

## Verslag Werkgroep Procesarchitectuur

<b>Naam</b>	Werkgroep Procesarchitectuur
<b>Datum en tijd</b>	14 april, 9:30-16:00 uur (incl. lunch)
<b>Locatie</b>	Vergadercentrum Vredenburg, Vredenburg 19, Utrecht

**Aanwezig:** Barbara Buitenhuis (Gemeente Almere) - ochtend, Ellen van der Steen (Gemeente Apeldoorn), Janny Bodd (Gemeente Arnhem), Aart Beekman (Gemeente Eindhoven), Hjalmar Hamoen (Gemeente Emmen), Brigitte van Voorst (Gemeente Epe), Jorg Nieuwenhuizen (Gemeente Utrecht), Nico Olsthoorn (Gemeente Westland), Jeffrey Gortmaker (KING), Paula van der Vliet (KING – ondersteuning)

**Afwezig met kennisgeving:** Kees Spielman (Gemeente Almere), Steven Hornstra (Gemeente Heerlen), Harco van Hees (Gemeente Tilburg), Xandra Kool (Gemeente Utrechtse Heuvelrug), Kim Santra (Gemeente Zwolle)

### 1. Opening en mededelingen

#### Mededelingen

- Xandra Kool is zoals eerder aangekondigd met vakantie en Jeffrey Gortmaker zit daarom het overleg voor.
- Mayke Planje heeft een andere functie bij de gemeente en is daarom niet langer lid van de werkgroep. Aart Beekman is nu teamcaptain van het subgroepje 'Bewustwording'.
- Steven Hornsta (Gemeente Heerlen), Harco van Hees (Gemeente Tilburg) en Kim Santra (Gemeente Zwolle) hebben zich afgemeld.
- Barbara Buitenhuis (Gemeente Almere) geeft aan een andere baan binnen de eigen gemeente te hebben. Ze gaat zich bezighouden met i-dienstverlening en innovatie, vanuit het oogpunt dienstverlening. Barbara blijft ook bij haar nieuwe functie lid van de werkgroep.

#### Agenda en verslag vorige vergadering

De agenda die voorligt is akkoord. Het verslag van het vorige overleg is per pagina doorgelopen. Er zijn geen opmerkingen op het verslag en hiermee wordt het verslag vastgesteld.

#### Actiepunten vorig overleg

- 20151210-8: *verschoven tot na de zomer (nu nog niet zo veel te melden)*
- 20160218-1: *Jeffrey heeft hierover intern al gesproken maar zal binnenkort nog verder overleggen. Jeffrey stelt voor om iemand van KING die zich bezighoudt met klantreizen een keer uit te nodigen voor een volgende bijeenkomst van deze werkgroep om hierover van gedachte te wisselen (actie – nr 1).*
- 20160218-2: *link gemaïld op 21-3-16, kan van de lijst*
- 20160218-3: *gedeeld op Sharepoint, kan van de lijst*
- 20160218-4: *Jeffrey geeft aan dat 'zaaktypen in metamodel' als onderwerp onlangs in de Adviesgroep Informatievoorziening van 4 april is besproken. De discussie hierover loopt nog. De Adviesgroep Informatievoorziening heeft de ambitie om bij de volgende bijeenkomst op 13 mei de discussie af te ronden. Als er meer over bekend is zal Jeffrey*

*hierover een terugkoppeling geven. Het onderwerp is nog niet besproken in de architectuurboard.*

- *20160218-5: document staat op wiki-pagina's, besluit over het al dan niet beschikbaar stellen van die wiki-omgeving moet nog genomen worden in het redactieoverleg (loopt).*
- *20160218-6: discussieonderdeel is toegevoegd, kan van de lijst.*

## **2. Plenaire terugkoppeling subgroepje 'Bewustwording'**

De eerste terugkoppeling is van het subgroepje 'Bewustwording en invoering procesgericht werken' waarbij Aart toelicht dat de leden van het subgroepje tussentijds bij elkaar zijn gekomen en onder andere vastgesteld hebben dat de focus ligt op gedrag en cultuur (en dus minder op de structuur).

Het subgroepje wil de volgende producten opleveren:

- Duiding proceseigenaarschap (Steven)
- Verandermethodieken (Brigitte)
- Best practices (Aart)
- Tien gouden regels (Nico)

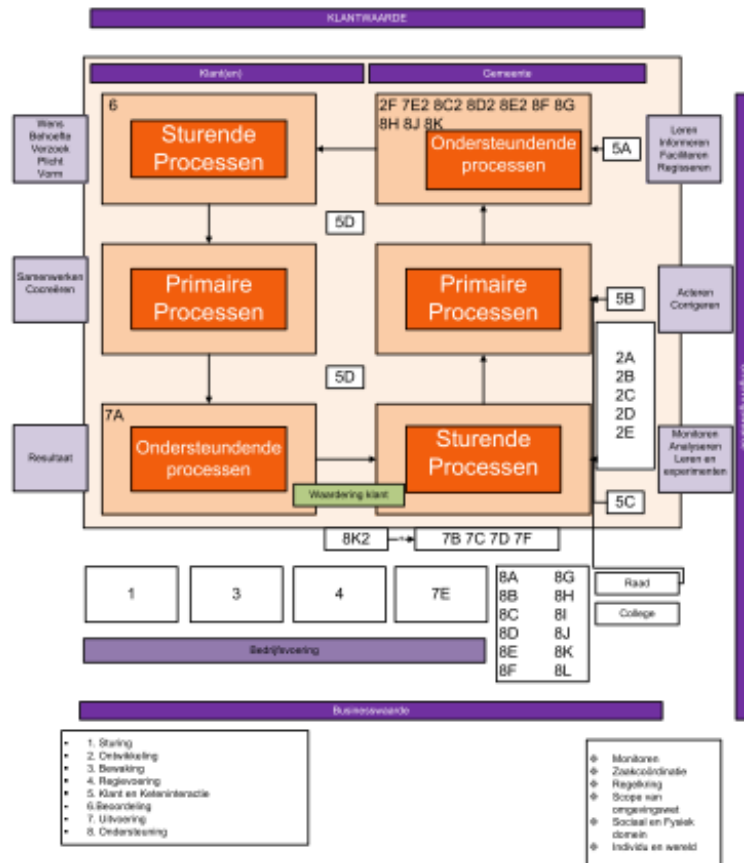
Voor de duiding van het proceseigenaarschap volgt nog een nadere uitwerking. Bij de verandermethodieken kan het model van Knoster/Ersöz richting geven; een goed verandertraject heeft een aantal aspecten in zich.

Aart heeft in het kader van een best practice met Erik Thonen (gemeente Venlo – voormalig lid van de werkgroep) gesproken. Venlo is een Lean-traject gestart dat gekoppeld is aan de besturingsfilosofie van de organisatie. Het gaat om een continu verbetertraject dat ingebed is in de organisatie (commitment bestuur en middelmanagement). Janny geeft aan dat de gemeente Arnhem ook een best practice heeft m.b.t. de aanpak van veranderteams welke het subgroepje mogelijk ook kan gebruiken (sokken show).

De tien gouden regels zullen voortkomen uit alle dingen waar de werkgroep mee bezig is en zal als het ware een soort samenvatting geven.

### 3. Plenaire terugkoppeling subgroepje 'Doorontwikkeling'

De tweede terugkoppeling is van het subgroepje 'Doorontwikkeling procesarchitectuur 3.0' waarbij Jorg toelicht dat de leden van het subgroepje ook tussentijds bij elkaar zijn gekomen. Zij hebben een 'praatplaat' gemaakt waarbij uitgegaan is van drie waarden: klantwaarde, omgevingswaarde en bedrijfswaarde.



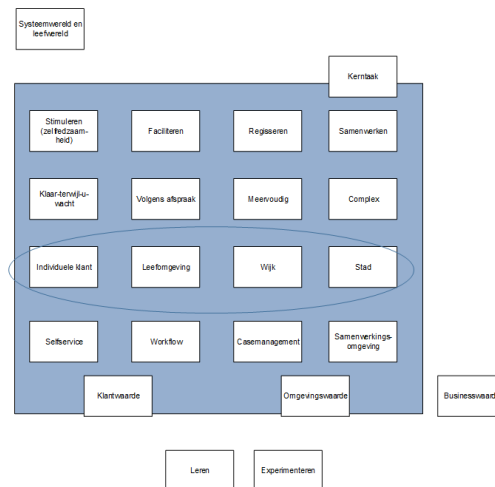
Jorg licht toe dat de plaat niet als model op zich moet worden gezien maar dat het bedoeld is om het idee van de drie waarden te delen met de werkgroep.

Waar bij de eerste versie van de procesarchitectuur voornamelijk vanuit bedrijfsfocus gedacht werd, ligt nu de focus op de klant.

De huidige functies zijn in deze plaat geplot middels cijfers. Dit moet nog verder uitgewerkt worden. Ook moet nog gekeken worden naar de processen.

Jorg licht daarna ook nog de plaat m.b.t. de klantgroepen toe. Hierin is geprobeerd om op vier niveaus de leefwereld en de systeemwereld met elkaar te verbinden. Zo zijn er verschillende soorten ondersteuning en verschillende klantgroepen en deze plaat maakt de verschillende relaties hiertussen zichtbaar.

Het subgroepje is nog volop bezig met de zoektocht naar de juiste richting maar de denkrichting is nu dus vooral om niet meer het kanaal als uitgangspunt te nemen maar aan de slag te gaan met de gedachte van waarden. De werkgroep kan zich in deze gedachte vinden maar ziet nog wel een uitdaging om de verbinding te leggen en weet nog niet zo goed hoe hier handen en voeten aan gegeven kan worden in de procesarchitectuur.



### Klantgroepen

#### **4. Plenaire terugkoppeling subgroepje 'Aansluiten GEMMA 2'**

De derde terugkoppeling is van het subgroepje 'Aansluiten GEMMA2' waarbij Hjalmar toelicht dat de leden van het subgroepje met elkaar van gedachte gewisseld hebben over de bedoeling en getracht hebben te achterhalen waar we heen willen en hoe dit een logisch en consistent verhaal wordt. Klantwaarde is hierbij, net als bij het vorige subgroepje, de toegevoegde waarde. Ook wordt uitgegaan van het praten in rollen (i.p.v. functies). Het bedrijfsdenken moet losgelaten worden en verbreed worden naar het startpunt van klant vraag en leveren.

Het subgroepje houdt zich ook bezig met de mapping van de zaaktypen/selectielijsten op de huidige procesarchitectuur, de mapping van bedrijfsprocessen met bedrijfsobjecten en de mapping tussen de huidige procesarchitectuur en het bedrijfsfunctiemodel. Op deze activiteiten is op dit moment geen voortgang te melden.

Vanuit de werkgroep is aangegeven dat om echt door te kunnen pakken op dit onderwerp, het van belang is dat er op wat kortere termijnen wordt samengewerkt op dit onderwerp.

#### **5. Welk probleem lossen we op met de nieuwe procesarchitectuur?**

Op sharepoint en via de mail heeft Jorg de vraag gesteld 'Welk probleem lossen we op met de nieuwe procesarchitectuur?'. 'Waarom doen we dit?', 'Wat zijn de nieuwe ontwikkelingen?' en 'Waar voldeed de oude situatie niet?' zijn voorbeelden van vragen die uit de praktijk zullen gaan komen als er een nieuwe procesarchitectuur wordt opgeleverd.

Jorg heeft hierover al het volgende opgeschreven:

*We passen de het model aan omdat de veranderende omgeving daarom vraagt. De gemeentelijke organisatie zelf beweegt mee en deze continue verandering vraagt om een andere rol, betekenis en functie van de organisatie. We vatten de bedrijfsprocessen in een functiemodel op basis van de waarde die de organisatie wenst te genereren.*

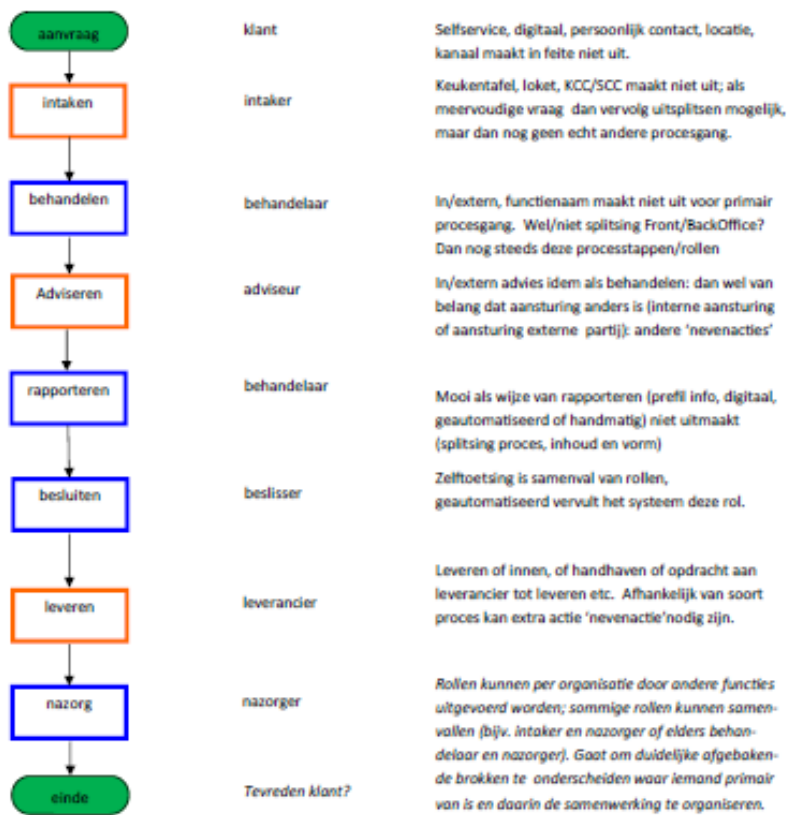
De werkgroep komt tijdens de discussie hierover tot de conclusie dat daar waar het stramien in het verleden nodig was om structuur aan te brengen, er nu veel meer de behoefte is om het stramien los te laten en te denken in 'bouwblokken' (een toolkit). Vraagstukken worden complexer en er is behoefte aan flexibiliteit. De bouwblokken geven aan welke elementen er gebruikt kunnen worden, de volgorde bepaalt de gemeente zelf. De procesarchitectuur heeft in een dergelijke nieuwe situatie overigens nog steeds meerwaarde, bijvoorbeeld om gemeenten inzicht te geven in het palet aan gemeentelijke processen.

Mogelijk is het volgende verband te zien:

- Hoe hoger de klantwaarde hoe losser het stramien
- Hoe hoger de bedrijfswaarde hoe strakker het stramien

Interessante vraag kan overigens ook zijn om eens aan een jurist voor te leggen waar e.e.a. knelt met de Wet Bestuursrecht.

## 6. Voorstel plaats- en organisatie-onafhankelijk proceswerken



Kleur van vakjes: optie om aan te duiden welke stappen in een specifieke context binnen de organisatie plaatsvinden (in dit voorbeeld blauw) of door ketenpartners (in dit voorbeeld rode rand).

In specifieke situatie kunnen de rollen gekoppeld worden aan specifieke functies, die in de betreffende organisatie deze rol vervullen.

Hjalmar heeft een plaat rondgestuurd en licht deze tijdens het overleg toe. De plaat zou als praatplaat kunnen dienen, bijvoorbeeld tijdens een gesprek met een leverancier. Het is dan prettig als er wel een basis is waar je met elkaar over in gesprek kunt.

De essentie van de stappen in het proces blijven ook in de keten (wanneer andere organisaties verantwoordelijk zijn voor een bepaald onderdeel uit de stap) hetzelfde. De volgorde kan wel verschillend zijn, die flexibiliteit is zonder stramien ook mogelijk. De plaat dient als kapstok.

Hjalmar licht ook toe dat het denken in rollen het gesprek makkelijker maakt; je vindt elkaar dan eerder. De procesgang blijft dezelfde denkwijze.

De plaat zoals hij nu voorligt is van toepassing op een aanvraagproces. Dit beslaat slechts 20% van alle processen. Er zou een onderscheid gemaakt moeten worden tussen de verschillende typen processen en daarna een logica bedacht worden die als basis genomen kan worden om de verschillende varianten op toe te passen.

Vanuit de werkgroep wordt aangegeven dat in de plaat het woord 'aanvraag' wellicht vervangen zou kunnen worden door het woord 'behoefte'. Het woord 'intake' zou misschien ook kunnen worden gezien als 'verkennen'.

Het model / de praatplaat kan helpen bij een organische aanpak. De werkgroep ziet de uitdaging om iets te maken dat voor bijna iedereen toepasbaar is.

## 7. Wrap up terugkoppelingen subgroepjes

Jeffrey geeft aan dat uit de terugkoppeling van de subgroepjes en de discussies die daarbij ontstaan steeds meer een gezamenlijke denkrichting is af te leiden. Er komt steeds meer inzicht wat de subgroepjes willen opleveren.

**'Bewustwording'** levert op:

- Duiding proceseigenaarschap
- Verandermethodieken
- Best practices
- Tien gouden regels

**'Doorontwikkeling'** focust zich op:

- (Functiemodel) Bedrijfsprocesmodel
  - o de praatplaat als uitgangspunt
  - o waarde model creëren <-> procesmodel
  - o view die de samenhang laat zien waarom we het doen
  - o laten zien wat de delta is
- Proces hiërarchie
  - o Piramide tegen het licht houden (NB: Kim heeft het metamodel gepresenteerd vorige vergadering)
  - o Makkelijker maken, anders gepresenteerd (proces piramide voor dummies)
  - o Keten: alle bedrijven en organisaties waarmee je samenwerkt
- Stramien / gereedschapskist / toolbox / bouwblokken
  - o Stramien loslaten, bouwblokken die je kunt gebruiken. Hoe schakelen mag je zelf weten.
  - o Blouwblokken + inhoud (proceselementen)

**'Aansluiten GEMMA 2'** houdt zich bezig met:

- Metamodel
- Principes – raakvlak met 'waar doen we het om'
- Verbinden met de bedrijfsfunctiemodel/processen (NB: hier is 'doorontwikkeling' ook mee bezig).
- Verbinding zaaktypen

Hierboven hangt als het ware als een paraplu het vraagstuk van de bedoeling, het waarom en het creëren van waarde.

De werkgroep heeft de ambitie om bovenstaande in een jaar op te leveren. Om te komen tot een concreet product is een inventarisatie gemaakt van de 'hoofdstukken' van het eindproduct. Motto bij het schrijven van de teksten is 'Show don't tell'.

Tijdens het overleg is de volgende indeling tot stand gekomen:

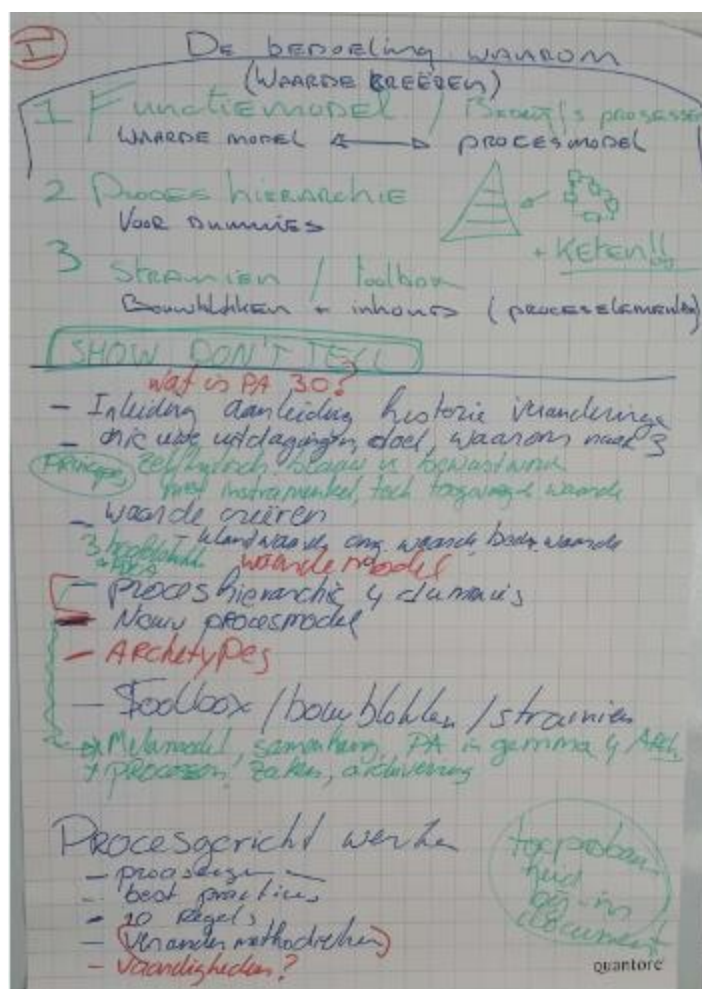
<b>Wat is PA 3.0? – hoofdstukken</b>	<b>Onderwerpen</b>	<b>O.l.v. teamcaptain</b>	<b>Opmerkingen</b>
Inleiding (proces - waar kijken we nu naar?)	Aanleiding, historie, veranderingen.	Kim	Het eerdere document m.b.t. het doel kan hierbij gebruikt worden
Nieuwe uitdagingen (meer naar de inhoud toe)	Doel, waarom naar 3.0 (waar is dat een oplossing voor), zelfkritisch, blauw versus bewustwording, niet instrumenteel, toch toegevoegde waarde	Kim	Komt overeen met eerder voorgestelde indeling (zie verslag vergadering 20160218) 'doel PA' en 'principes'
Waarde creëren	Klantwaarde, omgevingswaarde, bedrijfswaarde (+ PDCA)	Jorg	Hier komen drie perspectieven en het stuk over de PDCA uit het document GEMMA Procesarchitectuur (moet naar bedrijfsprocessen). Hier kunnen de 'principes' uit de eerder voorgestelde indeling meegenomen worden
Proces hiërarchie voor dummies	Toegankelijke uitleg van het metamodel (subgroepje van Kim heeft dit opgesteld)	Jorg	Komt overeen met eerder voorgestelde indeling 'metamodel' en 'ketenprocessen'
Nieuw procesmodel	Hoofdplaat procesarchitectuur aangepast aan de nieuwe ontwikkelingen.	Jorg	Komt overeen met eerder voorgestelde indeling 'de processen zelf'
Archetypes	Verbijzondering Procesarchitectuur naar soorten gemeenten	Jorg	Wordt pas in tweede instantie opgepakt.
Bouwblokken/toolbox (voorheen stramien)	Hoe structureer je een proces	Jorg	
Metamodel	Samenhang en procesarchitectuur in GEMMA voor architecten	Kim	Komt overeen met eerder voorgestelde indeling 'metamodel' en 'van processen naar ondersteuning'
Processen, zaken en archivering	Relatie tussen processen, zaaktypen, selectielijst	Kim	

Bewustwording moet worden geïntegreerd in bovenstaande verhaal en er moet ook een apart gedeelte (pagina) komen omdat de doelgroep hiervoor anders is.

<b>Procesgericht werken</b>	<b>Onderwerpen</b>	<b>O.l.v. teamcaptain</b>	<b>Opmerkingen</b>
Duiding proceseigenaarschap		Aart	
Verandermethodieken		Aart	Nog niet zeker of dat opgepakt gaat worden

Procesgericht werken	Onderwerpen	O.l.v. teamcaptain	Opmerkingen
Best practices			
Tien gouden regels			
Vaardigheden			Nog niet zeker of dat opgepakt gaat worden

Toepasbaarheid in het document is voor een ieder van belang. Zie ook nog de sheet die met elkaar is opgesteld:



Uit de eerder voorgestelde indeling mist nu nog:

- De processen verdiept
- Modellerconventies

Dat dit mist is logisch en de vraag is of de werkgroep dit in een nieuwe versie wil opleveren.

Met elkaar is afgesproken dat de werkgroepleden aan de slag gaan met het uitwerken van bovenstaande. Eventuele reacties op eerder verstuurd documenten kunnen via sharepoint met elkaar uitgewisseld worden. Tijdens het volgende overleg in juni zal een terugkoppeling gegeven worden van de stand van zaken per hoofdstuk (**actie - nr 2**).

Het is wenselijk om met elkaar aan de teksten te werken. Sharepoint lijkt hiervoor een geschikt platform. De hoofdstukindeling zoals nu voorgesteld kan in een mappenstructuur worden



weergegeven op sharepoint. Hieronder kunnen documenten geplaatst worden waar de werkgroepleden met elkaar in kunnen werken. Vanuit KING zal een eerste indeling op sharepoint gemaakt worden (**actie – nr 3**).

KING zal tevens uitzoeken of de werkgroepleden een attendering kunnen krijgen als er iets verandert op een bepaalde pagina / bij toevoegen van documenten (**actie – nr 4**).

## **8. Discussie over ketenprocessen**

Dit agendapunt is niet behandeld en zal daarom geagendeerd worden voor het volgende overleg in juni (**actie – nr 5**).

## **9. Agenda volgende bijeenkomst**

Voor het volgende overleg worden de volgende punten geagendeerd:

- Klantreizen: medewerker van KING uitnodigen om hier wat over te vertellen
- Terugkoppeling van de voortgang per hoofdstuk
- Discussie ketenprocessen
- Rapport VIVO: bespreken wat de werkgroep wil met de processen die door gremium vervaardigd worden

## **10. Rondvraag en Afsluiting**

Er zijn geen vragen voor de rondvraag. Jeffrey sluit de vergadering en dankt een ieder voor zijn/haar aanwezigheid.

## Actielijst

<b>Lopende actiepunten</b>			
<b>nr</b>	<b>Actie</b>	<b>Wie</b>	<b>Status</b>
20151210-3	'Volwassenheid' (punt 7 subgroepje doorontwikkeling) in gedachte houden	allen	lange termijn
20151210-6	'Meldplicht Datalekken' in gedachte houden	Allen	lange termijn
20151210-7	Document doel werkgroep PA in gedachte houden	Allen	lange termijn
20151210-8	Opstellen communicatiebericht Werkgroep PA	KING – communicatiemedewerker (via Jeffrey en Paula)	Na de zomer
20160218-4	Voorgestelde wijzigingen verwerken in het metamodel en voorleggen aan KING architectuurboard	Jeffrey	20160414: loopt
20160218-5	Onderzoeken mogelijkheden aanbieden van het verhaal via wikipagina, incl. mogelijkheid van redactie door werkgroepleden	Jeffrey/Paula	20160414: loopt nog
<b>Actiepunten deze vergadering</b>			
20160414-1	Medewerker KING m.b.t. klantreizen uitnodigen voor overleg in juni om hierover met elkaar van gedachte te wisselen	Jeffrey/Paula	
20160414-2	Terugkoppeling voortgang per hoofdstukindeling agenderen voor overleg in juni	Jeffrey/Xandra/Paula	
20160414-3	Mappenstructuur van hoofdstukindeling op sharepoint aanmaken	Paula	
20160414-4	Uitzoeken of werkgroepleden via sharepoint attendering kunnen krijgen als er iets veranderd (nieuw document o.i.d)	Paula	
20160414-5	Discussie ketenprocessen agenderen voor overleg in juni	Jeffrey/Xandra/Paula	