

Zaakgericht werken: iets van DIV alleen?

Is zaakgericht werken iets van DIV alleen? Als onze klanten zaakgericht werken, dan kunnen DIV'ers toch niet anders dan zaakgericht werken? En dat doet DIV toch al jaren? In deze bijdrage geven de leden van het Innovatie Platform DIV hun visie op zaakgericht werken.

Het Innovatie Platform DIV belicht en initieert regelmatig nieuwe trends en ontwikkelingen in Od. Ook worden bestaande praktijken binnen het vakgebied zo nodig van kritisch commentaar voorzien.

Zaakgericht werken, de mens als drijfveer

Het zaakgericht werken krijgt steeds meer vorm. Nog steeds erg jammer dat elke organisatie dit op zijn eigen manier invult en vormgeeft. Aan de andere kant ook weer niet zo verwonderlijk gezien de autonomie van overheidsorganisaties en de in het verleden gemaakte keuzes over de wijze van werken binnen die organisatie. Elke organisatie is daardoor uniek met software, hardware en vooral mensen.

Bij zaakgericht werken wordt vaak alleen naar processen, hard- en software gekeken en wordt met name de menskant vergeten. Natuurlijk is inzicht in de procesgang een must, is goede hard- en software nodig, maar het allerbelangrijkste is het investeren in mensen. Door het zaakgericht werken ontstaat er een verandering niet alleen voor DIV'ers, maar voor de gehele organisatie. Iedereen zal anders moeten gaan werken. De processen worden meer inzichtelijk voor zowel ambtenaren als burgers en organisaties.

Benader deze verandering niet vanuit de ICT-kant alleen. Het gaat met name om de informatieve kant waarbij ICT ondersteunend is bij het realiseren ervan. DIV, ICT, proces- en vakafdelingen zullen de handen ineen moeten slaan om gezamenlijk de doelstellingen van zaakgericht werken te gaan realiseren. Zorg dat je als organisatie een duidelijk beeld hebt hoe je

Aan het begin van dit artikel heb ik al aangegeven hoe belangrijk het is de mensen goed op één lijn te brengen. Wordt daar onvoldoende aandacht aan besteed dan zal het zaakgewijs werken, met wat voor mooie programma's en wat voor mooi beschreven processen dan ook, niet haalbaar blijken. Inzicht in wat men kan, elkaars sterke punten gebruiken en elkaar kennen om de communicatie te kunnen verbeteren is essentieel in dit proces.

Veel succes.

Jan Druijff, hoofd Facilitaire Zaken gemeente Overbetuwe
j.druijff@hetnet.nl

DIV: essentieel voor de zaakgerichte overheid!

Bij veel gemeenten staat de positie van DIV in de toekomst ter discussie. Vreemd, want bij de klantgerichte overheid is DIV essentieel!

De discussie lijkt steeds vaker op te laaien als de gemeente aan de slag gaat met zaakgericht werken. Nog altijd volgt men vaak de systemen. Breidt de gemeente het huidige DMS uit naar een volwaardig zaakstelsel, dan is DIV 'in charge'. Kiest een gemeente voor een nieuw Klant Contact Stelsel (KCS), dan is het publiekszaken die de dienst uitmaakt en wordt DIV vaak vergeten.

Mede door de grote aandacht voor Antwoord[©] (www.antwoord.nl) ligt bij veel gemeenten momenteel de focus op de klantgerichte overheid middels het KCC (Klant Contact Centrum). DIV is hierbij vaak niet of zeer beperkt betrokken.

Bij zaakgericht werken wordt vaak alleen naar processen, hard- en software gekeken en wordt met name de menskant vergeten

dit wilt bereiken. Maak goede afspraken met je leveranciers, vooraf. Achteraf is het veel moeilijker en kostbaarder om te realiseren.

Ook zal er duidelijk een overlegsituatie opgestart moeten worden om de bedrijven gezamenlijk ons doel te laten realiseren. Bedrijven zijn zeer afhankelijk van elkaar. Allereerst zullen wij als organisatie duidelijk moeten hebben wat we realiseren en hoe.

Voor een goede werking van het KCC is het essentieel om ook DIV te betrekken. Een KCS met ondersteuning voor zaakgericht werken heeft weinig waarde als het proces daarachter niet op orde is. De kracht van zaakgericht werken ligt in het bundelen van procesinformatie met het zaakdossier en het tezamen beschikbaar stellen aan de klant, het KCC en het management. Een KCS is hiervoor een prima (presentatie)middel, echter een KCS (en daarmee het KCC) is zo goed als de informatie die zij tot haar beschikking heeft. Als het KCC de etalage is van de

gemeente, dan levert DIV een groot deel van de te presenteren goederen. Veel gemeenten zijn nu druk met het aankleden van een lege etalage.

DIV zal mee moeten gaan met de nieuwe klantgerichte visie van de gemeente. De verantwoording van DIV is meer dan enkel het begin (postregistratie) en eind (archivering) van elk proces. Het ondersteunen en faciliteren van het KCC om tijdens de behandeling van zaken informatie en documenten beschikbaar te hebben, wordt steeds belangrijker. Hiervoor zal DIV gaan adviseren en ondersteunen. DIV kan zaakgericht werken aangrijpen om zich opnieuw te positioneren binnen de organisatie. Met zaakgericht werken is de tijd aangebroken voor de DIV medewerker z.o. DIV, grijp je kans! Archiveren is met zaakgericht werken een onderdeel van de procesafhandeling geworden en grotendeels geautomatiseerd. Met behulp van de ZTC (ZaakTypenCatalogus) worden alle benodigde metadata automatisch toegekend op zaakniveau en daarmee op de onderliggende documenten. Statusovergangen en checklists borgen dat bij afronding van de zaak het zaakdossier compleet is. Afhankelijk van het zaaktype en het resultaat wordt aan de zaak de juiste bewaar- en vernietigingstermijn toegekend.

Als DIV mee wil groeien met de organisatie, dan zal ze haar nieuwe rol vanaf de eerste dag met beide handen moeten aangrijpen. DIV moet duidelijk communiceren binnen de organisatie hoe essentieel haar kennis en vaardigheden zijn. De komende jaren zal DIV meer dan voldoende werk hebben aan het adviseren bij de inrichting van de verschillende zaaktypen

Een gestructureerde manier van werken

Niet elke verandering zal een verbetering blijken, maar wie een denkwijze adopteert welke rekening houdt met de kansen die documentdigitalisering en werkstroomautomatisering bieden, zit al heel snel en dicht tegen het geluk aan. Zaakgericht werken is niet een geloof maar een kunnen, iets wat je invoert net als workflowmanagement of een andere wijze van meer geautomatiseerd en gestructureerd werken en een organisatie gaat er mogelijk efficiënter van werken. Maar hoe leg ik het uit op de verjaardagspartij van mijn 80-jarige moeder dat ik zaakgericht ben gaan werken? "Je ging toch al dagelijks naar de zaak?", zal ze zeggen.

Zaakgericht archiveren waren we al gewend in 1811 toen de eerste coöperatieve dekking tegen brandschade van een aantal boeren in het Friese land vorm en inhoud kreeg. Toen werd het dossier achteraf gevormd en niet zoals vandaag centraal gesteld in het totale proces, wanneer zich een gebeurtenis voordoet. Het aanbieden van de inkomende informatie aan de werkprocessen, nadat het via multikanalen is binnengekomen, verrijkt met alle relevante klantgegevens die al beschikbaar zijn een proces triggerend, is toch echt iets van tweehonderd jaar later. Anno ongeveer nu zal ik maar zeggen. Digitale input in de werkprocessen wordt zaakgericht toegankelijk gemaakt, behandeld en digitaal en toegankelijk en raadpleegbaar gehouden gedurende de bewaartermijn. De documenttyperingen zijn niet langer relevant, de inhoud van de documenten triggeren de werkprocessen en dienen zaakgewijs het hele traject van de behandeling tot en met de

Hoe leg ik op de verjaardagspartij van mijn 80-jarige moeder uit dat ik zaakgericht ben gaan werken? "Je ging toch al dagelijks naar de zaak?", zal ze zeggen

Od

met de bijbehorende documenten. Daarnaast is ook de nodige ondersteuning vereist bij de behandeling van zaken op de afdelingen.

Naast de betrokkenheid bij de zaakgerichte processen moet DIV ook meer betrokken zijn bij processen die minder gestructureerd zijn. Voorbeelden hiervan zijn beleidsprocessen of grote projecten zoals de herinrichting van een wijk. Ook deze informatie moet beschikbaar zijn voor het KCC om haar werk optimaal uit te kunnen voeren. De DIV-medewerker z.o is vanaf het begin betrokken bij dergelijke projecten en maakt deel uit van het projectteam. Hij leidt de projectmedewerkers op en begeleidt ze zodanig dat zoveel mogelijk archivering plaatsvindt tijdens het project. DIV gaat actief meedenken over structuren, metadata, duurzaamheid en doorzoekbaarheid en niet meer achteraf aan de andere kant van de schutting de rommel opruimen.

Als een gemeente echt klantgericht wil zijn dan komt er meer bij kijken dan alleen een mooie voorkant. Een klantgerichte focus heeft invloed op de gehele organisatie. De rol van DIV hierin is belangrijker dan momenteel veelal wordt gedacht.

Sven Blom, Adviseur Zaakgericht Werken
sven.blom@kbenp.nl

schoning te doorlopen. De typering van de zaken zijn wel relevant voor de route die ze digitaal inslaan binnen de organisatie.

Van schadebehandelaar naar meest geschikte claimbehandelaar klinkt voor de gemiddelde medewerker van een verzekeringsmaatschappij als een lang ontwikkelpad vol haarspeldbochten en veel vals plat. Toch is het 't zaakgericht werken dat de medewerker meer taakgericht laat werken met alle relevante data en documenten voorhanden in een virtueel of fysiek zaakdossier. Moet je zaakgericht werken, koste wat het kost, wens in elk type organisatie? Een gemeente is altijd aanwezig en beschikbaar en eigenlijk nooit klaar met werken. Anders dan een omgeving waar polissen worden verhandeld en claims worden behandeld. In de ene omgeving gedreven door de politiek en haar besluiten en de wensen van de burgers, in de andere omgeving gedreven door de commercie en wat de klanten aan risico's willen dekken en gaan claimen. Een zaakgerichte wijze van werken zal niet overal evenveel positieve effecten genereren, in een rolgerichte cultuur anders dan in een procesgerichte. Het is echter vooral een gestructureerde manier van werken en maakt veranderingen binnen een van nature stabiele organisatie niet instabieler, naar verwachting wel duurzaam qua veranderingsresultaat, omdat niet langer de archiefwetelijke logica wordt gevolgd maar de procesmatig logistieke logica. Zaakgericht werken geeft na de implementatie meer zicht en dus meer grip op het werkaanbod, op de procesgang,

op de doorstromingsnelheid en op de kwaliteit van de afwikkeling. Transparantie in de bedrijfsvoering dus, met doorgroei-mogelijkheden naar een betere digitale dienstverlening naar je klant. Misschien merkt de klant er niet echt iets van, maar heb je als organisatie de zaken veel beter op orde zodat je minder risico's loopt op procesverstoringen of financiële risico's. Of zoals de provincie Overijssel betoogt: "Zaakgericht werken leidt tot vereenvoudigde procedures en meer mogelijkheden om normen te behalen." Zijn dit IT-benaderingen of procesdeskundige benaderingen en hoe benader ik mijn moeder aan wie ik mij qua werk geregeld verantwoord?

Ik overweeg haar niets te zeggen over Transactional Content Processing, waarmee de organisatie wordt ondersteund in het optimaliseren van workflowmanagement in redelijk gestructureerde en uniforme productieprocessen, zoals het afwickelen

(NKVDK): noem ze prachtig en de keizer (het topmanagement) pronkt ermee. Maar wij weten dat het niets nieuws onder de zon is. Wij weten dat we al zaakdossiers aanleggen sinds we als kleine DIV'ertjes in korte broek rondliepen.

Wat me trouwens ook frappeert is dit: waarom doen we alsof ZGW een DIV-dingetje is? Als DIV ondersteunend is aan de primaire processen en we constateren dat wij zaakdossiers maken, dan kan dat toch alleen zijn omdat die primaire processen zaakgericht werken? Of liever: zaakgevijs. En hoe zou het anders kunnen? Als je werk bestaat uit paspoorten uitgeven of vergunningen verlenen, is het dan niet logisch dat je paspoort voor paspoort verleent? In plaats van alle aanvragen op een grote hoop mikken? Nou, da's dus ZGW! Dus als onze klanten ZGW'en, dan kunnen wij als ondersteuners niet anders doen dan ZGW'en? Alleen deden we dat al eeuwen,

Waarom is ZGW een hype? Het antwoord luidt: omdat het etiket belangrijker is dan de inhoud. Wie niet aan ZGW doet loopt hopeloos achter

Od

van al die schadeclaims. Ik vertel het haar in andere woorden; over de digitale postkamer of callcenter, waar we haar auto-schadeclaim automatisch vergelijken met gegevens die al eerder over haar in de computer zijn ingevoerd. En ik vertel haar dat, als ze een eenvoudige ruitschade heeft, haar zaakdossier automatisch bij haar zaakbehandelaar op de computer komt die alles van eenvoudige ruitschades weet. Omdat de computer weet dat deze behandelaar daar goed in is en de computer kan dit weten, omdat de scanner intelligent meeleeft met wat ze opstuurt. Maar ook dat de computer een medewerker van een hoger niveau kiest wanneer ze iemand overrijdt. En dat al deze medewerkers qua tijd en kwaliteit worden gecontroleerd door de computer die al weet hoe lang iets mag duren. Dat de mensen geen eigen werkplek meer hebben en dat dit een onderdeelje is van Het Nieuwe Werken... weleens over gelezen?

Ton van Bedaf, Achmea
Ton.van.bedaf@achmea.nl

Eigen zaken

Het moest er natuurlijk een keer van komen: ook het Innovatieplatform geeft zijn mening over zaakgericht werken. De lezer die zich mijn redactioneel van oktober nog herinnert weet dat hij er nu even lekker voor kan gaan zitten.

Ik wil graag beginnen met voor te stellen dat we zaakgericht werken voortaan ZGW gaan noemen. Dat is aanmerkelijk sterker in verband met de branding (spreek uit: brending). En dat is uit commerciële overwegingen weer beter. Laten we een voorbeeld nemen aan HNW, dat nu al bekender is dan ZGW, terwijl ZGW natuurlijk oudere rechten heeft. Eigenlijk is het meer de hype van vorig jaar, maar goed, hypes kunnen best een tijdje mee.

Waarom vind ik ZGW eigenlijk een hype, zat ik me onlangs af te vragen. Ik denk dat het antwoord luidt: omdat het etiket belangrijker is dan de inhoud. Wie niet aan ZGW doet loopt hopeloos achter. Het zijn de nieuwe kleren van de keizer



Foto: wsfurlan

maar dat wist niemand. Nu wel! Mijn voorstel is om landelijk dertig congressen te organiseren in de komende drie maanden met als thema 'NZKW, het nieuwe zaakgerichte klantcentrale werken'. Kortweg: NKVDK dus eigenlijk. Ach, laat ieder zich met zijn eigen zaken bemoeien, da's ook zaakgericht. ●

Gert-Jan de Graaf
Gertjan.degraaf@NKVDK.com