

# Digitaliseren bij Eneco

Digitaliseren is eenvoudig, veranderen van werkwijze en gedrag niet

**Het vraagstuk 'het wel of niet digitaliseren van documenten', speelt in nagenoeg iedere organisatie. Is het een hype of een absolute noodzaak om in de huidige economie te overleven? Sommigen noemen het 'het nieuwe werken', anderen hebben het over 'anders werken' en weer anderen spreken van 'telewerken' of gebruiken het digitaliseren van documenten om 'thuiswerken' mogelijk te maken.**

Wanneer je iemand vraagt waarom de organisatie wil digitaliseren, krijg je sterk uiteenlopende reacties. Soms krijg je ook geen reactie, omdat men het simpelweg niet precies weet. Technisch is bijna alles mogelijk. Maar met de aanschaf van hard- en software ben je er niet. Ook daar zijn veel mensen die betrokken zijn bij digitaliseringsprocessen, achtergekomen. Leveranciers staan in de rij om producten en diensten aan te bieden. 'Alles kan, alles is mogelijk. Voor ieder probleem is wel een oplossing', zijn veel gehoorde slogans van vertegenwoordigers uit de branche. Is dat wel zo? Het digitale patiëntendossier is een sprekend voorbeeld van goede bedoelingen, waar uiteindelijk aan de noodrem is getrokken, omdat allerlei randvoorwaarden niet doordacht waren en diverse partijen problemen maken (van uiteenlopende aard) voordat landelijke uitrol ook maar plaats heeft gevonden. Waarom is het digitaliseren van processen zo lastig? Dit heeft een aantal oorzaken:

- er is geen uniform, eenduidig beleid in de organisatie, wanneer het gaat om de manier van werken;
- er zijn (te) veel belanghebbenden;
- bestaande processen zijn vaak onvoldoende uitgewerkt, waardoor het moeilijk is kwetsbare plekken aan te wijzen of verbetermogelijkheden zichtbaar te maken;
- diversiteit in werkwijze en denkpatronen bij functionarissen binnen een organisatie;
- de kosten van de implementatie van een digitale werkwijze zijn lastig te voorspellen;

Alexander Bos en John Hand

- de tijdsduur van een dergelijk project is moeilijk te voorspellen;
- de toegevoegde waarde van het digitaliseren van processen is moeilijk in euro's uit te drukken;
- men weet vaak niet waar te beginnen;
- de diversiteit van hard- en software is groot, waardoor het maken van keuzes lastig is;
- op diverse afdelingen binnen organisaties zijn al 'eigen' initiatieven tot digitalisering genomen. Ieder op eigen wijze, met eigen apparatuur en software en volledig ingericht op een bepaald probleem uit het verleden. Hierin weer verandering brengen stuit op weerstand: 'Het werkt toch goed zo?'
- het digitaliseren van processen kun je niet in één keer doen. Dit moet afdeling voor afdeling, proces voor proces. Dit vergt onderhandelingsvermogen van meerdere mensen, trainingscapaciteit, productiecapaciteit, maar bovenal: bereidheid tot veranderen bij de betrokken medewerkers én leiding!

## Eneco

Bij Eneco is in 2007 een project gestart om nut en noodzaak van een Digitaal Document Management (DMS) of wel een Enterprise Contents Management-systeem (ECM), vast te stellen. Met het activeren van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) door de huidige politiek is de aandacht momenteel gericht op splitsing in kernbedrijven. Hiermee is het project van invoering van een integraal DMS of ECM tijdelijk stilgelegd. Het onderdeel Document Management van het Facilitair Bedrijf van Eneco kent een DIV afdeling (Digitale Informatie Voorziening). Deze afdeling digitaliseert, registreert en verzendt fysiek ontvangen documenten digitaal voor de drie kernbedrijven Eneco (leverancier), Stedin (netbeheerder), Joulz (aanleg en onderhoud) en de holding.

Het systeem dat voornamelijk wordt gebruikt voor opslag, registratie en ontsluiting van documenten binnen Eneco, is Corsa. Daarnaast zijn binnen Eneco nog andere applicaties operationeel, waarmee door diverse afdelingen wordt gewerkt. Dit betreft voornamelijk inkoopsoftware, factuurregistratiesoftware, software voor de opslag van tekeningen, software voor de registratie van meterstanden en vanzelfsprekend software



ten behoefte van klantenregistratie en bijbehorende mutaties (verhuizingen, opzeggingen, aanvragen van nieuwe klanten, en dergelijke). Alle software is op enigerlei wijze gekoppeld aan SAP. Het aantal registraties dat wordt bijgehouden met behulp van een veelheid aan Microsoft applicaties, is ontelbaar. De documenten die door Eneco in Corsa zijn vastgelegd, worden op diverse manieren gebruikt. Hierin is geen eenduidigheid. Iedere klant gebruikt de digitale documenten op zijn of haar manier. Iedere klant kent zijn eigen codering, projectnummers, wijze van bewaren en eventuele verdere bewerking van documenten. Er is nog geen sprake van eenduidigheid. Wat wel zichtbaar is, is een toenemende belangstelling voor het digitaliseren van documenten. Binnen Eneco zijn hiervoor diverse redenen:

- duurzaam beheer zowel kwalitatief (langdurig) als kwantitatief (beperkt ruimte beslag in de kast of op de server);
- compliantie met betrekking tot benaderbaarheid en registratie van mutaties;
- de kwetsbaarheid van fysieke documenten vereist digitalisering hiervan;
- ruimtegebrek op de afdeling;
- de wens om documenten op meerdere locaties te kunnen benaderen (Eneco is een organisatie met vestigingen in en buiten Nederland);
- het sneller kunnen uitwisselen van documenten tussen afdelingen en medewerkers;
- het creëren en opslaan van fysieke en digitale documenten wordt steeds duurder;
- het beheer van fysieke en digitale documenten wordt steeds complexer (voorbeeld: het eigenaarschap van een document vaststellen is lastig);
- consumenten wensen steeds vaker digitaal contact met daarbij uitwisseling van digitale documenten.

De afdeling Document Management van Eneco is betrokken bij de vervanging van scanconfiguraties op een aantal plekken in de organisatie. In de rol van regisseur geeft de afdeling strategische adviezen op het gebied van flexibiliteit, beschikbaarheid, duurzame opslag en synergie. Daarbij wordt geprobeerd uniformiteit aan te brengen in apparatuur, maar voornamelijk ook in werkwijze. De afdeling wil de klant een standaard format aanbieden, met daarnaast enkele opties met betrekking tot het digitaliseren van documenten. Daarnaast wordt aandacht besteed aan het opleiden en trainen van gebruikers van Corsa. In de praktijk blijkt dat veel gebruikers lang niet alle mogelijkheden kennen van de software, waardoor deze niet optimaal wordt gebruikt.

## Nieuw hoofdkantoor

Eind 2011 wordt het nieuwe hoofdkantoor van Eneco Nederland in Rotterdam opgeleverd. Het is de bedoeling dat in dit gebouw het 'nieuwe werken' wordt geïntroduceerd. Dit is de perfecte aanleiding om allerhande processen te analyseren en daar waar mogelijk te optimaliseren en waarschijnlijk te digitaliseren. De uitdaging voor zowel gebruikers als facilitaire organisatie zal liggen in:

- het uniform interpreteren en uitwerken van de term 'het nieuwe werken';
- de gevolgen van het anders gaan werken voor afdelingen zichtbaar en tastbaar maken;
- zoveel mogelijk uniformiteit aanbrengen in hard- en software;
- het ombuigen van ingeslepen gewoontes;
- het iedereen meekrijgen in deze veranderingen;
- het vinden van mensen die op alle niveaus in de organisatie de boodschap eenduidig kunnen uitdragen en overbrengen en de klant (enthousiast) kunnen meenemen in dit proces;
- het vinden van afstemming met ICT in werkwijze, volgordelijkheid en snelheid van implementatie;
- het beheersbaar houden van kosten en tijdsbesteding.

De ideale aanpak en werkwijze bestaat niet. Het wordt een kwestie van leren van andere organisaties, veel tijd en aandacht besteden aan programma's van eisen, het inzichtelijk maken van bestaande procedures en werkwijzen en *last but not least*: het selecteren van de juiste partners in de markt. De aanpak en het uiteindelijk vastgestelde eindresultaat (voor zover je van een eindresultaat kan spreken), zal breed gedragen moeten worden. Een uitdagende klus, maar het kan!

> Alexander Bos is hoofd Document Management a.i. bij Eneco. John Hand is manager Facilitair Bedrijf bij Eneco.