Quickscan Zaakgericht werken

Deze quickscan bestaat uit drie sets van vragen over de invoering van Zaakgericht werken. Er komen uiteenlopende onderwerpen aan bod: van digitale vaardigheden van de medewerkers tot het optimaliseren van processen, van digitale archivering tot draagvlak van de directie en van digitale dienstverlening tot ketensamenwerking.

Na het invullen van de quickscan weet een gemeente waar de kansen en knelpunten voor de invoering van Zaakgericht werken binnen de organisatie liggen. Het is verstandig om voor het invullen van de quickscan eerst het document *Scenario’s Zaakgericht werken* te lezen zodat al duidelijk is hoe Zaakgericht werken in de organisatie kan worden ingevoerd. Het document is te vinden op http://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken.

Voor wie is de quickscan?

Deze quickscan is bedoeld voor projectleiders Zaakgericht werken, afdelingshoofden I&A en DIV, Dienstverlening en Bedrijfsvoering.

Hoe werkt de quickscan?

De quickscan bestaat uit drie sets vragenlijsten met verschillende antwoordmogelijkheden. Kies een antwoord dat het meeste van toepassing is op de eigen organisatie. Bij elk antwoord staan praktische aanbevelingen en suggesties die de gemeente naar eigen inzicht kan gebruiken bij het invoeren van Zaakgericht werken.

Samen vragen beantwoorden

Het is aan te bevelen de quickscan gezamenlijk met het projectteam of met meerdere stakeholders te doorlopen. Dit kan interessante inzichten en discussies opleveren omtrent kansen en knelpunten.

Onderdelen van de quickscan

* Huidige situatie en uitgangspositie
* Aanleiding voor Zaakgericht werken (het doel)
* Randvoorwaarden

Aanvullend zijn er verwijzingen opgenomen naar documentatie die ondersteuning biedt bij het uitvoeren van deze quickscan.

# Huidige situatie en uitgangspositie

## Wat is de stand van zaken bij de gemeente omtrent Zaakgericht werken?

* In de oriëntatiefase (nog niet eerder mee gestart)
* In de verkennende- en planvormingsfase (bezig met opstellen plan van aanpak)
* In de aanbestedingsfase
* In de invoeringsfase (bezig met invoering)
* In de afrondingsfase (invoering afgerond en verkenning hoe nu verder)
* In de doorontwikkelingsfase (invoering afgerond en bezig met onderhoud en doorontwikkeling).

## Is er in de organisatie al eerder zaakgericht gewerkt?

* Ja, we zijn er al eens mee aan de slag geweest, maar dat is teruggedraaid of nooit gerealiseerd.
	+ Ga na waarom het niet gelukt is. Zorg dat die oorzaken bekend zijn en voorkom dat de organisatie in dezelfde valkuil trapt.
* Ja, een deel van de organisatie werkt al zaakgericht. We voeren Zaakgericht werken nu verder in de organisatie in.
	+ Ga na waarom het niet eerder organisatiebreed ingevoerd is. Zijn onderdelen bewust buiten scope gelaten? Zo ja, waarom? Of is de invoering mislukt? Zo ja, wat was de oorzaak? Beargumenteer waarom het nu wel zal lukken.
* Ja, de organisatie werkt al (deels) zaakgericht. We willen nu onderdelen wijzigen (doorontwikkeling)
	+ Ga na voor welke onderdelen het niet gelukt is en waarom niet. Zijn ze bewust buiten scope gelaten, en zo ja waarom? Of is invoering mislukt? Zo ja, wat was dan de oorzaak hiervan? Beargumenteer waarom het nu wel zal lukken.
	+ Evalueer de eerste implementatie. Wat ging goed en wat kan nu beter? Wat zijn de voor- en nadelen van het huidige systeem, voor onder andere beheer en gebruik.
* Ja, de organisatie werkt al (deels) zaakgericht. We gaan nu over naar een ander systeem.
	+ Evalueer de eerste implementatie. Wat ging goed en wat kan nu beter? Wat zijn de voor- en nadelen van het huidige systeem, voor onder andere beheer en gebruik.
* Ja, de organisatie werkt al (deels) zaakgericht in een taakspecifieke (backoffice) applicatie. We gaan Zaakgericht werken nu breder invoeren.
	+ Besteed veel aandacht aan de onderdelen die al Zaakgericht werken in een taakspecifieke applicatie. Gaan zij ook in een generiek zaaksysteem werken? Hoe kan voorkomen worden dat zij er op achter uitgaan? Is er een koppeling tussen de systemen voorzien?
	+ Welke, positieve en negatieve, ervaringen zijn er met Zaakgericht werken opgedaan? Leer hiervan voor de nieuwe implementatie.
	+ Wat is voor de afdeling die al zaakgericht werkt in een taakspecifieke applicatie de meerwaarde om mee te gaan in gemeentebreed Zaakgericht werken? Kan die ‘what’s in it for me’ vraag goed genoeg beantwoord worden voor deze afdeling?
* Nee, dit is de eerste keer
	+ Er ligt een mooie kans om het in één keer goed te doen.

## **Zijn bestanden nu al grotendeels *centraal* opgeslagen en toegankelijk?**

* Ja (vrijwel) alles
	+ Dat is een grote voorsprong en maakt de overgang minder groot.
* Het merendeel wel
	+ Dan zijn de medewerkers hier al aan gewend. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is, en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Een deel, maar minder dan de helft
	+ Dit is een aandachtspunt. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is, en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Nee, vrijwel niets
	+ Dat betekent dat de overgang groot is. Houd hier rekening mee door zorgvuldig te communiceren, de tijd te nemen voor de opleiding en nazorg goed in te richten.

## **Zijn bestanden nu al grotendeels *digitaal* opgeslagen en toegankelijk?**

* Ja (vrijwel) alles
	+ Dat geeft een voorsprong en maakt de overgang minder groot.
* Het merendeel wel
	+ De medewerkers zijn er dan al aan gewend. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is, en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Een deel, maar minder dan de helft
	+ Dit is een aandachtspunt. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Nee, vrijwel niets
	+ Dat betekent dat de overgang groot is. Houd hier rekening mee door zorgvuldig te communiceren, de tijd te nemen voor de opleiding en nazorg goed in te richten.

## **Zijn bestanden nu al grotendeels *zaakgericht* opgeslagen en toegankelijk?**

* Ja (vrijwel) alles.
	+ Dat geeft een voorsprong en maakt de overgang minder groot.
* Het merendeel wel.
	+ De medewerkers zijn er dan al aan gewend. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Een deel, maar minder dan de helft.
	+ Dit is een aandachtspunt. Breng in kaart waar dit nog niet het geval is, en besteed hier in de communicatie en opleiding extra aandacht aan.
* Nee, vrijwel niets.
	+ Dat betekent dat de overgang groot is. Houd hier rekening mee door zorgvuldig te communiceren, de tijd te nemen voor de opleiding en goede nazorg in te richten.

 .

## **Hoe kijken medewerkers in de organisatie aan tegen digitaal werken?**

* Overwegend positief: ze zien de voordelen en werken graag overwegend digitaal.
	+ Dat biedt kansen. Benadruk dat Zaakgericht werken helpt om het hele proces digitaal te maken en dat ze afscheid kunnen nemen van de analoge dossiers.
* Zeer verschillend: bij het ene team zijn ze hier heel enthousiast over en ook al heel ver mee, terwijl een ander team nog alles op papier doet en dat ook het liefst zo houdt.
	+ Houd rekening met maatwerk. Bijvoorbeeld met trainingen op basisniveau zoals e-mailen, tekstverwerking en browsen voor medewerkers die hier moeite mee hebben.
	+ Koppel digitaal vaardige medewerkers een half uur per week aan minder vaardige medewerkers voor werkplekbegeleiding.
* Overwegend terughoudend: de gemiddelde medewerker werkt het liefst nog op papier.
	+ Dat betekent dat de overgang groot is. Houd hier rekening mee door zorgvuldig te communiceren, de tijd te nemen voor de opleiding en nazorg goed in te richten.
	+ Probeer digitaal werken ook vanuit andere invalshoeken te stimuleren. Bijvoorbeeld door aandacht te schenken aan basisvaardigheden op het gebied van e-mailen, browsers en tekstverwerking.

## **Welke sentimenten komen voor bij medewerkers?**

* Medewerkers hebben geen idee wat Zaakgericht werken is.
	+ Dat is niet erg, maar betekent wel dat Zaakgericht werken goed moet worden toegelicht in een kennissessie voordat de praktijktraining start.
* Zaakgericht werken roept (hevige) weerstand op bij medewerkers.
	+ Dit is een uitdaging. Overweeg om het project anders te noemen en het doel van Zaakgericht werken centraal te stellen. Bijvoorbeeld: we gaan digitaal werken, of: we gaan de klant centraal stellen.
	+ Zorg per afdeling of proces veel aandacht voor de vraag ‘wat levert het *mij* op?’.
	+ Schiet niet in de verdediging, laat mensen hun frustratie uiten, en houd vol.
* Medewerkers halen hun schouders op bij het horen van de term Zaakgericht werken.
	+ Dat is niet erg. Het betekent wel dat Zaakgericht werken (en het idee erachter) goed moet worden toegelicht in kennissessies, voordat de praktijktraining start.
	+ Zorg per afdeling of proces veel aandacht voor de vraag ‘wat levert het *mij* op?’
* Zaakgericht werken zorgt voor (gematigd) enthousiaste reacties.
	+ Gebruik dat enthousiasme om er een succes van te maken.

# Aanleiding voor Zaakgericht werken

## Over het algemeen zijn er drie hoofdredenen om Zaakgericht werken in te voeren. Welke is het meest van belang voor de eigen organisatie?

1. Het verbeteren van de (digitale) dienstverlening aan inwoners en bedrijven.
2. Het verbeteren van de informatievoorziening.
3. Het verbeteren van de bedrijfsvoering.

## Welke strategische punten hebben aandacht en steun van de directie en zijn een aanleiding om Zaakgericht werken in te voeren? Wat is het doel van de invoering en welk probleem lost Zaakgericht werken op?

* Invoeren digitaal (en plaatsonafhankelijk) werken, ook wel het nieuwe werken genoemd
	+ Is het systeem waarmee zaakgericht gewerkt wordt ook beschikbaar op een tablet of smartphone, bijvoorbeeld als app?
	+ Benadruk in de communicatie dat digitale dossiers overal beschikbaar zijn (thuis-/flexwerkpolicy).
	+ Als randvoorwaarde bij bijvoorbeeld de verhuizing naar een nieuwe locatie met geen of nauwelijks kasten en/of de omslag naar cleandesk werken.
* Verbeteren en digitaliseren van de dienstverlening (aanvragen producten en diensten; e-diensten, kanaalsturing, grotere klanttevredenheid).
	+ Ontwikkel voor veel gebruikte producten en diensten eFormulieren die direct aan het systeem waarmee zaakgericht gewerkt wordt gekoppeld kunnen worden.
	+ Voorzie de formulieren van prefill.
	+ Koppel aan MijnOverheid lopende zaken en eventueel de lokale PIP.
	+ Pas kanaalsturing toe (verminderen druk op gemeentebalie).
* Betere ketensamenwerking en regie op informatie in de keten, bijvoorbeeld met de omgevingsdienst.
	+ Stem de opbouw van de zaaktypen(catalogus), fasering en metadatering per zaaktype af met de ketenpartner(s).
	+ Onderzoek de mogelijkheid om zaakinformatie toegankelijk te maken, bijvoorbeeld in een samenwerkportal voor externen.
	+ Maak duidelijke afspraken over eventuele vervreemding van het archief.
	+ Stel, indien nodig, verwerkersovereenkomsten op.
* Betere interne samenwerking (bijvoorbeeld integrale adviesnota’s) en het vergroten van transparantie en het digitaliseren en structureren van het (bestuurlijk) besluitvormingsproces.
	+ Neem het proces van bestuurlijke besluitvorming als speciaal project mee bij de implementatie.
	+ Denk na over (standaard/ vooraf gedefinieerde) taken die in het systeem bij collega’s uitgezet kunnen worden.
	+ Hanteer het principe transparant tenzij, en houd hier aan vast: zaken en hun documenten zijn voor iedereen binnen de organisatie te raadplegen, tenzij… (denk aan jeugdzaken en personeelsdossiers).
* LEAN/ procesoptimalisatie om efficiënter te werken. Denk aan doorlooptijden verkorten door het schrappen van wachttijd en onnodige stappen.
	+ Spreek generieke, interne normtijden af. Bijvoorbeeld voor het registreren van de post door DIV, of de tijd die een collega heeft voor het geven van een advies of het zetten van een handtekening.
	+ Bouw procesoptimalisatie ook in na de invoering om zo de mogelijkheden van het systeem optimaal te benutten.
	+ Schrap per zaaktype alle onnodige stappen, checklists, documenttypes, taken en velden voor metadata. Bijvoorbeeld: het documenttype ‘tekening’ is niet relevant bij een zaak over een uitkering. De actie of taak ‘advies vragen’ zal bij een uittrekselzaak van burgerzaken zelden van toepassing zijn. Bij een verzoek om informatie is de besluitdatum niet van toepassing. Schrappen dus.
* Op orde krijgen van de (digitale) archivering en de vindbaarheid van informatie om optimaal gebruik te kunnen maken van de bestaande informatie.
	+ Benadruk dat digitaal Zaakgericht werken het einde is van fysieke dossiermappen, zippels en zuurvrije tabbladen. De paternosterkasten en lektrievers gaan leeg, kasten zijn overbodig.
	+ Test de zoekfunctie van het systeem heel uitvoerig, besteed hier veel aandacht aan bij de training. Leg daarbij alle nadruk op het zoeken naar zaken en het belang van metadata op zaakniveau en het loslaten van het zoeken op documentniveau en metadatering op documentniveau. Benadruk de rol van de medewerker zelf bij het metadateren: garbage in=garbage out.
	+ Wacht niet te lang met het vervangingsbesluit en overweeg dit op te nemen in de scope van het project. Op basis van dit besluit mogen analoge stukken vervangen worden door digitale scans.
* Terugbrengen van het aantal applicaties en een toekomstbestendig applicatielandschap realiseren.
	+ Maak een lijst met applicaties waarvan de rol prima door een generiek zaaksysteem overgenomen kan worden. Denk dan aan aparte toepassingen voor meldingen openbare ruimte, contractbeheer en subsidieverstrekking.
	+ Breng besparingen per applicatie in beeld. Zorg er ook voor dat de contracttermijnen en voorwaarden voor opzeggen en ontbinden in beeld zijn. Pas hier eventueel de planning of fasering van het project op aan.
	+ Besteed extra aandacht aan de inrichting van deze zaaktypes waarvoor je het gespecialiseerde systeem afschaft, en wijk indien nodig af van generieke keuzes om de overgang te vergemakkelijken.
	+ Zet de oude applicaties zo kort mogelijk na live gang ook echt uit. ‘De knop moet om.’
* Verbeteren en digitaliseren van de informatievoorziening en dienstverlening richting burgers (denk aan PIP, MijnOverheid BB en LZ, KCC heeft antwoord) en het KCC, zodat zij meer vragen direct kunnen beantwoorden.
	+ Onderzoek de mogelijkheid om MijnOverheid en PIP (persoonlijke internet pagina) te koppelen.
	+ Besluit welke velden en informatie openbaar mogen worden, en welke niet. Communiceer hier helder over naar de medewerkers. Besluit eventueel om enkel een aantal zaaktypes direct voor burgers te ontsluiten.
	+ Maak goede afspraken met het KCC, in samenspraak met de vakafdeling over welke informatie zij wel en welke zij niet aan klanten mogen verstrekken.
	+ Raadpleeg de burgerpeiling van de gemeente om een idee te krijgen van de tevredenheid, wensen en behoeften van burgers in de gemeente. Raadpleeg hiervoor: <https://www.vngrealisatie.nl/burgerpeiling-het-kort>
* Verbeteren en digitaliseren van de dienstverlening en informatievoorziening voor bedrijven.
	+ Besluit welke velden en informatie openbaar mogen worden, en welke niet. Communiceer hier helder over naar de medewerkers. Besluit eventueel om alleen een aantal zaaktypes direct voor ondernemers te ontsluiten (inlog met eHerkenning).
	+ Ga in overleg met de verantwoordelijke medewerker of het verantwoordelijke team voor ondernemerscontacten (Economische Zaken bijvoorbeeld) en ga na waar ondernemers behoefte aan hebben.
	+ Raadpleeg de ondernemerspeiling van de gemeente om een idee te krijgen van de tevredenheid, wensen en behoeften van ondernemers in de gemeente. Raadpleeg hiervoor: https://www.vngrealisatie.nl /secties/ondernemerspeiling/ondernemerspeiling
* Meer datagedreven werken en toegang tot gedetailleerdere en/of actuelere stuurinformatie en meer grip hebben op de realisatie van organisatiedoelen.
	+ Maak vanaf de start standaard managementrapportages toegankelijk.
	+ Bespreek na de invoering maandelijks met alle afdelingshoofden de resultaten. Help ze bij het interpreteren van de managementinformatie en help ze te sturen op basis van die informatie. Ontwikkel samen met hen nieuwe, specifieke rapportages.
	+ Leg bij de invoering contact met de controller, medewerkers kwaliteit en interne controle om rapportages te ontwikkelen.
	+ Breng het gegevenslandschap rondom Zaakgericht werken in kaart en identificeer welke datasets gecombineerd kunnen worden om tot waardevolle inzichten te komen. Denk bijvoorbeeld aan het tonen van de locatie van zaken van een bepaald zaaktype op een kaart.
* Het standaardiseren/ uniformeren van documenten met behulp van sjablonen.
	+ Betrek de afdelingen kwaliteit en communicatie om te komen tot goede teksten voor de sjablonen in begrijpelijke taal.
	+ Identificeer per zaaktype relevante sjablonen.
	+ Stimuleer het digitaal verzenden van uitgaande post, bijvoorbeeld door e-mailsjablonen aan te bieden, of door het briefpapier als afbeelding in het bestand op te nemen zodat er niet meer geprint hoeft te worden om iets op briefpapier te krijgen.
* Het realiseren van binnengemeentelijk gebruik van basis- en kernregistraties
	+ Besteed in de aanbesteding en later bij de (technische) implementatie veel aandacht aan de gegevensstromen bij Zaakgericht werken. Zorg dat relevante basis- en kernregistraties gekoppeld zijn aan het systeem waarmee je zaakgericht gaat werken.
	+ Er zijn verschillende mogelijkheden om de juiste gegevens aan de zaak te koppelen met elk zijn eigen voor- en nadelen. Weeg deze opties zorgvuldig af met een gegevensarchitect en/of leverancier.
	+ Houd rekening met privacywetgeving als de AVG bij het beschikbaar stellen van bijvoorbeeld persoonsgegevens.

# Randvoorwaarden

Geef bij iedere randvoorwaarde aan welke categorie van toepassing is voor de organisatie of het deel van de organisatie waarvoor Zaakgericht werken ingevoerd wordt:

* 1. Nog helemaal niet
	2. Maar (zeer) gedeeltelijk
	3. Al redelijk goed
	4. (Bijna) volledig
	5. Weet ik niet

In het algemeen geldt:

* Een randvoorwaarde in categorie 1 vormt een groot risico. Maak hier bij de start van het project een apart plan voor om de randvoorwaarde voldoende op orde te krijgen, benoem het in de stuurgroep en monitor de voortgang wekelijks.
* Een randvoorwaarde in categorie 2 is een aandachtspunt. Benoem het als zodanig in het projectplan en neem maatregelen tijdens de implementatie om de score te verbeteren.
* Een randvoorwaarde in categorie 3 betekent dat dit prima in orde is. Er hoeft niets meer aan te gebeuren.
* Een randvoorwaarde in categorie 4 biedt kansen. Dit kan als vliegwiel gebruikt worden tijdens de invoering.
* Een randvoorwaarde in categorie 5 betekent dat er (nog) geen duidelijkheid hierover is.

## Is er draagvlak gecreëerd om Zaakgericht werken te introduceren?

1. Er is nog niet of nauwelijks draagvlak gecreëerd.
	* + Voor draagvlak zorgen is een belangrijke eerste stap. Zorg dat er een goed verhaal ligt, en steek het in op het juiste niveau. Verbind het bijvoorbeeld aan strategische doelen voor het college van B&W, en aan praktische problemen en kansen voor eindgebruikers.
		+ Sommige stakeholders kunnen het project maken of breken. Ga dus na wie formele en informele leiders zijn in de organisatie. Maak ter ondersteuning een stakeholderanalyse, om te voorkomen dat je belangrijke spelers mist.
		+ Zorg voor ambassadeurs: het hoofd dienstverlening met grote ambities, de controller die alles op scherp wil zetten en de DIV-afdeling die kennis heeft van de informatiestromen in de organisatie.
		+ Maak Zaakgericht werken visueel en focus op de waarom vraag (wat heeft iedereen eraan?).
		+ Communiceer open over de impact van Zaakgericht werken en de eventuele nadelen.
2. Er is bij een enkele stakeholders succesvol draagvlak gecreëerd, maar nog niet bij allemaal.
	* + Dat is een belangrijke eerste stap. Zorg dat er een goed verhaal ligt, en steek het in op het juiste niveau. Verbind het bijvoorbeeld aan strategische doelen voor het college van B&W en aan praktische problemen en kansen voor eindgebruikers.
		+ Sommige stakeholders kunnen het project maken of breken. Ga na wie formele en informele leiders zijn in de organisatie. Maak ter ondersteuning een stakeholderanalyse om te voorkomen dat belangrijke spelers gemist worden.
		+ Zorg voor ambassadeurs: het hoofd dienstverlening met grote ambities, de controller die alles op scherp wil zetten en de DIV-afdeling met kennis van informatiestromen.
		+ Maak Zaakgericht werken visueel en focus op de waarom vraag (what’s in it for you).
		+ Communiceer open over de impact van Zaakgericht werken en de eventuele nadelen.
3. Bij de meeste stakeholders is succesvol draagvlak gecreëerd.
	* + Dat is positief. Draagvlak is een belangrijke randvoorwaarde voor een succesvol project.
		+ Maak eventueel nog een stakeholderanalyse om te checken of niemand vergeten is. Gebruik dit als basis voor het communicatieplan.

## Is er steun van de directie, het middenmanagement (en eventueel bestuur)?

* 1. Nee, nog helemaal niet
	2. Maar (zeer) gedeeltelijk
	3. is al redelijk goed
	4. Is (bijna) volledig
	5. Weet ik niet
* Zonder steun van de directie is het niet verstandig om Zaakgericht werken in te voeren. Zij moeten begrijpen wat de verandering inhoudt, welke strategische speerpunten baat hebben bij de invoering en wat de impact op de organisatie is. Als een afdeling of afdelingshoofd niet mee wil werken aan de implementatie, is de directie nodig om vast te houden aan de invoering.
* Houd ook na invoering vast aan de uitgangspunten en grijp er op terug.
* Of het nodig is om het bestuur erbij te betrekken hangt af van de relatie en rol van het bestuur, de scope van het project en de omvang van de organisatie.
* Weet je niet of er steun is? Zonder steun is het geen goed idee Zaakgericht werken in te voeren. Peil dit vooraf heel goed Vertel geen abstracte verhalen, maar maak Zaakgericht werken concreet zodat dat ze weten waar ze aan beginnen.

## Zijn de medewerkers digitaal vaardig?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Neem de tijd voor trainingen.
* Koppel digitaal vaardige medewerkers aan digitaal minder vaardige collega’s. De zogeheten digibuddies voor één-op-één begeleiding.
* Organiseer korte herhaaltrainingen na de livegang, steeds voor een klein onderdeel van Zaakgericht werken.
* Communiceer over bevindingen die gedaan worden bij de kwaliteitscontroles en geef tips en trucs via intranet.
* Weet je niet of medewerkers digitaal vaardig zijn? Zorg dan voor beter inzicht. Praat eens met (ICT) projectleiders die eerder nieuwe systemen hebben geïntroduceerd of een grote update van kantoorautomatisering begeleid hebben (tekstverwerker, spreadsheet-tool etc.). Een gesprek met medewerkers van de help- of servicedesk of functioneel beheerders van veel gebruikte applicaties kan ook inzicht geven.

## Is de technische omgeving stabiel?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Een applicatie die heel traag werkt, regelmatig uitvalt of allerlei andere mankementen vertoont, is geen goede basis. Zorg dat de technische randvoorwaarden ingevuld zijn en dat er medewerkers zijn die na invoering het beheer van de omgeving op zich kunnen nemen.
* Weet je niet of de technische omgeving stabiel is? Informeer bij de afdeling ICT om hier een beeld van te krijgen. Bespreek met hen de technische vereisten die de leverancier van het systeem stelt om een goed werkende (en goed presterende) productieomgeving te hebben. Is de afdeling ICT ook op de hoogte van beheerwerkzaamheden? Is hier kennis en capaciteit voor aanwezig?

## Is het applicatielandschap in beeld?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Het is belangrijk te weten welke applicaties raken aan Zaakgericht werken. Van sjablonengenerator tot gegevensmakelaar en van digitale formulieren tot (te koppelen) backoffice-applicaties. Welke functionaliteiten worden ingevuld door een generiek zaaksysteem voor welke processen? Het applicatielandschap in kaart brengen met behulp van de GEMMA Software Catalogus (<https://www.softwarecatalogus.nl>) helpt bij het goed neerzetten van de nieuwe werkwijze.
* Weet je niet of het applicatielandschap in beeld is? Informeer bij de afdeling ICT/ I&A/ Informatiemanagement om hier een beeld van te krijgen. Iemand die zich bezighoudt met beleid of nog specifieker: architectuur, zal hier meer inzicht in kunnen geven.

## Zijn processen beschreven?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Welk team voert welke processen uit en hoe lopen deze processen? Op hoofdlijnen is deze informatie nodig om de zaaktypes goed in te richten. De (gewenste en/of wettelijke doorlooptijd en de mogelijke resultaten moeten per proces bekend zijn.
* Afhankelijk van het doel om zaakgericht te gaan werken, hoeven de processen niet tot in de puntjes geoptimaliseerd te zijn. Bij het hoofdstuk documentatie wordt hiervoor aanvullend verwezen naar het document *Fabels over Zaakgericht werken*.
* Weet je niet of processen beschreven zijn? In dat geval zijn er vaak geen actuele beschrijvingen beschikbaar. Informeer bij afdelingshoofden, de interne controlafdeling en medewerkers die zich bezighouden met kwaliteit en procesoptimalisatie om hier achter te komen.

## Is er standaardsoftware van leveranciers die de GEMMA-standaarden onderschrijven?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Hangt het applicatielandschap van maatwerk aan elkaar? Zijn verschillende applicaties door een inmiddels vertrokken technicus aan elkaar geknoopt? Dat maakt het leggen van goede, duurzaam te beheren koppelingen lastig. Breng de noodzakelijke en gewenste koppelingen in beeld, en zoek hierbij de passende landelijke standaarden. Eis van leveranciers dat zij op basis van die standaarden werken.
* Weet je niet of er met GEMMA-standaarden gewerkt wordt? Informeer bij de afdeling ICT/ I&A/ Informatiemanagement om hier een beeld van te krijgen. Iemand die zich bezighoudt met inkoop, leveranciersmanagement of nog specifieker: de Gemma Softwarecatalogus, zal hier meer inzicht in kunnen geven. Is er een aanbesteding voor een zaaksysteem gedaan? Dan weet de projectleider ook meer over de eisen die aan de software gesteld zijn.

## Is er afstemming met (keten)partijen waar een succesvolle invoering van afhangt? (*Denk bijvoorbeeld aan een shared service centrum of de software leverancier)*

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Als er nog geen afstemming is, hoeft dat niet erg te zijn, maar het kan wel zorgen voor extra doorlooptijd. Besteed veel aandacht aan de communicatie en breng alle partijen) in een heel vroeg stadium met elkaar in contact, zoals bijvoorbeeld het shared service centrum en de leverancier.
* Zorg dat goed in beeld is voor welke beheersmatige- en inrichtingszaken de leverancier nodig is en maak in die gevallen afspraken over de kosten en doorlooptijd van aanpassingen. De organisatie zou zelf in staat moeten zijn om zaaktypen aan te passen en op te voeren, nieuwe medewerkers toe te voegen en autorisaties aan te passen.
* Weet je niet of er afstemming is? Maak dan een analyse van betrokken partijen. Vergeet hierbij de externe ICT-dienstverleners en leveranciers van gekoppelde applicaties niet.

## Is de organisatie in staat tot goed opdrachtgeverschap voor leveranciers?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Zorg dat er voldoende (technische) kennis in huis is om een volwaardig sparringpartner te zijn voor de leverancier van het systeem waarmee Zaakgericht werken ondersteund gaat worden.
* Zorg dat je goed geïnformeerd bent en ga bijvoorbeeld op bezoek bij een gemeente die een gelijksoortig project met dezelfde systemen al eens heeft doorlopen. Wat zijn de valkuilen en aandachtspunten?
* Ken de voorwaarden van het contract. Denk hierbij aan GIBIT (Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT).
* Maak duidelijke afspraken over wie wat doet bij de implementatie en in de fase daarna.
* Kennis extern inhuren kan helpen. Zorg dan wel tijdig voor voldoende budget en wees alert op een goede documentatie en goede overdracht van deze kennis. Hiermee voorkom je dat kennis verloren gaat als de externe medewerker weer weg is.
* Weet je niet of de organisatie een goed opdrachtgever kan zijn? Informeer bij de afdeling ICT/ I&A/ Informatiemanagement of Inkoop om hier een beeld van te krijgen. Ook projectleiders die eerder intensief met leveranciers van software hebben samengewerkt, kunnen hier een beeld van schetsen.

## Kan de organisatie professioneel projectmatig werken?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Zorg voor een projectleider die stuurt op resultaat en hoofd- en bijzaken kan scheiden.
* Stel een gevarieerde projectgroep samen waarin de belangrijkste disciplines vertegenwoordigd zijn.
* Zorg voor een heldere projectstructuur met vaste momenten voor overleg, goede afspraken over rollen en taken en een adequate verslaglegging van acties en aandachtspunten.
* Maak in het projectplan duidelijk wat het project gaat kosten (in geld en uren).
* Weet je niet of er professioneel projectmatig gewerkt kan worden? Ga dan na of de (beoogde) leden van het projectteam hier ervaring mee hebben of opgeleid zijn in de gebruikte projectmanagement-methodiek. Ook kun je bij andere projectleiders in de organisatie navragen hoe goed de organisatie in staat is om projectmatig te werken.

## Is er ervaring met veranderkundige processen?

1. Nog helemaal niet
2. Maar (zeer) gedeeltelijk
3. Al redelijk goed
4. (Bijna) volledig
5. Weet ik niet
* Zorg voor een projectteam dat ervaring heeft met het doorvoeren van organisatiekundige veranderingen. Alleen mensen met een ‘ICT-perspectief’ of ‘DIV-perspectief’ is onvoldoende.
* Weet je niet of er ervaring is met veranderkundige processen? Zorg voor een projectteam dat ervaring heeft met het doorvoeren van organisatiekundige veranderingen. Met louter mensen met een ‘ICT’ en/ of ‘DIV’ perspectief kom je er niet.

# Aanvullende documentatie

Documentatie over het invoeren van Zaakgericht werken is te vinden op <http://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken>

* De documenten *Opleidingsplan Zaakgericht werken* en *Borgen van Zaakgericht werken* sluiten goed aan op deze quickscan.
* In het document *Scenario’s Zaakgericht werken* staan inrichtingsvarianten beschreven die helpen bij een keuze maken. Deze keuze gaat vooraf aan het doorlopen van de quickscan.
* Het document *Fabels over Zaakgericht werken* voorkomt dat er onnodig veel voorwerk verricht wordt bij het in kaart brengen van processen.

Op <https://www.da2020.nl/ondersteuningsmiddelen/zaakgericht-werken-samenhang> staat beschreven welke wet- en regelgeving en ontwikkelingen nauw samenhangen met Zaakgericht werken, zoals het vervangingsbesluit.