

Provincie Groningen

Boardletter 2023

Verslag voor Provinciale Staten

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving



Ernst & Young Accountants LLP
Leonard Springerlaan 17
9727 KB Groningen, Netherlands
Postbus 997
9700 AZ Groningen, Netherlands

Tel: +31 88 407 10 00
Fax: +31 88 407 25 05
ey.com

Provinciale Staten van de
Provincie Groningen
T.a.v. mevrouw N. Engels, Statengriffier
Postbus 610
9700 AP GRONINGEN

Groningen, 22 december 2023

REQ6823502/RB/mvha

Boardletter 2023

Geacht college,

In het kader van de controle van de jaarrekening 2023 van de provincie Groningen brengen wij u hierbij verslag uit omtrent onze bevindingen naar aanleiding van onze tussentijdse werkzaamheden.

In onze boardletter rapporteren wij over de voortgang van onze controle, recente ontwikkelingen en uw interne beheersing, inclusief een overzicht van onze bevindingen en aanbevelingen op het gebied van uw administratieve organisatie. Deze bevindingen en aanbevelingen vloeien voort uit onze werkzaamheden in het kader van de controle van de jaarrekening. Wij toetsen in onze tussentijdse controle alleen opzet en bestaan van de interne beheersing en niet de werking.

Net zoals bij al onze andere klanten in de publieke sector voeren wij namelijk een gegevensgerichte controle uit bij uw provincie. Dat betekent dat wij niet steunen op interne beheersmaatregelen.

Indien onze werkzaamheden aanwijzingen opleveren voor opgetreden fraudes of onregelmatigheden, dan rapporteren wij u daar direct over. Dit is dit jaar (tot op heden) niet aan de orde geweest.

De bevindingen in deze boardletter zijn in concept afgestemd met de ambtelijke organisatie, de directie en de gedeputeerde financiën. Een afschrift van deze boardletter is verstrekt aan het college van Gedeputeerde Staten.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving



Wij spreken onze waardering uit voor de plezierige samenwerking met de medewerkers van de provincie Groningen.

Wij zijn graag bereid deze boardletter nader toe te lichten in de Statencommissie op 17 januari 2024.

Met vriendelijke groet,
Ernst & Young Accountants LLP

drs. B.W. Littel RA

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Managementsamenvatting

Inleiding

In het kader van de controle van de jaarrekening 2023 van de provincie Groningen toetsen wij door middel van zogenaamde lijncontroles de opzet en het bestaan van de voor de jaarrekeningcontrole relevante processen. Eventuele bevindingen die daaruit voortvloeien zijn met de provincie afgestemd. Deze controles vloeien uitsluitend voort uit onze werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. De uitkomsten van deze werkzaamheden zijn weergegeven in deze boardletter.

Daarnaast geven wij u op basis van gevoerde gesprekken en eigen waarneming onze indrukken terug op belangrijke aandachtspunten voor de jaareinde controle die eraan komt, zoals de rechtmatigheidsverantwoording. Tevens geven wij onze observaties weer ten aanzien van de organisatie. Wij toetsen in de interim-controle overigens niet de werking van de interne beheersing. Net als bij de overgrote meerderheid van onze klanten en 100% van onze cliënten in de publieke sector controleren wij gegevensgericht en op basis van data, conform de aanpak uit ons controleplan. Een procesgerichte aanpak vergt een dusdanige kwaliteit van interne beheersing dat een dergelijke aanpak tot onevenredig hoge kosten en inspanningen zouden leiden (voor zowel de provincie als EY).

In deze boardletter rapporteren wij over:

- ▶ de voortgang van onze controle en update van onze controleaanpak;
- ▶ een overzicht met de aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole;
- ▶ onze visie op uw interne beheersing inclusief een overzicht van onze bevindingen en aanbevelingen op het gebied van uw administratieve organisatie en IT-omgeving.

Voortgang van onze controle en update van onze controleaanpak

Wij hebben onze tussentijdse controle inmiddels uitgevoerd en afgerond. De bevindingen en aanbevelingen hieruit liggen vast in deze boardletter. Ten opzichte van voorgaand jaar zijn geen significante wijzigingen opgetreden in onze controleaanpak.

Overzicht met aandachtspunten voor de jaarrekeningcontrole

In het kader van de jaarrekeningcontrole definiëren wij een aantal aandachtspunten waar wij ons in de interim-controle al een beeld van vormen. Voor boekjaar 2023 is de verantwoordelijkheid van GS voor de rechtmatigheid nieuw en is de rechtmatigheidsverantwoording derhalve een specifiek aandachtspunt.

Interne beheersing

In het kader van de interne beheersing hebben wij opzet en bestaan vastgesteld van de volgende processen:

- ▶ Inkopen
- ▶ Aanbestedingen
- ▶ Betalingsverkeer
- ▶ Subsidieverstrekingen
- ▶ Personeel en salarissen
- ▶ Automatisering, inclusief cyberveiligheid
- ▶ (Tussentijds) financieel afsluitingsproces

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Managementsamenvatting

Onze bevindingen in relatie tot uw interne beheersing

Uit onze werkzaamheden komen bevindingen en aanbevelingen naar voren die relevant zijn in het kader van uw interne beheersing. Onze conclusie daarbij is dat uw interne beheersing ten behoeve van de jaarrekening van voldoende niveau is, maar dat wel aandachtspunten bestaan. Deze zien deels op lange(re) termijn ontwikkelingen, deels zijn deze van belang voor de korte termijn en wat meer technisch van aard.

Wat ons betreft zijn de lange(re) termijn prioriteiten:

- ▶ het doorlopen van een adequaat proces voor selectie en implementatie van een nieuw financieel systeem;
- ▶ het onderzoeken op welke wijze administratie van projecten kan worden verbeterd met de implementatie van een nieuw financieel systeem;
- ▶ bepalen welke stappen de provincie wil nemen in het rapporteren over duurzaamheid;
- ▶ het voldoen aan de NIS 2 vereisten in het kader van Cybersecurity.

Op de korte termijn ligt de prioriteit wat ons betreft bij de volgende punten:

- ▶ Het verbeteren van het proces van de tussentijdse maandafsluitingen, inclusief gedegen analyse van tussenrekeningen, controle van memoriaalboekingen en overlopende posten en prestatielevering. Hiertoe is recent een checklist maandafsluiting ingevoerd, deze verbetering moet zich nog bewijzen.

- ▶ Het onderzoeken voor welke langlopende projecten nog tijdelijke oplossingen nodig zijn voor sneller en beter inzicht.
- ▶ Het invoeren van een degelijk proces voor de interne rechtmatigheidsverantwoording.
- ▶ Het versnellen van de uitvoering van de IT-opgave, inclusief het organiseren van de monitoring daar op.
- ▶ De administratieve handeling van het aanmaken van financiële verplichtingen meer clusteren ten behoeve van een meer gedegen administratieve afhandeling.
- ▶ Het afdwingen van een F&C-toets in het subsidieproces, dan wel actieve vastlegging van de reden dat deze niet plaats hoeft te vinden.
- ▶ Het afdwingen dat alle subsidies door het subsidieteam worden afgehandeld.
- ▶ Centrale monitoring van lopende verplichtingen via PowerBI.
- ▶ Het waarborgen van de volledigheid van data gebruikt in PowerBI-dashboards (bijvoorbeeld aangaande verplichtingen).
- ▶ Aandacht blijven geven aan het (leren) werken met PowerBI en het verbeteren van de gebruiksvriendelijkheid van PowerBI.
- ▶ Het inbouwen van een signalering indien lasten op kredieten worden geboekt welke zijn begroot op nihil, onder meer door dit te behandelen in maandelijkse P&C gesprekken.
- ▶ Opvolging van onze detailbevindingen rondom IT.

Met het oppakken van deze prioriteiten kan naar ons inzicht een verbetering worden gerealiseerd in de kwaliteit van uw stuur- en beheersinformatie. Ook worden hierdoor mogelijke risico's beter afgedekt.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Bedrijfsvoeringsmonitor

Onze kwalificatie van de processen en aandachtspunten van de provincie geven wij weer in onze bedrijfsvoeringsmonitor. Hierin tonen wij in een oogopslag ons beeld van de status van de diverse processen van de provincie, alsmede die van de aandachtspunten. Onze conclusie is dat er ten opzichte van voorgaand jaar bij aandachtspunten SiSa en lastneming subsidies duidelijke verbeteringen zichtbaar zijn.

Procesbeoordeling		
Processen (opzet en bestaan)	Rood	Groen
Inkopen		
Aanbestedingen		
Betalingsverkeer		
Subsidieverstrekkings		
Personeel en salarissen		
Automatisering inclusief cyberbeveiliging		
(Tussentijds) financieel afsluitproces		
Overige aandachtspunten 2023	Rood	Groen
Treasury		
Planning en control		
Lastneming projectsubsidies		
Verbonden partijen		
Risicomanagement		
SiSa		

◆ Voorgaand jaar

● Huidig jaar

Rood:
Het proces voldoet niet aan de te stellen eisen. Veel aandachtspunten voor verbetering.

Groen:
Het proces voldoet aan de te stellen eisen. Geen sprake van belangrijke verbeterpunten.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Duiding ontwikkeling bedrijfsvoeringsmonitor

In onderstaande tabel lichten wij de bewegingen toe vanuit de bedrijfsvoeringsmonitor op de voorgaande pagina, voor de processen en aandachtspunten welke sinds voorgaand jaar een opwaartse of neerwaartse beweging vertonen.

Proces/aandachtspunt	Beweging	Duiding
Lastneming projectsubsidies	Opwaarts	De detailbevinding is opgevolgd sinds voorgaand jaar. Dat is de reden van de sterke verbetering. De afhankelijkheid van derden bij dit aandachtspunt alsmede de geconstateerde controleverschillen in voorgaande jaren blijven aandachtspunten.
Single information Single audit (SiSa)	Opwaarts	Bij de jaarrekeningcontrole 2022 hebben wij vastgesteld dat het proces soepeler is verlopen dan voorgaand jaar. Het speciaal ingerichte SPUK-team voor SiSa-uitkeringen wordt ondertussen steeds beter gevonden door de organisatie waardoor de beheersing in dit proces toeneemt. Bij de jaarrekeningcontrole 2022 werden enkele SiSa-regelingen nog voorbereid door Regio Groningen-Assen, deze regelingen worden nu ook door het SPUK-team overgenomen. Dit is ook een verbetering van beheersing van dit proces. De afhankelijkheid van derden bij dit aandachtspunt alsmede de geconstateerde controleverschillen in voorgaande jaren blijven aandachtspunten.

Algemene observaties



INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Algemene observaties

Rechtmatigheidsverantwoording

Met ingang van 2023 is de controle van de rechtmatigheid over gegaan van de accountant naar Gedeputeerde Staten (GS). GS neemt in het jaarverslag een bevestiging op dat de baten, lasten en balansmutaties over het boekjaar rechtmatig zijn: de rechtmatigheidsverantwoording. Het rechtmatigheidsoordeel van de accountant vervalt en wordt vervangen door een oordeel van de accountant over de getrouwheid van de rechtmatigheids-verantwoording van GS.

Om GS gefundeerd tot deze bevestiging te laten komen zal de provincie zelf een raamwerk van interne beheersing en -controle op de rechtmatigheid moeten ontwikkelen, en de werkzaamheden uit dit raamwerk tijdig ter hand moeten nemen.

De provincie heeft een plan van aanpak opgesteld en uit te voeren werkzaamheden gedefinieerd. Het formele normenkader is door PS vastgesteld op 20 december jongstleden. Tegelijkertijd is aanvullende capaciteit extern gevonden om de werkzaamheden ook daadwerkelijk op tijd uitgevoerd te krijgen. De selecties voor de uit te voeren deelwaarnemingen tot en met augustus zijn inmiddels gedeeld met de provincie. De provincie heeft in december de eerste detailcontroles opgepakt. De resterende werkzaamheden worden in het voorjaar uitgevoerd.

Ondanks dat thans goede stappen zijn gezet dient nog veel werk te worden verricht. Tevens dient de vastlegging van deze werkzaamheden dusdanig te zijn gedocumenteerd dat daar het rechtmatigheidsoordeel van GS op kan worden gebaseerd. Ook zal op basis van deze werkzaamheden ons getrouwheidsoordeel in het kader van de jaarrekening tot stand moeten komen.

In dat kader is onderlinge afstemming over de kwaliteit van vastleggingen en de uitkomsten van evident belang. Wij stellen voor in het kader van de doorlooptijd en het lerend vermogen deze afstemmingen al reeds te doen op basis van de door de provincie uitgevoerde werkzaamheden tot en met augustus. Alsdan kunnen de bevindingen hieruit worden meegenomen in de vastlegging van de in het voorjaar uit te voeren werkzaamheden zodat geen verschillen van inzicht kunnen ontstaan over de kwaliteit van het onderliggende dossier.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Algemene observaties

Verandermanagement

De provincie heeft voortdurend te maken met interne en externe ontwikkelingen waarin zal moeten worden mee bewogen door de organisatie. Externe ontwikkelingen zijn bijvoorbeeld de invoering van de interne rechtmatigheidsverantwoording en de immer toenemende aantallen SiSa-verantwoordingen. Interne ontwikkelingen zijn naast de organisatieontwikkeling, PowerBI en de digitale begroting tevens de plannen om over te stappen op een nieuw financieel systeem. Met het aanpassen op dit soort ontwikkelingen heeft de provincie geen goed trackrecord. De provincie heeft daarbij de neiging om “praktisch lerend” om te gaan met ontwikkelingen. Met de late ontwikkeling van een plan van aanpak voor de rechtmatigheidsverantwoording loopt de provincie opnieuw een zeker risico. De kwetsbaarheid van de personele bezetting draagt daar niet aan bij, ondanks alle goede initiatieven in het kader van het versterking van de teams. Tevens is het aantal veranderingen stevig en wordt het omgaan met deze veranderingen bemoeilijkt doordat voldoende kennis en ervaring op sommige plekken in de organisatie mist. Een degelijke voorbereiding waarin goed geanticipeerd wordt, inclusief het meenemen en trainen van mensen kan helpen veranderingen soepeler te laten verlopen.

Invoering nieuw financieel systeem

Met de geplande overstap naar een nieuw financieel systeem staat er een volgende grote verandering op stapel voor de organisatie. Naast de technische keuzes die in een dergelijk traject moeten worden gemaakt adviseren wij veel aandacht te besteden aan de beoogde gebruikers van het systeem.

Wij zien daarbij dat andere provincies kiezen voor pakketten als MS Dynamics en SAP. Wij verwijzen verder naar pagina 15 in de paragraaf IT-omgeving voor een duiding vanuit IT-perspectief.

In het kader van de invoering van een nieuw financieel systeem geven wij u tevens in overweging na te denken of een dergelijke implementatie tevens oplossingen biedt voor de complexiteit van bijvoorbeeld de projectadministraties. Zoals verderop in dit stuk wordt beschreven zijn de projectadministraties van met name lang lopende projecten sterk voor verbetering vatbaar. Het betrekken van een projectmodule in de keuze van een nieuw financieel systeem zou hierbij kunnen helpen.

Personele bezetting bij de provincie Groningen

Net als vorig jaar zien wij dat de provincie Groningen, overigens net als nagenoeg elke werkgever in Nederland, te maken heeft met personeelsschaarste. Oorzaak hiervan ligt veelal in natuurlijk verloop, langdurige ziekte en uiteraard een gespannen arbeidsmarkt waardoor het moeilijk is geschikt personeel ter vervanging of aanvulling te vinden.

Dit resulteert in verhoogde werkdruk bij de achterblijvende mensen, en onder meer hierdoor kan de organisatie kwetsbaar zijn. Een voorbeeld daarvan zien wij ondanks de genomen maatregelen nog immer terug in het proces van de jaarafsluiting. Wij zien daarbij wel dat de provincie inmiddels versterking heeft aangetrokken om de werkdruk beter te verdelen.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Algemene observaties

Opkomende transities

Met de uitvoering van het NPLG en invulling van Nij Begun komen grote transities op de provincie af. Het aantal SiSa-regelingen zal naar verwachting ook toenemen. Hiermee neemt de druk op de organisatie verder toe. Om deze transities uit te kunnen voeren naast alle reguliere werkzaamheden is capaciteit nodig die schaars is, en soms simpelweg niet kan worden gevonden. Het maken van goede keuzes, gegeven de beperkingen in menskracht, is daarin van groot belang.

Maandelijks financieel afsluitproces

Teneinde het proces van de jaarafsluiting bij de provincie Groningen te verbeteren en betere sturingsinformatie te verkrijgen is een hernieuwd proces van maandafsluitingen ingevoerd. Met de maandafsluitingen wordt beoogd een gestructureerde aanpak in te voeren waarmee meer grip op administratieve processen ontstaat. Naar onze indruk leidt dit nieuwe proces nog niet tot meer inzicht in tussentijdse balansontwikkelingen en realisatie van de begroting hetgeen als onderlegger voor voorjaarsmonitor/najaarsmonitor juist wel gewenst zou kunnen zijn. Een goede maandelijkse afsluiting van de balans is van groot belang om tot juiste cijfers in de exploitatie te komen. Bij de provincie ligt van oudsher juist de focus op de exploitatie. Door dit om te draaien met behulp van de checklist maandafsluiting kan hier een verbetering worden gerealiseerd. Naast deze algemene observatie zien wij voorts nog de volgende aandachtspunten:

- ▶ Wij zien een hoge mate van vrijblijvendheid in de wijze waarop specifieke werkzaamheden worden uitgevoerd en vastgelegd.
- ▶ Wij zien dat saldi op tussenrekeningen niet periodiek worden weggewerkt.
- ▶ Wij zien dat kosten niet tijdig genoeg aan domeinen worden gealloceerd doordat deze op tussenrekeningen blijven staan.
- ▶ Wij zien dat de checklist maandafsluiting pas recent is ingevoerd en derhalve nog niet het gewenste effect sorteert. De checklist gaat vermoedelijk wel leiden tot een verbeterde beheersing.
- ▶ In de checklist missen wij de volgende zaken:
 - ▶ het doel van uit te voeren werkzaamheden;
 - ▶ welk risico daarmee wordt afgedekt;
 - ▶ de mate van precisie waarin de werkzaamheden moeten worden vastgelegd;
 - ▶ duidelijkheid in het beleggen van verantwoordelijkheden;
 - ▶ vervolgacties bij bevindingen.

Dientengevolge zien wij dat de provincie Groningen zogenaamde veegsessies organiseert waarin achteraf reparaties plaats vinden. Uit onze data-analyse blijkt intussen dat ook het aantal memoriaalboekingen toegenomen is ten opzichte van dezelfde periode (t/m augustus) in voorgaand jaar. Ons is medegedeeld dat deze stijging is veroorzaakt doordat zaken nu eerder worden geboekt. Naar verwachting zal het aantal memoriaalboekingen bij de jaarafsluiting dalen ten opzichte van voorgaand jaar. Bij de afsluiting van het boekjaar 2023 zal blijken of deze verwachting uit komt. De provincie is voornemens om ons te betrekken bij een periodieke review van het maandafsluitingsproces (2 tot 3 keer per jaar).

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Algemene observaties

Wij vinden het gestructureerd en gedocumenteerd uitvoeren van maandafsluitingen van groot belang voor uw interne beheersing en de sturingsmogelijkheden binnen de provincie en adviseren derhalve hier aanvullende aandacht aan te besteden waarbij bovengenoemde punten kunnen helpen. Overigens zal de nieuwe checklist maandafsluiting zich daarbij in de nabije toekomst nog moeten bewijzen.

Projectadministraties

Naar aanleiding van opvolging van aanbevelingen uit voorgaande jaren wordt bij nieuwe projecten aan de voorkant nagedacht over de inrichting van de financiële administratie van deze projecten. Hierdoor kan gedurende uitvoering van deze projecten snel een stand van zaken worden opgemaakt.

Bij al langer lopende grote projecten kost het gegeven de in het verleden gemaakte keuzes nog steeds veel tijd om inzicht te krijgen doordat niet op een gestructureerde wijze is nagedacht over inrichting van de administratie en deze vaak in Excel wordt gevoerd. In de brief naar de auditcommissie d.d. 25 oktober 2022 is aangegeven dat benodigde inspanningen om oude administraties te verbeteren niet opwegen tegen de winst die hiermee te behalen is, waarbij wel is toegezegd voor grote langlopende projecten te bezien of tijdelijke alternatieven mogelijk zijn. Dit heeft tot gevolg dat:

- ▶ ofwel de huidige werkwijze in stand blijft tot aan de invoering van een nieuw financieel systeem, inclusief projectmodule,
- ▶ ofwel inderdaad tijdelijke alternatieven voor Excel worden gezocht in bijvoorbeeld een systeem als Blueprint.

Wij wijzen erop dat de huidige werkwijze foutgevoelig en arbeidsintensief blijft totdat een nieuwe wijze van administreren is gevonden. Ook zorgt dit voor risico's aangaande de betrouwbaarheid van sturings- en verantwoordingsinformatie.

IT omgeving



INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

IT-omgeving

Als onderdeel van onze geïntegreerde auditaanpak hebben wij, voor zover relevant voor de jaarrekeningcontrole, werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te krijgen in het gebruik van IT door de provincie als onderdeel van de bedrijfsprocessen, inclusief eventuele risico's met betrekking tot IT-systemen. Als onderdeel van onze auditstrategie hebben wij inzicht verkregen in de componenten van interne beheersing.

Wij hebben auditwerkzaamheden uitgevoerd op relevante IT-beheersmaatregelen die door uw organisatie zijn genomen in de IT-processen wijzigingen beheren, toegang beheren en IT Operatie met betrekking tot IT-toepassingen die relevant zijn voor de audit van de jaarrekening. In onderstaande tabel hebben wij de voor de jaarrekening relevante applicaties uiteen gezet:

IT-applicatie	Beschrijving
CORSA	Applicatie ten behoeve van het inkoopproces en de factuurverwerking
Unit 4 Financials	Applicatie ten behoeve van de financiële administratie
LIAS	Applicatie ten behoeve van planning en control software

Op de volgende slide wordt een toelichting gegeven op de belangrijkste aandachtspunten voor IT.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

IT-omgeving

Aandachtspunt	Toelichting
Digitalisering provincie	De trend van digitalisering zet door en de ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Voorbeelden hiervan zijn de toenemende inzet van slimme technologieën en kunstmatige intelligentie in het maatschappelijk verkeer. Om met deze ontwikkelingen om te gaan gebruikt ook de provincie Groningen meer data en nieuwe technologieën bij het uitvoeren van haar primaire taak. In dit kader heeft de provincie in 2021 een digitale strategie geformaliseerd voor de periode 2021 tot en met 2025. Deze strategie is ontworpen om de provincie in staat te stellen om efficiënter te werken, de dienstverlening aan burgers en bedrijven te verbeteren en het gebruik van technologie te maximaliseren. De Provincie maakt daarbij onderscheid in drie programmalijnen: 1. Werken aan de realisatie van opgaven met data en technologie. 2. Bouwen aan een flexibel en robuust digitaal fundament. 3. De ontwikkeling naar digitaal en datagedreven werken. Twee jaar na de vaststelling van de strategie merken wij echter op dat het tempo van de uitvoering van de programmalijnen te laag ligt om de gestelde doelen te realiseren en dat een achterstand is ontstaan. Wij zijn geïnformeerd dat deze achterstand mede is veroorzaakt door beperkte alignement tussen business en IT en ontbreken van concrete acties. De aanscherping in het portfoliomanagement moet zorgen dat concrete acties uitgevoerd worden en alignement tussen business en IT zal verbeteren. Om de achterstanden in te halen en daarmee de in 2021 gestelde doelen te behalen dient versnelling te worden ingezet. In dit kader bevelen wij aan een roadmap en projectenportfolio op te stellen waarin per jaar de programma's en/of projecten zijn gespecificeerd die de gestelde strategische doelen dienen te realiseren. Daarnaast bevelen wij aan een governance structuur en processen in te richten om de realisatie van de vastgestelde strategie te monitoren, te evalueren en waar nodig bij te sturen. Hierbij kunt u onder meer denken aan het inrichten van een kwaliteitsmanagementsysteem en het inrichten van Quality Assurance en/of Quality Control processen. Quality Assurance gaat over het beheren en verbeteren van uw processen voor het projectmatig realiseren van uw strategie, terwijl Quality Control draait om het meten van het resultaat van de projecten om zo de kwaliteit te waarborgen. Wij denken graag met u mee over de toepasbaarheid hiervan.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

IT-omgeving

Aandachtspunt	Toelichting
Vervanging financieel systeem	De provincie is voornemens om begin 2026 Unit4 Financials te vervangen. Provincie Groningen heeft in het verleden gekozen om met veel maatwerk deze applicatie aan te laten sluiten op de financiële en administratieve processen van de provincie. Voor de nieuw te selecteren applicatie is de provincie voornemens gebruik te maken van een zoveel als mogelijk standaard applicatie met zo min mogelijk maatwerk. Wij onderschrijven de keuze voor zo min mogelijk maatwerk. Wel merken wij op dat deze keuze grote impact zal hebben op de huidige processen van de provincie en werkwijzen van de medewerkers. Het succes van een dergelijke verandering wordt mede bepaald door de wijze waarop de gehele organisatie hierop wordt voorbereid en getraind. Daarnaast speelt de cultuur een belangrijke rol in de wijze waarop organisaties om kunnen gaan met veranderingen. In dit kader hebben wij de volgende aanbevelingen: ▶ stel voor de aan te sluiten processen blauwdrukken op van de nieuw te hanteren processen en werkwijzen en stel vast in hoeverre de geboden standaard functionaliteiten volstaan en waar maatwerk noodzakelijk is. Het gebruik van zo min mogelijk maatwerk is daarbij het uitgangspunt; ▶ voer een risicoanalyse uit om de risico's gepaard gaande met een dergelijk implementatietraject te identificeren en effectief te kunnen beheersen.

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

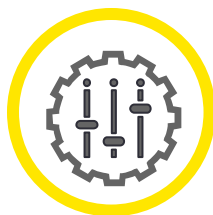
Algemene observaties

IT-omgeving

Cybersecurity dashboard

Als onderdeel van de jaarrekeningcontrole hebben wij door middel van interviews met key stakeholders en inspectie van relevante documentatie, inzicht verkregen in de voor de provincie Groningen relevante cyber risico's. Tevens hebben wij inzicht verkregen in de door de provincie getroffen maatregelen, evenals de wijze waarop de directie en Gedeputeerde Staten informatie hieromtrent ontvangen om hun eindverantwoordelijkheid voor het beheersen van cyber risico's te dragen.

Sector profiel



Beeld van waarden en dreigingen



Risico profiel van de organisatie

Cybersecurity is voor provincies een topprioriteit gelet op het verhoogde cyberrisicoprofiel. Cybercriminelen beschikken over steeds meer geautomatiseerde technieken om systemen binnen te dringen. Als beheerder van delen van de kritieke infrastructuur, zoals bruggen en sluizen en het in bezit van veel vertrouwelijke bedrijfsinformatie en persoonsgegevens is de provincie een aantrekkelijk doelwit. Een succesvolle cyberaanval op deze systemen kan onder meer leiden tot verstoring van het maatschappelijk verkeer en economische schade. De provincie is zich bewust van deze dreigingen en ontplooit initiatieven om nu- en in de toekomst de risico's als gevolg van deze dreigingen voldoende te kunnen mitigeren.

Ontwikkelingen en observaties

- ▶ De provincie heeft een beeld gevormd van haar belangrijkste digitale bedrijfsmiddelen (software en hardware). Deze zijn slechts deels vastgesteld en in een register (CMDB) vastgelegd.
- ▶ Voor de processen in scope van de ISO27001 certificering (Basis infra, Bibob en subsidieaanvragen) zijn de risicoanalyses nagenoeg afgerond. Voor de overige processen van de provincie (zoals bijvoorbeeld het beheren van bruggen en sluizen) zijn nog geen risicoanalyses uitgevoerd.
- ▶ Door de provincie is op directie niveau een risicobereidheid vastgesteld als onderdeel van het ISMS.
- ▶ Als gevolg van de NIS II worden er verhoogde eisen gesteld aan de cybermaatregelen van de provincie. De provincie is momenteel in afwachting van een doorvertaling van de gestelde eisen voor overheidsinstellingen. De provincie is voornemens om zodra de eisen definitief zijn, een GAP-analyse uit te voeren.

Aanbevelingen

- ▶ Stel de belangrijkste digitale bedrijfsmiddelen formeel vast en registreer de in kaart gebrachte digitale bedrijfsmiddelen in een configuration management database (CMDB). Hiermee houdt de provincie inzicht in haar digitale bedrijfsmiddelen, afhankelijkheden tussen systemen en configuraties. Een dergelijk register helpt ook bij het effectief uitvoeren van processen zoals incidentenbeheer, life cycle management en kwetsbaarhedenmanagement.
- ▶ Evenals eerdere jaren bevelen wij aan voor alle processen een risico analyse uit te voeren en factoren mee te nemen zoals het type aanval, gemak van uitbuiting en verlies van beschikbaarheid.
- ▶ Stel, na het uitvoeren van de risicoanalyse, vast wat het effect van getroffen maatregelen is op inherente risico's. Hiermee kan ook op het niveau van de Gedeputeerde Staten worden vastgesteld of de restrisico's binnen de risicobereidheid liggen.
- ▶ Voer zodra de NIS2 definitief is voor de essentiële en kritieke diensten een GAP analyse uit om te identificeren in hoeverre voor deze diensten wordt voldaan aan de nieuwe wet- en regelgeving. Besteed daarbij expliciet aandacht aan de persoonlijke aansprakelijkheid van bestuurders (waaronder Gedeputeerde Staten).

INHOUD

Aanbiedingsbrief

Managementsamenvatting

Algemene observaties

IT-omgeving

Cybersecurity dashboard

Maatregelen



Ontwikkelingen en observaties

- ▶ Dit jaar heeft de provincie haar netwerksegmentatie sterk verbeterd en firewall regels aangescherpt.
- ▶ De back-up voorzieningen zijn in het afgelopen jaar uitgebreid met een offline back-up. Hiermee zijn de back-ups beter beschermd tegen cyberaanvallen.
- ▶ Een grootschalige disaster recoverytest is niet recent uitgevoerd. Wel is er een crisismanagement oefening uitgevoerd waarbij een ransomware infectie is gesimuleerd.
- ▶ De provincie heeft dit jaar een red-teaming oefening uitgevoerd om de beveiliging in de praktijk te laten toetsen vanuit het perspectief van een hacker. Hieruit zijn geen grote tekortkomingen vastgesteld.
- ▶ Voor het detecteren van verdachte activiteiten beschikt de provincie over een eigen Security Incident Event Management (SIEM) systeem. De verschillende logbronnen binnen dit SIEM zijn echter niet geïntegreerd, waardoor de correlatie tussen de verschillende systemen handmatig moet worden uitgevoerd.

Aanbevelingen

- ▶ Naast het offline bewaren van back-ups bevelen wij aan te onderzoeken of het immutable (niet-muteerbaar) maken van back-ups mogelijk is. Met een dergelijke maatregel worden ook de dagelijkse of meer dan dagelijkse back-ups beter beschermd. Tevens bevelen wij aan een grotere disaster recovery test uit te voeren om de herstelbaarheid in de praktijk te toetsen.
- ▶ De provincie heeft met een red-teaming oefening een goede stap gezet bij het toetsen van de kwaliteit van de beveiliging in de praktijk. Als volgende stap bevelen wij aan om een purple-teaming test uit te voeren. Hiermee wordt ook getoetst in hoeverre de uitgevoerde aanvallen kunnen worden gedetecteerd.
- ▶ Integreer de verschillende logbronnen in een SIEM om de correlatie tussen de verschillende logbronnen te versterken. Tevens bevelen wij aan om formeel bevoegdheden te definiëren in het geval van een incident. Een belangrijk onderdeel hierbij betreft het formeel vaststellen van het mandaat (beslissingsbevoegdheid) voor bijvoorbeeld het uitzetten van systemen of diensten.

Rapportage aan directie



Ontwikkelingen en observaties

- ▶ De CISO rapporteert periodiek over cybersecurity aan het bestuur. Uitbreiding van de informatie richting het bestuur is nodig om het besluitvormingsproces t.a.v. deze risico's te versterken en om te voldoen aan de wettelijke vereisten vanuit NIS II.
- ▶ In 2023 zijn tot op heden geen incidenten geweest op het gebied van cybersecurity met een (materiële) impact op de jaarrekening.

Aanbevelingen

- ▶ Wij bevelen aan om volgens een vaste periodiciteit te rapporteren, waarbij tenminste gerapporteerd wordt over: (cyber)incidenten, ontwikkelingen in het dreigingslandschap, het huidige restrisico, de voortgang van projecten op het gebied van Informatiebeveiliging en het voldoen aan relevante wet- en regelgeving waaronder NIS2.
- ▶ Met de intrede van nieuwe wetgeving voortkomend uit de NIS2 kan de directie en Gedeputeerde Staten hoofdelijk aansprakelijk worden gesteld. Verzorg in dit kader specifieke trainingen om de directie en Gedeputeerde Staten hierop voor te bereiden.