

Heusden 100% digitaal

Zaakstelsel is eerste complete midoffice van Nederland

Sinds 12 april 2010 werkt de gemeente Heusden 100% digitaal. Hiervoor maakt de gemeente gebruik van een volledig gevulde midoffice, waarbij alle 650 werkprocessen en bijbehorende documenten (van brieven tot telefoonnotities) in één generiek systeem digitaal afgehandeld en tegelijk ook keurig digitaal gearchiveerd worden. Het hart van het systeem wordt gevormd door een zakenmagazijn dat volledig RGBZ/RM Zaken-proof is, waarmee ook de digitale archiveringsfunctie op verantwoorde wijze wordt vormgegeven. Wat zijn de lessen en ervaringen vanuit Heusden? We spraken er over met Hoki Fo, programmamanager bij de gemeente.

Big Bang-scenario

De gemeente Heusden heeft de afgelopen jaren tientallen busladingen vol mensen op bezoek gehad die allemaal in de praktijk wilden komen kijken naar 'De Heusdense Manier van Werken'. In dit vooruitstrevende concept staat de dienstver-

Maar er bleven altijd nog diverse fysieke postprocessen over die niet waren gedigitaliseerd en niet volledig geautomatiseerd werden afgehandeld. Dit zorgde ook binnen Heusden een aantal jaren nog voor een hybride (digitale-analoge) situatie. Zoals bekend horen hier altijd allerlei afstemmingsperikelen bij;

In 'De Heusdense Manier van Werken' staat de dienstverlening aan de burger centraal en is de ambtelijke organisatie naar de burger en naar de frontoffice toe 'gekanteld'

lening aan de burger centraal en is de ambtelijke organisatie naar de burger en naar de frontoffice toe 'gekanteld'. Dit werd gecombineerd met een innovatief flexibel werkplekconcept. Tenslotte werden als onderdeel van het concept enkele tientallen processen via een WfM-systeem en met behulp van een digitaal zaakdossier door de organisatie geleid.

Heusden vormde hierop geen uitzondering. De dossiers waren soms digitaal, soms analoog en dat leverde vaak de vraag op waar je precies moest zoeken.

Voor Heusden was deze hybride situatie een rijke ervaring. Het werd daardoor duidelijk dat een goed overzicht alleen kon ontstaan door echt *volledig* digitaal te gaan werken, zonder uitzonderingen. Enkele visionairen in Heusden, waarbij in ieder

Zaaktype	Naam	Nummer	Eigenaar	Behandelstappen	Streefdatum
Evenementenvergunning verlenen	Test 1	00000130	Roald Dorsman		08-jun-10
Evenementenvergunning verlenen	Test 2	00000131	Roald Dorsman		08-jun-10
Evenementenvergunning verlenen	test 3	00000132	Roald Dorsman		08-jun-10
Circusvergunning verlenen	circus Dorsman	00000134	Roald Dorsman		08-jun-10
Ventvergunning verlenen	test 4	00000136	Roald Dorsman		08-jun-09
Circusvergunning verlenen	Test besluit 1	00000138	Roald Dorsman		08-jun-10
Circusvergunning verlenen	test besluit 2	00000139	Roald Dorsman		08-jun-10
Circusvergunning verlenen	Test Roland 2	00000143	Roald Dorsman		08-jun-10
Algemene documenten ter kennisname m.b.t. sport en spel, recreatie en toerisme	kb1642	00000146	Kim Brandwijk	Roald Dorsman Publiceren 17-10-2009 Roland van Zeijl Intake 17-10-2009 AVG Intake 17-10-2009	26-okt-09
Evenementenvergunning verlenen	test 125	00000147	Roald Dorsman	Roald Dorsman Publiceren 17-10-2009 Roland van Zeijl Intake 17-10-2009 Roland van Zeijl Intake 17-10-2009	08-jun-10
Circusvergunning verlenen	Test 11	00000149			09-jun-10

Maak kennis met De Heusdense Manier van Werken

Heusden biedt gemeenten gelegenheid kennis te maken met De Heusdense Manier van Werken 2.0 en met het Differs Zaaksysteem als onderdeel daarvan. De eerste mogelijkheid hiertoe is op donderdag 8 oktober in de middag. U kunt zich (binnenkort) voor dit programma aanmelden op zowel de website van de gemeente (www.heusden.nl) als op de website van Differs (www.differs.nl).

geval wethouder Adriaan van Mierlo moet worden genoemd, realiseerden zich dat dit niet anders zou zijn te verwezenlijken dan door de introductie van een generieke werkwijze, geldend voor alle (digitale) processen, voor alle afdelingen en alle medewerkers. Dit zou de enige manier zijn om de beperkingen van een hybride situatie te overstijgen. En zo kwam men al in 2007 uit op het concept van zaakgewijs werken in combinatie met flexibele procesafhandeling. Toen ook was het al duidelijk dat de gehele organisatie in één keer om moest, via een 'Big Bang-scenario'.

Inzicht in processen

Voordat men in 2010 'live' kon gaan met een volledig digitale werkwijze gebaseerd op de generieke afhandeling van zoveel processen, moest er echter DIV-inhoudelijk gezien nog veel gebeuren. En nog steeds vraagt de overgang veel aandacht. Er is al veel over gezegd en geschreven, maar de DIV-medewerkers van de gemeente Heusden hebben aan den lijve ondervonden hoe het wèrkelijk is om de overgang naar 100% zaakgewijs werken te maken. Daarbij worden documenten niet op basis van hun onderwerp naar een afdeling gerouteerd, maar wordt er eerst goed geanalyseerd om welke van de 650 processen het precies gaat. Pas als dát bekend is, kan de zaak

Niet onderschatten...

De zojuist beschreven overgang moet niet worden onderschat. De DIV-medewerkers van de gemeente Heusden hebben een periode van bijna twee jaar de tijd gekregen om aan de compleet nieuwe werkwijze te wennen. En die tijd was nodig ook!

Hoki Fo: "Ik ben zelf op 1 januari 2008 in dienst getreden. Ik kreeg het nieuwe team Informatievoorziening onder mijn hoede en was tegelijkertijd programmamanager om Heusden richting 100% digitaal werken te krijgen. In het team Informatievoorziening zaten ook de DIV-medewerkers. Vanaf de start was het duidelijk dat er heel wat ging veranderen. Het einddoel, 100% digitaal werken voor de gehele organisatie met DIV als een belangrijke schakel, was ook duidelijk. Alleen wat er precies allemaal ging veranderen en wat het inhoud was onduidelijk voor de DIV-medewerker. Dat zorgde voor veel onzekerheid."

"Vanaf de start is duidelijk gecommuniceerd dat er maar één functie overbleef: de functie van DIV-medewerker nieuwe stijl. Dus zowel post- als archiefmedewerker moesten in beweging komen en groeien in het werken met het zaaksysteem. Niemand had een voorsprong en samenwerking was essentieel om er zelf en samen sterker uit te komen.

De ontwikkeling van de Heusdense zaaktypencatalogus was daarbij een belangrijke mijlpaal voor de DIV-medewerkers. Deze is door onszelf doorontwikkeld op basis van de GEMMA-ZTC. Het was allereerst uitdagend om leidend te zijn in het ontwikkelingsproces, waarbij de gehele organisatie betrokken moest worden (het zijn immers de werkprocessen/zaaktypen van de teams). Ten tweede was het ook de lijst waarmee flink geoefend werd door de DIV-medewerkers om te leren denken en werken met zaakgewijs werken. Centraal staat ook nu nog steeds de vraag 'waarom stuurt de burger deze brief?'"

Al in 2007 was het duidelijk dat de gehele organisatie in één keer om moest, via een 'Big Bang-scenario'

Od

worden geregistreerd (ontstaat dus het digitale dossier), kan het document daarin worden opgenomen en kan de zaak vervolgens bij de juiste behandelaar worden bezorgd.

Ondanks dat er voor een zestigtal werkprocessen al procesgericht gewerkt werd, is de omschakeling van documentgeoriënteerd naar zaakgewijs intensief. Het is daarbij bijvoorbeeld de bedoeling dat binnenkomende post welke betrekking heeft op al lopende zaken aan dit zaakdossier worden toegevoegd. De DIV-praktijk voordien was echter om ieder poststuk uitgebreid te registreren en weer 'in de route te brengen'. Dit vraagt, net als het registratieproces van initiatiefbrieven, om zeer veel inzicht in de gemeentelijke processen. Wordt het concept goed toegepast dan is het overzicht over alle lopende dossiers fenomenaal. De dossiervorming heeft dan dus al bij de start van de zaak plaatsgevonden in plaats van pas aan het eind van het proces van afhandeling van een individuele brief. Maar ook zaakgewijs werken kan een onoverzichtelijk rommeltje worden, als de documenten niet aan het juiste zaakdossier c.q. proces worden gekoppeld!





Een half jaar later

“We leren met elkaar nog elke dag en zien mogelijkheden voor verbetering en groei. Dus we zijn nog lang niet klaar. Maar de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger is aanzienlijk verbeterd. Want de informatievoorziening is ook verbeterd. Op één centrale plaats, in het zaakstelsel, staat het zaakdossier van de klant. We weten welke status het heeft, wie bij de behandeling van het dossier betrokken is en alle relevante documenten zijn gebundeld in het dossier. Kortom, het was en is voor de DIV-medewerkers een gigantische stap geweest. En dit geldt ook voor de gehele organisatie die in het Big Bang-scenario ook in één keer mee overging om te werken in het Differs Zaakstelsel. Dat is ook een belangrijke succesfactor. Je kunt gerust stellen dat het meer is dan simpelweg een nieuw midofficepakket installeren en aanzetten. Het is een organisatieveranderingsproces waarin mensen in beweging worden gebracht. Er is ook geen weg meer terug. Maar het resultaat bevalt goed. Wel heb ik nog een aantal tips: doe aan goede voorbereiding, ga samen op reis met jouw mensen en de gehele organisatie en bovenal: geloof in het eindresultaat!” ●

Janneke Kromkamp
janneke.kromkamp@differs.nl

Janneke Kromkamp is directeur bij Differs (www.diffsers.nl).
Differs is onderdeel van de Digital Groep.