

# *Procesmanagement als fundament voor in control komen en blijven*

Gemeente Almere



David Hoog  
Melissa Daalman

19 november 2024



# Inhoud

- 1 Procesmanagement bij een groot programma: Omgevingswet
- 2 Processen als control instrument: Financiële processtromen (FPS)
- 3 Procesmanagement als ondersteuning bij aanbestedingen

Gemeente Almere



---

Gemeente Almere



# OMGEVINGSWET

# Achtergrond Omgevingswet

1. Nieuwe omgevingswet –Complex!
2. Nieuwe werkwijze & nieuwe rol voor medewerkers
3. Nieuwe applicatie / versie
4. Extra: Data / gegevens / security / risk
5. Nieuwe rol van de aanvragers

Gemeente Almere



# Continu verbeteren

## September 2023 - Werksessie

Verkennen en  
begeleiden initiatief  
Behandelen  
vergunningaanvraag

### Doel:

- Informeren  
werkprocessen VTH
- Aandachtpunten  
ophalen voor  
processen
- Kwetsbaarheden in  
het proces
- Input voor  
werkafspraken met  
andere afdelingen

## Maart 2024 – Hart voor de omgeving

- Verkennen en  
begeleiden initiatief -  
hoe wordt er gewerkt  
met de verschillende  
rollen
- Omgevingswetprocess  
en – zaaktypen (LEEF),  
DSO, dashboard en  
proceshandboek.

## Continu

- Processen delen
- Reactiefunctie
- Contact onderhouden



# Resultaten Gemeente Almere

- **Samenhang tussen processen**
- **Bewustwording** in wat je doet en proceseigenaar
- **Teambeleid:** Inventarisatie, beter in control
- **Informatiebeheer:** Relatie met procesmanagement
- **Procesbeschrijvingen:** i-Navigator, IGO's.
- **Sturing & Verantwoording:** Inzicht, gerichte verbeteringen
- Het gesprek voeren wordt makkelijk als je weet waarover je het hebt. Gericht zoeken naar **zwakke punten en verbeterpunten.**
- **Processen zijn als basis** gebruikt voor werkinstructies/handleiding voor de medewerkers.
- Focus op continu verbeteren



# Tips van Gemeente Almere

- **Begin direct:** De transitiefase van de Omgevingswet is een cruciaal moment om direct met procesmanagement te beginnen. Het biedt de structuur en duidelijkheid die nodig is om veranderingen succesvol door te voeren en compliant te blijven.
- Dit geldt uiteraard **voor alle** (grotere) projecten en programma's
- **Betrek medewerkers vanaf het begin** d.m.v. procesworkshops
- **Gebruik audits en feedback:** Pas processen aan op basis van feedback en audits om continue verbetering te realiseren.
- **Processenhandboek:** om de werkprocessen voor iedereen inzichtelijk te maken, zodat werknemers weten wat er wordt verwacht.



# Stelling

"Procesmanagement kan alleen succesvol zijn als er een cultuur van continue verbetering binnen de organisatie is."





---

# FINANCIELE PROCESSTROMEN (FPS)

Gemeente Almere



# Meest risicovolle processen

- **Ontstaan vanuit wens voormalige accountant**
- **Van Excelsheets naar flows**
- **Jaarlijkse actualisatie**
- **Basis voor lijncontroles door interne auditors**
- **Lijncontroleresultaten & flows input voor interimcontrole**
- **Basis voor controleplannen van interne audit jaarrekening**
- **Reactiemogelijkheid voor proceseigenaren**
- **Vaststelling middels de goedkeuringsmodule**



**Inkomende financiële stromen**

- Afvalopbrengsten
- Algemene uitkering gemeentefonds
- Belastingen
- Burgerzaken
- Grondverkoppen
- Integrale aanpak gebiedsontwikkeling
- Parkeeropbrengsten
- Verhuuropbrengsten gebouwen
- Verhuuropbrengsten grond
- Verhuuropbrengsten sport
- WABO

**Financiering & Reserves**

- Treasury
- Instellen voorzieningen (Algemeen)
- Voorziening dubieuze debiteuren belastingen
- Beheren voorziening d.d ondersteuningsproduct
- Voorzieningen Riool
- Beheren voorziening oh. gebouwen
- Voorzieningen wethouders

**Uitgaande financiële stromen**

- Leerlingenvervoer
- Personeel
- Soort
- Uitvoeren
- Ver

**Administratief**

- 01.FPS Borgen parkeeropbrengsten
- 02.APA Uitvoerende (Primaire) processen
- Uitvoeren
- Exploiteren
- Uitbaten gemeentelijke voorziening

**Eigenschappen**

**Processtap**

Naam: Controleren parkeerapparatuur

Type: Controle (HF)

Rollen: Mdw. Parkeerservice (1), Parkeermanager (1)

Aantal deelnemers: 2

Notitie:

Waarde toevoegend:

Documenten:

Invoer: Staffelijst, Controleverslag

Uitvoer: Proces-verbaal

Risicopunt:

Label:

(Wettelijke) Grondslagen: Art. 5 - Legesverordeni..., Art. 7 - Legesverordeni..., Art. 3 - Verordening pa..., Art. 4 - Verordening pa..., Art. 5 - Verordening pa...

Applicatie: MS SharePoint

Gem. frequentie van uitvoering: Jaarlijks, Maandlijks

Niet gebruiken - Risicomanagement:

Risicomanagement:

Team:

Tijdslijn: 1e lijn, 2de lijn, Parkeerbedrijf

**01.FPS Borgen parkeeropbrengsten**



**Opmerkingen**

**Te onderkennen risico's:**  
 Als gevolg van storingen of vervangen van parkeerapparatuur bestaat de kans dat **de parkeerapparatuur de onjuiste tarieven en tijden berekent** met als gevolg dat onjuiste en onrechtmatige tarieven in rekening worden gebracht wat leidt tot minder inkomsten en klachten van burgers.

**Beheersmaatregel:**  
 Jaarlijks na invoer van de nieuwe tarieven/vergunningen worden de volgende controles gedaan op de parkeerapparatuur om de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de ingevoerde data te controleren:

- Uitvoeren automatische controle op juistheid vergunningen en abonnementen in relatie tot personalia in het E-loket;
- Uitvoeren van een handmatige steekproef middels een standaard ijkproces door parkeermanager stadsbedrijf en uitvoerder P1;
- Uitvoeren van een handmatige steekproef op tarieven en vergunningen en abonnementen in het E-loket.

De uitkomsten worden vastgelegd in een proces verbaal.

# Gemeente Almere volwassenheidsniveau model



Procesmodel element	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
	Gereed voor publicatie	Minimale beschrijving (6w's)	Gereed voor audit doeleinden	Gereed voor analyse trajecten	Extra functionaliteiten
Procesdoelstelling	✓	✓	✓	✓	✓
Procesbeheerder	✓	✓	✓	✓	✓
Procesflow (happyflow)	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap naam	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap type	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap Rol (Len)	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap Team	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap applicatie	✓	✓	✓	✓	✓
Processtap omschrijving		✓	✓	✓	✓
Processtap in en uitvoer		✓	✓	✓	✓
RASCI		✓	✓	✓	✓
Risico's			✓	✓	✓
Beheersmaatregelen			✓	✓	✓
Processtap 3lod			✓	✓	✓
Processtap gemiddelde frequentie			✓	✓	✓
(Wettelijke) grondslagen			✓	✓	✓
Kpi's				✓	✓
Doorloop en bewerkingstijd				✓	✓
Procesflow (incl. non-happyflow)				✓	✓
Werkinstructies (Gekoppeld)					✓
Gekoppelde brondocumenten					✓
Systeemhandleiding (gekoppeld)					✓

Standaard berekening					
Aspect vs score	Score 1	Score 2	Score 3	Score 4	Score 5
Politieke en publicitaire gevoeligheid	Teammanager wordt vervangen	Afdelingsmanager wordt vervangen	Directeur moet aftreden	Wethouder moet aftreden	College van B&W / Gemeenteraad moet aftreden
Financieel belang	0 - 1 Miljoen (Nihil)	1-8 (Onder tolerantiegrens)	Circa 8-10 Miljoen ( tolerantie grens)	10 - 100 Miljoen (Boven tolerantiegrens)	> 100 Miljoen
Diversiteit	Uitvoering vind plaats binnen 1 team	Uitvoering vind plaats binnen 1 Afdeling	Uitvoering vind plaats binnen 1 Domein	Uitvoering vind Gemeentebreed plaats	Uitvoering vind plaats met externe partners
Ontwikkel- en Implementatiefase	100% in control	Verbetering in uitvoering	Proces beheersing verdient aandacht	Proces beheersing is nihil	Nieuw proces
Interne signalen	geen signalen	1 signaal vanuit diverse rapporten(bijvoorbeeld IC-verslag, Kritische applicaties, Managemenletter, Projectportfolio management)	2 signalen vanuit diverse rapporten(bijvoorbeeld IC-verslag, Kritische applicaties, Managemenletter, Projectportfolio management)	3 signalen vanuit diverse rapporten(bijvoorbeeld IC-verslag, Kritische applicaties, Managemenletter, Projectportfolio management)	4 of meer signalen vanuit diverse rapporten(bijvoorbeeld IC-verslag, Kritische applicaties, Managemenletter, Projectportfolio management)

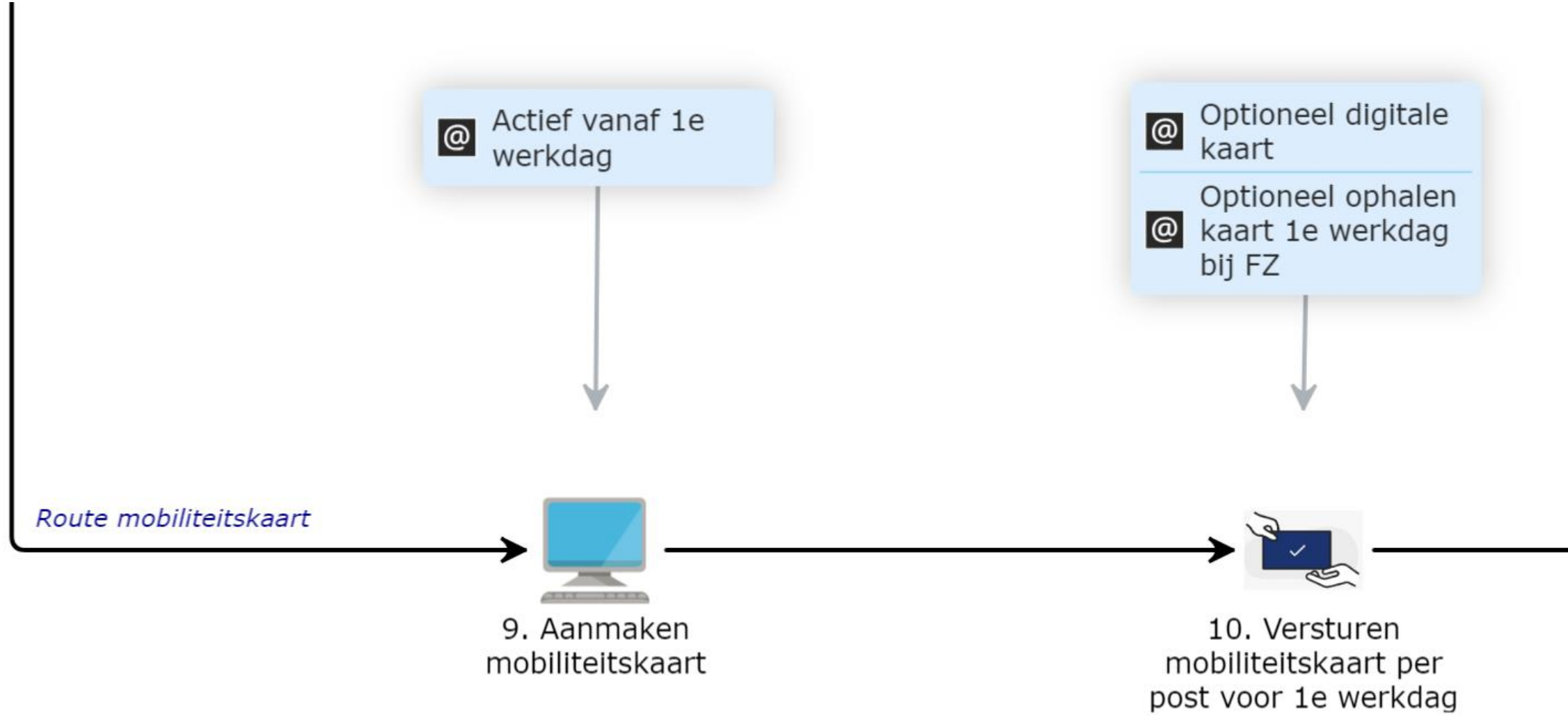
---

# AANBESTEDINGEN

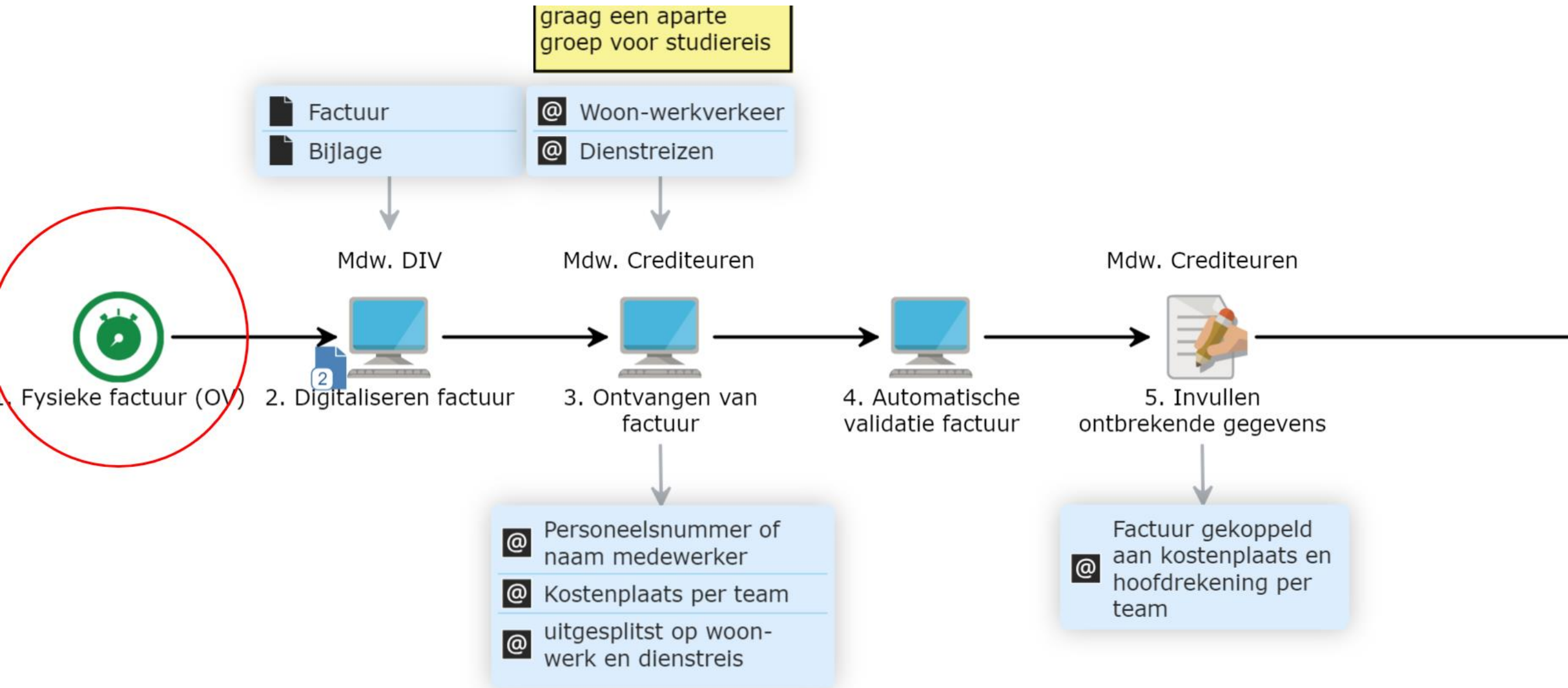
# SOLL situaties voor requirements

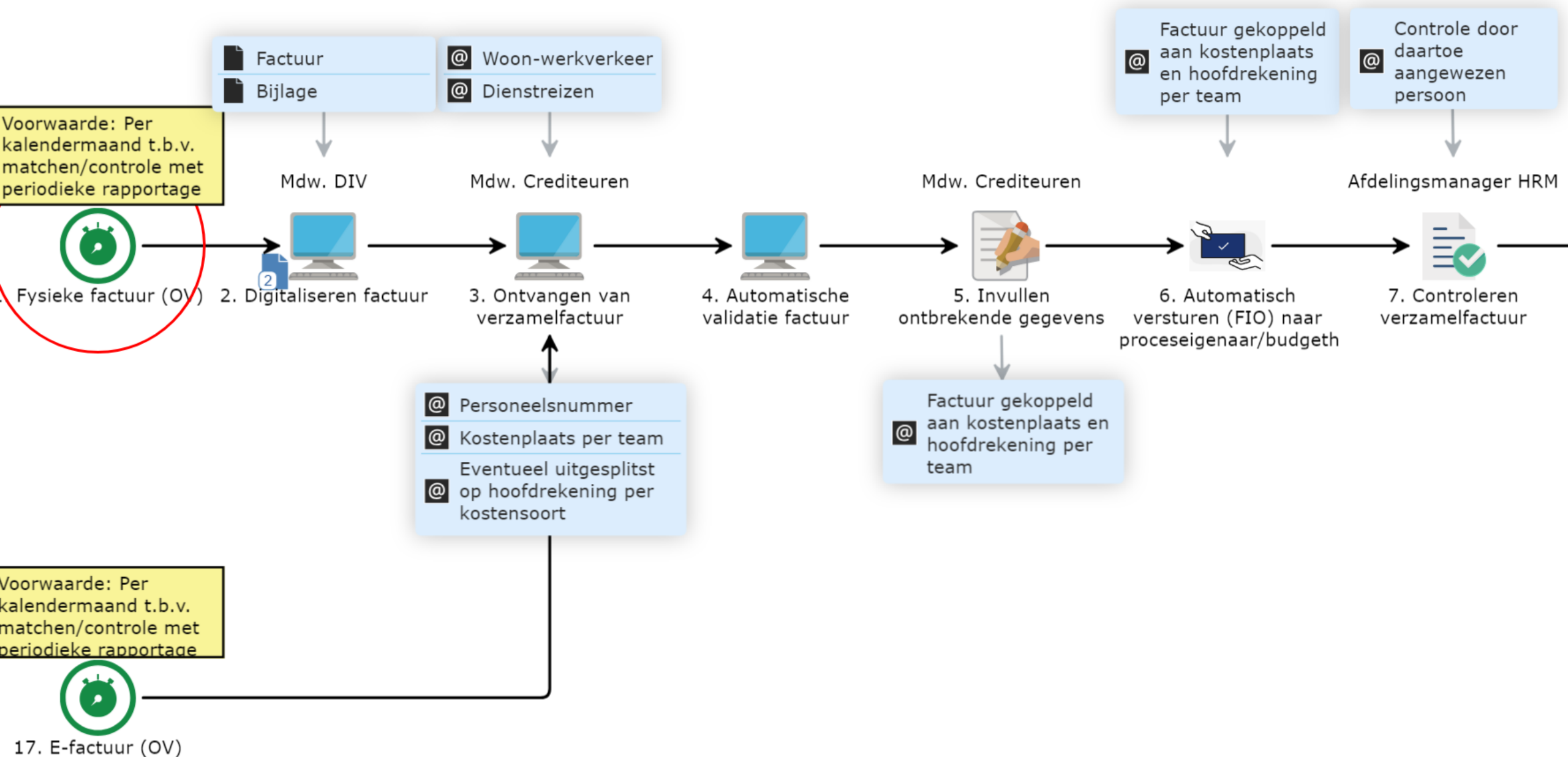
- **Aanbesteding vraagt om het nadenken over gewenste situatie**
- **Requirements nodig (m.n. functioneel) voor Programma van Eisen**
- **IST situatie eerst in kaart brengen**
- **0-meting is uitgangspunt om in kaart te brengen wat gewenste processen zijn**
- **Multidisciplinair team om SOLL processen op te tekenen**
- **Basis voor de gestructureerde opbouw van een set aan requirements**

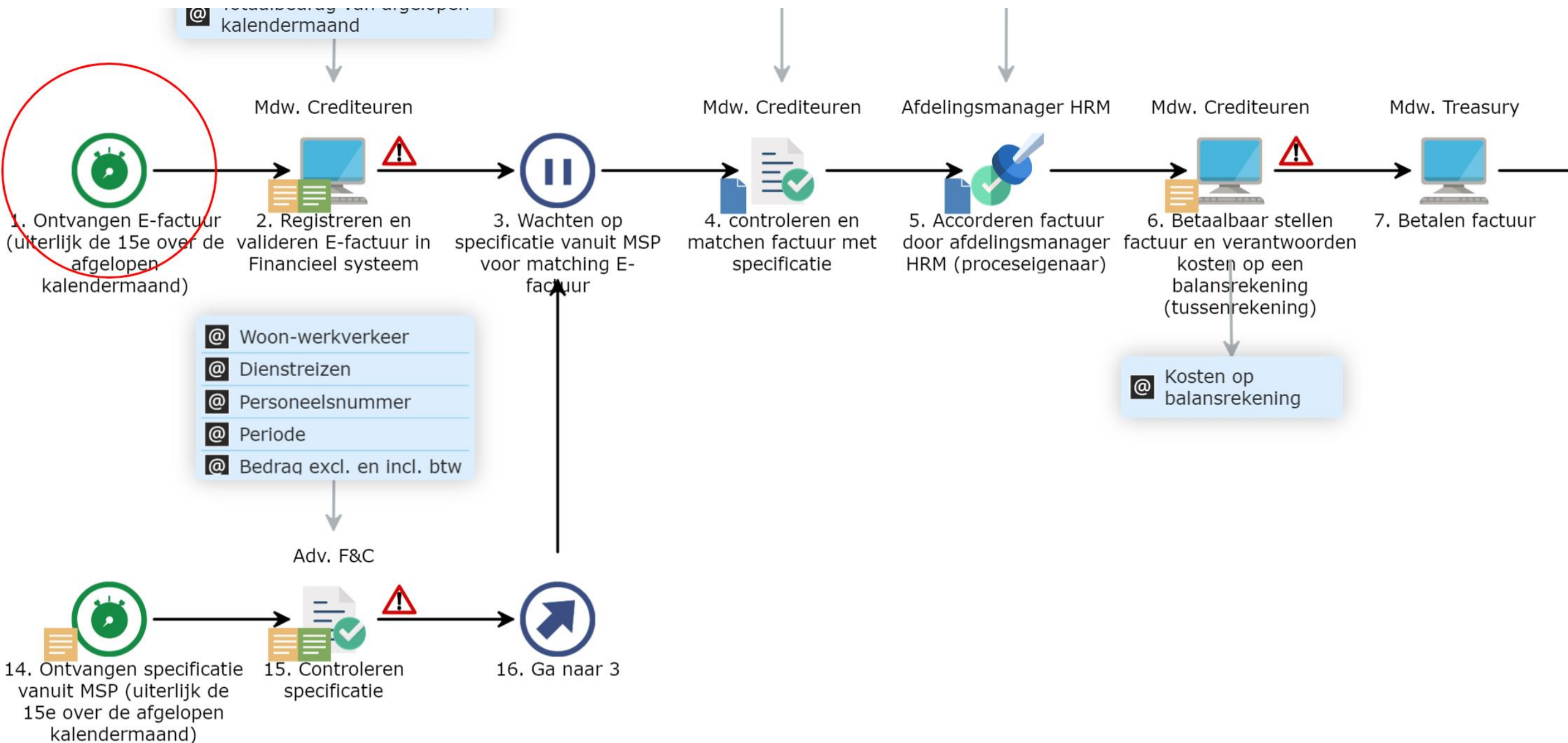












# Informatievoorziening bij aanbestedingen

- **Tijdens aanbesteding**
- **Administratieprotocol**
- **Overzicht van processen als informatiebron voor inschrijvers**
- **Goed voorbeeld: Jeugd & WMO**
- **I-standaarden meegenomen**
- **Ook voor informatiebijeenkomsten handig**
- **Hou het overzichtelijk en op hoog over niveau**



---

Aankomend project

# Project optimalisatie methodiek

- **Vanuit Digitaliseringsstrategie Almere**
- **Verbinding met architectuur versterken (procesarchitectuur, “landkaarten”, bedrijfsfuncties, etc.)**
- **Verdere digitalisering van processen**
- **Verbinding met Informatiebeheer versterken**
- **Meer en beter inbedden klantbeleving (CX)**
- **Kansen datagedreven werken meer en beter gaan benutten**



# Vragen?

Gemeente Almere

