

Aan Provinciale Staten
Statencommissie financiële audit

DATUM	15-9-2020	REFERENTIE	R. van Ravenswaay
ONS NUMMER	821636BF	DOORKIESNUMMER	0651112138
NUMMER PS	2020AC44	E-MAILADRES	Ross.van.Ravenswaay@provincie- utrecht.nl
BIJLAGE	Programma Dashboard FAC september 2020	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk

Onderwerp Statenvoorleg:

Voortgangrapportage 3e kwartaal 2020: programma Versterken Financiële Functie 2020/2021

Voorgestelde behandeling:

Ter informatie

Geachte dames en heren,

Graag informeren wij u in deze brief over de stand van zaken met betrekking tot het programma Versterken Financiële Functie (VFF). U ontvangt bij deze brief het programma dashboard, waarin u kunt zien hoe de vorderingen per programmaonderdeel zijn. In deze rapportage, de derde van dit jaar, kijken we terug op de maanden juni, juli en augustus.

In het kort: stand van zaken op 1 september 2020

In juni en juli is intensief gewerkt aan de oplevering van de jaarstukken 2018 en 2019. Een aantal medewerkers van het programmateam VFF was intensief betrokken bij de oplevering van het jaarverslag. Hierdoor hebben verschillende projecten van het verbeterprogramma vertraging opgelopen. In het dashboard dat u hierbij aantreft, ziet u dan ook een aantal projecten op rood staan. De verwachting is dat we de achterstand die is ontstaan ten dele kunnen inlopen, echter de planning van een aantal projecten zullen we moeten aanpassen. Bij de volgende kwartaalrapportage zal de planning worden aangepast zodat inzichtelijk wordt welke verschuivingen er zijn. Naar verwachting kan het traject volgens planning zomer 2021 worden afgerond.

Het programmateam is inmiddels op sterkte en de afgelopen weken hebben we nieuwe projecten opgestart, zoals de implementatie van één verplichtingenloket per domein, het doorvoeren van verbeteringen in het SAP systeem en de implementatie van het tussentijds afsluiten van de financiële administratie (om de kwaliteit van de financiële gegevens te verbeteren).

Aanbevelingen doorvoeren

Op 16 juli 2020 zijn door Provinciale Staten van de provincie Utrecht de jaarstukken vastgesteld. Dit jaarrekeningproces heeft veel extra inzet gevergd van zowel provincie-medewerkers als van de accountant PwC. Dit heeft er in geresulteerd dat we twee jaarrekeningen conform afspraak hebben opgeleverd.

Op 11 mei heeft de accountant PwC de concept Managementletter en Boardletter 2018 en 2019 "Basis op orde krijgen" uitgebracht. De accountant geeft in het rapport bevindingen over de interne beheersing, tegen de achtergrond van de lopende controle van de jaarrekeningen 2018 en 2019. De accountant geeft ook adviezen voor verbetering van de bedrijfsvoering van de provincie. Een belangrijk deel van de bevindingen en adviezen was al opgenomen in het verbeterprogramma. De aanbevelingen die betrekking hebben op het proces rondom de jaarrekening, nemen we mee tijdens het aankomende jaarrekeningtraject.

Inmiddels zijn we bezig aanbevelingen van PwC en eigen leerpunten om te zetten in verbeteringen, zoals aanpassingen in SAP, waarbij we de structuur, de inrichting, de gebruikers- en IT rechten onder de loep nemen en wijzigen. Verder organiseren we later dit jaar trainingen voor team financiën om de kennis omtrent het samenstellen van de jaarrekening op peil te brengen (bijvoorbeeld voor onderwerpen zoals materiële vaste activa, prestatieverklaringen & afgrenzen van baten en lasten, reserves en voorzieningen).

Informatiemomenten

Maandelijks bespreekt de gedeputeerde Financiën als bestuurlijk opdrachtgever de voortgang van het programma met het programmateam. Daarnaast informeren we ook het ministerie van Binnenlandse Zaken en de externe accountant PwC periodiek over de voortgang. De FAC informeren we conform afspraak één keer per kwartaal over de voortgang, met behulp van het programmadaashboard en de toelichting daarop.

Op 17 juni 2020 heeft de programmamanager tijdens een digitale infobijeenkomst het verbeterprogramma toegelicht aan de FAC/PS.

Algemeen: over het programma en het programmateam

Doel van het programma Verbeteren Financiële Functie is om een adequate en betrouwbare verantwoordingscyclus te realiseren. Het programmateam is in januari 2020 aan de slag gegaan teneinde 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 naar een hoger niveau te tillen. De ambitie is om omstreeks de zomer van 2021 het programma en de deelprojecten af te ronden, wanneer de verbeteringen zijn ingebed en geborgd in de organisatie.

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

Het programma is gebaseerd op vijf pijlers. Deze pijlers en de deelprojecten die daaronder vallen, treft u ook aan in het programmadaashboard.

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, interne controle en rollen en taken zijn goedgekeurd. Daarnaast is de contractenlijst met alle applicaties en systemen opgeleverd. Ondertussen is de implementatiefase gestart (1C) met het beschrijven en actualiseren van alle werkprocessen bij bedrijfsvoering. Deze willen we in september 2020 afgerond hebben.
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. Door de corona crisis en het jaarrekening-traject is de tweede bijeenkomst uitgesteld. We hopen dit in de komende periode alsnog workshops te organiseren met financial controllers en business controllers en met financial controllers en de financiële administratie. Daarnaast is besloten dat het verplichtingenloket gecentraliseerd wordt per domein. Deze implementatie verwachten we eind november afgerond te hebben.

1D	Borgen communicatie	Het communicatieplan wordt op korte termijn geactualiseerd. Centraal daarin staat de interne communicatie ter ondersteuning van de projecten en de samenwerking in de organisatie
1E	Kwantificeren en normeren van de prestatie	De inventarisatie van de benodigde normen (o.a. betalingstermijnen crediteuren) is afgerond. Het restant van het project is in verband met ontbreken van capaciteit uitgesteld tot eind van het 3 ^e kwartaal van 2020.

Pijler 2: Processen en interne controle

- tussentijds afsluiten: versnellen en verbeteren 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 benoemd. Het draaiboek met de te controleren posten is bijna gereed. Op 1 oktober zullen we het eerste volledige tussentijdse afsluitmoment hebben voor 2020. We verwachten hiermee de administratie voor 2020 op te schonen en bij te werken. En zodoende het nodige voorwerk te doen voor de jaarstukken 2020.
2D – 2 ^E	Versnellen doorlooptijd dossiers jaarrekening	De deelprojecten verbetering kwaliteit jaarrekeningdossier en versnelling doorlooptijd zijn opgestart in het 3 ^e kwartaal (i.v.m. de oplevering van het jaarverslag op 16 juli 2020). Doelstelling is om deze eindevaluatie half september af te ronden.
2F – 2G	Begroten op kostensoorten en verbeteren rapportagesets	De deelprojecten begroten op kostensoorten en kwaliteit interne rapportages zijn met een nieuwe scope en projectleiders opgestart in mei. Doel is deze projecten voor het einde van het 3 ^e kwartaal af te ronden.
2I – 2J	Ontwerpen en toepassen van een eenduidige planning- en controlcyclus	Medio oktober leveren we het Financieel Handboek op. Daarna worden de stukken digitaal toegankelijk voor alle medewerkers van de provincie Utrecht.
2K-2O	Verbeteren van de interne controle. Compliant zijn met regelgeving.	De eerste concept versie van het interne controleplan is begin juni vastgesteld. De interne controle wordt verder doorontwikkeld en bij Bedrijfsvoering is een AO/IC team geformeerd. Daarnaast zal er per 1 september een coördinator VIC (Verbijzonderde Interne Controle) starten.
2P	Verbeteren verplichtingen en prestatieverklaringen	Met het besluit om de verplichtingen te centraliseren per domein, gaan we het proces van verplichtingen aanpassen. Zodoende wordt het deelproject verbeteren verplichtingen en verbeteren prestatieverklaringen qua scope aangepast. De implementatie van het verplichtingenloket (centralisatie per domein) is gestart en doel is om dit per 30 november geïmplementeerd te hebben.
2Q	Afgrenzing baten en lasten	Dit thema is in concept in augustus in het programmateam aangeleverd en wordt in september afgerond. We gaan deze instructies in maatwerk-trainingen uitwerken en deze in het 4 ^e kwartaal organiseren (jaarrekeningtraining) voor team financiën.
2R- 2U	Aansluiten subadministratie met SAP	Dit thema starten we begin van het 4e kwartaal op.

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, 3K	Financieel administratief systeem aanpassen	Een belangrijk thema is de inrichting van SAP en kansrijke verbetering van het gebruik van SAP. Eind februari is een rapport met verbetervoorstellen en quick wins aangeleverd. De projectleider SAP heeft n.a.v. het proces voor de jaarstukken (jaarrekening) 2018 en 2019 veel aanbevelingen gedaan die we op dit moment aan het implementeren zijn. Doelstelling is om deze verbeteringen op 30 oktober af te ronden. Aandacht voor de participatie van en samenwerking met de ambtelijke organisatie is noodzakelijk.
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 wordt de bestaande planning geactualiseerd waarbij naast de opleidingen de implementatie van de MIP activa module mogelijk nog in het derde kwartaal zal worden geïmplementeerd. Door de werkzaamheden van het jaarrekeningtraject is de sessie m.b.t. MIP activa uitgesteld naar het 4 ^e kwartaal.
3G	Informatiebeheer	Het verder organiseren van het beheer van de verschillende informatiestromen, systemen en applicaties wordt eind van het 3 ^e kwartaal opgestart door de nieuwe projectleider.
3H	Processmining	Dit project is opgestart om inzicht te krijgen in het verplichtingen proces. De eerste bevindingen willen we gebruiken voor de verbetering van het verplichtingenproces.

Pijler 4: Medewerkers



- 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. Doelstelling is om dit in december 2020 af te ronden en na de zomer de eerste versie klaar te hebben.
4F t/m 4K	Deskundigheid en kennis (interne- en externe regelgeving)	De training basis BBV, grondbeleid BBV, actualisatie BBV en de gevorderde training BBV zijn in het 1 ^e kwartaal van 2020 gegeven. Op donderdag 25 juni zijn de certificaten digitaal uitgereikt door Robert Strijk. In het najaar zullen naast de update BBV trainingen, ook nieuw te ontwikkelen jaarrekening trainingen en worden gegeven.
4M –4N	Deskundigheid en kennis (soft skills)	Eerste stap was om een ontwikkelplan soft skills trainingen voor het team financiën op te stellen. Dit plan is inmiddels opgesteld en ligt nu ter goedkeuring voor aan de nieuwe teamleiders die op 1 september bij financiën gaan starten. Daarna kan met de uitvoering van het plan gestart worden.
4L, 4O t/m 4Q	Kennis van IT systemen	De LIAS (rapportage tooling voor de P&C producten) trainingen i.v.m. de corona crisis uitgesteld. We maken een nieuwe planning en inventarisatie voor SAP-trainingen voor gebruikers en beheerders. De verwachting is dat de trainingen door de corona crisis en de drukte bij de jaarrekening, pas in het 4 ^e kwartaal kunnen plaatsvinden.
4R – 4S	Bepalen van functievereisten en kwaliteitsscan van huidige medewerkers	Deze projecten starten in het begin van het 4 ^e kwartaal van 2020. De bevindingen van de toetsing van de jaarrekeningdossiers van de pre-audit adviseur bij het jaarrekening proces betrekken we hierbij.

4T	Train alle budgethouders in de kennis en vaardigheden	Dit project wordt na het project 2G) verbeteren rapportagesets gestart. De verwachting dat dit begin van het 4e kwartaal wordt 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 starten we in het 3 ^e kwartaal van 2020 op 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	Eind juni is een klankbordgroep ingesteld met interne (financiële) medewerkers. De andere projecten starten we in het derde kwartaal van 2020.
5E-5F	Lerende organisatie & robuuste financial	Het eerste project is afgerond, waarin we werken aan helder taalgebruik zodat we concreet en helder formuleren in gesprek en geschreven tekst. De andere projecten starten we in september 2020 op.

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
 AO/IC= administratieve organisatie/ interne controle

Informereren over de voortgang

De komende periode ligt onze prioriteit bij het afronden van een aantal grotere projecten zoals tussentijds afsluiten, de accounting manual, het inrichten van het verplichtingenloket per domein en het afronden van de quick win aanpassingen in SAP. Graag informeren wij u zoals afgesproken volgend kwartaal weer over de voortgang van het programma aan de hand van een statenbrief en het programma dashboard.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

De voorzitter,

De secretaris,