
















Bijlage: Overzicht bevindingen/adviezen Managementleer 2018 en 2019 PWC

-  is onderdeel van verbeterprogramma VFF
-  Wordt overgenomen in verbeterprogramma VFF en/of Bedrijfsvoering of als specifieke actie
-  Wordt niet overgenomen in jaarrekening 2018 en 2019

#	PAG	Onderwerp	aanbeveling	Verbeterprog. VFF	Verbeterprog. Bedrijfsvoering	Specifieke verbeteractie	Toelichting	Wanneer is het af?
1	4	Onze belangrijkste boodschappen	Wij adviseren de tekortkomingen te betrekken in de doorontwikkeling van de processen die in 2020 reeds in gang is gezet					
2	6	Advies om acties te koppelen aan overkoepelende visie en ambitie	Wij bevelen echter aan om overkoepelend een provincie visie en ambitie op te stellen over de gewenste kwaliteit van de bedrijfsvoering					2e kw
3	8	Inzicht in de financiële administratie ontbreekt	Het is belangrijk om te onderzoeken of het financiële systeem anders ingericht kan worden. Versimpeling, structuur en goede ontsluitingsmogelijkheden zijn hierbij prioriteiten. De inrichting van de boekingenstructuur is hierbij van belang					3e kw
4	8	Inzicht in de financiële administratie ontbreekt	Het inrichten van een managementinformatiesysteem zodat tussentijds en voor de jaarrekening op een goede en gestructureerde wijze inzicht kan worden verkregen in de baten, de lasten en de balansmutaties.					3e kw
5	8	Inzicht in de financiële administratie ontbreekt	Wij adviseren om hierbij een onderscheid te maken tussen enerzijds het aanleveren van informatie om de boeking te maken en anderzijds het verwerken van de boekingen door medewerkers met diepgaande kennis van het financieel systeem en de inrichting van de financiële administratie					3e kw
6	10	Centrale regiefunctie IT ontbreekt	Sturing op IT ontbreekt. Wij adviseren u bij de inrichting onder andere rekening te houden met een groot aantal zaken zoals: - Toegangsbeheer en wijzigingsbeheer -Opvolging bevindingen SAP security					NTB
7	10	Centrale regiefunctie IT ontbreekt	Wij adviseren u functioneel beheer functies onafhankelijk van eerstelijnsfuncties in te richten					4e kw
8	11	Ons beeld van uw 3 lines of defence	Wij bevelen ook aan om naast gerichte verbetermaatregelen in de IT-beheersing, ook te kijken hoe buiten de IT-systemen om maatregelen getroffen kunnen worden (bijv. het inrichten van interne controles)					4e kw
9	12	Ons beeld van uw 3 lines of defence	Wij adviseren hier (duidelijke taakverdeling tussen BC en FC) een duidelijke lijn voor uit te zetten					2e kw
10	13	Ons beeld van uw 3 lines of defence	Wij adviseren gezien van omvang van de organisatie en de verbeteropgave om een vast team in te richten voor de uitvoering van de verbijzonderde interne controles					2e kw

Bijlage: Overzicht bevindingen/adviezen Managementleer 2018 en 2019 PWC

- is onderdeel van verbeterprogramma VFF
- ▲ Wordt overgenomen in verbeterprogramma VFF en/of Bedrijfsvoering of als specifieke actie
- ◆ Wordt niet overgenomen in jaarrekening 2018 en 2019

#	PAG	Onderwerp	aanbeveling	Verbeterprog. VFF	Verbeterprog. Bedrijfsvoering	Specifieke verbeteractie	Toelichting	Wanneer is het af?
11	15	Algemene IT-beheersmaatregelen	We adviseren u een autorisatiebeheer- en wijzigingsbeheerprocedure op te stellen en te hanteren en wijzigingen en uitgevoerde controlermaatregelen te documenteren		▲			3e kw
12	15	Algemene IT-beheersmaatregelen	Wij adviseren het aantal accountants met kritische rechten, waaronder SAP_ALL en het aanpassen van tabellen, te beperken en procedures rondom het gebruik van accountant met alle rechten aan te scherp	●				3 kw
13	15	Algemene IT-beheersmaatregelen	Daarnaast adviseren we periodiek te controleren op de juistheid en geldigheid van accounts en toegekende autorisaties. We hebben begrepen dat accounts met kritische rechten inmiddels zijn aangescherpt evenals procedures rondom het gebruik van deze accounts		▲			3e kw
14	15	Algemene IT-beheersmaatregelen	Wij adviseren u in geval van Cloud oplossingen voldoende aandacht te besteden aan de wijze waarop de leverancier inzicht en zekerheid verstrekt over uitbestede IT-beheerprocessen		▲			3e kw
15	15	Algemene IT-beheersmaatregelen	Daarnaast adviseren wij u in de implementatie voldoende aandacht te besteden aan de datavonversie en een conversieplan op te stellen en passen controlemaatregelen in te richten en vast te leggen teneinde te waarborgen dat uw data juist en volledig wordt overgezet		▲			3e kw
16	17	Verplichtingen administratie is onvolledig	Tevens adviseren wij de mogelijkheid te onderzoeken de verplichtingenadministratie aan te sluiten met de contractadministratie	▲	▲			4e kw
17	17	Prestatieverklaring inkopen	Wij adviseren een provinciebrede beleidslijn vast te stellen, waarin expliciet wordt ingegaan op de in te richten functiescheiding in het inkoopproces en wanneer de prestatielevering zichtbaar moet worden gedocumenteerd	●				2e kw
18	17	Prestatieverklaring inkopen	Wij adviseren om de prestatielevering door een onafhankelijke medewerker zichtbaar in het systeem te documenteren en interne controles in te richten om de naleving vast te stellen	●				2e kw
19	18	Mutaties crediteurenstamgegevens	Wij adviseren de afstemming met externe brondata in te richten in het proces	▲				3e kw
20	18	Betaalbestand	Wij adviseren het betaalbestand op te slaan op een beveiligde omgeving en de aansluiting met hash/batch totalen in te richten	▲				3e kw
21	19	Spendanalyse	Wij adviseren de betrouwbaarheid van de gebruikte data te borgen door een zichtbare aansluiting met de financiële administratie te maken.		▲			3e kw
22	19	Aanbestedingen	Wij adviseren de aanbestedingsdossiers met een vaste structuur op een vaste plaats op te slaan.		▲			3e kw

Bijlage: Overzicht bevindingen/adviezen Managementleer 2018 en 2019 PWC

- is onderdeel van verbeterprogramma VFF
- ▲ Wordt overgenomen in verbeterprogramma VFF en/of Bedrijfsvoering of als specifieke actie
- ◆ Wordt niet overgenomen in jaarrekening 2018 en 2019

#	PAG	Onderwerp	aanbeveling	Verbeterprog. VFF	Verbeterprog. Bedrijfsvoering	Specifieke verbeteractie	Toelichting	Wanneer is het af?
23	20	Salarissen	Wij adviseren u om een urenregistratiesysteem te hanteren voor Grondexploitatie en investeringen	▲				3e kw
24	20	Salarissen	Daarom is het belangrijk om verbijzonderde interne controles uit te voeren om de getrouwheid en rechtmatigheid van de doorgevoerde autorisaties aan te tonen			▲		2e kw
25	20	Salarissen	Daarbij adviseren wij om de mogelijkheid om directe mutaties op databaseniveau uit te schakelen, zodat het mogelijk wordt om zekerheid te verkrijgen vanuit de digitale workflow		▲			2e kw
26	21	Subsidies	Wij adviseren in SRS de koppeling te maken tussen de beschikte subsidie, lastneming en de verplichting in de overlopende passiva. En om vanuit de verplichtingen het verloopoverzicht bij te houden	●				3e kw
27	22	Subsidies	Wij adviseren om in het primaire proces een central subsidie c.q. contractregistratie in te richten voor inkomende subsidies		▲			4e kw
28	22	Subsidies	Wij adviseren om één algemene subsidieverordening als kapstok met, specifieke uitvoeringsregelingen te gaan werken		▲			4e kw
30	22	Normenkader	Het normenkader is niet volledig. Tijdens het analyseren van het normenkader hebben wij gezamenlijk met de eenheid concern control geconcludeerd dat het normenkader onvolledig is. Wij adviseren om de verordening nazorgheffing provincie Utrecht toe te voegen aan het normenkader.			◆	Het opnemen van de verordening zal in het normenkader 2020 als verbeterpunt worden meegenomen. Op dit moment heeft het niet opnemen van de verordening geen invloed op de controle. Actie: opnemen verordening in normenkader 2020 en zichtbaar uitvoeren van de volledigheidcheck om te borgen dat normenkader in het vervolg volledig is.	
29	23	Kennis van financiële administratie	Wij adviseren om de huidige inrichting van het financiële systeem te heroverwegen, een meer verspreide kennis over het financiële systeem in te richten en de toegang hiertoe te beperken voor de medewerkers die uit hoofde van hun functie journaalposten moeten maken	●				3e kw
31	24	Frauderisicoanalyse	Wij begrijpen dat deze risico-analyse onderhanden is (bij CCO)			●		2e kw
32	25	Cyber- en privacy risico's	Wij adviseren u om blijvende aandacht en voldoende prioriteit te geven aan de toenemende cyber en privacy risico's op zowel technisch, procedureel als organisatorisch vlak		▲			Continu

Bijlage: Overzicht bevindingen/adviezen Managementleer 2018 en 2019 PWC

- is onderdeel van verbeterprogramma VFF
- ▲ Wordt overgenomen in verbeterprogramma VFF en/of Bedrijfsvoering of als specifieke actie
- ◆ Wordt niet overgenomen in jaarrekening 2018 en 2019

#	PAG	Onderwerp	aanbeveling	Verbeterprog. VFF	Verbeterprog. Bedrijfsvoering	Specifieke verbeteractie	Toelichting	Wanneer is het af?
33	28	Notitie incidentele baten	Wij adviseren de spelregels in de financiële verordeningen op te nemen (inclusief grensbedrag)	▲				4e kw
34	29	COVID	Het is aan te bevelen om in aanvulling op de teksten van de commissie BBV meer toelichting te geven op de lokale onzekerheden			◆	Wordt opgenomen in Kadernota 2021 en Zomernota 2020	2e kw
35	31	Afsluitproces	Wij adviseren hierbij specifiek ook te investeren in training en opleiding	●				4e kw
36	31	Afsluitproces	Het is hierbij (handboek fin afsluiting) ook aan te bevelen om duidelijke richtlijnen op te nemen over de financiële verwerking van balansposten, baten en lasten	●				4e kw
37	31	Afsluitproces	Wij adviseren hiervoor (archivering van dossiers en achtergronddocumentatie) een standaard archivering in te richten	●				4e kw