



Nationaal Archief
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap*

Implementatieplan Doorlichting Nationaal Archief

**Reactie op de aanbevelingen in
Rapport doorlichting Nationaal Archief 2021**

Versie 21 december 2023

Vastgesteld in Driehoeksoverleg Nationaal Archief

Aanleiding en opbouw implementatieplan

De doorlichting van het Nationaal Archief (NA) richtte zich op de wijze waarop het agentschapsmodel een doelmatige uitvoering van de taken van het NA ondersteunt en bevordert. Bijzonder is dat deze doorlichting niet alleen terugkijkt, maar ook vooruitkijkt met name naar het creëren van publieke waarde en de invulling van het Stewardshipmodel. De doorlichting zelf was niet alleen gericht op financiële techniek in het agentschapsmodel, maar gericht op de uitdaging om de komende jaren invulling te geven aan de inzichten uit het IBO Agentschappen en de Werk aan Uitvoering, specifiek op het creëren van publieke waarde en de invulling van het stewardshipmodel.

Dit implementatieplan gaat in op de zes aanbevelingen uit het doorlichtingsrapport, beschrijft op welke manier het Nationaal Archief deze overneemt, en hoe en wanneer de activiteiten de komende periode worden uitgevoerd. De opmerkingen in doorlichtingsrapport over de huidige stand van zaken worden hierbij ook vermeld. Tot slot wordt aangegeven op welke wijze implementatie gevolgd kan worden en wordt de agenda van de tweede workshop voorgesteld.

Aanbevelingen uit het doorlichtingsrapport en reactie Nationaal Archief

1) Agendeer governance periodiek op eigenaarsniveau en evalueer over twee jaar hoe het driehoeksoverleg verloopt.

Het driehoeksoverleg tussen de eigenaar, opdrachtgever en het NA is in 2021 gestart. Het NA werkt op deze manier volgens het sturingsmodel van de Regeling agentschappen. In het driehoeksoverleg wordt ook stilgestaan bij de effectiviteit van het driehoeksoverleg zelf. Een formele evaluatie van het driehoeksoverleg is voorzien in 2023. Hierbij ligt het voor de hand om de principes van de stewardshiptheorie en de bouwstenen van stewardship als hulpmiddel te gebruiken, juist ook omdat de actoren in de praktijk al in grote mate werken volgens het gedachtengoed van de Stewardshiptheorie. Het is van belang dat alle partijen (in de driehoek) de benodigde rol goed kunnen blijven vervullen.

Planning: governance en evaluatie als agendapunten opnemen in driehoeksoverleg. Formele evaluatie van driehoeksoverleg medio 2023. Uitkomst: vastgestelde evaluatie in driehoeksoverleg.

Naast de formele evaluatie in het driehoeksoverleg biedt de tweede workshop die wordt georganiseerd ook de gelegenheid om de werking van het stewardshipmodel te toetsen. De centrale vraag hierbij op welke manier de drie bestaande rollen (eigenaar, opdrachtgever, agentschap) in de praktijk ingevuld worden.

2) Het NA is een ict gedreven organisatie (fysiek depot, digitaal archief, digitaliseren van fysiek archief) en heeft grote meerjarige investeringen. Binnen het financieel beheer blijft het voldoen aan de Regeling agentschappen een aandachtspunt.

Het Nationaal Archief maakt in toenemende mate gebruik van de rijksbrede leenfaciliteit. Dit betekent dat voor langdurige investeringen wordt geleend bij Financiën. De investeringen worden in meerdere jaren afgeschreven. Dit aspect en andere onderdelen van financieel beheer hebben de aandacht van het NA en

maken ook onderdeel uit van de jaarlijkse controle van de jaarrekening, waar de Auditdienst Rijk op toeziet. Over het financieel beheer is nauw contact tussen het NA en de directies M&C en FEZ en dit contact wordt de komende periode gecontinueerd. Overigens komt in verschillende onderzoeken zoals het IBO agentschappen en uit Eindrapportage 'Brede evaluatie organisatiekaders voor rijksorganisaties op afstand' naar voren dat de toepassing van de Regeling agentschappen voor kennisinstellingen niet altijd toereikend is. Het NA is dan ook actief betrokken bij het vervolg op het IBO agentschappen.

Planning: eerstvolgende controle jaarrekening over 2022. Januari-maart 2023.
Uitkomst: Jaarrekening Nationaal Archief. Oordeel van accountant (ADR) over de bijdrage van het NA aan de jaarrekening van OCW.

3) Maak met de opdrachtgever(s) afspraken over een meer structurele bekostiging voor de digitale taken en maak afspraken over het uitkeren van projectgelden.

In het driehoeksoverleg tussen eigenaar, opdrachtgever en het NA is de structurele bekostiging een onderwerp van bespreking. Deze wordt besproken aan de hand van een meerjarenbegroting. Hierin wordt de uitkering van projectgelden meegenomen. Voor de digitale taken geldt in toenemende mate dat deze onderdeel uitmaken van of samenhangen met andere taken en dat het NA zoveel mogelijk gebruik maakt van integrale tarieven, inclusief digitale taken. In de managementafspraken met de eigenaar wordt per jaar ook een begroting opgenomen. Over de voortgang van de managementafspraken wordt gedurende het uitvoeringsjaar gerapporteerd. In het uitvoeringsjaar 2023 wordt bij de financiële rapportage specifiek aandacht besteed aan de kostenopbouw van de taken die samenhangen met Digitale Taken Rijk en over de besteding van projectgelden.

Planning: meerjarenbegroting inclusief projecten in driehoeksoverleg juni 2022.
Uitkomst: Meerjarenbegroting 2023-2027. Vastlegging begroting 2023 in managementafspraken, opvolging conform planning- en controlcyclus.

4.) Stel een publieke waarde strategie op met een referentiekader waarin de onderlinge samenhang tussen publieke waarde, doelstellingen en activiteiten is beschreven en op basis waarvan werk van eersten, tweeden en derden geprioriteerd kan worden.

Net Nationaal Archief maakt jaarlijks een managementafspraken met de eigenaar en stelt een jaarplan op. Het lijkt voor de hand te liggen om de publieke waarde strategie en de samenhang met doelstellingen en activiteiten hierin op te nemen. Het NA is bewust bezig is met de manier waarop de organisatie, programma's en medewerkers bijdragen aan het creëren van publieke waarden. Toch is het operationaliseren van publieke waarde nog wel een vraagstuk, zeker omdat het een abstract begrip is en voor het NA een nieuw begrip is in het kader van strategiebepaling.

Hierbij spelen voor het NA onder andere vragen wat de essentiële bouwstenen van een publieke waarde strategie zijn en op welke manier publieke waarde het beste

meetbaar en beheersbaar kan worden gemaakt. Hier lijkt het voor de hand te liggen om aan te sluiten op bestaande trajecten en projecten als Werk aan Uitvoering en De Oorlog voor de Rechter.

Bij de managementafspraken hoort ook een jaarbegroting. Hierin zijn de afspraken met tweeden en derden ook verwerkt.

Planning: Opnemen van publieke waarde strategie in jaarplan en managementafspraken 2023.

Uitkomst: Publieke waarde strategie in jaarplan Nationaal Archief 2023. Ook deze aanbeveling en opvolging lenen zich er voor om in de tweede workshop te evalueren.

5.) Verduidelijk in de managementafspraken welke publieke waarden worden nagestreefd met welke activiteiten en hoe de voortgang hiervan gemonitord kan worden.

De opvolging van deze aanbeveling hangt sterk samen met aanbeveling 4. De uitkomsten van de publieke waarde strategie vormen ook de basis voor dit onderwerp in de managementafspraken. Het kwantificeren van elementen van publieke waarde en het meten van voortgang zijn daarbij van belang omdat er dan beter over gerapporteerd kan worden. Het kwantificeren van publieke waarde vooraf en het meetbaar maken zal echter wel een uitdaging zijn. Begrippen als openheid, transparantie en toegankelijkheid zijn begrippen die bijvoorbeeld voor het Nationaal Archief van toepassing zijn, maar die niet direct meetbaar zijn. In de bestaande beleidsdocumenten van het Nationaal Archief zijn elementen van de publieke waarden reeds opgenomen. Deze vormen daarmee een waardevolle bron voor de verdere uitwerking.

Planning: eerste uitwerking in de managementafspraken voor 2023. Deze wordt voor 1 december 2022 opgesteld.

Uitkomst: Elementen van de publieke waarde strategie opgenomen in management afspraken Nationaal Archief 2023.

6.) Stel in samenwerking met de eigenaar werkafspraken op voor de activiteiten die worden uitgevoerd voor tweeden. Stel hierbij een afwegingskader 'werken voor tweeden' op om werk voor tweeden te kunnen prioriteren.

Het Nationaal Archief voert al activiteiten uit voor tweeden. Deze zijn opgenomen in het jaarplan en de begroting. Hiervoor geldt dat de afweging en prioritering van deze werkzaamheden, mogelijk ook impliciet, zijn gemaakt. Doorlopende activiteiten en nieuwe activiteiten voor tweeden maken onderdeel uit van de managementafspraken 2023 en het jaarplan. Om in de toekomst de afspraken over bijvoorbeeld rolverdeling beter te maken wordt er een afwegingskader opgesteld door het Nationaal Archief. In het rapport wordt specifiek verwezen naar opdrachtgeverschap van kennisproducten, dit kan als basis en illustratie voor het afwegingskader dienen. Het afwegingskader wordt in het driehoeksoverleg aan de eigenaar voorgelegd ter vaststelling. Hierbij geldt dat de huidige invulling van het driehoeksoverleg uitgangspunt is. Bij eventuele vraagstukken die bij tweeden en derden spelen zal het Nationaal Archief eerst zelf aanspreekpunt zijn. Omdat ruim meer dan 90% van de financiering van het Nationaal Archief via OCW verloopt ligt het voor de hand om daar rekening mee te houden bij invulling van

driehoeksoverleg. In het uitvoeringsjaar 2023 zijn in ieder geval activiteiten voorzien die worden gefinancierd door het ministerie van BZK en er is een meerjarig project op gebied van digitaliseren van oorlogsarchieven waarover apart verantwoord dient te worden. Deze twee praktijkvoorbeelden bieden een uitgelezen kans om de werkafspraken ook daadwerkelijk praktisch uit te voeren.

Planning: De eerste uitwerking van werkafspraken opnemen in de managementafpraak voor 2023. Deze wordt voor 1 december 2022 opgesteld.

Uitgangspunt hierbij is de huidige situatie.

Het afwegingskader 'werken voor tweeden' wordt in 2023 geagendeerd in de tweede workshop in het kader van de doorlichting. Het afwegingskader wordt daarna vastgesteld door de eigenaar.

Uitkomst: Vastgesteld afwegingskader in driehoeksoverleg in juli 2023.

Volgen van de implementatie en tweede workshop in 2023

In 2022 is er een eerste workshop georganiseerd waarin het begrip van publieke waarde en de invulling door het NA verder zijn uitgediept en ingevuld. In het voorjaar van 2023 wordt er door het Nationaal Archief in overleg met FEZ een tweede workshop georganiseerd. De doelstellingen van deze workshop zijn het nagaan welke resultaten zijn behaald met het implementatieplan, het bedenken van mogelijke verbeteringen en aanpassingen en het bepalen van verbeteracties. Omdat de wijze van doorlichten ook anders is dan voorheen ligt het ook voor de hand om dit kort te evalueren. Aan de hand van de aanbevelingen en de reactie van het NA hierop kan de agenda van de tweede workshop als volgt worden gevuld:

Bij het opstellen van de managementafpraak 2023 is zoveel mogelijk invulling gegeven aan het begrip publieke waarde. Vragen die hierbij kunnen opkomen in 2023 zijn: hoe pakt dit in de praktijk uit? Sluit dit aan bij de gangbare definitie, zie we concrete resultaten hiervan terug en wat kan er verder verbeteren?

In 2023 voert het NA ook activiteiten uit die door BZK en VWS worden gefinancierd. Een tweede vraag die voor de hand ligt is of de werkafspraken in het kader van financiering door 'tweeden' passen bij de praktijk.

Werken volgens het stewardship-model vereist een andere rolopvatting en -invulling van alle betrokkenen dan in een principaal-agent-model. Eén van de kernvragen voor de tweede doorlichting kan daarom zijn: welke rol vervullen de betrokken partijen en welke verbetermogelijkheden zijn er?