

Scenario's Zaakgericht werken

Inleiding	2
Het doel achter Zaakgericht werken	3
Randvoorwaarden voor invoering	4
Scenario's voor de invoering van Zaakgericht werken	5
1. Doelstelling	5
2. Omstandigheden	5
Scenario: Big Bang	5
Scenario: Proces voor proces	6
Scenario: Procesclusters	7
Scenariokeuze	8
Inrichtingsvarianten	9
Generieke referentiecomponenten	9
Taakspecifieke referentiecomponenten	10
Wel of niet één generiek zaakstelsel	10
Varianten voor de inrichting van de informatievoorziening	11
Inrichtingsvariant 1: Generiek Zaakstelsel	12
Inrichtingsvariant 2: Deels generiek, deels specifiek	13
Inrichtingsvariant 3: Specifiek	14
Systemen aanschaffen	16
Wel of niet Zaakgericht werken?	17
Vervolgstep: quickscan	17

Inleiding

Zaakgericht werken is geen doel op zich, maar een middel om organisatiedoelen te realiseren. Zaakgericht werken is voor heel veel processen bij de gemeente een natuurlijke manier van werken. Veel processen zijn namelijk transactioneel en dossiervormend¹. Het invoeren van zaakgericht werken is vaak het digitaliseren en soms ook structureren en uniformeren van processen. Zaakgericht werken is ook: een proces zodanig uitvoeren van dat zoveel mogelijk ingespeeld wordt op de aanleiding voor dat proces, en dat is de klant.

Er zijn meerdere wegen die naar Rome leiden, dat geldt zeker voor Zaakgericht werken. Welke variant van invoering en inrichting het beste past bij de organisatie is van een aantal factoren afhankelijk. Dit beschrijven we hieronder. De verschillende scenario's zijn niet in beton gegoten en het is geen uitputtende opsomming. Er zijn altijd weer tussenvormen mogelijk. Deze scenario's geven slechts inzicht in de verschillende mogelijkheden. Aan de hand hiervan kan de beste strategie voor de organisatie bepaald worden. Dat is niet alleen zinvol aan het begin van de invoering van Zaakgericht werken, maar kan ook helpen om een nieuwe koers te bepalen voor Zaakgericht werken, om de werkwijze door te ontwikkelen of om een herstart te maken met Zaakgericht werken.

Naast de informatie en hulpvragen in dit document, kan ook de *Quickscan Zaakgericht werken* helpen om de juiste strategie voor de organisatie te bepalen. Deze quickscan is te vinden op <https://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken>. Vul deze in na het lezen van dit document.

¹ Zie https://www.gemmaonline.nl/index.php/GEMMA_2_Katern_Zaakgericht_Werken voor meer toelichting hierop.

Het doel achter Zaakgericht werken

Denk voor de start van de invoering van Zaakgericht werken goed na over wat de belangrijkste reden is om zaakgericht te gaan werken. De doelstelling is meestal gekoppeld aan het verbeteren van de (kwaliteit van) dienstverlening en de (efficiency van) bedrijfsvoering en/ of de informatievoorziening.

- Doelen die passen bij het verbeteren van de dienstverlening zijn bijvoorbeeld een integraler klantbeeld of het digitaliseren van de dienstverlening met behulp van webformulieren.
- Bij een betere informatievoorziening valt te denken aan een overzicht van lopende zaken en goed toegankelijke dossiers.
- Voor het verbeteren van de bedrijfsvoering kan procesoptimalisatie en grip op lopende processen het doel zijn.

Veel van deze doelen worden niet automatisch behaald met de invoering van Zaakgericht werken. Zaakgericht werken draagt wel in hoge mate bij aan het behalen van de doelen. Na de invoering vindt in veel gevallen een doorontwikkeling plaats die verder invulling geeft aan het realiseren van de doelen.

Bedenk vooraf:

- Wat is de belangrijkste reden om Zaakgericht werken in te voeren? Is dat het verbeteren van dienstverlening, bedrijfsvoering of informatievoorziening?
- Aan welke concrete doelen op dit gebied wil de organisatie dan invulling geven? Het halveren van de doorlooptijd voor het behandelen van een omgevingsvergunning is bijvoorbeeld een concreet doel. Het verbeteren van de bedrijfsvoering is daarentegen erg vaag als doelstelling.
- In hoeverre worden deze doelen bereikt met de invoering van Zaakgericht werken? En wat moet er na de invoering nog gebeuren om deze doelen te realiseren? Antwoord op deze vragen is belangrijk om verwachtingen in de organisatie te managen. Bijvoorbeeld de verwachting dat met de invoering van Zaakgericht werken plotsklaps het hele digitale archief op orde zou zijn. Het beantwoorden van deze vragen helpt ook om de scope van het project scherp te krijgen. Bijvoorbeeld: valt de realisatie van digitale formulieren voor klanten wel of niet binnen de scope van de invoering?

Randvoorwaarden voor invoering

Voordat een start wordt gemaakt met de invoering van Zaakgericht werken, is het van belang om de randvoorwaarden voor een goede invoering in te vullen. Deze randvoorwaarden komen ook aan bod in de *Quickscan Zaakgericht werken*. Zo is draagvlak voor de invoering bijvoorbeeld belangrijk en helpt het als medewerkers digitaal vaardig zijn. Het ontbreken van een randvoorwaarde die belangrijk is voor de invoering hoeft geen reden te zijn om de invoering helemaal af te blazen of de invoeringsstrategie om te gooien. De projectleider zal er dan wel voldoende aandacht aan moeten schenken tijdens de invoering. Of door de randvoorwaarde al in te vullen voordat het project start. Gebrekkige digitale vaardigheden van medewerkers kan bijvoorbeeld een aandachtspunt zijn. Meer tijd en aandacht voor de trainingen reserveren is dan een maatregel die helpt de randvoorwaarde in te vullen.

Bedenk vooraf:

- Welke randvoorwaarden zijn niet of onvoldoende ingevuld, en hoe ga ik hier mee om?
 - o Stel ik de invoering uit totdat de randvoorwaarde wel ingevuld is?
 - o Neem ik maatregelen tijdens en na de invoering om de randvoorwaarde alsnog ingevuld te krijgen?

Scenario's voor de invoering van Zaakgericht werken

Er zijn op hoofdlijnen drie varianten om Zaakgericht werken in te voeren: in een Big Bang, in procesclusters of van proces-per-proces. De manier waarop Zaakgericht werken ingevoerd wordt hangt af:

1. van de doelstelling(en) die de organisatie met Zaakgericht werken voor ogen heeft, en
2. van de omstandigheden die van invloed kunnen zijn op de invoeringsstrategie.

1. Doelstelling

Maak eerst de doelstelling scherp waarom de organisatie Zaakgericht werken wil invoeren. Is die doelstelling gefocust op een specifiek proces of domein? Bijvoorbeeld het verbeteren van de digitale dienstverlening voor ondernemers? Of het op orde brengen en digitaliseren van de dossiers voor het sociale domein? Of is de ambitie van de doelstelling gemeentebreed? Bijvoorbeeld: organisatiebreed datagedreven gaan werken met behulp van actuele managementinformatie over de doorlooptijd van processen en resultaten? De scope van de doelstelling bepaalt dus mede de scope van de invoering.

2. Omstandigheden

Naast de doelstellingen kunnen er ook omstandigheden zijn die van invloed zijn op de invoeringsstrategie. Omstandigheden waar de projectleider geen grip op heeft. Een paar voorbeelden.

- Organisatiegrootte: werken er meer dan 600 medewerkers bij de gemeente? Dan is een Big Bang een (haast) onmogelijke opgave, ook al zijn de doelstellingen organisatiebreed.
- Deadline: staat er een verhuizing naar een flexibel kantoorpand zonder kastruimte gepland voor over 16 maanden? Dan is de tijd nemen om Zaakgericht werken proces voor proces in te voeren geen optie. De organisatie moet dan in hoog tempo digitaal, zaakgericht gaan werken.
- Wet- en regelgeving en tijdspanne: is de aanleiding om zaakgericht te gaan werken de invoering van de Omgevingswet met een focus op structureren en minder op procesverbetering, en krijgt de projectleider een paar maanden de tijd voor de invoering van Zaakgericht werken? Dan is het verstandig om de scope te beperken tot die procesclusters.

Scenario: Big Bang

Een Big Bang wil zeggen: op één moment de hele organisatie zaakgericht laten werken. Een Big Bang is de invoeringsstrategie die past bij een organisatiebrede scope. Om de doelstelling van Zaakgericht werken voor de organisatie te realiseren, is het van belang dat de werkwijze gemeentebreed wordt doorgevoerd: voor alle processen die zaakgericht afgehandeld kunnen worden.

Wanneer een Bing Bang?

Als het belangrijkste doel van de organisatie is om bijvoorbeeld snel de dienstverlening voor alle processen te verbeteren door het verloop van zaken inzichtelijk te maken voor het KCC of de klant, dan is een Big Bang een goede aanpak.

Een Big Bang is ook een goed scenario als het belangrijkste speerpunt is: 'het genereren van gemeentebrede managementinformatie over de doorlooptijden van processen'.

Een gemeente die de hele organisatie in één keer papierarm wil maken in het kader van 'Het Nieuwe Werken' kiest vaak voor een Big Bang aanpak.

Wanneer geen Big Bang?

Een Big Bang-strategie is nauwelijks haalbaar in grote organisaties. Er zijn dan praktische (organisatorische) bezwaren.

- Het kan lastig zijn om de tijd te vinden om iedereen goed mee te nemen en het doet een groot beroep op de inzet van ondersteuners. Denk aan functioneel beheer, de helpdesk en floorwalkers. Het lukt dan bijvoorbeeld niet om alle medewerkers vlak voor de invoering te trainen. Zit er teveel tijd tussen training en verandering van werkwijze, dan is de leerstof van training te ver weggezakt bij de deelnemers.
- Er is geen tijd is om zaaktypen specifiek in te richten op individuele processen. Het helpt medewerkers dus wel bij het grip krijgen op hun werk maar niet bij hun specifieke proceswerkzaamheden.

Risico's

Een risico aan een Big Bang strategie is dat door de omvang van het project gedurende het project het werkelijke doel van Zaakgericht werken uit het oog wordt verloren waardoor de implementatie van een systeem een doel op zichzelf wordt.

Voordelen

Zaakgericht werken invoeren met een Big Bang heeft specifieke voordelen:

- Het is gemakkelijker om een generieke werkwijze door te voeren.
- Het is handig in de communicatie omdat iedereen kan worden aangesproken.
- Het is makkelijker om definitief afscheid te nemen van oude werkwijzen en systemen.

Er is een beperkte (duur en omvang van de) hybride situatie waarbij twee verschillende werkwijzen ondersteund moet worden. Bijvoorbeeld een postproces voor processen die al wel zaakgericht en digitaal gaan en processen die nog niet zaakgericht en digitaal gaan.

De Big Bang-aanpak in het kort:

Over het algemeen past een Big Bang bij doelstellingen die organisatiebreed gerealiseerd moeten worden in combinatie met een ambitie om dat snel te realiseren, en zijn er omstandigheden die een Big Bang lastig maken (zoals een hele grote organisatie).

Scenario: Proces voor proces

Zaakgericht werken kan ook stap-voor-stap ingevoerd worden. Bij deze aanpak wordt de nieuwe manier van werken per proces doorgevoerd.

Wanneer wel proces voor proces?

De aanpak past bij organisaties die hele specifieke doelstellingen op een beperkt aantal processen heeft geformuleerd. Bijvoorbeeld het optimaliseren van de bedrijfsvoering en dienstverlening voor het aanvragen van subsidies. De proces voor proces-aanpak is een goed scenario om processen echt te verbeteren of te innoveren doordat er nauwkeurig naar de processen kan worden gekeken.

Wanneer niet proces voor proces?

Als de ambitie is om snel, organisatiebrede verbeteringen door te voeren, is dit geen goed scenario.

Voordelen

Het voordeel is dat de zaaktypen optimaal op de specifieke procesuitvoering ingericht kunnen worden. Er is tijd om afspraken en inrichting per proces te bekijken.

Risico's

De proces-voor-proces aanpak heeft een lange doorlooptijd en alles wat hiermee samenhangt als belangrijkste nadeel. Zo is er lang een hybride situatie en bestaat het risico dat het draagvlak en de energie uit het project loopt. Bovendien is het lastig om met deze strategie organisatiebrede ambities te realiseren.

De proces-voor-proces-aanpak in het kort:

Over het algemeen past een proces-voor-proces aanpak bij doelstellingen die op specifieke processen gericht zijn in combinatie met een ambitie om dat zeer gedegen maar niet per se snel te realiseren, en bij een project waarin organisatiebrede veranderingen niet voorop staan.

Scenario: Procesclusters

Een logische variant tussen een Big Bang, en een proces voor proces-aanpak, is het doorvoeren van de andere manier van werken in procesclusters.

Wanneer wel een aanpak van procesclusters?

Deze aanpak is mogelijk als de nieuwe manier van werken telkens gericht is op één specifiek domein of afdeling zoals vergunning, toezicht en handhaving of het sociaal domein.

Dit scenario past goed bij een grote organisatie die wel graag gemeentebreed Zaakgericht werken invoert (om organisatiebrede doelstellingen te bereiken), maar waarvoor een Big Bang vanwege de omvang geen haalbaar scenario is.

Deze aanpak past ook goed bij een organisatie die de ambitie heeft om zaakgericht te werken op een aantal specifieke domeinen (om doelstellingen specifiek voor dat domein te behalen), maar het niet per se organisatiebreed in wil voeren. Hierbij is het dus weer van belang goed te weten met welk doel Zaakgericht werken ingevoerd wordt. Is het belangrijkste doel bijvoorbeeld de organisatie voor te bereiden op de samenwerking met ketenpartners in het kader van de omgevingswet? Dan is het logisch om te focussen op de domeinen vergunning en handhaving en ruimtelijke ordening.

Is organisatiebrede invoering uiteindelijk wel het doel, dan kun je met een aanpak per procescluster voorzichtig beginnen (met een klein cluster of domein) en naarmate de invoering door ervaring soepeler gaat, de grootte van de clusters wat uitbreiden. Qua timing kun je bovendien rekening houden met andere ontwikkelingen en pieken in werkdruk. Laat bijvoorbeeld de invoering van Zaakgericht werken in een procescluster rondom belastingen niet samenvallen met de WOZ aanslagoplegging.

Voordelen

Door een logische clustering kan ieder proces voldoende tijd en (specifieke) aandacht krijgen, maar blijft wel de vaart erin. Door in clusters te implementeren kun je ook goed een combinatie van verschillende inrichtingsvarianten faciliteren. Zie hiervoor het hoofdstuk inrichtingsvarianten. Bijvoorbeeld door alle processen die conform inrichtingsvariant 2 of 3 ondersteund worden met dezelfde processpecifieke applicatie te clusteren.

De procescluster-aanpak in het kort:

Over het algemeen past een procescluster aanpak bij doelstellingen die specifiek op domeinen gericht zijn, in combinatie met een ambitie om dat gedegen maar niet per se snel te realiseren, en bij een project waarin zowel organisatiebrede als domeinspecifieke verbeteringen relevant zijn.

Scenariokeuze

Om tot een keuze voor het juiste scenario te komen, is antwoord op de volgende vragen nodig:

- Welk invoeringsscenario past bij de doelstellingen van de organisatie?
- Zijn er omstandigheden die het invoeringsscenario beïnvloeden?
- Welk invoeringsscenario past het beste bij de organisatie? En kun je het ook beargumenteerd uitleggen (aan de opdrachtgever) waarom dit scenario het beste past?

Inrichtingsvarianten

Om zaakgericht te kunnen werken zijn applicaties nodig om het werk zaakgericht te ondersteunen. Die applicaties bevatten functionaliteiten. In de GEMMA architectuur zijn functionaliteiten voor het Zaakgericht werken onderkend en logisch gebundeld in referentiecomponenten. Een applicatie vult dus één of meerdere referentiecomponenten in. Hieronder volgt een overzicht van de referentiecomponenten, en dus functionaliteiten, die voor Zaakgericht werken belangrijk zijn.

We maken dus onderscheid tussen generieke en specifieke Zaakafhandelcomponenten. De generieke componenten worden gerealiseerd in generieke systemen en applicaties, zoals een zaaksysteem, en kunnen voor uiteenlopende processen gebruikt worden. Voor sommige specifieke processen en domeinen wordt de procesuitvoering echter onvoldoende ondersteund door een generieke zaakafhandelcomponent (van een generiek zaaksysteem). Vandaar dat er specifieke zaakafhandelcomponenten zijn die gerealiseerd worden in taakspecifieke applicaties zoals een vergunningenapplicatie. Naar 'buiten' toe (buiten het specifieke proces of domein) gedraagt een dergelijke applicatie zich alsof er zaakgericht mee gewerkt wordt. Dit verschil komt terug in onderstaande inrichtingsvarianten.

Generieke referentiecomponenten

De generieke referentiecomponenten die van belang zijn bij de invoering van Zaakgericht werken zijn de volgende:

Via https://www.gemmaonline.nl/index.php/GEMMA_Referentiecomponenten zijn onderstaande referentiecomponenten te vinden bij de optie: **Overzicht referentiecomponenten Niet domeingebonden**.

- **Generiek Zaakafhandelcomponent**
Component voor het afhandelen van zaken van alle typen. Dit component ondersteunt medewerkers bij het afhandelen van verschillende soorten zaken en is dus niet beperkt tot zaken van één domein en niet gericht op gedetailleerde processpecifieke ondersteuning.
- **Zaakregistratiecomponent**
Component voor opslag en ontsluiting van zaakgegevens. Dit component ondersteunt het opslaan en het naar andere applicaties ontsluiten van gegevens over alle gemeentelijke zaken, van elk type.
- **Documentbeheercomponent**
Component voor het tonen en beheren van documenten. Dit component biedt geautoriseerde gebruikers de mogelijkheid om aan te geven dat ze een document willen raadplegen, opslaan, wijzigen of verwijderen.
- **Documentregistratiecomponent**
Component voor opslag en ontsluiting van documenten en daarbij behorende metadata. Dit component ondersteunt het opslaan en naar andere applicaties ontsluiten van documenten. De component slaat deze gestructureerd op, voorziet documenten van de benodigde metadata en stelt applicaties in staat deze te wijzigen, te verwijderen en aan de hand van een aantal zoekcriteria op te vragen.
- **Archiefbeheercomponent**
Component voor het systematisch beheren en onderhouden van informatieobjecten. Dit

component ondersteunt het beheren van informatieobjecten tijdens de gehele levenscyclus vanaf het eerste ontstaan tot en met definitieve verwijdering via onder andere identificeren, classificeren, archiveren, bewaren en soms vernietigen daarvan. De component ondersteunt niet de opslag, die kan in diverse andere componenten plaatsvinden.

- **Archiefregistratiecomponent**

Component die functioneert als een digitale archiefbewaarplaats voor blijvend en langdurig te bewaren informatieobjecten. Dit component ondersteunt het zorgvuldig omgaan met informatieobjecten zodat deze duurzaam toegankelijk blijven en te zijner tijd vernietigd worden als dit gewenst is.

Taakspecifieke referentiecomponenten

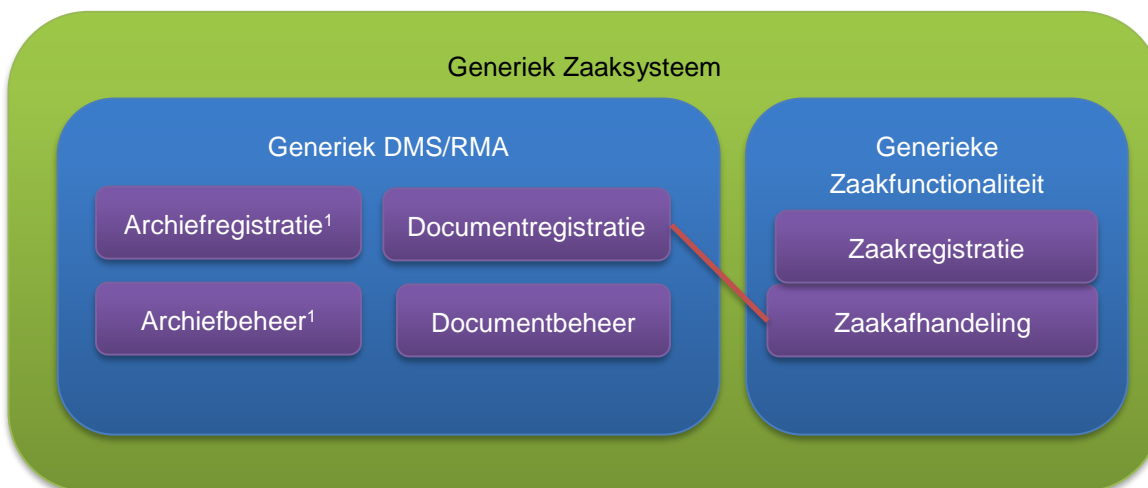
Specifiek Zaakafhandelcomponent

Dit zijn taak-specifieke systemen waarin zaakgericht gewerkt of op zijn minst zaakgericht geregistreerd wordt. Systemen die invulling geven aan deze referentiecomponent werken zaakinformatie bij in een Zakenregistratiecomponent (ZRC) via de standaard Zaak-documentservices. Voorbeelden zijn: subsidiecomponent, vergunning- toezicht- en handhavingscomponent, WMO-component en component meldingen openbare ruimte.

Wel of niet één generiek zaaksysteem

Voordat we gaan kijken naar de inrichtingsvarianten, is het van belang verder in te zoomen op de term 'zaaksysteem'. Let op: er is een verschil tussen referentiecomponenten (een architectuurterm) en systemen (die meerdere referentiecomponenten kunnen invullen). Uit het voorafgaande wordt duidelijk dat functionaliteiten soms ingevuld worden met taakspecifieke applicaties en soms met generieke applicaties. Die generieke applicatie noemen we al snel een zaaksysteem. Een dergelijk systeem heeft twee verschijningsvormen:

1. Een zaaksysteem dat zowel de functionaliteiten op het gebied van zaakregistratie, zaakafhandeling, document registratie, documentafhandeling, archiefregistratie en archiefbeheer bevat (een all-in-one zaaksysteem).
2. Een zaaksysteem dat de functionaliteiten voor zaakregistratie en zaakafhandeling bevat. Daarnaast bevat dit een generieke DMS- (en soms RMA-)applicatie met functionaliteiten op het gebied van documentregistratie, documentafhandeling, (en vaak ook) archiefregistratie en archiefbeheer (een zaaksysteem apart van een DMS).



Afbeelding 1: Er is één generiek zaaksysteem afgebeeld. Dat zouden ook twee systemen kunnen zijn waarbij functionaliteiten op het gebied van documenten in een apart, generiek DMS/ RMA onder gebracht zijn.

Het generieke zaaksysteem kan nog meer aanvullende functionaliteiten bevatten. Denk bijvoorbeeld aan een functionaliteit voor klantcontact (een CRM component) of e-formulieren. Dit is geen probleem, zolang de functionaliteiten ook afzonderlijk van elkaar kunnen functioneren. Bijvoorbeeld als er ook eFormulieren vanuit een ander systeem in het zaaksysteem verwerkt kunnen worden.

Aandachtspunt: archieffunctionaliteit

De archieffunctionaliteit van processpecifieke applicaties voldoet vaak niet aan alle eisen. Het is bijvoorbeeld geen volwaardig RMA (functionaliteit van de referentiecomponent Archiefbeheer) waar zaakdossiers op een goede manier langdurig bewaard en beheerd kunnen worden. Echter, zaakdossiers blijven voordat ze overgaan naar een meer definitieve bewaarplaats, wel enige tijd in de processpecifieke applicatie bewaard. Voor zaakdossiers die binnen één of enkele jaren na afsluiting vernietigd moeten worden, moet in dat geval (eenvoudige) functionaliteit op het gebied van selectie en vernietiging beschikbaar zijn.

Varianten voor de inrichting van de informatievoorziening

Zaakgericht werken is geen doel, maar een middel om een doel te bereiken. Zo zijn applicaties op hun beurt een middel om processen zaakgericht te ondersteunen. Als het gaat over Zaakgericht werken gaat het vaak direct over generieke systemen (zoals een zaaksysteem). Maar om Zaakgericht werken goed in te richten, is het van belang om verder te kijken dan een zaaksysteem en ook processpecifieke applicaties mee te nemen in die inrichting. Er zijn namelijk verschillende inrichtingsvarianten om de informatievoorziening voor het Zaakgericht werken mogelijk te maken in de organisatie.

De referentiecomponenten waarin samenhangende functionaliteiten gegroepeerd worden van de Gemma-architectuur, helpen bij het onderscheiden van de verschillende varianten. Net zoals ze helpen bij de knip tussen bijvoorbeeld een DMS/RMA en een zaaksysteem. De informatie- of ICT-architect van de organisatie kan ondersteunen om de verschillende varianten uit te werken². Binnen

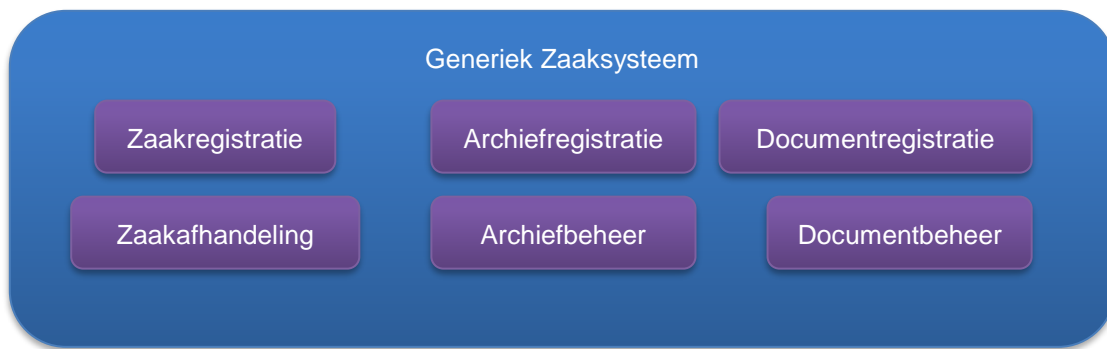
² Voor meer informatie over de referentiecomponenten, zie: https://www.gemmaonline.nl/index.php/GEMMA_Referentiecomponenten

de organisatie kunnen verschillende inrichtingsvarianten naast elkaar bestaan. Voor het ene proces is een generiek zaaksysteem voldoende, waar een ander proces om specifiekere ondersteuning vraagt.

Zaakgericht werken kan dus op verschillende manieren ingericht worden. Voor ieder proces(cluster) is het zoeken naar de inrichtingsvorm die daarbij het beste past. Uiteindelijk ontstaat er een mix van de hieronder beschreven varianten binnen de organisatie.

Inrichtingsvariant 1: Generiek Zaaksysteem

Bij processen die volgens deze variant ondersteund worden, vindt de registratie en het afhandelen van zaken, het documentbeheer en de documentopslag plaats in een generiek zaaksysteem of een combinatie van verschillende generieke systemen die samen de referentiecomponenten van Zaakgericht Werken (functionaliteiten) faciliteren.



Afbeelding 2: Er is één generiek zaaksysteem afgebeeld. Dat zouden ook twee systemen kunnen zijn waarbij functionaliteiten op het gebied van documenten in een apart, generiek DMS/ RMA onder gebracht zijn.

Deze variant kan op twee manieren uitgewerkt worden.

UITWERKING 1: Het proces wordt ondersteund door een specifiek voor dit proces ingericht zaaktype.

Het zaaksysteem neemt in dit geval de processpecifieke ondersteuning op zich, die anders door een processpecifieke applicatie gedaan zou worden. Deze ondersteuning wordt ingevuld door het configureren van het zaaktype, bijvoorbeeld met behulp van checklist. Dit kan een goede oplossing zijn voor processen die niet vaak voorkomen in een organisatie en/of voor processen waaraan geen diepgaande processpecifieke eisen gesteld worden en/of waarvoor het niet loont om een specifieke applicatie aan te schaffen en te beheren. Als het zaaksysteem op deze manier ingezet wordt, spreekt men ook wel van een 'dikke' inrichting. Let op, wanneer er onderdelen op zaaktype niveau geconfigureerd zijn die niet in het IMZTC opgenomen zijn (denk aan bepaalde workflow), dan kan het lastiger zijn om deze op termijn naar een ander zaaksysteem te migreren.

UITWERKING 2: Het proces wordt niet specifiek, maar generiek (op hoofdlijnen) ondersteund door het zaaksysteem.

Dit werkt voor processen waar geen specifieke ondersteuning nodig is, en de behandelend ambtenaren zelf invulling (kunnen) geven aan het proces, zonder dat de processtappen

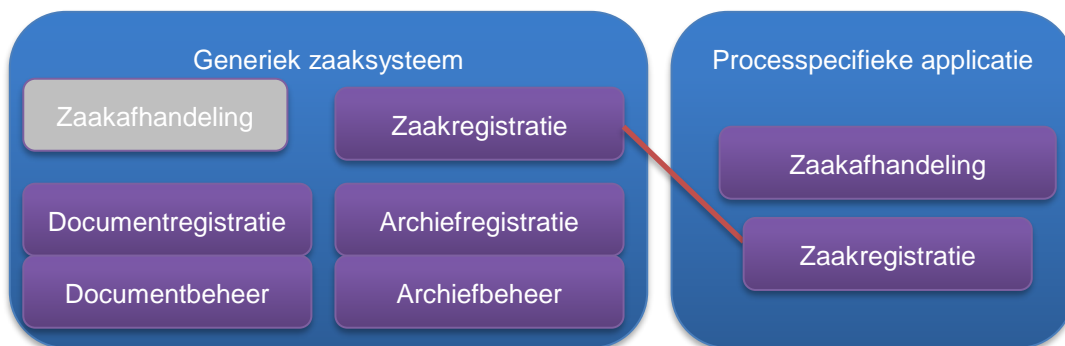
gedetailleerd ingebouwd zijn in de applicatie. Het proces op hoofdlijnen bestaat uit een beperkt aantal statussen (bijvoorbeeld intake afgerond, behandeld, afgehandeld).

Voorbeelden van processen waar deze uitwerkingsvarianten voor kunnen gelden:

- Het beoordelen van een aanvraag voor het verpachten van grond
- Het beoordelen van een subsidieaanvraag
- Het benoemen van stembureauleden
- Het behandelen van een voordracht voor een koninklijke onderscheiding
- Het behandelen van een melding voor registratie van een peuterspeelzaal

Inrichtingsvariant 2: Deels generiek, deels specifiek

Het is mogelijk dat zowel een generiek zaakstelsel en een specifieke applicatie gebruikt worden bij een proces. De afhandeling van het proces wordt dan ondersteund in een processpecifieke applicatie. Maar de zaakregistratie en het volledige zaakdossier, inclusief documenten en zaakgegevens als contacten, notities, statussen, locatie, doorlooptijd en resultaat, worden vastgelegd in een generiek zaakstelsel. Dit generieke stelsel bevat overzicht en inzicht in alle zaken van de organisatie. De functionaliteit voor het afhandelen van zaken is alsnog wel in het generieke stelsel beschikbaar, maar wordt voor deze processen niet gebruikt (uitgegrisd in het plaatje hieronder).



Afbeelding 3: Er is één generiek zaakstelsel afgebeeld. Dat zouden ook twee systemen kunnen zijn waarbij functionaliteiten op het gebied van documenten in een apart, generiek DMS/ RMA onder gebracht zijn.

Ook deze variant kan op twee manieren uitgewerkt worden:

UITWERKING 1: De processpecifieke applicatie en het generieke zaakstelsel aan elkaar koppelen met de Zaak Document koppeling.

UITWERKING 2: Een handmatige koppeling tot stand brengen.

Dit kan als de volumes laag zijn of de processpecifieke applicatie deze koppeling (nog) niet ondersteund. Medewerkers werken in dat geval voor één proces in twee systemen. Het digitale zaakdossier zit dan in het generieke zaakstelsel, en de procesondersteuning in de taakspecifieke applicatie.

Inrichtingsvariant 3: Specifiek

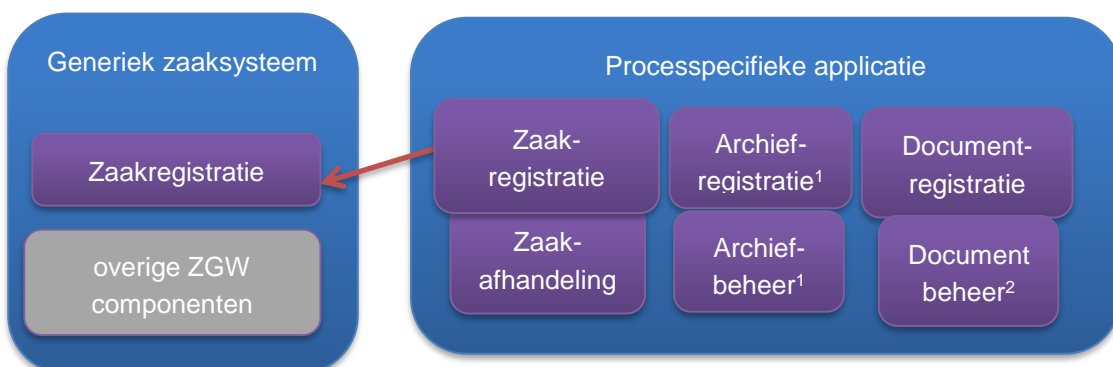
In deze variant wordt het proces ondersteund door een taakspecifieke applicatie die zaakgericht is ingericht of zich 'buiten' die applicatie als zodanig gedraagt. De processen worden hier als zaken ondersteund en afgehandeld en ook het zaakdossier wordt hierin decentraal opgebouwd en beheerd. Functionaliteit op het gebied van documentbeheer en documentregistratie is ook in de taakspecifieke applicatie ondergebracht.

Deze inrichting van Zaakgericht werken is vooral geschikt voor processen die veel en/ of specifieke procesondersteuning nodig hebben, en waarvoor een taakspecifieke applicatie beschikbaar is die goede functionaliteiten heeft voor procesafhandeling, documenten en dossiers. Bijvoorbeeld in het domein van vergunning en handhaving, burgerzaken of sociale zaken. De functionaliteit Zaakregistratie komt alleen voor in generieke systemen. Binnen een taakspecifieke applicatie heeft die functionaliteit geen toegevoegde waarde omdat in alle relevante informatie wordt voorzien binnen die applicatie.

Bij deze variant zijn er drie uitwerkingsvarianten.

UITWERKING 1: Kopiëren met een koppeling

Om toch een organisatiebreed inzicht en overzicht op hoofdlijnen te hebben kan zaakinformatie uit de taakspecifieke applicatie, met behulp van een koppeling gekopieerd worden naar het generieke zaaksysteem. Bijvoorbeeld: de zaakstatus op hoofdlijnen kan met Zaak-document services gekopieerd worden naar de functionaliteit zaakregistratie. Overige Zaakgericht werken-functionaliteiten zijn nog wel in het generieke systeem beschikbaar, maar wordt voor deze processen niet gebruikt. In afbeelding 4 is dit uitgedrukt.



Afbeelding 4: Er is één generiek zaaksysteem afgebeeld. Dat zouden ook twee systemen kunnen zijn waarbij functionaliteiten op het gebied van documenten in een apart, generiek DMS/ RMA onder gebracht zijn.

UITWERKING 2: Handmatig kopiëren

Om toch een organisatiebreed inzicht en overzicht op hoofdlijnen te hebben kan procesinformatie (bijvoorbeeld de zaakstatus op hoofdlijnen) uit de taakspecifieke applicatie, door medewerkers handmatig gekopieerd worden naar het generieke zaaksysteem.

UITWERKING 3: Verzuilde inrichting

In deze variant maak je geen gebruik van een generiek zaakstelsel. De informatie blijft in de taakspecifieke applicatie. Zaakgericht werken is voor een proces(cluster) of domein ingericht. Eventueel kan een organisatiebreed overzicht of inzicht gerealiseerd worden door slimme Business Intelligence of Enterprise search oplossingen waarin de informatie uit meerdere applicaties gecombineerd wordt in een overzicht (niet opgenomen in het plaatje).



Afbeelding 5

Aandachtspunt: archieffunctionaliteit

De archieffunctionaliteit van processpecifieke applicaties voldoet vaak niet aan alle eisen. Het is bijvoorbeeld geen volwaardig RMA (functionaliteit van de referentiecomponent Archiefbeheer) waar zaakdossiers op een goede manier langdurig bewaard en beheerd kunnen worden. Echter, zaakdossiers blijven, voordat ze overgaan naar een meer definitieve bewaarplaats, wel enige tijd in de processpecifieke applicatie bewaard. Voor zaakdossiers die binnen één of enkele jaren na afsluiting vernietigd moeten worden, moet in dat geval (eenvoudige) functionaliteit op het gebied van selectie en vernietiging beschikbaar zijn.

Aandachtspunt: documentbeheer

Op het gebied van documentbeheer zijn de functionaliteiten van processpecifieke applicaties soms wat magerder dan de referentiecomponent voorschrijft.

Systemen aanschaffen

Om als organisatie de processen beter, flexibeler en meer op maat te kunnen ondersteunen en een grote afhankelijkheid van een leverancier te voorkomen, is het verstandig om bijvoorbeeld bij een nieuwe aanbesteding, referentiecomponenten (functionaliteiten) uit te vragen, in plaats van een (geïntegreerd) systeem.

Het is niet erg als alle referentiecomponenten door hetzelfde systeem geleverd worden, mits het systeem ook om kan gaan met andere applicaties die voor bepaalde zaken bijvoorbeeld de zaakafhandeling faciliteren. Met andere woorden: het generieke zaaksysteem moet op basis van standaarden kunnen koppelen met andere applicaties. Een knip maken tussen zaakregistratie en zaakafhandeling en tussen documentregistratie en documentafhandeling moet mogelijk zijn. Het is dan eenvoudiger om verschillende inrichtingsvarianten te ondersteunen waarin taakspecifieke applicaties meer of minder functionaliteiten bieden. Uiteraard geldt deze eis ook voor de taakspecifieke applicatie: ook die moet de standaard koppeling ondersteunen om de juiste zaak- en documentinformatie te kunnen leveren aan de Zaak- en documentenregistratiecomponent in het generieke systeem.

Welke processen voor welke inrichtingsvariant?

Stap 1

Breng in beeld voor welke processen welke inrichtingsvariant het beste past.

- 1) Generiek zaaksysteem
- 2) Deels generiek, deels specifiek
- 3) Specifiek
 - Welke referentiecomponenten (functionaliteiten) zijn nodig om het proces te ondersteunen?
 - Met welke applicatie(s) vul ik die referentiecomponenten in?

Stap 2

Kies een uitwerking binnen de inrichtingsvariant.

- 1) Generiek zaaksysteem
 - a) proces ondersteunen met een specifiek zaaktype
 - b) proces generiek ondersteunen met het zaaksysteem
 - Is specifieke procesondersteuning nodig of voldoet een generieke inrichting (hoofdlijnen)?
- 2) Deels generiek, deels specifiek
 - a) systemen koppelen
 - b) handmatig koppelen
 - Is een koppeling van het specifieke systeem met het generieke systeem haalbaar?
 - Loont het de moeite qua volume?
 - Wordt de standaard koppeling ondersteund door beide applicaties?
- 3) Specifiek:
 - a) kopiëren met een koppeling
 - b) handmatig kopiëren

c) verzuilde inrichting

- Is een koppeling van het specifieke systeem met het generieke systeem haalbaar?
 - Loont het de moeite qua volume?
 - Wordt de standaard koppeling ondersteund door beide applicaties?
- Is een koppeling van het specifieke systeem met het generieke systeem niet haalbaar?
 - Hoe belangrijk is het dat zaakinformatie zichtbaar is in het generieke systeem, bijvoorbeeld voor de informatievoorziening bij het KCC?
 - Om hoeveel zaken (volume) gaat het?

Wel of niet Zaakgericht werken?

De inrichtingsscenario's en invoeringsstrategieën gelden voor de processen die de organisatie zaakgericht oppakt. Er zijn ook processen waarvoor Zaakgericht werken niet de juiste methode is. Processen die helemaal niet zaakgericht zijn, of processen die wel zaakgericht geregistreerd³, maar niet zaakgericht afgehandeld (kunnen) worden. Bij zaakgericht registreren is er geen processpecifieke zaakafhandelcomponent. De processpecifieke applicatie ondersteunt het proces dus niet zaakgericht, maar levert wel zaakgegevens aan de generieke zaakregistratiecomponent.

Er is geen universeel geldend lijstje te maken van processen die op deze manier opgepakt worden. Waar een relatief eenvoudig project voor de ene organisatie prima zaakgericht opgepakt kan worden, werkt dat voor de andere organisatie niet (goed).⁴ Een goede leidraad is te vinden in het katern Zaakgericht werken op GEMMA online:

https://www.gemmaonline.nl/index.php/GEMMA_2_Katern_Zaakgericht_Werken.

Vervolgstep: quickscan

Nu de scenario's en inrichtingsvarianten duidelijk zijn, kan de quickscan ingevuld worden met behulp van het document Quickscan Zaakgericht werken op

<https://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken>

De quickscan helpt bij het in beeld brengen van de huidige situatie in de organisatie ten aanzien van Zaakgericht werken.

³ Zaakgericht registreren of Zaakgericht dossiervormen is geen Zaakgericht werken, maar maakt sommige voordelen van Zaakgericht werken bereikbaar voor processen die geen typisch zaakgericht verloop kennen. Bij deze variant wordt wel een zaakdossier gevormd, dus de informatie wordt zaakgericht opgeslagen, maar het werk wordt niet zaakgericht uitgevoerd.

⁴ Voor meer toelichting hierop, zie het katern Zaakgericht werken:

https://www.gemmaonline.nl/index.php/GEMMA_2_Katern_Zaakgericht_Werken#Informatiearchitectuur_voor_Zaakgericht_Werken