



INFO MANAGEMENT

Dox *i*s
V *i*NDT



Jaargang 17, Nr.4, dec. 2002

Terug naar Digiveen, vooruit in de tijd

Door Dick de Maa,
senior-adviseur Doxis

In het juninummer van Info Management stond het eerste deel van ons vraaggesprek met de Central Information Officer (CIO) van de stad Digiveen. Arnold Kuiper liet zich als verantwoordelijke voor de gehele stedelijke informatievoorziening kennen als een markante figuur die ferme uitspraken niet schuwt. Kuiper vertelde van de haken en ogen die zitten aan het concept van een integrale digitale dienstverlening (van front-office tot back-office en terug). Hij vertelde ook van zijn avonturen met de toenmalige DIV'ers, in de discussie over digitale archivering binnen het concept van integrale digitale dienstverlening. De CIO 'moest iets' met records management, zoals de gangbare term was geworden, maar volgens hem werd er teveel vanuit de tools geredeneerd. Hij ging op zoek naar een visie en zette alle betrokkenen rond de tafel. En daar pakken we de draad weer op...

K

Kuiper stopt met ijsberen, kijkt even in de melkwitte najaarsmist buiten en gaat bruusk weer zitten. 'Kijk, we liepen tegen een aantal dingen aan. Op het hoogste niveau was dat vooral de vertaling van organisatie-eigenschappen in randvoorwaarden voor de archivering. Zo stond dat ook in de eerste versie van de ISO-norm voor archiefbeheer waarmee we toen zijn gaan werken. In wezen was dat vertaalwerk al lang geleden gedaan en gaandeweg gestold in alle gewoonten en tradities van de archivering hier in huis. En trouwens niet alleen hier in huis maar in heel gemeenteland. Maar ten eerste was dat allemaal gericht op een papieren situatie en ten tweede was het allemaal impliciet, onuitgesproken en voor een deel ook vastgeroest. Aan de ene kant had je de DIV, die zichzelf terecht als schatbewaarder zag van de neerslag van de gemeentelijke processen. En aan de andere kant had je de organisatie die al even terecht bezig was met beleid maken en diensten leveren, met een grote

focus op de korte termijn. Als je hard was gaan zoeken, dan zou je wel een verhaal hebben kunnen maken van de manier waarop het DIV-werk samenhang met de primaire organisatiedoelen, maar om nou te zeggen dat dat erg leefde en dat men zich daar erg bewust van was, nee. Je had je taak- en je werkverdeling, met de bijbehorende organisatie-onderdelen, en dat was dan dat.

Al snel werd ons duidelijk dat je om goed digitaal te kunnen archiveren die link tussen, laten we maar zeggen, organisatie en informatie heel duidelijk in beeld moet hebben. En niet alleen om archieftechnische redenen, niet alleen voor de toekenning van metadata en zo, of voor de vraag wie die wanneer gaat toekennen, al is dit een wezenlijke zaak. Nee, het ging ook, en misschien moet je zeggen vooral, om de organisatie en de processen zelf. Door digitalisering kunnen processen veel sneller verlopen, rond de

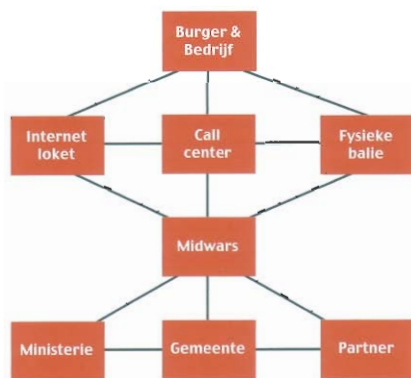
klok doorgaan en naast elkaar gaan lopen. Als dan informatieverwerkende processen zijn, dan moet je je toevoer van grondstoffen en je doorvoer van half-fabrikaten en je afvoer van eindproducten heel goed gaan regelen. En als je die processen ook nog eens goed wil monitoren en je burgers online inzicht wil geven in de voortgang ervan, dan snap je al snel dat ook om die reden archivering midden in de processen komt te staan en zich veel meer dan vroeger moet richten naar de behoeften van die processen. Je hoorde in die begintijd wel zeggen dat archiefmensen een 'regiefunctie' zouden gaan vervullen in de archivering, maar dat was in mijn ogen nog veel te schatbewaarderig geredeneerd. Veel te veel vanuit het oude papieren denken. Natuurlijk moet iemand er goed op letten dat je betrouwbare informatiebronnen creëert en dat je daar goed voor zorgt, ook voor later. Maar juist de digitale versnelling vroeg in mijn ogen toch ook om mensen die zich, ik zou bijna zeggen als logistiek begeleider van basisprocessen zag.

Crisis van het document

Een ander aspect waar we tegenaan liepen, op een veel meer informatietechnisch niveau, was wat ik maar even noem 'de crisis van de documentaire vorm'. We waren natuurlijk altijd gewend geweest de bulk van onze processen schriftelijk te documenteren, ook letterlijk, in de zin van: in documenten vastleggen. Binnen het concept van integrale digitale dienstverlening liepen we daarmee al snel vast. Ten eerste omdat in de webomgeving content management was opgekomen, met de bijbehorende voorzieningen en gebruiken. Content management betekent een hele hoop, maar vooral ook de scheiding van vorm en inhoud in je beheer.

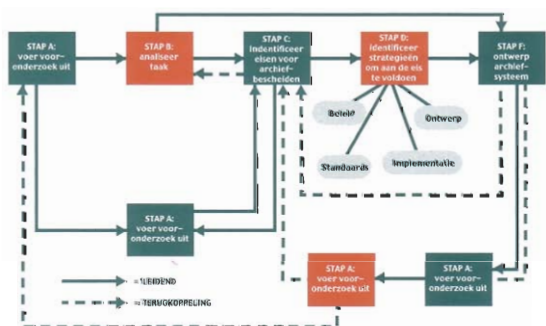
Als consequentie daarvan krijg je beheer en daarmee

over langdurig archiefbeheer die ze met de oorspronkelijke verschijningsvorm moesten behouden. Het lijkt me duidelijk dat je dan wat anders aan je hoofd hebt dan het wegleggen van wat A-4'tjes.



De midwars-architectuur volgens het referentiemodel van ELO waar Digiveen destijds mee begon

En er was nog een andere, misschien nog wel veel belangrijkere aanval op het oude en vertrouwde document als informatie-eenheid. Door het openen van een webloket, en in bredere zin door het opzetten van een integrale frontoffice die multi-channeling aankan, verwaterde het belang van vastomlijnde inkomende documenten als procestrigger. Als je de oude plaatjes van het referentiemodel van het toenmalige Elektronische Overheidsloket er nog eens bij zou halen, dan zou je zien dat inkomende post daarin niet eens voorkomt als het gaat om de transactieprocessen met de burger. Wij zijn destijds gaan werken met die architectuurplaatjes, en met name met het midofficeconcept zoals ELO dat toen hanteerde. We hebben een frontofficearchitectuur opgezet die ervoor moest zorgen dat het echt niet uitmaakte of je als burger bij ons langskwam, ons mailde, onze webinname module gebruikte, ons belde of ons ouderwets een briefje schreef. Dat wilden we ook zo graag omdat we naar integraal relatiebeheer wilden. Vroeger had je je postregistratie die een groot deel van je relatiebeheer documenteerde, en wij hadden dan nog een apart meldingsysteem voor klachten die langs andere kanalen binnenkwamen. Beide systemen communiceerden niet met elkaar. Dat vonden we niet meer passend voor het begin van de 21e eeuw. De gemeente moest met één stem kunnen spreken en de voet moest bij wijze van spreken weten wat de hand gedaan had.



Frontoffice, backoffice en midwars volgens ELO aan het begin van deze eeuw.

ook ontsluiting op componentniveau. Je gaat werken met stukjes en beetjes informatie die je volgens een X-aantal wat ik maar noem assemblageprotocollen in mekaar kan zetten, weer uit mekaar kan halen en weer anders in mekaar kan zetten. Net Lego, eigenlijk, maar dan met een beperkt aantal bouwprofielen. Nou, en dan hadden we net een ministeriële regeling

'Dat vond ik helemaal niks'

Nu kun je natuurlijk je webformulieren, je telefoonformulieren, je balieformulieren, je mailtjes en je brieven gewoon als vaste documenten blijven behandelen en ze in hun ontstaansvorm de organisatie in gaan sturen voor afhandeling. Maar dat was in onze ogen het paard achter de wagen spannen. Als je uitgaat van een transactie gerichte midwars-architectuur

tuur met een procesmanagement module, een klant-informatiemodule, een berichtenmodule, een contentmodule en communicatiemodules richting frontoffice en backoffice, dan praat je over het apart omgaan met data en apart omgaan met presentatievormen. Zeker als je je middleware moet koppelen aan bestaande backofficesystemen met hun eigen look and feel in hun queries. Wij zijn er daarom toe overgegaan om helemaal te stoppen met het doorsluizen van documenten door processen heen. We hebben verschillende formulieren en rapportagemogelijkheden ontworpen om puur met content te kunnen werken. Als je als burger dus je formuliertje intikt via onze webintakesystematiek, betekent dat niet dat de behandelend ambtenaar precies dat formulier voor z'n neus krijgt om mee te gaan werken. Het kan en zal ook meestal zo zijn dat hij een geaggregeerde vorm voor zich krijgt, bijvoorbeeld in de vorm van een workloadoverzicht. Deze benadering had natuurlijk in het begin nogal wat voeten in de aarde. Voor die paar briefjes die we bleven krijgen moesten we natuurlijk een oplossing bedenken. En verder zaten we met het feit dat destijds een groot deel van de push om te gaan digitaliseren uit de documentaire hoek kwam, met systemen die gebaseerd waren op de oude postpakketten met scannings-modules en workflowtoestanden daaraan vastgeplakt. Dat vond ik helemaal niks. Ten eerste omdat een documentair systeem je halve midofficerol voor zich opeist terwijl je dat veel grondiger moet aanpakken. En ten tweede omdat je dan alsnog op een papieren manier zit te werken, alleen nu op grote schermen splitscreen met naast je scan je data. Die weg zijn we dus niet opgegaan, maar daarvoor was het wel nodig dat we de toenmalige DIV-mensen bij ons verhaal hebben betrokken. 'En ik ben er trots op dat dat is gelukt.'

Eerst breed trekken

'Maar goed, je zat hier voor je record keeping verhaal.' Kuiper waagt een schalks lachje. Hij wil kennelijk even checken of ik doorhad dat hij daar allang over bezig was. En inderdaad: Je voelt hem al aankomen natuurlijk: als je niet meer met vaste documenten werkt, moet je ook op een nieuwe manier gaan nadenken over wat je bewaart en hoe je bewaart. Bij ons is recordmanagement, althans voor de transactieprocessen, maar daar gaat het bij e-government tenslotte vooral om, vooral dus datamanagement en contentmanagement. Dat wil niet zeggen dat we de oorspronkelijke verschijningsvorm van onze schriftelijke communicatie met de burger niet kunnen reproduceren hoor. De lingua franca van onze architectuur is natuurlijk XML en we bewaren netjes onze stylesheets en DTP's.

'Kijk', zegt Kuiper, die duidelijk naar een afronding toe wil, 'en dan laat ik een paar politieke, technische en bestuurlijke randvoorwaarden maar even zitten.

We hebben natuurlijk net als iedereen heel wat te stellen gehad met de traagheid waarmee die uniforme digitale handtekening uiteindelijk van de grond kwam. En met die stroomlijning van de basisgegevens die een absolute voorwaarde was voor onze frontofficeplannen. En met die digitale aanpassingen in de algemene wet bestuursrecht. En dan vergeet ik voor het gemak ook maar even de slechte startsituatie in de ICT-organisatie, de krappe budgetten, de colleges en de raden die schijnen te denken dat ze Swiebertjedorpen besturen, de koninkrijkes binner het GMT, en ga zo maar door... Juist daarom is het zo goed en belangrijk gebleken dat we hier in huis een duidelijk beeld hadden van waar we heen wilden. We hebben het aangedurfd om het eerst breed te trekken en een strategische scope te bepalen. Pas daarna zijn we weer gaan versmallen en hebben we deelgebieden ingevuld, waaronder recordmanagement. Voor een realistische implementatie moet je wel weten waar alle stukjes in de puzzel thuishoren. Het valt niet mee om in een dynamische gemeentelijke organisatie een langetermijnperspectief overeind te houden.

De ICT'er verliest zich graag in nieuw speelgoed en vindt direct een vriend in de gebruiker, die wil voor elk probleem een nieuw systeem. Ik heb op dat vlak toch ook nog wel het nodige opgestoken van die recordkeepingjongens. Weliswaar was hun totaalconcept natuurlijk op archivering gericht en daarmee voor mij veel te beperkt. Maar ze hadden tenminste wel een totaalconcept.' Kuiper wrijft met beide handen langdurig over zijn gezicht. Dan schuift hij het voor hem veel te kleine Gispens retrostoeltje achteruit en staat op. 'Weet je, ergens vind ik het maar wat jammer dat we nou het spel op de wagen hebben staan. Zo'n pionierstijd is toch eigenlijk het mooiste'.

Disclaimer: elke gelijkenis met bestaande individuen, situaties, beroepsgroepen, marktpartijen en overheidsorganisaties berust geheel op het voorstellingsvermogen van de lezer.

Met dank aan Daan Hertogs voor het begrip 'integrale digitale dienstverlening'.