

Startdocument programma Informatie op orde

Datum: 2 oktober 2023

Inhoudsopgave

1.	INLEIDING.....	3
2.	WAAROM PROGRAMMA INFORMATIE OP ORDE?	4
3.	SCOPE.....	7
4.	GELD.....	10
5.	TIJD.....	12
6.	KWALITEIT	12
7.	RISICO'S.....	14
8.	ORGANISATIE	16
9.	COMMUNICATIE	17

1. Inleiding

De gemeente Utrecht wil efficiënt, effectief en klantgericht werken. Daarnaast willen we transparant zijn. We willen inwoners en andere geïnteresseerden inzicht geven in onze handelswijze. Goed informatiebeheer is daarbij van groot belang. Het informatiebeheer van de gemeente Utrecht is echter niet op orde.¹

Achtereenvolgende jaarverslagen van de wettelijke toezichthouders, Het Utrechts Archief (HUA) en de provincie, laten dat zien. In 2023 heeft de provincie zelfs geconstateerd dat het informatiebeheer van de gemeente Utrecht slechts deels aan de Archiefwet voldoet. Daarnaast laat extern onderzoek zien dat het informatiebeheer van de gemeente Utrecht op tal van punten van onvoldoende kwaliteit is.²

Informatiebeheer van onvoldoende kwaliteit brengt verschillende risico's met zich mee:

- De gemeente voldoet niet genoeg of niet goed genoeg aan voorschriften van diverse wetten, zoals de Archiefwet, De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de Wet open overheid (Woo), de Omgevingswet en de Wet elektronische publicaties (Wep).
- De gemeente geeft inwoners en andere belanghebbenden daarmee onvoldoende inzicht in haar handelen.
- De gemeente loopt financiële risico's, omdat er boetes verbonden zijn aan het niet tijdig of volledig delen van informatie, waaraan vaak gebrekkig informatiebeheer ten grondslag ligt (in 2022 betaalde de gemeente Utrecht nog bijna 1 miljoen euro aan dwangsommen aan een bewoner omdat mede doordat er vaak te laat en in sommige gevallen helemaal geen reactie kwam op zijn verzoeken om informatie), of juist aan het onwettig delen van te veel informatie (datalekken).
- De gemeente handelt inefficiënt, omdat er veel ambtelijke tijd verloren gaat aan het zoeken naar informatie die niet op de juiste plaats of op de juiste manier is opgeslagen.
- De gemeente besteedt meer geld en energie (letterlijk: stroom, inclusief CO2-uitstoot) aan het opslaan van informatie dan nodig.
- De gemeente handelt niet effectief, omdat ambtenaren informatie niet op dezelfde manier delen en opslaan, waardoor samenwerking minder goed verloopt dan mogelijk.

Omdat de gemeentelijke organisatie dagelijks meerdere tientallen gigabytes aan nieuwe informatie produceert, de gemeente werkt met een (deels) verouderd IT-landschap en omdat innovaties op het gebied van digitale samenwerking en het delen van informatie razendsnel gaan worden bovengenoemde risico's alleen maar groter.

Programmasturing

Precies daarom heeft de directieraad van de gemeente Utrecht in september 2022 besloten om met een programma het veilig, vindbaar en volledig opslaan en vernietigen van informatie te bevorderen. De naam van dat programma was aanvankelijk Open Utrecht en Verbeteren Informatiebeheer, omdat de invoering van de Wet open overheid (Woo)³ de aanleiding was om informatiebeheer te verbeteren. Inmiddels is het programma omgedoopt tot Informatie op orde, om aan te geven dat de urgentie bij het verbeteren van informatiebeheer ligt.

Stevige programmasturing is nodig omdat het op orde brengen van informatiebeheer al jarenlang een taai probleem is. Systemen voor informatiebeheer die de gemeente gebruikt zijn niet allemaal even gebruiksvriendelijk en de sturing en toezicht op het gebruik ervan is niet effectief genoeg. Het programma richt zich daarom op het beter gebruiken van systemen. Dat vraagt om goede systemen, heldere werkprocessen, handhaving daarvan en om ander gedrag van ambtenaren. Informatie is belangrijk kapitaal van de gemeente en we willen dat medewerkers het als een vanzelfsprekend onderdeel van hun werk zien om daar zorgvuldig

¹ In dit programmaplan gebruiken we de definitie van informatiebeheer die de VNG formuleert in de Handreiking Kwaliteitssysteem Informatiebeheer Decentrale Overheden (KIDO). Deze definitie is: "Informatiebeheer is de inrichting en uitvoering van het opslaan, het bewaren en beheren, het ontsluiten of (actief) leveren, en waar nodig, het overdragen, verplaatsen, verwijderen of vernietigen van informatie."

² Dit onderzoek is uitgevoerd voor Doxis. De titel ervan is Interventieplan stedelijk informatiebeheer gemeente Utrecht. Het onderzoek is in 2022 uitgevoerd in opdracht van de directeur IPM.

³ Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo) in werking getreden. Deze wet is de opvolger van de Wet openbaarheid bestuur (Wob). De Woo is bedoeld om de overheid transparanter te maken. Dit doet de wetgever onder meer door de actieve informatieplicht van overheden te vergoten en voor te schrijven dat meer informatie elektronisch toegankelijk en openbaar moet zijn.



mee om te gaan. Het realiseren hiervan vraagt om een gestructureerde aanpak, met een eigen specifieke verantwoordelijkheid. Immers: als je blijft doen wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg.

Rol van de gemeenteraad

De gemeenteraad heeft bij de Voorjaarsnota 2022 het programma Informatie op orde ingesteld en daar budget voor beschikbaar gesteld. In juni 2023 heeft de gemeenteraad besloten het programma toe te voegen aan de projecten die onder de Regeling risicovolle projecten (Rrp) vallen.

De Rrp bepaalt onder meer dat het college van B en W aan de gemeenteraad een startdocument van het programma ter vaststelling aanbiedt. Het startdocument is het basisdocument voor de kaderstelling en controle op de risicovolle projecten op hoofdlijnen door de gemeenteraad. Dit startdocument geeft invulling aan deze bepaling uit de Rrp.

Na vaststelling van het startdocument door de gemeenteraad informeert het college van B en W de gemeenteraad, op grond van de Rrp, twee keer per jaar via het reguliere verantwoordingsproces van de risicovolle projecten over de inhoudelijke en financiële voortgang van het programma.

Daarnaast informeert het college van B en W de gemeenteraad over belangrijke (financiële) ontwikkelingen met betrekking tot het programma Informatie op orde via de documenten die bij de reguliere planning- en controlcyclus horen.

Opbouw startdocument

Achtereenvolgens komen in dit startdocument aan de orde, de:

- Doelstelling, resultaten en beoogde effecten van het programma;
- Scope van het programma;
- Begroting van het programma;
- Planning;
- Manier waarop het programma kwaliteit borgt;
- Risico's en beheersmaatregelen;
- Organisatie van het programma;
- Wijze van communiceren met medewerkers van de gemeente en inwoners en partners.

2. Waarom programma Informatie op orde?

In deze paragraaf formuleren we de doelen, resultaten en effecten van het programma Informatie op orde. Voordat we dat doen staan we stil bij het verschil tussen een programma en een project. We doen dat omdat het programma Informatie op orde een programma is dat valt onder de Regeling risicovolle projecten. De organisatievorm van een programma verschilt van die van een project, vooral in de mate van concreetheid van doelen en vooral resultaten.

Verskil programma en project

Een programma is een tijdelijke organisatievorm voor een aantal samenhangende werkzaamheden (deels projecten, deels niet projectmatig uitgevoerde activiteiten en lijntaken) die samen leiden tot het realiseren van een uniek doel. Het programma zorgt voor samenhang tussen de diverse activiteiten. Niet alle activiteiten in een programma zijn even "SMART"⁴ te plannen. Projecten binnen een programma hebben een planning met een bepaald resultaat op een bepaald tijdstip. Daarnaast kan een programma meer verkennende activiteiten bevatten, waarvan het resultaat niet op voorhand vaststaat.

Een van de essenties van een programma is dat je niet vanaf het begin voor de volle doorlooptijd alle concrete projecten, resultaten en activiteiten kent. Het is de rol van de programmamanager, het programmateam en de opdrachtgever van het programma om de doelstellingen scherp voor ogen te houden. Zij zullen, al naar gelang

⁴ Specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden.



het verloop van het programma, nieuwe activiteiten starten, activiteiten stoppen die onvoldoende bijdragen aan het realiseren van het doel en waar nodig activiteiten anders prioriteren.⁵

2.1 Doel en beoogd effect

Het programma Informatie op orde heeft als doel het veilig, vindbaar en volledig opslaan en vernietigen van gemeentelijke informatie te bevorderen. Eind 2026 willen we dat:

- Er een sluitende cyclus is van kaderstelling, uitvoering, monitoring en handhaving van informatiebeheer.
- De gemeente Utrecht voldoet en blijft voldoen aan de voorschriften van de Archiefwet, de wet Open Overheid, de Algemene Verordening Gegevensbescherming en andere wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeheer.
- Medewerkers van de gemeente Utrecht zorgvuldig omgaan met informatie en dat als vanzelfsprekend onderdeel van hun werk zien (net zoals dat geldt voor zorgvuldig omgaan met geld en zorgvuldig omgaan met inwoners).
- Toezichthouders de kwaliteit van informatiebeheer van de gemeente Utrecht als (minimaal) voldoende beoordelen.
- De gemeente actief meer digitale informatie deelt met inwoners en andere belanghebbenden (voorschrift Wet open overheid).

Met het programma Informatie op orde willen we op die manier bijdragen aan:

- Een gemeente die efficiënter en effectiever werkt, omdat we ons informatiebeheer beter op orde hebben.
- Een meer klantgerichte gemeente, omdat we beter aansluiten bij de informatiebehoefte van inwoners, bedrijven en andere organisaties.
- Betere samenwerking met de stad doordat samenwerkende partners over dezelfde informatie kunnen beschikken.
- Het vergroten van het vertrouwen in de gemeente door meer inzicht te geven in onze handelswijze.
- Niet al deze doelen en effecten zijn even goed meetbaar. We beoordelen de voortgang ervan daarom met een periodiek onafhankelijk kwalitatief onderzoek. Meer daarover staat in paragraaf e.

2.2 Context van het project

Er is samenhang en onderlinge afhankelijkheid tussen het programma Informatie op orde en andere programma's in de IPM-keten.⁶ Dat geldt vooral voor de programma's:

- *Klantgericht samenwerken in ketens (KiK)*
Werkt aan het verbeteren van informatiebeheer in klantgerichte samenwerkingsketens.
- *Versterken Common Ground*
Formuleert voorwaarden voor de wijze van opslag van informatie en zorgt voor de aanschaf en invoering van een nieuw zaaksysteem.
- *Werken 3.0*
Het programma Werken 3.0 zorgt ervoor dat medewerkers van de gemeente hybride en gezond kunnen samenwerken aan de opgaven van de stad. De opgave is bepalend voor waar en hoe je werkt. Voorzieningen op het gebied van huisvesting, ICT en werkgeverschap worden hierop aangepast.
- *Cloudtransitie*
Het overbrengen van ons fysieke informatienetwerk naar de Cloud.
- *De Digitale Stad*
Dit programma zorgt voor het op een verantwoorde manier toepassen van kansen die digitale ontwikkelingen de stad bieden.

⁵ Voor de definitie van wat een programma is hebben we gebruik gemaakt van de theorie van programmatisch creëren.

⁶ De IPM-keten bestaat uit de afdelingen CIO Office, DomstadIT en de IPM-teams bij de organisatieonderdelen.



Daarnaast is er samenhang met de invoering van de Omgevingswet⁷ en met reguliere werkzaamheden in de IPM-kolom. Het zorg dragen voor goed informatiebeheer in de organisatie is een van de taken van de CIO Office en IPM-teams in organisatieonderdelen. Het programma heeft als taak dat te ondersteunen.

Tenslotte is er samenhang met de werkzaamheden van het organisatieonderdeel Financiën, Inkoop en Juridische Zaken (FIJ). Dit organisatieonderdeel is belast met een efficiënte, effectieve en wetmatige invoering van de Wet open overheid en de uitvoering ervan.

2.3 Bijdrage aan publieke waarde

De gemeente is succesvol in haar handelen als ze maatschappelijke meerwaarde creëert voor inwoners, ondernemingen en andere partners. Deze waarden bestaan uit tastbare, materiële opbrengsten, zoals meer werkgelegenheid of lagere belastingen, maar ook immateriële opbrengsten, zoals geluk of een gemeenschapsgevoel. Deze opbrengsten kunnen individueel zijn, maar ook collectief.

Naast deze opbrengsten zijn in het openbaar bestuur ook proceswaarden belangrijk: de manier waarop de overheid van haar bevoegdheden en middelen gebruik maakt, burgers bejegt in haar dienstverlening en in de omgang met partners tijdens besluitvormingsprocessen.⁸ Onderstaande tabel geeft inzicht in de bijdrage die het programma Informatie op orde wil leveren aan publieke waarde.

Tabel 1: Publieke waarde programma Informatie op orde

	Materiële waarde	Immateriële waarde	Proceswaarde
Individueel perspectief	- Betere toegang tot informatie die de gemeente over inwoners heeft of die hen aangaat - De informatie over inwoners is tijdig, juist en volledig	Meer inzicht in en tevredenheid over de informatie die de gemeente heeft over inwoners, ondernemers en andere partners	- Betere dienstverlening door de gemeente - Gelijke informatiepositie gemeente en inwoners en andere partners - Betere samenwerking tussen gemeente, inwoners en andere partners
Collectief perspectief	- Beter toegang voor belanghebbenden (waaronder journalisten) tot informatie die de gemeente heeft over specifieke onderwerpen - Lagere kosten door beter informatiebeheer	- Betere controle op handelen van de gemeente - Meer tevredenheid over handelen gemeente - Meer vertrouwen in de overheid	- Meer vertrouwen in handelen van de gemeente - Grotere legitimiteit van handelen van de gemeente

2.4 Beoogd eindmoment

Het programma Informatie op orde is een tijdelijke organisatievorm met een specifiek doel. Na beëindiging van het programma stopt een aantal activiteiten, of neemt de bestaande organisatie ze over als onderdeel van de reguliere werkzaamheden.

De looptijd van het programma is maximaal vijf jaar vanaf de start in 2022. In 2027 is:

1. De informatie vindbaar, veilig en volledig en op orde conform AVG, de Archiefwet en de Woo. Waar dat niet lukt binnen de looptijd van het programma (bijvoorbeeld bij het opruimen van de nog circa 10 kilometer papieren archief) zijn er maatregelen genomen om dat gestructureerd en met een deadline aan te pakken.

⁷ Met de Omgevingswet wil de overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkeling vereenvoudigen en samenvoegen. Met behulp van één digitaal loket wordt het makkelijker om ruimtelijke projecten te starten. Informatie achter dat loket moet dan gedigitaliseerd en op orde zijn.

⁸ Torre, Lieske van der, Scott Douglas & Paul 't Hart, *Werken aan publieke waarde: leren van en voor gemeenten*, VNG, 2018



2. Informatiebeheer in de gemeentelijke organisatie is zodanig verbeterd dat de bestaande organisatie het als onderdeel van de reguliere werkzaamheden kan uitvoeren. Dat geldt voor de reguliere taken op het gebied van informatiebeheer die alle medewerkers hebben. De IPM-keten is daarbij kaderstellend, adviserend en ondersteunend.

Als een van bovenstaande resultaten (of onderdelen ervan) naar het oordeel van de opdrachtgever van het programma eerder is gerealiseerd dan de looptijd van het programma, dan neemt de bestaande organisatie de uitvoering ervan eerder over. Het uitgangspunt is dat de programmaorganisatie ondersteunend is aan de reguliere organisatie.

De opdrachtgever ziet toe op de voortgang van het programma en vraagt tijdig om beheersingsmaatregelen als het programma uit de planning loopt.

3. Scope

In deze paragraaf beschrijven we de activiteiten die de programmaorganisatie uitvoert. We geven inzicht in beoogde resultaten en de planning daarvan.

3.1 Wat hoort wel en wat niet bij de uitvoering van het programma

Het programma ondersteunt de reguliere organisatie. Dat betekent dat het programma geen werkzaamheden overneemt die in de reguliere organisatie zijn belegd. Voor die werkzaamheden kan het programma wel een versneller of een aanjager zijn. Het programma voegt aan de reguliere organisatie een tijdelijke inzet toe die als doel heeft het veilig, vindbaar en volledig opslaan en vernietigen van informatie te bevorderen.

3.2 Activiteiten en fasering

Onderstaande tabel geeft inzicht in de activiteiten van het programma die op dit moment in uitvoering of in voorbereiding zijn. Elke activiteit levert een bijdrage aan de doelen en beoogde effecten van het programma. In de tabel geven we bij iedere activiteit inzicht in het resultaat ervan, de organisatievorm, de wijze waarop we de kosten dekken en de deadline.

Tabel 2: Activiteiten van het programma Informatie op orde

Activiteit	Resultaat	Organisatievorm	Dekking kosten	Gereed
Invoering Woo				
Realiseren digitaal platform waarop de gemeente, op basis van de Woo, actief informatie deelt	Werkend platform, met afspraken over gebruik en onderhoud	Project	Programma	Q4 2024
De elf documenttypen van de Woo actief publiceren op digitaal platform	Gemeente voldoet aan voorwaarde van de Woo om elf documenttypen actief te publiceren	Project	Programma/ organisatieonderdelen	Q4 2026
Optimaliseren werkprocessen Woo	Uitgevoerde verbeteringen in het proces van de verwerking van Woo-verzoeken, met als doel efficiënter en effectiever te werken	Project	Programma	Q2 2024
Toepassen software bij vinden van de juiste Woo-informatie	Procesafspraken over toepassing "zoeksoftware", als uit pilots blijkt dat het efficiency en effectiviteit	Project	Programma	Q2 2024

Activiteit	Resultaat	Organisatievorm	Dekking kosten	Gereed
	van verwerking van Woo-aanvragen vergroot			
Digitaal bouwloket realiseren	Een operationeel digitaal loket waar inwoners informatie over bouwplannen en -vergunningen kunnen raadplegen	Project	VTH	Q4 2026
Communicatie over Woo, binnen en buiten de organisatie	Goed geïnformeerde inwoners en medewerkers van de gemeente	Project	Programma	Q4 2026
Verbeteren informatiebeheer				
Informatiebeheer in alle organisatieonderdelen verbeteren door inzet van een flexibel inzetbaar team van informatie-experts	Bij alle organisatieonderdelen is in beeld wat er nodig is om informatiebeheer te verbeteren en zijn er managementafspraken over de wijze waarop. Dit vraagt inzet gedurende de volledige looptijd van het programma.	Project	Programma	Q4 2026
Tijdelijke extra gespecialiseerde capaciteit voor informatiebeheer bij organisatieonderdelen realiseren	Extra capaciteit bij organisatieonderdelen	Project	Programma	Q1 2024
Het optimaliseren van capaciteitsinzet voor informatiebeheer. Slimmer organiseren zodat we met dezelfde hoeveelheid mensen meer effect sorteren.	Duidelijke rolverdeling, duidelijke werkafspraken en een duidelijke planning- en controlcyclus in de IPM-keten	Project	IPM-keten	Q2 2024
Communicatie binnen gemeentelijke organisatie gericht op bewustwording en gedragsverandering	Medewerkers weten wat de organisatie van ze verwacht op het gebied van het delen van informatie met inwoners, ondernemers en andere partners en op het gebied van informatiebeheer	Project	Programma	Q3 2026
Structureel georganiseerde cyclus van deskundigheidsbevordering van de vakgroep recordmanagement	Gecoördineerd programma voor deskundigheidsbevordering	Regulier werk	Programma	Q4 2023
Opleiding informatievaardigheden voor alle medewerkers van de gemeente Utrecht	Alle medewerkers hebben een opleiding gehad over hoe ze informatie veilig, vindbaar en volledig kunnen opslaan en vernietigen. Start opleiding is begin 2024 beoogd. Eind 2026 zijn alle medewerkers getraind.	Project	Programma	Q4 2026
Gemeentebreed metadatamodel ontwerpen en laten vaststellen	Vastgesteld metadatamodel	Project	IPM-keten	Q4 2023



Activiteit	Resultaat	Organisatievorm	Dekking kosten	Gereed
Nieuwe versie van het kwaliteitssysteem informatiebeheer ontwerpen en laten vaststellen	Vastgesteld kwaliteitssysteem	Regulier werk	IPM-keten	Q4 2023
Gebruiksrichtlijnen opstellen voor applicaties die informatie bevatten, zoals Teams, Outlook, Whatsapp, andere berichtenapps en OneDrive	Vastgestelde beleidsrichtlijnen	Regulier werk	IPM-keten	Q3 2023
Opslagmogelijkheid realiseren voor documenten en informatie die afkomstig zijn uit systemen en applicaties die we niet meer gebruiken, maar waarvan we de informatie niet verloren willen laten gaan (een "legacy-bak")	Een applicatie met gebruiksrichtlijnen	Project	IPM-keten, programma	Q1 2025
Opslagmogelijkheid realiseren voor e-mails die we bewaren op grond van ons e-mailbeleid	Een applicatie met gebruiksrichtlijnen	Project	IPM-keten, programma	Q4 2023
Nog bestaande papieren archief opruimen	Papieren archief is gerubriceerd en opgeslagen onder het juiste regime of vernietigd. Papieren documenten vernietigd waarvan bewaartermijn verlopen is. Dit project loopt gedurende de hele looptijd van het programma.	Project	Programma, organisatieonderdelen	Q4 2028

3.3 Fasering

Het programma Informatie op orde is gestart in april 2022. De eerste fase van het programma liep grofweg tot en met het tweede kwartaal van 2023. Deze fase stond vooral in het teken van het realiseren van basisvoorwaarden voor verbetering van informatiebeheer. In die periode is door sturing van het programma:

- De strategische ambtelijke beleids capaciteit voor informatiebeheer op orde gebracht.
- Heeft de directieraad strategisch beleid voor informatiebeheer vastgesteld.
- Heeft de directieraad de doelarchitectuur voor informatiebeheer vastgesteld door de directieraad.
- Heeft de directieraad "de gouden regels" voor medewerkers van de gemeente voor goed informatiebeheer vastgesteld.
- Heeft de directieraad besloten om aan te sluiten bij een door VNG uitgewerkte nieuwe werkwijze voor e-mailarchivering.
- Is een aanpak ontwikkeld en ingezet waarbij een flexibel inzetbaar team van informatiespecialisten organisatieonderdelen ondersteunt bij het op orde brengen van hun informatiebeheer.
- Hebben alle medewerkers van dat team een specialistische opleiding gevolgd.
- Heeft dat team inmiddels Ruimte, Publiekszaken en IPM ondersteund.
- Is een "dashboard" ontwikkeld, waarmee de stuurgroep van het programma de kwaliteit van informatiebeheer in organisatieonderdelen in beeld kan houden.
- Is er een vooronderzoek gedaan naar wat er nodig is (capaciteit, geld, juridische voorwaarden) om een digitaal bouwarchief realiseren.
- Is er onderzoek gedaan naar wat er nodig is om de nog bestaande papieren archieven op te ruimen.
- Is een platform ontwikkeld waarop de gemeente digitale informatie kan delen met inwoners.

- Is de interne en externe communicatie over de Wet open overheid op orde gebracht.
- Zijn twee nieuwe werkprocessen ingevoerd die de Wet open overheid voorschrijft: de inzage van niet-openbare informatie en het verstrekken van persoonlijke informatie die de gemeente over inwoners heeft.
- Is een intranetsite gelanceerd en is de interne communicatie over informatiebeheer gestart.

Daarnaast heeft FIJ met het geld dat de gemeenteraad beschikbaar heeft gesteld voor het programma de structurele formatie van het team dat Woo-verzoeken behandelt uitgebreid en heeft de IPM-keten het aantal recordmanagers uitgebreid.

Taaie vraagstukken liggen voor ons

In het eerste jaar van het programma zijn dus veel resultaten gerealiseerd, maar we zijn er nog lang niet. Er ligt een fundament, maar de meest taaie vraagstukken liggen nog voor ons. Het beter uitvoeren van afspraken over informatiebeheer in onze organisatie vraagt om een verandering van gedrag patronen. Dat krijg je niet voor elkaar door het alleen maar te willen. Dat vraagt om een precieze veranderaanpak. Ook het verbeteren van de uitvoering van werkprocessen en het introduceren van technologische toepassingen die transparantie en goed informatiebeheer vergroten zullen vragen om stevige programmasturing en specifieke aandacht van directie, college van B en W en de gemeenteraad.

4. Geld

In deze paragraaf geven we, verdeeld naar incidentele en structurele kosten, inzicht in de mate waarin de verwachte kosten aansluiten op het beschikbare meerjarige programmabudget. De verwachte kosten hangen samen met de activiteitenplanning (zie tabel 2). We beschrijven in deze paragraaf ook onzekerheden in het bestedingsoverzicht.

4.1 Het beschikbare meerjarige budget en de inzet ervan

Onderstaand overzicht geeft een meerjarig inzicht in het beschikbare budget en de besteding ervan.

Tabel 3: budget en besteding Programma Informatie op orde

Bedragen in € 1.000	Realisatie 2022	Prognose 2023	Bestedingsplan			
			2024	2025	2026	2027
Structurele kosten	480	1.472	1.712	1.712	2.092	2.257
Incidentele kosten	303	1.248	3.038	2.338	2.368	0
Totale kosten	783	2.720	4.749	4.049	4.459	2.257
Structureel budget	816	2.106	2.158	2.212	2.257	2.257
Incidenteel budget	1.741	1.741	1.742	1.744	244	0
Totaal budget	2.557	3.847	3.900	3.956	2.501	2.257
Jaarsaldo	1.774	1.127	-849	-93	-1.958	0
Saldo cumulatief	1.774	2.901	2.052	1.959	0	0

De kostenraming en de beschikbare budgetten zijn gebaseerd op de meest recente informatie. Lopende de uitvoering van het programma worden in de reguliere planning- en controlcyclus de kosten- en budgetramingen herzien en waar nodig bijgesteld.

Het programma Informatie op orde valt onder het regime van de IT-reserve. De IT-reserve is in 2013 ingesteld om gedurende de looptijd van grote IT-projecten en IT-programma's de jaarlijkse kosten te egaliseren. Dit houdt in dat een voordelig resultaat in enig jaar gestort wordt in de IT-reserve en dat een behaald negatief resultaat in enig jaar aan de IT-reserve onttrokken wordt.

Met het startdocument beschikken we over een bestuurlijk vastgesteld document om bij begrotingswijziging de meerjarige budgettering in lijn te brengen met het bestedingsplan. Daarmee worden grote jaarlijkse schommelingen aanzienlijk verminderd.

4.2 Onzekerheden in het budget, aan de kostenkant en aan de dekkingskant

Zoals bovengenoemd, kan het tijdens het programma nodig zijn om kosten- en budgetramingen bij te stellen. Deze noodzaak wordt ingegeven door een aantal aannames en onzekerheden in de kostenramingen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

1. *De kosten van e-mailarchivering*
De kosten hiervan zijn afhankelijk van beleid dat op dit moment in ontwikkeling is. Onderdeel van dat beleid is de afweging of goede e-mailarchivering om de aanschaf van nieuwe software vraagt. In de begroting houden we rekening met het scenario dat de meeste kosten met zich meebrengt.
2. *De kosten van het opslaan van "legacy-informatie"*
Legacy-informatie zijn documenten en bestanden die we op basis van de Archiefwet moeten bewaren, maar die worden beheerd in systemen die de gemeente niet meer actief gebruikt en wil afschaffen. We brengen die informatie over naar een digitale verzamelplek die we "legacybak" noemen. De kosten hiervan zijn afhankelijk van beleid dat op dit moment in ontwikkeling is. In de begroting houden we rekening met het scenario dat de meeste kosten met zich meebrengt.
3. *De kosten voor het op orde brengen van het papieren archief*
Het op orde brengen van het nog bestaande papieren archief is een van de grotere projecten van het programma. Het wegwerken van ons papieren archief (bijna 10 kilometer aan dossiers) zal waarschijnlijk langer duren dan de looptijd van het programma. Bij het opstellen van dit startdocument is nog onduidelijk wat de exacte kosten voor het realiseren van de gewenste resultaten zullen zijn. In de begroting houden we rekening met een bedrag dat overeenkomt met de kosten van een vergelijkbaar project dat eerder heeft gelopen.
4. *De kosten van een opleiding informatievaardigheden voor alle medewerkers van de gemeente*
Dit project staat op het punt te starten. Er is weliswaar een projectplan, maar de kosten van uitvoering zijn daar geen onderdeel van. In de begroting hebben we daarom vooralsnog een inschatting opgenomen die gebaseerd is op vergelijkbare opleidingen.

Voor elk van de bovenstaande voorbeelden geldt dat zodra er nadere keuzes bepaald zijn of nadere inhoudelijke inzicht verkregen is, dit financieel vertaald zal worden. De uitkomsten hiervan worden betrokken in de reguliere rapportages in het kader van de Regeling risicovolle projecten en waar nodig tussentijds in de reguliere planning- en controlcyclus.

4.3 Toelichting, onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie, waarbij de bevindingen van adviseurs of toezichthouders expliciet inzichtelijk worden gemaakt.

De aanpak en begroting van het programma is gebaseerd op analyses van en voorstellen voor verbetering van informatiebeheer van interne en externe deskundigen. Daarnaast voorziet de aanpak in het oplossen van knelpunten die toezichthouders (Het Utrechts Archief en de provincie) signaleren.

Voor de invoering van de wet open overheid volgen we de voorschriften en het tempo van de wetgever. We maken daarbij gebruik van de handreikingen en adviezen van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Ministerie van Binnenlandse Zaken.



5. Tijd

Onderstaande tabel geeft inzicht in de deadlines van de verschillende activiteiten in het programma.

Tabel 4: planning uitvoering activiteiten programma Informatie op orde

Activiteit	2023		2024				2025				2026			
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Invoering Woo														
Realiseren digitaal platform														
11 documenttypen Woo														
Optimaliseren werkprocessen Woo														
Toepassen software Woo-informatie														
Digitaal bouwloket realiseren														
Communicatie over Woo														
Verbeteren informatiebeheer														
Inzet informatie-experts														
Extra tijdelijke gespecialiseerde capaciteit voor informatiebeheer bij organisatieonderdelen														
Slimmer organiseren informatiebeheer														
Bewustwording en gedragsverandering														
Vakgroep recordmanagement														
Opleiding informatievaardigheden														
Gemeentebreed metadatamodel														
Nieuw kwaliteitssysteem informatiebeheer														
Gebruiksrichtlijnen opstellen														
Opslagmogelijkheid legacy-bak														
Opslagmogelijkheid e-mails														
Papieren archief opruimen														

6. Kwaliteit

De kwaliteit van de uitvoering van het programma borgen we door:

1. *Het periodiek bespreken van voortgangsrapportages in de stuurgroep Informatie op orde*
De stuurgroep Informatie op orde ziet toe op de uitvoering van het programma. De stuurgroep vergadert maandelijks en bestaat uit de concerndirecteur bedrijfsvoering, de directeur IPM, de directeur FIJ en de directeur VTH. De stuurgroep stuurt de uitvoering van het programma en beoordeelt de voortgang.
2. *Een tweejaarlijkse gateway-review⁹*
Elke twee jaar laten we een gateway-review uitvoeren naar de manier waarop we werken aan het verbeteren van informatiebeheer. De eerste gateway-review zal plaatsvinden in 2024. We gebruiken de resultaten ervan om de kwaliteit van de uitvoering te verbeteren.

⁹ Om overheden te helpen om programma's en projecten doelmatig en doeltreffend uit te voeren, heeft de Nederlandse overheid in 2009 de Gateway Reviewmethode geïntroduceerd. Met deze methode, een preventief instrument, kunnen organisaties de slaagkans van een programma of project vergroten. Door de snelheid en korte duur van zo'n (peer) review is het een krachtig instrument om in te zetten. De review duurt een week. Daarna is duidelijk hoe het project of programma ervoor staat en wat er nodig is om naar een volgende fase te gaan.

3. *Het periodiek bespreken van de kwaliteit van informatiebeheer Het Utrechts Archief*

Een aantal keer per jaar bespreekt de directeur IPM de kwaliteit van informatiebeheer van de gemeente Utrecht met Het Utrechts Archief (HUA), onze toezichthouder voor informatiebeheer. In zijn jaarverslag geeft het HUA daarnaast in het algemeen een oordeel over de kwaliteit van informatiebeheer en adviezen over de verbetering ervan. Het programma gebruikt deze adviezen om de kwaliteit van uitvoering op peil te houden. Het HUA ontvangt alle programma-informatie die de stuurgroep van het programma Informatie op orde ook ontvangt.

4. *Samenwerking met De Utrechtse Standaard (DUS)*

Het programma DUS helpt ondersteunende bedrijfsprocessen in de gemeentelijke organisatie te standaardiseren. Dat leidt tot snelle, slimme, duidelijke en betrouwbare processen. Dankzij betere interne dienstverlening kan iedereen zich focussen op de inhoud van het werk. Collega's van het programma DUS helpen mee om vaart te houden in de uitvoering van het programma Informatie op orde. Dat doen zij onder andere door het introduceren van nieuwe werkwijzen om (sneller) tot resultaten te komen en door kritisch mee te kijken naar de uitvoering.

6.1 Toelichting, onderbouwing en duiding van projecten of activiteiten, zowel van interne als externe partijen, die van invloed zijn op dan wel de uitvoering raken van het project

Het programma Informatie op orde heeft sterke samenhang met andere programma's in de IPM-keten. Het gaat om:

- *Klantgericht samenwerken in ketens (KiK)*
Werkt aan het verbeteren van informatiebeheer in klantgerichte samenwerkingsketens.
- *Versterken Common Ground*
Formuleert voorwaarden voor de wijze van opslag van informatie en zorgt voor de aanschaf en invoering van een nieuw zaakstelsel.
- *Werken 3.0*
Het programma Werken 3.0 zorgt ervoor dat medewerkers van de gemeente hybride en gezond kunt samenwerken aan de opgaven van de stad. De opgave is bepalend voor waar en hoe je werkt. Voorzieningen op het gebied van huisvesting, ICT en werkgeverschap worden hierop aangepast.
- *Cloudtransitie*
Het overbrengen van ons fysieke informatienetwerk naar de Cloud.
- *De Digitale Stad*
Dit programma zorgt voor het op een verantwoorde manier toepassen van kansen die digitale ontwikkelingen de stad bieden.

Daarnaast is er samenhang met de invoering van de Omgevingswet en reguliere taken en werkzaamheden in de IPM-keten.

We monitoren de voortgang van andere programma's en projecten door middel van periodiek overleg, ondersteund door een gezamenlijk activiteitenoverzicht van andere programma's. Eens per maand bespreken de programmamanagers van de IPM-programma's en strategen van de CIO Office de voortgang van de programma's en de onderlinge afhankelijkheid en samenwerking. Waar nodig maken zij afspraken over nadere afstemming tussen programma's. De programma's registreren mijlpalen in een gezamenlijk softwareprogramma voor projectbeheer. Ook op het gebied van communicatie werken deze programma's samen. Een overkoepelende kernboodschap en communicatieplanning zijn de basis voor afgestemde communicatie over de programma's.



6.2 Toelichting, onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie, waarbij de bevindingen van adviseurs of toezichthouders expliciet inzichtelijk worden gemaakt

De aanpak en begroting van het programma is grotendeel gebaseerd op analyses van en voorstellen voor verbetering van informatiebeheer van interne en externe deskundigen. Daarnaast voorziet de aanpak in het oplossen van knelpunten die toezichthouders (Het Utrechts Archief en de provincie) signaleren.

Voor de invoering van de wet open overheid volgen we de voorschriften en het tempo van de wetgever. We maken daarbij gebruik van de handreikingen en adviezen van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

7. Risico's

Een programma is in essentie een riskante onderneming. Tijdens de uitvoering kunnen allerlei verrassingen de kop opsteken, ook onaangename. Een risicoanalyse helpt om die onaangename verrassingen te voorkomen. In deze paragraaf geven we overzicht van de risico's die we op dit moment zien en de beheersmaatregelen.

7.1 Risico's en beheersmaatregelen

Onderstaande tabel geeft inzicht in risico's en beheersmaatregelen.

Tabel 5: Risico's en beheersmaatregelen programma Informatie op orde

Risico-omschrijving	Toelichting	Beheersmaatregelen
Onvoldoende beschikbaarheid op de arbeidsmarkt van voldoende gekwalificeerde informatiespecialisten	Een deel van het programma bestaat uit het tijdelijk inzetten van extra informatiespecialisten in de organisatie. Zij krijgen de taak om achterstanden weg te werken en systemen toekomstbestendig te maken. Er zijn echter meer organisaties bezig met verbeteren van informatiebeheer, waardoor de beschikbaarheid een knelpunt kan worden.	• Contacten met gespecialiseerde detachingsbureaus warm houden. • Ook werven binnen de eigen organisatie, waarbij we collega's kunnen omscholen.
Gebrek aan de juiste gespecialiseerde capaciteit als dat nodig is	De gespecialiseerde capaciteit voor het verbeteren van informatiebeheer is beperkt. Het aantal recordmanagers, diso's (decentrale informatie en security officer), data-architecten, ipa's (informatie- en procesadviseurs) is eindig en met de vele IPM-programma's is hun beschikbare tijd beperkt. Beschikbaarheid van hen kan een knelpunt zijn bij het tijdig realiseren van geplande resultaten.	• Projecten en activiteiten ruim op tijd plannen.
Er komen steeds nieuwe applicaties en technologische ontwikkelingen bij	Technologie blijft in beweging en daardoor hoeven oplossingen van vandaag niet de oplossingen van morgen te zijn. Informatiebeheer was altijd mensenwerk, maar er zijn steeds meer technologische toepassingen die erbij kunnen helpen of het kunnen overnemen. Daarnaast blijven	• Technologische ontwikkelingen goed blijven volgen en erop anticiperen. • Projecten en activiteiten stopzetten als er door technologische ontwikkelingen een betere oplossing is.

Risico-omschrijving	Toelichting	Beheersmaatregelen
	aanbieders apps en software ontwikkelen om samenwerking te verbeteren. Die vragen elk om eigen spelregels voor veilig, vindbaar en volledig opslaan en vernietigen van informatie. Voor het realiseren van de doelen van het programma zijn dat kansen. We benoemen het hier als risico, omdat het ervoor kan zorgen dat we gedurende de looptijd van het programma andere keuzes maken en daardoor de planning uit dit startdocument niet halen.	• Eventuele wijzigingen in de activiteiten van het programma laten vaststellen door de stuurgroep.
Verantwoordelijkheid voor informatiebeheer ligt bij organisatieonderdelen, dat vertraagt gezamenlijke gerichte aanpak	Het CIO Office geeft kaders voor de uitvoering van informatiebeheer en de organisatieonderdelen hebben de verantwoordelijkheid om die uit te voeren. Dat geeft ruimte voor maatwerk waar dat nodig is, maar kan ook zorgen voor vertraging in de gemeenschappelijke aanpak.	• Programma uitvoeren in overleg met de domeinen (samenwerkende organisatieclusters). • Directeuren van organisatieonderdelen betrokken houden bij doelen en uitvoering van het programma.
Het is nog niet duidelijk wanneer we het bestaande zaaksysteem vervangen	Het zaaksysteem is een belangrijke plek waar de organisatie informatie en documenten opslaat. Het huidige zaaksysteem is aan vervanging toe, alleen is nog niet duidelijk wanneer dat gaat gebeuren en wat het nieuwe systeem is. Daardoor kunnen we medewerkers nog niet opleiden en instrueren over het gebruik ervan.	• Samenwerken met het programma Verbeteren Common Ground, dat verantwoordelijk is voor het nieuwe zaaksysteem.
Het vertrouwen van inwoners in de overheid heeft met meer te maken dan alleen onze transparantie en openheid	Een van de doelstellingen van het programma is bijdragen aan vertrouwen in de overheid. Naast transparantie en openheid zijn er veel andere zaken – zoals participatie, kwaliteit van dienstverlening, politiek e.d. - die invloed hebben op vertrouwen in de overheid. Ook weten we dat het vergroten van transparantie juist een tijdelijke dip in vertrouwen kan opleveren, en daarna harder stijgt. Daardoor is een directe link tussen programmaresultaten en de bijdrage aan vertrouwen lastig te monitoren.	• Deze nuance meenemen in onze rapportage • Bij zichtbare vermindering in vertrouwen geen activiteiten afremmen, maar juist doorgaan.

Tenslotte zou je de vraag kunnen stellen welk risico de gemeente loopt als we het programma in zijn geheel niet uitvoeren. Voor het antwoord op die vraag verwijzen we naar de zes risico's die we in de inleiding (hoofdstuk 1) hebben geformuleerd.

7.2 Toelichting, onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie

De risico-inventarisatie is gemaakt door het programmteam Informatie op orde, in afstemming met Business control.

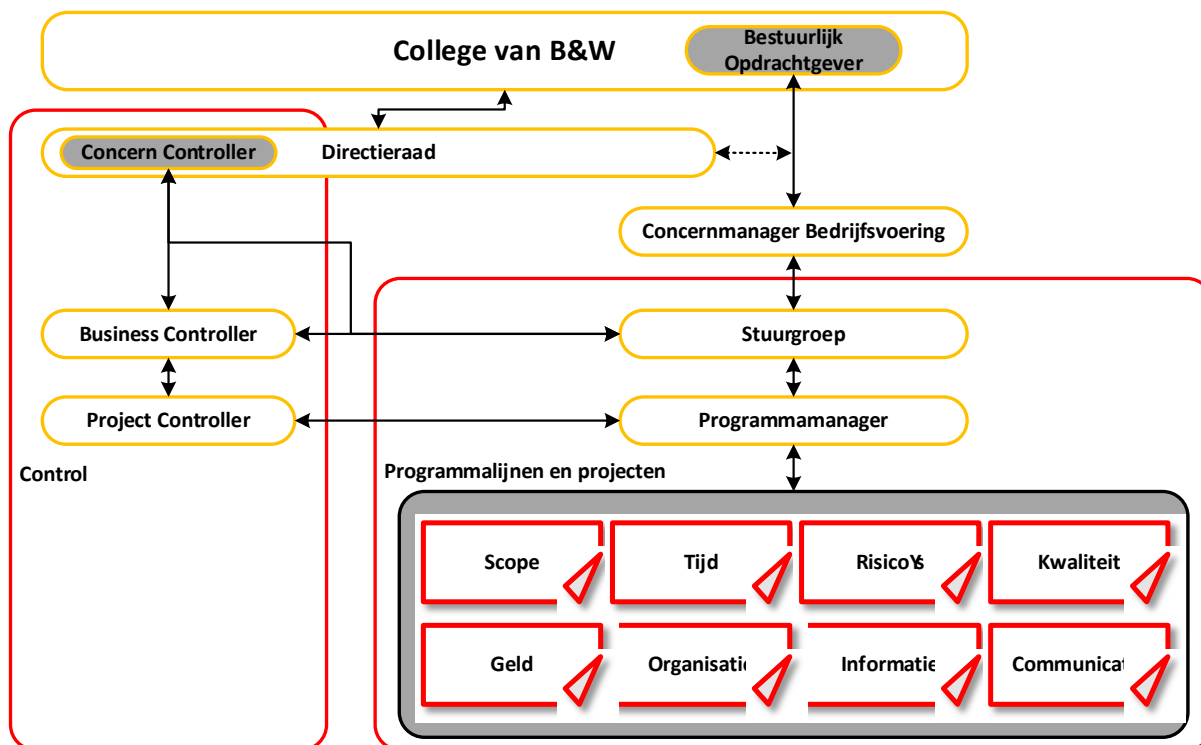
8. Organisatie

In deze paragraaf beschrijven we de wijze waarop we het programma georganiseerd hebben.

8.1 Besturing van het project (governance)

De concerndirecteur Bedrijfsvoering is namens de directieraad opdrachtgever van het programma. De directeur IPM en de directeur FIJ zijn verantwoordelijk voor respectievelijk de kwaliteit van informatiebeheer en de invoering en juiste uitvoering van de Wet open overheid. Gedrieën hebben zij een programmamanager gevraagd om het programma Informatie op orde vorm te geven. De programmamanager doet dat met een programmteam.

Afbeelding 1: Governance programma Informatie op orde



Een stuurgroep, met daarin de concerndirecteur Bedrijfsvoering (opdrachtgever en voorzitter), de directeur IPM, de directeur FIJ en de directeur VTH¹⁰ ziet toe op de uitvoering van het programma. De stuurgroep bepaalt de koers, stuurt op de juiste inzet van middelen (geld en mensen) en hakt knopen door als dat nodig is.

Organisatieonderdelen sturen zelf op de uitvoering van activiteiten van het programma die bij hun reguliere werkzaamheden van een organisatieonderdeel horen (zie tabel 2). Het programma ziet erop toe dat daar de benodigde resultaten gerealiseerd worden en zorgt voor centrale verantwoording. Waar nodig zorgt het programma voor versnelling.

¹⁰ Vergunningen, toezicht en handhaving. Deze directeur is onderdeel van de stuurgroep omdat VTH een organisatieonderdeel is dat veel informatie beheert en vaak betrokken is bij Woo-verzoeken. Daarnaast verbreedt dit vierde stuurgroeplid de focus van de stuurgroep.

Verantwoording van het programma vindt plaats als onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus van de gemeente. Daarnaast vindt er aanvullende verantwoording plaats op basis van de Regeling risicovolle projecten.

9. Communicatie

Het programma Informatie op orde heeft als belangrijkste doel inwoners, ondernemers en andere geïnteresseerden snel en volledig te voorzien van de informatie die zij zoeken. Meer specifiek gaat het dan over het verbeteren van de manier waarop inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden kunnen beschikken over informatie van de gemeente. Door actief informatie te delen en Woo-verzoeken snel en volledig af te handelen.

We informeren inwoners via de internetpagina van de gemeente over onze dienstverlening op het gebied van de Woo en eventuele veranderingen daarin.

We informeren het college van B en w en de gemeenteraad over de voortgang van het programma via de informatiecycclus van de Regeling risicovolle projecten.

