



Plan van Aanpak implementatie periodieke werkzaamheden

Versie	Datum	Steller	Reden	Fase
1.1	26-06-2018	Tobias van Dormael	Opzet	Concept
1.2	31-08-2018	Tobias van Dormael	Bijgewerkt	Concept

INLEIDING

De (her)introductie van Periodieke werkzaamheden vindt plaats in het kader van de 'Doorontwikkeling Financiën' en is geïnitieerd door de Teamleider FA&I namens het MT FIN (opdrachtgever).

Achtergrond

De financiële administratie moet volledig, actueel en juist zijn, zodat het een betrouwbare basis biedt voor allerlei relevante informatie. Tot nu toe stapelde onnodig veel uitzoekwerk zich op richting de jaarrekening. Naast dat dit gedurende het jaar minder betrouwbare informatie oplevert, zorgt het in het jaarrekeningproces voor een onnodig grote piek in werkzaamheden. Wij verwachten dat met het inrichten van een proces met periodieke werkzaamheden de basisinformatie gedurende het jaar kwalitatief beter wordt en dat de piek in jaarrekeningwerkzaamheden afneemt.

Veel bouwstenen om het proces van periodieke afsluiting goed in te kunnen richten zijn al aanwezig. We weten wat we moeten doen om een goede jaarrekening te kunnen opstellen. Daarbij maken we gebruik van de 'Client Assistance Letter' (CAL) van de accountant, hebben we ons werkprogramma voor het balansdossier en hebben we een maandrapportage ontwikkeld om de periodieke werkzaamheden uit te voeren. Deze kunnen allemaal nog wat beter op elkaar afgestemd worden door het inrichten en uitvoeren van een proces voor de periodieke werkzaamheden.

DOEL

Resumerend zijn de belangrijkste doelen met het verrichten van periodieke werkzaamheden:

- verbetering interne beheersing en getrouwheid van de Financiële Administratie
- uitsmeren werkzaamheden gedurende jaar, waardoor minder piekbelasting (m.n. in Q1)
- verbetering transparantie en controleerbaarheid van posten in de financiële administratie en jaarstukken

LEDEN PROJECTTEAM

De opdrachtgever voor de implementatie van periodieke werkzaamheden is de Teamleider FA&I: Peter de Brabander. Door hem is het volgende projectteam samengesteld met als doel het voorliggende Plan van Aanpak samen te stellen:

Projectleiding -algemeen:	Astrid van Tol (van jun. t/m aug.: Tobias van Dormael)
Projectleider -informatie:	Jan Ouwehand
Team Kwaliteit (FA&I):	John den Horder, Anja Koetsier, Astrid van Tol
Financieel Advies:	Joop Weverling
Financieel Specialisten (FS):	Sylvia Souverijn
Team AOIC:	Annemieke van Duivenboden

Met deze samenstelling zijn alle benodigde disciplines van FIN vertegenwoordigd.

STRUCTUUR (verbinden, vereenvoudigen, vernieuwen)

Het projectteam is gestart met een uitvoerige analyse over de in te richten structuur voor de periodieke werkzaamheden, waarbij onderwerpen als: evaluatiepunten totstandkoming jaarrekeningen 2017, eigenaarschap, communicatie, ondersteuning, facilitering, monitoring & sturing uitvoerig zijn besproken, waarbij de kernwaarden verbeteren, vernieuwen en vereenvoudigen telkens zijn betrokken.

Uiteindelijk heeft het team, in samenspraak met de producteigenaar, gekozen voor een structuur die vergelijkbaar is met de structuur als bij de jaarrekeningen 2017, met als belangrijkste verschil dat vooral Team Kwaliteit bij FA&I een veel prominentere rol (van 'rubriekeigenaar', betreffende de rubrieken 13 t/m 17) heeft gekregen. Schematisch ziet de structuur er als volgt uit:

Structuur Periodieke werkzaamheden (m.i.v. najaar 2018)

Producteigenaar:	Teamleider FA&I (Peter de Brabander)					
-------------------------	---	--	--	--	--	--

Direct verantwoordelijke rol

	LDN	OEG	SP71	ZTW	LDP	HR
Coördinator JR:	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>
Beheerder balansdossier JR:	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>	<u>nntb</u>
Rubriekeigenaar:	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>	<u>Mwr Team Fin. Spec.</u>
-v.w.b. rubriek 0 t/m 11:	<u>Mwr Team Kwal. FA&I</u>	<u>Mwr Team Kwal. FA&I</u>	<u>Mwr Team Kwaliteit FA&I</u>	<u>Mwr Team Kwal. FA&I</u>	<u>Mwr Team Kwaliteit FA&I</u>	<u>Mwr Team Kwaliteit FA&I</u>
-v.w.b. rubriek 13 t/m 17:	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>
-v.w.b. rubriek 90 t/m 99:	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>	<u>Mwr FS /AOIC /Fin.Adv.</u>

Direct uitvoerende rol

Periodieke wzh	(vnl. balansrekeningeigenaren / diverse mwrs)
-----------------------	--

Indirecte / ondersteunende rol

Kwaliteit-borging:	Team Kwaliteit FA&I, Team AOIC
Ondersteuning:	Financieel adviseurs (ondersteuning FA&I, FS, budgethouders)
Overall sturing:	MT SE FIN

Nb. Er wordt momenteel een nieuw werkprogramma periodieke werkzaamheden samengesteld, dat een samenvoeging is van de "oude" maandwerkzaamheden die binnen FA&I plaatsvonden en de werkprogramma's van de jaarrekeningen. De rubriek- en balansrekeningeigenaren worden in dit bestand benoemd, waarbij per rubriek wordt gekeken bij welk organisatieonderdeel van SE Financien de betreffende werkzaamheden thuishoren.

Beschrijving/ toelichting structuur -rubriek 0 t/m 11 (Fin. Specialisten) (Eigenaar: **Sylvia Souverijn**)
Werkzaamheden binnen de rubrieken 0 t/m 11 worden primair uitgevoerd door Team Financieel Specialisten (FS). Daarbij hebben zij gekozen voor onderstaande structuur voor 2018:

1. De (2) senioren binnen Team FS krijgen de rol van rubriekeigenaar. (Nb. De onderlinge verdeling van de rubrieken is vastgelegd in het centrale Werkprogramma). De rubriekeigenaren sturen de balansrekeningeigenaren aan.
2. Bij de uitvoering van de periodieke werkzaamheden dragen de balansrekeningeigenaren van Team FS zorg voor een tijdige, juiste en volledige balansspecificatie (voorkomend: maand/kwartaal/halfjaar/jaar).
3. Team FS kiest er voor om bij werkzaamheden ten behoeve van rubrieken 0-11 gedurende het jaar geen 'tussentijdse' review te laten plaatsvinden, omdat er reeds 4-ogen principe in alle onderliggende primaire processen wordt verondersteld. Alleen ten tijde van het balansdossier bij de jaarrekening zal er wel kwaliteitsreview plaatsvinden door de 'Beheerder balansdossier jaarrekening'.
4. Team Kwaliteit FA&I bewaakt centraal de voortgang / tijdigheid van alle periodieke werkzaamheden (dus van alle rubrieken: 0 t/m 99). Wanneer de werkzaamheden niet tijdig zijn uitgevoerd zal Team Kwaliteit FA&I dit met de betreffende rubriekeigenaar en teamleider/senior afstemmen (en voor wat betreft financieel specialisten, indien langdurig, ook escaleren naar de Teamleider FS, tevens lid van het MT).
5. Bij de jaarrekeningen stemmen de rubriekeigenaren van Team FS met de betreffende jaarrekening-coördinatoren af dat de cijfers in Tangelo (=rapportage applicatie met betrekking tot begroting en jaarrekening) overeenkomen met DECADE (waardoor evt. afwijkingen tijdig worden opgemerkt en balansspecificaties tijdig/juist worden aangepast e.d.).
6. Nb. Richting de klantorganisaties zijn de Financieel Specialisten die zitting hebben in de periodieke klantteam-overleggen het eerste aanspreekpunt.

Beschrijving/ toelichting structuur -rubriek 13 t/m 17 (FA&I, Team Kwaliteit) (Eig.: Astrid van Tol)
 Werkzaamheden binnen de rubrieken 13 t/m 17 worden primair uitgevoerd door Team Financiële Administratie & Informatievoorziening (FA&I), waarbij zij hebben gekozen voor onderstaande opzet voor 2018:

1. Medewerkers van Team Kwaliteit FA&I krijgen de rol van rubriekeigenaar. (Nb. De onderlinge verdeling van de rubrieken is vastgelegd in het centrale Werkprogramma). De rubriekeigenaren sturen de balansrekeningeigenaren aan.
2. Bij de uitvoering van de periodieke werkzaamheden dragen de balansrekeningeigenaren van de afdeling FA&I zorg voor een tijdige, juiste en volledige balansspecificatie (voorkomend: maand/kwartaal/halfjaar/jaar). In specifieke gevallen zal Team Kwaliteit de balansspecificatie zelf opstellen, maar normaliter wordt van de balansrekeningeigenaren verwacht dat zij zelf de balansspecificatie opstellen (dit zal met de betreffende balansrekeningeigenaren afgestemd worden).
3. Wanneer een medewerker van team Kwaliteit werkzaamheden voor rubriek 90-99 heeft verricht zal er te allen tijde review plaatsvinden door een tweede medewerker. Dit kan zowel een medewerker van team Kwaliteit zijn als een medewerker van team AO/IC, zodat kruislingse controle van het balansbeheer aanwezig is.
4. Team Kwaliteit bewaakt de voortgang van de maand/periodieke werkzaamheden die door de balansrekeningeigenaren wordt uitgevoerd. Wanneer de werkzaamheden niet tijdig en/of niet juist worden uitgevoerd zal team Kwaliteit dit met de betreffende Senior afstemmen (en indien langdurig, ook escaleren naar de Teamleider FA&I).

5. Bij de jaarrekeningen stemmen de rubriekeigenaren van Team Kwaliteit met de betreffende jaarrekening-coördinatoren af dat de cijfers in Tangelo (=rapportage applicatie met betrekking tot begroting en jaarrekening) overeenkomen met DECADE (waardoor evt. afwijkingen tijdig worden opgemerkt en balansspecificaties tijdig/juist worden aangepast e.d.).
6. Richting de klantorganisaties zijn er vanuit team Kwaliteit één hooguit twee medewerkers aanspreekpunt en die tevens deel zullen uitmaken van de periodieke klantteamoverleggen. Daarbij zijn de volgende personen aangewezen:

- Leiden	Anja/Astrid
- Leiderdorp	Fred (Lisanne)
- Oegstgeest	Hilde/Fred (Ilse)
- Zoeterwoude	John (Mehmet)
- Servicepunt71	Frans/Lisanne/John
- Holland Rijnland	John/Frans

Beschrijving/ toel. structuur -rubriek 90 t/m 99 (Fin.Spec.,Fin.Advies, FA&I, AOIC) (Eig.: PM/MT Fin.)
 Werkzaamheden binnen de rubrieken 90 t/m 99 worden voornamelijk door medewerkers van Team Financieel Specialisten, FA&I en Financieel Adviseurs uitgevoerd. **Team AOIC heeft hierbij, mede vanuit borging van haar onafhankelijke positie, géén primaire uitvoeringsrol (als balansrekening-eigenaar) maar uitsluitend een toetsende /review-rol.** De precieze taakverdeling over de diverse medewerkers m.b.t. rubriek 90-99 zal nog nader worden besproken en uitgewerkt door het MT van SE Financien. De structuur m.b.t. rubriek 90-99 is daarbij als volgt:

1. De toebedeelde rollen van balansrekening- en rubriekeigenaar over de medewerkers van Team FS, FA&I en Fin. Adviseurs (en alleen v.w.b. controlerend rubriekeigenaar: AOIC) worden vastgelegd in het centrale Werkprogramma. De rubriekeigenaren hebben een toetsende rol en bewaken de voortgang van de uitvoering door de balansrekeningeigenaren.
2. Bij de uitvoering van de periodieke werkzaamheden dragen voor zover van toepassing de balansrekeningeigenaren zorg voor een tijdige, juiste en volledige balansspecificatie (voorkomend: maand/kwartaal/halfjaar/jaar).
3. Ten tijde van het balansdossier bij de jaarrekening vinden de reviewwerkzaamheden door de rubriekeigenaren plaats in overleg met de 'Beheerder balansdossier jaarrekening'.
4. Team Kwaliteit FA&I bewaakt centraal de voortgang / tijdigheid van alle periodieke werkzaamheden (dus van alle rubrieken: 0 t/m 99). Wanneer de werkzaamheden niet tijdig zijn uitgevoerd zal Team Kwaliteit FA&I dit met de betreffende rubriekeigenaar en de senior van het betreffende team afstemmen (en indien langdurig, ook escaleren naar de betreffende teamleider resp. het MT).
5. Bij de jaarrekeningen stemmen de rubriekeigenaren met de betreffende jaarrekening-coördinatoren af dat de cijfers in Tangelo (=rapportage applicatie met betrekking tot begroting en jaarrekening) overeenkomen met DECADE, waardoor eventuele afwijkingen tijdig worden opgemerkt en balansspecificaties tijdig/juist worden aangepast e.d.
6. Nb. Eventuele zaken die van belang zijn voor de partnerorganisaties worden door de betreffende rubriekeigenaar ingebracht in het periodieke klantteamoverleg wanneer hij/zij daar zelf zitting in heeft. (Indien de rubriekeigenaar zelf geen zitting heeft in het betreffende klantteamoverleg, brengt hij/zij dit in via een andere medewerker van SE FIN die wel daarin zitting heeft).

ROLBESCHRIJVINGEN (taken & verantwoordelijkheden)

Eigenaar: **Sylvia Souverijn** (senior medewerker. Team Financieel Specialisten)

Wat wordt er van iedereen verwacht?

Rol Producteigenaar (eindverantwoordelijke):

Overall verantwoordelijke maand- en jaarafsluitingen, jaarrekening en balansdossiers, alsook rolverdeling.

Rol Beheerder balansdossier jaarrekening:

(Alleen bij jaarrekening): Inrichting en overall beheerder van het balansdossier + werkprogramma voor de jaarrekening. Sparringpartner voor de rubrickeigenaren. Secundair aanspreekpunt accountant (naast coördinator jaarrekening).

Rol Coördinator jaarrekening:

(Alleen bij de jaarrekening): Primair verantwoordelijk voor de planning en totstandkoming van de jaarafsluiting, incl. de daaruit voortkomende producten (voornamelijk jaarrekening). Daarbij het primair aanspreekpunt voor de accountant, alsook voor partnerorganisaties, financieel adviseurs, financieel specialisten en FA&I.

Rol Rubrickeigenaren:

Vooraf kennis nemen van planning + werkprogramma's betreffende rubriek. Tussentijds monitoren voortgang + voorafgaande aan definitieve oplevering toetsen van de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden (+ bijbehorende stukken) door de balansrekeningeigenaren. Tijdig escaleren naar senioren/teamleiders bij signalering problemen die niet zelf opgelost kunnen worden.

Tevens verantwoordelijk voor de terugkoppeling/feedback naar de balansrekeningeigenaren.

Rol Balansrekeningeigenaar:

Verantwoordelijk voor uitvoering van de werkzaamheden (werkprogramma) met betrekking tot de hem/haar toegewezen balansrekeningen.

Rol Team AO/IC (kwaliteit-borging):

Algemeen ondersteunende, kaderstellende en reviewrol in het kader van kwaliteitsborging, incl. vraagbaak over kwaliteit(svereisten) m.b.t. uitvoering van werkzaamheden en het balansdossier. Tevens primair verantwoordelijk voor afstemming met de accountants over o.a. tijdig verkrijgen werkprogramma's (CAL's), werkwijze met betrekking tot de balansdossiers van de jaarrekening e.d.

Rol Financieel Adviseurs (ondersteuning budgethouders):

Betreft een intermediaire rol: Vanuit adviesrol aan de budgethouders hebben de adviseurs hun eigen verantwoordelijkheden (bijv.: aanleveren memoriaalboekingen, maken ntb's/nto's, budgetoverhevelingen, afsluiten verplichtingen etc.). Daarbij kan een financieel adviseur soms ook een directe

rol spelen bij een rubriek of een balansrekening (is dan expliciet benoemd), zoals eventueel bij rubriek 90-99. Tevens hebben de Financieel Adviseurs een proactieve rol in het adviseren en zo nodig rappelleren van codeurs met betrekking tot het kwalitatief juist coderen van boekingen.

Rol Management Team (MT) Service Eenheid Financien:

Verantwoordelijk voor rol-toebedeling. Verder sturend bij escalatie van problemen door rubriekeigenaren, w.o. indien gerelateerd aan functionering (bijv. d.m.v. aanspreken medewerkers op verantwoordelijkheden met betrekking tot tijdigheid + kwaliteit van geleverde werkzaamheden). Overall sturing en monitoring werkwijze, voortgang en kwaliteit van periodieke werkzaamheden.

COMMUNICATIE (verbinden)

Eigenaar: **Peter de Brabander** (Teamleider FA&I)

Communicatie -Intern

Hieronder het door Peter de Brabander d.d. 15-05-2018 opgestelde plan '(interne) Communicatie periodieke werkzaamheden':

(A) Keek op de week

In de keek op de week wordt door Peter gemeld dat een projectgroep (waarin alle disciplines vertegenwoordigd) bezig is de periodieke werkzaamheden uit te werken. Relatie met dagelijks werk en balans-----jaarrekening. Benadrukken dat we vooral eerst in kaart brengen WAT, WIE en WANNEER. En vooral HOE

En dat er combi is gemaakt met het "oude" maandrapport en het werkprogramma van de balans.

Nb. De keek-op-de-week wordt ook aan alle belanghebbenden via email verstuurd, zodat ook de niet-aanwezigen e.e.a. nog terug kunnen lezen.

(B) Rubriekeigenaren FA&I (medewerkers Team Kwaliteit FA&I)

De rubriekeigenaren plannen sessies in met de senioren die de werkprocessen inhoudelijk aansturen, waarin zij gezamenlijk bepalen wie de balansrekeningeigenaren (kunnen) zijn of worden en met welke werkzaamheden al op korte termijn gestart kan worden.

(C) De senioren

Informeren de medewerkers die balansrekeningeigenaar zijn of worden. Hierbij rekening houdend met de werkzaamheden en gewenste kwaliteit die we van een balansrekeningeigenaar eisen. De medewerkers van Team Kwaliteit FA&I en Team AOIC kunnen behulpzaam zijn en de balansrekeningeigenaren ondersteunen.

Hierna starten we met het uitvoeren van een aantal periodieke werkzaamheden. In de sessies onder (B) is i.o.m. de senioren bepaald welke dit zijn.

(D) Plenaire uitleg- en instructiesessie Periodieke werkzaamheden ten behoeve van balansrekeningeigenaren

Als het plan van aanpak gereed is en bovenstaande afstemmen/communicatie met alle betrokken medewerkers is gedaan, organiseert Team Kwaliteit FA&I een plenaire sessie voor alle balansrekeningeigenaren. Met als doel een duidelijk proces, zodat een ieder weet wat van hem of haar wordt verwacht en er duidelijkheid over de rolverdeling en verantwoordelijkheden is.

Communicatie -Extern

Partnerorganisaties: Nadat de initiële opstartfase van Periodieke werkzaamheden succesvol is doorlopen, zullen medewerkers van Team Kwaliteit FA&I de (her)introductie van 'Periodieke werkzaamheden' inbrengen in de periodieke klantteam-overleggen met de partnerorganisaties om hen ook deelgenoot te maken in:

- de structuur en werkwijze van de periodieke werkzaamheden;
- inventarisatie van eventueel wensen, gedachten, belangen e.d.
- wat er van de partnerorganisatie wordt verwacht i.h.k.v. periodieke werkzaamheden (bijv. al eerdaags updaten/aanleveren geactualiseerde beheerplannen voorzieningen);

Interne en Externe accountants: Rond dezelfde tijd als de communicatie met partnerorganisaties zal door Team AOIC ook met de intern accountant (Gem Leiden) en extern accountants (alle organisaties) afgestemd worden wat de structuur is, wat hun wensen en belangen zijn, alsook wat er van hen verwacht wordt (zoals vroegtijdige oplevering van de CAL's in het najaar, zodat tijdig het werkprogramma voor de jaarrekeningen kan worden ingericht). Tevens dient daarbij concrete afspraken gemaakt te worden over de mogelijkheden/onmogelijkheden met betrekking tot gegevensuitwisseling, wanneer wij v.a. het najaar gebruik gaan maken van een softwaretool (in casu krijgen accountants dan niet langer een heel balansdossier "op een USB-stick", maar zullen zij zelf met een account in de applicatie moeten inloggen om de afgehandelde werkstappen + bijbehorende documenten te kunnen zien en eventueel te exporteren/kopiëren).

INSTRUCTIE/RESOURCES/FACILITIES (verbinden, vereenvoudigen, vernieuwen)

Eigenaar: **Astrid van Tol (i.s.m. Anja Koetsier)** (Team Kwaliteit FA&I)

Uitvoerenden worden op de volgende wijze geïnstrueerd en gefaciliteerd:

- **Communicatie:** voorafgaande communicatie in juni via o.a. keek-op-de-week en persoonlijke gesprekken met benoemde uitvoerenden (door Teamleiders FA&I, FS, AOIC)
- **Afstemmingssessies senioren:** met alle senioren binnen de diverse uitvoeringsteams zal eind juni / begin juli afstemmingsoverleg plaatsvinden over de aard, wenselijkheid en frequentie van de periodieke werkzaamheden, alsook (duidelijke) omschrijving van de werkstappen etc. (Astrid van Tol)
- **Introductiesessies uitvoerenden:** plenaire introductiesessie voor alle uitvoerenden van alle rubrieken met instructie en uitleg van de werkprogramma's (Team Kwaliteit FA&I)
- **'Buddy's':*** gedurende vastgezette maandelijkse uitvoeringsdagen periodieke werkzaamheden, zullen de medewerkers van Team Kwaliteit (voor wat betreft rubr.13-17) en de senioren FS + een senior AOIC (voor wat betreft rubr.0-11 en 90-99) beschikbaar zijn om 'on the job' te assisteren door naast de betreffende medewerker met vragen als 'buddy' te gaan zitten.
- **Softwaretool:** teneinde het gebruiksgemak bij de uitvoering alsook workflow en monitoring te vergrootten zal een specifieke en behulpzame softwaretool/-applicatie worden aangeschaft. (Nb. De aanbesteding hiervan is recent opgestart door Jan Ouwehand).

- **Vastgezette uitvoeringsdagen periodieke werkzaamheden:** mede om de commitment i.h.k.v. cultuur & gedrag(verandering) te vergrootten, zullen maandelijks vaste dagen voor alle uitvoerenden worden 'geblokt' die geheel in het teken zullen staan van uitvoering van de periodieke werkzaamheden.

In breder perspectief moet ook gedacht worden aan:

- bevordering deskundigheid medewerkers door ondersteunende trainingen, scholing
- (specifiek) rekening houden met benodigde knowhow als vereiste bij werving & selectie

**: zie ook onder 'Structuur' o.a. de beschreven "buddy" rol team Kwaliteit + supportrol Team AOIC*

PLANNING VERVOLG / IMPLEMENTATIE

Resumerend komt het projectteam tot de volgende vervolg-/ implementatieplanning:

	Wat	Wie (Beheerder)	Wanneer
1.	Opstellen Plan van Aanpak + vaststelling door MT FIN (def.) Eigenaar: Tobias van Dormael	Tobias van Dormael	< 30 juni 2018
2.	Start interne communicatie (medewerkers informeren) Eigenaar: Peter de Brabander (i.s.m. Team Kwaliteit FA&I)	Peter de Brabander	v.a. 7 juni 2018
3.	Voorbereidingen aanbestedingsprocedure met i-Adviseur: Invullen Excel-vragenlijst i-Adviseur en afstemming met advisory board. Eigenaar: Jan Ouwehand i.s.m. Astrid van Tol / Anja Koetsier	Jan Ouwehand	wk26 (juni) 2018
4.	Start aanbestedingsprocedure ondersteunende softwaretool (verwachte doorlooptijd aanbestedingsprocedure ~2-3 maanden) Eigenaar: Jan Ouwehand	Jan Ouwehand	v.a. juli 2018
5.	Afstemmingssessies met senioren ('snelkookpansessies') : hierbij wordt <u>per rubriek</u> door de rubriekeigenaar met de betreffend senior teamleider (+eventueel enkele balansrekeningeigenaren) het volgende afgesteld: - wat is door een ieder gewenst i.h.k.v. periodieke werkzaamheden? (Wat wel/niet? Wie? Wanneer?) zowel vanuit intern beheers-oogpunt maar bijv. ook vanuit optiek management-informatie(?), wensen controllers / partnerorganisaties(?), wensen intern/extern accountants(?) etc. Daarbij met name ook (i.h.k.v. vereenvoudigen en vernieuwen) focus op '<u>wat kan er anders / efficiënter</u>'? en '<u>wat kunnen we reeds nu direct oppakken/ resultaat behalen</u>' (quick wins)? (vaart en commitment er in houden); - concreet en definitief maken van de werkstappen (overlap samenvoegen, teksten begrijpelijk maken e.d.) + periodiciteit werkstappen bepalen (maandelijks, kwartaal, halfjaar, jaar) en alles vastleggen in het def. centrale (Excel) werkprogramma bestand 'periodieke werkzaamheden' dat in beheer is bij FA&I Team Kwaliteit; - bespreken / inventariseren welke ondersteuning / equipering / resources men eventueel nog nodig heeft om de taken goed uit te kunnen voeren Eigenaar: Astrid van Tol / Team Kwaliteit FA&I	Astrid van Tol (planning, begeleiding en aansturing sessies)	(A) 2 juli 2018 (rubr.0-11 + 90-99), en (B) 4 juli 2018 (rubr.13-17)
6.	Instructie-sessie(s) ten behoeve van uitvoerenden: Team Kwaliteit FA&I zal plenaire instructiesessie(s) organiseren voor alle balansrekening-eigenaren (+rubriekeigenaren) van alle rubrieken (0 t/m 99) om de structuur, werkwijze, werkprogramma's e.d. uit te leggen. Eigenaar: Astrid van Tol / Team Kwaliteit FA&I	Astrid van Tol / Team Kwaliteit FA&I	ca. di. ~10 juli 2018
7.	Start eerste periodieke werkzaamheden (naar standen 30-06-2018): Dit betreft de eerste uitvoeringsdag (= vaststaande maandelijkse 'blokdag') waarop alle balansrekening- en rubriek-eigenaren zich de hele dag focussen op uitvoering periodieke werkzaamheden. <i>In verband met lichte bezetting in juli en</i>	Astrid van Tol (planning) / Rubriek- en balansrek.	v.a. wk29 (~16 juli) 2018

	augustus alsook de evaluatiepunten van de intern accountant Gemeente Leiden is gekozen om v.a. wk29 (3^e week juli) te starten met de volgende 4 rubrieken (waarbij extra focus op periodieke werkzaamheden ten behoeve van Gemeente Leiden): • 02 (reserves) • 04 (voorzieningen) • 16 (overlopende activa) • 17 (overlopende passiva) M.i.v. sept-2018, wanneer er weer sprake is van 'volle bezetting', wordt vervolgens ook met alle andere rubrieken gestart. Nb. De maandelijkse vaststaande dagen worden gecoördineerd/gepland door Astrid van Tol (in samenspraak met PdB). Eigenaar: Rubrickeigenaren + seniors (olv Team Kwaliteit FA&I)	eigenaren (uitvoering)	
8.	Begeleiding, monitoring & sturing kwaliteit en voortgang periodieke werkzaamheden Begeleiding en monitoring/sturing primair door rubriek-eigenaren, met ondersteuning van 'buddy's' (Team Kwaliteit FA&I, Team AOIC). Indien nodig escalatie naar teamleider om medewerkers aan te spreken cq. te manen op (nakoming) verantwoordelijkheden, alsook ten behoeve van signalering / verslaglegging richting MT FIN. Eigenaar: Rubrickeigenaren (i.c.m. Team Kwaliteit, Team AOIC)	Rubriek-eigenaren	v.a. wk29 (~16 juli) 2018
9.	Afstemming met partnerorganisaties (w.o. controllers) d.m.v. klantteam-overleggen: Medewerkers van Team Kwaliteit FA&I, die standaard al zitting hebben in de klantteam-overleggen, brengen de (her)introduktie en werkwijze van de periodieke werkzaamheden in het klantteam-overleg in ter uitleg en bespreking van de wensen + verwachtingen van de partnerorganisaties.	Team Kwaliteit FA&I	juli-sept. 2018
10.	Afstemming met (1) intern + (6) extern accountants dat SP71 is gestart met periodieke werkzaamheden en dat zij m.i.v. jaarrekeningen 2018 gebruik zal maken van digitale balansdossiers in een software-applicatie. Dat het daarom essentieel is om (A) vroegtijdig (in het najaar!) alle CAL's te ontvangen, én (B) dat vooral (extern) accountants instemmen dat zij niet langer een compleet balans-dossier "op een usb-stick" kunnen ontvangen, maar dat zij alleen d.m.v. eigen account/inlog toegang kunnen krijgen tot de balans-dossiers, waarin zij de werkstappen + bijbehorende documenten kunnen raadplegen en desgewenst kopiëren/exporteren (bijv. d.m.v. mailen van de stukken vanuit de applicatie naar jezelf etc.) Eigenaar: Auditmanager Team AOIC (Geraldine de Melo)	Auditmanager Team AOIC	juli-sept. 2018
11.	Technische installatie (en beheer) aangeschafte softwaretool Eigenaar: Jan Ouwehand (Team Info-voorziening & Beheer)	Jan Ouwehand	~okt. 2018
12.	Functionele inrichting softwaretool (nb. in samenwerking en ondersteuning van softwareleverancier; verwachting is ca. 2-3wkn benodigde tijd) Eigenaar: Team Kwaliteit FA&I	Team Kwal. FA&I	~nov. 2018
13.	Uitrol / implementatie en start uitvoering periodieke werkzaamheden binnen softwaretool (inclusief communicatie, instructie en begeleiding medewerkers) Eigenaar: Team Kwaliteit FA&I (i.s.m. Peter de Brabander)	Team Kwal. FA&I (i.s.m. PdB)	~dec. 2018

---	-----	-----	-----
14.	(T.z.t.: implementatie ‘harde’ periode-afsluitingen) (zodra de ‘basis’ van periodieke werkzaamheden staat en goed loopt, zou een goede vervolgstap kunnen zijn om financieel administratief ‘harde’ periode-afsluitingen te introduceren) Eigenaar: Team Kwaliteit FA&I (i.s.m. Peter de Brabander)	Team Kwal. FA&I (i.s.m. PdB)	PM

Verdere randvoorwaarden, openstaande- en aandachtspunten

per d.d.: 1 september 2018

A.	(nog openstaand): Door het MT nog uit te werken haar ‘Visie MT’ m.b.t. rubriek 99 (als bedoeld in email PdB 12-07-2018), alsook nog door het MT concreet de uitvoerenden / rubriekeigenaren m.b.t. rubriek 99 te benoemen	MT FIN	< 10 sept. 2018
B.	(nog openstaand): “Netto” maken van het centrale werkprogramma / -bestand (Excel) (=werkstappen opschonen, samenvoegen, actualiseren en maatwerk maken per organisatie)	Rubriek-eigenaren	(doorlopend)
C.	(nog openstaand): Inplannen van alle “vaste” maandelijkse uitvoeringsdagen (omstreeks de 10 ^e van elke maand), in de agenda’s van alle balansrekening- en rubriekeigenaren	Secretariaat SE FIN (Aimée van Schie)	(doorlopend)
D.	Bewaking voortgang aanbesteding behulpzame softwaretool t.b.v. periodieke werkzaamheden (nb. streven is i.i.g. implementatie vóór jaarrekeningtrajecten 2018)	Jan Ouwehand i.s.m. FA&I Kwaliteit	~sept/okt.
E.	Afstemming (opzet) periodieke werkzaamheden + het centrale werkprogramma met alle partnerorganisaties (alsook met intern/extern accountants; zie punt 10 in tabel hiervoor); en evt. aanpassingen dientengevolge verwerken	Centraal o.l.v. Team Kwaliteit FA&I (i.s.m. Team AOIC)	~sept/okt.
F.	Continue evaluatie voortgang en kwaliteit van de periodieke werkzaamheden door de rubriekeigenaren (met verslaglegging aan het MT FIN)	Rubriek-eigenaren	(doorlopend)
G.	Continue actualisatie van het centrale werkprogramma o.b.v. o.a. evaluatielessen, verbeter suggesties van partnerorganisaties en accountants, aandachtspunten vanuit periodieke klantteam-overleggen e.d.	Rubriek-eigenaren	(doorlopend)
H.	Bewaken en zorgdragen voor voldoende capaciteit / bezetting inz. uitvoering en monitoring periodieke werkzaamheden	MT FIN	(doorlopend)

BIJLAGE 1 – Projectopdracht

De projectopdracht is d.d. 13 maart 2018 door producteigenaar Peter de Brabander, in samenwerking met Frank Willems, vastgelegd in het volgende bestand:



180313.Projectopdracht maandafsluiting e

In dit bestand is door Peter en Frank uitgewerkt:

- de projectopdracht* in relatie tot:
 - de 'pyramide'
 - verbinden, vernieuwen, vereenvoudigen
- voorbeelden uit voorheen gebruikt 'maandrapport' en 'CAL cq. werkprogramma jaarrekening'
- kenmerken kwaliteit bij de uitvoering van activiteiten
- voorbeelden verschillende rollen

** Nb. Deze (initiële) projectopdracht was naar de mening van het MT Financiën te veel (al) gericht op de aanschaf en inrichting van een "tool" en te weinig op wat al op korte termijn in gang gezet / uitgevoerd zou kunnen gaan worden. Daarom is daar bij de uitvoering van het project meer rekening mee gehouden door het projectteam.*

BIJLAGE 2 – BELANGRIJKSTE VERBETERPUNTEN BALANSDOSSIERS

Op basis van signalen/evaluatie met betrekking tot de balansdossiers jaarrekeningen 2017

Signalen van Elise Zandstra obv bevindingen interne accountantscontrole Gem Leiden (Ferry Timp)

Van: Zandstra, Elise

Verzonden: maandag 25 juni 2018 15:46

Aan: Stufkens, Job; Melo, Geraldine de; Brabander, Peter de

CC: Inberg, Jan

Onderwerp: bevindingen interne accountantcontrole Leiden

Hoi Job, Geraldine en Peter,

Vandaag in het clusterberaad van Leiden zijn de bevindingen van de interne accountantscontrole besproken. Voor SP71 komt daar als opdracht uit:

1. Het proces balansdossiers herinrichten. En daarbij in acht te nemen de opmerking over de conflicterende rollen bij AO/IC t.a.v. de volledigheid van dossiers.
2. Kwaliteit, kwantiteit en continuïteit van de bezetting verder te verbeteren.

Luuk de Leede zal het initiatief nemen voor een brainstorm hierover om tot een verbeterd proces balansdossiers te komen. En voor een gesprek om inzichtelijk krijgen van benodigde verbeterpunten in de bezetting.

Dit is de zeer korte samenvatting van hetgeen besproken. Mondelinge toelichting van de bespreking volgt. Maar dan worden jullie niet overvallen door evt. acties vanuit de zijde van Luuk.

Greetz,

Elise

Nb. Accountantsverslag intern accountant Gem Leiden (Ferry Timp): -- PM --

BIJLAGE 3 – MARKTVERKENNING / FUNCTIONALITEITEN PAKKETTEN

Jan Ouwehand (Teamleider informatie) heeft in samenspraak met het projectteam de marktverkenning van potentieel ondersteunende softwarepakketten uitgevoerd. Uit de marktverkenning zijn een paar potentieel geschikte applicaties voortgekomen. Aan enkele leveranciers is vervolgens een demonstratie gevraagd om het projectteam de functionaliteiten beter te laten zien. Hieronder de aantekeningen van Jan Ouwehand met betrekking tot de betreffende demonstraties:

Notulen Jan Ouwehand – demo Caseware d.d.28-05-2018

Presentatie wordt toegestuurd

Consolidatie kan in caseware

1. Geen standaard koppeling, caseware leest bestanden in (excel)
Rekeningschema wordt eenmalig gekoppeld, niet continu?

2. Accountant wil caseware kunnen inlezen
Heeft niet genoeg aan kijkrechten.

Caseware kan naar pdf exporteren

Niet op persoonsniveau werkvoorraad te zien. Werkzaamheden staan niet op naam maar op rol.

Geen bbv in caseware oplossing

Geen koppeling met Decade of ander systeem unit4
Rapporten moet je zelf bouwen in caseware

Caseware stuurt voorbeelden mi-overzichten om voortgang te controleren

Archivering doe je zelf. Je kunt de bestanden na 7 jaar bijvoorbeeld zelf vernietigen. Caseware heeft geen certificering ivm archivering.

Geen saas oplossing

Astrid: minpunt monitoren en aanspreken op persoonsniveau

Pluspunt JOOP. Topdown doorklikken is fijn. Zaken zijn makkelijker te vinden. Goede structuur.

Tobias. Leadsheets zitten er goed in
Digitale dossiervorming. Duidelijke accordering is aanwezig.

Minpunt geen koppeling met Decade

Per periode moet je een nieuwe "case" maken

Notulen Jan Ouwehand – demo Eqili d.d. 29-05-2018

Van: Ouwehand, Jan

Verzonden: dinsdag 29 mei 2018 12:17

Aan: Ouwehand, Jan

Onderwerp: Eqili

SaaS oplossing, alle certificeringen om in de cloud te werken

Rollen of personen bij ziekte vervangen gaat eenvoudig

Archivering?

Na 7 jaar alles verwijderen versus backup. Soms wil je iets definitief verwijderen soms iets terughalen wat verwijderd is.

Koppeling decade?: Nee

Inlezen door account?: Nee

Mi overzichten?: Totaaloverzicht werkvoorraad aanwezig

Bbv? (eventueel nog na te vragen)

Herinneringen?: Nee, kijk in je werkvoorraad

Terugsturen naar indiener is mogelijk, soort workflow

Ook te gebruiken voor salarisadministratie

Inlogpogingen worden gelogd

Eqili kan altijd inloggen bij ons wanneer we voor saas kiezen.

Wij moet bij onze accountants navragen of zij met deze systemen gaan werken!!!

Aanvullingen notulen – div. pluspunten met betrekking tot Eqili:

1. Werkvoorraad / stavaza per medewerker inzichtelijk, alsook overall
2. Mailfunctionaliteit vanuit applicatie richting medewerkers of bijv. accountant
3. Naast korte omschrijving werkstap, óók extra uitgebreid omschrijvingsveld / toelichtingsveld in de werkstap

Verdere algemene aandachtspunten bij aanbesteding pakket

Los van de diverse gewenste pakket-eigenschappen als te distilleren uit de notulen hiervoor, ook rekening houden met:

- Bij de aanbesteding van het pakket ook expliciet als eis vermelden dat het pakket “geschikt moet zijn voor accountants om zelfstandig in te kunnen loggen, werkzaamheden te kunnen beoordelen en zij digitale stukken (eenvoudig) kunnen exporteren naar hun eigen syste(e)m(en)”