

Aan Provinciale Staten
Financiële Audit Commissie

DATUM	31-3-2020	REFERENTIE	R. van Ravenswaay
ONS NUMMER	8022884	DOORKIESNUMMER	2275
NUMMER PS	2020AC22	E-MAILADRES	Ross.van.Ravenswaay@provincie- utrecht.nl
BIJLAGE	Programma Dashboard FAC maart 2020	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk

Onderwerp Statensbrief:

Voortgangsrapportage I: programma Versterken financiële functie 2020/2021

Voorgestelde behandeling:

Ter informatie

Geachte dames en heren,

Inleiding

De provincie werkt aan het verbeteren van de financiële functie, met als doelstelling een adequate en betrouwbare verantwoordingscyclus. In de kern gaat het om het versterken van de sturing en professionaliteit in de bedrijfsvoering en financiële processen, waaronder control en governance met bijbehorende rollen, taken en verantwoordelijkheden. De kwaliteit van de administratieve organisatie en interne controle, de financiële vastlegging, de opzet van de werkprocessen, de kundigheid van mensen en de effectiviteit en functionaliteit van systemen staan centraal. In deze brief informeren wij u over de stand van zaken rondom het versterken van de financiële functie.

Voorgeschiedenis

Na de aanbevelingen van EY bij het jaarverslag 2017, zijn we direct gestart met de zoektocht naar extra menskracht om het team financiën te versterken en ook de aanbevelingen van de accountant op te pakken. Het college heeft echter ook gemeend het opvolgen van al deze aanbevelingen te moeten borgen binnen onze organisatie en dit verbeterprogramma daarom programmatisch aan te vliegen. Die programmatische aanpak is gestart in januari 2020 met het verbeterprogramma 'Versterken financiële functie'. U bent hierin ook via een statensbrief geïnformeerd. In het programma is de ambitie vastgelegd dat dit programma en de projecten uiterlijk juli 2021 zijn geïmplementeerd en afgerond. De projecten richten zich op structuur, processen en interne controle, applicaties en methoden, personeel, cultuur en management. Met veel inzet en loyaliteit wordt aan deze opgaven gewerkt, zodat de organisatie wendbaar en professioneel een toegevoegde waarde levert aan de maatschappelijke opgaven van de provincie Utrecht.

Vanaf het eerste kwartaal van 2020 informeren we de Financiële Audit Commissie (FAC) per kwartaal, nader over de stand van zaken van de implementatie van de verschillende pijlers en de bijbehorende deelprojecten en de totale projectplanning. Dit is dus de eerste rapportage. De voortgang van de implementatie van verschillende pijlers en de bijbehorende deelprojecten zullen we ook nadrukkelijk vermelden in de rapportages in het 2e, 3e en

4e kwartaal van 2020 en het 1e kwartaal van 2021 (op (doorloop)tijd, geld en middelen). Bij deze plannen zal er altijd een relatie worden gelegd met acties die voortvloeien uit het rapport van EY en de afgesproken verbeteringen die daaruit voortkomen.

Toelichting voortgang

Maandelijks bespreekt de gedeputeerde Financiën als bestuurlijk opdrachtgever de voortgang van het programma met het programmateam. Daarnaast worden ook het ministerie van BZK en de externe accountant PWC geïnformeerd over de voortgang.

De FAC wordt conform afspraak 1x per kwartaal geïnformeerd over de voortgang, met behulp van het programmadashboard en de toelichting daarop. In deze brief ontvangt u de stand van zaken van het verbeterprogramma. U ontvangt tevens het overzicht van het dashboard waarin u kunt zien hoe de vorderingen per programmaliijn zijn. U ziet het dashboard nu voor de eerste keer. Door de uitgestelde vergaderingen vanwege de maatregelen door het Corona-virus zal in overleg met de griffie een digitale infobijeenkomst voor u worden georganiseerd. We geven u dan graag toelichting op dit Programmadashboard.

Het programmateam bestaat uit zowel interne als externe medewerkers. De bezetting van het programmateam zal tijdens de implementatie periode continue wisselen, mede afhankelijk van de projecten die op dat moment worden geïmplementeerd.

Stand van zaken eerste kwartaal 2020

Hoewel deze rapportage over het programma Versterken Financiële Functie gaat, informeren wij u ook over andere werkzaamheden van ons financiële team, omdat er samenhang is.

De medewerkers van het team financiën zijn deze periode van januari tot en met maart 2020 voornamelijk gericht geweest op het voorbereiden van de jaarrekening 2018 en 2019, waarvoor de financiële informatie gecheckt, uitgewerkt en verzameld is. Ook is de voorbereiding van de kadernota 2021 - 2024 volop gaande. Vanwege het belang van deze werkzaamheden zijn mensen die eerder in projecten werkten aan versterking van de financiële kolom, nu tijdelijk ingezet voor deze werkzaamheden aan de P&C stukken.


Dit betekent dat voor sommige werkzaamheden van het verbeterprogramma een pas op de plaats wordt gemaakt, omdat er tijdelijk onvoldoende capaciteit is voor deze projecten. In de rapportage wordt dit nader toegelicht per programmaliijn. In de projecten zijn vooral op structuur en applicaties belangrijke stappen gezet. Er is een eerste serie trainingen voor BBV-kennis afgerond, de volgende trainings- en werksessies staan gepland.

Zoals bekend zijn we daarnaast bezig met het werven van nieuwe medewerkers, omdat we nog geen volledige bezetting op alle functies hebben. We merken dat deze werving complex is, omdat op de arbeidsmarkt de vraag naar financiële medewerkers groter is dan het aanbod. Momenteel wordt de werving extra bemoeilijkt door de genomen maatregelen vanwege het Corona-virus. We zetten extra in op werving en zoeken naar creatieve manieren om onze nieuwe medewerkers snel te kunnen verwelkomen.

Programma implementatie Versterken Financiële Functie

Het programma implementatie Versterken Financiële Functie bestaat uit de volgende pijlers en deelprojecten en de voortgang wordt ook als zodanig toegelicht:

Pijler 1: Structuur

- Taken, bevoegdheden , verantwoordelijkheden en rollen;
- Implementatie centrale en decentrale financiële functie;
- Borgen communicatie;
- Kwantificeren en normeren van de prestatiekengetallen financiële functie.

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
1A - 1B	Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen	Het rapport financiële processen en systeemeigenaren is goedgekeurd. Eind maart worden de rapportages interne controle en rollen en taken ter goedkeuring aangeboden. Ondertussen is de implementatiefase gestart (1C).
1C	Implementatie centrale en decentrale financiële functie	De implementatie van de bij 1A-1B genoemde onderdelen is in februari opgestart. Er is één bijeenkomst geweest met financial controllers en de business controllers waarbij de samenwerking in relatie tot de business centraal stond. Er worden de komende tijd workshops georganiseerd met financial controllers en business controllers en met financial controllers en de financiële administratie.

1D	Borgen communicatie	De afdeling communicatie is sinds medio februari intensief betrokken bij het programma. Op korte termijn wordt er een communicatieaanpak en een communicatiekalender opgesteld om zowel de interne- als externe communicatie voor dit programma te waarborgen.
1E	Kwantificeren en normeren van de prestatie	De inventarisatie van de benodigde normen (o.a. betalingstermijnen crediteuren) is afgerond. Er wordt nu geïnventariseerd of de rapportages via de rapportage tool Qlik-sense kunnen worden gemaakt.

Pijler 2: Processen en interne controle

- Tussentijds afsluiten: versnellen en verbeteren van verslaglegging;
- Versnellen jaarrekening;
- Maandelijkse prognoses;
- Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning- en controlcyclus;
- Verbeteren van de interne controle. Compliance met regelgeving;
- Verbeteren verplichtingen en prestatieverklaringen;
- Afgrenzing baten en lasten;
- Aansluiten sub administratie met SAP.

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
2A t/m 2C	Tussentijds afsluiten	Door de prioritering van het proces van het jaarverslag 2018 en 2019, is dit thema qua planning als knelpunt te benoemen. De verwachting is dat dit thema met haar deelprojecten in april weer verder kan, mits de bezetting van het programmteam kan worden uitgebreid en de medewerkers van de administratie beschikbaar zijn.
2D – 2E	Versnellen doorlooptijd jaarrekening	Dit project wordt in april opgestart, naar aanleiding van de evaluatie van het jaarrekening proces 2018 en 2019.
2F – 2G	Maandelijkse prognoses	Er is hier een direct verband met de onderdelen 3A t/m 3D
2I – 2J	Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning- en controlcyclus	Er is een start gemaakt met het project Financieel Handboek. Er wordt nu een inventarisatie gemaakt van zowel de gewenste ICT-structuur als inrichting van het handboek.
2K-2O	Verbeteren van de interne controle. Compliant zijn met regelgeving.	Omdat de werving van een vaste interne controle (met ICT-kennis) medewerker nog niet is gelukt zal er de komende periode met externe inhuur invulling worden gegeven aan de Interne controle binnen het domein bedrijfsvoering, Daarnaast wordt het vernieuwde interne controle programma van bedrijfsvoering op korte termijn afgerond.
2P	Verbeteren verplichtingen en prestatieverklaringen	Op dit moment zijn we aan het inventariseren welke invoer en werkinstructies er moeten worden geactualiseerd en hoe en of we het verplichtingen proces kunnen verbeteren en vergemakkelijken.
2Q	Afgrenzing baten en lasten	Dit thema wordt in juni opgestart.
2R- 2U	Aansluiten sub administratie met SAP	Dit thema zal eind april worden opgestart.

Pijler 3: Applicaties en methoden

- Financieel administratief systeem aanpassen;
- Bi tooling, Qlik sense, Lias, EQili;
- Informatiebeheer;
- Processmining.

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
3A t/m 3D	Financieel administratief systeem aanpassen	Een belangrijk thema is de inrichting van SAP en de eventuele verbetering van SAP. Een externe partij heeft eind februari een rapport met verbetervoorstellen en quick wins aangeleverd. Dit rapport is besproken met de systeem- en de keteneigenaar. Naar aanleiding van het rapport zal een aantal projecten worden opgestart om de adviezen, quick wins en aanbevelingen uit het rapport op te pakken. Deze implementatie heeft ook direct effect op een aantal andere deelprojecten.
3E, 3F en 3J	Bi tooling/ Qlik sense / Lias, EQILI tool	Voor meerdere applicaties zijn we projecten aan het opstarten. Doel is het gebruik en kennis van de tools te verbeteren. Voor LIAS is de bestaande roadmap geactualiseerd waarbij naast de opleidingen de implementatie van de activa module in het tweede kwartaal zal worden geïmplementeerd. Dit moet leiden tot een eenvoudiger en versnelling van de P&C-processen.

3G	Informatiebeheer	Het verder structureren van het beheer van de verschillende informatiestromen, systemen en applicaties wordt in het 2 ^e kwartaal opgestart.
3H	Processmining	Dit project is opgestart en de eerste bevindingen willen we gebruiken voor de verbetering van het verplichtingenproces.

Pijler 4: Personeel



- Deskundigheid en kennis (algemeen, interne- en externe regelgeving en soft skills);
- Kennis van IT-systemen (o.a. SAP, LIAS, EQili);
- Bepalen van functievereisten van centrale en decentrale financiële functies;
- Train alle budgethouders in de kennis en vaardigheden benodigd voor het kunnen waarmaken van de budgetverantwoordelijkheid;

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
4A t/m 4E	Deskundigheid en kennis (algemeen)	Het opleidingsplan voor het team Financiën is opgesteld en goedgekeurd door de ambtelijk opdrachtgever. Het project accounting manual is gestart in februari.
4F t/m 4K	Deskundigheid en kennis (interne- en externe regelgeving)	De training basis BBV is in januari afgerond. De trainingen grondbeleid BBV, actualisatie BBV en de gevorderden training BBV zijn in februari 2020 gevolgd. Begin april worden de certificaten aan de deelnemers uitgereikt. In juni 2020 start nog een extra gevorderden training groep.
4M –4N	Deskundigheid en kennis (soft skills)	Eerste stap is dat een ontwikkelplan soft skills trainingen met het team financiën wordt opgesteld. De planning is dat ontwikkelplan soft skills in april wordt afgerond. Daarna kan met de uitvoering van het plan gestart worden, wat zal betekenen dat er voor medewerkers de komende jaren veel trainingen worden georganiseerd.
4L, 4O t/m 4Q	Kennis van IT-systemen	De LIAS (rapportage tooling voor de P&C-producten) trainingen zijn ingepland voor april. Er wordt nu geïnventariseerd voor welke gebruikers en beheerders trainingen voor SAP georganiseerd gaan worden. De verwachting is dat dit in Q2 en Q3 wordt ingepland.
4R – 4S	Bepalen van functievereisten en kwaliteitsscan van huidige medewerkers	Deze projecten worden in het 2 ^e kwartaal van 2020 opgestart.
4T	Train alle budgethouders in de kennis en vaardigheden	Dit project wordt na het 2 ^e kwartaal opgestart.

Pijler 5: cultuur en managementstijl



- Verbeteren kwaliteit budgethouders en voeren van periodieke gesprekken;
- Managers en bestuur steunen medewerkers financiële functie in hun optreden naar de gehele organisatie;
- Lerende organisatie & robuuste financial.

Nr.	Thema	Toelichting en voortgang
5A -5B	Verbeteren kwaliteit budgethouders & voeren van periodieke gesprekken	Deze projecten worden in het 2 ^e kwartaal van 2020 opgestart en hebben een afhankelijkheid met 2F-2G (periodieke prognoses) en 2A t/m 2C (tussentijds afsluiten).
5C en 5D	Managers en bestuur steunen financiële functie	Dit thema heeft een direct verband met 1D (borgen communicatie).
5E-5F	Lerende organisatie & robuuste financial	De eerste projecten zullen in april 2020 worden opgestart.

Woorden en afkortingenlijst

Accounting manual = werkinstructie boek financiële processen
 BBV = Besluit Begroting en Verantwoording
 LIAS = softwarepakket voor het digitaal maken van de P&C-producten (website)
 MIP = Meerjaren investeringsprogramma
 Processmining = meettechnieken op het gebied van procesbeheer
 Qlik-sense (tool) = business intelligence rapporteringspakket
 SAP = financieel softwarepakket

Vervolgprocedure / voortgang

U wordt door middel van het Programmadaashboard en de bijbehorende toelichting in deze statenbrief geïnformeerd. Zoals hierboven aangekondigd zijn wij voornemens u elk kwartaal doormiddel van een programmadaashboard met toelichting te informeren. Daarbij zal vermoedelijk bij de volgende rapportage de impact van het jaarrekeningstraject, vanwege recente signalen van de accountant en de daarmee samenhangende herprioritering, sterker doorwerken. GS blijft de komende tijd de prioriteit bij het tijdig afronden van de controle op de jaarrekening 2018 en 2019 leggen. In overleg met de griffie wordt een digitale infobijeenkomst voor u georganiseerd voor toelichtingen en vragen over dit Programmadaashboard.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

De voorzitter,

De secretaris,