

# Rapportage interim bevindingen 2018 gemeente Groningen

*Op naar structurele borging!*



Belangrijkste  
boodschappen



Evaluatie van uw  
interne beheersing



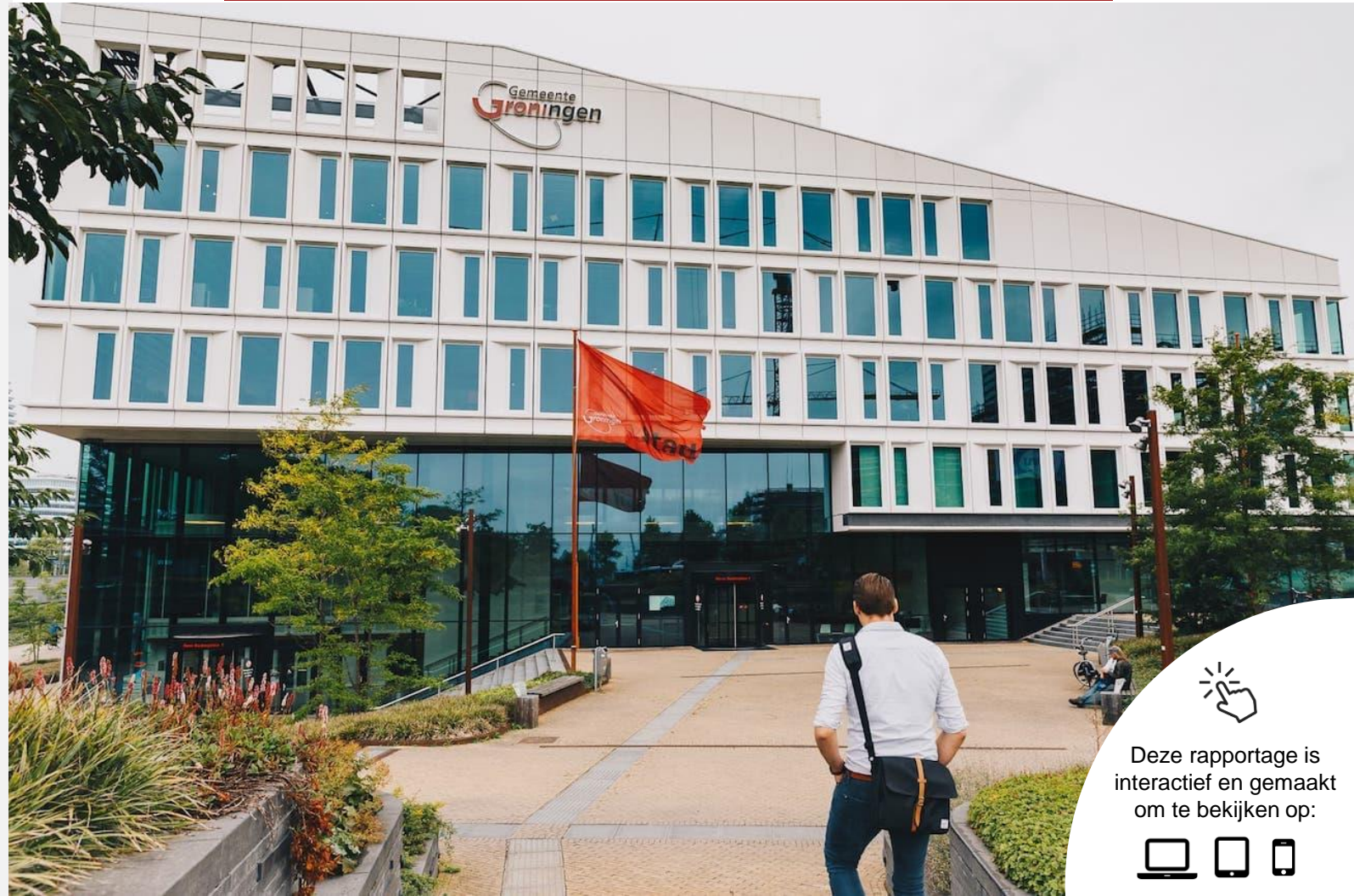
Ontwikkelingen voor  
uw organisatie



Vooruitblik naar de  
jaareindecontrole



Bijlagen



Deze rapportage is  
interactief en gemaakt  
om te bekijken op:





Belangrijkste  
boodschappen



Evaluatie van uw  
interne beheersing



Ontwikkelingen voor  
uw organisatie



Vooruitblik naar de  
jaareindecontrole



Bijlagen

Aan de gemeenteraad van gemeente Groningen  
T.a.v. de griffier, de heer drs. A.G.M. Dashorst  
Postbus 30026  
9700 RM Groningen

21 december 2018,

Referentie: 3XMV6DVTFDPT-1588583572-65

Geachte heer Dashorst,

Hierbij ontvangt u onze tussentijdse bevindingen met betrekking tot onze controle van de jaarrekening van gemeente Groningen voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2018. We hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met ons controleplan 2018 en de startnotitie 2018. Onze zienswijzen en bevindingen zijn openlijk en constructief besproken met de ambtelijke organisatie.

In overeenstemming met onze startnotitie 2018 staat in onze aanpak het thema “op naar structurele beheersing” centraal.

Dit rapport is gebaseerd op onze werkzaamheden tot en met begin november 2018. Indien er na dit moment nieuwe bevindingen zijn met betrekking tot de interne beheersing zullen wij dit met u delen in een tussentijdse rapportage in februari of in ons accountantsverslag.

Het rapport bestaat uit drie delen. Deel 1 geeft onze visie op uw interne beheersing en onze bevindingen. Deel 2 beschrijft de ontwikkelingen voor uw organisatie en uw status van voorbereiding op deze ontwikkelingen. Deel 3 blikt vooruit op de jaareindecontrole en behandelt de meest relevante aandachtsgebieden.

Wij hebben de inhoud van dit verslag besproken met het kernteam Verbeterprogramma. In verband met de verkiezingen en de overstap van de gemeentesecretaris zullen we begin 2019 de inhoud afstemmen met de nieuwe interim-gemeentesecretaris en nieuwe portefeuillehouder financiën. Ook zullen we de inhoud van dit verslag bespreken in uw nieuwe auditcommittee.

Mocht u nog vragen hebben, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen. Wij zijn uiteraard graag bereid om de inhoud van deze rapportage nader toe te lichten.

Hoogachtend,  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door R. Goldstein RA  
partner



## Belangrijkste boodschappen



### Evaluatie van uw interne beheersing



### Ontwikkelingen voor uw organisatie



### Vooruitblik naar de jaareindecontrole



### Bijlagen

## Onze belangrijkste boodschappen

1. Uw organisatie is op weg om de interne beheersing in de basis op orde te brengen. Gemeente Groningen heeft hiertoe het "[Verbeterprogramma Financieel Administratieve Beheersing](#)" opgesteld. De ingeslagen route naar structurele borging van verbeteringen bevat echter uitdagingen voor alle lines of defence. Een belangrijke mijlpaal is dat eind 2018 naar verwachting de eerste contouren van uw [herijkte visie op control](#) worden gedeeld. Hierin geeft u naar verwachting ook invulling aan de lines of defence. Energie blijven steken in het implementeren en monitoren van de verbetermaatregelen is hierin cruciaal.
2. Vanaf 1 januari 2019 is [de herindeling](#) en daarmee de nieuwe gemeente Groningen een feit. Het projectteam, waarin uw gemeente vertegenwoordigt is, en uw organisatie werken hard om ervoor te zorgen dat alle stromen, processen, IT-systemen etc. tijdig worden geïntegreerd met daarbij de doelstelling dat de gemeenten 'schoon door de poort' gaan. U verricht de juiste checks and balances om dit te realiseren. Een keerzijde is dat de herindeling een enorm beslag legt op de capaciteit van uw organisatie en veelal op die plekken waar we eerder over kwetsbaarheid hebben gerapporteerd. Dit heeft mogelijk gevolgen voor de voortgang van uw verbeterprogramma en/of jaarrekeningtraject.
3. Wij zien binnen uw [afdeling Auditing](#) een positieve houding om de kwaliteit van interne controles te verbeteren. Doorvoeren van verbetering is tijdsintensief en mede als gevolg hiervan is capaciteitstekort ontstaan. Daarnaast zijn er [tekortkomingen in processen](#) die niet in het primaire proces worden opgelost. Om een verdere benodigde kwaliteitsslag te maken moet de capaciteit structureel goed ingevuld worden. U heeft inmiddels een aantal nieuwe medewerkers aangesteld.
4. Uit de beoordeling van uw [IT-omgeving](#) blijkt een stijgende lijn als het gaat om het opvolgen van bevindingen. Veel aandachtspunten zijn onderhanden of inmiddels opgevolgd. Hierbij bestaat voldoende aandacht voor belangrijke ontwikkelingen, zoals de uitbesteding van IT-diensten en privacyregelgeving. Een aandachtspunt blijft het delen van wachtwoorden. Hier wordt actief op gestuurd middels monitoring en een bewustwordingscampagne. In de komende periode vinden belangrijke data-migraties plaats (o.a. voor de herindeling en de uitbesteding van IT). Het inrichten van een goede controleomgeving is hierbij essentieel.
5. Gemeente Groningen heeft de ambitie uitgesproken om "best in class" te worden inzake de beheersing van haar [grondexploitaties](#). Deze ambitie wordt in combinatie met de doorontwikkeling van het grondbedrijf gezien. Dit heeft in 2018 al geleid tot de implementatie van verschillende maatregelen waaronder o.a. kwalitatieve investering in bezetting en kennisontwikkeling. Dit zijn positieve stappen. Duidelijk is ook dat dit de start is van een groeipad voor de komende jaren. Wij hebben enkele specifieke aandachtspunten meegegeven.
4. Ook in 2018 is er sprake van verwachte [aanzienlijke tekorten in het sociaal domein](#) van in totaal €12,9 miljoen nadelig op de begroting 2018. De organisatie heeft ook reeds een aantal verbetermaatregelen ingezet gericht op preventie, afschalen van specialisme naar basis en innovatie door o.a. pilots met praktijkondersteuners bij huisartsen. Onze belangrijkste aanbeveling betreft het opstellen van een gemeentebreed overkoepelend actieplan (inclusief financiële effecten) om inzicht te krijgen in de oorzaken voor de stijgingen in de vraag en de beïnvloedingsmogelijkheden in kostenbeheersing. Hierin kunt eveneens de monitoring van verbonden partijen zoals het RIGG in opnemen.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Herindeling: u gaat voor ‘schoon door de poort’

Vanaf 1 januari 2019 vormen Groningen, Haren en Ten Boer samen de nieuwe gemeente Groningen. We hebben de afgelopen maanden van dichtbij meegemaakt dat de herindeling leeft in uw hele organisatie. Het projectteam werkt hard om ervoor te zorgen dat alle financiële stromen, processen, IT-systemen etc. tijdig worden geïntegreerd. U wenst hierbij geen verrassingen achteraf en streeft ernaar dat de drie gemeenten ‘schoon door de poort’ gaan.

### Een tussentijdse afsluiting voorkomt ‘verrassingen’

Om een soepele transitie te realiseren heeft voor iedere gemeente een tussentijdse afsluiting plaats gevonden per 30 september 2018. Dit zodat u tijdig kunt bijsturen op bijzonderheden. Een belangrijk onderdeel hiervan betreft het in kaart brengen van onderlinge verschillen in administratieve verwerkingen en waarderingsgrondslagen voor de jaarrekening (zoals uitgangspunten voor afschrijvingstermijnen of onderhoudsvoorzieningen).

Bij de vergelijking wordt tevens een controle op de naleving BBV verricht. Eventuele correcties worden voor de herindeling verwerkt in de ‘eigen’ jaarrekening 2018 van de betreffende gemeente. De resterende (harmonisatie) verschillen verwerkt u in de beginbalans van 2019. U heeft ons gevraagd om de beginbalans per 1 januari 2019 van de nieuwe gemeente Groningen te controleren. In dit kader beoordelen we eveneens de belangrijkste uitkomsten van uw bevindingen in het kader van de tussentijdse afsluiting. Uw projectteam betreft ons nauw bij de status en afstemming met Ten Boer en (de accountant van) Haren.

### Herindelingstraject verdient prioriteit, maar drukt op capaciteit en voortgang interne beheersing

De datum van 1 januari komt snel dichterbij, de herindeling heeft terecht uw prioriteit. Er is een aantal medewerkers toegevoegd aan het projectteam van de herindeling. Ook werken een aantal medewerkers van gemeente Groningen met gemeente Haren samen aan de voorbereidingen. De herindeling drukt op de capaciteit van uw organisatie en veelal op die plekken waar we eerder over kwetsbaarheid hebben gerapporteerd. Een deel van de medewerkers belast met de herindeling is ook verantwoordelijk voor het jaarrekeningtraject van gemeente Groningen en Ten Boer en/of verbeteringen uit het verbeterplan interne beheersing. We vragen aandacht voor het tijdig afronden van het jaarrekeningtraject, dit heeft eveneens gevolgen voor een goede en soepele start van de nieuwe gemeente.



## Verbeterprogramma: van reparatie naar borging

Gezamenlijk kijken we terug op een geslaagd eerste jaar van uw verbeterprogramma. De korte termijn verbeterstappen gericht op reparatie hebben geleid tot een soepeler jaarrekeningtraject met een goedkeurende verklaring in 2017. Het jaar 2018 staat hierbij in het teken van verbeteren en borgen van de interne beheersing aan de voorkant. Via de lijnen van uw verbeterprogramma koppelen we in onze rapportages onze observaties terug inzake:

- [Herijking visie op control](#)
- [Doorontwikkeling interne audit functie](#)
- Herontwerp basis financiële eenheid (zie onderstaand)
- [Interne beheersing in eerste lijn processen aanscherpen](#)
- [Verbeteracties stadsontwikkeling](#)

Er heeft een herontwerp van de eenheid Financiën plaatsgevonden zodat samenwerking en ondersteuning van de directies wordt bevorderd. De 4 oude afdelingen Financiën zijn ontschot waardoor er nu sprake is van 1 afdeling. Hiermee wordt de samenwerking bevorderd. De nieuwe afdeling richt zich nu van administratie tot en met advies ook specifiek op de 3 domeinen: ruimtelijk, sociaal en bedrijfsvoering. Hierdoor wordt de klantfocus versterkt. Naast het herontwerp van de eenheid wordt ingezet op cultuurverandering op basis van de 3 kernwaarden samenwerking, kwaliteit en betrouwbaarheid. Door instroom van nieuwe medewerkers en gerichte opleidingen wordt gewerkt aan een kwaliteitsimpuls.

Echter blijft er een (te?) hoge werkdruk voor 2018 door de hoeveelheid verbetermaatregelen naast een jaar van herindeling. We zien een organisatie waar sprake is van belangrijke kwetsbaarheden bij de financiële functie en de afdeling auditing. Nog steeds zijn deze medewerkers belast met werkzaamheden die meestal tot de eerste lijn behoren. Wel is meer bewustwording zichtbaar. Werkzaamheden worden vaker belegd bij het primaire proces (de eerste lijn). Wel heeft de eerste lijn niet altijd de kennis en capaciteit om deze werkzaamheden af te ronden en komt dit weer terug in de tweede en derde lijn. Dit leidt ook tot vertraging en inefficiënties in de organisatieprocessen.

De organisatie heeft hier aandacht voor. Desondanks maken wij ons voor de jaarrekeningcontrole 2018 wel zorgen over deze kwetsbaarheden. Zeker gezien in hetzelfde tijdspad ook de beginbalans 2019 van de nieuwe gemeente uw volledige aandacht nodig heeft.

Het is belangrijk om hier vanuit het management voldoende aandacht voor te hebben en maatregelen te nemen om de kwetsbaarheid te verkleinen. Het inrichten van een kwaliteitsteam is hier een belangrijke stap in geweest, maar het zorgen voor structurele onderlinge vervanging (inclusief kennis van zaken) is bijvoorbeeld ook een belangrijke te nemen maatregel.



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Herijking visie op control



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

Een essentieel onderdeel van uw [verbeterprogramma](#) is de herijking van uw visie op control. Dit aangezien dit de kapstok is voor de komende jaren qua inrichting en uitvoering van control. De herijking is onderverdeeld in twee belangrijke stappen: het uitwerken en vaststellen van een visie op hoofdlijnen (2018), waarna een nadere uitwerking en implementatie zal volgen (realisatie 2020).

U betreft ons actief bij de voortgang en vormgeving van uw visie. We zien hierbij dat onze aanbevolen thema's worden meegenomen:

- De gesprekken worden langs de [drie verdedigingslijnies](#) (inclusief het ambitieniveau op dat gebied) gevoerd. Hierbij is aandacht voor rolverdeling en positionering.
- Een gemeentebrede insteek bij de totstandkoming van de visie is belangrijk. U creëert een breed draagvlak en breidt de kring van directe belanghebbenden en eigenaren stapsgewijs uit.
- Specifieke aandacht gaat uit naar de zichtbaarheid en betrokkenheid van concerncontrol bij belangrijke thema's.

U heeft ons ook betrokken in gesprekken over uw visie. Wij willen naar aanleiding hiervan de volgende observaties met u delen:

Control behoort niet enkel tot financiën of concerncontrol, maar moet gemeentebreed gedragen worden. Cultuur en gedrag zijn hierin bepalende factoren. Cultuur en gedrag hebben ook de afgelopen jaren mede bijgedragen aan een verschuiving van rollen en verantwoordelijkheden.

We bevelen aan om duidelijke verantwoordelijkheden aan de visie op control te koppelen. Onze ervaring in afgelopen jaren leert dat ondanks "duidelijke afspraken" toch ruis is ontstaan. Hoe duidelijker hoe beter.

Een externe begeleider ondersteunt de gemeente in de gesprekken inzake de vormgeving van de visie. De organisatie is verantwoordelijk voor de voortgang en uitwerking van de visie. Belangrijk hierbij is ook om te monitoren hoe de visie landt in de organisatie. Het goed beleggen van deze monitoring is van belang.

Uw ambitie is om eind 2018 de eerste contouren van uw visie gereed te hebben. Dit is later dan oorspronkelijk gepland, maar we zien dat u voldoende tijd neemt om de juiste slagen te maken. Wij zullen in ons accountantsverslag over 2018 reflecteren op de herijkte visie.



## Wat is het lines of defence model?

Onze controleaanpak is naast het controleren van de jaarrekening gericht op het verbeteren van uw bedrijfsvoering inclusief digitalisering hiervan. In onze controle hanteren wij daarvoor het '3 lines-of-defence' model. Dit model geeft handvatten om te beoordelen waar in de interne beheersing risico's worden ondervangen:

- In de **eerste lijn**: in het primaire proces, onder verantwoordelijkheid van de proceseigenaar.
- In de **tweede lijn**: in de ondersteunende processen zoals financiën en control, waar checks and balances ingericht zijn om fouten te signaleren.
- In de **derde lijn**: in uw verbijzonderde interne controle achteraf.

### 1<sup>e</sup> lijn

#### Lijnmanagement (Afdelingen)

- Primair verantwoordelijk voor getrouwheid en rechtmatigheid transacties binnen eigen processen
- Verantwoordelijk voor kwalitatieve analyse en toelichting P&C producten

### 2<sup>e</sup> lijn

#### Ondersteuning (Control/SSC)

- Ondersteund de afdelingen bij de uitvoering van de primaire processen.
- Financiën voert bij administratieve verwerking aantal primaire controles uit op de 1e lijn.

### 3<sup>e</sup> lijn

#### Interne controle (Auditing)

- Auditing voert interne controles uit op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financieel kritische processen.
- Adviseert over verbetering in de 1e en 2e lijn



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## IT volop in beweging

### Inleiding

Wij hebben in de periode april tot juni 2018 ons begrip van de belangrijkste IT-ontwikkelingen en voor de jaarrekeningcontrole relevante algemene IT-beheersmaatregelen (ITGC's) voor onderstaande applicaties in opzet en deels bestaan geactualiseerd bij de gemeente Groningen:

- Dafinci (Financiën);
- Suite4 Jeugdzorg (Sociaal domein: Jeugdzorg);
- Suite4 Werk & Inkomen (Sociaal domein: Werk & Inkomen);
- Beaufort (Personeel- en salarisadministratie);
- Youforce (HR mutaties);
- Clear (Afvvalverwerking).

Onder de ontwikkelingen voor uw organisatie geven wij u inzicht in de bevindingen met betrekking tot de IT. De uitkomsten hiervan zijn van belang voor het wel of niet gebruik kunnen maken van gegevens uit deze systemen. Voor de status rondom de opvolging van bevindingen en een overzicht van de belangrijkste bevindingen hebben wij een separaat hoofdstuk [stand van zaken IT](#) ingericht. Hieronder richten wij ons op de belangrijkste IT-ontwikkelingen.

### Uitbesteding en standaardisatie belangrijke speerpunten IT-strategie

Op basis van het visiedocument 'Virtueel Groningen 2022', het 'I-strategie' document en gesprekken met de directeur I&S en hoofd regie I&S hebben we begrepen dat de belangrijkste IT-speerpunten voor komend jaar de IT-uitbesteding en standaardisatie van applicaties en processen betreffen:

- Afgelopen zomer is de keuze gemaakt voor Fujitsu als externe IT leverancier voor de uitbesteding van de IT functie. De transitie is gestart in september en de migratie van systemen staat op de planning voor Q2 2019. We adviseren u in dit kader controlemaatregelen in te richten inzake de juistheid en volledigheid van de datamigraties in 2019 en uitgevoerde controlemaatregelen vast te leggen. We zullen in het kader van de jaarrekeningcontrole 2019 tevens zekerheid hierover moeten verkrijgen.
- Het project voor het standaardiseren van applicaties en processen is gestart. Diverse modules zijn ondergebracht in Dafinci. Hiermee krijgt Dafinci een meer centrale plek in het applicatielandschap en neemt het belang van de IT-beheersing rondom Dafinci toe. Wij adviseren derhalve voldoende aandacht te geven aan de bevindingen ten aanzien van de IT-beheersmaatregelen die mede rondom Dafinci zijn geconstateerd.







Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

### **Datamigraties naar aanleiding van herindeling gemeenten vragen aandacht**

Vanaf 1 januari 2019 worden de gemeenten Groningen, Haren en Ten Boer één gemeente. Op gebied van IT heeft deze herindeling tot gevolg dat de gegevens uit de applicaties van gemeente Haren en Ten Boer worden gemigreerd naar de applicaties van gemeente Groningen. Het gaat hierbij om enkele tientallen applicaties. Vanuit interne beheersing perspectief is het voor de gemeenten van groot belang dat de betrouwbaarheid van de datamigraties is gewaarborgd.

Ook vanuit onze rol als accountant is het van belang vast te stellen dat de datamigraties op een beheerste manier plaatsvinden. Onder de tientallen applicaties zijn ook applicaties die financiële gegevens bevatten en dus vanuit jaarrekeningcontroleperspectief relevant zijn. Als accountant willen we vaststellen dat de gegevens die van belang zijn in het kader van de jaarrekeningcontrole juist en volledig zijn overgezet van de applicaties van gemeente Haren en Ten Boer naar de applicaties van gemeente Groningen.

### **Privacy maatregelen aanwezig, maar kunnen worden verbeterd**

Uit gesprekken met uw functionaris voor de gegevensbescherming (FG) begrijpen we dat gemeente Groningen het afgelopen jaar veel aandacht heeft besteed aan de AVG:

- een register met verwerkingen van persoonsgegevens is aanwezig, echter dat de kwaliteit en volledigheid van de registratie nog kan worden verbeterd;
- registratie van datalekken vindt plaats en een datalekkenprocedure is aanwezig;
- een privacy beleid is opgesteld en definitief vastgesteld;
- er wordt aandacht besteed aan bewustwording bij medewerkers met behulp van sessies, gesprekken en informatie op het intranet. We hebben van de FG begrepen dat het bewustzijn nog niet van voldoende niveau is.

Wij adviseren de initiatieven voort te zetten en beheersmaatregelen rondom de bescherming van persoonsgegevens verder te verbeteren en tegelijkertijd in te bedden in de bestaande normenkaders.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## U investeert in uw derde lijn, groei vordert gestaag

Interne controle is bij u belegd in de afdeling auditing. Conform het 'three lines of defence model' zou auditing de werkzaamheden uit voorgaande lijnen controleren. Om uw derde lijn optimaal te benutten is doorontwikkeling van zowel de eerste, tweede als derde lijn van belang.

### Ambitie versus capaciteit

Vanuit het [verbeterprogramma](#) komen duidelijke ambities naar voren, ook op het gebied van uw interne controle. Wij merken dit ook vanuit gesprekken en onze nauwe samenwerking met auditing. Invulling geven aan deze ambities vergt capaciteit en specifieke competenties. U heeft geïnvesteerd in de benodigde competenties door onder andere cursussen aan te bieden en medewerkers aan te trekken met controlekennis en -ervaring (EDP en/of RA). Daarnaast zal de afdeling auditing volgend voorjaar starten aan PwC journey traject waarin zowel controle vaardigheden als ook interview, projectmanagement als rapportage vaardigheden aan bod komen.

De beschikbare capaciteit staat o.a. als gevolg van de vraagstukken rondom de herindeling onder druk. Daarnaast geeft uw derde lijn veelal opvolging aan tekortkomingen die uit de eerste en/ of tweede lijn komen. Hierdoor heeft u de afgelopen periode niet de gewenste ontwikkeling kunnen realiseren zoals onder meer beschreven staat in de startnotitie (stap naar 2A voor significante risico's). Het is belangrijk hier in 2019 concreet verdere invulling aan te geven. U heeft inmiddels een aantal medewerkers aangesteld met ervaring in financiën en/of controle.

### Eerste stap gezet in opzet uniforme basis aanpak

Als startpunt van uw interne controle zijn voor ieder materieel proces controleprogramma's uitgewerkt. In deze controleprogramma's is een risicogerichte aanpak gehanteerd. Hiermee heeft u een basis gelegd om uw interne controles uniform uit te voeren en overwegingen zichtbaar te documenteren. U heeft hierin een verbeterlag gemaakt ten opzichte van voorgaand jaar. U betreft de medewerkers afdeling auditing bij deze verbeterlagen voor alle processen. U vergroot hiermee het leereffect, maar een met een grote groep medewerkers en veel processen neemt het verbetertraject veel tijd in beslag.

We hebben meegelezen en meegedacht in de opzet van uw controleprogramma's en een aantal aanbevelingen met u gedeeld. Om de kwaliteit van uw interne controles te verbeteren is het belangrijk om deze aanbevelingen te verwerken in uw interne controleprogramma's en uiteindelijke werkzaamheden. Voorbeelden zijn: duidelijkere omschrijving van de aanpak, vertaling van nieuwe ontwikkelingen en bevindingen naar impact en opvolging en de link tussen IT en het proces. We hebben voorgaand jaar ook gerapporteerd over het vinden van een juiste balans in vertrouwen en kritische houding. We zien dat medewerkers van de afdeling auditing zich meer bewust zijn van verhouding "controle in zakelijke omgeving versus vertrouwen". Wel zien we dat u nog meer aandacht kan besteden aan een kritische controle en/of risico: dekt de aangeleverde informatie nu de doelstelling volledig af? (bijvoorbeeld: is het BTW percentage voor deze factuur terecht 0%?)





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Groningen investeert nadrukkelijk in beheersing grondbedrijf, belangrijke stappen zijn gezet

Gemeente Groningen investeert nadrukkelijk in de organisatie en beheersing van het grondbedrijf. In 2018 heeft een stevige inzet geleid tot het oplossen van diverse aandachtspunten (en mede hierdoor uiteindelijk voor gemeente Groningen een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening). In dit traject is ook duidelijk geworden dat doorontwikkeling en borging noodzakelijk is. De direct noodzakelijke acties zijn geïnventariseerd en in gang gezet, daarbij lag de focus op de financiële beheersing, inrichting van processen (inclusief onderlinge controles) en sturing. Daarnaast is er door Groningen een uitgebreide inventarisatie gemaakt van de benodigde te treffen maatregelen voor de langere termijn. De gemeente heeft daartoe diverse gesprekken zowel intern als extern (experts, andere gemeenten) gevoerd om inzicht te krijgen en te kijken wat benodigd is om deze stap te maken.

Dit is de basis geweest voor contouren waarlangs Groningen het grondbedrijf wil doorontwikkelen. Belangrijke thema's hierbij zijn besturing, identiteit en samenhang, het verbeteren van de financiële administratie en verantwoording en het versterken van samenwerking en kennis. Voor de verschillende thema's zijn werkgroepen geformeerd die actief aan de slag gaat om verbeterlagen te maken.

Wij zien in onze accountantsrol dat Groningen stevige stappen zet in de verbetering. Zo wordt de organisatie van het grondbedrijf onder de loep genomen, zijn vacatures ingevuld, wordt gewerkt aan centrale sturing op de grondexploitaties (centraal beeld) en wordt geïnvesteerd in trainingen (o.a. interne controle, BBV en kostenverhaal). Daarbij worden de herzieningen weer eerder uitgevoerd en wordt gewerkt om position papers rondom grondexploitaties verder te verbeteren. Dit zijn positieve stappen. Het is daarbij ook duidelijk dat in de komende jaren nog de nodige stappen gezet moeten gaan worden. Dit wordt door de gemeente nu ook nader uitgewerkt in diverse deelplannen.

In de controle van de herzieningen en de jaarrekening kunnen wij zien welke stappen al concreet effect hebben gehad op het jaarrekeningproces 2018. Hierover zullen wij in ons accountantsverslag onze indrukken weergeven. Onderstaand hebben wij twee aandachtspunten opgenomen die uit onze tussentijdse controle naar voren zijn gekomen. Deze punten zijn besproken met de organisatie en zijn ook onderdeel van het plan van aanpak.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Groningen investeert nadrukkelijk in beheersing grondbedrijf, belangrijke stappen zijn gezet

Wij zien in onze accountantsrol dat Groningen de eerste stappen aan het zetten is in de verbetering. Zo wordt de organisatie van het grondbedrijf anders ingericht, zijn vacatures ingevuld, wordt gewerkt aan centrale sturing op de grondexploitaties (centraal beeld) en wordt geïnvesteerd in trainingen (o.a. interne controle en BBV). Daarbij worden de herzieningen weer eerder uitgevoerd en wordt gewerkt om position papers rondom grondexploitaties verder te verbeteren. Dit zijn positieve stappen. Het is daarbij ook duidelijk dat in de komende jaren nog de nodige stappen gezet moeten gaan worden. Dit wordt door de gemeente nu ook nader uitgewerkt in diverse deelplannen.

In de controle van de herzieningen en de jaarrekening kunnen wij zien welke stappen al concreet effect hebben gehad op het jaarrekeningproces 2018. Hierover zullen wij in ons accountantsverslag onze indrukken weergeven. Onderstaand hebben wij twee aandachtspunten opgenomen die uit onze tussentijdse controle naar voren zijn gekomen. Deze punten zijn besproken met de organisatie en zijn ook onderdeel van het plan van aanpak.

### Proces gericht op tijdige informatievoorziening

De directie Stadsontwikkeling is in een eerder stadium gestart met het inventariseren van risico's en ontwikkelingen binnen het grondbedrijf. Deze inventarisatie is bevat in position papers en bevat de belangrijkste uitgangspunten voor de komende herziening. Wij vinden dit een positieve ontwikkeling en adviseren u deze compact en eenduidig te houden. Daarmee zijn ze een goed instrument in de voorbereiding voor uw besluitvorming en vormen zij de basis van het herzieningstraject.

### Financiële sturing grondbedrijf te integreren in dagelijkse operatie

Gemeente Groningen voert een adequate totaalsturing uit op programmatisch niveau. Hierbij wordt gekeken naar de inrichting van de stad, gebieden in de stad inclusief de verbinding tussen gebieden. Bij de financiële sturing (o.a. door planeconomie) constateren wij dat in veel gevallen gestuurd wordt op het bredere perspectief. Bij een aantal historisch gegroeide projecten is de sturing nog erg gericht op het individuele project. Een voorbeeld hiervan is een project waarbij een klein deel door de gemeente wordt uitgevoerd en het overige deel door andere partijen. In de financiële sturing is het project in stukken geknipt en op



onderdelen beheerst. Hierdoor bestaat het risico dat belangrijke aspecten worden gemist (bijv. faciliterend grondbeleid).

Het is belangrijk om de financiële sturing van uw grondexploitaties meer integraal te benaderen. Inmiddels is hier actie op ondernomen door steviger inzet, en voor zover mogelijk reparatie, op kostenverhaal en een integrale benadering.







Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Aandachtspunten in uw processen

In onze tussentijdse controle hebben wij een oordeel gevormd over de inrichting van uw gemeentelijke processen. Uit onze controle blijken daarbij diverse aandachtspunten in het primaire proces (1<sup>e</sup> lijn). Hiernaast zit u kort samengevat ons oordeel per proces. Hierbij is voor nieuwe bevindingen of prioriteit hoog een nadere detaillering opgenomen (via link). Daarbij is in de bijlage een overzicht opgenomen van de stand van zaken van de overige [aanbevelingen uit voorgaande jaren](#).

Op 24 september 2018 is de gezamenlijke startnotitie ondertekend. Deze startnotitie heeft als doel om de verwachtingen expliciet te maken en bij te dragen aan het proces, kwaliteit en planning van de jaarrekeningcontrole over het boekjaar 2018. Onderdeel van de afspraken is dat bevindingen in het primaire proces worden ondervangen via adequate werkzaamheden door de afdeling auditing. Met de hiernaast weergegeven bevindingen is het derhalve van belang om voor alle bevindingen opvolging te geven.

Gezien de beschikbare capaciteit bij auditing zijn inmiddels afspraken gemaakt dat wij voor enkele processen aanvullende werkzaamheden zullen uitvoeren (in afwijking van de startnotitie).

### Legenda

- Proces in opzet toereikend
- Proces in opzet toereikend, maar 1 of meerdere tekortkomingen met een laag risico.
- Eén of meerdere tekortkomingen die direct uw aandacht vragen.
- De pijlen geven een positieve, stabiele of negatieve ontwikkeling weer in het opvolgen van de bevindingen van voorgaand jaar.

Proces	2018	2017	Status
Financiële administratie	●	●	→
<a href="#">Inkopen</a>	●	●	↗
<a href="#">Aanbestedingen</a>	●	●	↗
<a href="#">Materiële vaste activa (investeringen, afschrijvingen, waardering vastgoed)</a>	●	●	↗
Betalingsorganisatie	●	●	↗
HRM (inclusief HRM Iederz)	●	●	↗
Wet Normering Topinkomens (WNT)	●	●	→
Belastingen	●	●	↗
Participatiewet	●	●	↗
WMO	●	●	↗
Jeugd	●	●	↗
Subsidie-verstrekingen	●	●	→
<a href="#">Omgevingsvergunningen (inclusief prostitutie, drank en horeca)</a>	●	●	↗
<a href="#">Grondexploitatie</a>	●	●	↗
<a href="#">Inkomende subsidies</a>	●	●	→
<a href="#">Baten Oosterpoort en Stadsschouwburg</a>	●	●	→
<a href="#">Opbrengsten vuilverwerking en transport</a>	●	●	→
Opbrengsten verhuur	●	●	→
Parkeeropbrengsten	●	●	→
Opbrengsten PG&Z	●	●	→
Opbrengsten erfpacht	●	●	→
Overige opbrengsten (incl. Iederz, detachering ambtenaren)	●	●	→
Verbonden partijen (o.a. meerstad)	●	●	→
Treasury inclusief derivaten	●	●	→
BTW/BCF	●	●	→
<a href="#">ITGC</a>	●	●	↗
Gewaarborgde geldleningen	●	●	↗
Overlopende passiva	●	●	↗



## Toelichting bevindingen Inkoop& Aanbestedingen



Bevinding: 2018-1

<b>Line of defence</b>  <b>②</b>	<b>Bevinding</b> Geen waarborg dat alle inkopen juist worden aanbesteed.  <b>Risico en aanbeveling</b> U loopt hiermee het risico dat niet voldaan wordt aan de wet- en regelgeving rondom inkoop- en aanbesteding. Centraal voert u (veelal achteraf) regie op de rechtmatigheid van de inkopen. Dit heeft in 2018 geleid tot een aanzienlijke toename in het aantal aanbestedingen. Wij adviseren u om de centrale regie op aanbestedingen verder in te richten.	<b>Prioriteit</b> Hoog	<b>Managementreactie</b> We maken de beweging om de inkoopfunctie meer aan de voorkant te laten komen en de regie te voeren. Dit doen we door de zichtbaarheid van de afdeling inkoop te vergroten (onder meer ook afgelopen jaren), steeds 'het goede gesprek' met de directies te voeren en te werken met gemeentebrede categorieplannen. We zien, onder meer vanwege deze beweging, dan ook inderdaad een forse toename van het aantal aanbestedingen. Ook maken we het hanteren van een interne inkoopchecklist minder vrijblijvend. Daar gaan we volgend jaar op monitoren. Voor elke aanbesteding boven 25 duizend euro moet een (digitale) checklist opgemaakt worden zodat de inkoopfunctie vroegtijdig kan adviseren en bijsturen. Verder zal het inkoopbeleid herijkt worden. Gelijktijdig hiermee zullen we een strategische visie op de inkoopfunctie binnen Groningen vaststellen.
--	--	---------------------------	--



## Toelichting bevindingen Inkoop& Aanbestedingen

Bevinding: 2018-2

<b>Line of defence</b>  ①	<b>Bevinding</b> Verplichtingen administratie niet consequent bijgewerkt  <b>Risico en aanbeveling</b> Door het ontbreken van een volledige verplichtingenadministratie bestaat het risico dat u verrast wordt met nagekomen kosten. In 2018 neemt het aantal inkopen waarvoor een verplichting is geregistreerd toe. Wij bevelen u aan om consequent verplichtingen te registreren in uw financieel systeem. Daarbij is het aan te bevelen gedurende het jaar interne controles uit te voeren op de naleving van intern gemaakte afspraken.	<b>Prioriteit</b> Middel	<b>Managementreactie</b> Voor een goede, financiële sturing streven we ernaar inkooporders/verplichtingen vast te leggen. Daarbij leggen we de focus verplichtingen boven 2.500 euro. We weten op basis van onze jaarlijkse data dat 80-90% van het inkoopvolume wordt veroorzaakt door opdrachten boven 2.500 euro. Vanaf 2019 starten we met E-facturering waarbij we het verstrekken van inkooporders verplicht stellen en overwegen om grotere facturen terug te sturen als geen ordernummer is vermeld. We verwachten hiermee in 2019 voor een groter inkoopvolume inkooporders/verplichtingen vast te leggen. Om het vastleggen van inkooporders/verplichtingen nog beter te ondersteunen zijn we in DaFinci contractmanagement (CM) & bestellen in inloop (BIO) aan het inrichten.
---------------------------------	--	-----------------------------	--

## Toelichting bevindingen Materiele Vaste Activa

Bevinding: 2018-3

Line of defence

①

### Bevinding

Onvoldoende zichtbare controle op startmoment afschrijvingen

### Risico en aanbeveling

Het starten met afschrijven betreft (hoofdzakelijk) een handmatige actie. Het is wenselijk dat de gemeente periodiek een controle uitvoert ten aanzien van projecten/activa waarop niet wordt afgeschreven. Op deze wijze waarborgt de gemeente de tijdigheid van het afschrijven en daarmee de juistheid en volledigheid van de lasten.

### Prioriteit

Middel

### Managementreactie

In Q4 2018 zijn we bezig om de impact van de nieuwe financiële verordening te verwerken in de vaste activa administratie van het financieel systeem. In samenwerking met de meest relevante directies (Stadsbeheer, Stadsontwikkeling, Vastgoed, Sport050, OPSB en MP) wordt deze aanpassing door financiën verwerkt. Hierin wordt meegenomen dat voor 2018 op het juiste moment is gestart met afschrijven. In Q1 2019 wordt een procedure/werkproces opgesteld, waarin de kaders en afspraken en rollen zijn vastgelegd hoe we borgen dat tijdig wordt afgeschreven en hoe we dat controleren.



## Toelichting bevindingen Materiele Vaste Activa



Bevinding: 2018-4

Line of defence

②

### Bevinding

Inventarisatie op bestaan activa vindt niet plaats

### Risico en aanbeveling

Door het ontbreken van een inventarisatie op de activa loopt u het risico dat verantwoorde activa niet meer in uw eigendom is. Daarnaast is het mogelijk dat u geen volledig inzicht heeft in uw eigendommen. Wij bevelen u aan om een periodieke inventarisatie uit te voeren op het bestaan en eigendom van uw activa.

Prioriteit  
Middel

### Managementreactie

In Q4 2018 zijn we bezig om de impact van de nieuwe financiële verordening te verwerken in de vaste activa administratie van het financieel systeem. In samenwerking met de meest relevante directies (Stadsbeheer, Stadsontwikkeling, Vastgoed, Sport050, OPSB en MP) wordt deze aanpassing door financiën verwerkt. Hierin wordt meegenomen dat de activa ultimo 2018 nog in eigendom en afwezig zijn. Eind 2018 zal tevens een uitvraag per directie worden gedaan om de aanwezigheid van de activa te beoordelen. In Q1 2019 wordt een procedure/werkproces opgesteld, waarin is geregeld hoe het afstoten van activa verloopt qua proces en hoe/door wie te verwerken.



## Toelichting bevindingen Inkomende Subsidies



Bevinding: 2018-5

Line of defence

①

### Bevinding

Binnen uw gemeente bestaat geen centraal inzicht op de volledige verantwoording van de ontvangen subsidies.

### Risico en aanbeveling

Het risico bestaat dat balansposten die voortkomen uit deze subsidies (nog te ontvangen of nog te betalen bedragen) niet juist en volledig worden verantwoord. U bent voornemens om een uitvraag per directie te doen om per jaareinde voldoende onderbouwing aan te leveren voor de inkomende subsidies. Het is daarbij aan te bevelen om een inkomend subsidieregister in te richten.

Prioriteit  
Hoog

### Managementreactie

Eind 2018 zal een periodieke uitvraag worden gedaan van de verwachte/ontvangen subsidies per directie. In 2019 zal worden beoordeeld op welke wijze een gemeentebreed subsidieloket kan worden gerealiseerd.

Bevinding: 2018-6

Line of defence

①

### Bevinding

De interne beheersingsmaatregelen rondom het vormen en bewaken van de afgrenzing van ontvangen subsidies zijn niet aanwezig.

### Risico en aanbeveling

Wij bevelen u aan om in het primaire proces adequate beheersingsmaatregelen te treffen om te waarborgen dat subsidiebaten juist worden toegerekend aan een boekjaar. Hierbij bent u voornemens om 2 maal per jaar vast te stellen dat de afgrenzing van de inkomende subsidies adequaat is verwerkt in uw administratie.

Prioriteit  
Middel

### Managementreactie

Tijdens de afsluiting van de administratie medio en ultimo boekjaar zal een steekproef worden gedaan om de juiste afgrenzing/boekingsgang te controleren.

## Toelichting bevindingen Volledigheid Opbrengstverantwoording



Bevinding: 2018-7

Line of defence

①

### Bevinding

Waarborgen omtrent volledigheid opbrengstverantwoording ontbreken veelal

### Risico en aanbeveling

Gemeente Groningen realiseert opbrengsten vanuit een groot aantal primaire processen. In deze processen is met name aandacht voor een juiste opbrengstverantwoording. Veelal ontbreken beheersmaatregelen die borgen dat opbrengsten volledig worden verantwoord. Dit betreffen onder andere opbrengsten uit omgevingsvergunningen, Oosterpoort/ Stadsschouwburg, verhuur en stadsbeheer. In 2018 is tot op heden beperkte actie ondernomen om de volledigheid van de opbrengstverantwoording te borgen in het primaire proces. Het is belangrijk om dit zo spoedig mogelijk in te richten.

### Prioriteit

Hoog

### Managementreactie

De verbetering van de beheersmaatregelen binnen de opbrengstverantwoording is onderdeel van de opdracht om structurele verbetering van de AO/IB te realiseren, een van de opdrachten in het Verbeterprogramma die begin 2019 wordt opgepakt in afstemming met de relevante directies. Voor 2018 zal Auditing, waar mogelijk, aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitvoeren op de volledigheid van de opbrengsten.



## Toelichting bevindingen IT audit



Bevinding: 2018-8

Line of defence

①

### Documentatie van beheersmaatregelen in wijzigingsprocedure Clear en Suite4 kan worden verbeterd

Op basis van interview is vastgesteld dat Clear configuratiewijzigingen direct in productie worden doorgevoerd. Beheersmaatregelen rondom het testen en accepteren worden niet gedocumenteerd.

Op basis van inspectie van wijzigingen binnen Suite4 en Dafinci is vastgesteld dat:

- voor één Suite4 wijziging met betrekking tot module Werk en Inkomen de documentatie van testwerkzaamheden summier is.
- voor één Suite4 wijziging met betrekking tot module Jeugdzorg de documentatie van testwerkzaamheden niet structureel plaats vindt. Een deel van de testsheets zijn niet ingevuld, ondanks dat deze volgens de functioneel applicatie beheerder wel relevant zijn voor de wijziging.
- voor één wijziging binnen Dafinci hebben we vastgesteld dat de documentatie van testwerkzaamheden summier is. Daarnaast kan de volledigheid van de registratie van Dafinci wijzigingen nog niet worden vastgesteld.

### Risico en aanbeveling

Het risico bestaat dat wijzigingen ongetest en/of ongeautoriseerd in productie worden genomen. Wij adviseren beheersmaatregelen rondom het testen en accepteren van wijzigingen structureel en centraal te documenteren.

Prioriteit  
Hoog

### Managementreactie

Clear:

Bevinding is begrepen, maar wordt niet in zijn geheel onderschreven:  
Configuratiewijzigingen zullen naar eigen inzicht direct op productie plaatsvinden. Wijzigingen in de vorm van nieuwe builds en releases worden wél eerst getest op de testomgeving alvorens geleverd naar productie.

Suite4:

Bevinding wordt herkend en is deels opgelost: Een testplan voor Werk&Inkomen wordt opgezet (realisatie: eind 2018). Er vindt betere controle plaats op het invullen testresultaten voor WMO&Jeugdzorg.

Dafinci:

Bevinding wordt onderkend. We zullen het onderscheid in de eisen met betrekking tot testen van grote en kleine wijzigingen en de documentatie daarover formuleren in de wijzigingsprocedure voor Dafinci. Vanaf 1-10-2018 worden alle wijzigingen in Dafinci vastgelegd in de ticketregistratie in de servicemanagementtool (Magic/ServiceNow). Om de volledigheid van de registratie vast te kunnen stellen zullen alle wijzigingen/packages uit 2018 in het wijzigingslogbestand van Dafinci nog worden aangesloten.





## Toelichting bevindingen IT audit



Bevinding: 2018-9

### Line of defence

①

#### Wachtwoorden worden onderling gedeeld

Op basis van interview en inspectie is vastgesteld dat wachtwoorden onderling worden gedeeld. Gemeente Groningen is actief bezig het onderling delen van wachtwoorden terug te brengen, onder andere via bewustwordingssessies en het delen van informatie.

Echter, op basis van inspectie is vastgesteld voor de periode 1-1-2018 tot en met 31-5-2018 dat er 16 meldingen zijn geregistreerd van het gebruik van andermans account.

Het verbeteren van de bewustwording rondom security en privacy is niet enkel een verantwoordelijkheid voor afdeling I&S. Het is een uitdaging voor de organisatie als geheel en omvat naast IT-aspecten, ook operationele en juridische aspecten.

#### Risico en aanbeveling

Het risico bestaat dat medewerkers elkaars wachtwoord kennen en dat de authenticiteit van gebruikers niet gewaarborgd is. Wij adviseren om onverminderd aandacht te blijven besteden aan het risico rondom het onderling delen van wachtwoorden.

**Prioriteit**  
Hoog

#### Managementreactie

Vanaf 1-6-2018 zijn in de servicemanagementtool 7 nieuwe meldingen geregistreerd onder de categorie 'misbruik van andermans account'.

De gemeente Groningen onderkent derhalve dit risico. In de bewustwordingscampagne (startend in de cybersecurityweek) is vanaf 1-10-2018 nogmaals expliciet aandacht besteed aan het niet delen van wachtwoorden met anderen.



## Toelichting bevindingen IT audit

Bevinding: 2018-10

### Line of defence

①

### Wachtwoordeisen kunnen worden verbeterd

Op basis van interview en inspectie zijn voor onderstaande applicaties de volgende bevindingen vastgesteld:

- Voor Windows (en Youforce gezien het gebruik van single sign on) kunnen diverse verbeteringen worden doorgevoerd:
  - maximale wachtwoordleeftijd: 185 dagen (best practice = 90);
  - 636 actieve Windows accounts beschikken over de instelling 'password never expires'. Dit betreffen met name mailboxes, maar ook een aantal persoonlijke accounts;
- Voor Clear geldt dat sinds 17-4-2018 toegang wordt verkregen via single sign on, maar dat het voor enkele gebruikers ook mogelijk is met het applicatie-specifieke wachtwoord in te loggen. Dit wachtwoord wijzigt niet periodiek (best practice = 90 dagen).

### Risico en aanbeveling

Het risico bestaat dat medewerkers elkaars wachtwoord kennen of raden en dat de authenticiteit van gebruikers niet gewaarborgd is. Wij adviseren het wachtwoordbeleid voor toegang tot de applicaties en het netwerk (Windows AD) te optimaliseren. Hiervoor kunnen de PwC best practices gehanteerd worden.

### Prioriteit

Hoog

### Managementreactie

Active Directory (en Youforce):

De huidige wachtwoordleeftijd is ingesteld op 90 dagen. Er is bij PwC een lijst opgevraagd van de accounts die het betreft. Op basis hiervan wordt gekeken of het om legitieme uitzonderingen gaat, of dat er actie op ondernomen moet worden (never expires).

De wachtwoordeisen worden in lijn gebracht met het gemeentelijke wachtwoordbeleid, voor zover daar op dit moment nog niet aan voldaan wordt. Hiervoor is een Request for Change in voorbereiding. Genoemde PwC-punten zullen daar ook in meegenomen worden.

Clear:

Bevinding wordt herkend. Voor Clear Classic moet altijd eerst ingelogd worden op de server. Hiervoor geldt hetzelfde wachtwoordbeleid als voor het AD-account.

## Toelichting bevindingen IT audit



Bevinding: 2018-11

Line of defence

①

### Uitdienstmeldingen niet altijd tijdig gemeld bij functioneel applicatiebeheerders

Uitdienst:

Op basis van interview is vastgesteld dat uitdienstmeldingen niet altijd tijdig worden gemeld aan de betreffende functioneel applicatiebeheerders.

Doorstroom:

Op basis van interview vastgesteld dat in het standaardformulier voor doorstromers niet wordt gevraagd om 'overbodige' rechten op te nemen, zodat deze kunnen worden verwijderd.

Periodieke controle:

Op basis van interview vastgesteld dat voor Suite4, Dafinci, Beaufort en Youfoce geen periodieke controles worden uitgevoerd op de juistheid van autorisaties en geldigheid van accounts.

### Risico en aanbeveling

Het risico ontstaat dat medewerkers niet de rechten krijgen toegekend die passen bij hun (gewijzigde) functie en dat met accounts van uitdienst getreden medewerkers mutaties kunnen worden doorgevoerd.

Wij adviseren autorisatiematrices op te stellen, het tijdig melden van uitdienstmeldingen aan functioneel applicatiebeheerders (geautomatiseerd) af te dwingen en periodieke controles op de autorisatie-inrichtingen te implementeren.

Prioriteit  
Hoog

### Managementreactie

Het proces rond in-, door- en uitstroom van medewerkers en hieraan gekoppelde rechten is inmiddels veel strakker ingeregeld. Voor alle nieuwe medewerkers geldt dat deze primair in Youforce worden opgevoerd aan de hand van een PCA (personele capaciteitsaanvraag). Bij goedkeuring van de PCA worden de medewerkers dan opgevoerd in de Kernregistratie, waarna rechten voor diverse applicaties kunnen worden aangevraagd die dan worden gefiatteerd door de leidinggevende. De aangevraagde rechten worden dan weer getoetst aan de van toepassing zijnde autorisatiematrices.

Voor Youforce en Beaufort zijn de autorisatiematrices per 28-9-2018 opgeleverd. De betreffende applicaties zaten nog in een implementatiefase en het afronden van de inrichting van de autorisaties was een van de laatste onderdelen die door het project dienden te worden opgeleverd. De matrices kunnen vanaf heden worden gebruikt in de periodieke controle van de autorisaties.

## Toelichting bevindingen IT audit

Bevinding: 2018-12

Line of defence

①

### Functioneel beheerders hebben uitgebreide rechten op de databases onder Suite4 en Dafinci

Op basis van inspectie is vastgesteld dat binnen de Oracle databases onder Suite4 (Werk & Inkomen en Jeugdzorg) en Dafinci vier accounts uitgebreide rechten hebben. De functioneel beheerders kennen het wachtwoord van één van deze accounts waardoor functiescheiding tussen functioneel applicatiebeheer en databasebeheer niet is geborgd.

Leverancier AMCS is verantwoordelijk voor het beheer op de Progress database onder Clear. Medewerkers van gemeente Groningen hebben niet de tools, kennis en rechten om de Progress database te benaderen. De leverancier wil geen inzicht geven in de autorisaties binnen de database.

### Risico en aanbeveling

Het risico ontstaat dat ongeautoriseerde mutaties plaatsvinden in de database.

Wij adviseren functiescheiding in te richten tussen functioneel applicatiebeheerders en databasebeheerders. Daarnaast bevelen wij aan om in overleg met AMCS te bespreken op welke manier inzicht kan worden verkregen in de database-inrichting.

Prioriteit  
Hoog

### Managementreactie

PwC heeft een overzicht van accounts opgeleverd. DBA is momenteel aan het kijken welke mogelijkheden (met persoonlijke administratoraccounts, wachtwoordkluis-/enveloppeprocedure) en/of logging en monitoring) er zijn om deze bevinding op te lossen. De inrichting van systemen maakt het soms lastig om hier aan te kunnen voldoen, zonder de werking negatief te beïnvloeden.

Het punt van AMCS is reeds opgenomen in het risicoregister. Van daaruit wordt bekeken hoe we op korte termijn wel meer grip krijgen op hoe deze verwerker de zaken heeft ingeregeld.

## Toelichting bevindingen IT audit



Bevinding: 2018-13

Line of defence

①

### Groot aantal gebruikers heeft toegang tot betaalbestanden

Een groot aantal gebruikers beschikt over mutatierechten in netwerkmappen waarin betaalbestanden tijdelijk worden opgeslagen. Dit betreffen medewerkers uit diverse afdelingen.

### Risico en aanbeveling

Het risico bestaat betaalbestanden worden gewijzigd alvorens deze betaalbaar worden gesteld.

Wij adviseren het aantal gebruikers met toegang tot de betreffende netwerkmappen te beperken.

Prioriteit  
Hoog

### Managementreactie

Gemeente Groningen is momenteel bezig dit aantal terug te brengen tot het minimaal noodzakelijke.



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie

Stand van zaken in de IT

Rechtmatigheidsverantwoording

Ontwikkelingen in de WNT



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Volwassenheidsniveau IT ontwikkelt zich positief

### Opvolging van merendeel van ITGC bevindingen is onderhanden

De gemeente geeft prioriteit aan de opvolging van de in 2017 gerapporteerde ITGC-bevindingen. Dit blijkt uit gesprekken die we hebben gevoerd en onze testwerkzaamheden bij de gemeente. We zien dat de gemeente op de goede weg is met het opvolgen van bevindingen. Het merendeel van [de gerapporteerde bevindingen](#) is opgevolgd of onderhanden. Wij onderschrijven de initiatieven om bevindingen op te volgen en adviseren deze voort te zetten. Een voorbeeld hiervan is de aandacht die middels een bewustwordingscampagne wordt gegeven aan het terugdringen van het delen van wachtwoorden.

Gemeente Groningen heeft de ambitie uitgesproken toe te groeien naar een volwassenheidsniveau waarbij IT-beheermaatregelen structureel en aantoonbaar worden uitgevoerd. Ten tijde van onze auditwerkzaamheden in het voorjaar 2018 hebben we geconstateerd dat de ITGC's nog niet voor alle applicaties dit volwassenheidsniveau hebben.

De belangrijkste bevindingen betreffen:

- Het wijzigingsproces voor de applicatie Suite4 Jeugdzorg is niet voldoende. Op basis van inspectie is voor één wijziging vastgesteld dat testwerkzaamheden niet structureel gedocumenteerd worden. Hierdoor ontstaat het risico dat wijzigingen een onbedoelde impact hebben op de functionaliteit van Suite4 Jeugdzorg. Wij adviseren testwerkzaamheden structureel te documenteren.
- Het onderling delen van wachtwoorden blijft een aandachtspunt. In de eerste vijf maanden van 2018 zijn zestien meldingen gedaan van misbruik van andermans account. Hierdoor ontstaat het risico dat medewerkers met elkaars account inloggen, waardoor systeemtechnische functiescheiding wordt doorbroken. Gemeente Groningen is zich bewust van het risico en probeert via een bewustwordingscampagne het gebruik van andermans accounts terug te dringen. Daarnaast onderzoekt de gemeente alle meldingen van misbruik van andermans account die gedurende het jaar binnenkomen om de impact van deze meldingen te bepalen. Op basis van deze analyse, de zojuist genoemde campagne rondom bewustwording en doordat het wachtwoordbeleid voor de meeste applicaties voldoet aan de minimale eisen wordt het risico voor de onze controle beperkt. De verwachting is dat we de aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole kunnen beperken ten opzichte van voorgaand jaar. Overigens is het verbeteren van de bewustwording rondom security is niet enkel een verantwoordelijkheid voor afdeling I&S. Het is een uitdaging voor de organisatie als geheel en omvat naast IT-aspecten, ook operationele en juridische aspecten.





## Invoering rechtmatigheidsverantwoording vraagt om actie



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie

Stand van zaken in de IT

Rechtmatigheidsverantwoording

Ontwikkelingen in de WNT



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

### Invoering per 2021

In de meicirculaire 2018 is door het ministerie van BZK aangekondigd dat in 2021 de rechtmatigheidsverantwoording ingevoerd wordt. Via deze verantwoording zal het college de rechtmatigheid verantwoorden aan de raad. Als accountant stellen wij dan vast dat de rechtmatigheidsverantwoording een getrouw beeld geeft van de werkelijkheid.

### Ondanks onduidelijkheid belangrijk snel in actie te komen

Ook al is nog niet duidelijk op welke wijze de rechtmatigheidsverantwoording tot stand komt, is er geen tijd meer te verliezen om te beginnen met de voorbereidingen.

### Voorstel stappenplan

Om u te helpen hebben wij onderstaand een voorstel gedaan voor de stappen om te komen tot een rechtmatigheidsverantwoording. Uitgangspunt hierbij is dat u in 2020 reeds voorbereid bent en kunt 'proefdraaien'. De hieruit opgedane lessen kunt u dan in 2021 toepassen in het eerste jaar van de rechtmatigheidsverantwoording.

Tevens is de rechtmatigheidsverantwoording een mooi moment om uw ambities op het gebied van planning & control te benoemen en te realiseren. De visie op control is hiervoor een belangrijke kapstok.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie

Stand van zaken in de IT

Rechtmatigheidsverantwoording

Ontwikkelingen in de WNT



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Diverse ontwikkelingen in de WNT 2018

### Nieuwe WNT norm 2018

Het algemeen voltijds en voljaars bezoldigingsmaximum voor 2018 is met terugwerkende kracht naar 1 januari 2018 verhoogd van € 187.000 naar € 189.000 (2017: € 181.000).

### Openbaarmakingsplicht WNT verantwoording

Met ingang van 1 januari 2018 is het voor alle WNT-instellingen verplicht de WNT-verantwoording openbaar toegankelijk op internet te publiceren voor een periode van tenminste zeven jaar. De gegevens moeten vrij en kosteloos toegankelijk en eenvoudig te vinden zijn.

### Hogere WNT normen voor uw externe functionarissen

Voor 2018 gelden voor externe topfunctionarissen hogere maxima dan voor 2017. De maxima per maand waarin is gewerkt zijn:

- voor de eerste zes maanden: € 25.300 (2017: € 24.500);
- voor de tweede zes maanden: € 19.100 (2017: € 18.500);
- met een maximum van € 182 (2017: € 176) per uur. Er wordt een gemiddelde uur norm tussen €176 en €182 berekend indien de periode betrekking heeft op zowel 2017 als 2018.

Voor zover ons bekend zijn er bij gemeente Groningen geen externe topfunctionarissen. De afspraken voor 2018 passen wel binnen de gestelde WNT-normen. Voor 2019 vragen wij uw aandacht voor de contractuele bepalingen met de nog aan te stellen interim gemeentesecretaris.

### De regels voor een niet-topfunctie na een topfunctie zijn gewijzigd

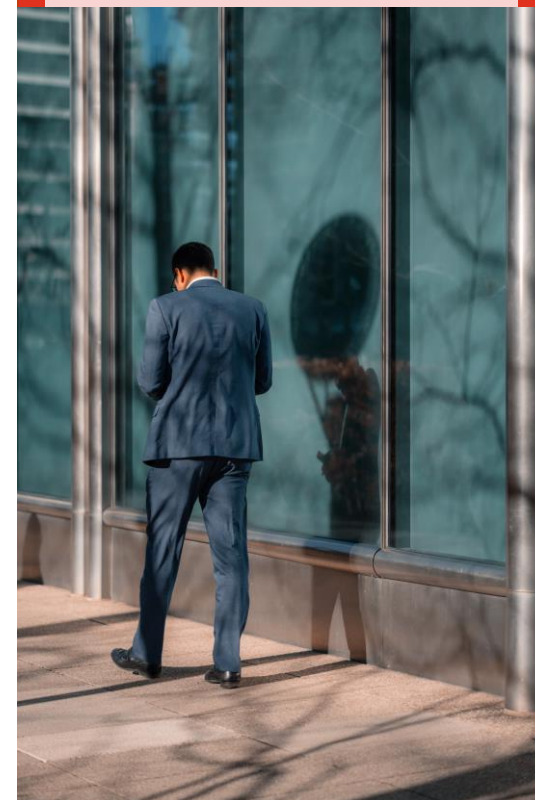
Vanaf 1 januari 2018 is het begrip 'gewezen topfunctionaris' en daarmee de afzonderlijke publicatieplicht voor deze categorie vervallen. Tenzij aan onderstaande voorwaarden is voldaan:

- Topfunctionaris is gestart op of na 1 januari 2018; en
- De functie is minimaal 12 maanden vervuld; en
- Heeft een aansluitende niet-topfunctie bij de organisatie.

In dat geval dient de functionaris nog 4 jaar als topfunctionaris te worden toegelicht in de WNT verantwoording.

### TIP:

BZK verwacht de 2018 versie van de rekentool voor de WNT norm voor het einde van 2018 te hebben bijgewerkt. Houdt dus [www.topinkomens.nl](http://www.topinkomens.nl) in de gaten.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole



Bijlagen

## Hoe grip te krijgen op miljoenentekorten sociaal domein

Net als vele andere gemeenten worstelt u met miljoenentekorten in het sociaal domein. In de tweede voortgangsrapportage (VGR-II) 2018 houdt u rekening met een tekort ad 12,7 miljoen euro, waarvan 8,6 miljoen voor Jeugd en 3,9 miljoen voor Wmo. In de figuur hiernaast is zichtbaar dat dit een miljoenenstijging is ten opzichte van de vorige voortgangsrapportage. Hoewel er landelijk onderzoek plaatsvindt om te komen tot structurele oplossingen, is het belangrijk dat ook gemeente Groningen tekorten eerder inzichtelijk krijgt.

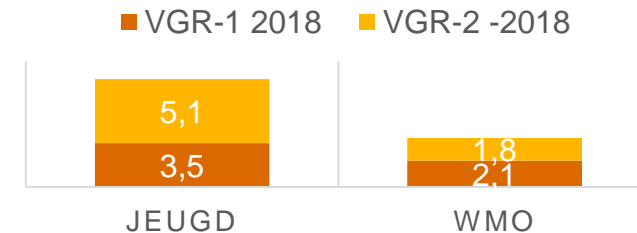
In dit kader heeft ook de Rekenkamercommissie onderzoek gedaan naar de sturing die de gemeenteraad kan uitoefenen op de WMO. Vanuit deze analyse volgen een drietal verbetervoorstellen:

1. Beperk de set indicatoren (nu 68 voor Wmo).
2. Focus op doelbereik en maatschappelijke effecten en voorzie deze van meerjarige informatie en duiding (outcome).
3. Toevoegen van bespreekvoorstel om raad in controlerende rol te positioneren.

Wij benadrukken het belang van bovenstaande verbetervoorstellen vanuit sturing raad. De organisatie heeft ook reeds een aantal verbetermaatregelen ingezet gericht op preventie, afschalen van specialisme naar basis en innovatie door o.a. pilots met praktijkondersteuners bij huisartsen. Onze belangrijkste aanbevelingen betreffen:

- Het opstellen van een gemeentebreed overkoepelend actieplan (inclusief financiële effecten) om inzicht te krijgen in de oorzaken voor de stijgingen in de vraag en de beïnvloedingsmogelijkheden in kostenbeheersing. Heeft u voldoende en betrouwbaar inzicht in cliënt- en ketenstroom, wat is het effect van eerdere maatregelen? Welke scenario's inclusief financiële effecten hebben toekomstige maatregelen en welke maatregelen gaat u op korte- en lange termijn inrichten en hoe worden deze effecten gemeten?
- Voor de Jeugd bent u voor het inzicht mede afhankelijk van de informatievoorziening van het RIGG. Het RIGG heeft de Taskforce Sturing op jeugdhulp opgericht om meer grip te krijgen op het sociaal domein. De Taskforce heeft gemeenten geïnformeerd over activiteiten zoals data-analyse monitoring, contact met aanbieders over toewijzing en producten. We vragen u te overwegen of de gemeente voldoende grip en inzicht heeft op deze activiteiten en informatievoorziening? Dit zou daarnaast een belangrijk onderdeel moeten zijn van het gemeentelijk actieplan.

### TOENAME TEKORT SOCIAAL DOMEIN





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole

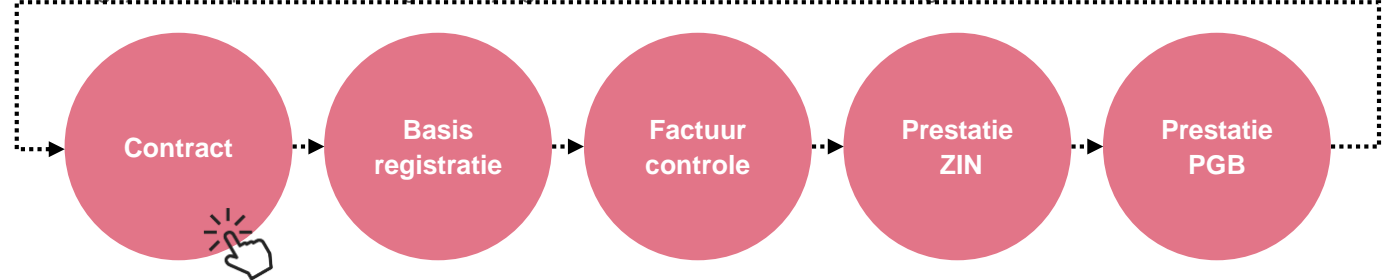


Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris.

De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

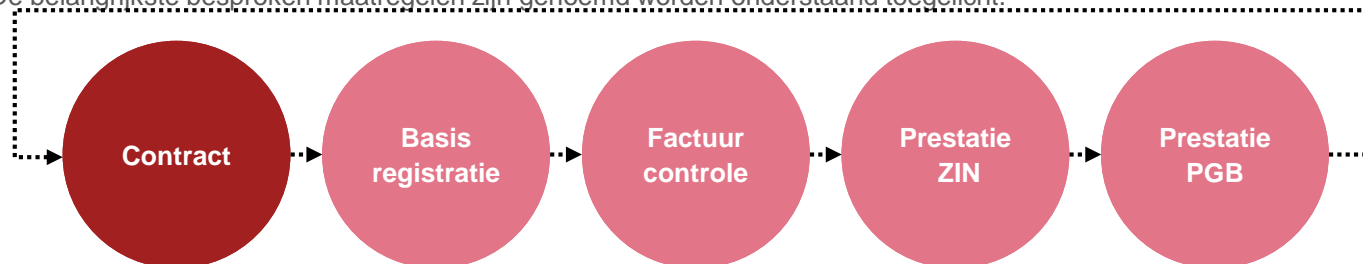
Vooruitblik jaareindecontrole



Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris. De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.



### Contract

Voor uw contracten met zorgaanbieders heeft u gebruik gemaakt van optie tot verlenging tot eind 2018. Het gaat hierbij om meer dan 100 raamovereenkomsten voor Wmo en jeugd individuele ondersteuning, groepsondersteuning en kortdurende verblijf. Het betreft contracten waarbij op basis van uur x tarief wordt gefactureerd (inspanningsvariant).

Onlangs heeft u de inkoop voor de komende jaren afgerond en gegund aan een viertal netwerk aanbieders (GON), waarbij de WIJ voor kortdurende ondersteuning van toepassing. Beschermd wonen en Jeugdhulp zijn hierin ook nog niet meegenomen. Wij hebben met u gesprekken gevoerd over de wijze waarop de nieuwe contracten vorm worden gegeven. Belangrijke aspecten hierbij zijn onder andere:

- Tarieven;
- Afspraken over beschikbaarheid en kwaliteit van de zorg; en
- Wijze waarop verantwoording wordt afgelegd. Er is sprake van vaste financiering waarbij wordt afgerekend op resultaten. Totaalbudget met doelstellingen en budgetten per jaarschijf.
- Advies is ook om de interne beheersing voor te bereiden op de nieuwe situatie en regelmatig wordt stilstaan bij de financiële positie van de GON's.
- Verschil in sturing: gemeente Haren maakt geen onderdeel uit van de GON, gemeente Ten Boer wel.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole

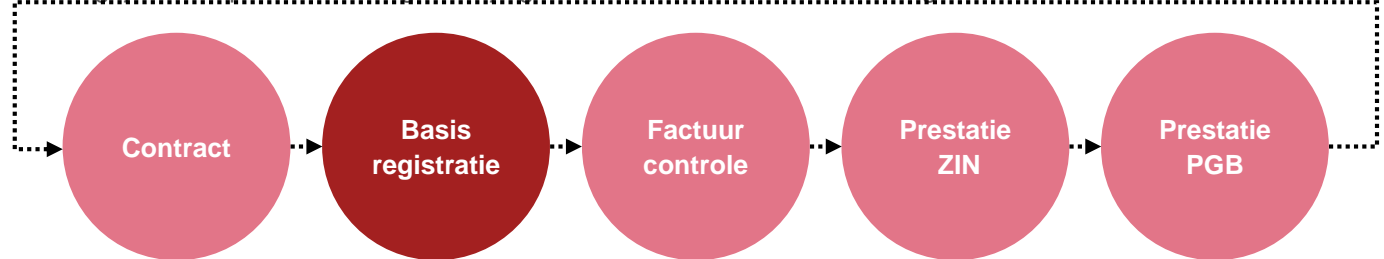


Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris.

De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.



### Basisregistratie

U verricht de volgende interne controles:

- invoer van de juiste gegevens in de cliëntenregistratie;
- maandelijkse declaratie/facturatie op cliëntniveau;
- aansluiting tussen cliëntadministratie en financiële administratie inclusief aansluiting op de gegevens van de zorgaanbieder.

In afstemming met Groningen voeren wij controles op de basisregistratie voor de start van de jaarrekeningcontrole al uit, waarbij het merendeel dit najaar wordt gecontroleerd.







Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole

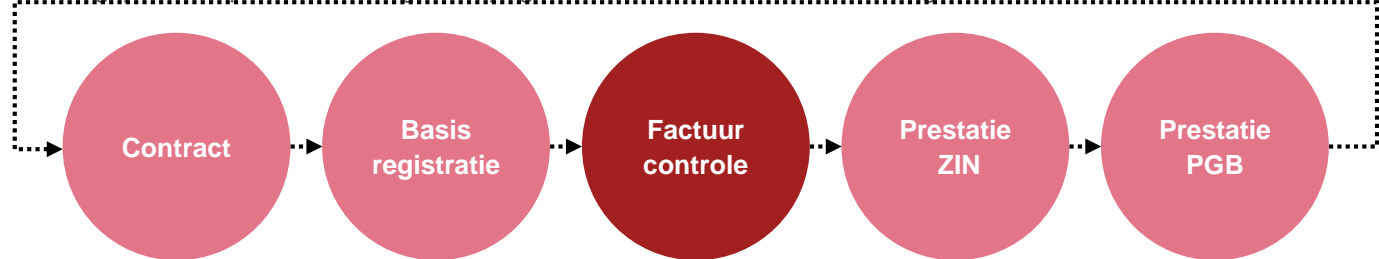


Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris.

De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.



### Factuurcontrole

Factuurcontrole vindt plaats in de eerste lijn door een automatische afstemming tussen het declaratie-/factuurbericht en de basisregistratie in uw systeem Iwmo. De uit deze matching gevallen facturen worden handmatig gecontroleerd en opgevolgd.

Sterke interne beheersingsmaatregelen:

- De gemeente hanteert geen marges met betrekking tot het matchen van factuurregels: de bedragen, productcodes, tarieven en hoeveelheid zorg moeten 1 op 1 aansluiten.
- De gemeente verricht iedere maand een check op achterstanden. Er zijn in het najaar 2018 geen noemenswaardige achterstanden aanwezig. Deze beheersingsmaatregel kunt u meer zichtbaar documenteren.

De controle op facturen door PwC zal in de laatste maanden van 2018 worden verricht.

De gemeente heeft de financiële afwikkeling met de zorgaanbieders Jeugd uitbesteed aan het RIGG.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole

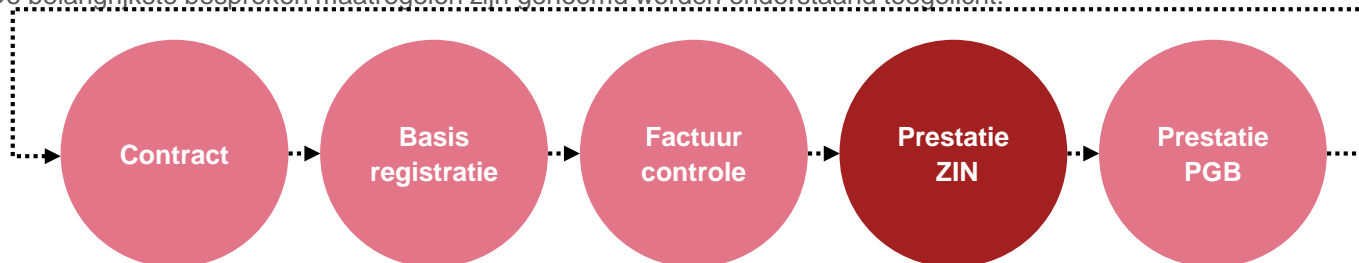


Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris.

De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.



### Prestatie ZIN

Voor de prestatielevering WMO en beschermd wonen is gemeente Groningen afhankelijk van de verantwoording door zorgaanbieders. Om een tijdige afronding van de jaarrekening te kunnen waarborgen is de gemeente ook voor 2018 afhankelijk van een tijdige indiening van de verantwoordingen op 1 april 2019.

Vanuit interne beheersing bevelen we aan om als gemeente zelf de prestatielevering gedurende het jaar vast te stellen. Dit bijvoorbeeld door het op de natuurlijke momenten (zoals herindicatie of huisbezoeken) ook controles op prestatielevering uit te voeren. Dit heeft als voordeel dat eerder inzicht bestaat in eventuele tekortkomingen en tevens dat de afhankelijkheid van derde partijen afneemt. U bent begin 2018 gestart met een aantal pilots om de prestatielevering via bijvoorbeeld herindicatie vast te stellen





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole

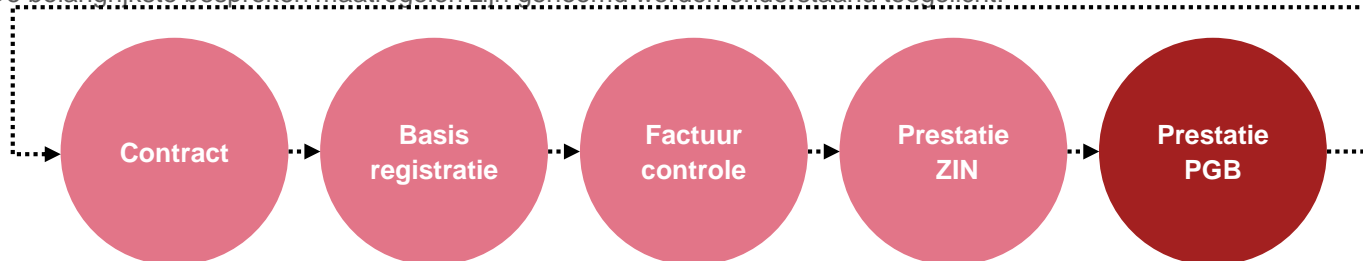


Bijlagen

## Uw plan van aanpak sociaal domein

We hebben met de organisatie gesproken over de aanpak voor het sociaal domein 2018. De gemeente Groningen heeft geen formeel plan van aanpak opgesteld voor de controle van het sociaal domein voor 2018. We bevelen u aan om dit voor 2019 en verder uit te werken, mede gezien u van plan bent om de afhankelijkheid van derden verder te verkleinen door als gemeente zelf de prestatielevering van de zorg in natura en PGB vast te stellen. Uit onze ervaring in de praktijk blijkt dat de meeste gemeenten een plan van aanpak (wel of niet met vooruitblik) opstellen en afstemmen met het managementteam/secretaris.

De belangrijkste besproken maatregelen zijn genoemd worden onderstaand toegelicht.



### Prestatie PGB

Om voldoende zekerheid te verkrijgen bij de PGB-gelden voert gemeente Groningen aanvullende werkzaamheden uit op onder meer de SVB bestedingen (op basis van uitnutting en informatie in de SVB portal) in relatie tot de toekenningen. Ook worden zelf controles uitgevoerd op belangrijke rechtmatigheidsaspecten (o.a. aanwezigheid zorgtoekenning, aanwezigheid BSN nummers voor burgers waarvoor de SVB uitbetalingen heeft gedaan).

Ten aanzien van de prestatielevering van de PGB's dient u als gemeente ook aanvullende werkzaamheden uit te voeren om vast te stellen dat de prestaties geleverd zijn. In het afgelopen jaar heeft dit (mede) ertoe geleid dat de onzekerheden in de PGB-gelden zijn afgenomen tot €3,7 miljoen (2016: €26,9 miljoen). Net als voorgaand jaar heeft u een extern bureau deze opdracht gegeven om aanvullende controles uit te voeren. We hebben met de organisatie de volgende verbeterpunten besproken ten aanzien van de PGB prestatielevering controles:

- 1) Dossievorming – bewaak dat u de totstandkoming van de conclusie kunt volgen
- 2) Conclusievorming – aantal conclusies zijn vorig jaar herzien, we bevelen u aan om als gemeente de resultaten te analyseren.
- 3) Verkorten doorlooptijd – afspraak is dat we gedurende de jaarrekeningcontrole in maart al de eerste resultaten kunnen beoordelen.



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole



Bijlagen

## Onze observaties ten aanzien van uw belangrijkste projecten

Gemeente Groningen is betrokken bij een groot aantal omvangrijke projecten. Voor u is het van belang om tijdig relevante en betrouwbare sturings- informatie te ontvangen. In dit kader hebben wij met u gesproken over de projecten Oosterhamrikzone en Groningen Spoorzone.

### Oosterhamrikzone

De Oosterhamrikzone betreft een complexe binnenstedelijke vernieuwing. De woonfunctie in dit gebied en bereikbaarheid van uw binnenstad zijn nauw met elkaar verbonden. In juni 2018 heeft uw raad de voorkeursvariant voor de inrichting van de Oosterhamrikzone vastgesteld. Dit is nog niet de definitieve invulling, maar schetst de belangrijkste kaders.

Voor uw grondexploitatie in de Oosterhamrikzone kan deze voorkeursvariant gevolgen hebben. Daarom is het van belang dat deze kaders worden vertaald naar scenario's. Stadsontwikkeling neemt dit actief mee in de herziening van de grondexploitatie. Wij raden u aan om kennis te nemen van deze scenario's en u goed te laten informeren over de voortgang van dit project. Daarbij is het belangrijk dat de meest actuele situatie ook daadwerkelijk wordt vertaald in de waardering van de grondexploitatie



### Groningen Spoorzone

In de Groningen Spoorzone maakt u onderdeel uit van een infrastructureel project dat wordt geleid door ProRail en provincie Groningen. Laatstgenoemde partij is eindverantwoordelijke voor de realisatie van dit project. Uw gemeente is risicodragend voor enkele deelprojecten, waaronder de fietstunnel – en stalling. De beheersing is gestructureerd ingericht en staat onder leiding van de stuurgroep. De financiële voortgang wordt gevat in een maandrapportage. Hiermee wordt u tijdig geïnformeerd over wijzigingen en eventuele risico's in dit project.

Naar verwachting start u in 2019 met uw grondexploitatie in de Groningen Spoorzone. Wij bevelen u aan om tijdig de nieuwe gemeenteraad in dit proces te betrekken, zodat de formele besluitvorming op tijd plaats vindt.





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole

Sociaal domein

Belangrijke projecten

Vooruitblik jaareindecontrole



Bijlagen

## Vorbereidingen voor de jaareindecontrole

Om het proces van de jaareindecontrole verder te verbeteren delen we onderstaand een aantal aandachtspunten:

	Onderwerp	Observatie
	Stelselwijziging restwaarde materiele vaste activa	Voor het kernvastgoed en parkeergarages hanteert u reeds een restwaarde. Vanaf 1 januari 2018 gaat u ook een restwaarde toekennen aan het overig vastgoed. Volgens het BBV wordt dit gezien als een stelselwijziging, dit houdt in dat u in de jaarrekening de aard en omvang van de wijziging moet toelichten. U heeft in een position paper aangetoond dat BBV zal worden nageleefd en hoe u tot een consistente berekeningswijze komt van de restwaarde. Per jaareinde koppelen we de resultaten aan u terug.
	Gevolgen herindeling voor uw jaarrekening 2018	De nieuwe gemeenteraad van de nieuwe gemeente Groningen stelt voor de drie gemeenten nog een afzonderlijke jaarrekening vast. Het projectteam stelt position papers op waarin specifiek aandacht wordt besteed aan de waardering van activa en voorzieningen. We vragen u ook om aandacht te schenken aan verplichtingen die mogelijk ontstaan als gevolg van de herindeling. Denk hierbij bijvoorbeeld aan personele voorzieningen. We bespreken deze voorzieningen jaarlijks met uw gemeentesecretaris, we bevelen u aan om deze kennis specifiek over te dragen.
	Afhankelijkheid derde partijen	Gemeente Groningen besteedt in toenemende mate werkzaamheden uit aan externe (service)organisaties. Dit vergt duidelijke afstemming over en weer van de verantwoordelijkheden. Met de uitbesteding van uw IT organisatie neemt het belang van deze afstemming en contractmanagement aanzienlijk toe in de komende jaren.  Voor de verantwoording in uw administratie en de adequate werking van uitbestede beheersmaatregelen, bent u afhankelijk van de informatievoorziening vanuit deze (service)organisaties. Wij vragen u tijdig contact te (laten) leggen met de accountants van deze partijen zodat er goede afspraken worden gemaakt over de tijdigheid en toereikendheid van de informatie.
	Externe taxaties grondposities in voorbereiding	Strategische gronden betreffen ca 80 miljoen van uw materiele vaste activa. Dit betreffen voormalige niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG), panden en overige grondposities. U bereidt zich momenteel voor op externe taxaties om de waardering van de strategische gronden te toetsen aan de marktwaarde. Deze marktwaardetoets dient u uiterlijk voor 31 december 2019 afgerond te hebben.



Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



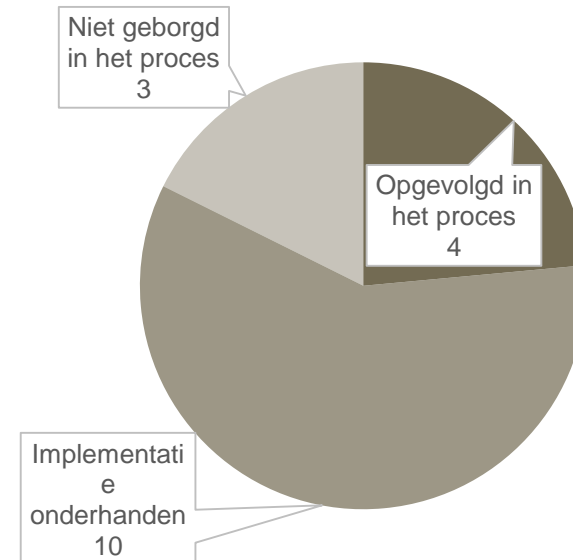
Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Stand van zaken inzake bevindingen uit voorgaande jaren

Hiernaast is een totaaloverzicht opgenomen van de status van aanbevelingen uit voorgaande jaren. De nog openstaande en onderhanden aanbevelingen zijn opgenomen in het hoofdstuk [aanbevelingen vanuit uw processen](#). De stand van zaken inzake onze aanbevelingen vindt u in de tabel hieronder.



In onderstaand overzicht hebben wij opgenomen welke aanbevelingen uit voorgaande jaren zijn opgevolgd in uw bedrijfsvoering. De nog openstaande bevindingen zijn opgenomen in het hoofdstuk [aanbevelingen vanuit uw processen](#).

Proces (interim bevindingen)	Aanbeveling proces	Status implementatie
Inkoop	Prestatielevering inkoop	Opgevolgd in het proces
Betalingen	Bevoegdheden te ruim voor BNG en ING	Opgevolgd in het proces
Europese Aanbestedingen	Geen waarborg dat alle inkopen juist worden aanbesteed	Implementatie onderhanden







Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Stand van zaken inzake bevindingen uit voorgaande jaren

Proces (interim bevindingen)	Aanbeveling proces	Status implementatie
Inkomende subsidies	Geen centrale waarborg (met uitzondering van SiSa) voor het tijdig afrekenen van subsidies.	Niet geborgd in het proces
Volledigheid opbrengsten	Geen waarborgen voor volledigheid van de opbrengstenstromen bouwleges, sociale werkvoorzieningsschap, detachering, entreegelden, stadsbeheer en overige opbrengsten	Implementatie onderhanden
Verstrekte subsidies	Onvoldoende zichtbare controle op naleving van voorwaarden uit uw subsidieverordening. Vanaf 2018 vinden subsidieverstrekingen plaats via het nieuwe subsidiesysteem DaFinci 2.0. Een aantal subsidies verlopen niet via dit proces (bijv. EZ/Stadsontwikkeling). De workflow in het subsidiesysteem geeft geen zichtbare check op naleving.	Niet geborgd in het proces
Sociaal domein	Onvoldoende beheersmaatregelen ten aanzien van wijzigen crediteurenstamgegevens	Opgevolgd in het proces
Uitbesteding belastingen	Administratie per 1 november 2017 bevroren als voorbereiding op overgang naar het NBK	Opgevolgd in het proces
Lonen & salarissen	Mutaties op salarissen worden niet zichtbaar gecontroleerd. Daarnaast geen zichtbare aansluiting tussen controlegetallen betaalopdracht met bankbetaling.	Implementatie onderhanden
Leges omgevingsvergunningen	Geen zichtbare toetsing van bouwsom en vastgestelde tarieven kunnen aangepast worden.	Implementatie onderhanden
Gemeentelijke Kredietbank	Geldmiddelen van klanten van uw gemeente worden op één rekening verantwoord. Hierdoor is een actueel inzicht in uw middelen en geld van derden slechts na intensieve en handmatige handelingen te verkrijgen.	Niet geborgd in het proces





Belangrijkste boodschappen



Evaluatie van uw interne beheersing



Ontwikkelingen voor uw organisatie



Vooruitblik naar de jaareindecontrole



Bijlagen

## Stand van zaken inzake bevindingen uit voorgaande jaren

Proces (accountantsverslag)	Aanbeveling proces	Status implementatie
Sociaal domein	Uitvoeren van eigen onderzoek naar geleverde zorg prestaties gedurende het jaar	Implementatie onderhanden
Strategische gronden	Verbeteren beheersing van strategische gronden	Implementatie onderhanden
Afschrijvingskosten	Moment waarop gestart moet worden met afschrijven dient nader onderbouwd te worden aan de hand van documentatie waaruit blijkt dat het actief in gebruik is genomen.	Implementatie onderhanden
Overhead	Primaire registratie en indeling van kosten naar het taakveld overhead dient aangescherpt te worden	Implementatie onderhanden
Debiteurenvoorziening	Methodiek en onderbouwing van voorziening voor dubieuze debiteuren in het sociaal domein is complex en heeft geleid tot veel vragen in de controle van 2017. Wij bevelen u aan om de methodiek voor 2018 opnieuw te beoordelen.	Implementatie onderhanden
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	Inzake de toelichting op meerjarige verplichtingen bevelen we u aan om hierover een specifiek besluit te nemen (omvang contractwaarde of nog te besteden, drempelbedrag, soort verplichtingen etc.)	Implementatie onderhanden