

# Archiveren van e-mail:

## ACTIEVE CONSTRUCTIE VAN HET VERLEDEN

Door Albert Meijer \*

**Grote hoeveelheden e-mail worden heen en weer gestuurd binnen en tussen organisaties en niemand weet eigenlijk wat hiermee moet gebeuren. Welke organisatie heeft geen problemen met het archiveren van e-mail?**

Uitprinten van de belangrijkste e-mail is nog steeds de standaardoptie, maar iedereen weet dat dit slechts met een beperkt aantal berichten gebeurt. Ik kom in deze bijdrage niet met de definitieve oplossing voor het archiveren van e-mail. Wel wil ik een ander zicht op de oplossing geven dan gebruikelijk. Ik stel namelijk niet zozeer het medium e-mail centraal als wel de aard van de organisatieverandering die door het gebruik van e-mail in gang is gezet.

### Informeel en formeel

Veel mensen benadrukken dat het grote probleem is dat e-mail als informele communicatie wordt behandeld. Men ziet een e-mailbericht als een telefoongesprek en heeft daardoor niet de neiging dit te bewaren. Is dit terecht? Formele en informele communicatie zal ik in deze bijdrage niet zozeer als archivistische termen bespreken, maar veeleer binnen de context van de organisatiewetenschap. Het onderscheid tussen het formele en informele deel van de organisatie is een cruciaal aandachtspunt in de organisatiewetenschap. We moeten hier aandacht aan besteden als we willen begrijpen hoe en welke e-mailberichten we moeten archiveren. In dit artikel zoom ik in op de grote hoeveelheden e-mailberichten die ambtenaren onderling en naar de buitenwacht versturen. Mijn centrale aandachtspunt is hoe organisaties om kunnen gaan met de vage grens tussen formele en informele communicatie. Op deze stroom berichten van ambtenaren krijgen organisaties het moeilijkst grip.

**Veel mensen benadrukken dat het grote probleem is dat e-mail als informele communicatie wordt behandeld. Men ziet een e-mailbericht als een telefoongesprek en heeft daardoor niet de neiging dit te bewaren.**

Daarnaast is er een stroom gestandaardiseerde informatie. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om berichten van burgers naar info@gemeente.nl. Deze berichten moeten natuurlijk gewoon allemaal bewaard worden. Het onderscheid tussen

formeel en informeel speelt hierbij niet: het zijn allemaal formele berichten.

Achtereenvolgens behandel ik de volgende vragen: Wat betekent e-mail voor formalisatie van organisaties? Wat betekent deze verandering voor het bewaren van e-mail? Wat kunnen organisaties doen? Ik baseer mij op empirisch onderzoek dat ik heb verricht bij drie overheidsorganisaties: de Admiraliteit van de Koninklijke Marine, De Nederlandsche Bank en de bestuursdienst van een gemeente (Meijer, 2006). Bij deze gemeente heb ik in totaal bijna veertig mensen geïnterviewd.

### Bedrijfsvoering en verantwoording

Formalisatie betreft volgens Weber de verzakelijking van contacten en coördinatie. Het is een cruciaal element van Webers ideaaltype en wordt ook gezien als een van de factoren achter de grote successen van bureaucratische organisaties in de twintigste eeuw. Binnen het openbaar bestuur is formalisatie niet alleen gerelateerd aan een goede bedrijfsvoering, maar ook aan verantwoording aan politiek en burgers. Het principe

**Binnen het openbaar bestuur is formalisatie niet alleen gerelateerd aan een goede bedrijfsvoering, maar ook aan verantwoording aan politiek en burgers.**

van formalisatie is uitgewerkt in procedures die gelden voor verslaglegging en documentatie. Door het principe van formalisatie kunnen buitenstaanders – bijvoorbeeld volksvertegenwoordigers maar ook rekenkamers en ombudsmannen – een precieze reconstructie maken van het functioneren van de ambtelijke dienst. In de stukken ligt vast welke opdrachten zijn gegeven en op welke wijze deze zijn uitgevoerd. De formele stukken maken dit functioneren transparant. Op die manier is het mogelijk ex-post verantwoording af te leggen en is de ambtelijke dienst controleerbaar. Ook dit draagt bij aan het garanderen van de ondergeschiktheid van de ambtelijke dienst aan de volksvertegenwoordiging. In de loop der jaren is veel kritiek uitgeoefend op een te hoge mate van formalisatie. Het eerste kritiekpunt is dat het principe van formalisatie ertoe leidt dat organisaties zich moeilijk kunnen aanpassen aan wijzigende omstandigheden. Indelingen zijn geoptimaliseerd voor specifieke situaties en kunnen niet eenvoudig

worden gewijzigd. Een tweede kritiekpunt is dat formalisatie leidt tot 'domme organisaties'. De creativiteit die nodig is om te reageren op complexe en veranderlijke omstandigheden worden vaak geblokkeerd door bureaucratische barrières. Morgan (1998: 32-33) geeft expliciet aan dat communicatie vaak ineffectief is doordat gestandaardiseerde kanalen niet om kunnen gaan met nieuwe omstandigheden.

### Drie manieren

Ik kijk in mijn onderzoek op drie manieren naar formalisatie. Ten eerste wordt gekeken naar de scheiding tussen werk en privé. Weber geeft aan dat er een volledige scheiding dient te zijn tussen ambtsvermogen en particulier vermogen (Zuurmond, 1994: 27). In klassieke zin betekent dit dat ambtenaren het ambt niet mogen gebruiken om hun privésituatie te verbeteren. Deze scheiding heeft ook betrekking op de tijdsbesteding en het communicatiegedrag van ambtenaren. In mijn proefschrift heb ik aangegeven dat gebruik van persoonlijke ICT's – zoals tekstverwerkers en e-mail – vooral zijn ontwikkeld om activiteiten van individuen te ondersteunen (Meijer, 2002: 224-226). Bij het gebruik van deze technologieën staan individuen binnen overheidsorganisaties en hun kennis en belangen centraal. Vaak is niet eens bedacht welke bijdrage e-mail zou kunnen hebben aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie (Langenhuijsen, 2002). Op grond hiervan kan men verwachten dat individuen e-mail zowel gebruiken voor zakelijke communicatie als voor persoonlijke aangelegenheden. Is dat ook zo?

Ten tweede wordt gekeken naar de stijl van de communicatie (Ball, 1991; Ngwenyama, 1998: 11; Taylor, Fieldman en Lahlou, 2005). De veronderstelling hierbij is dat ambtenaren in e-mailberichten minder formeel formuleren dan zij zouden doen in (papieren) nota's, brieven en memo's. Is het inderdaad zo dat de stijl van e-mailberichten afwijkt van de stijl van memo's? Op welke manier en in welke mate treden deze afwijkingen op? Ten derde wordt gekeken naar de wijze van omgang met collega's en de manieren waarop samenwerking tot stand komt. Formalisatie heeft daarbij betrekking op

afnemende ruimte voor persoonlijke en relationele aspecten en toenemende aandacht voor objectivering van werkafspraken (Scott, 2003: 59). De vraag hierbij is of e-mail inderdaad leidt tot een verandering in de omgang met collega's of dat het mediumgebruik hier geen invloed op heeft. Rocheleau (2002: 104) geeft aan dat er meer gegevens worden vastgelegd over informele communicatie en activiteiten binnen Amerikaanse organisaties. Leidt deze grotere nadruk op vastlegging tot een verzakelijking van contacten met collega's?

Deze dimensies hangen natuurlijk ook in hoge mate samen. Een focus op relationele aspecten zal snel leiden tot een informeler taalgebruik. Een focus op relaties kan ook leiden tot een minder duidelijk onderscheid tussen werk en privé. En voor werkcommunicatie zal een formelere stijl worden gebruikt dan voor privé-communicatie. Uit het onderzoek bleek echter dat deze samenhang niet noodzakelijk is.

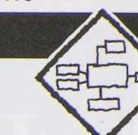
### Informeel formalisatie

Wat zijn nu de uitkomsten van het onderzoek? Worden organisaties veel informeler? Mijn onderzoek wijst op informele formalisatie. De stijl van communicatie wordt informeler, maar de schriftelijkheid van organisaties neemt toe.

Uit het onderzoek blijkt dat e-mail niet op grote schaal voor privé-communicatie wordt gebruikt. Vermenging van zakelijke en persoonlijke communicatie lijkt, afgezien van incidentele gevallen

**De grens is met e-mail minder duidelijk geworden: het formele en het informele zijn vervlochten.**

van misbruik, geen belangrijk probleem in de onderzochte organisaties. De stijl van communicatie is vaak wel informeler dan in notaverkeer: minder context, minder zorgvuldige formuleringen en taalgebruik dicht bij de spreektaal. Een meerderheid van de respondenten benadrukte dat de communicatie via e-mail vooral face-to-face of telefonische com-



municatie vervangt en daardoor leidt tot formelere communicatie dan voorheen. De communicatie is zorgvuldiger geformuleerd, wordt zorgvuldig bewaard in het (digitale) geheugen en heeft een zakelijker karakter (omdat men zich beperkt tot zakelijke mededelingen). Deze formalisering van de communicatie is (ten dele) een bewust proces. Ambtenaren kunnen ervoor kiezen communicatie te formaliseren; in sommige gevallen zullen ze er voor kiezen dit juist niet te doen. De betekenis hiervan is dat de grens tussen het formele en het informele binnen de organisatie minder helder wordt. Voorheen was deze grens gebonden aan de keuze voor het medium: informatie op schrift stellen betekende formaliseren, terwijl iemand bellen of bij iemand langslipen een keuze was voor informaliseren. De grens is met e-mail echter minder duidelijk geworden: het formele en het informele zijn vervlochten.

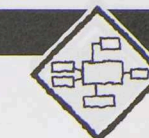
### Machine en organisme

Wat betekent deze informele formalisatie voor het bewaren van e-mail? Om deze betekenis te begrijpen zal ik twee extreme scenario's bespreken. Scenario 1: alle e-mailberichten worden bewaard. Ambtenaren zullen e-mail dan gaan beschouwen als een memo. De informele communicatie gaat weer via telefoon of FTF. De grote voordelen van e-mail om deze aspecten van de organisatie te ondersteunen verdwijnen. Scenario 2: geen e-mail berichten bewaren. De organisatie loopt dan grote risico's in termen van bedrijfsvoering en verantwoording. Afspraken van eerdere medewerkers kunnen niet meer worden teruggevonden. De organisatie kan moeilijk verantwoording afleggen aan rechters en volksvertegenwoordigers.

Hoe kunnen organisaties tussen deze Skylla en Charybdis doorkomen? We moeten onderkennen dat een organisatie zowel een machine (formeel) als een organisme (informeel) is. Het informele is nodig om dit organisme te kunnen laten leven. Beslotenheid is nodig om het organisme te kunnen laten functioneren. Een te hoge mate van formalisatie maakt de organisatie inflexibel en dom, betoogt Morgan.

Lees verder op pagina 41 ►





# Een frisse kijk op informatiebeheer

U kunt ons inschakelen voor:

- Bewerking van archiefbestanden
- Advisering over informatiebeheer en -beleid
- Assistentie en detachering
- Training, begeleiding en opleidingen

**DOX**  
Support

PROJECTBUREAU VOOR DOCUMENTAIRE  
ONDERSTEUNING EN CONSULTANCY

Postbus 18, 1474 ZG Oosthuizen  
Tel.: 0299 - 40 21 30 Fax: 0299 - 40 21 31  
http://www.doxsupport.nl E-mail: info@doxsupport.nl

DOXsupport is een landelijk werkende organisatie, die zich bezig houdt met dienstverlening op het gebied van (documentaire) informatievoorziening. Onze klantenkring bevindt zich voornamelijk binnen de overheid, alsmede non-profit organisaties. Aangesloten bij de branchevereniging PIM.



► Vervolg van pagina 39

Archivering is er wel op gericht om de organisatie te reconstrueren 'als ware het een machine'. Heeft de machine goed gefunctioneerd? Dat is prima. Dat is de illusie die we met elkaar creëren. We moeten echter niet in de valkuil stappen deze illusie te zien als werkelijkheid.

Om een organisatie als machine te kunnen reconstrueren en tegelijkertijd het organisme te kunnen laten functioneren, moeten individuele ambtenaren een sleutelrol krijgen. Zij moeten bepalen wat er moet worden bewaard. Dit betekent dat

**Om een organisatie als machine te kunnen reconstrueren en tegelijkertijd het organisme te kunnen laten functioneren, moeten individuele ambtenaren een sleutelrol krijgen.**

**Zij moeten bepalen wat er moet worden bewaard. Dit betekent dat archiefvorming een bewust proces is.**

archiefvorming een bewust proces is. Het is niet meer het medium (papier versus telefoon) dat de archivering bepaalt. De keuze moet uiteindelijk door de professionele ambtenaar worden gemaakt. Ambtenaren moeten zelf keuzen maken over wat ze op welke wijze willen bewaren. Dat staat tegenover de gedachte dat alles wat ambtenaren schrijven 'stieken' wordt bewaard. De fundamentele switch is dat we niet moeten kijken naar de vraag 'hoe bewaren we e-mail?', maar moeten nadenken over de vraag 'hoe zorgen we dat de informatie die later nodig is wordt vastgelegd en bewaard?'.

#### Oplossingen

Bij het zoeken naar oplossingen voor het archiveren van e-mail dienen de volgende uitgangspunten te gelden:

- Stel niet e-mail maar de informatie centraal. Hier geldt het principe van het reconstrueren van de machine.
- Accepteer dat e-mailberichten niet worden bewaard. Hier geldt dat het organisme in beslotenheid moet kunnen functioneren.

- Ga uit van het managen van professionals. Individuele ambtenaren zullen de grens tussen machine en organisme moeten invullen.

Concreet ingevuld kan dit het volgende betekenen. Bewustwording van de betekenis van e-mail voor bedrijfsvoering en verantwoording is van groot belang. Recent gaf ik een cursus aan jonge mensen werkzaam bij de overheid en niet één van hen had ooit documenten naar het archief gebracht. Het besef van het belang van archivering is zeer beperkt. Daar moet aandacht aan worden besteed. Verschillende gemeenten hebben hier al mooie methoden voor gevonden, zoals een placemat voor op het bureau of een klein blokje met daarop de richtlijnen bondig weergegeven.

Bewustwording gaat er echter vanuit dat ambtenaren wel in zullen zien dat zij moeten doen wat het beste is voor de organisatie. Dit perspectief is enigszins naïef. We moeten onderkennen dat ambtenaren ook individuele belangen hebben en deze zullen soms overeenkomen met de organisatie, maar soms ook niet. Uitgangspunt bij het vormgeven dient daarom veeleer het denken over het managen van professionals te zijn. Dit betekent dat het niet alleen moet gaan om sturen van activiteiten, maar juist ook om het faciliteren van activiteiten.

Organisaties kunnen het archiveren van e-mail eenvoudiger maken voor ambtenaren. Een manier waarop dit al gebeurt is door in Outlook een knop in te bouwen waarmee ambtenaren direct e-mail kunnen archiveren. Dergelijke mogelijkheden zijn al gecreëerd door DNB en het Stadsarchief Amsterdam. Typerend hieraan is dat medewerkers zelf kunnen kiezen of ze archiveren of niet. Ook maakt de ondersteuning het voor hen eenvoudig en leidt het niet tot een taakverzwaring. Duidelijk moet ook zijn dat digitale archivering niet alleen voor de organisatie voordeel oplevert, maar ook voor de individuele ambtenaar. Uit mijn onderzoek kwam naar voren dat gebrek aan voldoende schijfruimte een groot probleem is voor veel ambtenaren. Wanneer het digitale archiefsysteem daar een bijdrage aan levert, is de kans groot dat ambtenaren bereid zijn hiermee te werken.

#### Sleutelrol

De kernboodschap van mijn verhaal is dat archiveren geen proces van het verzamelen van restjes van communicatie moet zijn, maar een actief proces van het construeren van een geheugen. In dit actieve proces dienen ambtenaren zelf een sleutelrol te hebben. Want zij creëren het geheugen van de organisatie.

\* Albert Meijer is docent en onderzoeker aan de Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap, Universiteit Utrecht.

#### Literatuur over het archiveren van e-mail

- R.R. Ball, 'The effects of electronic mail on organisational structure', *Proceedings of the International Conference on Information Technology in the Workplace* (z.p., 1991) 49-53
- T. Langenhuijsen, *Manage your mail* (Woerden, 2002)
- A. Meijer, *De doorzichtige overheid. Parlementaire en juridische controle in het informatietijdperk* (Delft, 2002)
- A. Meijer, *CC'tje naar de baas. E-mail en verandering in ambtelijke organisaties* (Den Haag, 2006)
- G. Morgan, *Images of Organization* (Thousand Oaks, 1998)
- O.K. Ngwenyama, 'Groupware, social action and organizational emergence: on the process dynamics of computer mediated distributed work', *Accounting, Management and Information Technology*, vol. 8 (1998), 127-146
- B. Rocheleau, 'E-mail: Does it need to be managed? Can it be managed?', *Public Administration and Management*, vol. 7 (2002), nr. 2, 83-116.
- W.R. Scott, *Organizations: Rational, Natural and Open Systems* (Upper Saddle River, 2003)
- H. Taylor, G. Fieldman en S. Lahlou (2005), 'The impact of a threatening e-mail reprimand on the recipient's blood pressure', *Journal of Managerial Psychology*, vol. 20 (2005), nr. 1, 43-50.
- A. Zuurmond, *De Infocratie. Een theoretische en empirische heroriëntatie op Weber's ideaaltipe in het informatietijdperk* (Delft, 1994)



DE REE

archiefsystemen

DE REE archiefsystemen | met het oog op de toekomst

"Onze jarenlange ervaring in de archiefwereld is tot een waardevolle bron van kennis voor het vak geworden."

#### Degelijk en betrokken

Sinds jaar en dag werken DE REE archiefsystemen en haar klanten op unieke wijze samen. Door deze samenwerking ontstaan toekomstgerichte oplossingen, die naadloos aansluiten op de werkwijze van de archivaris en op zijn dienstverlening aan het onderzoekend publiek.

Erik de Ree | directeur

Leverancier van MAIS-Flexis, MAIS-Internet ( [www.archieven.nl](http://www.archieven.nl) ), advies en conversies.

Lijnbaanstraat 2 | 9711 RV Groningen | Tel: 050 - 311 2600 | Fax: 050 - 313 7350 | E-mail: ederee@de-ree.nl | [www.de-ree.nl](http://www.de-ree.nl)