

# Toekomstvisie FDC Advies

Datum            april 2018  
Plaats            Enschede



# Waar zijn wij van?

## Doel: FDC Advies

### Verbinding tussen strategie en uitvoering

Door focus op vernieuwing en innovatie  
Met specialistische kennis op het gebied van financiën  
Zorgen voor een juiste, volledige en tijdige vastlegging van de administratie,  
En het verstrekken van informatie.



**Missie: onze primaire doelstelling**

Team FDC-Administratie zorgt voor een juiste, volledige en tijdige vastlegging van administratieve gegevens.  
**Als FDC-Advies zorgen wij voor de verbinding tussen strategie en uitvoering (van bestuur tot grootboek) door, met een constante focus op vernieuwing en innovatie, specialistische kennis op het gebied van financiën breed toe te passen.**  
 Deze missie is van toepassing voor onze werkzaamheden voor Enschede en Losser.

**Visie: waar gaan we voor, ons beeld van de toekomst?**

1. Van professional naar professionele dienstverlener: een goede verbinding te maken met iedereen waarvoor wij werken
2. Meer eigenaarschap door zelfsturing: werken met zelfsturende teams bevorderen en faciliteren
3. Voorbereiden voor regie: duidelijke knip tussen opdrachtgevende en opdrachtnemende taken
4. Samen en dichtbij: goed de belangen afwegen in overleg met CS en de programma's

**Succes bepalende factoren: wat maakt dat we succesvol zullen zijn?**

Verminderen kwetsbaarheid met name bij enkele 'solistische functies'  
 Op peil houden c.q. verhogen van onze (specialistische) kennis en indien noodzakelijk goed communiceren in de organisatie  
 Voldoende inzet van IT bij diverse automatiseringstrajecten  
 Commitment van de concerncontroller bij verbeteren van gemeentebrede processen  
 Voldoende betrokkenheid van afdelingen die ook een bijdrage moeten leveren bij projecten/processen  
 De basis op orde houden

**1. Leiderschap (plan): Waarop gaan we sturen in 2018?**

Het management van FDC zet in op **faciliterend leiderschap, in eerste instantie bij team Advies**

Zichtbaarheid in de organisatie vergroten door opkomen voor belangen van BMO

Sturen op verhogen klanttevredenheid, zowel voor CS als de programma's

Sturen op kwaliteitsverbetering (met name voor team Administratie en cluster **Kwaliteit**): verhogen zelforganisatie en zelfredzaamheid in de organisatie

Sturen op toerusten/ontzorgen van de organisatie met name door goed te faciliteren bij financiële processen

Sturen op toename van klantvaardig gedrag van medewerkers team Administratie

Sturen op verhogen persoonlijk werkplezier: goede balans tussen te realiseren ambities en persoonlijk kunnen FDC-medewerkers.

Sturen op scholing

**2. Prioriteiten 2018**

**Versterken P&C en informatisering**

Kwaliteitsverbetering dienstverlening administratie  
 Vermindering kwetsbaarheid en verhoging kennisniveau

**Meer inzetten op digitalisering en verbeteren informatievoorziening**

Verhogen klanttevredenheid en meer contact met de organisatie door goede communicatie

**3. Acties 2018**

Vervullen vacatures P&C (vervanging) en informatisering (uitbreiding)  
 Verbetering competenties medewerkers administratie

Digitaliseringsprojecten afronden cq opstarten  
 Informatievoorziening verbeteren  
 Scholingstrajecten intensiveren

Samenwerking met CS en programma's intensiveren door toegevoegde waarde te leveren  
 Verstevigen positie cluster **kwaliteit**

Verdere integratie Losserse en Enschedese **werkzaamheden**  
 Uitvoering fiscale agenda  
 Bijdragen aan herijking financiële functie

**4. Projecten 2018**

- Informatievoorziening programma begroting 2019
- Implementatie tool Interne Controle (Yellowtail)
- Administratieve processen digitaliseren
- Bijdragen aan implementatie P2P
- Met Fysiek ontwikkelen dashboards
- Overgang naar Coda V14 en Cognos V11

**5. Regulier werk**

*Team Administratie*

- debiteuren en crediteuren
- grootboek
- administratieve ondersteuning budgethouders
- energiecoördinatie

*Team Advies*

- Coördinatie P&C-producten
- Informatievoorziening (Cognos, TM1, Novulo)
- Administratieve control DFB
- Verbijzonderde interne controle
- Risicomanagement
- Fiscaliteiten (BTW, Vpb, WKR)
- Specifiek Losser: advisering van het management
- Formatiebeheer
- Advisering specialistische onderwerpen

**6. Trends & Ontwikkelingen**

**Verbeterde en nieuwe technologieën als 'big data', E-facturatie en 'blockchain' komen op ons af. Afhankelijk van waar de prioriteit ligt, verdelen we onze tijd en energie over de verschillende verbeterprojecten. Aan de achterkant gaat technologie helpen om administraties en rapportages veel meer automatisch op te leveren**  
 Financiën heeft toekomst maar taken, rollen en competenties veranderen. Echt van deze tijd zijn de snelheid en complexiteit van deze veranderingen. Zo gebeurt het werk steeds efficiënter. Wat overblijft is werk waarin de unieke menselijke kwaliteiten goed tot hun recht komen. Vooral mensen die zich bezighouden met innovatie, creatief zijn, persoonlijke aandacht hebben, kritisch en multidisciplinair kunnen denken, hebben de toekomst.

**7. KPI's (SMART, Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden)**

- Betaaltermijnen inkoopfacturen
- Verwerkte administratieve gegevens: aantallen en tijdige verwerking
- **Planning producten P&C cyclus: tijdige en goede afronden jaarrekening, begroting, etc.**
- **Tijdig opleveren verbijzonderde interne controles**
- **Accountantsverklaring**
- Binnen budgettaire kaders blijven
- Ziekteverzuimpercentage
- Aantallen fte's: bezetting en realiteit

**8. Leidende principes**

1. Op de hoogte zijn van nieuwe ontwikkelingen op gebied van financiën en fiscaliteiten
2. Een goede verbinding maken met iedereen waarvoor wij werken
3. Ons blijven verbazen en verwonderen en dat, gevraagd en ongevraagd, uitspreken
4. Initiatief tonen door daadkrachtig onze verantwoordelijkheid te nemen
5. Het creëren van bewustwording op een verantwoorde besteding van overheidsmiddelen. Tevens meer bewustwording op risico's

**9. Stoppen met ... / Bijdrage aan bezuinigingen of taakstellingen**

Stoppen met taken is niet mogelijk omdat na CFO alleen nog wettelijke taken door FDC worden uitgevoerd.  
 Wel zijn enkele taken in de backoffice efficiënter te organiseren, zoals de afhandeling van facturen (P2P), memorialen en begrotingswijzigingen.

Organisatie

Resultaat

Verbeteren en vernieuwen

7 februari 2018

# Welke teamonderdelen?

Informatievoorziening

Verbijzonderde Interne Controle

P&C  
samen met  
Losser?

Management

Administratieve control DFB

EMP

Fiscaliteit





## Successen P&C Enschede

- Soepele realisatie van de P&C producten
- Implementatie digitale P&C toepassing
- Alle ballen in de lucht gehouden ondanks vergaande bezuinigingen
- Implementatie nieuwe BBV-richtlijnen in de P&C producten en basisregistraties

## Prioriteiten/acties 2018

- Verdere doorontwikkeling P&C
- Herijking informatievoorziening
- Verkennen mogelijkheden kennispunt BBV voor organisatie in samenwerking met CS
- Actieve deelname aan projecten die de P&C raken

## Aandachtspunten 2018

- Betere positie verwerven in Controllers- en Directeurenberaad
- Mandaat. Duidelijke werk- en taakverdeling
- Wisselwerking met informatievoorziening
- Consolidatie van bedrijfsvoeringsrapportages
- Kwetsbaarheid: veel 1-pitters

## Wat heb je nodig?

- Beleidsmatige afstemming
- P&C sterker positioneren



# Teamonderdeel: P&C Losser



### Prioriteiten P&C ondersteuning Losser

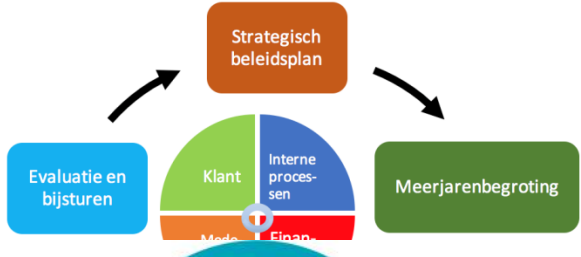
- Regie en doorontwikkeling P&C Cyclus
- Business en financial control voor afdeling/manager en controller
- Bestuursadvisering
- Administratieve control

### Successen 2017

- Gemeente Losser is erg tevreden over inzet FDC/advies (financiële advisering); was punt van aandacht
- 2 maandelijks financieel inzicht in sociaal domein (jeugd en Wmo) en verbeterde managementinfo
- Realisatie van het gemeente rioleringsplan (GRP)
- Soepele inbedding Servicebedrijf en Stichting Werken in Losser

### Acties 2018

- Doorontwikkeling P&C Cyclus naar een vierjarenrapportage
- Ontwikkelingen in het sociaal domein (ontschotten budgetten: één gezin, één
- Ontwikkelingen in het fysiek domein (overgang naar ODT, omgevingswet)



### Aandachtspunten 2018

- Personeelsbegroting Losser
- Verdere integratie van de advisering en de IPC-cyclus met Enschede
- Door verschillende rollen (CS, Programmabureau en FDC) een volle ag

### Wat heb je nodig?

- Steun en commitment van directie/management voor stabiele fundering
- Behoud van voldoende capaciteit en flexibele inzet (onafhankelijk van tij
- Behoud teamspelers met deskundigheid en hands-on mentaliteit



## Prioriteiten Informatievoorziening

- Sturingsinformatie mogelijk maken (inclusief inrichting administratie)
- Wettelijke informatieplicht (BBV / IV3 – Taakvelden)
- Doorontwikkelen en beheer P&C Info, Novulo, Coda, Cognos, Doelenboom
- Basis op orde houden, inclusief koppelingen met externe systemen



## Acties 2018

- Cognos11; Coda14; P2P, Dashboard Fysiek (Lopende projecten)
- Beheer huidige inrichting, integriteit van de data (Continue proces)
- Nieuwe begroting 2019; Doelenboom (Novulo; Cognos Coda)

## Aandachtspunten 2018

- Verbinding houden met de stakeholders [FDC/IT en FDC/Business niet uit elkaar halen]
- Uniformiteit bewaken en verder uitbouwen
- Innoveren, bij de tijd blijven en de toepassingsmogelijkheden inventariseren

## Wat heb je nodig?

- Ontwikkelcapaciteit ( is geregeld)
- Investeren in kennis
- Mandaat
- Tijdig worden betrokken / Zichtbaar zijn

## **Prioriteiten EMP**

- Controle en vastlegging energiefacturen voor Enschede en Losser
- Verzenden van maandelijkse overzichten van energie- verbruiken en –kosten alsmede incidentele overzichten op verzoek
- Aan- en afmelden bij leveranciers van energieaansluitingen

## **Acties 2018**

- Aanbesteding elektra en gas 2019 + voorbereiding aanbesteding elektra en gas vanaf 2020
- Vereenvoudiging verwerking aanslagen watersysteemheffing mogelijk i.c.m. aanslagen zuiveringsheffing en o.z.b.

## **Aandachtspunten 2018**

- Vereenvoudigen verwerking aanslagen watersysteem heffingen.
- Overdracht werkzaamheden i.v.m. vertrek eind 2018
- Controle op meetdata nieuw meetbedrijf

## **Wat heb je nodig?**

- Goede communicatie leveranciers
- Goede communicatie budgethouders



## Prioriteiten Administratieve control DFB

Betty, Dinald en Bram

Als AC-er zijn wij de levenslijn voor het stafbureau BMO

- Ondersteuning afdelingen/staf BMO & DV, CS, Raadsgriffie en Concern (bij programmabureau's MO en Fysiek is dit onderdeel daar organisatorisch ondergebracht)
- Gemeente brede personeelsbegroting – formatiebeheer
- Kwaliteit waarborgen / rechtmatigheid BBV (bijv WKR- aanpassing begroting)



## Acties 2018

- IPC-producten: PB 19-23, Werkbegroting, Tussenrapportage 2018, Jaarrekening
- Begrotingswijzigingen
- Financiële zaken op orde t.a.v. Reserves/Voorzieningen, Investerings, Doorberekeningen, Rechten en Verplichtingen, Tussenrekeningen balans, Memoriaalboekingen

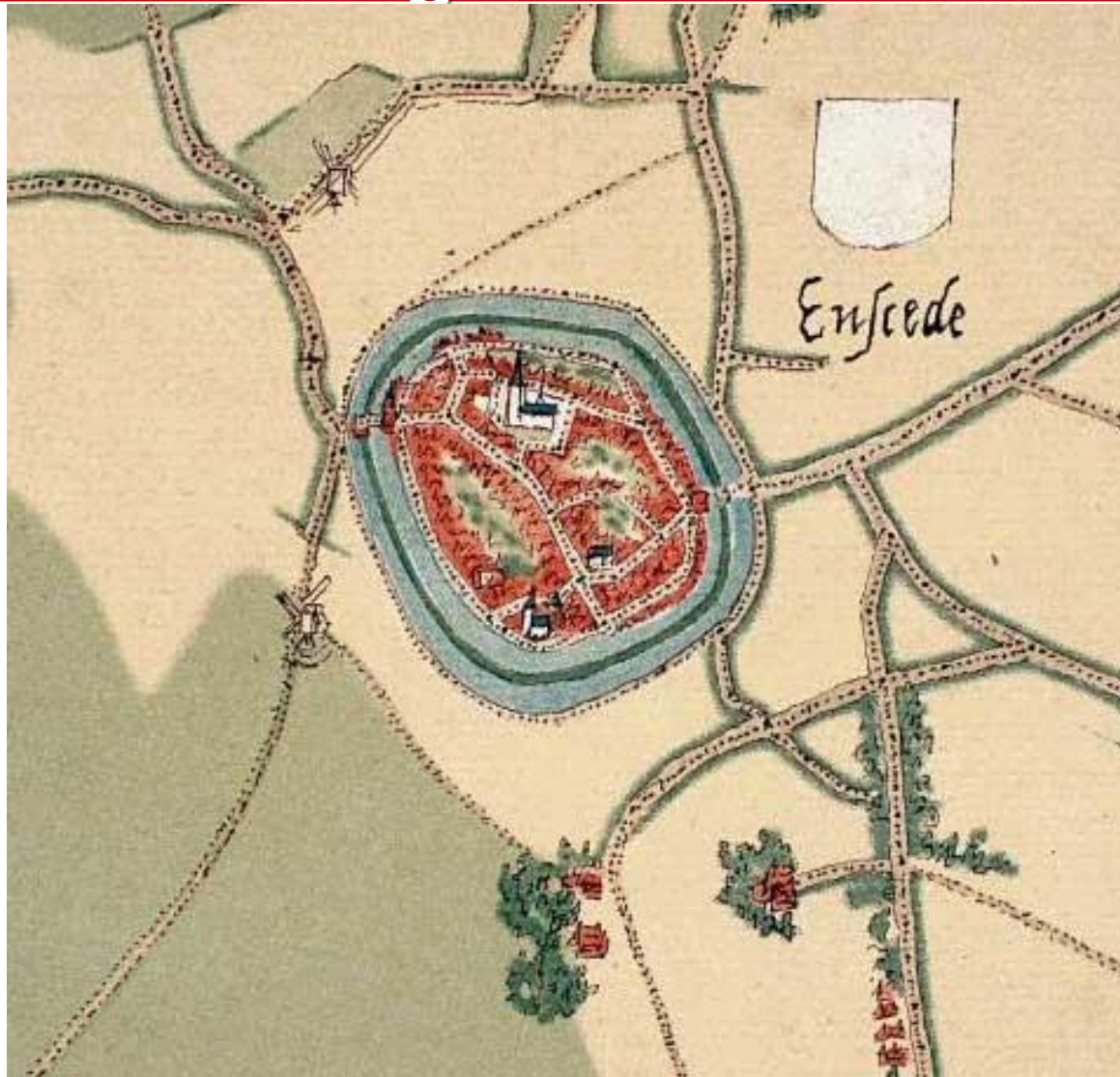
## Aandachtspunten 2018

- Betrokkenheid bij veranderingsprocessen voor 2018 bij herinrichting begroting
- Borging achtervang (kwetsbaarheid)
- Interne Controle: aansluiting deelsystemen (P&O), kwaliteit verwerkte informatie bewaken
- Administratieve organisatie: functiescheiding

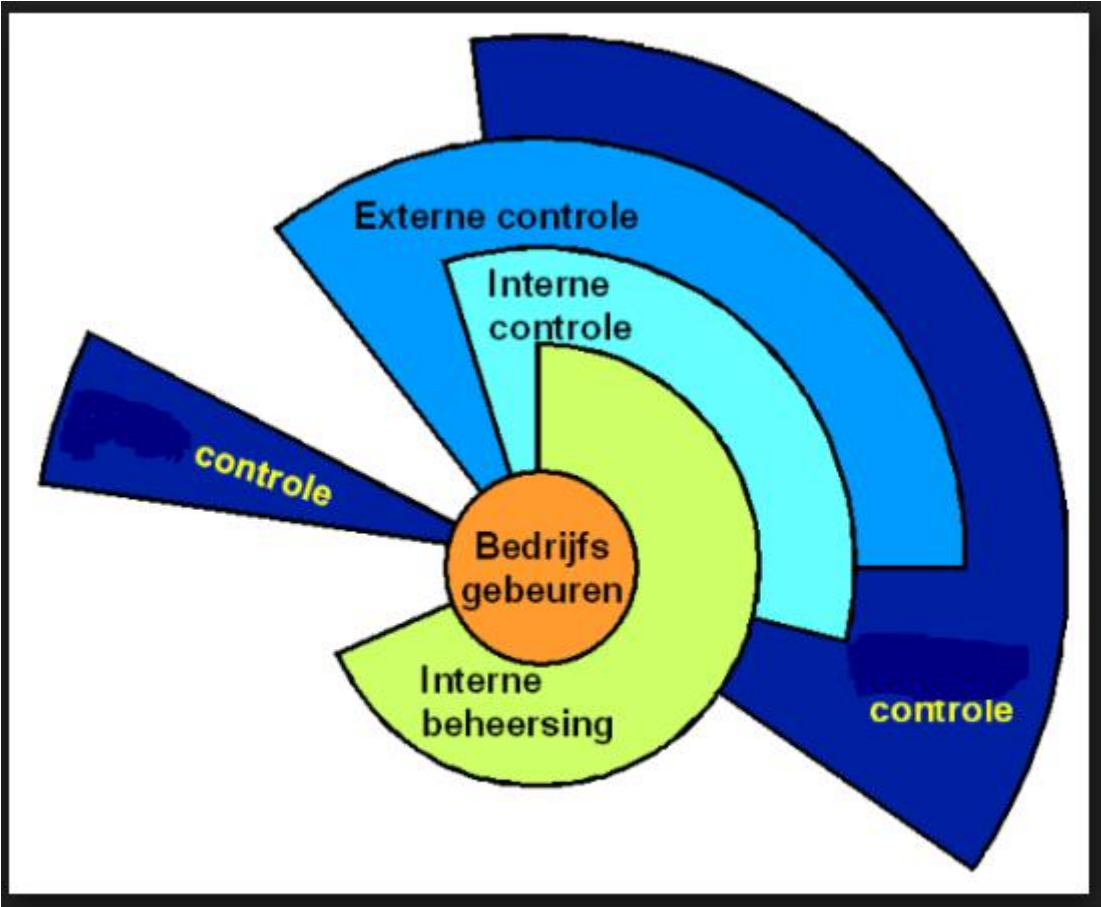
## Wat heb je nodig?

- Informatievoorziening op orde (Coda, Cognos, DAF / P2P, TM1, You Force / Raad)
- Goede communicatie, op de hoogte zijn van veranderingen

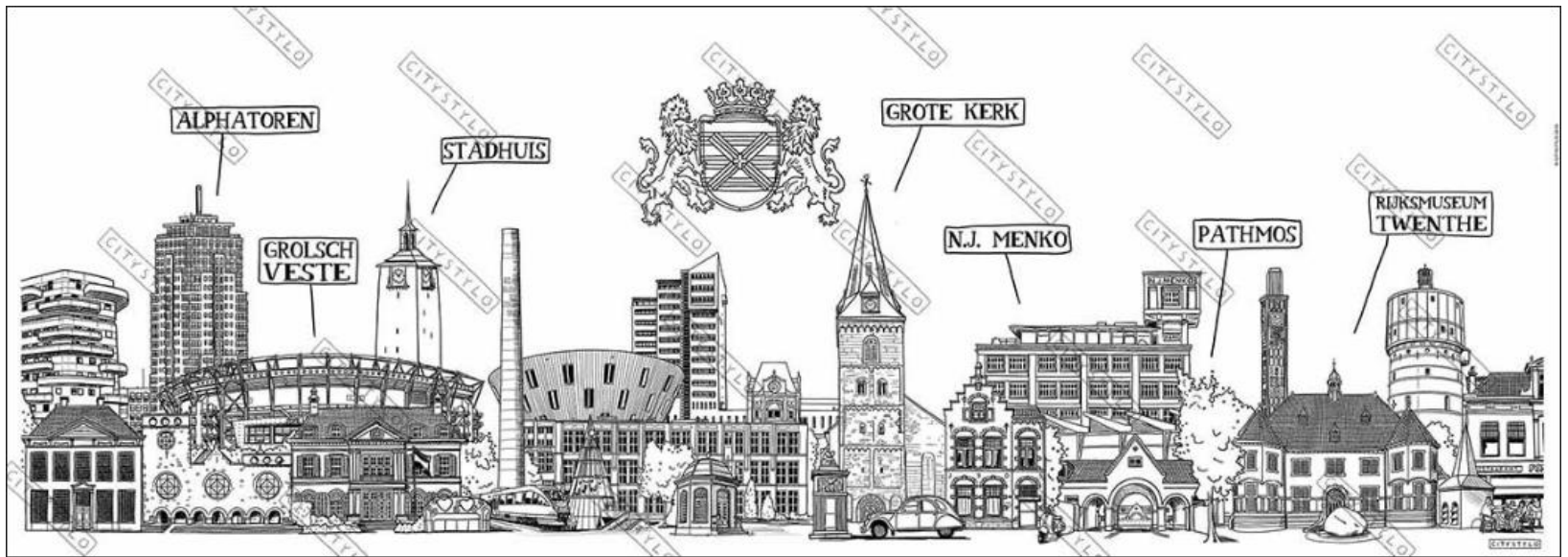
# VIC Rechtmatigheid



# VIC Rechtmatigheid



# Het bestuur in control!





## Prioriteiten Fiscaliteiten

- Voldoen aan Wet- en regelgeving
- Committeren aan Horizontaal Toezicht\*
- Inrichting van Tax Control Framework

## Acties 2018-2019

- Uitvoering Fiscaal Beleidsplan
- Inzichtelijk en beheersbaar maken van fiscale risico's en kansen
- Opbouwen van het Tax Control Framework

## Aandachtspunten

- Erkenning centrale rol FDC
- Reactief of Proactief

## Fiscale successen

- 2013: Herberekening mengpercentage € 448.000 (eenmalig) € 125.000 (structureel)
- 2014: Re-integratie\* btw € 6.360.000 (2016 € 547.000 en 2017 € 249.000)
- 2015: Implementatie Werkkostenregeling\*
- 2016: Implementatie Vennootschapsbelastingplicht
- 2017: Burgerkracht: structurele compensatie van btw\*

## Wat heb je nodig?

- **Fiscaal bewustzijn** en **signaleringsvermogen** van medewerkers
- Middelen voor opleiding, training, netwerken en (incidentele) externe ondersteuning
- Commitment en capaciteit voor fiscaal adviseurschap

## RISICO'S:

- > Fiscale processen niet in beeld waardoor onvolledige aangifte wordt ingediend: er wordt te weinig BTW afgedragen;
- > Labeling niet actueel waardoor ten onrechte BTW wordt verrekend/gecompenseerd;
- > Vertrouwen wordt geschaad waardoor onderhandelingspositie met BD wordt verzwakt;
- > Naheffingen en boetes (op basis van omzet)
  - Per fout € 200.000
  - Extrapolatie max. 5 jaar, dus 5 x € 200.000

## Visie afdeling

- Van professional naar professionele dienstverlener
- Meer eigenaarschap door zelfsturing
- Samen en dichtbij in overleg met CS en de programma's



## Leiderschap in relatie tot ontwikkelingen

- Verhogen klanttevredenheid CS en programma's
- Sturen op digitalisering en kwaliteitsverbetering
- Verhogen persoonlijk werkplezier

## Acties 2018 door management

- ~~Vervullen vacatures P&C en informatisering~~
- Informatievoorziening verbeteren
- Versterken positie cluster kwaliteit
- Scholingstrajecten intensiveren

## Aandachtspunten 2018

- Trends en ontwikkelingen blijven volgen
- Initiatief tonen door daadkrachtig onze verantwoordelijkheid te nemen
- Voldoende voortgang implementatie gemeente brede projecten (P2P, Yellowtail)

## Samenvattende conclusies

FDC Advies is van belang om verbinding te houden tussen strategie en uitvoering

Wat is hier voor nodig?

## Zelfsturing *mét*.....

- Steun en commitment directie en management
- Betrokken en zichtbaar aanwezig in de hele organisatie via directie, management en medewerkers
- Beschikking over voldoende deskundigheid en capaciteit
- Behoud van samenstelling van team advies, voor optimale dienstverlening naar organisatie
- Etc.



# Vragen

Informatievoorziening

Verbijzonderde Interne Controle

P&C

Management

samen met Losser?



Administratieve control DFB

EMP

Fiscaliteit

## Zijn er vragen?