

Het werkboek voor de transformatie van papier naar digitaal

Een praktische gids voor betere bedrijfsprocessen, een andere manier van werken met documenten en daardoor dus ook milieuvriendelijker.



Van papier naar digitaal

Elk bedrijf heeft met specifieke uitdagingen te maken. Maar er is één belangrijke uitdaging waar alle bedrijven voor staan: de digitale transformatie.

Het maakt niet uit met welke problemen uw bedrijf geconfronteerd wordt, uw resultaten zijn voor een groot deel afhankelijk van de mate waarin alle bedrijfsonderdelen de digitale technologie toepassen.



Aangestuurd door de vier belangrijkste elementen van digitale transformatie, Social, Mobile, Analytics en Cloud (SMAC), leven en werken we steeds meer in een wereld waarin:

- Het 'kantoor' dankzij telewerken en cloud computing geen vaste plek maar een mindset is.
- Mensen hun tijd meer besteden aan belangrijke taken, terwijl door middel van analyses en automatisering de steeds terugkerende routinewerkzaamheden uitgevoerd worden door machines.
- Uw medewerkers doorgaans toegang hebben tot de informatie die ze nodig hebben, waar en wanneer ze het nodig hebben. Hierdoor kunnen ze sneller weloverwogen beslissingen nemen en dus alert en klantgericht werken. Ondertussen is uw werkomgeving geordend, geoptimaliseerd en gestroomlijnd.

Deze toekomst is dichterbij dan u denkt. Het begint met een transformatie van papier naar digitaal. Verander de manier waarop u werkt, zodat u minder afhankelijk bent van papier en uw organisatie zich kan focussen op belangrijke activiteiten voor meer klanttevredenheid en topprestaties.

De overstap naar digitaal vraagt om een nieuwe manier van werken en denken. Mensen zijn bang voor het onbekende, dus is het van cruciaal belang om te communiceren over de redenen en voordelen van deze verandering. Iedereen moet inzien dat de toekomst beter gaat worden dan het verleden.

Waarom de overstap van papier naar digitaal?

U kunt vast wel enkele redenen bedenken, maar dit zijn de meest voorkomende:

- **Datavolume.** Informatie is een belangrijk hulpmiddel en er is momenteel meer informatie dan ooit beschikbaar. Informatie moet snel en veilig verwerkt worden en daar is papier niet geschikt voor.
- **Efficiëntie.** Papiergebaseerde processen zijn structureel traag, omslachtig en foutgevoelig. Daarentegen zijn digitale processen snel, responsief en accuraat.
- **Besparingen.** Als een bedrijf papierloos gaat werken, zal altijd geld bespaard worden, of het nu gaat om verbruiksartikelen, printerbeheer, energie, effectiviteit of opslagkosten.
- **Klantenservice.** Hoe sneller en slimmer u te werk gaat, des te beter is de service aan uw klanten. Bovendien komen er door de lagere kosten voor back-end printen en infrastructuur meer geld en middelen vrij voor front-of-office activiteiten zoals marketing en klantenservice.
- **Concurrentie.** Als u niet de beste service tegen een concurrerende prijs kunt aanbieden, zal een concurrent dat wel doen. En potentiële klanten willen graag de geruststelling dat ze werken met leveranciers die innovaties in alle aspecten van hun bedrijf toepassen. Digitalisering zegt iets over uw marktpositie.
- **Veiligheid.** Papier is structureel onveilig. Een afdruk met daarop klantgegevens kan altijd overal en bij iedereen terecht komen. Houd uw zaken digitaal en u heeft meer controle over wie er toegang heeft tot welke informatie. Bovendien wordt een complete audit mogelijk waarmee de controleketen van het document tijdens de gebruiksduur kan worden aangetoond.
- **Regelgeving.** Het wordt veel eenvoudiger om te voldoen aan regelgeving over privacy als u precies weet waar en hoe uw documenten zijn opgeslagen, wie er toegang tot heeft (en wanneer) en wat er gedaan is met het document.
- **Duurzaamheid.** Het gebruik van papier levert u onvermijdelijk een hogere CO₂-voetafdruk en een hoger energieverbruik op. Digitalisering is dus milieuvriendelijk.

Voor wie is dit werkboek bedoeld?

Dit werkboek is nuttig als u:

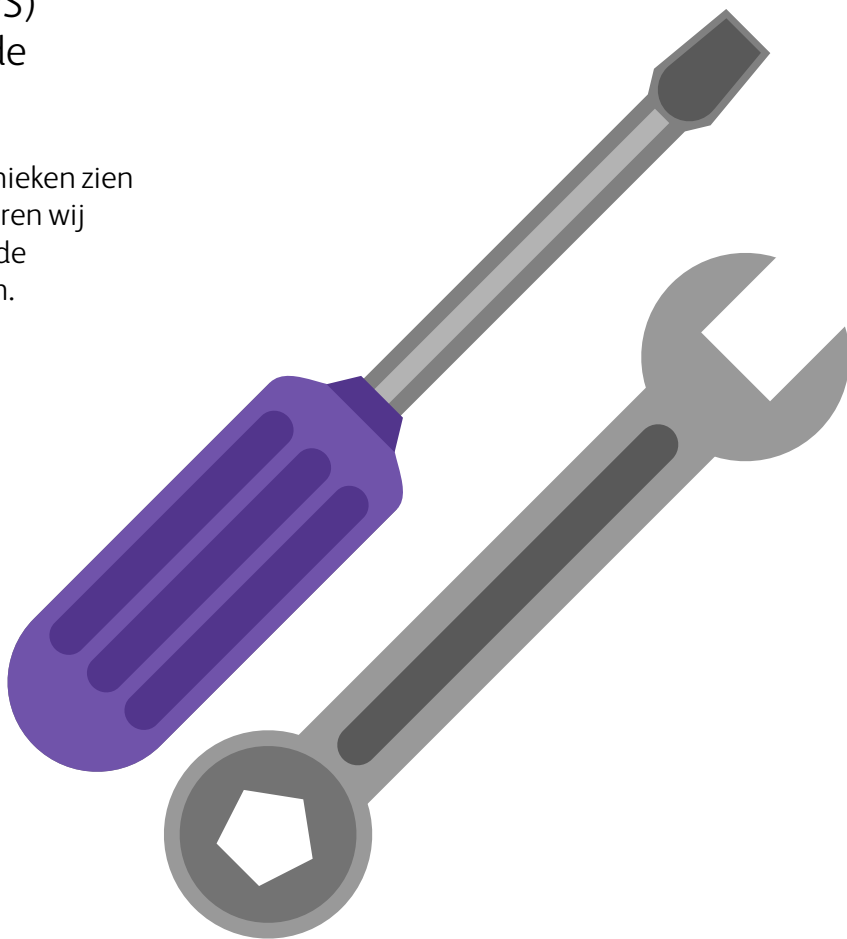
- Een IT-leider bent die kosten probeert te besparen en tegelijkertijd meer waardevolle diensten aan zakelijke gebruikers wil verlenen.
- Graag een klantervaring wil bieden die uw bedrijf concurrerend en uw klanten loyaal houdt.
- Verantwoordelijk bent voor Managed Print Services (MPS) en op zoek bent naar manieren om meer te besparen en efficiënter te werken.
- Een team, afdeling of bedrijfsonderdeel onder uw hoede heeft en op zoek bent naar praktische initiatieven voor een digitale transformatie die snel resultaten opleveren.



Hoe kan dit werkboek u helpen?

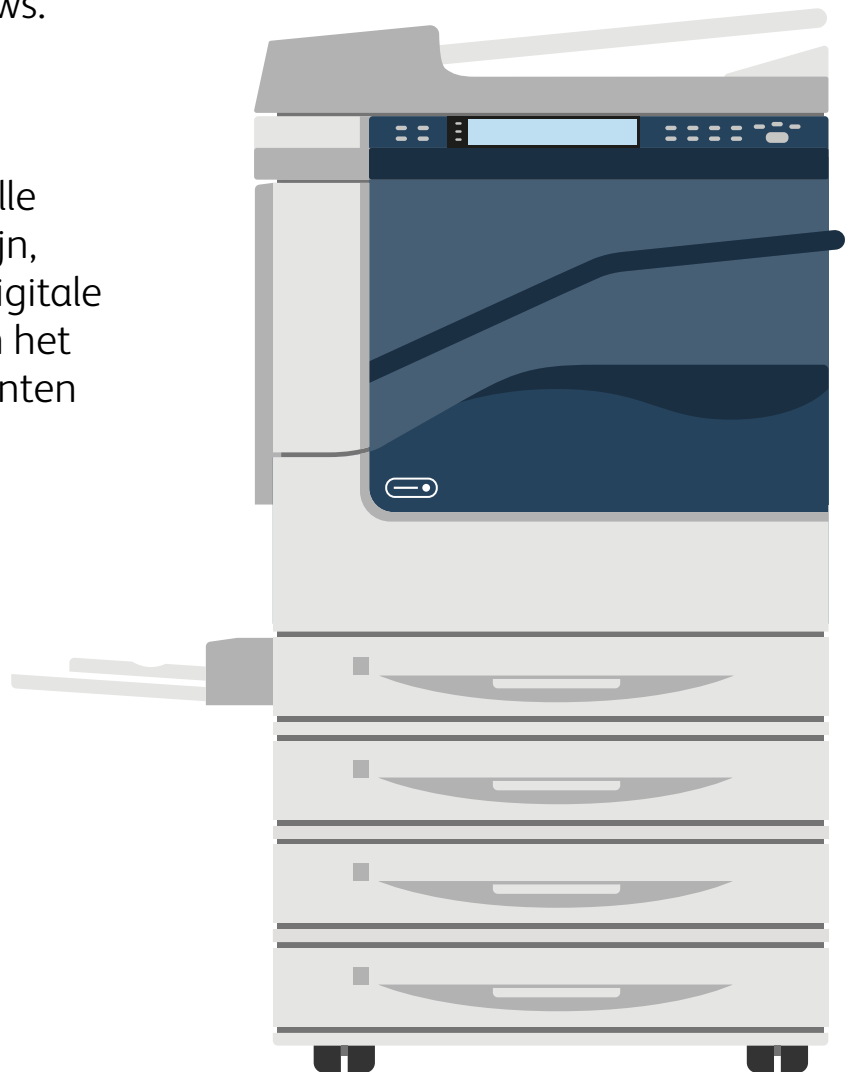
In dit werkboek tonen wij u een simpel traject dat bestaat uit vier fases voor de transformatie van papier naar digitaal en waarbij gebruik gemaakt wordt van Managed Print Services (MPS) als uitgangspunt voor ingrijpende veranderingen.

Verder laten wij u de hulpmiddelen en technieken zien die u hiervoor kunt gebruiken en demonstreren wij enkele eenvoudige activiteiten waarmee u de belangrijkste onderwerpen kunt overdenken.



Wie zijn wij

Wij zijn Xerox. Wij weten alles over zakelijke documenten en workflows. Dit werkboek is het resultaat van honderderden samenwerkingen met bedrijven vergelijkbaar met die van u. Wij willen u graag op alle mogelijke manieren van dienst zijn, bijvoorbeeld als partner bij een digitale transformatie of door u te helpen het gebruik van drukwerk en documenten te optimaliseren.



Overzicht

Het belang en de aanpak
van een digitale transformatie



Het transformatietraject

Wij hebben de transformatie van papier naar digitaal verdeeld in vier fases.

1

Begrijpen

Stel vast hoe en waar u momenteel papier gebruikt en ga na wat u zou kunnen veranderen.

2

Informereren

Bepaal uw doelstellingen, overtuig iedereen en verander het gedrag van de gebruikers.

3

Uitvoeren

Vervang belangrijke taken en processen door digitale alternatieven.

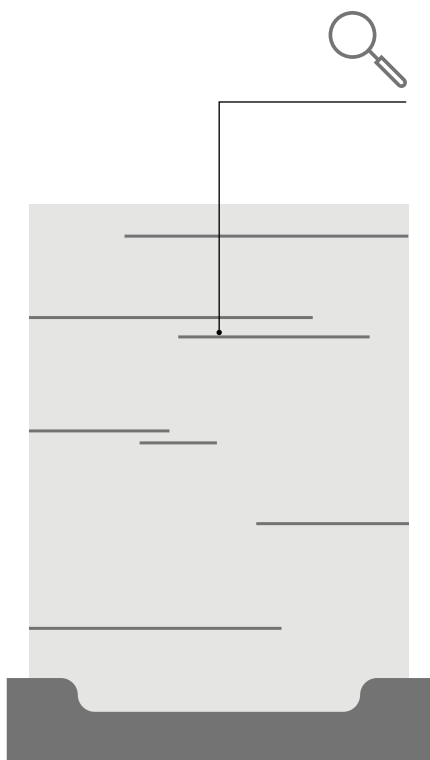
4

Verbeteren

Gebruik data en automatisering om uw transformatie naar een hoger plan te tillen.

Waarom moet u beginnen met papier?

De informatie uit documenten vormt de levensader van uw bedrijf en veel belangrijke processen zijn hiervan afhankelijk.



Van oudsher hebben papiergebaseerde werkprocessen informatie overgedragen tussen gebruikers. Met de toegenomen aandacht voor digitalisering is er minder aandacht voor papier. Vaak wordt gedacht dat 'het papierprobleem is opgelost'. Maar niets is minder waar.

In operationeel opzicht kunnen drukwerk en papier weliswaar ondergeschikt lijken, maar veel belangrijke documenten worden nog steeds op dezelfde manier beheerd en verwerkt. Het is zelfs zo dat bijna de helft van alle zakelijke informatie nog steeds op papier wordt gezet. Daarom bieden veranderingen door toepassing van MPS mogelijkheden om uw manier van werken te transformeren.

Als u een MPS-contract heeft, is de basis al gelegd en heeft u veel van de benodigde gegevens al in handen. De kans op succes is veel groter omdat u een bottom-up benadering hanteert, het probleem opdeelt in hapklare brokken en tot oplossingen komt die gebaseerd zijn op uw eigen gegevens. Het tempo van verandering wordt gemeten, zodat uw bedrijf een beheersbaar tempo kan aanhouden.

Positieve veranderingen die zijn bereikt door middel van MPS, kunnen uitgroeien tot succesverhalen die aantonen wat digitale transformatie in de breedste zin van het woord te bieden heeft.

Verbeteringen breiden zich autonoom van binnen naar buiten uit, naarmate de voordelen van digitale transformatie zich verspreiden door de hele organisatie. Dit geldt met name als IT-professionals gaan samenwerken met collega-managers om omvangrijke projecten aan te gaan.

Taakstelling: Bent u er klaar voor?

Is uw organisatie klaar voor de transformatie van papier naar digitaal? Lees de onderstaande stellingen en geef aan met welke u het eens bent. Hoe vaker u 'ja' zegt, des te meer u er klaar voor bent.

Nee

Misschien

Ja

MPS heeft ons al voordelen opgeleverd, maar wij denken dat er nog veel meer uit te halen valt.

Binnen onze organisatie wordt belangrijke informatie zowel intern als extern op papier verspreid.

Er worden vaak documenten geprint die bijna nooit bekeken worden.

Er worden vaak steeds dezelfde documenten geprint.

Er wordt veel tijd besteed aan het overdragen van informatie van en naar papier.

We hebben te veel opslagruimte voor papieren documenten.

We weten niet precies wat er in het archief zit of waar we specifieke informatie kunnen vinden.

We gebruiken papier alleen maar omdat we dat altijd al hebben gedaan.

We gebruiken papier voor traditionele processen zoals voor het ondertekenen van documenten.

1. Begrijpen

Stel vast waar u zich momenteel bevindt en wat u als eerste kunt veranderen.



Goed papier, slecht papier

Door onderscheid te maken tussen 'goed' en 'slecht' papier kunt u bepalen of het echt noodzakelijk is om papier te gebruiken of dat er een alternatief is.

'Goed' papier verwijst naar documenten die om een geldige reden op papier gezet moeten worden. Bijvoorbeeld:

- De documenten zijn oorspronkelijk op papier gezet, bijvoorbeeld handgeschreven brieven van klanten of aantekeningen van een onderzoeker in een werkboek.
- De documenten worden gebruikt door belanghebbenden die alleen maar zaken doen op papier of hieraan de voorkeur geven.
- Het is wettelijk verplicht om een handtekening op deze documenten te zetten (het kan ook zijn dat mensen nog steeds denken dat dit wettelijk verplicht is, terwijl het in feite niet meer hoeft).

'Slecht' papier verwijst naar documenten die op papier gezet zijn terwijl er geen dwingende redenen voor zijn, bijvoorbeeld omdat:

- Ze oorspronkelijk in digitaal formaat zijn aangeleverd, op een bepaald moment zijn geprint en vervolgens niet meer opnieuw gedigitaliseerd zijn.
- Dit altijd zo gedaan is en niemand ooit op het idee is gekomen om ze te digitaliseren.
- Ze worden gedeeld, worden meegenomen en worden opgeslagen in fysieke opslagsystemen.
- Voor moderne bedrijfsprocessen altijd papier nodig is, ook als u dit wilt veranderen of hier zelfs al mee bezig bent.

Soms kan papier enerzijds 'slecht' zijn, maar anderzijds 'goed'. Als uw klanten de voorkeur geven aan communicatie op papier, is het bedrijfsmatig natuurlijk verstandig om dit zo te laten, zelfs als het niet verenigbaar is met uw digitale of duurzame doelstellingen. Maar er is altijd een manier om de hoeveelheid 'slecht' papier binnen de perken te houden, bijvoorbeeld door brieven van klanten na ontvangst elektronisch op te slaan en ze naar een digitaal werkproces door te sturen voor de volgende stap in de verwerking.

Overall waar u een taak (of een deel van een taak) op welke manier dan ook kunt omzetten van een niet-digitaal kanaal naar een digitaal kanaal, is het resultaat lagere kosten, een kortere time-to-revenue en snelle en responsieve communicatie.

Volg het papierspoor, breng de problemen in kaart

U kunt inspiratie voor verbeteringen opdoen door te kijken naar de manier waarop mensen papier gebruiken binnen uw organisatie.

Aangezien u een overstap wilt gaan maken, is het verstandig om het papierspoor te volgen om zo te zien welke processen verbeterd kunnen worden. Als een proces erg papierintensief is, zal het naar alle waarschijnlijkheid ook ondoelmatig zijn.

Bovendien is er veel menselijke interactie met papier op plaatsen waar veel papier wordt gebruikt, aangezien alle informatie nu eenmaal door mensen wordt geproduceerd en gebruikt. Het zou beter zijn als ze meer waardevolle activiteiten konden uitvoeren, in plaats van te moeten werken met papieren documenten.

Let vooral op de volgende signalen:

- Mensen die op papieren documenten schrijven die vervolgens al snel worden weggegooid.
- Mensen die documenten op papier delen terwijl ze ook gemakkelijk digitaal gedeeld zouden kunnen worden.
- Mensen die complete documenten meerdere keren printen om een kleine wijziging aan te geven of te delen.
- Mensen die documenten printen 'voor het archief'.
- Er is te veel ruimte, tijd of middelen nodig voor het beheer van fysieke documentarchieven.

Niet alles draait om printwerk

Nadat u het papierspoor heeft gevolgd om de problemen in kaart te brengen, kunt u dieper ingaan op de zaken door secundaire vragen te stellen. En niet alles draait om printwerk! Denk bijvoorbeeld ook eens aan:

• Documenten

- Welke documenten vormen de kern van uw bedrijfsprocessen?
- Waar bevinden deze documenten zich en hoe worden ze door de organisatie heen verspreid?
- Wie maakt, bezit en gebruikt deze documenten?
- Hoe en waarom zijn ze op papier gezet, worden ze alleen een deel van de gebruiksduur op papier gebruikt en worden ze gearchiveerd als papier?
- Hoeveel kost het om een dergelijk document te verwerken? Hoe lang duurt het gemiddeld?

• Gegevens

- Welke gegevens zijn nodig voor uw bedrijfsprocessen?
- Waar komen deze gegevens vandaan en hoe worden ze verwerkt?
- Wie produceert ze, werkt ermee of gebruikt ze?
- Wanneer komen deze gegevens op papier terecht?
- Hoe vaak moet u een document opnieuw bewerken als verplichte gegevens ontbreken?

• Bedrijfsprocessen

- Welke taken worden uitgevoerd door uw team, afdeling of bedrijf?
- Wat is de rol van papier bij deze taken?
- Hoeveel taken zijn uniek voor uw team, taak of bedrijfsonderdeel?
- Hoeveel processen zijn verschillend omdat niemand naar manieren heeft gezocht om ze te normaliseren?
- Waardoor wordt uw proces vertraagd?

• Gebruikersgedrag

- Wie print wat, waar, wanneer en waarom?
- Is er een goede reden om te printen? (Is het 'goed' papier?)
- Welke regels, afspraken, prestatiecriteria of beloningen hebben invloed op de bereidheid van de gebruiker om minder of meer te printen?

Analyse van de documentworkflow

Als u al een MPS-contract heeft, beschikt u over harde cijfers over hoe papier wordt gebruikt dankzij de analyse van de documentworkflow. Zo kunt u zien welke documenten en processen gedigitaliseerd zouden kunnen worden.



Er zijn vijf verschillende analyses die elk verschillende inzichten bieden en die elkaar aanvullen en compleet maken:

- **Machineanalyse.** De totale printvolumes en kosten per machine.
- **Gebruikersanalyse.** Wie print wat, waar en wanneer.
- **Documentanalyse.** Gebruikersgericht printen en gegevens opslaan voor belangrijke documenten, waarbij te zien is hoe ze door uw organisatie heen verspreid worden.
- **Procesanalyse.** Gegevens over uw printgerichte processen en de stappen waaruit ze bestaan.
- **Service-analyse.** Informatie over serviceprestaties en de manier waarop problemen worden opgelost.

Lees voor meer informatie over de analyse van de documentworkflow [ons eBook over dit onderwerp.](#)

Ad-hoc en gestructureerde workflows

Hoewel sommige workflows een redelijk rigide structuur en volgorde hebben, zijn andere juist flexibel en dynamisch. Het is belangrijk om het onderscheid te begrijpen.

Ad-hoc workflows

Gebruikt door individuele kenniswerkers

Stimuleren de persoonlijke productiviteit

Vaak gericht op eenmalige documenten

Maken ad-hoc relaties efficiënter

Variabel aantal stappen en een variabele volgorde

Gestructureerde workflows

Worden gebruikt door teams of de hele organisatie

Stimuleren de productiviteit door het hele bedrijf

Meestal documenten in grote oplages

Verlagen de kosten en verbeteren de transparantie

Vast aantal stappen en een vaste volgorde

Ad-hoc en gestructureerde workflows

Een tool voor maturiteitsbeoordelingen

Wij van Xerox hebben een tool ontwikkeld waarmee onze klanten kunnen bepalen op welk punt ze zich momenteel bevinden in het MPS-traject.

Deze tool stelt de huidige status van uw organisatie en de gewenste toekomstige status vast en bepaalt een benchmark voor hoe uw resultaten de vergelijking met de markt moeten doorstaan. Er worden zes aspecten beoordeeld: inzicht, veiligheid, mobiliteit, duurzaamheid, kosten en productiviteit. Verder worden vergelijkingen gemaakt met de drie fasen van de Xerox Next Generation MPS Journey: Beoordelen & optimaliseren, Beveiligen & integreren en Automatiseren & vereenvoudigen

Tot slot gebruiken we onze expertise om een stappenplan voor de toekomst uit te stippelen, met aanbevelingen die wij voor u kunnen uitvoeren.

Xerox analyses

Wij van Xerox bieden data-analyses die gegenereerd worden via ons portfolio van printbeheerapplicaties. Deze hulpmiddelen geven informatie over de vijf niveaus van MPS, van apparaten tot service. Bij de analyse worden de verzamelde gegevens gepresenteerd in visuele interactieve dashboards, waardoor ze sneller en nauwkeuriger geanalyseerd kunnen worden.

Wat zou u kunnen veranderen?

Onthoud: ieder bedrijf is uniek.

Uw mogelijkheden om de overstap van papier naar digitaal te maken, zijn afhankelijk van de activiteiten van uw bedrijf en waar u zich momenteel in het transformatieproces bevindt. Dit zijn voorbeelden van taken of processen die u kunt digitaliseren:

Proces	Huidige status: in plaats van...	Toekomstige status: kunt u...
Goedkeuringen	Handtekeningen verzamelen...	Tools voor elektronische handtekeningen gebruiken
Klantcommunicatie	Brieven van klanten op papier door de organisatie rondsturen en archiveren...	Documenten van klanten bij ontvangst scannen en vervolgens digitaal doorsturen en archiveren
Toepassingen	Een PDF-formulier aanbieden dat klanten moeten downloaden, printen, handmatig invullen en terugsturen...	Alle benodigde informatie via on-line formulieren verzamelen
Trainingen & onboarding	Nieuw personeel (of cursisten, afgevaardigden, etc.) op een fysieke locatie laten komen waar ze geprinte materialen ontvangen en papieren formulieren invullen...	Cursisten zich on-line laten aanmelden en alle materialen in PDF-formaat aanleveren via e-mail of een beveiligde portal, zodat ze zelf, zonder uw tussenkomst, hun zaken kunnen regelen
Productie & logistiek	Een toeleveringsketen te runnen door middel van papiergebaseerde documentatie...	E-formulieren en elektronische workflows gebruiken om processen accuraat en gestroomlijnd te maken
Financiële diensten	Het onboarding- en klantondersteuningsproces uit te voeren via persoonlijke, papiergebaseerde handelingen...	Een digitale mobiele ervaring bieden via een beveiligde portal en e-formulieren.

Taakstelling: Processen voor veranderingen bepalen

Eerst moet u de vijf belangrijkste processen voor digitalisering van uw organisatie of afdeling bepalen. Welke documenten of stappen van het proces kunt u digitaliseren?

Bepaal vervolgens welke processen het belangrijkste zijn en daarna welke het eenvoudigst te transformeren zijn. De processen die op beide lijsten bovenaan staan, kunnen snel resultaat opleveren. Ze kunnen op korte termijn veranderd worden en voordelen gaan opleveren en zo uw pleidooi voor nog meer veranderingen onderbouwen.

Proces	Belang	Gemakkelijk te transformeren
1		
2		
3		
4		
5		

2. Informeren

Pleit voor veranderingen en laat mensen zien wat ze moeten doen om veranderingen tot stand te brengen.



Doelen stellen

Voordat u verbeteringen kunt doorvoeren, moet u eerst beslissen wat u als 'goed' beschouwt.

Dit betekent beleidsregels opstellen, doelen stellen en criteria bepalen voor de organisatie, de teams en personen. Enkele voorbeelden:

Dit zijn voorbeelden van beleidsregels:

- Een beleid voor 'wanneer printen' (aannemelijke of relevante redenen om papier te gebruiken)
- Een beleid voor 'hoe printen' (het gebruik van kleur, dubbelzijdige afdrukken, hoge kwaliteit, omslagen of wanneer iets doorgestuurd moet worden naar een centrale repro)
- Een beleid voor archivering (welke documenten moeten bewaard worden, waar en hoe lang)
- Een beleid voor recycling
- Een beleid voor energiebesparing
- Een beleid voor overschot - maandelijks limiet of toeslag per pagina als het aangegeven printvolume wordt overschreden

Doelen/criteria die u kunt toepassen:

- Vermindering van het printvolume (bijvoorbeeld per team, documentsoort of persoon; eenmalig of jaarlijks; percentage of absolute waarde; focus op printafval of verlaging van het aantal dubbele afdrukken)
- Vermindering van het aantal verbruiksartikelen (papier, toner)
- Machinegebruik: meer gebruikers per machine betekent een kleiner printerpark
- Energiebesparingen, lagere CO₂-voetafdruk, minder bomen gekapt
- Kostenbesparingen
- Meer opslagruimte beschikbaar
- Meer gebruik maken van scannen
- Aantal documenten dat uit de printworkflow is gehaald en digitaal wordt verwerkt

Doelen op individueel niveau kunnen mensen helpen om in te zien wat ze moeten doen om veranderingen tot stand te brengen. Het is echter belangrijk om de rol van drukwerk tijdens de dagelijkse activiteiten van mensen wel te respecteren. Er moet een balans gevonden worden om uw algemene doelstellingen te kunnen bereiken. U wilt natuurlijk niet dat gebruikers naar een dure omweg gaan zoeken zoals thuis printen of via externe serviceproviders.

Taakstelling: Criteria en doelen

Stel drie criteria op die u kunt gebruiken om uw vorderingen te beoordelen en bepaal de doelen die u voor elk criterium kunt stellen.

Welke gegevens kunt u gebruiken om te zorgen dat de doelen realistisch en haalbaar zijn?

Criteria	Doel	Gegevensbron
Totale printvolumes	Binnen zes maanden verminderen met 30 %	MPS-dashboard

Gedrag van de gebruikers veranderen

De beste manier om een verandering in gedrag te stimuleren is om mensen verantwoordelijkheid en controle te geven. Als ze weten voor welke doelen ze werken en hoe ze deze doelen kunnen bereiken, zit u al in de goede richting.

Er zullen echter momenten zijn dat u meer proactief moet worden. U moet gebruikers misschien meer bewust maken van de redenen voor de verandering en duidelijk aangeven wat er gaat veranderen.

Maak gebruik van e-mail, informatie op het intranet en e-learning programma's om de boodschap over te brengen. Gebruik een simpel on-line spiekbriefje om de voors en tegens van printen samen te vatten of maak een beslisboom of een FAQ-document om mensen te helpen om helpdeskachtige vragen te beantwoorden of beslissingen te nemen over hoe en wanneer er geprint wordt.

Het helpt soms ook om mensen te belonen voor veranderingen. U zou bijvoorbeeld een prijs kunnen uitloven voor personeelsleden of teams die het beste presteren t.a.v. hun doelstellingen. Dit is een standaard aspect van changemanagement dat vaak over het hoofd gezien wordt.

Xerox® Print Awareness Tool

Onbewust printen ondermijnt de digitale transformatie: Mensen zijn zich vaak totaal niet bewust van hoeveel of hoe vaak ze printen. Dus moeten ze eerst op hun printgedrag gewezen worden, zodat ze het kunnen veranderen.

Hiervoor is de Xerox Print Awareness Tool bedoeld. Deze tool werkt volgens de principes van 'gamificatie', d.w.z. er wordt een wedstrijd-element geïntroduceerd, waardoor mensen actief bereid zullen zijn om zich op de gewenste manier te gaan gedragen.

De tool heeft een eenvoudige grafische interface waarmee gebruikers hun printgeschiedenis en belangrijke statistieken kunnen bekijken en kunnen zien hoe ze presteren, vergeleken met hun collega's, afdeling en de hele organisatie. Er wordt een afbeelding van een bloem getoond, zodat ze eenvoudig in één oogopslag kunnen zien wat ze geprint hebben deze maand. Elke keer als ze printen, valt er namelijk een bloemblaadje af. Tot slot worden tips gegeven over hoe mensen hun gedrag nog meer kunnen veranderen.

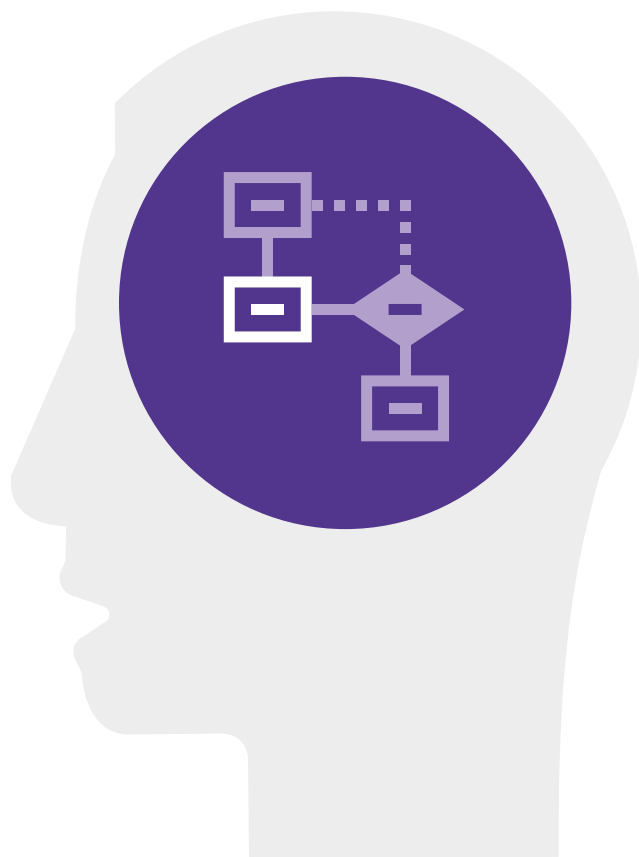
Bekijk deze video om te zien hoe de Xerox Print Awareness Tool u kan helpen om geld te besparen:
www.xerox.com/en-us/services/managed-print-services/assessment/audit

Voorstanders van veranderingen

Een voorstander van veranderingen is het boegbeeld van uw digitaliseringsproject binnen de organisatie. Voorstanders kunnen hun vaardigheden en profiel gebruiken om meer aandacht te trekken en een breed draagvlak te creëren.

Voorstanders zorgen ervoor dat de boodschap van de digitalisering niet alleen beperkt blijft tot IT. Een voorstander kan een afdelingschef of teamleider zijn die zijn/haar bedrijfsonderdeel productiever wil maken. Belangrijker nog dan de functie of rang van de voorstander is dat deze persoon beschikt over het volgende:

- **Begrip en waardering voor uw digitaliseringsproject** en de doelen die u probeert te bereiken.
- **Communicatievaardigheden** om mensen op verschillende niveaus te kunnen bereiken.
- **Uitstraling en energie** om enthousiasme en positieve betrokkenheid bij de verandering te bewerkstelligen.
- **Respect en geloofwaardigheid** binnen de organisatie, zodat mensen naar ze luisteren.
- **Tijd** voor het project en een **reden om te helpen**, zodat ze zich niet alsnog terugtrekken als het project eenmaal van start gegaan is.



Steun van het management regelen

Het is belangrijk dat het management op verschillende niveaus achter uw project staat om uw verandering te kunnen uitvoeren. Hoe groter de transformatie van uw project, des te belangrijker dit is.



Zorg dat u steun krijgt op drie punten: de technische, zakelijke en financiële aspecten.

Als u werkzaam bent als IT-er of een IT-managementfunctie heeft, is de technische kant van het verhaal al geregeld. Maar tenzij uw verandering zo lokaal of tactisch is dat uw eigen budget voldoende is, zult u ook steun nodig hebben van:

- Iemand met **bevoegdheden** op hoog niveau (bijv. een leidinggevende op C-niveau)
- Iemand met **financiële bevoegdheden** en een goed inzicht in potentiële besparingen

Tot slot moet de manager van het betreffende bedrijfsonderdeel ook achter het initiatief staan. Het is verstandig om u in eerste instantie te richten op de afdelingen of bedrijfsonderdelen die veel printen en zichtbaar zijn. Voorbeelden hiervan zijn personeelszaken, de administratie en de afdeling Naleving.

Taakstelling: Medestanders zoeken

Wijs drie potentiële voorstanders van veranderingen of medestanders met een leidinggevende functie aan en bedenk hoe en waarom ze u zouden kunnen helpen of uw project zouden kunnen ondersteunen.

Naam	Hoe kunnen ze helpen?	Waarom zouden ze helpen?
<hr/>		
<hr/>		
<hr/>		

3. Uitvoeren

Haal het papier uit uw werkprocessen en vervang het door digitale alternatieven.



De ‘API tussen mensen en papier’

Hoewel papier nog steeds populair is bij veel bedrijven, is het vaak niet de beste manier om te werken. Stel u eens voor: als u nu een bedrijf moest opstarten, zou u dan papier in uw bedrijfsprocessen opnemen?

Als belangrijke processen papiergebaseerd zijn, kunnen mensen niet gemakkelijk toegang krijgen tot informatie en is het lastiger om die informatie te delen met andere teams, vooral als deze teams op een andere locatie of mobiel werken of extern werkzaam zijn. Papier werpt onnodige barrières op tussen mensen en hun werkprocessen of tussen verschillende functies binnen de organisatie, waardoor datasilo's worden gecreëerd. Dit is niet efficiënt en lastig te omzeilen.

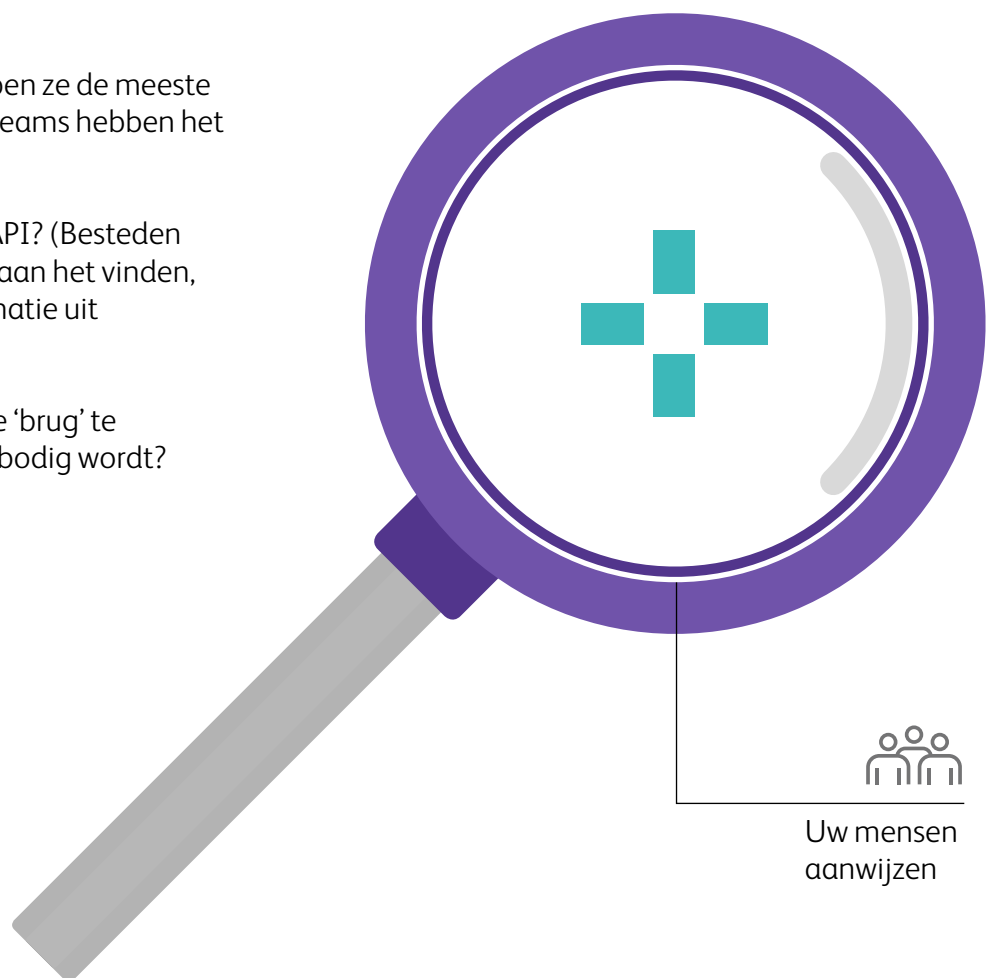
We noemen dit de ‘API tussen mensen en papier’, om een metafoor uit de IT-wereld te gebruiken. Een API (Application Programming Interface) is een poort tussen twee digitale diensten die moeten samenwerken of informatie moeten delen. Hoe beter de API, des te soepeler alles verloopt. Maar de API tussen mensen en papier is zelden efficiënt. Als onderdeel van de transformatie van papier naar digitaal wilt u de ‘API tussen mensen en papier’ waarschijnlijk vervangen en het gebruik van papier zo veel mogelijk vermijden.

Leveranciers van volgende generatie Managed Print Services zoals Xerox hebben ervaring met het begeleiden van organisaties bij hun overstap van papier naar digitaal. MPS dient als een verbinding tussen documenten, processen, informatie en gebruikers. In de juiste handen is MPS een platform voor innovaties en voor de overstap van papier naar digitale methodes.

Taakstelling: Uw 'API tussen mensen en papier' bepalen

Neem de tijd om dit te bespreken
en denk daarbij aan deze vragen:

- Waar bevinden de 'API's tussen mensen en papier' zich in uw organisatie?
- Op welke teams en functies hebben ze de meeste invloed (d.w.z. welke mensen of teams hebben het meest te maken met papier)?
- Welke informatie gaat via deze API? (Besteden gebruikers buitensporig veel tijd aan het vinden, bewerken en invoeren van informatie uit documenten?)
- Wie kan u helpen om een digitale 'brug' te bouwen waardoor deze API overbodig wordt?



Waarom gebruiken mensen papier?

Als u papier wilt vervangen, moet u eerst begrijpen welke functionele rol papier speelt tijdens de werkzaamheden van mensen.

Daarom is het de moeite waard om eens naar de vijf voornaamste redenen te kijken waarom mensen papier gebruiken:

- Om op documenten te **schrijven** door commentaar, feedback of voorgestelde aanpassingen toe te voegen of documenten voor juridische doeleinden te ondertekenen
- Om documenten te **lezen**, nu of later, misschien op een plaats waar gebruikers geen toegang hebben tot een computer of ander apparaat
- Om documenten te **bewaren**, hetzij om ze veilig op te slaan (archiveren), hetzij voor later gebruik
- Om documenten te **delen** met andere mensen (aanwezig bij een vergadering, projectteams, partners of klanten)

Het is belangrijk dat aan *alle* bovenstaande doelstellingen kan worden voldaan met behulp van digitale oplossingen. Dit kan bijvoorbeeld door een betere toepassing van de huidige technologie, door nieuwe functionaliteit toe te voegen of door het bereik van uw digitale infrastructuur uit te breiden.

Als dat eenmaal is geregeld, is uw volgende uitdaging om mensen aan te moedigen de digitale methodes te gebruiken, ook diegenen die verknocht zijn aan papier. Voor deze mensen gaat het niet alleen om dingen digitaal te doen, maar ook om hoe ze dit ervaren.

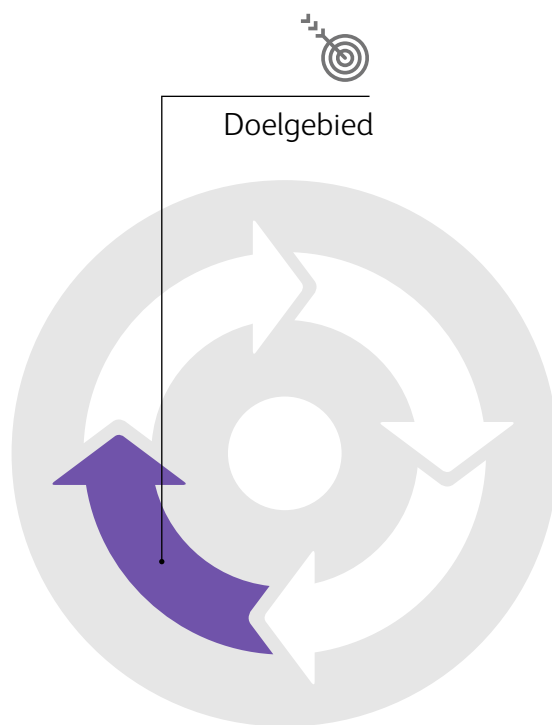
Gefaseerde invoering en proefprojecten

Sommige processen zijn te grootschalig of te complex om snel te kunnen veranderen. Als het riskant is om alles in één keer te veranderen, overweeg dan eens om te beginnen met slechts één fase van een proces. Als deze fase is afgerond, kunt u doorgaan met de andere fases.

Dit kost meer tijd, maar zo voorkomt u wel onderbrekingen van bedrijfsprocessen of verlies van gegevens. Het loont dus zeker de moeite om geduld te hebben.

Proefprojecten kunnen worden gebruikt om een digitale aanpak binnen een specifiek gebied uit te proberen, ongeacht of het gaat om een proces, gebouw, afdeling, staat of land. Zodra het proefproject is gelukt, kunt u dezelfde aanpak hanteren voor andere gebieden.

Gefaseerde invoering en proefprojecten hebben als voordeel dat u meteen weet met welke uitdagingen uw initiatief te maken krijgt, zodat u zich in de toekomst kunt voorbereiden op vergelijkbare situaties.



Taakstelling: Steun binnenhalen

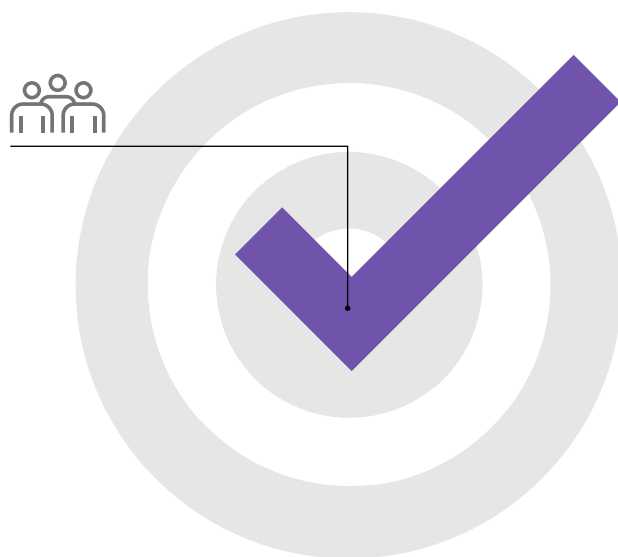
De uitvoering van een verandering lukt alleen als iedereen binnen de desbetreffende groep akkoord gaat. Tenzij uw verandering erg klein of lokaal is, zal dit een lastige taak zijn die dan ook serieus genomen dient te worden.

Allereerst moet u een lijst maken van alle teams, managers en personen die te maken krijgen met de geplande verandering en bepalen wat de impact hiervan is voor iedereen. Hoe zal hun werk veranderen? Wat moeten ze van dag tot dag anders doen?

Denk vervolgens na over welke voordelen van de verandering voor elk team of persoon belangrijk of relevant zijn voor hun werkzaamheden. Hoe kunt u elk voordeel toelichten zodat ze het gemakkelijk kunnen begrijpen? Een ervaren MPS-leverancier kan uitkomst bieden met deze analyse.

Een eenvoudig voorbeeld: als u overstapt naar een cloudgebaseerd documentmanagementsysteem, moeten mensen eraan wennen dat ze hun bestanden in de cloud opslaan in plaats van op hun eigen computers. Daarnaast moeten ze hun inloggegevens onthouden en nadenken over wanneer ze toegang tot internet nodig hebben. Maar het voordeel is wel dat ze overal op elk tijdstip kunnen werken, zonder zich druk te hoeven maken over de beveiliging van de informatie, versiebeheer of het beheer van hun eigen back-ups.

Als u vindt dat voor sommige mensen de voordelen niet opwegen tegen de nadelen (althans in hun ogen), moet u nagaan welke beloningen u kunt aanbieden om ze aan te moedigen om de verandering door te voeren.



4. Verbeteren

Zodra het is gelukt om een aantal taken en processen te transformeren van papier naar digitaal, kunt u gaan kijken welke grotere projecten in aanmerking komen voor automatisering en vereenvoudiging van de belangrijkste bedrijfswerkprocessen.



Dankzij analyses weet u wat u moet doen.

Veel suggesties voor verbeteringen kunnen voortkomen uit gegevens over hoe papier en drukwerk binnen uw organisatie worden gebruikt.

MPS-tools genereren gegevens waarmee u kunt bepalen hoeveel u print en wat de kosten zijn. Dit levert vaak verrassende resultaten op, zoals een verschil tussen de geschatte en werkelijke printvolumes of het verbruik per machine in een gebouw of afdeling.

De gebruikersanalyse gaat nog iets dieper. Hiermee kunt u zien wie wat print en wanneer. Dit biedt kansen om de beveiliging op te schroeven, meer te automatiseren, 'best practices' voor printen te delen of het printverbruik bewaken om te controleren of uw vorige veranderingen de gewenste resultaten opleveren.

Een documentanalyse geeft u informatie over de gebruikers en apparaten en laat zien welke rol documenten en de bijbehorende processen spelen binnen uw organisatie.

Tot slot wordt alles overzichtelijk gemaakt met behulp van het dashboard op maat, waar alle belangrijke informatie wordt samengebracht in een intuïtief overzicht met daarin de voornaamste trends en resultaten, zodat u betere beslissingen kunt nemen zonder eerst een berg gegevens te moeten doornemen.

Lees voor meer informatie over de diverse analyses van Xerox het [speciale eBook over dit onderwerp](#).



Workflowautomatisering

Workflowautomatisering houdt in dat digitale technologie wordt gebruikt om een bedrijfsproces te stroomlijnen of volledig te automatiseren, zodat alles op tijd en in de juiste volgorde wordt uitgevoerd.

De workflowautomatisering van Xerox zorgt ervoor dat er minder of geen mensen nodig zijn voor steeds terugkerende documentintensieve activiteiten, zodat processen effectiever worden uitgevoerd en medewerkers meer tijd overhouden voor belangrijke taken.

Automatisering is vaak het logische gevolg van veranderingen op een lager niveau zoals de digitalisering van bepaalde stappen van een proces of de introductie van standaard MPS-diensten. Zodra de technische kant geregeld is, kunt u beginnen om de andere voordelen te evalueren.

Eenvoudige, algemene processen zijn doorgaans uitermate geschikt om als eerste geautomatiseerd te worden. Complexere, bedrijfsspecifieke processen betekenen meer werk en kunnen beter in fases worden aangepakt of als een afzonderlijk gestructureerd project.



Weerstand overwinnen

Hoe meer impact een verandering heeft, des te groter de kans op weerstand is. Daarom loont het zeker de moeite om na te gaan waar deze weerstand vandaan komt en hoe u deze kunt overwinnen.

Mensen zijn vaak vooral bang voor het onbekende. Als u mensen gerust wilt stellen, moet u zorgen dat ze begrijpen wat de verandering precies inhoudt door duidelijk kenbaar te maken wat de drijfveren, doelen en voordelen van de verandering zijn en wat het tactische 'wie, wat, wanneer en hoe' inhoudt. Als u dit nalaat, zullen er geruchten de ronde gaan doen waardoor mensen op het verkeerde been worden gezet. Het is uw taak om ze te laten zien dat de toekomst spannend in plaats van eng is en dat het verleden achterhaald in plaats van geruststellend is.

Andere aandachtspunten zijn:

- **Mensen doen wat werkt.** Is het nieuwe proces duidelijk beter? Zijn er nog kinderziektes waaraan gewerkt moet worden? Proberen mensen het nieuwe proces links te laten liggen en zo ja, waarom?
- **Mensen doen wat helpt.** Vinden mensen het nieuwe proces een positieve ervaring? Heeft u ze hiernaar gevraagd? Zijn er functies die ze missen of denken dat ze missen?
- **Mensen doen wat ze willen.** Ze willen niet gemanipuleerd worden en hebben graag het gevoel dat ze iets te zeggen hebben over het werk wat ze doen. Heeft u ze betrokken bij beslissingen?

Mensen zullen altijd vragen: 'Wat heb ik eraan?' Dus zorg dat u een antwoord klaar hebt, bijvoorbeeld:

- U kunt uw werk sneller uitvoeren.
- Het nieuwe proces is gemakkelijker en eenvoudiger om te gebruiken.
- U hoeft minder te onthouden en er kan minder misgaan.
- U kunt meer dingen doen waar u goed in bent.
- U kunt nu overal werken en bent niet langer gebonden aan uw computer of bureau.

Succesverhalen

Een belangrijke manier om eventuele weerstand te overwinnen en steun te krijgen voor veranderingen is door de hele organisatie succesverhalen te vertellen. Het vertellen van succesverhalen is een duidelijke en onvergetelijke manier om mensen de voordelen van een bepaalde verandering te laten begrijpen.

In deze verhalen lezen mensen over het hele traject dat begint met een probleem (het oude proces) en waar via een uitdaging (de verandering) een oplossing (het nieuwe proces) voor wordt gevonden. En doordat deze verhalen verteld worden door echte mensen (in het gunstigste geval mensen die de lezers persoonlijk kennen), geven ze de verandering een menselijk gezicht. In de verhalen wordt benadrukt dat de verandering haalbaar is en dat mensen daadwerkelijk zullen profiteren van de voordelen.

In sommige gevallen kunnen succesverhalen de competitiedrang in mensen naar boven halen, omdat ze niet het gevoel willen hebben dat ze achter de feiten aanlopen. Heeft uw communicatieteam voor de transformatie al nagedacht over manieren om verhalen te publiceren en te promoten bij uw medewerkers en andere partijen die belang hebben bij de verandering? Ze kunnen gebruik maken van verschillende communicatiekanalen zoals webinars, bijeenkomsten, e-mails, nieuwsbrieven, het intranet en nog veel meer.

Video is een krachtige en bijzondere manier om verhalen in beeld te brengen, waarbij mensen vaak het verhaal in hun eigen woorden vertellen. In plaats van mensen te vertellen wat ze moeten doen, laat u ze zien waarom ze bepaalde dingen moeten doen.

Wij kunnen u daarbij helpen.

Wij van Xerox hebben aantoonbaar ervaring met het begeleiden van klanten tijdens het transformatieproces.

Dankzij ons leiderschap op het gebied van MPS kunnen wij hier optimaal gebruik van maken om een basis te leggen en een koers uit te stippelen voor een digitale transformatie. Als deskundigen op het gebied van het gebruik van documenten, kunnen wij u helpen met de technische kant van de transformatie van papier naar digitaal en de automatisering van processen. Daarnaast kunnen wij u ook een helpende hand bieden om de houding en het gedrag van mensen te veranderen. Hiermee staat of valt uw initiatief om een verandering door te voeren.

Wij hebben 'best practices' uitgetest en getest om de juiste verwachtingen op te wekken en te zorgen dat gebruikers blij zullen zijn met de verandering, zodat deze sneller uitgevoerd kan worden. Wij zorgen dat u minder tijd kwijt bent aan het overwinnen van weerstand en dat zo snel mogelijk geprofiteerd kan worden van de voordelen van de verandering.

Bent u er klaar voor?

Wij hopen dat u dit werkboek een goede inleiding vond van het transformatieproces van papier naar digitaal. Door dit werkboek te lezen, heeft u de eerste stap naar een efficiënter, gestroomlijnder en minder papier verbruikend bedrijf gezet.

Bekijk ook deze andere materialen van Xerox voor meer informatie over de transformatie van papier naar digitaal:

- Ons [eBook over analyses](#) laat u kennismaken met de vijf niveaus van MPS-analyses, waarbij uitgelegd wordt hoe met behulp van analysegegevens verbeterpunten gevonden kunnen worden.
- Onze blogpost [14 Reasons MPS Is Your Bridge to Didge \(Digital, That Is\)](#) geeft een levendige samenvatting van het pleidooi voor een transformatie van papier naar digitaal door middel van het gebruik van Managed Print Services.

Over Xerox

Xerox helpt de manier waarop de wereld werkt te veranderen. Door de toepassing van onze expertise in beeldverwerking, bedrijfsprocessen, analyses, automatisering en op de gebruiker toegespitste inzichten richten we de workflow zo in dat de productiviteit, effectiviteit en de persoonsgerichte benadering verbeterd worden.

We zijn actief in 180 landen, brengen belangrijke innovaties tot stand en bieden diensten voor bedrijfsprocessen, printapparatuur, software en oplossingen die het verschil maken voor onze klanten en hun klanten.

Ga voor meer informatie naar www.xerox.com

