

Raadsinformatiebrief

Onderwerp: Managementletter 2020 Deloitte

Inleiding

De accountant doet jaarlijks een beoordeling op de kwaliteit van de interne beheersomgeving op basis van gesprekken en lijncontroles. Onderdeel daarvan is een IT-audit. De samenvatting van de bevindingen ligt nu voor in de vorm van de managementletter 2020. Daarmee geeft de accountant op hoofdlijnen een geactualiseerd beeld terug van de organisatie, alsmede concrete aandachtspunten ter verbetering van de interne beheersing en het jaarrekeningproces.

- Wettelijke taak

Besluit van college van burgemeester en wethouders

Kennismemen van de managementletter 2020, de reactie van de directieraad namens de ambtelijke organisatie en het verzoek van de accountant om - mede vanuit de extra verantwoordings-eisen in het kader van Covid-19 - voldoende middelen/capaciteit beschikbaar te stellen om voldoende controlezekerheid over de jaarrekening 2020 te verkrijgen.

Argumenten

Duiding managementletter

Het college is blij met het positieve beeld dat accountant Deloitte geeft over de verbeterstappen die de organisatie heeft gemaakt in de afgelopen jaren, en trots op het niveau dat daarmee inmiddels bereikt is. De afgelopen periode zijn bijvoorbeeld onze rapportages verbeterd en hebben we ingezet op een nieuwe koers van de organisatie in de uitdagende context van Covid-19. Daarmee blijven er zeker nog verbeterpunten, maar in vergelijking met de eerste managementletter van deze accountant is er een grote slag gemaakt.

Een belangrijk signaal vinden wij daarnaast de constatering van de accountant dat er een beweging in gang is gezet en dat zij duidelijk positieve verbetering zien in de cultuur van de organisatie.

Daarmee zijn in relatief korte termijn belangrijke stappen gezet, zowel op inhoud en op cultuur. In het volledige besef dat we er nog niet zijn geeft dit wel vertrouwen in de ingeslagen weg en de toekomst.

Inhoudelijk onderschrijven wij de reactie van de directieraad op de aandachtspunten uit de managementletter die als bijlage bij deze brief is gevoegd. Wij gaan hierna kort nader in op 3 specifieke aandachtspunten: het sociaal domein, de ICT en knooppunt XL.

Wij zijn ons bewust van de extra complexiteit die deze bijzondere tijd van Covid-19 met zich meebrengt voor het sociaal domein. Er zijn diverse nieuwe regelingen en aanvullende afspraken gemaakt in dit jaar en waar wij voortvarend op verzoek van het Rijk zijn gestart, blijven op onderdelen de verantwoordingseisen van datzelfde Rijk nog onduidelijk. Er is veel werk te verzetten richting jaarverantwoording, mede gezien het grote aantal zorgaanbieders, en de organisatie heeft die voorbereiding reeds ter hand genomen.

Op het gebied van ICT is er enerzijds veel gebeurd dit jaar bijvoorbeeld in de uitrol van nieuwe devices met alle ondersteunende applicaties die nodig waren om het verplichte thuiswerken te ondersteunen, maar zien wij ook dat een aantal basisrandvoorwaarden nog verbetering vragen. Dat moet in de komende periode aangepakt worden.

Accountant Deloitte doet voorts een aantal aanbevelingen ten aanzien van de gebiedsontwikkeling Knoop XL, en die nemen wij van harte over. Deze gebiedsontwikkeling is op inhoud en op betrokken financiën een opgave van een schaal die we in Eindhoven nog niet eerder in deze mate hebben gehad, en vraagt dan ook een organisatie die daarbij past. Wij plaatsen deze aanbevelingen in de volgorde van aanpak zoals wij die voor ogen hebben: de eerste fase bestaat uit visievorming en daarna is de operationalisering aan de orde. In die fase nemen wij de genoemde aandachtspunten mee in de uitwerking van de governance, en komen wij daar dan op terug bij uw raad. Hierbij zullen we ook stil staan bij de positie van de raad en nadrukkelijk aandacht besteden aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

Voor toelichting op de overige punten verwijzen wij naar de bijlage.

De acties die ter voorbereiding van de jaarrekening moeten gebeuren, worden meegenomen in de planning van de jaarrekening. De meer structurele verbeterpunten worden geactualiseerd c.q. aangevuld in de bestaande planningslijst van verbeterpunten die in de komende jaren worden aangepakt.

Kanttekeningen

Met name de extra werkzaamheden in het kader van Covid-19 bij het sociaal domein en de afhankelijkheid van de zorgaanbieders en van tijdige en uitvoerbare eisen die door het rijk gesteld worden, vragen forse (extra) inzet de komende tijd. Als voorbeeld: bij de Tozo-regeling is Eindhoven voortvarend gestart en heeft voor identificatie met Digid gewerkt. Later in het proces heeft het Rijk in de verantwoordingseisen gesteld dat een kopie van het ID-bewijs bij de belegstukken moet worden gevoegd. De discussie daarover loopt nog, maar als dat moet worden gecorrigeerd, vraagt dat veel extra werk. Ook op andere terreinen worden pas in een laat stadium de verantwoordingseisen duidelijk hetgeen een goede voorbereiding bemoeilijkt. Wij nemen in dat kader overigens actief deel aan discussies over de verantwoordingseisen met de betrokken ministeries en doen dat waar mogelijk ook in afstemming met de accountant. Alles is er op gericht om ook de jaarrekening 2020 tijdig vast te kunnen stellen, maar dat is in het licht van het bovenstaande geen zekerheid.

Kosten en dekking

Positief is dat de organisatie een forse verbetering heeft gemaakt, maar de huidige situatie in het kader van Covid-19 maakt toch dat er toch sprake is van een complexe administratieve context.

Het jaarrekeningproces zal opnieuw een forse opgave zijn die extra personele inzet vraagt, deels zal daar extra voor worden ingehuurd. Deze prioriteit kan tot gevolg hebben dat andere processen getemporeerd moeten worden.

Eventuele extra inhuurkosten worden zo mogelijk ingepast in de reguliere budgetten; indien deze niet toereikend zijn, zullen wij daar aanvullende voorstellen voor doen.

Ter inzage gelegde stukken

Bijlagen:

- reactie directieraad
- managementletter accountant

Burgemeester en wethouders van Eindhoven.

secretaris

Bijlage reactie directieraad

Beeld managementletter

Deloitte geeft een positief overall beeld vanuit de vaststelling dat de gemeente de lijn van verbeteringen in 2020 heeft doorgezet. Dat onderschrijft zij met een aantal voorbeelden die liggen op het gebied van inhoud en op cultuur. Zij onderschrijft de organisatievisie zoals deze door de directieraad in gang is gezet, alsmede het tijdpad van meerdere jaren dat daar aan gekoppeld is. Het is immers een grote opgave. Tegelijkertijd constateert zij ook reeds daadwerkelijke veranderingen. De samenwerking met de accountant verloopt in een open sfeer waarbij reeds in vroegtijdig stadium vraagstukken worden gedeeld. Ten aanzien van de financiële beheersing in het kader van de jaarrekeningcontrole is tevens de conclusie dat verdere verbetering is gerealiseerd en in gang gezet. Maar is de conclusie ook dat daar nog vraagstukken spelen, een aantal eerdere bevindingen nog niet onderhanden zijn, er nog een sluitend intern controleplan voor het sociaal domein opgesteld dient te worden en de IT-omgeving en –beheersing nog niet op orde is. Wel geeft de accountant aan dat er in deze complexe omstandigheden gedaan is wat maximaal haalbaar was. Een en ander leidt er toe dat er conform voorgaande jaren een primair gegevensgerichte accountantscontrole nodig is en dat vraagt – mede in het kader van extra verantwoording als gevolg van Covid-19 – veel capaciteit. De accountant verzoekt het college dan ook de benodigde capaciteit beschikbaar te stellen om opnieuw voldoende controlezekerheid over de jaarrekening 2020 te verkrijgen.

Reactie organisatie

Het is goed de bevestiging te krijgen van de accountant dat diverse verbeteringen zijn gerealiseerd of in gang zijn gezet. Er is veel energie gestoken in structurele verbetering in de vorm van de organisatievisie en al wat concreter in het verbeterprogramma Toekomstvaste Financiële Functie. Wij onderkennen de oproep van de accountant om onder de organisatievisie een gestructureerd plan te leggen, maar wijzen er nadrukkelijk op dat dit niet alleen een kwestie is van een strak plan. De implementatie en het werken aan het op een hoger plan brengen van omgevingsbewustzijn, integraal werken, kwaliteit van de organisatie en investeren in medewerkers en leidinggevenden ziet de directieraad als de belangrijkste factoren. Daarmee krijgen zowel de 'hard skills' en harde kant (processen en instrumenten) als de 'soft skills' en zachte kant (cultuur, houding, gedrag, feedback, escalatie) aandacht en concrete uitwerking, en dat vraagt tijd.

Niet voor niets wordt in de organisatievisie gesproken over een termijn van 5 jaar die nodig is om de gewenste veranderingen tot stand te brengen en goed geborgd te krijgen in de organisatie. Voor de komende 2 jaar wordt, vanuit de genoemde planning in de organisatievisie, een veranderaanpak ingeregeld. Na die 2 jaar bekijken we welke aanvullende of nieuwe elementen in de veranderaanpak nodig zijn om de ambities in Richting Eindhoven met succes vorm te geven.

De constatering van de accountant dat gedaan is wat maximaal haalbaar was, vinden wij belangrijk. Dat nog niet alle bevindingen opgelost zijn, is daarbij ook deels een bewuste keuze omdat er een meerjarige prioritering is aangebracht. Maar deze punten blijven op de agenda en met name de punten op het gebied van de IT-beheersing zullen volgend jaar verbeterd zijn.

De extra werkzaamheden die de verantwoording bij de Covid-19-maatregelen met zich mee brengen zijn in beeld, met name bij het sociaal domein (zorgcontinuïteit WMO/Jeugd en Tozo). Complicerende factor is nog steeds dat vanuit het Rijk nog niet alle spelregels en vereisten beschikbaar zijn, maar de noodzakelijke voorbereidingen zijn desondanks opgestart en een overallplanning is onderhanden. De organisatie houdt daarbij ook in dit stadium contact met de accountant en zal de noodzakelijke (extra) capaciteit inzetten die nodig is voor het jaarrekeningproces 2020.

Naast het overallbeeld besteedt de managementletter ook aandacht aan de speerpunten uit het auditplan 2020. Bij het beeld uit de interimcontrole maakt de accountant overigens gebruik van de bevindingen die de organisatie zelf reeds heeft gedaan, waardoor een aantal aandachtspunten reeds bekend zijn en er reeds op wordt geanticipeerd. Bij een aantal speerpunten wordt een nadere toelichting van de context gegeven die voor zichzelf spreekt, en andere zijn reeds in het overallbeeld aan bod gekomen. Hierna lichten wij er enkele uit met een nadere toelichting.

Een specifiek speerpunt behelst de IT-omgeving en –beheersing. Daarbij is op structureel gebied voornamelijk ingezet op het leggen van een goede basis op het gebied van de IT-governance. Daarnaast heeft vervroegde grootschalige uitrol van devices plaatsgevonden met tools om het thuiswerken te ondersteunen. De wijze waarop dat is gebeurd krijgt complimenten en navolging vanuit het hele land. Desondanks moeten de verbeterpunten op het gebied van autorisaties nog steeds opgelost worden en dat krijgt dan ook prioriteit, zodat het bij de volgende rapportage opgelost moet zijn.

Ten aanzien van de P&C-cyclus wordt in afstemming met de commissie ABV verdere verbetering opgepakt.

Er is een aantal aandachtspunten op het speerpunt sociaal domein opgenomen. De context rondom Tozo en omzetgarantie instellingen WMO/Jeugd is reeds aangestipt. De aanbeveling rondom verbetering van het contractmanagement nemen we mee bij de nieuwe contractering 2022. Door minder open house-contractering en te werken met hoofdaannemerschap zal het aantal partijen verminderen, met als resultaat dat de overgebleven partijen meer aandacht krijgen. Ten aanzien van de beheersing van de activiteiten van WIJ Eindhoven werken we reeds met strakkere indicatoren en in dat proces werken we voortdurend aan verbetering. De bevindingen van het interne onderzoek naar de kwaliteit van de prognoses worden opgepakt. Op het gebied van het PGB-proces zijn aanbevelingen opgepakt en staat het verbeterde proces in concept klaar. Verwachting is dat dit 1 januari 2021 geïmplementeerd is.

De specifieke aandachtspunten voor de jaarrekening nemen wij integraal over.

De projectbeheersing van het majeure project Stationsgebied/Knoop XL is een specifiek speerpunt waarbij de accountant het accent legt op de 'buitencategorie' van dit project in complexiteit en investeringsvolume dat er mee gemoeid is. Daarbij wordt aandacht gevraagd voor een stedelijk kader, het organisatievraagstuk gekoppeld aan benodigde capaciteit en een goed overwogen communicatie- en bevoegdhedenstructuur. Bij de begroting is een investeringsplanning opgesteld met een onderdeel strategische investeringen, dat gezien kan worden als een eerste bouwsteen van zo'n stedelijk kader. Het is de intentie om bij de vaststelling van de ontwikkelvisie als onderdeel daarvan opdracht aan de organisatie te geven om te komen met een voorstel ten aanzien van

organisatie en capaciteit. Tevens is in het kader van communicatie er aandacht voor betrokkenheid van de raad met de intentie om naast de formele besluitvormingsmomenten de raad ook op inhoud, proces en financiën mee te nemen, bijvoorbeeld in de vorm van een raads werkgroep. De interne organisatie werkt hiervoor momenteel een plan uit.

Het laatste speerpunt behelst de beheersing van de grondexploitaties. Het jaarrekeningproces 2019 was op dat punt moeizaam, maar er zijn inmiddels diverse acties ondernomen om in afstemming met de accountant vroegtijdig te anticiperen, waardoor de voorbereiding van de jaarrekening in aanpak beter geborgd is.

Aanpak

De acties die ter voorbereiding van de jaarrekening moeten gebeuren, worden meegenomen in de planning van de jaarrekening. De meer structurele verbeterpunten worden geactualiseerd c.q. aangevuld in de bestaande planningslijst van verbeterpunten die in de komende jaren worden aangepakt.