| Te realiseren doelen | Klanten en dienstverlening | Processen en organisatie | Mensen en competenties | Informatie en technologie |
|---|---|---|---|---|
| **1. Tijdige en correcte financiële afhandeling** | Klanten ontvangen tijdig correcte betalingen, facturen en verrekeningen. | Standaardisatie van financiële processen en duidelijke proceseigenaren. | Medewerkers werken nauwkeurig en kennen financiële regelgeving. | Geautomatiseerde verwerking, controles en validaties. |
| **2. Hoge kwaliteit en betrouwbaarheid van financiële gegevens** | Klanten kunnen vertrouwen op juiste financiële informatie. | Eén uniforme werkwijze voor registratie en mutaties. | Databewust werken en verantwoordelijk omgaan met gegevens. | Eén betrouwbare bron (single source of truth) en goede datakwaliteitscontroles. |
| **3. Transparantie in de financiële afhandeling** | Klanten hebben inzicht in de status van betalingen, declaraties en facturen. | Heldere processtappen, verantwoordelijkheden en rapportages. | Medewerkers communiceren duidelijk over financiële besluiten. | Dashboards en selfservice-inzichten voor klanten en medewerkers. |
| **4. Korte doorlooptijden** | Snelle afhandeling van aanvragen, declaraties en betalingen. | Lean-processen met minimale overdrachtsmomenten. | Medewerkers sturen actief op voortgang en tijdigheid. | Workflow-automatisering en taakmanagement. |
| **5. Rechtmatige en compliant financiële afhandeling** | Klanten worden gelijk behandeld volgens wet- en regelgeving. | Ingebouwde compliance- en controlemaatregelen. | Kennis van wetgeving, interne kaders en risicobeheersing. | Autorisaties, audittrail en compliance-monitoring. |
| **6. Efficiënte uitvoering tegen lage kosten** | Eenvoudige dienstverlening met zo min mogelijk administratieve lasten voor klanten. | Maximaal digitaliseren en standaardiseren van processen. | Continu verbeteren en procesoptimalisatie. | Robotisering (RPA), AI-ondersteuning en integratie van systemen. |
| **7. Goede klantbeleving** | Klanten ervaren een begrijpelijk, voorspelbaar en toegankelijk financieel proces. | Klantgerichte inrichting van processen en één aanspreekpunt waar mogelijk. | Klantgerichtheid, communicatievaardigheden en oplossingsgericht werken. | Omnichannel dienstverlening, klantportalen en digitale communicatie. |

| Te realiseren doelen | Klanten en dienstverlening | Processen en organisatie | Mensen en competenties | Informatie en technologie |
|---|---|---|---|---|
| **8. Beheersing van risico's en fraude** | Bescherming van klantgegevens en financiële belangen. | Risicogestuurd werken en functiescheiding. | Bewustzijn van fraude-indicatoren en integriteit. | Fraudedetectie, logging, monitoring en beveiliging. |
| **9. Wendbare financiële dienstverlening** | Nieuwe producten of regelgeving kunnen snel worden verwerkt zonder verstoring voor klanten. | Flexibele procesinrichting en korte implementatiecycli. | Verandervermogen en multidisciplinaire samenwerking. | Modulaire applicaties en configureerbare business rules. |
| **10. Sturing op prestaties en continue verbetering** | Klanten profiteren van steeds betere dienstverlening. | KPI's, procesmetingen en verbetercycli zijn onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. | Analytische vaardigheden en verbetercultuur. | Managementinformatie, dashboards en procesanalyses. |
| **11. Tijdige en onderbouwde financiële sturing en besluitvorming** | Bestuur, management, budgethouders en financieel adviseurs hebben eenduidig inzicht in budget, realisatie, verplichtingen, prognose, vrije budgetruimte en financiële effecten van voorgenomen besluiten. | Budgetbesluiten volgen een uniforme keten van voorstel -> financiële toets -> dekking -> bevoegdheid -> besluit -> begrotingswijziging/krediet -> verwerking -> monitoring en verantwoording. | Budgethouders, financieel adviseurs en controllers kennen hun bevoegdheden en verantwoordelijkheden en kunnen financiële ontwikkelingen, prognoses en scenario's interpreteren. | De informatievoorziening ondersteunt actuele budgetbewaking, prognoses, scenarioanalyse, meerjarenimpact, workflow/autorisatie, audittrail, drill-down en integratie tussen financiële administratie, projecten/investeringen, P&C en BI. |

## Samenvattende beleidsuitgangspunten per domein

### Klanten en dienstverlening

- Klantbelang staat centraal.
- Financiële dienstverlening is transparant, begrijpelijk en voorspelbaar.
- Correctheid en tijdigheid zijn leidende kwaliteitsprincipes.
- Dienstverlening is digitaal waar mogelijk en persoonlijk waar nodig.
- Gelijke behandeling en rechtszekerheid zijn uitgangspunt.

### Processen en organisatie

- Processen zijn zoveel mogelijk gestandaardiseerd.
- Verantwoordelijkheden en eigenaarschap zijn eenduidig belegd.
- Compliance en interne beheersing zijn integraal onderdeel van het proces.
- Continue verbetering is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering.
- Processen zijn ketengericht ingericht.

### Mensen en competenties

- Medewerkers beschikken over actuele vakkennis.
- Klantgerichtheid en kwaliteitsbewustzijn zijn kerncompetenties.
- Medewerkers werken datagedreven en risicobewust.
- Samenwerking over afdelingen heen is de norm.
- Continu leren en verbeteren wordt gestimuleerd.

### Informatie en technologie

- Gegevens worden éénmalig vastgelegd en meervoudig gebruikt.
- Datakwaliteit is aantoonbaar geborgd.
- Automatisering is het uitgangspunt; handmatige verwerking alleen indien noodzakelijk.
- Systemen ondersteunen realtime inzicht, monitoring en rapportage.
- Informatiebeveiliging, privacy en continuïteit zijn vanaf het ontwerp geborgd (*security* en *privacy by design*).

## Prioritaire veranderopgaven

1. **Digitaliseren en automatiseren** van de financiële afhandeling om snelheid, kwaliteit en efficiëntie te verhogen.
2. **Standaardiseren van processen** en beleggen van end-to-end proceseigenaarschap.
3. **Verbeteren van de klantbeleving** door transparantie, selfservice en proactieve communicatie.
4. **Ontwikkelen van medewerkers** richting regievoering, data-analyse en klantgericht werken.
5. **Moderniseren van het informatielandschap** met geïntegreerde applicaties, betrouwbare data en realtime stuurinformatie.
6. **Versterken van governance, compliance en risicobeheersing** door geïntegreerde controles, auditmogelijkheden en datagovernance.
7. **Inrichten van een cultuur van continu verbeteren**, waarbij prestaties structureel worden gemeten en processen periodiek worden geoptimaliseerd.

Deze veranderopgaven vormen gezamenlijk een logisch transitiepad van een administratief georiënteerde financiële functie naar een **digitale, datagedreven, klantgerichte en beheerst opererende financiële dienstverlening**.

## Sturende principes voor de keten

- Eén integraal financieel proces: alle financiële transacties verlopen via uniforme processen.
- Contract is leidend: inkopen en betalingen zijn gekoppeld aan contracten en verplichtingen.
- Budget is vooraf beschikbaar: budgetcontrole vindt plaats vóór verplichtingen worden aangegaan.
- Eenmalige gegevensvastlegging: financiële en leveranciersgegevens worden slechts één keer geregistreerd.
- Realtime stuurinformatie: managementinformatie is gebaseerd op actuele transacties.
- Rechtmatigheid by design: interne beheersing en autorisaties zijn in het proces ingebouwd.
- Volledige ketenintegratie: P&C, projecten, investeringen, inkoop, subsidies en treasury maken gebruik van dezelfde financiële basisadministratie.
- Datagedreven sturing: dashboards ondersteunen budgethouders, controllers en management bij het monitoren van prestaties en afwijkingen.