

Borgen van Zaakgericht werken in de organisatie

Zaakgericht werken gaat niet vanzelf. Bij het introduceren van Zaakgericht werken is voortdurend aandacht voor het onderwerp nodig. De praktijk leert dat het voor medewerkers tijd kost om op een andere manier te leren werken. De tips in dit document voor het borgen van Zaakgericht werken zijn beproefd in de praktijk en bieden houvast bij de invoering.

Documentatie

In de *Kennisbank Zaakgericht werken* staan praktijkvoorbeelden van gemeenten die deze werkvorm geborgd hebben in de organisatie. De kennisbank is te vinden op <https://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/kennisbank-zaakgericht-werken>.

Alle documentatie waarnaar verwezen wordt in dit document, is te vinden op <https://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken>.

Echte verandering vraagt aandacht

Zaakgericht werken, oftewel digitalisering van de organisatie, kan de werkwijze ingrijpend veranderen. Papier wordt vervangen voor digitaal, processen en dossiers zijn inzichtelijk voor de hele organisatie en soms komt er zelfs een extra registratiesysteem bij. De kans is groot dat sommige teams en medewerkers Zaakgericht werken niet direct omarmen. Het kan gebeuren dat zij ondanks trainingen en voorlichting hun oude werkwijze zoveel mogelijk voortzetten. Zeker het eerste jaar na invoering gaat er tijd en aandacht uit naar het borgen van de nieuwe werkwijze om een duurzame verandering te realiseren.

Tips voor een geslaagde borging

1. Standaardrapportages

Ontwikkel standaardrapportages over de mate waarin en de wijze waarop het zaaksysteem¹ gebruikt wordt. Publiceer deze rapportages in een centraal systeem en maak ze visueel aantrekkelijk. Om mensen de nieuwe werkwijze sneller eigen te laten maken, kan een competitief element worden toegevoegd aan de standaardrapportage. Wijs bijvoorbeeld eens per maand een 'Zaakgericht werken Kampioen' aan.

2. Opleiding management

¹ Wordt er (deels) zaakgericht gewerkt in een taakspecifieke applicatie, dan wordt dat systeem bedoeld wanneer de tekst spreekt over 'zaaksysteem'. Toelichting over de keuzes voor invoering van Zaakgericht werken staat in het document *Scenario's Zaakgericht werken*.

Geef leidinggevend en een aanvullende opleiding in het zaakstelsel. Focus in deze opleiding op managementrapportages en hoe ze de zoekvraag hanteren en analyseren. Op deze manier krijgen zij inzicht in en hoe medewerkers van hun team Zaakgericht werken.

3. Maandelijks overleg

Plan maandelijks een kort overleg met teamleiders en afdelingshoofden of schuif aan bij een overleg van de directie of afdelingshoofden wat al gepland staat.

- a) bespreek de resultaten aan de hand van de standaardrapportages;
- b) geef concrete tips om de werkwijze te verbeteren;
- c) signaleer bij welke processen de nieuwe werkwijze nog niet of niet goed toegepast wordt.

4. Inloopspreekuur

Faciliteer in de eerste maanden na de invoering een wekelijks inloopspreekuur Zaakgericht werken voor medewerkers. Zorg ervoor dat dit telkens een andere dag is, zodat alle collega's (ook parttimers) de mogelijkheid hebben om hier gebruik van te maken.

5. Opschoonactie

Organiseer twee tot drie maanden na de invoering van Zaakgericht werken een opschoonactie voor de hele organisatie om papier en dossiers op te ruimen. Waar nodig worden documenten gedigitaliseerd; het merendeel kan dan weggegooid of gearhiveerd worden. Deze tip geldt specifiek voor situaties waarbij de invoering van Zaakgericht werken een grote inhaalslag in het digitaliseren is geweest.

6. Training medewerkers

Nodig medewerkers die moeite hebben met de overgang naar Zaakgericht werken uit voor korte, trainingen in kleine groepjes. Spits de trainingen steeds toe op een specifiek onderwerp en ruim voldoende tijd in om vragen te stellen. Dit kunnen trainingen zijn die ingaan op de toepassing, en trainingen over de methode en het doel van Zaakgericht werken. Een toelichting op het verzorgen van trainingen staat in het document "Opleidingsplan Zaakgericht werken".

7. Zaakgericht werken-buddy

Bied ondersteuning op de werkplek voor medewerkers die moeite hebben met de veranderingen. Wijs iemand aan als key-user die vervolgens kan fungeren als Zaakgericht werken-buddy. Deze biedt ter plekke hulp om de nieuwe werkwijze beter onder de knie te krijgen.

8. Aandacht op Intranet (of vergelijkbare digitale werkomgeving)

Plaats in de maanden na invoering steeds een ander uitgangspunt of gemeentebrede afspraak in de *spotlight*. Meer hierover staat in het document "Werkafspraken Zaakgericht werken". Plaats ook regelmatig tips en tricks op de digitale werkomgeving zoals Intranet.

9. Overleg met key-users en processpecialist

Houd elke zes weken een gebruikersoverleg met een key-user en processpecialist uit elk team. Agendeer deze punten:

- a) een rondje langs de velden: hoe gaat Zaakgericht werken op de afdeling? Zijn er tips of knelpunten te melden? Zijn er successen te vieren?

- b) hoe staat het met de ontwikkeling van het systeem? Denk aan geplande updates, koppelingen en verzoeken die bij de leverancier zijn ingediend;
- c) wat zijn de ondersteuningsbehoeften? Denk aan een handleiding, training, of werkplekbegeleiding;
- d) beheer en onderhoud van de zaaktypes, documenttypes en sjablonen.

10. Evalueren

Evalueer de invoering van Zaakgericht werken en de borging van de werkwijze na circa acht maanden. Rapporteer de bevindingen en aanbevelingen aan de directie en/of opdrachtgever van Zaakgericht werken. In het document "Evaluatie Zaakgericht werken" staat een voorbeeld.

11. Vier successen

Successen vieren vergroot het animo onder de medewerkers om een nieuwe werkwijze te omarmen. Vier bijvoorbeeld de 10.000^e zaak die aangemaakt wordt, de doorlooptijd van een vergunningaanvraag die gehalveerd is, de eerste zaak die volledig compleet in het digitale archief belandt, of de 250^{ste} gebruiker van het zaakstelsel.