalitatief hoogwaardig proces realiseren dat voldoet aan de hoge normen die daaraan gesteld worden.

Om bewust te werken met begrippen als klanten en collega-leveranciers is een omslag voor de DIV'er noodzakelijk. Vakmatig moet de DIV'er weten hoe hij informatievoorziening moet organiseren en informatie moet beheren. Daarbij moet hij een vertaalslag maken naar de digitale omgeving. Hij moet zijn houding veranderen van een introverte vakmedewerker naar een medewerker die trots is op zijn eigen werk en geïnteresseerd is in de activiteiten van een ander en daar graag op het gebied van informatievoorziening en beheer aan wil meewerken. Daarvoor is het noodzakelijk dat hij meer bedrijfsmatig leert denken en begrijpt hoe een organisatie en hoe bedrijfsprocessen functioneren. Hij moet kennis vergaren over digitaal informatiebeheer en zich verdiepen in ICT-aspecten daarvan bijvoorbeeld ITIL (Information Technology Infrastructure Library). De gemeenschappelijke noemer in de gesprekken is de kwaliteit van de informatie en de kwaliteit van de informatievoorziening (verder uitgewerkt in hoofdstuk 2). Daarom moet de medewerker minimaal weten wat kwaliteit en kwaliteitsdenken is. Gesprekken voeren met anderen en samen met anderen goede resultaten behalen, betekent ook samenwerken, interesse hebben voor anderen en compromissen sluiten zonder zichzelf daarin te kort te doen.

In dit document wordt een poging gedaan om vanuit elk van de drie werelden van bedrijfsprocessen, DIV en ICT te kijken naar informatiebeheer nu en in de toekomst. De gedachte hierachter is dat het voor ieder van de werelden een blik geeft op de positie van de ander. Dat is immers de start om beter met elkaar te kunnen communiceren.

1.3 Leeswijzer

De hoofdstukken 2, 3 en 4 kijken naar informatie vanuit de invalshoeken van bedrijfsprocessen, DIV en ICT. Hoofdstuk 2 benoemt het belang van informatie in de bedrijfsprocessen en geeft een aanzet tot gemeenschappelijke factoren over de kwaliteit van informatie. Hoofdstuk 3 en 4 maken een aansluiting vanuit de eigen belevingswereld van DIV en ICT naar de kwaliteitsaspecten. Hoofdstuk 5 laat zien hoe je een gewenst traject aan kunt pakken.

Deze nieuwe visie heeft ingrijpende gevolgen voor de bestaande DIV'er. Hierin kan hij geholpen worden met opleidingen. SOD-Opleidingen geeft in hoofdstuk 6 aan wat zij doet en gaat doen om hier optimaal bij te helpen.

2 Informatie bekeken vanuit het management van bedrijfsprocessen

2.1 Het belang van informatie

Voor het management is het van belang dat de organisatiedoelen (= bedrijfsresultaten) gerealiseerd worden. De organisatiedoelen zijn omschreven in concrete doelen die voor een bepaalde periode gerealiseerd moeten worden, te denken valt aan klantentevredenheid, medewerkertevredenheid, maatschappij (markt) doelstellingen en financiële doelstellingen³.

Om de organisatiedoelen te kunnen realiseren moeten de bedrijfsprocessen goed verlopen. Daarvoor is het nodig dat zij controleerbaar en stuurbaar zijn. Om dat te kunnen doen is een goede kwaliteit van informatie noodzakelijk (zie 2.3). Informatie is een voorwaarde om de organisatie te laten functioneren en om een goede aansluiting met klanten te realiseren. Het management van de bedrijfsprocessen is eigenaar van de informatie en dus verantwoordelijk voor de kwaliteit van de informatie.

Een manier om naar informatie te kijken is langs de vier algemene doelen van een organisatie zoals genoemd in de eerste alinea.

Klantentevredenheid

Alle contacten van organisaties met haar klanten⁴ verlopen via informatie. Het kan bijvoorbeeld gaan over standaard naam-adres-woonplaats gegevens, over productinformatie of openingstijden. Wat vindt de klant belangrijk aan de informatie en dus aan het (succes van het) contact?

1. Informatie over de klant

Van belang is dat de informatie correct is en voor alle medewerkers gemakkelijk te gebruiken. Hoe vervelend is het niet als een organisatie met de verkeerde informatie werkt en dat blijft herhalen. De overheid heeft een ambitieus programma gestart, waarin zij aan haar klant, de burger, belooft dat, indien een willekeurige overheidsinstantie beschikt over zijn gegevens, de burger dezelfde informatie niet nogmaals hoeft te leveren. Hiermee benadrukt de overheid het belang van goede informatie over haar burgers. Helaas zien wij op dit moment nog vaak dat organisaties (overheid en bedrijfsleven) verouderde, foutieve of dubbele informatie over haar klanten heeft opgeslagen en foutief gebruikt.

Daarnaast wil de klant dat de informatie eenvoudig muteerbaar is. Met de huidige mogelijkheden, als internet en digitale toegang tot

³ De indeling wordt gebruikt in het INK-managementmodel, maar komt ook terug in andere modellen of in bedrijfsprogramma's.

⁴ Onder klant wordt verstaan de klant van het bedrijfsproces. Dat kan de burger, een interne klant of het bestuur zijn.

organisaties, wil hij daar zelf de regie over voeren om daarmee voor zichzelf zeker te stellen dat de informatie juist is. Als laatste wil hij de informatie altijd zelf kunnen bekijken.

2. Informatie over de relatie met de klant
Klanten willen kunnen terugkijken naar de producten die zij in een bepaalde periode afnemen van de leverancier. Denk bijvoorbeeld aan de duur en opzegtermijn van onderhoudscontracten.
3. Informatie combineren tot proactieve informatie
Op sommige websites zien wij dat systemen in staat zijn om de beschikbare informatie te gebruiken om de klant te adviseren: “Anderen die dit product kochten, hebben ook het volgende gekocht”. Of bij een nieuw bezoek vertelt de leverancier dat er inmiddels een nieuwe uitgave van de auteur is van een boek wat eerder is aangeschaft. Ook bij de overheid wordt proactief gewerkt “uw rijbewijs verloopt binnenkort. U moet de volgende acties doen om uw rijbewijs te verlengen. Houdt u rekening met een verwerkingstermijn van 5 dagen”.
4. Informatie over producten
Natuurlijk verwacht een klant dat hij op de website alle mogelijke informatie over de producten van een leverancier eenvoudig en overzichtelijk kan vinden. Van belang is dat de informatie over het product correct, up-to-date en consistent is. Dit vraagt om een helder proces rond het presenteren van de informatie en duidelijke afspraken in de organisatie wie, wat, wanneer en hoelang presenteert.
5. Informatie over processen en procedures
Processen en procedures geven informatie over de services die een organisatie heeft om haar product te kunnen verkopen. In een markt waar het product niet volledig uniek is, nemen klanten beslissingen op basis van de manier waarop producten worden aangeboden en de eenvoud van het bestellen. Daar waar een bestelprocedure moeizaam verloopt, wordt gekozen voor de concurrent die dat beter op orde heeft.
6. Informatie over de status van een proces
Steeds meer laten organisaties, als een soort service, het verloop van de interne processen aan haar klanten zien. Daarbij gaat het om de operationele informatie. Een ontwikkeling die veel vraagt van de organisatie van de informatie.

De klant verwacht dat een organisatie haar informatiehuishouding op orde heeft en indien dit niet zo is, heeft dit een negatief effect op de klantentevredenheid.

Medewerkertevredenheid

Veel van de punten die genoemd zijn bij de klant, gelden in misschien nog heviger mate, voor de medewerker. Op basis van deze informatie

heeft de medewerker immers contact met de klant. Dat contact gaat heel wat soepeler wanneer met correcte informatie gewerkt wordt.

Van belang is dat alle informatie toegankelijk is en dat meerdere informatiebronnen gelijktijdig en logisch gecombineerd kunnen worden.

De medewerkertevredenheid verbetert als medewerkers de klanten goed te woord kunnen staan doordat de informatiehuishouding op orde is. Een betere medewerkertevredenheid heeft een direct positief effect op de klantentevredenheid.

Markt/maatschappij

Anders dan informatie aan de individuele klant is er de informatie die gepresenteerd wordt aan de markt of maatschappij als totaal. Ook nu wordt verwacht dat die informatie correct, eenduidig en up-to-date is. Bovendien wordt het als bijzonder prettig ervaren wanneer de informatie een consistente presentatie, zowel qua uitstraling als inhoud, heeft en daardoor voorspelbaar en herkenbaar is.

Nu verantwoording steeds meer nadruk krijgt (Tabaksblat, Sarbanes-Oxley) is de verwachting dat informatie in de toekomst belangrijker wordt en dat bovendien de frequentie van rapportage hoger komt te liggen (tot een dagelijkse rapportage toe). Dat stelt extra eisen aan de informatievoorziening, waarbij een nauwe aansluiting op de processystemen noodzakelijk wordt.

Financieel, operationeel

Een goede informatievoorziening heeft als gevolg dat processen sneller en met minder fouten doorlopen kunnen worden. Dit heeft direct gevolgen op de proceskosten. Goede operationele informatie maakt een proces transparant en geeft daardoor de mogelijkheid om, indien noodzakelijk, direct veranderingen en verbeteringen in te voeren. Als daarnaast de kwaliteit van de te gebruiken informatie goed is, worden in de processen minder fouten gemaakt, waardoor achteraf geen kostbare reparaties (kosten van kwaliteit) meer nodig zijn. Naar verwachting kan hiermee tot 30% op de proceskosten bespaard worden. Tenslotte maakt goede informatie een goede verantwoording mogelijk waardoor irritante en kostbare juridische procedures tot een minimum beperkt blijven.

2.2 Soorten informatie

In de literatuur is een groot aantal definities van informatie te vinden. De reden van de grote hoeveelheid definities is dat er (nog) geen algemeen geaccepteerd begrip over informatie is. Informatie is een containerbegrip. Het begrip vraagt om een verdere analyse om helder te krijgen wat het inhoudt.

De insteek van dit document is vooral een praktische. Dus zonder op zoek te gaan naar een mooie definitie wordt gekeken hoe informatie gebruikt wordt.

Naar informatie kun je op verschillende manieren kijken. Denk bijvoorbeeld aan:

- Wat is het doel van de informatie?

- Waar is het opgeslagen?
- Hoe is het gegenereerd?
- Is het voor intern of extern gebruik?
- Is het betrouwbaar?
- Is het veel?
- Hoe is het beveiligd?
- Hoeveel tijd kost het om het te genereren?
- Wat is het belang?
- Etc, etc.

Hiermee wordt duidelijk dat informatie niet alleen een containerbegrip, maar ook een complex begrip is.

Toch zullen processen niet goed verlopen als niet de juiste informatie beschikbaar is. Ook scoren voorlichters slechte resultaten als onvoldoende informatie over nieuwe ontwikkelingen beschikbaar is en wordt een website als slecht beoordeeld als niet de juiste en voldoende informatie beschikbaar is voor de klanten. Verantwoording afleggen over gevolgde procedures en processen is niet mogelijk zonder goede vastlegging van het verloop daarvan.

Met het bovenstaande is het belang van informatie voor de manager van het bedrijfsproces aangetoond. Uitgaande van dit belang is er een noodzaak om de informatie goed te organiseren. Om meer zicht op informatie te krijgen, wordt hierna een voorbeeld van een indeling naar soorten informatie gemaakt.

Een indeling naar het doel van informatie:

1. Informatie als stuu eenheid.

Voorbeelden: beleidsdocumenten, procesbeschrijvingen, werkinstructies, plan van aanpak, wetgeving, (externe) voorschriften. Het doel van stuurinformatie is sturen van ontwikkelingen van een organisatie. Door dit vast te leggen wordt de informatie gemakkelijk deelbaar en is de informatie later te gebruiken voor verantwoording.
2. Informatie als gebruiksmiddel.

Voorbeelden: NAW gegevens van klanten, productinformatie, algemene voorwaarden. Met gebruiksinformatie wordt die informatie bedoeld die dagelijks gebruikt wordt in de processen.
3. Informatie als neerslag.

Voorbeeld: verslagen van vergadering. Vaak zullen managementprocessen leiden tot afspraken, actieplannen en beslissingen. Door deze vast te leggen en beschikbaar te stellen, worden processen controleerbaar en kunnen medewerkers elders in de organisatie werken aan verbeteringen.
4. Informatie als resultaat van een proces.

Voorbeelden: een contract, een beleidsdocument, een productbeschrijving. Processen in een organisatie leiden tot informatie. Bij het ontbreken van belangrijke informatie als productbeschrijvingen wordt dit vaak veroorzaakt omdat het proces hiertoe niet of niet afdoende is ingericht.
5. informatie als kennis.

Voorbeeld: marktanalyse informatie, informatie over klanten.

6. informatie als promotie van product of instelling.

De processen voor de creatie, het beheer en de archivering van de verschillende soorten informatie zijn vaak verschillend.

Zo wordt beleidsinformatie vastgelegd in tekstverwerkers en wordt het gepresenteerd in bijvoorbeeld een MS-Worddocument. Mutaties, vaststelling en dergelijke worden bepaald in het managementproces en hebben vaak met een stuk persoonlijke, menselijke invulling te maken. Procesinformatie is weer opgeslagen in de processystemen en de grote databases die daar onder liggen. Vaststelling en beheer worden bepaald door de processen in de systemen en zijn daarvoor gestructureerd.

2.3 Kwaliteit van informatie

Van informatie kunnen wij bepalen wat de kwaliteit is. Kwaliteit, opnieuw een containerbegrip, vraagt om een verdere specificering. Kwaliteit beoordelen wij naar vier aspecten, waarbinnen één of meer attributen te benoemen zijn. In onderstaande tabel worden deze vier aspecten uitgewerkt. Met deze tabel hebben wij niet de intentie om compleet te zijn. Doelstelling van de indeling is om kwaliteit tastbaar te maken en te helpen in de gedachtevorming over kwaliteit.

Kwaliteitsaspect	Kwaliteitsattribuut	Checkvragen
Effectiviteit	Onderhoudbaar	<ul style="list-style-type: none"> - In hoeverre is de informatie gemakkelijk te onderhouden door de dagelijkse gebruikers? - Wordt het onderhouden? - Hoe groot is de frequentie? - Wat kost dit?
	Herbruikbaar	<ul style="list-style-type: none"> - In hoeverre kan de informatie gemakkelijk hergebruikt worden? - Wordt de informatie (geheel of gedeeltelijk) op meerdere plaatsen in de organisatie gebruikt? - Is het wenselijk? - Bestaan er meerdere informatiebronnen met dezelfde of nagenoeg dezelfde informatie? - Zijn er afspraken gemaakt? - Wat kost het?
	Compleet	<ul style="list-style-type: none"> - In hoeverre is de informatie compleet? - Is te bepalen wanneer de informatie compleet is? - Wie is dan verantwoordelijk, hoeveel gaat dat kosten en wat levert het op? Hoe belangrijk is het dat de informatie compleet is?
Efficiency	Gebruikersvriendelijk	<ul style="list-style-type: none"> - Is de informatie gemakkelijk te vinden en eenvoudig leesbaar (toegankelijk)? - In hoeverre is dit te organiseren, wie verantwoordelijk, wie is de eigenaar, wat zijn de kosten, wat levert het op?
	Zuinig	<ul style="list-style-type: none"> - Hoeveel inspanning moet gedaan worden om de informatie te krijgen zoals het is?
	Flexibel	<ul style="list-style-type: none"> - Kunnen er gemakkelijk aanpassingen gedaan worden op de informatie zonder dat dit grote inspanningen en/of kosten met zich mee brengt?

Kwaliteitsaspect	Kwaliteitsattribuut	Checkvragen
	Connectief	- In hoeverre is gelijksoortige informatie beschikbaar en wordt daar een connectie mee gelegd?
Betrouwbaarheid	Juist	- In hoeverre is de informatie juist? - Hoe wordt dat gegarandeerd? Hoe is dat nu georganiseerd?
	Volledig	- In hoeverre is de informatie volledig?
	Exclusief	- In hoeverre kan de informatie alleen bewerkt worden door geautoriseerde personen? - Hoe zijn de autorisaties voor de informatie geregeld. - Hoe is de beveiliging geregeld?
	Tijdig	- In hoeverre is de informatie beschikbaar op het moment dat er iets mee gedaan moet worden?
	Controleerbaar	- Is het mogelijk om vast te stellen hoe de informatie is samengesteld (reconstrueerbaar)?
Continuïteit	Bedrijfszeker	- In hoeverre is de constructie van informatie een zekerheid in de organisatie? - Is dit afhankelijk van veel menselijk handelen waarvan de kennis vaak alleen in het hoofd van enkele personen aanwezig is?

2.4 Samengevat

Dit hoofdstuk stelt dat de kwaliteit van de informatie een verantwoordelijkheid is van het management van het bedrijfsproces. Het management is immers verantwoordelijk voor de realisatie van de bedrijfsdoelen en de bedrijfsprocessen kunnen niet of nauwelijks goed verlopen zonder een goede informatievoorziening. Verder is in dit hoofdstuk ingegaan op hoe je informatie concreet kunt benoemen en hoe je tot een uitspraak over de kwaliteit kunt komen.

3 Informatie vanuit DIV

3.1 Inleiding

Sinds enkele grote boekhoudschandalen zijn organisaties zich ervan bewust dat informatievoorziening en verantwoording aan elkaar gekoppeld zijn. De code Tabaksblat en Sarbanes-Oxley stellen dusdanige verantwoordingseisen dat deze vertaald worden naar betrouwbare en integere informatiesystemen (Records Management Applicaties).

De beveiliging van digitale informatie is een volgend nieuw terrein van de DIV'er. Het ordentelijk uitlenen van dossiers wordt vervangen door het elektronisch beschikbaar stellen van informatie aan geautoriseerde medewerkers. Wie welke informatie mag hebben en hoe die informatie veilig kan worden verzonden, wordt met behulp van een risicoanalyse georganiseerd.

Een derde terrein is het gebied van kennismanagement. Het beheren van informatie op websites (ook wel 'de content' genoemd) is van belang voor de realisatie van het bedrijfsproces. Bijna alle digitale transacties worden in de toekomst opgestart via een website met een geautomatiseerde workflow, waarbij elektronische gegevens worden vastgelegd. DIV'ers zijn uitermate goed in staat om op een gestructureerde manier deze informatie toegankelijk en vindbaar te maken.

Middels het eerder genoemde kwaliteitsmodel worden de aspecten van effectiviteit, efficiency, betrouwbaarheid en continuïteit nader uitgewerkt en geplaatst in de bovengenoemde ontwikkelingen.

3.2 Effectiviteit: Digitale formulieren versus digitale documenten

In de procesaanpak is sprake van drie soorten digitale informatie; databasegegevens, formulieren (e-forms) en documenten (records). Databasegegevens zijn stukjes informatie die in velden worden opgeslagen. Deze gegevens kunnen worden opgehaald en in digitale "formulieren" worden gepresenteerd aan de gebruiker. Digitale formulieren zijn een soort "maskers" die worden getoond op een computerscherm. Het belangrijkste verschil met een papieren formulier is, dat de gegevens digitaal zijn. Digitale formulieren worden om de volgende redenen gebruikt bij een vernieuwde geautomatiseerde procesinrichting:

- als masker voor databasegegevens die is 'voorgevuld';
- de controle vindt geautomatiseerd plaats;
- de routing verloopt geautomatiseerd via workflow;
- de informatie is plaats- en tijdsafhankelijk raadpleegbaar;
- de opslag van digitale formulieren kost fysiek minder ruimte en
- het beheer vindt geautomatiseerd plaats.

Digitale formulieren hebben als voornaamste doel informatie te tonen, vast te leggen en te muteren. Hoe en wanneer digitale formulieren uiteindelijk worden ingezet, is afhankelijk van de criteria die aan het gebruik van deze formulieren wordt gesteld.

In tegenstelling tot digitale formulieren zijn digitale documenten niet muteerbaar. Digitale documenten hebben het karakter van een besluit van het bevoegd gezag, waartegen bezwaar kan worden aangetekend op grond van de Algemene Wet Bestuursrecht. Digitale besluiten moeten voldoen aan betrouwbaarheidseisen, zodat zij in het geval van een bezwaarprocedure kunnen dienen als wettelijk bewijsstuk. Naast juridische eisen zullen ook technische en functionele eisen aan digitale besluiten worden gesteld. Het digitale besluit is gelijk aan een papieren besluit en de handtekening is elektronisch gegenereerd (DigiD).

Tegenwoordig worden voor de routing van digitale formulieren vaak andere systemen (bijvoorbeeld Content Management) gebruikt dan voor de opslag van digitale documenten. Veel leveranciers hebben software op de markt gebracht die beide functionaliteiten in huis hebben. Echter het vervangen van oude systemen is ook in de toekomst kostbaar en tijdrovend.

3.3 Efficiency: Eenmalige opslag van gegevens

Bij papieren werkstromen worden, ten behoeve van de verantwoording van het proces, vaak originele documenten, afschriften en kopieën op verschillende plaatsen bewaard. Dit betekent dat op verschillende plaatsen administraties worden gevoerd van dezelfde gegevens. Het voordeel van digitale informatie is dat deze plaatsafhankelijk raadpleegbaar is en dat beheer van de gegevens slechts eenmalig hoeft plaats te vinden (zoals bij Gemeenschappelijk Basisregistraties).

Het verantwoordingsproces wordt bij een digitale procesgang op een andere wijze ingericht. Verantwoordingsgegevens worden als metadata aan een digitaal formulier of document toegevoegd. Metadata bevat o.a. gegevens over wanneer en door wie een mutatie op het formulier is uitgevoerd. Daarnaast wordt in de metadata opgenomen wie een aanvraag heeft goedgekeurd dat via een digitaal formulier is ingediend. Metadata wordt gebruikt voor het waarborgen van een betrouwbare procesgang, zodat eenmalige opslag van gegevens mogelijk wordt. Het samenstellen van deze metadataset is een belangrijke taak van de DIV. Dit zal veelal in samenwerking met een audit- en/of een accountantsdienst plaatsvinden.

Daarnaast wordt hiermee de ontwikkeling van het Records Continuüm vormgegeven. Vanuit dit concept wordt veelvuldig hergebruik van informatie mogelijk. Opgeslagen informatie kan in veel verschillende processen van nut zijn. Dat geldt voor de content (inhoud) maar ook voor de context (metadata).

3.4 Betrouwbaarheid: Authenticiteit

Sinds de introductie van de PC worden documenten digitaal opgemaakt. Na het printen wordt het document voorzien van een fysieke handtekening en als origineel behandeld. Blijkbaar is die analoge handtekening van grote waarde en de kernvraag is eigenlijk of hij vervangbaar is door een digitaal authentiek exemplaar (PKI, DigiD).

Recente ontwikkelingen op het gebied van wetgeving geven goede hoop voor de toekomst. Juridische barrières zijn geslecht en in de praktijk wordt al veelvuldig gebruik gemaakt van digitale dienstverleningsinstrumenten. Echter dit blijkt per domein verschillend geïnterpreteerd te worden. In de financiële wereld is het digitaal betalen allang ingeburgerd. Bijna iedereen betaalt digitaal of haalt geld, met behulp van een pincode (elektronische handtekening). De Belastingdienst is al in een ver gevorderd stadium als het gaat om het elektronisch innen van belastingen.

Vanuit relevante wetgeving, waaronder de Archiefwet en de Wet Elektronisch Bestuurlijk Verkeer, is gebleken dat er in principe geen juridische belemmeringen zijn voor de digitale handtekening. Het inbrengen van een papieren origineel is in een juridische procedure geen vereiste, noch in het administratieve, noch in het strafrechtelijke proces. De beperking vanuit wetgeving is uitsluitend gelegen in het waarborgen van het behoud van authenticiteit (overeenstemmend met het oorspronkelijke) en integriteit (het digitale document is intact en niet zodanig veranderd of gecorrumpeerd dat de betekenis ervan niet meer duidelijk is). Authenticiteit kan worden gewaarborgd door de ontstaanscontext van documenten vast te leggen en te bewaren als metadata en door een ononderbroken kwalitatief goed beheer. Een document is integer zolang de oorspronkelijke betekenis of functie van het document er niet door wordt aangetast.

Op dit moment is het wettelijk en technisch mogelijk om over te gaan tot substitutie. De technische en organisatorische randvoorwaarden die aan het substitutieproces worden gesteld zijn aanzienlijk en vergen een grote technische en organisatorische inspanning. Substitutie wordt naar verwachting pas op grote schaal ingevoerd nadat voldoende kennis is opgebouwd en als succesvolle projecten zijn gerealiseerd. DIV kan hieraan, vanuit haar kennis en kunde, een belangrijke bijdrage leveren.

3.5 Continuïteit : Beheer

In de toekomstige situatie, wordt beheer van informatie centraal, binnen één systeem, op een gestandaardiseerde wijze uitgevoerd. Een belangrijke randvoorwaarde voor gecentraliseerd uniform beheer is het beschikken over een selectielijst. Een selectielijst is het instrument waarin de wettelijke bewaartermijnen van informatie is geoperationaliseerd. De beschrijving van de huidige handelingen (gebaseerd op wettelijke taken) moet veranderen en beter worden afgestemd op de geautomatiseerde werkprocessen. Informatie bestaat namelijk grotendeels uit digitale

documenten en formulieren die rechtstreeks vanuit het proces geïmporteerd zijn.

De plaats waar digitaal aangeleverde gegevens worden opgeslagen, is afhankelijk van de aard van de gegevens. Gegevens die door het gebruik van digitale formulieren worden ingevoerd, worden in een database omgeving opgeslagen. Hierbij kan het gaan om gegevens die nog muteerbaar moeten zijn, 'dynamische gegevens', of gegevens die niet meer muteerbaar mogen zijn, 'statische gegevens'.

Informatie die na opslag nog muteerbaar is, wordt eenmalig opgeslagen in de database. De database bevat 'dynamische' gegevens. Gegevens in een database worden 'kaal' opgeslagen, los van de vorm waarin zij zijn aangeleverd (dus zonder 'digitaal formulier').

Digitale gegevens die niet meer muteerbaar mogen zijn, worden als een digitaal document opgeslagen in de Record Management Applicatie (RMA). Een RMA kan worden gezien als een 'digitale archiefkast', waarin informatie 'statisch' wordt opgeslagen en waar een geautomatiseerd beheerregime op van toepassing is. Het RMA wordt op een kwalitatief verantwoorde manier aangeschaft en ingericht. Hiervoor zijn verschillende soorten methodieken. Belangrijke ontwikkelingen zijn de internationale certificeringen (DoD, Moreq, DOMEA) en de NEN/ISO (15489, 23081).

Het duurzaam beheren van informatie is een hoofdtaak van DIV'ers maar ook van archivariissen. Hier komen beide vakgebieden bij elkaar en zij leveren gezamenlijk een bijdrage aan de ontwikkeling van analoge naar digitale informatie. De overgang van bedrijfsprocesinformatie naar nationaal erfgoed wordt vorm gegeven vanaf de creatie van de informatie. Digitale duurzaamheid of beter "duurzame toegankelijkheid" is immers de peiler van beide vakken, ook in de digitale omgeving.

3.6 Samengevat: Van Typemachine naar Personal Computer

De overheid regelt dat alle digitale informatie alleen door de rechtmatige instanties en personen benaderbaar is en op een juiste manier wordt gebruikt en beheerd. Bij grote automatiseringprojecten van primaire uitvoeringsprocessen wordt geanalyseerd welke van de huidige papieren documenten kunnen worden vervangen door digitale informatiedragers. Uitgangspunt wordt dat het merendeel van de informatie, welke nu op een papieren gegevensdrager staat, wordt opgeslagen in een database en in een DMS/RMA omgeving. Hierdoor wordt substitutie mogelijk. Er wordt gebruik gemaakt van gecertificeerde software en er worden hoge eisen gesteld aan de procesgang zoals verantwoordings- en beveiligingseisen.

Tenslotte wordt bij internetdienstverlening veelvuldig gebruik gemaakt van digitale formulieren. De techniek om een digitaal formulier te bouwen is breed voorhanden. De uitdaging is gelegen in de integratie van het digitale formulier binnen een geautomatiseerde procesgang.

Bij de geschetste ontwikkelingen moet de beheerkennis en -vaardigheden van de toekomstige DIV'er worden benut, aangezien maar weinig functionarissen in de organisatie hebben aangetoond deze te bezitten.

4 Informatie vanuit ICT

4.1 Inleiding

Informatiemanagement is een onderwerp dat traditioneel door het vakgebied van informatie- en communicatietechnologie (ICT) wordt geclaimd. De snelheid waarmee de techniek zich ontwikkelt en technologische veranderingen elkaar opvolgen, maakt echter dat veel aandacht wordt besteed aan het bijblijven op het technische vlak. Dit gaat ten koste van aandacht voor het raakvlak van ICT en organisatie. Anders gezegd: afdelingen Informatisering & Automatisering (I&A) concentreren zich noodgedwongen vooral op automatisering (techniek) en minder op informatisering en daarmee onvoldoende op het beheren en managen van informatie in de organisatie.

De andere afdeling die zich van oudsher met informatiemanagement bezighoudt, is de afdeling documentaire informatievoorziening (DIV). Deze kiest traditioneel voor een andere technische invalshoek, namelijk de archiefwettechnische insteek. Ook dit is slechts een deel van het aandachtsgebied van informatiemanagement.

Beide afdelingen bestaan uit informatieprofessionals en – deskundigen met elk een eigen insteek en interesse. Samenwerking is een essentiële randvoorwaarde voor het beheer en beheersen van informatie als een steeds belangrijker wordende grondstof voor organisaties.

4.2 Effectiviteit

4.2.1 Zoeken en vinden van informatie

De hoeveelheid informatie die (digitaal) beschikbaar is, groeit exponentieel. Waar het in de Middeleeuwen 100 jaar duurde voor de hoeveelheid informatie zich verdubbelde, duurt dat anno 2006 minder dan een jaar.

In deze snel groeiende berg aan gegevens wordt het navenant moeilijker om de relevante informatie terug te vinden. Lange tijd werd gedacht dat de mogelijkheid om naar specifieke woorden in de volledige tekst te kunnen zoeken, alle tot dan toe gebruikte middelen om informatie te classificeren en te ontsluiten overbodig zou maken.

De succesverhalen van zoekmachines als Google bewijzen het tegendeel. Het mechanisme waarmee Google de relevantie bepaald aan de hand waarvan zoekresultaten worden gesorteerd, is misschien wel het best bewaarde en betaalde geheim van dit moment.

Ontwikkelingen ten aanzien van het analyseren van teksten en het visualiseren van zoekresultaten, dat met behulp van de Aquabrowser wordt gedaan, illustreren het grote belang dat aan de terugvindbaarheid van informatie wordt toegekend.

De toenemende populariteit van weblogs en Wikipedia (Wiki's) als vervanger van de traditionele encyclopedie, tonen aan dat er nieuwe manieren van communiceren, opslaan en bewaren en zoeken en vinden van informatie ontstaan. Ook technieken als RSS-feeds en podcasts zijn middelen die het experimentele stadium ontgroeien en als instrument binnen handbereik van informatieprofessionals komen om informatie beschikbaar te stellen.

Thesauri en taxonomieën staan volop in de belangstelling en worden gezien als belangrijke schakels in de ontwikkeling via ontologieën naar het ultieme doel: een semantisch web.

Ook het door het 'volk' toekennen van metadata aan documenten, afbeeldingen, muziek- of beeldfragmenten is een ontwikkeling die zich aftekent ('folksonomy') en die in de toekomst een belangrijke bijdrage levert aan het ontsluiten van grote hoeveelheden digitale informatie.

Een andere ontwikkeling is die van Web 2.0. Waar de eerste versie van het web is gericht op het beschikbaar stellen van informatie, wordt van de opvolger grootse effecten verwacht op de manier waarop gebruikers elkaar vinden en onderling communiceren.

De effecten van nieuwe communicatiemogelijkheden zoals SMS, MSN en virtuele ontmoetingsplekken als Hyves en CU2 zijn nog maar een klein voorproefje van wat Web 2.0 gaat bieden: een opstap naar nieuwe en andere sociale structuren, verhoudingen en interacties.

4.3 Efficiency

4.3.1 Naar een architectuur met generieke componenten

In haar nog prille ontstaansgeschiedenis, heeft automatisering een aantal turbulente ontwikkelingen en groeistuipe meegemaakt. Zo was er ooit sprake van eilandautomatisering, inmiddels is er sprake van kokerautomatisering. Heden ten dage ligt de uitdaging vooral op het realiseren van ketenautomatisering. Of beter: keteninformatisering. Deze ontkokering of ontzuiling vindt op een aantal niveaus plaats.

Sinds de periode van de eilandautomatisering werken ICT-afdelingen voortvarend aan het terugdringen van het grote aantal verschillende systemen dat in de organisatie worden gebruikt. Inmiddels is de grote verscheidenheid aan niet-afdelingsspecifieke systemen voor e-mail, tekstverwerking, spreadsheets, presentatie, maar ook besturingssystemen en ondersteunende programmatuur aanzienlijk teruggebracht.

In de nu bereikte fase van kokerautomatisering kan een verdere vermindering van het aantal applicaties worden bereikt door generieke componenten in afdelingsspecifieke systemen, bijvoorbeeld op het gebied van document- of werkstroombeheer, te vervangen door generieke, niet-afdelingsspecifieke systemen.

Ook op dit gebied doet de overheid van zich spreken. Nu met de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA). De NORA beoogt samenwerking tussen overheidorganisaties te faciliteren door het aanbieden van een set van inrichtingsprincipes (lees: afspraken), o.a. ten aanzien van het harmoniseren van gegevens en berichten(verkeer), het gemeenschappelijk gebruik van gegevens, het afstemmen van werkprocessen en maatregelen in het kader van informatiebeveiliging en privacy.

De dagen van verticale, toepassings- of afdelingsspecifieke systemen lijken daarmee geteld. Deze boegbeelden van kokerautomatisering gaan plaats maken voor horizontale, generieke systemen, waarmee verticale oplossingen worden gerealiseerd.

Het motto wordt: generiek waar het generiek kan, specifiek waar het niet anders kan. Dit vraagt wel een bijzonder vermogen van de organisatie of het management van de organisatie: een sfeer creëren waarin het belang van het individu of de individuele afdeling ondergeschikt is aan dat van de organisatie. Immers, generieke systemen zullen nooit de functionaliteit van een specifieke toepassing voor de volle 100% kunnen evenaren. Vanuit het belang voor de organisatie moet op sommige plaatsen dus bereidheid tot het doen van concessies worden gecreëerd.

Rome is niet op één dag gebouwd. Zo zal het ook niet mogelijk zijn om van de ene op de andere dag te beschikken over een nieuwe systeemarchitectuur. Het begint met het bereiken van overeenstemming van een architectuur gebaseerd op generieke componenten als 'stip op de horizon'. Vervolgens moet bij iedere wijziging of uitbreiding van systemen, de vraag worden gesteld in welke mate het een stap in de richting van deze stip op de horizon betekent. Of het einddoel uiteindelijk bereikt wordt, is minder belangrijk. Het streven zorgt voor coördinatie van inspanningen die leiden tot een beweging in de gewenste richting. Hierin speelt het informatiebeleid een cruciale rol.

4.3.2 Technische ontwikkelingen

De ontkokering of ontzuiling heeft zich als eerste op het technische vlak gemanifesteerd. In de loop van de afgelopen jaren hebben een beperkt aantal producten of oplossingen zich tot voor de hand liggende keuzes ontwikkeld. Op het gebied van databases zijn dit Oracle en SQL server van Microsoft. In combinatie met contentmanagementtoepassingen wordt de open source variant MySQL veel gebruikt. Op het gebied van operating systems voor PC's, servers en netwerken blijken slechts een beperkt aantal partijen op de markt te opereren, ook hier vaak aangevuld met een aanbieder uit de open source hoek. Ook wat de ontwikkelplatforms betreft lijkt zich eenzelfde beeld af te tekenen. In de komende jaren moet blijken in welke mate open source toepassingen op de langere termijn een goedkoper en voldoende stabiel platform zijn.

Open standaards zorgen ervoor dat producten onderling uitwisselbaar en koppelbaar zijn. Dit maakt toepassingsprogrammatuur platformonafhankelijk, herbruikbaar en minder (technisch) onderhoudsgevoelig en hebben daarmee de basis gecreëerd voor het ontstaan van een concept dat bekend staat als SOA. In een Service Oriented Architecture wordt functionaliteit, die in bestaande applicaties aanwezig is, als service ter beschikking gesteld. Deze services kunnen worden aangeroepen door willekeurige applicaties, waardoor flexibele, platformonafhankelijke en veel minder storingsgevoelige mogelijkheden ontstaan om applicaties te integreren.

Een ontwikkeling die zich dichterbij de oppervlakte afspeelt, is de toenemende behoefte aan opslagcapaciteit, onder andere door digitalisering. De dalende prijzen van opslagfaciliteiten maken dat dit niet noodzakelijkerwijs ook meer kosten met zich meebrengt. Het ontbreken van een kostenprikkel maakt dat er alsmaar meer informatie bewaard wordt en het moment van opruimen van 'oude' informatie uitgesteld. Hier schuilen echter de adders onder het gras, doordat opgeslagen informatie veelal onvoldoende zorgvuldig ontsloten en 'geclassificeerd' wordt. De hoeveelheid informatie groeit exponentieel, waardoor de terugvindbaarheid afneemt, terwijl de kennis om informatie juist te beoordelen en classificeren (bijvoorbeeld om vast te stellen dat het om verouderde informatie gaat die verwijderd kan worden) verdwijnt.

4.4 Betrouwbaarheid

4.4.1 Beveiliging van informatie

Al eerder is identificatie en authenticatie bij het verrichten van online transacties met behulp van DigiD genoemd. Ook binnen overheidsorganisaties is een vorm van identificatie en authenticatie noodzakelijk voor de overheidsmedewerkers die de aangevraagde transacties (verlenen vergunning, verstrekking subsidie, etc.) uitvoeren. Steeds vaker wordt het account en bijbehorende wachtwoord, waarmee op het lokale netwerk wordt ingelogd, ook gebruikt voor het zetten van een digitale handtekening of voor het bepalen of de betreffende medewerker geautoriseerd is voor toegang tot de gevraagde gegevens. Dit stelt strengere eisen aan de manier waarop met het wachtwoord wordt omgegaan of hoe het werkstation wordt achtergelaten op het moment dat iemand zijn werkplek verlaat. Ook dit is een aspect van betrouwbaarheid dat voortdurend aandacht verdient. Hierbij wordt nog wel eens over het hoofd gezien dat het vooral ook een cultuuraspect is. Te vaak worden er (alleen) technische beperkingen opgelegd. Voor het prijsgeven van de pincode van de eigen (post)bankrekening deinst men veelal terug. Voor het prijsgeven van het wachtwoord is dat minder het geval.

4.4.2 Vertrouwelijkheid van informatie

Vertrouwelijkheid is een ‘inflatoir’ begrip. Gebruikers vertonen een natuurlijke neiging om steeds meer van hun wereld of werk af te schermen door dit als ‘vertrouwelijk’ en daarmee niet voor iedereen toegankelijk te verklaren. Wanneer deze neiging wordt overgenomen in documentmanagementsystemen, verliezen deze een belangrijk deel van hun toegevoegde waarde. Immers een zoekvraag van een gebruiker moet op een zo groot mogelijke set van documenten worden losgelaten om de kans dat de gezochte informatie gevonden wordt, zo groot mogelijk te laten zijn. Daarbij wordt de kans groter dat de gebruiker ‘per ongeluk’ stuit op relevante informatie uit onverwachte hoek. Hiermee kan in sommige gevallen worden voorkomen dat bestaande informatie die zich buiten het gezichtsveld van de gebruiker bevindt, opnieuw gemaakt wordt.

Het vaak heersende principe: “Alles is vertrouwelijk, tenzij ...” moet worden omgedraaid: “Alles is (intern) openbaar, tenzij ...”.

Ook hier is een gezamenlijk optrekken van de DIV- en ICT-functie noodzakelijk: de DIV-functie die als ‘luis in de pels’ kritisch is op het onterecht (of te lang) als vertrouwelijk aanmerken van informatie en de ICT-functie die ervoor zorgt dat dit vanuit de systemen ondersteund wordt. Met het vaststellen van het informatiebeleid door het management moet hiervoor het mandaat worden verkregen.

4.5 Continuïteit

4.5.1 Back-up en fall-back

Informatie wordt erkend als de 4^e productiefactor. Voor veel bedrijfsprocessen van overheidorganisaties bestaat zowel de invoer als de uitvoer uit informatie. Nu verwerking ervan vaker uitsluitend digitaal plaatsvindt, wordt het functioneren van de overheid volledig afhankelijk van de beschikbaarheid van gegevens en van apparatuur en programmatuur waarmee deze gegevens opgevraagd en bewerkt kunnen worden.

De noodzakelijkheid van afdoende back-up- en uitwijkvoorzieningen hoeft in dit verband geen betoog. Desondanks blijkt in de praktijk dat veel (overheids)organisaties die noodgedwongen een beroep moeten doen op deze voorzieningen, hun zaken niet op orde hebben en niet binnen de gestelde termijnen de systemen en gegevens weer beschikbaar hebben.

Daarbij dient zich de vraag aan of, gelet op de hoeveelheid informatie en de afhankelijkheid daarvan van het primaire proces, er niet veel zwaarder ingezet zou moeten worden op een (bijna) 100% beschikbaarheid. Ook hier geldt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zowel de ICT- als de DIV-functie, waar het gaat om het tijdig onder de aandacht brengen en het beteugelen van deze risico’s. Het verdient dan ook de nodige aandacht in het gezamenlijk op te stellen informatiebeleid.

4.5.2 ITIL

ITIL staat voor Information Technology Infrastructure Library en is ontwikkeld als een referentiekader voor het inrichten van een ICT organisatie. Uitgangspunt bij ITIL is dat bij het leveren van ICT-diensten met de klant vooraf afspraken worden gemaakt over kosten, beschikbaarheid, capaciteit, continuïteit en beveiliging. En dat deze afspraken worden vastgelegd in een Service Level Agreement (SLA) of dienstverleningsovereenkomst (DVO).

ITIL kent beheer op een aantal niveaus:

- afhandelen van vragen en klachten (Service Desk);
- herstellen van verstoringen (Incident Management);
- voorkomen van herhalingen van verstoringen (Problem Management);
- beheren van wijzigingen (Change Management);
- distribueren van hard/software bij wijzigingen (Release Management);
- inventariseren van alle middelen (Configuration Management).

ITIL is een referentiekader dat niet alleen op ICT-dienstverlening, maar ook heel goed veel breder op informatiedienstverlening kan worden toegepast.

4.6 Samengevat

Het in geordende en toegankelijk staat brengen en houden betekent in een digitale wereld meer nadruk op het toekennen van de juiste metadata (kwaliteit registratie) en het bieden van adequate functionaliteiten voor het zoeken en terug kunnen vinden van documenten of informatie. Een goede verstandhouding met de ICT-afdeling en een wederzijds besef van gezamenlijk belang en verantwoordelijkheid is hierbij een absolute randvoorwaarde.

ICT en DIV moeten vanuit een besef van gezamenlijk belang en wederzijdse afhankelijkheid samen werken aan de totstandkoming van een door de organisatie gedragen informatiebeleid, waarin de functionele (lijn), technische (ICT) en archieftechnische (DIV) eisen en wensen met elkaar zijn verenigd.

Deze ontwikkelingen maken dat een DIV-er, veel meer dan dat dit nu doorgaans het geval is, zich het ICT-vakgebied eigen moet maken. Alleen dan kunnen zij een volwaardig gesprekspartner zijn voor ICT-collega's en de regie over de informatievoorziening behouden of (weer) krijgen.

5 Hoe nu verder

Digitalisering drijft de afdelingen ICT en DIV in elkaar's armen. Het hierboven aangegeven braakliggend gebied is waar ze elkaar vinden, gelet op hun ondersteunende functie voor de bedrijfsprocessen.

In dit hoofdstuk wordt, langs de eerder beschreven kwaliteitsattributen, een aantal relevante ontwikkelingen op ICT-gebied beschreven en aangegeven hoe beide partijen (ICT en DIV) gezamenlijk tot een invulling kunnen komen.

5.1 Online dienstverlening

De Nederlandse overheid heeft een aantal jaren geleden de ICT-ontwikkelingen binnen haar organisatie(s) een belangrijke impuls willen geven met haar actieprogramma Andere Overheid. Dit actieprogramma ambieert een beter presterende overheid door slimmer gebruik te maken van ICT toepassingen. Eén van de vier thema's behelst een verbetering van de dienstverlening: in het contact tussen overheid, burgers en bedrijven speelt overdracht van informatie een hoofdrol. Inzet van ICT en verbetering van de kwaliteit van de uitvoering zijn nodig om de dienstverlening te verbeteren. In 2007 moet 65% van de dienstverlening via internet beschikbaar zijn.

Om de 65% te realiseren zijn er diverse sporen uitgezet die ook op het raakvlak tussen ICT en DIV hun sporen nalaten.

Object- en subjectgegevens zijn onmisbaar voor overheidsorganisaties om hun werk te doen. Deze gegevens worden door DIV-medewerkers bij ieder inkomend en uitgaand document vastgelegd.

Om klantgericht te kunnen werken en burgers en bedrijven niet voortdurend naar de bekende weg (lees: gegevens) te vragen, wordt een aantal basisregistraties opgezet.

Om online dienstverlening mogelijk te maken is het noodzakelijk dat de burger op de internetpagina van de overheidsorganisatie een overzicht kan vinden van alle producten en diensten van deze organisatie: een online catalogus van producten en diensten. Afhankelijk van de mate waarin het product online beschikbaar is, kan het op één van onderstaande manieren worden aangevraagd:

1. alleen informatie over product of dienst beschikbaar;
2. opvragen (downloaden) aanvraag formulier voor product /dienst, na invullen via reguliere of elektronische post te versturen;
3. online invullen aanvraagformulier voor product/dienst.

De laatste variant is de meest vergaande vorm van online dienstverlening en vraagt om een zorgvuldige identificatie en authenticatie van de aanvrager. De mate waarin en de wijze waarop dit gebeurt, is afhankelijk van het product of de dienst. Bij het aanvragen van een paspoort wordt

een groter belang gehecht aan de authenticatie dan bij het aanvragen van een bewijs van in leven zijn. Op dit gebied spelen ontwikkelingen ten aanzien van DigiD en het burgerservicenummer (BSN) een belangrijke rol.

Een andere relevante ontwikkeling om de dienstverlening aan burgers en bedrijven te verbeteren en de transparantie van overheidsorganisaties te vergroten, betreft de realisering van persoonlijke internetpagina's (PIP). Hierbij krijgt iedere burger of bedrijf toegang tot een eigen, afgeschermd deel van het internet van de betreffende overheidsorganisatie(s), waar een persoonlijk interesseprofiel kan worden achtergelaten. Ook is het mogelijk om statusinformatie van geïnitieerde transacties op te vragen.

De uitdaging voor DIV en ICT ligt in het integreren van een omgeving die deze manier van dienstverlening ondersteunt met de bestaande (back-office) systemen. In de geïntegreerde omgeving vindt registratie (en validatie) zo dicht mogelijk bij de bron plaats, wordt de voortgang van de afhandeling op slechts één plaats bewaakt en worden zaakdossiers elektronisch opgebouwd en beschikbaar gesteld.

5.2 Integratie informatiegebieden

In het licht van de huidige ontwikkelingen lijkt het zo voor de hand liggend, bijvoorbeeld: een burger die op een internetpagina van de gemeente op een kaartje een perceel aanklikt en van het aangewezen perceel wil weten welke bedrijven in het gebouw zijn gevestigd en welke milieuvergunningen aan deze bedrijven zijn verleend.

Een relatief eenvoudige vraag voor een gebruiker die inmiddels gewend is aan het zoeken en vinden van grote hoeveelheden informatie via het internet. Een beeld in de informatiestructuren achter deze vragen leert echter dat het via internet beschikbaar stellen van het antwoord op deze vraag, niet eenvoudig is.

Het antwoord op de genoemde zoekvraag vraagt om een integratie van drie werelden: op basis van geografische informatie moet worden bepaald wat het betreffende perceel is, om vervolgens in een database na te gaan welke bedrijven zijn gevestigd in het pand dat op dit perceel is gebouwd. Ten derde wordt vanuit het documentaire informatiesysteem informatie aangaande milieuvergunningen aangeleverd.

Het (op termijn) kunnen aanbieden van een antwoord op de gestelde zoekvraag van een burger, vraagt om informatiebeleid dat gericht is op integratie van de afzonderlijke gebieden.

Het kunnen integreren vereist informatiemanagers of informatie-professionals die deze verbanden doorzien en overzien en vervolgens in staat zijn om vanuit het gezamenlijke belang bruggen te slaan tussen de systemen. Dit vraagt het vermogen om de afzonderlijke partijen in te laten

zien dat het eigen, individuele belang moet wijken voor het belang van de organisatie.

De geschetste verwevenheid van drie informatiewerelden is reden om organisatieonderdelen die zich bezig houden met informatie, zoals ICT, DIV, Vastgoed- en Geografische informatie, maar ook bibliotheken en onderzoeksafdelingen (statistische data) organisatorisch onder één noemer te plaatsen. De zo gevormde afdelingen dragen benamingen als Informatiemanagement, Informatiebeheer, etc.

Toekomstige DIV-taken hebben een minder uitvoerend karakter. In plaats daarvan voert de nieuwe DIV-er de regie over de informatievoorziening. In een snel digitaliserende wereld speelt deze regie over de inzet van ICT-hulpmiddelen voor de (documentaire) informatievoorziening een steeds belangrijkere rol.

Recordsmanagementfunctionaliteit wordt hierbij aangeboden als aanvulling (add-on) op een organisatiebreed gebruikt document-managementsysteem. In combinatie met een al even generiek en organisatiebreed ingezet werkstroombesturingssysteem (workflow-managementsysteem) vervangt dit de huidige bewaking van een tijdige afhandeling en dus archivering van archiefbescheiden.

5.3 Geen oplossing zonder goed informatiebeleid

Om te komen tot goed en kwalitatief informatiemanagement is sturing noodzakelijk. Informatiemanagement is een complexe aangelegenheid geworden. Bovendien is het functioneren van de organisatie sterk afhankelijk geworden van informatie. Er moet dus informatiebeleid opgesteld worden. Verstandig is om dit beleid op te stellen op basis van de kennis vanuit de bedrijfsprocessen, ICT en DIV.

Omdat het management en medewerkers van de bedrijfsprocessen dagelijks met de materie bezig zijn kunnen zij aangeven welke informatie in de processen gebruikt of gewenst wordt. ICT moet betrokken worden vanuit de achtergrond van de technische (on)mogelijkheden. De toegevoegde waarde van DIV ligt vooral op het gebied van een goed beheer, structurering en archivering.

Een goed beleid geeft antwoord op de vraag hoe wordt omgegaan met informatie, bijvoorbeeld:

- Wie is de eigenaar van informatie?
- Wie is verantwoordelijk voor de informatie?
- Hoe zijn de taken verdeeld tussen procesmanagers, ICT, DIV en eventueel andere betrokkenen?
- Wat voor soort informatie kennen wij in onze organisatie?
- Hoe belangrijk is informatie?
- Hoe wordt omgegaan met dubbele informatie?
- Hoe wordt omgegaan met digitale en analoge informatie?

Voorbeelden van inhoud van informatiebeleid:

1. Alle informatie is eigendom van de organisatie;
2. Alle informatie is digitaal beschikbaar;
3. Informatie is bij uitzondering analoog beschikbaar, alleen in die gevallen dat het niet beschikbaar hebben van de analoge informatie tot juridische consequenties kan leiden;
4. Alle informatie heeft een eigenaar;
5. Van alle informatie is bepaald eigenaarschap, bewaartermijn autorisatie;
6. Informatie wordt slechts eenmaal opgeslagen;
7. Voor alle informatie zijn de kwaliteitsaspecten bepaald.

5.4 Inventarisatie van informatiesoorten

De inventarisatie van informatiesoorten is een inventarisatie naar de beschikbare en gebruikte informatie volgens de indeling zoals die is voorgesteld in hoofdstuk 3. Het is een eenvoudige rangschikking van alle informatie die binnen het bedrijfsproces gebruikt wordt.

De inventarisatie kan gedaan worden door de drie partners tesamen of afzonderlijk. Immers ICT en DIV zijn al betrokken bij de informatie in het bedrijfsproces. Of de betrokkenheid voldoende is, blijkt tijdens het analyse proces.

5.5 Analyse van de kwaliteit

Vervolgens kan per informatie (c.q. document) een analyse gemaakt worden naar de kwaliteitsaspecten: hoe goed doen wij het nu?

Dit is een gezamenlijke actie, waarbij het management van bedrijfsprocessen, ICT en DIV betrokken zijn, om met elkaar te constateren wat de waarde van de informatie voor het bedrijfsproces is en te zien hoe zorgvuldig er mee wordt omgegaan.

Hier zouden verrassende uitkomsten het resultaat kunnen zijn, met als extreem: heel waardevolle informatie heeft geen belangstelling van ICT en DIV, terwijl minder belangrijke informatie heel zorgvuldig gestructureerd en bewaard wordt. Het resultaat van de analyse moet zijn dat er zicht is op de kwaliteit van de informatie en dat zowel de lijn, ICT als DIV zich daar bewust van zijn geworden. Op basis van de analyse kunnen acties bepaald worden om de problematiek aan te gaan pakken.

5.6 Audit en controle

In deze fase is het goed om ook na te denken hoe in de toekomst een audit uitgevoerd kan worden op de dan goed georganiseerde informatie. Aan welke normen moet de informatie en het informatiemanagement voldoen; hoe is dat te meten etc. Ook hiervoor moeten acties afgesproken worden.

5.7 Opstellen van plan van aanpak

Uiteindelijk wordt een plan van aanpak opgesteld, waarin acties worden benoemd en in een tijdpad worden geplaatst.

Verantwoordelijkheden worden verdeeld en een kostenplaatje wordt opgesteld. De kosten zullen deels gaan over de (interne) uren die besteed moeten worden aan het goed organiseren van het informatiemanagement en deels over de systemen die de nieuwe organisatie moeten ondersteunen.

6 Consequenties voor competenties

6.1 Inleiding

Om tot een actieplan te komen zoals voorgesteld in hoofdstuk 5 moet de belangstelling van alle betrokkenen, management van bedrijfsprocessen, ICT en DIV voor elkaars werkgebieden verbeteren. Dat wil niet zeggen dat men elkaars werk moet kunnen overnemen, maar dat men begrip krijgt voor de werkwijzen en belangen van elkaar.

Dit is een houdingsaspect: belangstelling hebben voor de situatie van een ander en die willen begrijpen. Daarbij speelt kennis een belangrijke rol: als de lijn weet wat een DIV'er beweegt en waarom hij zijn werk doet zoals hij het doet, ontstaat er begrip. Dit werkt vice versa. De werkgebieden moeten dichter bij elkaar komen, ze moeten met elkaar in gesprek komen. SOD-Opleidingen kan daarbij een rol spelen en heeft daarvoor een aantal zaken op orde gebracht.

6.2 Positie van SOD-Opleidingen

De SOD richt zich op het opleiden van studenten. Dat kan zijn middels reguliere, erkende en langdurige basisopleidingen of middels korte cursussen, in-company trajecten of maatwerktrainingen. De laatste om het "continue leren" principe vorm te geven.

6.3 Filosofie over onderwijs

In de afgelopen jaren heeft de SOD-HMDI een filosofie ontwikkeld die als basis dient voor het ontwikkelen en geven van onderwijs:

1. Het rendement van de opleiding.
De opleiding moet nut hebben voor studenten en voor werkgevers.
2. Leren is leuk.
De studenten moeten de opleiding als geheel (leerstof, organisatie, docenten, mede-studenten) als leuk ervaren.
3. Competentiegericht.
De SOD maakt onderscheid naar drie competenties: kennis, vaardigheden en attitude. In het onderwijs moet er een evenwicht zijn in de aandacht voor de drie competenties en wel zodanig dat het onderwijs gericht is op het kunnen toepassen van de geleerde materie in de dagelijkse praktijk.
4. Van de praktijk voor de praktijk.
De SOD-HMDI vindt de praktijk in het onderwijs heel belangrijk voor het realiseren van een goed rendement. Daarom worden de docenten geselecteerd op ervaring in de praktijk en liefst nog werkzaam in de praktijk. De lesontwikkelaars (ongeveer 35 docenten) komen ook allen uit de praktijk.
Verder spelen alumni (afgestudeerden) een belangrijke rol, omdat zij uit eigen ervaring een link kunnen leggen tussen de praktijk en het onderwijs. In de komende jaren gaat de SOD-HMDI specifieke bijeenkomsten organiseren voor de SOD-I, SOD-II en HMDI alumni.

5. Student zelfstandig

Het streven van de SOD-HMDI is erop gericht om de student zoveel mogelijk zelf verantwoordelijk te laten zijn voor zijn studieresultaten. Dat heeft geresulteerd in opleidingen waarin de student wordt uitgedaagd om zich in de materie te verdiepen, zonder verplichtingen als huiswerk, lessen volgen etc.

De SOD-HMDI ziet zich als facilitator van het leerproces. Daarvoor organiseert zij per jaar ongeveer 20 lesdagen waarin studenten elkaar en de docent ontmoeten. SOD-Online is verder beschikbaar voor het “op afstand” communiceren.

6.4 Betrekken van het werkveld bij de opleiding

Voor de SOD-I is dit gestructureerd via de door de onderwijswet verplicht gestelde, beroepspraktijkbegeleiders. Vaak zijn dit de direct leidinggevenden die de student op de werkplek begeleiden bij hun studie en opdrachten die in de praktijk uitgevoerd moeten worden. De beroepspraktijkbegeleider geeft op het eind van de studie ook een oordeel over het functioneren van de student. Dit oordeel is naast de directe opleidingsresultaten, van belang voor het verkrijgen van een diploma. De SOD-HMDI heeft in 2005 cursussen door ECABO gegeven, georganiseerd voor beroepspraktijkbegeleiders. In deze cursus krijgt de beroepspraktijkbegeleider tips over begeleiding en worden oefeningen vanuit de praktijk gedaan.

In de afgelopen jaren heeft de SOD-HMDI slechts sporadisch de beroepspraktijk betrokken bij de studenten voor de SOD-II en HMDI. Zo zijn de leidinggevenden van HMDI-studenten in hun eerste leerjaar bezocht en wordt ad-hoc een leidinggevende gevraagd om zitting te nemen in een “managementteam” om een werkstuk (mede) te beoordelen. In onze gedachte moet de leidinggevende veel meer betrokken worden bij de opleiding. Er wordt in de komende jaren gewerkt aan een structuur waarbij de leidinggevende een belangrijke rol gaat spelen in het onderwijs, analoog aan SOD-I.

6.5 Evalueren

Om te kunnen meten of het rendement van de opleiding voldoet, worden de opleidingen geëvalueerd. Dat gebeurt door studenten na afloop van een module of een korte cursus te vragen naar hun ervaringen met het onderwijs. Dat gebeurt naar inhoud, nut, vorm en organisatorische aspecten.

In 2005 heeft de SOD-HMDI met een groep werkgevers een start gemaakt met een klantenpanel. Het klantenpanel ontmoet elkaar twee keer per jaar, waarbij op een gestructureerde manier gesproken wordt over de kwaliteit van de opleiding. In 2005 en 2006 was de groep nog niet veel groter dan 10 personen. Het is het streven van de SOD-HMDI om een bredere vertegenwoordiging vanuit het werkveld actief te krijgen. Ook zijn in 2005 en 2006 de eindwerkstukken van de HMDI door externe deskundigen beoordeeld op kwaliteit.

6.6 Communicatie tussen werkveld en SOD-HMDI

Onze ervaring is dat het werkveld graag met elkaar ervaringen uitwisselt en deze ervaringen ook door wil geven aan het opleidingsinstituut. De vraag is vaak: 'Hoe kunnen wij dat organiseren'. Inmiddels is SOD-Online beschikbaar. SOD-Online is het intranet van de SOD wat nu gebruikt wordt voor de opleidingen en cursussen van de SOD-HMDI. Naast de studenten kunnen er diverse andere groepen gebruik van maken. Zo maakt de Vereniging SOD (800 leden) gebruik van SOD-Online en ook het OZO-netwerk (150 leden). Eind 2006 zal het SOD-Kenniscentrum vorm krijgen op SOD-Online.

De SOD-HMDI wil met behulp van SOD-Online de communicatie in het vakgebied gaan bevorderen. Dit kan zijn via bijvoorbeeld de Vereniging SOD, via het OZO-netwerk of via het SOD-Kenniscentrum.

6.7 Klantgericht-Innovatief-Professioneel

SOD-Opleidingen hanteert sinds enige tijd succesvol het motto klantgericht, innovatief en professioneel. Doel van een dergelijk motto is om de organisatie te richten en te sturen op deze drie facetten.

Klantgericht

De SOD is een klantgerichte organisatie. Het begrip 'Klantgericht' betekent activiteiten ontplooiën zoals de klant die graag ziet en denken vanuit de klant. Zo heeft de SOD-HMDI in de afgelopen jaren naast de reguliere opleidingen, veel (ruim 40) korte cursussen ontwikkeld en in-company trainingen op maat gemaakt, maar ook op verzoek een schriftelijke cursussen ontworpen. Daarmee heeft de SOD-HMDI haar productaanbod aanzienlijk verbreed en kan de SOD-HMDI tegemoet komen aan alle opleidingswensen van de klant.

Innovatief

Voor de SOD-HMDI heeft het begrip 'innovatief' twee invalshoeken. De SOD-HMDI volgt de nieuwste ontwikkelingen in het onderwijs. Denk daarbij bijvoorbeeld aan competentiegericht onderwijs, portfolio, e-learning en studentbegeleiding. In 2007 zullen de eerste proeven met e-learning en portfolio gedaan worden.

De SOD-HMDI is innovatief als het gaat om het ondersteunen van studenten en docenten met behulp van ICT hulpmiddelen. De SOD-HMDI maakt sinds 2005 gebruik van SOD-Online voor haar communicatie en voor de logistiek van het onderwijs.

Daarnaast is de SOD-HMDI innovatief in de inhoud van haar onderwijs.

1. Kennis.

In 2007 zal het onderwijs op het gebied van ICT verder uitgebreid worden met modules en korte cursussen over informatisering. Denk daarbij bijvoorbeeld aan ontwikkelen van informatiebeleid, beheer van informatie, beveiligen van informatie, beschikbaar stellen van informatie via een website en het beheer van websites.

Zo ook zullen de modules voor Management en Organisatie met meer bedrijfskundige onderwerpen uitgebreid worden. Denk daarbij bijvoorbeeld aan kwaliteit, marketing, kosten-baten en accountmanagement.

Buiten de specifieke vakkennis op ICT is ook meer kennis nodig om de rol in complexe projecten, zoals omschreven in hoofdstuk 5, goed te spelen. Dat kan zijn als projectlid, vertegenwoordiger van DIV, dan wel als projectleider. Om die rol goed te kunnen spelen, is kennis nodig van methoden en technieken waarmee een probleem wordt aangepakt en uitgewerkt, het management van een project, het opstellen van een plan van aanpak, het omgaan met andere projectleden.

2. Vaardigheden.

In de afgelopen jaren heeft de SOD-HMDI veel energie gestoken in de ontwikkeling van vaardighedenmodules en korte cursussen. De SOD-HMDI denkt dat daar op dit moment voldoende mogelijkheden voor studenten voor zijn.

3. Attitude.

Extra aandacht is er in de komende jaren voor houdingsaspecten van studenten (allen tevens werknemers!) met als doel om hen weerbaar en wendbaar te maken en in staat te stellen om de continue veranderingsprocessen goed te kunnen leiden of te kunnen doorstaan afhankelijk van de positie. De aandacht richt zich dan meer concreet op proactief, samenwerken, assertief en zelfontwikkeling.

Hiervoor worden opdrachten geformuleerd die helpen om te kunnen oefenen met de houdingsaspecten (projectgericht onderwijs). Het vraagt ook om een andere vorm van onderwijs. Dat betekent dat docenten en mentoren verder opgeleid worden om studenten coachend te kunnen begeleiden.

Professioneel

Het begrip 'Professioneel' heeft vooral te maken met de uitvoering van het onderwijs en de organisatie.

Onderwijs

Borging van de kwaliteit van het onderwijs is een belangrijk aspect van de inspectie die de SOD-HMDI jaarlijks controleert in verband met de erkenning door het ministerie van onderwijs. Een belangrijk onderdeel van de kwaliteit in het onderwijs is de kwaliteit van de docenten. Als voorbeeld wordt aangegeven hoe professioneel daar mee omgegaan wordt: nieuwe docenten die uit de praktijk komen, maar vaak onvoldoende didactisch zijn opgeleid, krijgen een basistraining didactiek.

Met de opzet van competentiegericht onderwijs wordt van docenten een andere houding verwacht. De docent wordt van allesweter een coach. Hiervoor wordt hij in diverse sessies opgeleid. Verder is de inhoud van het onderwijs verdeeld naar zeven kerngebieden, waaronder records management, information retrieval en vaardigheden (zie voor verdere details de SOD-HMDI brochure). Ieder kerngebied heeft een kerndocent die het kerngebied grondig kent en samen met module-eigenaren de modules voor SOD-I, SOD-II, HMDI en de korte cursussen ontwikkeld. De module-eigenaren hebben vervolgens intensief contact met de docenten. Op deze manier zijn de ‘ontwikkellijnen’ van het onderwijs heel kort en kan snel gereageerd worden op ontwikkelingen in het werkveld.

Uitvoering

De uitvoering van de organisatie is sinds 2006 bijna geheel geautomatiseerd. Daarmee wordt het mogelijk om praktisch foutloos te werken. Dat is belangrijk voor een student die slechts één belang heeft: goed en zo snel mogelijk door de studie heen komen. Liefst zonder allerlei moeilijke administratieve procedures.

Bij het professionaliseren hoort de sturing op kwaliteit. De SOD-HMDI heeft het INK-managementmodel geadopteerd als richtlijn voor haar organisatie. Verder wordt het principe van Plan-Do-Check-Act continue gehanteerd.

De SOD-HMDI wil zich in de komende jaren ontwikkelen tot een transparante organisatie, waarbij resultaten van de organisatie over klanten- en medewerkertevredenheid, operationele en financiële resultaten zichtbaar zijn.

6.8 SOD-Kenniscentrum

Al eerder is gesproken over het SOD-Kenniscentrum. Tot nu toe is het Kenniscentrum vooral ingezet voor de studenten van de SOD-HMDI. In de komende periode zal het Kenniscentrum ook voor de niet studenten een rol krijgen.

Doelstelling van het SOD-Kenniscentrum is dat in dit centrum “alle” informatie van en over DIV verzameld wordt, op kwaliteit getoetst en beschikbaar gesteld aan iedereen die daar belang bij heeft.

Onder “alle” informatie wordt gedacht aan artikelen uit vakbladen (DIV én ICT maar ook over organisaties), beleidsinformatie die beschikbaar is gesteld, de nieuwsbrieven die door verschillende organisaties worden uitgegeven. Maar ook een kalender waarin de diverse DIV bijeenkomsten worden vermeld, eigen nieuwsbrieven en boekbesprekingen.

Er is een discussieforum en er zijn chatmogelijkheden. Voor de toekomst wordt gedacht aan een “ruimte” waar leveranciers zich kunnen presenteren. Verder wordt gewerkt aan een “gouden gids” waar deelnemers hun kennis en ervaring ter deling kunnen aanbieden.