

## Zaakgericht werken, the making of...

**Zaakgericht werken is dé oplossing voor gemeenten. Althans dat dacht ik. Bij gemeenten is het vaak onduidelijk wie wat doet, en wanneer. Zaakgericht werken lost dit probleem op, zo was mijn redenering. Enthousiast ging ik 3 maanden geleden aan de slag met dit interessante bedrijfskundige thema. Theoretisch zit het allemaal heel mooi in elkaar. We hebben een aantal problemen bij gemeenten, zaakgericht werken lost deze problemen feilloos op.**

Zaakgericht werken, wat is dat eigenlijk? Heel kort door de bocht is het een manier van werken waarbij de klantvraag altijd centraal staat. Daarbij zijn doorlooptijd, status en documenten (behorend bij een specifieke klantvraag) altijd inzichtelijk via een zaakstelsel. Theoretisch heeft zaakgericht werken alleen maar voordelen: Documenten raken nooit meer zoek, er ontstaat meer structuur en transparantie (alles wordt inzichtelijk), er komt meer management informatie beschikbaar en zelfs de dienstverlening verbetert (klanten kunnen zelf á la 'track & trace' van TNT de status inzien). Ook mijn gesprekken met KING adviseurs, procesarchitecten, ICT leveranciers en informatiemanagers waren uiterst hoopvol. Zaakgericht werken was 'het', zo luidde het devies.

Het werd tijd om mijn goede ideeën over zaakgericht werken eens te toetsen in de praktijk. Enthousiast begon ik in het wilde weg aan ambtenaren te vertellen over zaakgericht werken, maar al snel kwam ik van een koude kermis thuis. In mijn eerste gesprek met drie doorgewinterde ambtenaren was de reactie: "Dat hebben wij allang gehad". "Begin 2000 hadden wij procesgericht werken, vervolgens kwam resultaatgericht werken, toen kregen we workflowmanagement en BPR (business proces redesign)". "Zaakgericht werken zal wel net zoets zijn". Daar stond ik dan met mijn mond vol tanden. Misschien was zaakgericht werken toch meer iets voor de jongere generatie. Twee jonge en ambitieuze ambtenaren probeerde ik te overtuigen van de voordelen van zaakgericht werken. Hun reactie: "Ahaa, nog meer bureaucratie". Op dat moment kon ik ze geen ongelijk geven. Verder zijn er nog de wat meer ervaren ambtenaren, de 60+ers. Voor deze collega's is een digitale agenda nog een uitdaging. Het leek hen toch wat onhandig zo'n grote bouwtekening op een iPad.

Waarom zie ik samen met de KING adviseurs, procesarchitecten en ICT leveranciers wel de voordelen van zaakgericht werken? De reden is simpel, wij hebben ons er al 3 maanden of langer in verdiept en kennen ondertussen alle ins en outs. Zaakgericht werken kan dus mijns inziens nog steeds vele voordelen bieden, al moeten er geen wonderen worden verwacht. Echter zoals altijd, zijn het de medewerkers die het licht moeten zien. Hiervoor heb ik een oplossing bedacht die ik zaakgericht wil toetsen, namelijk een referendum.

Uiteraard is het een goede mogelijkheid om de medewerkers van een organisatie klaar te stomen voor zaakgericht werken (zodat zij de voordelen zien van zaakgericht werken) door middel van workshops, on the job training, coaching en gewoon door te praten. Belangrijk is daarbij dat het management ook het licht ziet.

Een andere (meer gewaagde) manier is een referendum. Bij een referendum mogen alle mensen in dienst van een gemeente VOOR of TEGEN zaakgericht werken stemmen. Vooraf worden zij 3 maanden lang geïnformeerd over zaakgericht werken en wordt geprobeerd (door een externe of interne groep) iedereen enthousiast te maken. Na 3 maanden mag iedereen stemmen. Wanneer de meerderheid vóór stemt, zal zaakgericht werken een succes worden (er is immers draagvlak). Wanneer de meerderheid tégen stemt, dan was zaakgericht werken nooit meer geworden dan procesgericht werken, resultaatgericht werken, workflowmanagement of business proces redesign.