

Aan Provinciale Staten  
Financiële Audit Commissie

DATUM	7-1-2020	REFERENTIE	R. van Ravenswaay
ONS NUMMER	Ons nummer	DOORKIESNUMMER	2275
NUMMER PS	2020AC04	E-MAILADRES	Ross.van.Ravenswaay@provincie- utrecht.nl
BIJLAGE		PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk

**Onderwerp Statensbrief:**

Budget Implementatietraject Versterken financiële functie 2020/2021

**Voorgestelde behandeling:**

Ter informatie

Geachte dames en heren,

**Inleiding**

De afgelopen jaren is er veel gebeurd binnen het team financiën. Na de besparing (reductie fte) binnen bedrijfsvoering, de invoering van de zelfredzaamheid, het uitrollen van het ERP-systeem SAP en de permanente organisatieontwikkeling staat de kwaliteit en kwantiteit van de financiële functie onder druk.

De accountantscontroles van de jaarrekening 2017 en 2018 hebben dit verder laten zien. Op basis van de bouwstenen van de afgelopen jaren en de bevindingen van EY hebben we het implementatieplan Versterken financiële functie (VFF) opgesteld. De implementatie van het programma Versterken financiële functie wordt, na een inventarisatiefase, daadwerkelijk uitgerold. Doelstelling is het verbeteren van de kwaliteit van de financiële functie en het versterken van het huidige functioneren als 'boekhouder' naar een niveau van minimaal 'financieel adviseur'. Daarbij is de wens dat het programma en alle deelprojecten voor april 2021 zijn geïmplementeerd en afgerond.

**Voorgeschiedenis**

De jaarrekening 2017 is in september 2019 vastgesteld met een goedkeurende accountsverklaring maar wel met veel kanttekeningen over de kwaliteit van de financiële administratie en processen. Mede naar aanleiding daarvan zijn er de afgelopen jaren een aantal verbeterprogramma's opgesteld. Op basis van de bouwstenen van de afgelopen jaren en de bevindingen van EY inclusief het redresplan hebben we eind 2019 het implementatieplan Versterken financiële functie (VFF) opgesteld.

**Essentie / samenvatting:**

De implementatie van het programma Versterken financiële functie wordt, na een inventarisatiefase, daadwerkelijk uitgerold. Doelstelling is het verbeteren van de kwaliteit van de financiële functie wordt versterkt van het huidige functioneren als boekhouder naar een niveau van minimaal financieel adviseur. Daarbij is de wens dat het programma en alle deelprojecten voor april 2021 zijn geïmplementeerd en afgerond. Voor deze intensivering en versnelling van de implementatie is in totaal een extra (incidenteel) budget van € 400.000 noodzakelijk voor 2020 en 2021.

### **Meetbaar / beoogd beleidseffect**

De volgende beleidseffecten worden beoogd:

1. Duidelijkheid rollen en taken binnen de financiële functie;
2. Er wordt tussentijds afgesloten;
3. Intern controleplan 2<sup>de</sup> lijns (Bedrijfsvoering) is geactualiseerd en geïmplementeerd;
4. Verplicht opleidingsprogramma voor de medewerkers van de financiële functie, waarbij de kennis en kunde van de financiële functie flink wordt vergroot.

### **Financiële consequenties**

Voor het programma Versterken financiële functie (8.3. Basis op orde primaire bedrijfsvoering) is er de volgende dekking geregeld (via de Begroting 2020): 2020: € 459.000 (6 fte), 2021, 2022 en 2023 : € 540.000 (6 fte). Deze structurele invulling betreft het aantrekken van nieuwe financiële medewerkers en wordt gerealiseerd door het team Financiën.

Voor de daadwerkelijke implementatie en verbeterprogramma is er een extra budget noodzakelijk voor 2020 en 2021 voor in totaal € 400.000 (incidenteel). Voorstel is om dit bedrag te dekken uit de post onvoorzien. Zodoende wordt u hierover via een statenbrief geïnformeerd. Deze kosten zijn voornamelijk gericht op het opzetten van de nieuwe interne controle, het verbeteren van de kwaliteit van de financiële data en het vergroten van de basiskennis door het trainen en opleiden van medewerkers. Het implementatietraject kan niet verder uitgesteld worden, is noodzakelijk voor de verbetering van de financiële functie en de financiële processen en systemen. Deze implementatiekosten zijn niet voorzien in de begroting 2020 en 2021.

Dit implementatie budget staat los van eventuele (meer)kosten voor extra steun om de jaarrekeningen 2018 en 2019 tijdig, juist en volledig op te leveren bij de externe accountant. Hierover wordt u afzonderlijk geïnformeerd.

### **Vervolgprocedure / voortgang**

De aanpak van VFF is gericht op realisatie van projecten. Om de realisatiekracht te borgen is beschikbaarheid van de medewerkers en het opgaveteam noodzakelijk. Bij de uitvoering van het programma zal concerncontrol nadrukkelijk worden betrokken.

Het programma implementatie Versterken financiële functie bestaat uit de volgende pijlers en deelprojecten:

#### **Pijler 1: Structuur**

- Taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en rollen per proces vastleggen, besluiten, toepassen en monitoren;
- Ontwerpen en inrichten centrale en decentrale financiële functie: hiërarchische en functionele lijnen. Borgen eigenaarschap;
- Borgen aanhaking controlfunctie;
- Kwantificeren en normeren van de prestatiekengetallen financiële functie.

#### **Pijler 2: Processen en interne controle**

- Maandelijks afsluitingen; versnellen en verbeteren verslaglegging;
- Versnellen jaarrekening;
- Maandelijks prognoses;
- Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning- en controlcyclus;
- Verbeteren van de interne controle. Compliance met regelgeving. Aanbestedingen;
- Verbeteren verplichtingen en prestatieverklaringen;
- Afgrenzing baten en lasten: accounting manual;
- Verwerking van subsidies, garanties, vennootschapsbelasting.

#### **Pijler 3: Applicaties en methoden**

- Financieel administratief systeem aanpassen zodat techniek zoveel mogelijk processen afdwingt;
- BI tooling, roadmap Lias, EQili;
- Standaardiseren rapportages;
- Processmining.

#### **Pijler 4: Personeel**

- Deskundigheid op het vlak van verslaggeving BBV & Bado (opleiding en of werven)
- Kennis van IT-systemen (o.a. SAP, LIAS, EQili)
- Bepalen van functievereisten van centrale en decentrale financiële functies (regelkennis en communicatie)
- Vlootshouw van huidige medewerkers
- Train alle budgethouders in de kennis en vaardigheden benodigd voor het kunnen waarmaken van de budgetverantwoordelijkheid

#### **Pijler 5: Cultuur en managementstijl**

- Voeren van maandelijks gesprekken binnen de domeinen (fase 2) over financiële uitkomsten en prognoses
- Kwaliteit budgethouders;
- Managers en bestuur steunen medewerkers financiële functie in hun optreden naar de gehele organisatie;

Vanaf het eerste kwartaal van 2020 zullen we via de Financiële Audit Commissie (FAC) u per kwartaal, nader informeren over de stand van zaken van de implementatie van de verschillende pijlers en de bijbehorende deelprojecten en de totale projectplanning. De voortgang van de implementatie van verschillende pijlers en de bijbehorende deelprojecten zullen we ook nadrukkelijk vermelden in de rapportages in het 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> en 4<sup>e</sup> kwartaal van 2020 en het 1<sup>e</sup> 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 het redresplan.

Doelstelling is dat het implementatietraject in april 2021 is afgerond en de verbeteringen zijn geborgd in de organisatie.

#### **Concreet voorliggende vraag aan statencommissie / Provinciale Staten**

U wordt verzocht kennis te nemen van deze brief.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

De voorzitter,

De secretaris,