

# Voortgang verbeteren financiële functie

Peildatum 25 september 2023

# Inhoud van presentatie

- Inleiding
- Analyse op hoofdlijnen
- Detaillering van de analyse inclusief actuele stand van zaken

# Inleiding

Begin 2023 presenteerde de net benoemde concerncontroller/teammanager SFC een Verbeterplan Financiële functie. Kern van de probleemstelling was het aantal niet beschikbare medewerkers door m.n. ziekte en vacatures. Het oplossen van dit probleem werd benoemd als randvoorwaardelijk om de financiële functie verder te verbeteren en om aan aanvullende wensen van de Raad te kunnen voldoen.

Deze globale voortgangsrapportage geeft de actuele stand van zaken aan en wordt gedeeld met het team, de directie, portefeuillehouder en Auditcommissie. Tussentijds is het team op de hoogte gehouden over de voortgang.

# Wat was de analyse op hoofdlijnen?

1. De bezetting van SFC is onvoldoende solide en toekomstvast georganiseerd waardoor het ontbreekt aan verbeterkracht, innovatie en langere termijnstrategie op het eigen vakgebied;
2. Een aantal taakvelden is onvoldoende binnen SFC belegd maar ad-hoc georganiseerd (vaak via inhuur)
3. De noodzakelijke interactie tussen onderdelen van de lijnorganisatie (domeinen) en SFC om aantoonbaar compliant te zijn, komt onvoldoende van de grond
4. Binnen het team SFC kan de samenwerking vergroot worden en is er behoefte aan meer planmatig werken aan verbeteringen.

In de vervolgsheets wordt op de stand van zaken van het bovenstaande ingegaan.

# Detailering van voorgaande analyse (1)

## De bezetting van SFC is onvoldoende solide en toekomstvast georganiseerd

- Eind september is er nog steeds sprake van 5 vacatures (was 6). De werving kan maar beperkt door P&O ondersteund worden en 3 functies zijn langdurig vacant. Om die reden is in de zomer een extern recruitmentbureau in de arm genomen. Ook zij zien forse uitdagingen op de arbeidsmarkt om de 3 vacatures van Beleidsadviseur P&C (2x) en senior-auditor vervuld te krijgen. Vervullen van deze functies is cruciaal om te bouwen aan het verbeteren van de financiële processen.
- De 3 langdurig zieken die begin van dit jaar vermeld werden, zijn inmiddels allen van de ziekenlijst, mede door uitstroom van 2 van de 3 langdurig zieken.
- Door het zogeheten Generatiepact mist SFC een fors aantal formatieve uren. Sinds half september wordt dit gecompenseerd door de aanname van een trainee uit de budgetten van het generatiepact.
- Omdat een volledige bezetting randvoorwaardelijk is voor het doorvoeren van verbeteringen kiest de teammanager SFC ervoor veel aandacht en capaciteit aan werving en selectie van personeel te besteden, waardoor er te weinig tijd overblijft voor het gericht sturen op procesverbeteringen.

# Detailering van voorgaande analyse (2)

Een aantal taakvelden is onvoldoende binnen SFC belegd maar ad-hoc georganiseerd

De accountant en de VIC benoemen een aantal te verbeteren taakvelden (beleidsterreinen) die onvoldoende geborgd zijn en waar nu niet of soms ad-hoc op wordt ingehuurd.

Spreekende voorbeelden van het bovenstaande zijn:

- Risicomanagement (incl frauderisico's)
- Subsidies
- Fiscaliteiten (o.a. BTW)
- Verbonden partijen

Eind september is er geen wijziging in bovenstaande probleemstelling opgetreden. Uit de extra gelden voor versterking van de organisatie is wel capaciteit (1,5 fte) voor o.a. verbetering van de 3-lines-of-defence beschikbaar gesteld.

# Detaillering van voorgaande analyse (3)

De noodzakelijke interactie tussen lijnorganisatie en SFC komt onvoldoende van de grond

De nog te werven senior-auditor zou aanjager moet worden van een verbeterplan en bijbehorend verbeterproces om de 3 lines-of-defence methodiek te verbeteren. Het nog niet kunnen vinden van deze functionaris (vacant vanaf 1-1-23) is er de reden van dat hier geen stappen gezet worden. Ook externe know-how inhuren is maar beperkt mogelijk. Dit verbeterpunt ligt dus stil. Toch mag wel genoemd worden dat enkele teams uit zichzelf prima hun rol pakken maar dat is zeker nog niet voldoende om van een optimale situatie te spreken.

# Detaillering van voorgaande analyse (4)

De samenwerking kan vergroot worden en er is behoefte aan meer planmatig werken aan verbeteringen.

De samenwerking binnen SFC is zeker verbeterd door hierover actief de dialoog aan te gaan. Echter zijn we er nog niet omdat er niet gestructureerd aan verbeteringen gewerkt wordt en er binnen SFC nog geen sprake is van een stabiele bezetting. Wel is recent een eerste stap gezet door met de financiële administratie een traject op te starten waarbij taken en verantwoordelijkheden van alle functies opnieuw tegen het licht gehouden gaan worden.

Aan welke verbeteringen wordt verder al gewerkt:

Wat is verder bereikt:

- In concept gereed: nieuw inkoopbeleid, nieuw treasurybeleid, nieuwe budgethoudersregeling, controleverordening en –protocol.

Deze stukken worden eind 2023/begin 2024 in besluitvorming genomen.



Jaap Pranger  
Concerncontroller

