Opleidingsplan Zaakgericht werken

**Bij grote verandertrajecten is het belangrijk om de organisatie daar goed bij te betrekken. Heldere communicatie en opleidingen zijn hiervan belangrijke onderdelen. Dit sjabloon opleidingsplan kan gebruikt worden om opleidingen voor de nieuwe, zaakgerichte, manier van werken vorm te geven.**

Projectleiders van Zaakgericht werken en de functioneel beheerders van het zaaksysteem[[1]](#footnote-1) kunnen dit plan gebruiken en waar nodig aanpassen aan de wensen en behoeften van de organisatie. Het dient ook als checklist om na te gaan of het eigen opleidingsplan aan alle opleidingsbehoeften voldoet.

# **Timing en vormen van de opleiding**

De opleiding van medewerkers vindt plaats op verschillende momenten:

*Continu (voor, tijdens en na invoering van Zaakgericht werken)*

1. Communicatie en Informatievoorziening (handleidingen, FAQ’s etc.)

*Vóór invoering*

1. Verdiepende trainingen (voor specifieke doelgroepen)
2. Training over de theorie en het doel van Zaakgericht werken (Wat is het? Waarom doen we het?)
3. Knoppentraining van het zaaksysteem (training achter de computer waarbij de benodigde vaardigheden worden geleerd)

*Tijdens en net na invoering*

1. Floorwalkers tijdens de invoering
2. Inloopuren net na de invoering

*Na invoering*

1. Opleiding voor nieuwe medewerkers

Verderop in dit document worden deze vormen van de opleiding verder uitgewerkt.

Groepstrainingen

Voor verschillende doelgroepen zijn groepstrainingen effectief. Hoewel de trainingen van elkaar verschillen, is het concept achter de werkwijze Zaakgericht werken altijd een onderdeel.

Als Zaakgericht werken organisatiebreed en met een Big Bang of in grote brokken wordt ingevoerd, gaat de voorkeur uit naar trainingen voor gemengde groepen in plaats van per team of afdeling. Dit verkleint de kans dat een training zich volledig op één proces toespitst of specifieke wensen en bezwaren alle tijd in beslag nemen.

# **Functie van de opleiding**

Kennisoverdracht

De trainingen zijn in de eerste plaats gericht op kennisoverdracht: deelnemers maken kennis met Zaakgericht werken en hoe zij dat kunnen inzetten in hun werk(processen). Dat kan door voorbeelden te geven van uiteenlopende processen: eenvoudig, kort, complex, langlopend, intern en extern.

Inventariseren en toelichten

Trainingen zijn ook bij uitstek geschikt voor het inventariseren van vragen, opmerkingen en aandachtspunten. De toelichting op de keuzes die binnen het project gemaakt zijn, kan zo gerelateerd worden aan praktijkvragen.

Ruimte voor twijfels en enthousiasme

De training is voor veel mensen het moment dat zij zich realiseren dat hun werkwijze verandert. Voor een soepel verloop van de invoering, is het belangrijk dat medewerkers hun enthousiasme, zorgen en weerstand hierover kunnen uiten. Ga als trainer actief op zoek naar ideeën, bezwaren en praktijkvoorbeelden en adresseer deze in overleg met de projectgroep zo zorgvuldig mogelijk.

# **Opleidingsfases toegelicht**

1. **Communicatie en Informatievoorziening**

Informatie over Zaakgericht werken die geschikt is voor publicatie op intranet:

* de uitgangspunten van Zaakgericht werken;
* de voortgang en voor iedereen relevant nieuws van het project zoals de invoeringsdatum en de start van het opleidingstraject;
* een lijst van veel gestelde vragen door medewerkers en antwoorden van het projectteam die voortdurend aangevuld wordt;
* een handleiding en/of Quick Reference Cards van het zaaksysteem;
* voor medewerkers relevante projectinformatie zoals de namen van projectleden, werkgroepen en de projectplanning op hoofdlijnen;
* een praatplaat die het belang van Zaakgericht werken weergeeft.
1. **Verdiepende trainingen**

Voor een aantal doelgroepen is het nodig specifieke, verdiepende trainingen te ontwikkelen:

* DIV-medewerkers moeten bijvoorbeeld leren hoe gescande documenten toegevoegd kunnen worden aan het zaaksysteem en hoe recordmanagement georganiseerd is;
* functioneel- en applicatiebeheerders moeten leren hoe een nieuw zaaktype gemodelleerd wordt en hoe gebruikers toegevoegd kunnen worden;
* key-users hebben een kennisvoorsprong nodig om collega’s in de praktijk te kunnen ondersteunen met Zaakgericht werken.
1. **Kennissessies zaakgericht werken**

Zaakgericht werken is vooral een organisatieverandering. Het vraagt van medewerkers een andere manier van werken en denken. Medewerkers moeten zich hier bewust van worden. Een interactieve sessie waarin zij aan het denken worden gezet, draagt daaraan bij.

Een kennissessie duurt ongeveer anderhalf uur. Tijdens deze sessie komt aan de orde:

* het waarom van Zaakgericht werken;
* de eventuele fasering van de invoering;
* wat een zaak inhoudt en wat een zaaktype is;
* hoe zaaktypen zich tot elkaar verhouden en wat deel- en vervolgzaken zijn;
* hoe het proces eruit ziet met de klant centraal, en het integraal en digitaal samenwerken aan een zaak.

De training kan interactief en concreet gemaakt worden door bijvoorbeeld:

* vooraf verwachtingen te inventariseren;
* tussendoor vragen te stellen, en;
* een spel of quiz.
1. **Knoppentraining**

Direct na afloop van de kennissessies volgt een ‘technische training in de praktijk’ van circa anderhalf uur. Tijdens deze training oefenen de deelnemers in het zaaksysteem. Ze zitten individueel of in tweetallen ‘achter de knoppen’ en doorlopen de belangrijkste aspecten van Zaakgericht werken onder begeleiding van de trainer. Dit kan het beste aan de hand van een oefenzaak met wisselende opdrachten. Denk bijvoorbeeld aan:

* het aanmaken van een nieuwe zaak;
* het uploaden van een document op basis van een sjabloon;
* het uitzetten van een actie voor een collega, en;
* het afronden van een zaak.
1. **Floorwalkers**

Op het moment dat een (deel) van de organisatie voor het eerst zaakgericht gaat werken, is het van belang dat zij direct geholpen worden bij vragen. Dit geldt zeker voor de eerste drie weken na invoering. Floorwalkers lopen door de organisatie en helpen medewerkers bij de eerste handelingen volgens de nieuwe werkwijze. Deze rol kan opgepakt worden door de key-users.

1. **Inloopuur**

Organiseer tijdens en na de invoering gedurende drie maanden regelmatig inloopuren. Als dit steeds op een andere dag en tijdstip gebeurt, krijgen ook parttimers de kans hier gebruik van te maken. Tijdens dit uur is de functioneel beheerder, de projectleider of een projectlid en iemand van DIV beschikbaar om vragen te beantwoorden. Als een vraag vaak gesteld wordt, voeg deze dan toe aan de veel gestelde vragen op intranet. Ook kan een handleiding uitkomst bieden om een handeling duidelijk uit te leggen.

1. **Opleiding nieuwe medewerkers**

Direct bij de start van dit project is het nodig de opleiding voor nieuwe medewerkers te organiseren. Hoe vaak dit gebeurt, is afhankelijk van de grootte van de organisatie. Deze opleiding bestaat uit een theoretisch gedeelte en een knoppentraining om vaardigheiden te leren. In sommige gevallen is het goed individuele trainingen te verzorgen. Een individuele training bied je bijvoorbeeld aan als het gemiddeld langer dan twee weken duurt voordat een nieuwe medewerker kan deelnemen of direct aan de slag moet met het nieuwe systeem.

# **Doelgroepen**

Voor een training Zaakgericht werken komen in aanmerking:

* functioneel- en applicatiebeheerders;
* één key-user per team, afdeling of cluster;
* eindgebruikers;
* DIV-medewerkers;
* leidinggevenden.

# **Leerdoelen per doelgroep**

Onderstaand schema kan helpen om te checken of alle onderdelen aan bod komen in de training. De elementen waar deelnemers kennis van moeten hebben, staan in het schema weergegeven. Zaakgericht werken is afgekort als ZGW.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Eind-gebruiker | Manager | Key- User | DIV | Functioneel beheer |
| Veranderkundige aspecten |
|  | Wat ZGW is | V | V | V | V | V |
|  | Waarom de organisatie zaakgericht gaat werken | V | V | V | V | V |
|  | Welke keuzes er gemaakt zijn | V | V | V | V | V |
|  | Wat ZGW betekent voor de organisatie | V | V | V | V | V |
|  | Wat ZGW voor jezelf betekent  | V | V | V | V | V |
|  | Hoe de doorontwikkeling verloopt | V | V | V | V | V |
| Generieke werkwijze ZGW |
|  | Hoe het generieke proces werkt | V | V | V | V | V |
|  | Hoe je inkomende post ontvangt | V | V | V | V | V |
|  | Wat een bericht van in behandeling is | V | V | V | V | V |
|  | Wat transparant tenzij betekent | V | V | V | V | V |
|  | Hoe je een brief verstuurt | V | V | V | V | V |
|  | Hoe je een stuk ondertekent/parafeert  | V | V | V | V | V |
| Werkwijze zaaksysteem |
|  | Werken met werkvoorraad | V | V | V | V | V |
|  | Werken met signalen en termijnen | V | V | V | V | V |
|  | Aanmaken van zaken | V | V | V | V | V |
|  | Uitvoeren en uitzetten van taken | V | V | V | V | V |
|  | Zoeken en filteren | V | V | V | V | V |
|  | Contact registreren | V | V | V | V | V |
|  | Documenten en e-mails uploaden | V | V | V | V | V |
|  | Werken met sjablonen | V | V | V | V | V |
|  | Zaken afronden | V | V | V | V | V |
|  | Advies uitzetten en vragen | V | V | V | V | V |
|  | Statussen | V | V | V | V | V |
|  | Rollen en rechten | V | V | V | V | V |
|  | Zaken relateren | V | V | V | V | V |
|  | Zaaktype aanpassen |   |   | V | V | V |
|  | Zaken pauzeren of overdragen |   |   | V | V | V |
| Sturend |
|  | Hoe je de nieuwe werkwijze borgt |   | V |   |   |   |
|  | Hoe je managementinformatie genereert |   | V |   | V | V |
|  | Hoe je rapportages interpreteert |   | V |   | V | V |
| Nazorg |
|  | Waar je meer informatie vindt | V | V | V |   |   |
|  | Bij wie je terecht kunt met een verzoek |   |   | V |   |   |
| Functioneel beheer |
|  | Inrichten scanstraat |   |   |   |   | V |
|  | Structuur, rollen en rechten |   |   |   |   | V |
|  | Aanmaken van zaaktypes |   |   |   |  V | V |
|  | Aanmaken gebruikers |   |   |   |   | V |
|  | Beveiliging |   |   |   |   | V |
|  | Contact leverancier |   |   |   |  V | V |
|  | Audit trail lezen |   |   |  V |   | V |
|  | Versie en status zaaktypen |   |   |   |  V | V |
|  | Zaakobjecten |   |   |   |   | V |
|  | Zichtbaarheid |   |   |   | V | V |
|  | Resultaten en besluiten |   |   |   |  V | V |
|  | Checklists |   |   |   |   | V |
|  | Archivering |   |   |   | V | V |
|  | Stamgegevens |   |   |   |   | V |
| DIV |
|  | Archiefproces |   |   |   | V | V  |
|  | Controle momenten |   |   |   | V |   |
|  | Aanmaken nieuwe zaak en instructie |   |   |   | V |   |
|  | Scans ophalen en registreren |   |   |   | V |   |
|  | Selectie en vernietiging |   |   |   | V |   |
|  | Kwaliteitscontroles dossiervorming |   |   |   | V |   |
|  | Zoeken en filteren (uitgebreid) |   |   | V | V | V  |

# **Organisatie van de trainingen**

Een checklist voor het organiseren van trainingen

* Zorg voor voldoende trainers voor zowel de kennissessies als de knoppentraining
* Zorg voor voldoende werkplekken en laptops voor de knoppentraining
* Ontwikkel trainingsmateriaal zoals:
	+ een oefenboek knoppentraining;
	+ een handleiding zaaksysteem;
	+ een presentatie voor het kennisgedeelte;
	+ vastgestelde uitgangspunten;
	+ eventueel een interactief spel.
* Een opleidingsomgeving die eenvoudig gereset kan worden zodat er geëxperimenteerd kan worden zonder dat dit effect heeft op de productieomgeving. Dit kan bijvoorbeeld de testomgeving zijn of de opleidingsomgeving van het zaaksysteem
* Regel een ruimte met pc’s of laptops en projectiemogelijkheid zoals een beamer of scherm wat aangesloten kan worden
* Maak een planning van de juiste training in de juiste fase
* Stuur tijdige uitnodigingen aan de deelnemers
* Zorg voor een toegankelijke omgeving voor het plaatsen van handleidingen en FAQ’s
* Maak een schema voor nieuwsberichten en een goed kanaal om deze te verspreiden, zoals intranet.
1. Wordt er (deels) zaakgericht gewerkt in een taakspecifieke applicatie, dan wordt dat systeem bedoeld wanneer de tekst spreekt over “zaaksysteem”. Voor meer toelichting over de keuzes hierin, zie Scenario’s. [↑](#footnote-ref-1)