

2. financiële functie: beleidsnota's deelterreinen

2.1. BEGROTING, BEGROTINGSBEHEER EN REKENING

Voorwoord

De invoering van het dualisme en het besluit begroting en verantwoording zijn twee recente externe ontwikkelingen, die van grote invloed zijn op de invulling van de financiële functie in onze gemeente. Dat alle aspecten van die functie erdoor worden geraakt, komt wellicht het duidelijkst naar voren uit artikel 212 van de naar aanleiding van het dualisme gewijzigde Gemeentewet (GW). Dat artikel verplicht ons tot het vaststellen van een verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie”. De “financiële verordening gemeente Hilversum” die op 12 mei 2004 als uitwerking van artikel 212 GW door de raad is vastgesteld, overkoepelt dan ook de hele financiële functie. Van beleids- en beheersmatige uitgangspunten als ‘de waardering en registratie van activa’ tot planning & controlinstrumenten als ‘begroting, interne controle en tussentijdse rapportages’.

De overkoepelende functie van de verordening ex artikel 212 GW brengt met zich mee dat diverse onderwerpen verder zijn of moeten worden uitgewerkt in beleidsnota's, waarvoor in november 2003 een actiepunten programma is vastgesteld. Het is de bedoeling deze financieel beleid en planning & controlnota's met de verordening ex artikel 212 GW in één band te bundelen. Door daarin ook op te nemen de jaarlijks verschijnende circulaire zoals de planning & controlkalender, begrotingsrichtlijnen e.d. ontstaat een compleet en actueel handboek voor de financiële functie, met de navolgende inhoud.

1. Financiële functie: algemeen
 - 1.1. financiële verordening gemeente Hilversum
 - 1.2. planning en control algemeen
 - 1.3. financiële organisatie
2. financiële functie: beleidsnota's deelterreinen
 - 2.1. begroting, begrotingsbeheer en rekening
 - 2.2. investeringen, waardering en afschrijving
 - 2.3. reserves en voorzieningen
 - 2.4. treasurystatuut en -reglement
 - 2.5. weerstandsvermogen en risicomanagement
 - 2.6. lokale heffingen
 - 2.7. verbonden partijen
 - 2.8. bestrijding misbruik en oneigenlijk gebruik
 - 2.9. bedrijfsvoering
 - 2.10. onderhoud openbare ruimte
 - 2.11. onderhoud gebouwen
 - 2.12. subsidies
 - 2.13. grondbeleid
 - 2.14. interne controle
 - 2.15. aanbesteding en inkoop
3. financiële functie: richtlijnen
 - 3.1. planning & controlkalender 2004
 - 3.2. richtlijnen voorjaarsnota 2004, productenraming 2005 en programmabegroting 2005
 - 3.3. richtlijnen budgetrapportage 2004
 - 3.4. richtlijnen beleids- en bedrijfsbericht
 - 3.5. richtlijnen jaarrekening 2003

Deze nota betreft onderdeel 2.1. “begroting, begrotingsbeheer en rekening” van het handboek, zoals vastgesteld op 2 februari 2005 door de gemeenteraad, met uitzondering van Hoofdstuk VI. regeling budgethouderschap, die op 6 september 2011 door B&W is vastgesteld.

BEGROTING, BEGROTINGSBEHEER EN REKENING

Inhoudsopgave

	Pagina
I Inleiding	1
II Context	2
II.1 - Wet- en regelgeving	2
II.2 - Gebruikers van begroting en jaarstukken	2
II.3 - Iedere doelgroep eigen informatie	3
II.4 - Inrichtingsmodel gemeente Hilversum	3
III De planning en controlcyclus	5
IV De P&C instrumenten	7
IV.1 - Inleiding	7
IV.2 - Collegeprogramma	7
IV.3 - P&C kalender en richtlijnen	8
IV.4 - Voorjaarsnota	9
IV.5 - Productenramingen	10
IV.6 - Programmabegroting	11
IV.7 - Budgetrapportage	13
IV.8 - Programma- en productenrapportage	14
IV.9 - Productenrealisaties	15
IV.10 - Jaarstukken	17
V. Uitvoering en begrotingsbeheer	20
V.1 - Budgettoedeling en begrotingsuitvoering	20
V.1.1 - Werkbegroting	20
V.1.2 - Budgethouderschap	21
V.2 - Budgetbevoegdheden en verantwoordelijkheden	21
V.3 - Begrotingsdiscipline en begrotingswijzigingen	22
V.3.1 - Meldings- en compensatieplicht	22
V.3.2 - Toetsing van budgetregels	23
V.3.3 - Begrotingswijzigingen	23
V.4 - Verantwoording en décharge	24
V.4.1 - Tussentijdse rapportage	24
V.4.2 - Jaarstukken	24
V.5 - Accountantscontrole	24
VI. Regeling budgethouderschap incl bijlagen A1 t/m A4	26
Bijlagen:	
- B De begroting en jaarstukken in het BBV	
- C Relevante artikelen uit de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie”	
- D Spelregels meldings- en compensatieplicht	
- E Toelichting beoordeling financiële afwijkingen	
- F Relaties tussen planning en control instrumenten	
- G Begrippenlijst planning en control	
- H Lasten en baten IV3	
- I Model programma- en productbladen	

Om de gemeente te besturen wordt gebruik gemaakt van een bepaalde planning & controlsystematiek. Dat is een samenhangend geheel van afspraken over hoe de beslissingen over wat we gaan doen tot stand komen, over hoe de uitvoering van die voornemens wordt beheerst en over hoe daarover achteraf verantwoording wordt afgelegd. Voor een goede werking moeten deze afspraken voor de organisatie duidelijk vast staan en daarom worden ze, althans het deel dat betrekking heeft op begroting en jaarstukken, vastgelegd in deze nota “begroting, begrotingsbeheer en rekening”.

Tot dusver is de onderhavige materie opgenomen in de door de raad vastgestelde planning & controlnota's: “1. financieel beheersinstrumentarium (1990)” en “2. voorwaarden en instrumenten (1992)”. Stonden deze nota's door hun leeftijd toch al op de nominatie om afgestoft te worden, het dualisme en het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) geven hiertoe het beslissende zetje. Bij de vaststelling van de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” op basis van artikel 212 GW is de actualisering van de planning & controlsystematiek als actiepunt voor 2004 gepland. Met deze nota geven wij daar uitvoering aan.

Deze nota is geschreven op de beoogde situatie per 1 januari 2006, waarbij rekening is gehouden met de organisatie-inrichting en het besturingsmodel zoals dit is opgenomen in “Perspectief voor de Toekomst” en de “Nota inrichting concerncontrol”. Hierin zijn de volgende uitgangspunten opgenomen: Er komen drie diensten met daartussen gezonde organische verhoudingen. De gemeentesecretaris is eindverantwoordelijk algemeen directeur. Alle bevoegdheden die het college als bevoegd gezag van de organisatie delegeert of mandateert, worden in eerste instantie aan de gemeentesecretaris (algemeen directeur) toegewezen. Deze delegeert of mandateert een belangrijk deel daarvan door aan de directeurs van de diensten. Deze directeurs besturen hun dienst volgens het principe van integraal management en zijn hiërarchisch aan de gemeentesecretaris ondergeschikt. De afdeling concerncontrol en financieel beleid adviseert de gemeentesecretaris over de beheersing van de totale gemeentelijke organisatie en ontwikkelt gemeentelijk financieel beleid.

Allereerst zal in deze nota de context worden beschreven, waarbij wordt ingegaan op de wet- en regelgeving, de verschillende soorten gebruikers van de begroting en jaarstukken en het inrichtingsmodel van de gemeente Hilversum (hoofdstuk II). In hoofdstuk III wordt de planning en controlcyclus beschreven, waarna in het vierde hoofdstuk de verschillende P&C instrumenten aan bod komen. In hoofdstuk V wordt aangegeven welke zaken bij de uitvoering van begroting van belang zijn. Tenslotte wordt in hoofdstuk VI de regeling budgethouderschap weergegeven.

In dit hoofdstuk wordt de context geschetst van de nota begroting, begrotingsbeheer en rekening. Dit geeft het algemene kader aan waarbinnen de rest van deze nota is geschreven. Hierbij komt in de eerste plaats de relevante wet- en regelgeving aan de orde. Binnen de wetgeving wordt het principe gehanteerd dat elke doelgroep zijn eigen informatie/-documenten nodig heeft. Hiertoe wordt in dit hoofdstuk kort ingegaan op de verschillende functies die begroting en jaarstukken hebben voor verschillende gebruikers. Tenslotte is het ten aanzien van het begrotingsbeheer van belang om het inrichtingsmodel van de gemeente Hilversum te beschrijven.

Paragraaf II.1 Wet- en regelgeving

Instrumenten voor planning en control worden voor een gedeelte wettelijk voorgeschreven. Ook voor de vorm, inhoud en inrichting van planning en control bestaan regels en voorschriften. Vanaf 1995 vormde het besluit Comptabiliteitsvoorschriften (CV'95) het wettelijke kader voor de inrichting van de gemeentelijke financiën. Met ingang van 2004 zijn de CV'95 vervangen door het Besluit begroting en verantwoording (BBV). In bijlage B is een schematisch overzicht opgenomen van de relevante artikelen uit het BBV voor de begroting en de jaarstukken.

Op 12 mei 2004 heeft de gemeenteraad van Hilversum de gewijzigde verordening inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede de regels voor het financieel beheer en voor de inrichting van de financiële organisatie vastgesteld. De relevante artikelen uit deze verordening zijn opgenomen in bijlage C.

Paragraaf II.2 Gebruikers van begroting en jaarstukken

De begroting en jaarstukken hebben verschillende functies voor de verschillende gebruikers. Als gebruikers kunnen worden onderscheiden: de raad, het college, het ambtelijk management en derden. Onderstaand wordt voor de verschillende gebruikers kort aangegeven welke functies de begroting en de jaarstukken hebben:

De raad

Voor het stellen van kaders en voor het controleren is een goed inzicht van de raad in de financiële positie in relatie tot het beleid en de activiteiten van de gemeente essentieel. De raad heeft tot taak ervoor te zorgen dat de begroting in evenwicht is. De zorg voor een sluitende begroting betekent dat de raad een goed inzicht moet hebben in de financiële positie. De financiële positie maakt dan ook een expliciet onderdeel uit van de begroting en van de jaarrekening.

De begroting en jaarstukken hebben voor de raad de volgende drie functies:

- de allocatiefunctie

Deze functie hangt samen met het feit dat de middelen beperkt zijn en de raad derhalve dient te kiezen aan welke doelen de beschikbare middelen worden besteed. Bij deze functie komt nadrukkelijk tot uiting dat het bij de begroting om zowel de financiën als het beleid gaat.

- de autorisatiefunctie

Deze functie hangt samen met het budgetrecht van de raad. Dit betekent dat alleen de raad bevoegd is het college te autoriseren tot het doen van uitgaven en het aangaan van verplichtingen.

- de controlerende functie

Deze functie hangt samen met het sluitstuk van de begroting, de jaarstukken. De raad beoordeelt op grond van de jaarstukken of het college in overeenstemming met de in de begroting gestelde kaders heeft geopereerd. Door het vaststellen van de jaarrekening wordt het college gedechargeerd voor het verantwoorde financieel beheer.

College

De begroting en de jaarstukken hebben voor het college twee functies:

- de beheersfunctie

Deze functie hangt samen met het feit dat het de taak van het college is om het, door de raad vastgestelde, beleid uit te voeren. Hiervoor zal het college behoefte hebben aan een gedetailleerdere begroting dan de begroting die de raad vaststelt. Het college zal voor de uitvoering van de producten afspraken maken met het ambtelijk management en zal zo nodig aan de raad rapporteren over de uitvoering van de begroting. Dit zal dan, afhankelijk van de situatie, leiden tot het bijstellen van de plannen en/of het autoriseren door de raad van bij te stellen budgetten.

- de verantwoordingsfunctie

Deze functie hangt samen met het feit dat na afloop van het jaar door het college wordt gerapporteerd

over de uitvoering van de begroting. Met de jaarstukken, bestaande uit het jaarverslag en de jaarrekening, legt het college verantwoording af over de realisatie van de door de raad in de begroting vastgestelde beleidsvoornemens.

Ambtelijk management

De functie van de begroting en de jaarstukken ligt voor het ambtelijk management in het verlengde van die van het college:

- *de beheersfunctie*

Deze functie hangt samen met het feit dat het de taak van het ambtelijk management is om de, door het college vastgestelde producten te realiseren. Hiervoor zullen de diensten behoefte hebben aan nog meer gedetailleerde informatie dan de productenraming die het college vaststelt. Het college maakt voor de uitvoering afspraken met de organisatie. Vervolgens zal het ambtelijk management gedurende het jaar rapporteren aan het college en het college zo nodig aan de raad over de uitvoering van de begroting. Dit zal dan, afhankelijk van de situatie, leiden tot het bijstellen van de plannen en/of het autoriseren door de raad van bij te stellen budgetten.

- *de verantwoordingsfunctie*

Deze functie hangt samen met het feit dat na afloop van het jaar door de het ambtelijk management wordt gerapporteerd over de uitvoering van de begroting. Met de productenrealisatie legt het ambtelijk management verantwoording af over de realisatie van de door het college vastgestelde producten.

Overige gebruikers

De toezichthouder baseert zich in eerste instantie op de begroting, zoals die is vastgesteld door de raad. Daarnaast is uniform gebaseerde informatie van belang voor de toezichthouder, voor het Rijk, het CBS en voor gemeenten die zichzelf willen vergelijken met anderen (benchmarking). De begroting en jaarstukken hebben dus ook functies voor diverse andere gebruikers, zoals:

- Accountants
- Toezichthouders
- Burgers, instellingen, bedrijven, media, werknemers, contractpartners
- Rijk, Europese Unie en het CBS

Paragraaf II.3 Iedere doelgroep eigen informatie

Vanwege de verschillende functies die de begroting en de jaarstukken hebben voor de verschillende gebruikers is er in het BBV gekozen voor het principe 'iedere doelgroep zijn eigen informatie/-documenten'. De informatie in deze verschillende documenten is daarbij toegesneden op de taken en rollen van de verschillende gebruikers. Dit betekent o.a. dat er met ingang van het begrotingsjaar 2004 verplicht gewerkt dient te worden met een programmabegroting/-verantwoording voor de gemeenteraad en een productenraming/-realisatie voor het college van burgemeester en wethouders. De toezichthouder en het CBS verkrijgen de benodigde informatie via de verdelingsmatrix, die voortkomt uit de Ministeriële regeling informatie voor derden (IV3). Daarnaast geldt dat het ambtelijk management ook nog haar eigen werkbegroting kan maken. Uiteraard geldt hierbij dat de begroting respectievelijk jaarstukken en de diverse documenten die daarmee samenhangen, uitgaan van dezelfde basisinformatie en totaalcijfers. Het specifieke van de diverse documenten zit met name in het niveau van aggregatie, de inhoud van de bijbehorende toelichtingen en de gekozen invalshoek.

Paragraaf II.4 Inrichtingsmodel gemeente Hilversum

Planning en control omvat zowel het politieke als het ambtelijke niveau. Daarbij staat het politieke primaat voorop, dat vooral gestalte krijgt via het principe van sturing (vooraf) op hoofdlijnen door raad en college. Binnen dat kader zijn zelfbeheer en integraal management de leidende beginselen voor de ambtelijke organisatie van de gemeente Hilversum. Dit laatste houdt in dat beleidsvoorbereiding en uitvoering op vakinhoudelijk gebied alsmede het middelenbeheer (personeel, organisatie, financiën en informatievoorziening) zijn gedecentraliseerd naar het niveau van diensten. Zowel op politiek als op ambtelijk niveau komen enerzijds de invalshoek van het sectorbelang en de sectorale afweging en anderzijds de invalshoek van het collectieve belang en de integrale afweging herkenbaar naar voren. Op politiek niveau komt dit tot uitdrukking in de portefeuilleverdeling (algemene middelenportefeuilles naast portefeuilles voor beleidssectoren). Ambtelijk komt dit tot uitdrukking in een rolverdeling tussen de algemeen directeur en de afdeling "concerncontrol en financieel beleid" enerzijds en de drie diensten anderzijds. De ontwikkeling van de P&C-systematiek waarover Hilversum momenteel beschikt vindt zijn oorsprong in de spanning tussen schaarse middelen en onbeperkte wensen. De allocatiefunctie van de

begroting dwingt tot een vorm van centrale toetsing en sturing, al was het maar om te voorkomen dat er meer wordt verdeeld dan er beschikbaar is. Dit totstandbrengen en handhaven van een (financieel) evenwicht vormt een primaire reden voor planning en control.

Planning en control is in de bovenstaande omschrijving voornamelijk gericht op het besluitvormingsproces rondom de allocatie van schaarse middelen. Binnen planning en control wordt een outcomegerichte benadering steeds meer van belang. Dit vraagt in de eerste plaats extra aandacht voor het bepalen van de na te streven beleidsdoelen. In de tweede plaats is van belang dat vervolgens sturing kan plaatsvinden op de feitelijke realisatie van de vooraf vastgestelde doelen (effectmeting en beleidsevaluatie). Naast de hiervoor beschreven noodzaak om een evenwicht tussen beperkte middelen en onbeperkte wensen tot stand te brengen is daarmee ook het onderhoud van een gemeenschappelijke besturings- en beheersingssysteem gericht op bevordering van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het bestuur onderwerp van planning en control.

Via planning en control krijgen zelfbeheer en integraal management enerzijds en centrale toetsing en sturing anderzijds in onderlinge verhouding en balans een plaats in het functioneren van de organisatie.

Binnen de planning en controlcyclus gaat het om het in onderlinge samenhang vaststellen van:

- de in het begrotingsjaar te bereiken eindresultaten (de beleidsdoelen, de beoogde maatschappelijke effecten, de "outcome")
- de te leveren producten en productie (de prestaties, de "output")
- de in te zetten middelen (de "input")
- de kaders voor het middelenbeheer.

Waarna in het kader van de beheersing van de uitvoering en het achteraf afleggen van verantwoording dient te worden vastgesteld:

- zijn/worden de beoogde effecten gerealiseerd (effectmeting)
- is/wordt de voorgenomen productie gerealiseerd
- hoe verhoudt de middeleninzet zich tot de begroting
- is/wordt gewerkt binnen de geldende kaders voor het middelenbeheer.

De planning en controlcyclus is in feite een voortschrijdend samenhangend besluitvormingsproces gericht op de uitvoering van de beleidsdoelen van het gemeentebestuur. De basis voor de planning en controlcyclus wordt gevormd door het beleids- of collegeprogramma. Het collegeprogramma kan worden beschouwd als een strategisch plan dat de politieke wensen bevat op basis waarvan collegevorming plaats vindt na de raadsverkiezingen. Het collegeprogramma is in het algemeen een plan waarin een groot aantal beleidsintenties is opgenomen, met name voor wat betreft nieuw beleid. Vervolgens worden deze plannen binnen de planning en controlcyclus uitgewerkt naar concrete activiteiten, waarbij gekeken dient te worden naar financiële haalbaarheid en beleidsmatige prioriteiten van de beleidsintenties.

Het besluitvormingsproces rondom de begroting is er op gericht om het gemeentebestuur in staat te stellen een integrale afweging en een prioriteitstelling te maken omtrent de aanwending van de beschikbare middelen op basis van de vastgestelde beleidsdoelen en de actuele (beleids-)ontwikkelingen. De begroting vormt daarmee een bindende factor in een organisatie die zich kenmerkt door diversiteit.

De planning en controlcyclus bestaat uit jaarlijks terugkerende activiteiten, waarin een uitwerking van en heroriëntatie op het voorgenomen beleid plaatsvindt. De rode draad hierbij is de meerjarenbegroting omdat daar het verwachte beleid en consequenties voor meerdere jaren staan uitgestippeld. De begroting is feitelijk een jaarschijf van het meerjarige beleidsprogramma, waarin per programma wordt aangegeven wat het meerjarige doel is en wat er met name komend jaar gedaan gaat worden om dat doel te bereiken.

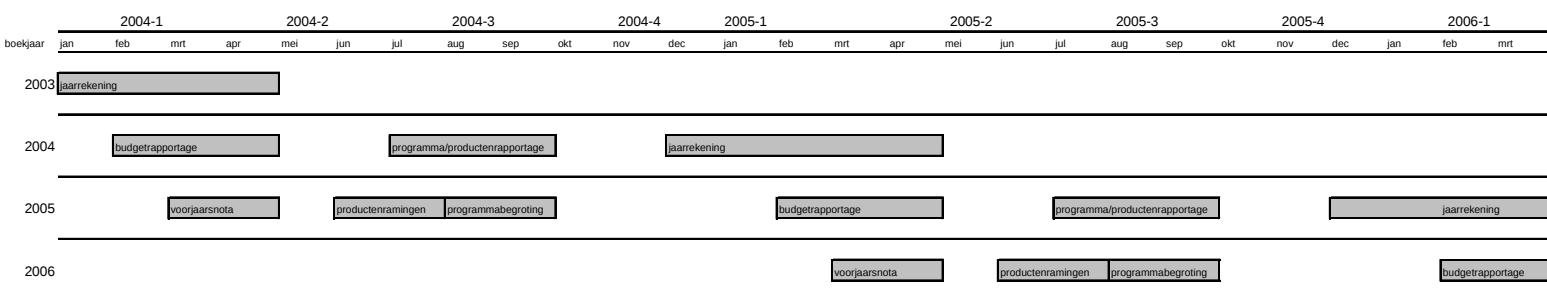
De planning en controlcyclus van de gemeente Hilversum omvat de volgende instrumenten:

- de P&C kalender en -richtlijnen
- de voorjaarsnota
- de productenramingen
- de (programma-)begroting;
- de budgetrapportage
- de programma- en productenrapportages
- de productenrealisaties
- de jaarrekening en het jaarverslag

Bij elk van bovengenoemde instrumenten is sprake van een bepaalde mix van planning- en control elementen. De P&C kalender en -richtlijnen vervullen hierin een bijzondere functie omdat hierin voor de verschillende gebruikers de planning en de instructies voor de instrumenten van de planning en controlcyclus zijn opgenomen. In onderstaand overzicht is voor de verschillende actoren weergegeven welke rol zij hebben vanuit de taakverdeling van het dualisme, welk instrument hierbij op welk moment wordt gebruikt en wat de voornaamste functie van dit instrument is.

Actor	Rol vanuit dualisme	Moment	P&C Instrument	Functie
Raad	Kaderstellen	Vooraf	Voorjaarsnota	Allocatie
	Kaderstellen	Vooraf	Programmabegroting	Autorisatie
	Controleren	Tijdens	Budgetrapportage	Controle/autorisatie
	Controleren	Tijdens	Programma- en productenrapportages	Controle/autorisatie
	Controleren	Achteraf	Jaarstukken	Controle
College	Besturen	Vooraf	Productenramingen	Autorisatie
	Besturen	Tijdens	Budgetrapportage	Beheersing
	Besturen	Tijdens	Programma- en productenrapportages	Beheersing
	Verantwoorden	Achteraf	Jaarstukken	Verantwoording
Management	Uitvoeren	Vooraf	Werkbegroting	Autorisatie
	Uitvoeren	Tijdens	Budgetrapportage	Beheersing
	Uitvoeren	Tijdens	Programma- en productenrapportages	Beheersing
	Uitvoeren	Achteraf	Productenrealisaties	Verantwoording

De planning en controlcyclus heeft een voortschrijdend, "spiraalvormig" karakter doordat de cycli voor de opeenvolgende jaren elkaar in de tijd deels overlappen en een afgesloten cyclus doorwerkt in de nog lopende cycli. De verschillende instrumenten uit de planning en controlcyclus zijn aan de hand van onderstaand voorbeeld nog eens schematisch weergegeven:



Hieruit blijkt dat de totale planning en controlcyclus van een bepaald boekjaar -van voorjaarsnota tot en met jaarrekening- een periode van twee kalenderjaren doorloopt. Door de samenloop in de tijd hebben de verschillende instrumenten uit opeenvolgende boekjaren invloed op elkaar. Zo wordt bijvoorbeeld de informatie uit de jaarrekening meegenomen bij de budgetrapportage, terwijl de informatie uit de budgetrapportage weer input vormt bij het opstellen van de voorjaarsnota, waarna de voorjaarsnota de kaders vormt voor het opstellen van de begroting.

Paragraaf IV.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de verschillende planning en control instrumenten beschreven. De afdeling “concerncontrol en financieel beleid” heeft o.a. als taak de concernkaders ten behoeve van de jaarlijkse planning- en controlcyclus te ontwerpen, alsmede om de opstelling van de planning- en control-instrumenten te coördineren. Daarnaast coördineert deze afdeling het onderhoud van een gemeenschappelijk besturings- en beheersingssysteem gericht op de bevordering van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het bestuur. Dit betekent dat de afdeling concerncontrol en financieel beleid primaathouder is bij het opstellen van zowel de concernkaders als de verschillende P&C instrumenten.

In de beschrijving van de verschillende instrumenten komen per instrument de volgende rubrieken aan de orde:

- doel: de functie van het instrument in het kader van planning en control
- inhoud: de informatie die het instrument bevat om deze functie te vervullen
- samenhang: de relatie met andere P&C instrumenten
- organen: de organen die zijn betrokken bij de op- en vaststelling van het instrument
- voorschriften: de voorschriften die van toepassing zijn op het instrument

Paragraaf IV.2 CollegeprogrammaDoel:

Het collegeprogramma is een meerjarig, primair politiek instrument, bedoeld om afspraken vast te leggen die politieke partijen maken bij het aantreden in de gemeenteraad. In de periode voorafgaand aan een nieuwe raadsverkiezing profileren politieke partijen zich door kenbaar te maken hoe zij op dat moment de ontwikkeling van de gemeentelijke samenleving waarderen en welke koers zij de komende vier jaar voorstaan. Na de verkiezingen onderhandelen de in de gemeenteraad gekozen politieke partijen over een collegeprogramma voor de komende vier jaar dat gedragen wordt door de meerderheid van de gemeenteraad. Gezocht wordt naar overeenstemming over het te voeren beleid met inachtneming van de verkiezingsuitslag. Het collegeprogramma dient als basis voor de collegevorming. Aangezien het collegeprogramma primair een politiek samenwerkingsakkoord is, is het collegeprogramma (afhankelijk van de vigerende politieke cultuur en actuele politieke situatie) niet zonder meer geschikt voor de sturing van de organisatie. Dit laatste vraagt een nadere vertaling door het college van het collegeprogramma in concrete beoogde effecten, producten, productie en inzet van middelen. Deze vertaalslag krijgt gestalte via afzonderlijke beleidsnota's en via de in de raadsperiode op te stellen voorjaarsnota's en begrotingen. Het collegeprogramma fungeert als toetssteen voor het nader vast te stellen beleid.

Inhoud:

De inhoud van het collegeprogramma wordt politiek bepaald. Het collegeprogramma:

- richt zich op de komende raadsperiode;
- geeft hoofdlijnen en speerpunten van beleid aan;

Het moge duidelijk zijn dat een collegeprogramma dat bestaat uit concrete beleidsdoelen en een financiële vertaling meer richting en aansturing aan de verdere uitwerking van het beleid geeft dan een collegeprogramma dat vooral algemene formuleringen bevat. In het laatste geval komt er een zwaarder accent te liggen op de door het college aan het collegeprogramma te geven nadere uitwerking.

Samenhang met overige instrumenten:- voorjaarsnota

De eerste voorjaarsnota van een nieuwe raadsperiode heeft een "beleidsarm" en overwegend technisch karakter vanwege de samenloop in de tijd van de voorbereiding van de voorjaarsnota met de te houden verkiezingen en de collegevorming. In de jaren daarna komt in de voorjaarsnota's jaarlijks een nadere uitwerking van het collegeprogramma.

- programmabegroting

Het collegeprogramma is een specifieke, vierjaarlijkse impuls in de planning en controlcyclus. De eerste programmabegroting van een nieuwe raadsperiode biedt, in het verlengde van de voorjaarsnota, beperkt gelegenheid om gestalte te geven aan de nadere vertaling van het collegeprogramma. In de jaren daarna vindt in de programmabegroting jaarlijks de concrete vertaling plaats van het collegeprogramma in doelstellingen, activiteiten en middelen.

Organen:

Het collegeprogramma is het product van het overleg tussen de politieke partijen die in de komende raadsperiode zitting hebben in de gemeenteraad. Het nog zittende college agendeert het collegeprogramma voor de raadsvergadering waarin de installatie van de nieuwe raad en de verkiezing van de nieuwe wethouders plaatsvindt. De nieuw aangetreden gemeenteraad stelt het collegeprogramma vast

Voorschriften:

In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” gemeente Hilversum is opgenomen dat de raad bij aanvang van een nieuwe raadsperiode de in de begroting te hanteren programma-indeling vaststelt.

Paragraaf IV.3 P&C kalender en -richtlijnen

Doel:

De P&C kalender legt voor de instrumenten, die deel uitmaken van de planning en controlcyclus, de momenten van bestuurlijke besluitvorming (college, commissies en raad) vast, alsmede de hiervan afgeleide indieningsdata die gelden voor de bijdragen en deelproducties van de afzonderlijke diensten. Om hun functie goed te kunnen vervullen moeten de P&C instrumenten op het juiste moment en- zoveel mogelijk- in een logische volgorde worden ingezet. Het is de functie van de P&C kalender dit te optimaliseren met inachtneming van wettelijke termijnen, verordeningen, bestuurlijke wensen, zomerreces enz.

Terwijl de P&C kalender de kaders geeft voor het proces van planning en control, worden daarnaast inhoudelijke richtlijnen opgesteld voor begroting, tussentijdse rapportages en jaarstukken. Met deze richtlijnen wordt beoogd de informatievoorziening in deze P&C instrumenten in te richten volgens de wettelijke voorschriften en daarbinnen rekening te houden met de bestuurlijke wensen. Voor de diensten bevatten de richtlijnen de concrete instructies voor het opstellen van de P&C instrumenten.

Inhoud:

Jaarlijks stelt de raad een P&C kalender vast, die het tijdschema bevat voor de opstelling en vaststelling van de producten die deel uitmaken van de P&C cyclus. De kalender biedt het college en de raad vroegtijdig inzicht in de bestuurlijke besluitvormingsmomenten met betrekking tot de diverse P&C producten. Intern, richting de ambtelijke organisatie, is de kalender van belang, omdat daarin wordt vastgelegd wanneer de diverse P&C producties door de diensten moeten worden ingediend. Daarmee kunnen de diensten in hun eigen planningen dan alvast rekening houden. Te zijner tijd ontvangen de diensten, de door het college vastgestelde, richtlijnen voor de opstelling van de diverse P&C producties.

Samenhang met overige instrumenten:

De kalender en de richtlijnen bieden de diensten inzicht in de door hen te leveren producties, zodat zij hier hun dienstplanningen op kunnen richten. Dit betreft de instrumenten die deel uitmaken van de planning en controlcyclus, te weten de jaarstukken, de voorjaarsnota, de begroting en de tussentijdse rapportages.

Organen:

De afdeling “concerncontrol en financieel beleid” stelt een voorstel op. Nadat het voorstel ter bespreking in het controllersoverleg is gebracht, stelt de afdeling “concerncontrol en financieel beleid” een voorstel op ten behoeve van de algemeen directeur. Vervolgens agendeert de algemeen directeur het voorstel in het Concern Management Team (CMT), waarna een definitief voorstel aan het college wordt voorgelegd. De richtlijnen en de P&C kalender worden vastgesteld door het college. Het college stuurt de P&C kalender ter besluitvorming aan de raad, die deze na advisering door de commissie Economie vaststelt.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Concerncontrol en financieel beleid	Controllersoverleg	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Commissie Economie	Raad

Voorschriften:

Geen

Doel:

De politiek bestuurlijke functie van deze nota is het voeden van de gedachtewisseling tussen raad en college over de kaders voor de opstelling van de begroting. De voorjaarsnota is het instrument voor sturing vooraf op hoofdlijnen door de gemeenteraad. In de voorjaarsnota wordt een samenhangend beeld gepresenteerd van alle bekende en te verwachten ontwikkelingen, die voor het opstellen van de begroting van belang zijn. Het college doet daarbij voorstellen die beogen een sluitende begroting te kunnen opstellen. Na vaststelling bevat de voorjaarsnota de kaders voor de opstelling van de productenramingen en de programmabegroting.

Vanuit het perspectief van de organisatie bezien is de voorjaarsnota als instrument van politieke sturing een kompas voor de organisatie. De voorjaarsnota reikt de organisatie de politiek gewenste richting aan. De voorjaarsnota ondersteunt niet alleen het politieke debat, maar geeft na besluitvorming ook de bouwstenen voor de ambtelijke organisatie bij het opstellen van de productenramingen.

Inhoud:

De voorjaarsnota geeft op hoofdlijnen een uiteenzetting over de beleidsontwikkelingen en de actuele financiële positie inclusief de hieraan ten grondslag liggende uitgangspunten.

De voorjaarsnota omvat:

- een beleidsinhoudelijke herijking (speerpunten en ombuigingen) op grond van maatschappelijke ontwikkelingen en de speerpunten van beleid voor het komende begrotingsjaar.
- een financieel meerjarenperspectief, dat een prognose geeft van de begrotingssaldi van de vijf komende jaren, met als vertrekpunt de geldende begroting, aangevuld met autonome ontwikkelingen, de jaarlijkse investeringsruimte en financieel technische herberekeningen, mede gebaseerd op de financiële consequenties van de door het college voorgestelde beleidsinhoudelijke herijking. Hierin worden tevens de ontwikkelingen van de algemene uitkering uit het gemeentefonds op basis van de meicirculaire verwerkt. Indien het meerjarenperspectief tekorten aangeeft, wordt in de voorjaarsnota aangegeven hoe daarmee zal worden omgegaan.
- de financiële positie, waarin een globaal beeld wordt geschetst van de verwachtingen ten aanzien van de grondexploitatie, de benodigde investeringsruimte en het verloop van de reserves en voorzieningen in relatie tot het financieel meerjarenperspectief.

Samenhang met andere instrumenten:*- jaarstukken*

De hoogte, samenstelling en doorwerking van de financiële en beleidsresultaten van het voorgaande jaar worden meegenomen bij de opstelling cq. behandeling van de voorjaarsnota.

- budgetrapportage

Structurele afwijkingen uit de budgetrapportage van het lopende jaar worden meegenomen bij het opstellen van de voorjaarsnota.

- productenramingen en programmabegroting

De voorjaarsnota geeft het taakstellende kader voor de opstelling van de productenraming en de programmabegroting. Met betrekking tot het wel of niet in de productenramingen mogen verwerken van andere -niet onder de bouwstenen van de voorjaarsnota vallende- mutaties worden door het college richtlijnen vastgesteld.

Organen:

Alle diensten leveren bijdragen aan de totstandkoming van de voorjaarsnota. De coördinatie van de ambtelijke voorbereiding, inclusief de totstandkoming van de beleidsinhoudelijke herijking en de inschakeling van de raadsfracties, ligt bij de afdeling “concerncontrol en financieel beleid”. De afdeling “concerncontrol en financieel beleid” dient een voorstel in bij de algemeen directeur. De algemeen directeur, bespreekt dit in het CMT, waarna deze een voorstel aanbiedt aan het college. Het college stuurt de voorjaarsnota ter vaststelling aan de raad. Voorafgaand aan de raadsbehandeling komt de voorjaarsnota om advies in alle functionele raadscommissies, waarna de raad de nota voor 15 juli vaststelt.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Concerncontrol en financieel beleid	Controllersoverleg	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College

3	College	Alle commissies	Raad
---	---------	-----------------	------

Voorschriften:

In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” van de gemeente Hilversum is opgenomen dat het college uiterlijk 15 juni van het lopende jaar een nota aanbiedt over de kaders voor het volgende begrotingsjaar en de drie opvolgende jaren. In de nota worden de bevindingen betrokken uit de eerste tussentijdse rapportage en de jaarstukken. De raad dient deze nota uiterlijk 15 juli vast te stellen.

Paragraaf IV.5 Productenramingen

Doel:

De productenramingen zijn een nadere uitwerking van de eerste jaarschijf van het meerjarenperspectief dat bij de voorjaarsnota is geformuleerd. De diensten stellen de productenramingen op binnen de kaders uit de voorjaarsnota. De productenramingen vormen de onderliggende stukken bij de programma-begroting. De productenramingen worden vastgesteld door het college en vormen tevens het contract tussen het college en het ambtelijk management.

Inhoud:

De productenramingen geven een gedetailleerd overzicht van de producten, die de gemeente voortbrengt. Per product wordt in de productenraming de in het komende jaar te leveren productie en de hiermee verband houdende lasten en baten gepresenteerd. Bij de productenramingen behoort een vaststellingsvoorstel, waarin het geconsolideerde totaalbeeld en eventuele beslispunten naar aanleiding van de analyse en toetsing door de afdeling “concerncontrol en financieel beleid” zijn opgenomen. Na vaststelling van de productenraming door het college vormen de hierin opgenomen prestaties het uitgangspunt voor de planning van activiteiten binnen de diensten.

De productenramingen omvatten tenminste:

- een raming van de baten en lasten per product, alsmede informatie over de beoogde effecten, productie, prestaties en kengetallen, voorzien van een toelichting hierop.
- een toelichting op financiële afwijkingen ten opzichte van de vastgestelde kaders uit de voorjaarsnota.
- een risicoparagraaf, waarin de risico's of onzekerheden worden beschreven, die niet (volledig) financieel zijn afgedekt en die de solvabiliteit van de gemeente kunnen beïnvloeden.
- een beschrijving van de voornemens op het gebied van de bedrijfsvoering (BV-meter)

Indeling van de producten

De indeling van de producten in de productenramingen is gebaseerd op de functionele indeling conform de Ministeriële regeling informatie voor derden (IV3). De functiebladen in de productenramingen dienen evenals de programma's te worden gebaseerd op de drie w-vragen:

- wat we willen bereiken
- wat we ervoor gaan doen
- en wat het mag kosten

Samenhang met andere instrumenten:

- voorjaarsnota

De voorjaarsnota geeft het taakstellende kader voor de opstelling van de productenramingen. Daarbij zijn de productenramingen een uitwerking van de eerste schijf van de meerjarenraming.

- programmabegroting

De programmabegroting vormt de consolidatie van de productenramingen.

- budgetrapportage/programma- en productenrapportage

De uitkomsten van de budgetrapportage en de programma- en productenrapportage van het lopende jaar worden betrokken bij het opstellen van de productenramingen.

- productenrealisatie

In de productenrealisatie legt de dienst verantwoording af aan het college over de feitelijke realisatie van de productenraming.

Organen:

De diensten stellen de productenramingen op binnen de kaders uit de voorjaarsnota. De producten-

ramingen worden, door de afdeling “concerncontrol en financieel beleid”, getoetst aan de richtlijnen, de begroting en het algemeen financieel beleid, waarna een totaalbeeld wordt geschetst van de financiële situatie. Het college behandelt de ingediende productenramingen gelijktijdig met de programmabegroting aan de hand van een door de algemeen directeur ingebracht voorstel, dat is gebaseerd op een door de afdeling concerncontrol en financieel beleid opgestelde koepelnota annex vaststellingsvoorstel. De productenramingen worden ter informatie worden geagendeerd voor alle functionele raadscommissies ter voorbereiding op de behandeling van de begroting.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren/concerncontrol en financieel beleid	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	

Voorschriften:

In de Gemeentewet is geen bepaling is opgenomen dat het college uitvoeringsinformatie dient op te stellen. In het BBV wordt aangegeven dat de uitvoeringsinformatie dient te bestaan uit een productenraming respectievelijk productenrealisatie. De indeling en het vaststellen van de productenraming is een bevoegdheid van het college.

In door het college vastgestelde richtlijnen worden de instructies voor de diensten voor het opstellen van de productenramingen opgenomen.

De productenramingen hebben voor alle producten een uniforme opzet volgens het voor Hilversum vastgestelde begrotingsmodel (zie bijlage).

Paragraaf IV.7 Programmabegroting

Doel:

Met de programmabegroting legt het college de voor het komende boekjaar geplande lasten, baten en daarmee overeenstemmende balansmutaties ter vaststelling aan de gemeenteraad voor. Bovendien wordt de raad zicht geboden op de verwachtingen ten aanzien van de financiële ontwikkelingen in de komende periode door middel van een meerjarenraming voor de drie op het begrotingsjaar volgende jaren. Met het vaststellen van de programmabegroting bepaalt de raad, per programma, de beoogde maatschappelijke effecten, de te leveren producten en de baten en lasten. Via de vaststelling en wijziging van de programmabegroting oefent de gemeenteraad het budgetrecht uit. De vaststelling van de begroting door de raad houdt in, dat het college is gemachtigd om uitgaven te doen tot de hoogte van de in de programmabegroting opgenomen budgetten. Tevens is het college er aan gehouden de opgenomen baten te realiseren.

Inhoud:

Het college stelt binnen de kaders van de voorjaarsnota de productenraming en de programmabegroting op. De programmabegroting bestaat uit een consolidatie van de productenramingen. Ten aanzien van de baten en lasten vindt binnen elk programma een onderverdeling plaats in lasten en baten per product. Het college stelt per programma indicatoren voor met betrekking tot de beoogde maatschappelijke effecten en de te leveren producten. De raad stelt deze indicatoren vervolgens vast.

Het (structurele) effect van de septembercirculaire wordt indien mogelijk nog meegenomen in de programmabegroting, maar komt als dat niet lukt tot uitdrukking in de eerstvolgende budgetrapportage.

Indeling van de programmabegroting

De raad stelt in ieder geval bij de aanvang van een nieuwe raadsperiode de in de begroting te hanteren programma-indeling vast. Bij iedere begroting en jaarstukken wordt een overzicht gegeven van de toedeling van producten aan de programma's. De onderverdeling van de programma's in producten staat vast, tenzij er dringende redenen zijn tot wijzigingen. Wijzigingen worden bij de begroting expliciet vermeld. Om te kunnen consolideren is het noodzakelijk dat de indeling van programma's en producten op elkaar aansluiten.

De (programma-)begroting bestaat uit de beleidsbegroting en de financiële begroting en is globaal opgebouwd uit:

- algemene beschouwingen, met een uiteenzetting van de uitwerking die deze begroting geeft aan de hoofdlijnen en speerpunten van beleid zoals geformuleerd in de voorjaarsnota.
- financiële beschouwingen met een samenvattende analyse van de financiële resultaten van deze begroting in vergelijking met het via de voorjaarsnota vastgestelde kader
- de programma's, het overzicht van algemene dekkingsmiddelen en de post onvoorzien
- de verplichte paragrafen, die op een thematische manier de financiën en risico's van de gemeentebegroting bezien en de beleidsuitgangspunten voor de beheersmatige activiteiten bevatten.
- het verplichte overzicht van lasten en baten, dat beoogt snel duidelijkheid te verschaffen over de mate waarin de programma's zich zelf bedruipen dan wel een beroep doen op reserves en/of algemene middelen
- de meerjarenraming van de drie op het begrotingsjaar volgende jaren
- de financiële positie waarin met het oog op de continuïteit van de gemeente de geprognosticeerde balans wordt opgenomen

Indeling van de programma's

De indeling van de programma's dient te worden gebaseerd op de drie w-vragen. Door bij ieder programma aan te geven:

- wat we willen bereiken
- wat we ervoor gaan doen
- en wat het mag kosten

wordt recht gedaan aan de informatiewaarde van de programmabegroting voor de raad.

Om de eerste vraag te beantwoorden dient elk programma te starten met een algemene beleidsdoelstelling en de door de raad beoogde maatschappelijke effecten. De per programma te bereiken effecten dienen zo concreet mogelijk te worden geformuleerd. Zo mogelijk in meetbare termen en indien dit niet kan in nauwgezette kwalitatieve beschrijvingen, welke na een begrotingsjaar als evaluatiecriteria kunnen worden gebruikt.

Vervolgens komt de vraag aan de orde op welke wijze de raad de beschreven effecten denkt te bereiken. Welke producten zullen moeten worden gerealiseerd, welke activiteiten moeten daartoe worden verricht (dienstverlening, subsidie, toezicht, preventie, zelf uitvoeren etc.). De te leveren producten worden hierbij genoemd zonder hier in detail op in te gaan. Dit vindt namelijk plaats in de door het college vast te stellen productenraming.

Bij de vraag "wat mag het kosten?" worden per programma de lasten, baten en saldo op productniveau gepresenteerd. Dit betreft zowel de budgetten voor het komende boekjaar als een raming voor de drie daaropvolgende jaren. Tevens worden de begroting van het lopende boekjaar en de rekening van het afgelopen boekjaar gepresenteerd.

Samenhang met andere instrumenten:

- *voorjaarsnota*

De voorjaarsnota geeft het taakstellende kader voor de opstelling van de programmabegroting.

- *productenramingen*

De productenramingen vormen de onderliggende stukken bij de programmabegroting, waarbij op productniveau sprake is van een één-op-één relatie.

- *programma- en productenrapportage*

Door de samenloop in de tijd kunnen de programma- en productenrapportage van het lopende jaar nog invloed hebben op de productenramingen en de programmabegroting van het komende jaar.

- *jaarstukken*

Via de jaarstukken of de programmaverantwoording legt het college achteraf aan de raad verantwoording af over de feitelijke realisatie van de door de raad vastgestelde programmabegroting. De programma-verantwoording dient qua vorm en indeling de programmabegroting te volgen.

Organen:

De diensten leveren bijdragen voor de opstelling van de programmaonderdelen waarvoor zij verantwoordelijk zijn. De coördinatie van de ambtelijke voorbereiding van de programmabegroting, inclusief de algemene beschouwingen, ligt bij de afdeling "concerncontrol en financieel beleid", die de programmabegroting consolideert en een voorstel inbrengt bij de algemeen directeur. De algemeen directeur legt dit voorstel vervolgens voor aan het college, die de programmabegroting gelijktijdig met de

productenramingen vaststelt. Het college legt daarna de programmabegroting ter vaststelling voor aan de raad. Voorafgaand aan de raadsbehandeling komt de programmabegroting om advies in alle functionele raadscommissies. De raad dient de programmabegroting vast te stellen, waarna het college deze voor 15 november naar de Gedeputeerde Staten van de Provincie Noord Holland stuurt.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren/concerncontrol en financieel beleid	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	Raad

Voorschriften:

De programmabegroting is de door de gemeenteraad vast te stellen begroting zoals bedoeld in de Gemeentewet. Deze begroting dient te voldoen aan de wettelijke voorschriften ingevolge de Gemeentewet en het Besluit Begroting en Verantwoording voor gemeenten en provincies (BBV).

Het college biedt de programmabegroting aan de raad aan en de raad stelt deze vast vóór 15 november van het jaar voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting dient.

In door het college vastgestelde richtlijnen worden de instructies voor de diensten voor het opstellen van de programmabegroting opgenomen.

De programmabegroting heeft voor alle programma's een uniforme opzet volgens het voor Hilversum vastgestelde begrotingsmodel (zie bijlage).

Paragraaf IV.7 Budgetrapportage

Doel:

De budgetrapportage is de eerste tussentijdse rapportage over de uitvoering van de lopende begroting. Deze rapportage gaat in op belangrijke financiële afwijkingen en wordt aan de raad aangeboden vóór 15 mei van het lopende begrotingsjaar, waarna deze in juni door de raad wordt behandeld. Via deze budgetrapportage brengt iedere dienst verslag uit aan de algemeen directeur over de voortgang van de uitvoering van de productenramingen en geeft de dienst een prognose van het verwachte jaarresultaat. De budgetrapportage heeft een signalerende functie, die het college de mogelijkheid biedt in de loop van het jaar bij te sturen op afwijkingen. Bij deze budgetrapportage behoren begrotingswijzigingen, die betrekking hebben op het lopende boekjaar.

Inhoud:

In deze rapportage wordt ingegaan op de uitvoering van de begroting van het lopende jaar. Het bevat een eerste inschatting van het jaarrekeningresultaat, gebaseerd op de door de diensten gesignaleerde afwijkingen ten opzichte van opgestelde productenramingen. De budgetrapportage geeft alleen een overzicht van de financiële afwijkingen die dan al bekend zijn, maar is niet gebaseerd op een administratieve stand of een peildatum. De afzonderlijke dienstrapportages worden getoetst aan de richtlijnen, de begroting en het algemeen financieel beleid, waarna er een totaalbeeld wordt geschetst van de financiële situatie. Indien het financiële totaalbeeld daar aanleiding toe geeft, kan het college vroegtijdig bijsturen. Dit totaalbeeld is tevens de basis voor een eventueel door het college aan de raad voor te leggen voorstel tot wijziging van de programmabegroting.

Samenhang met andere instrumenten:

- jaarstukken

De resultaten uit de programmaverantwoording en productenrealisatie van het voorafgaande jaar zijn een belangrijke indicator voor financiële afwijkingen in de budgetrapportage

- voorjaarsnota

Structurele afwijkingen uit de budgetrapportage worden meegenomen bij het opstellen van de voorjaarsnota.

Organen:

Iedere dienst brengt verslag uit aan de algemeen directeur over de voortgang van de uitvoering van de productenraming en geeft een prognose van het verwachte jaarresultaat. De afzonderlijke dienstrapportages worden, door de afdeling "concerncontrol en financieel beleid", getoetst aan de richtlijnen, de begroting en het algemeen financieel beleid, die vervolgens een totaalbeeld schetst van de

financiële situatie. De afdeling “concerncontrol en financieel beleid” brengt vervolgens een voorstel in bij de algemeen directeur. De algemeen directeur legt de budgetrapportage, inclusief eventuele bijstuuringsvoorstellen voor aan het college. Hiertoe wordt eventueel een raadsvoorstel tot wijziging van de begroting opgesteld. Het college stelt de budgetrapportage, inclusief wijzigingen in de productenramingen vast en zendt deze ter kennisname naar alle functionele commissies. De raad neemt kennis van het financiële beeld en beoordeelt de eventuele bijstuuringsacties. De bijbehorende begrotingswijziging wordt door de raad vastgesteld.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren/concerncontrol en financieel beleid	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	Raad (begr. wijz.)

Voorschriften:

Er zijn geen wettelijke voorschriften ten aanzien van de budgetrapportage. In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” gemeente Hilversum is opgenomen dat het college de raad informeert door middel van twee tussentijdse rapportages over de realisatie van de begroting van de gemeente van het lopende begrotingsjaar. De budgetrapportage betreft hiervan de eerste tussentijdse rapportage.

In door het college vastgestelde richtlijnen voor de budgetrapportage wordt omschreven over welke aspecten de diensten verslag dienen uit te brengen.

Ten aanzien van de financiële afwijkingen gelden de regels met betrekking tot de meldings- en compensatieplicht (zie paragraaf V.3.1).

Paragraaf IV.8 Programma- en productenrapportage

Doel:

De programma- en productenrapportage is de tweede tussentijdse rapportage over de uitvoering van de lopende begroting en wordt vóór 15 oktober van het lopende begrotingsjaar aan de raad aangeboden, waarna deze in november door de raad wordt behandeld. De programma- en productenrapportage heeft als doel het geven van een volledig beeld van de uitvoering van de begroting halverwege het jaar in termen van beleid, bedrijfsvoering en financiën, steunend op een administratieve stand.

Inhoud:

De programma- en productenrapportage gaat in op afwijkingen voor het lopende jaar, zowel wat betreft de lasten en baten, de geleverde producten en indien daar aanleiding voor is maatschappelijke effecten.

In deze rapportage wordt in ieder geval aandacht besteed aan afwijkingen van:

- a. inkomsten uit de algemene uitkering;
- b. de voortgang van de geplande investeringen;
- c. resultaten uit grondexploitatie;

In de programma- en productenrapportage is informatie opgenomen over het beleid, de bedrijfsvoering en de financiën in het lopende jaar. Dat laatste houdt onder andere in dat een prognose wordt gegeven van het vermoedelijke financiële resultaat van het boekjaar op basis van de stand van de dienstbudgetten halverwege het jaar. Het financiële beeld uit de programma- en productenrapportage laat zien in hoeverre de bijsturing vanuit de budgetrapportage effectief is geweest. Financiële afwijkingen in de programma- en productenrapportage betreffen afwijkingen ten opzichte van de bijgestelde begroting (na wijziging).

In de programma- en productenrapportage worden de effecten van de septembercirculaire over de algemene uitkering meegenomen in de prognose van het jaarresultaat, maar als dit niet lukt komen deze tot uitdrukking in de jaarstukken. De inrichting van deze rapportage sluit aan bij de programma-indeling van de begroting.

Programmarapportage

In de programmarapportage wordt de stand van zaken weergegeven van de in de programmabegroting opgenomen beleidsvoornemens. Hierbij wordt uitgegaan van een rapportage op afwijkingen ten opzichte van de beleidsvoornemens en gewenste maatschappelijke effecten, die zijn opgenomen in de programma's en paragrafen. Daarnaast wordt per programma een overzicht gegeven van de financiële afwijkingen,

alsmede een totaalbeeld van de financiële situatie.

Productenrapportages

De productenrapportages bestaan uit:

- een prognose van het dienstresultaat en een analyse van de afwijkingen ten opzichte van de productenramingen, waaronder de (financiële) consequenties van de in de programmarapportage gemelde afwijkingen ten opzichte van de begroting, indien deze zich voordoen;
- een actueel inzicht in de bedrijfsvoering en het functioneren van de dienst;
- een risicoparagraaf;
- (financiële) informatie over investeringen, bouwgrondexploitaties en reserves en voorzieningen.

In de productenrapportage ligt het accent op een integraal financieel overzicht. De afzonderlijke productenrapportages van de diensten worden geanalyseerd en getoetst aan de richtlijnen, de productenramingen en het algemeen financieel beleid, waarna deze worden geconsolideerd tot een totaalbeeld van de financiële situatie. Het financiële totaalbeeld is tevens de basis voor een eventueel door het college aan de raad voor te leggen voorstel tot wijziging van de programmabegroting.

Samenhang met andere instrumenten:

- programmabegroting

Door de samenloop in de tijd kunnen structurele effecten, die voortkomen uit de programma- en productenrapportages eventueel worden meegenomen bij het afronden van de productenramingen en de programmabegroting voor het volgende jaar.

- jaarstukken

De programma- en productenrapportage bevat een inschatting van het jaarrekeningresultaat en stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de beleidsvoornemens vormen daarmee een voorloper van de jaarstukken.

Organen:

De diensten rapporteren aan de algemeen directeur over de uitvoering van het beleid, de bedrijfsvoering en de financiën. De afdeling “concerncontrol en financieel beleid” analyseert, toetst en consolideert de programma- en productenrapportages van de diensten en legt een totaalbeeld, voorzien van een voorstel, voor aan het de algemeen directeur. De algemeen directeur brengt de programma- en productenrapportage, inclusief eventuele bijstuuringsvoorstellen in bij het college. Het college stelt het voorstel vast, inclusief de wijzigingen in de productenramingen. Vervolgens wordt de programma- en productenrapportage, eventueel vergezeld van een raadsvoorstel tot wijziging van de begroting aan alle functionele commissies gezonden. De productenrapportages vormen hierbij de onderliggende stukken bij de behandeling van de programmarapportage door de commissies. De raad neemt kennis van het financiële beeld en beoordeelt de eventuele bijstuuringsacties. De programmarapportage en de bijbehorende begrotingswijziging worden door de raad vastgesteld.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren/concerncontrol en financieel beleid	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	Raad

Voorschriften:

Er zijn geen wettelijke voorschriften ten aanzien van de programma- en productenrapportage. In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” van de gemeente Hilversum is opgenomen dat het college de raad informeert door middel van twee tussentijdse rapportages over de realisatie van de begroting van de gemeente van het lopende begrotingsjaar. Ten aanzien van de programma- en productenrapportage zijn een aantal verplichte onderwerpen opgenomen waarover dient te worden gerapporteerd.

In door het college vastgestelde richtlijnen voor de programma- en productenrapportage wordt nader omschreven over welke aspecten de diensten verslag dienen uit te brengen.

Ten aanzien van de financiële afwijkingen gelden de regels met betrekking tot de meldings- en compensatieplicht (zie paragraaf V.3.1).

Doel:

Via de productenrealisaties leggen de diensten verantwoording af aan het college over het resultaat en de bedrijfsvoering in het afgesloten dienstjaar. Het college verleent op grond van de productenrealisaties decharge aan de diensthoofden. De productenrealisaties vormen de onderliggende stukken bij de programmaverantwoording, waarbij op productniveau sprake is van een één-op-één relatie.

Inhoud:

De productenrealisaties bestaan uit:

- de uitwerking van de programma's in producten (functiebladen)
- de gerealiseerde baten, lasten en het saldo per product
- het verdelingsprincipe waarmee de producten over de programma's zijn verdeeld (een verwijzing naar het betreffende programma op de functiebladen)

In de productenrealisaties zijn tenminste de volgende onderwerpen opgenomen:

- een rapportage over de uitvoering van het beleid en de prestaties zoals opgenomen in de productenramingen.
- een rekening van baten en lasten met toelichting, die per product verklaringen geven voor afwijkingen tussen de rekening en de begroting voor- en na wijziging.
- een rapportage over de realisatie van de afspraken met betrekking tot de bedrijfsvoering
- een financiële rapportage op hoofdlijnen, waarin onder meer wordt ingegaan op de financiële afwijkingen ten opzichte van de begroting (na wijziging) en de oorzaken hiervan.
- voorstellen tot het vormen van voorzieningen en/of het plegen van reserveringen;

In de toelichting op de productenrealisaties wordt in ieder geval opgenomen:

- een overzicht van kapitaallasten
- een lijst van verbonden partijen
- een toelichting op onderhanden werk inzake de grondexploitatie

Samenhang met andere instrumenten:*- budgetrapportage*

Eventuele uit de jaarrekening blijvende structurele mee- en tegenvallers zullen, voor zover niet reeds verwerkt in de begroting, meegenomen worden in de budgetrapportage van het lopende jaar. De doorwerking naar de begroting van het komende jaar verloopt via de voorjaarsnota.

- productenramingen

De uitkomsten van de productenrealisaties worden betrokken bij de opstelling van de eerstvolgende productenraming

Organen:

De diensten stellen de productenrealisaties op. De afdeling "concerncontrol en financieel beleid" analyseert en toetst de productenrealisaties aan de hand van de richtlijnen, de begroting en het algemeen financieel beleid en gebruikt deze als basis voor de jaarstukken. De productenrealisaties worden tezamen met de jaarstukken ingediend bij de algemeen directeur, die een voorstel doet aan het college.

De productenrealisaties worden vastgesteld door het college, waarna de jaarstukken tezamen met de productenrealisaties ter informatie worden geagendeerd voor de functionele raadscommissies ter voorbereiding op de raadsbehandeling van de jaarstukken. De productenrealisaties maken als onderliggende stukken bij de jaarstukken deel uit van de behandeling door de rekeningencommissie.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	

Voorschriften:

De productenrealisaties moeten voldoen aan de het besluit begroting en verantwoording (BBV). Hierin zijn enkele minimum vereisten opgenomen voor de productenrealisaties en de toelichting op de

productenrealisaties. Op productniveau is sprake van een één op één relatie met de jaarstukken.

In door het college vastgestelde richtlijnen worden de instructies voor de diensten voor het opstellen van de productenrealisaties opgenomen.

De productenrealisaties hebben voor alle producten een uniforme opzet en volgen het vastgestelde model van de productenramingen.

Voor het eventueel instellen, toevoegen of onttrekken aan een dienstreserve in relatie tot de afspraken ten aanzien van de bedrijfsvoering gelden de regels zoals opgenomen in de deelnota's bedrijfsvoering en reserves en voorzieningen.

Paragraaf IV.10 Jaarstukken

Doel:

De jaarstukken vervullen in de planning en controlcyclus de controlefunctie voor de raad en de verantwoordingsfunctie voor het college. Ten behoeve van de verantwoording over het gevoerde bestuur in een begrotingsjaar legt het college aan de raad een jaarrekening en jaarverslag over, die door de raad voor 15 juli van het jaar volgend op het begrotingsjaar wordt vastgesteld. Door middel van vaststelling van de jaarstukken door de gemeenteraad wordt aan het college van B&W decharge verleend voor het gevoerde beheer.

Het college draagt zorg voor het verzamelen en vastleggen van gegevens over de maatschappelijke effecten en de geleverde producten, opdat doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid zoals door de raad is vastgesteld in de begroting, kunnen worden getoetst.

Inhoud:

Het college legt verantwoording af over de uitvoering van de programma's. In de eerste plaats worden de financiële resultaten tot uitdrukking gebracht in de jaarstukken. Hierbij wordt gekeken naar de rechtmatigheid van de bestedingen. Is het geld besteed aan de taken waarvoor het bedoeld was en is men binnen de door de gemeenteraad geautoriseerde bedragen gebleven? Daarnaast is de doelmatigheid van de bestedingen van belang. Zijn de taakstellingen gerealiseerd met de hiervoor afgesproken middelen?

Daarbij wordt in de onderzoeksverslagen over de doelmatigheid op grond van artikel 213a GW bezien in hoeverre de behaalde prestaties zijn behaald met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen. Tenslotte dient in de jaarrekening te worden gekeken naar de doeltreffendheid van de uitgevoerde taken. Dat wil zeggen in hoeverre het voorgenomen beleid ook daadwerkelijk tot het beoogde doel heeft geleid. In de verantwoording geeft het college aan:

- wat is bereikt;
- welke producten zijn geleverd;
- wat de kosten zijn;
- hoe de resultaten zich verhouden tot de in de begroting gestelde doelen.

De jaarstukken bestaan uit een jaarverslag en een jaarrekening en zijn qua opzet en indeling volgend aan de begroting.

Jaarrekening

In de jaarrekening wordt verantwoording afgelegd op het niveau van de in de begroting gehanteerde onderverdeling van de programma's. De jaarrekening bestaat uit:

- a. de gerealiseerde baten en lasten en het saldo van de producten per programma, alsmede het overzicht van de gerealiseerde algemene dekkingsmiddelen, e.e.a. in vergelijking met ramingen uit de begroting voor en na wijziging.
- b. het gerealiseerde resultaat voor en na bestemming, alsmede de werkelijke mutaties in reserves, e.e.a. in vergelijking met ramingen uit de begroting voor en na wijziging.
- c. een balans met toelichting die getrouw, duidelijk en stelselmatig de financiële positie van de gemeente aan het einde van het verslagjaar weergeeft, e.e.a. in vergelijking met het einde van het vorige verslagjaar;

De balans is een "eigen element" van de jaarrekening. Bij de rekening van lasten en baten gaat het om de vraag wat er van gemeentewege het afgelopen jaar is gedaan en wat de hiermee gemoeide middeleninzet is geweest. Bij de balans gaat het om de vraag hoe de gemeente er financieel voor staat.

Voor de in de jaarrekening op te nemen toelichtingen gelden minimumeisen die zijn vastgelegd in de, hierna te noemen wettelijke voorschriften. In algemene zin gaat het daarbij om:

- Tekstuele toelichtingen die per onderdeel verklaringen geven voor afwijkingen tussen de

programmarekening en de begroting na wijziging.

- Een overzicht van de aanwending van het bedrag voor onvoorzien en een overzicht van de incidentele baten en lasten.
- Toelichtingen op de balans, waarin onder meer wordt aangegeven volgens welke methoden de afschrijvingen worden berekend, welke investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut worden geactiveerd, welke afschrijvingstermijn hiervoor wordt voorzien en welke reserves hiervoor naar verwachting beschikbaar zullen zijn.
- De aard en reden van de reserves en voorzieningen, alsmede van de mutaties die hierin zijn aangebracht.
- In de toelichtingen op de balans worden de niet in de balans opgenomen belangrijke financiële verplichtingen vermeld, waaraan de gemeente voor toekomstige jaren is verbonden
- Tevens vermelden de toelichtingen de zaken die zijn gebleken na balansdatum, maar die van belang zijn voor een goede oordeelsvorming omtrent de financiële positie;

Jaarverslag

Het jaarverslag heeft een meer externe functie. Hierin wordt vooral aandacht geschonken aan de in de programma's voorgenomen doelstellingen. Daarnaast geeft het jaarverslag een totaaloverzicht en doet het verslag over veranderingen in de bedrijfsvoering.

Het jaarverslag bestaat uit de programmaverantwoording en de paragrafen en omvat de volgende onderwerpen:

- a. algemene beschouwingen waarin het college rapporteert over de realisatie van de programma's en het overzicht van algemene dekkingsmiddelen.

Het college dient hierbij per programma inzicht te bieden in de mate waarin de doelstellingen zijn gerealiseerd, de wijze waarop getracht is de beoogde maatschappelijke effecten te bereiken en de gerealiseerde baten en lasten. Tevens dient te worden aangegeven hoe deze resultaten zich verhouden tot de in de begroting gestelde doelen.

- b. financiële beschouwingen waarin het college rapporteert over de met de productie gemoeide middeleninzet, een samenvattende analyse geeft van het financiële resultaat van het concern en eventuele voorstellen doet voor de bestemming hiervan;

- c. de paragrafen, waarin het college rapporteert over hetgeen in de overeenkomstige paragrafen in de begroting is opgenomen.

- d. de voortgang van het onderzoeksprogramma en onderzoeksplan naar de doelmatigheid- en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur op grond van artikel 213a Gemeentewet.

Accountantsverklaring en doelmatigheids- en doeltreffendheidsverslagen

Bij de jaarstukken dient door het college de accountantsverklaring en het verslag van bevindingen toe worden gevoegd. Een door de raad benoemde accountant geeft een verklaring af omtrent de getrouwheid van de jaarrekening, de rechtmatigheid van de baten, lasten en balansmutaties en doet verslag van zijn bevindingen in het kader van zijn toetsing van de jaarstukken op rechtmatigheid en de inrichting van het financieel beheer en de financiële organisatie.

De jaarstukken worden tevens vergezeld door de verslagen van de bevindingen op grond van de in het verslagjaar door het college uitgevoerde doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken op grond van artikel 213a Gemeentewet.

Organen:

De diensten leveren bijdragen voor de programmaonderdelen waarvoor zij verantwoordelijk zijn. De afdeling concerncontrol en financieel beleid coördineert, analyseert en toetst de bijdragen van de diensten en consolideert vervolgens de jaarstukken, waarna deze tezamen met de productenrealisaties worden ingediend bij de algemeen directeur, die een voorstel doet aan het college. De productenrealisaties worden vastgesteld door het college, waarna de jaarstukken tezamen met de productenrealisaties ter informatie worden geagendeerd voor de functionele raadscommissies ter voorbereiding op de raadsbehandeling van de jaarstukken. Dit betreft de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde productie in het licht van de begroting. Het college biedt de jaarstukken ter vaststelling aan de gemeenteraad.

De door het college aan de gemeenteraad aangeboden jaarstukken worden eerst behandeld door de rekeningencommissie. Dit is een commissie benoemd door en uit de raad die zich namens de raad en mede aan de hand van het accountantsrapport een oordeel vormt over de jaarstukken en op grond daarvan komt tot een advies aan de raad.

De productenrealisaties maken als onderliggende stukken bij de jaarstukken deel uit van de behandeling

door de rekeningencommissie. Het onderzoek van de rekeningencommissie betreft de recht- en doelmatigheidstoetsing (aan de hand van de onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid en de bevindingen van de accountant) en richt zich op de vraag of de raad op grond van de voorliggende jaarstukken kan overgaan tot dechargering van het college. Bij de behandeling van de jaarstukken door de raad kunnen naast de bevindingen van de rekeningencommissie (rechtmatigheid/doelmatigheid, dechargering) tevens de bevindingen van de functionele commissies over de productenrealisaties worden betrokken. Uiteindelijk stelt de raad de jaarstukken vast.

	Opstelling/aanbieding voorstel	Bespreking/advies	Vaststelling
1	Dienstdirecteuren/concerncontrol en financieel beleid	Concerncontrol en financieel beleid	Algemeen directeur
2	Algemeen directeur	Concern Managementteam (CMT)	College
3	College	Alle commissies	Raad

Samenhang met andere instrumenten:

- *budgetrapportage*

Eventuele uit de jaarrekening blijvende structurele mee- en tegenvallers zullen, voor zover niet reeds verwerkt in de begroting, meegenomen worden in de budgetrapportage van het lopende jaar.

- *voorjaarsnota*

De hoogte, samenstelling en doorwerking van de financiële en beleidsresultaten van het voorgaande jaar worden meegenomen bij de behandeling van de voorjaarsnota.

- *programma- en productenrapportage*

De jaarrekening geeft een verklaring voor de afwijkingen van de prognose in de programma- en productenrapportage en rapporteert over de uitvoering van de door het college overgenomen aanbevelingen uit deze rapportage

Voorschriften

De jaarrekening en het jaarverslag dienen te voldoen aan de wettelijke voorschriften ingevolge de Gemeentewet en het Besluit Begroting en Verantwoording voor gemeenten en provincies (BBV).

In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” van de gemeente Hilversum wordt aan het college de zorg opgedragen voor adequate jaarrekeningen van de diensten en een adequate vertaling hiervan naar de programmaverantwoording. In de verordening wordt aangegeven welke onderdelen door het college in de verantwoording over de uitvoering van de programma’s dienen te worden vermeld.

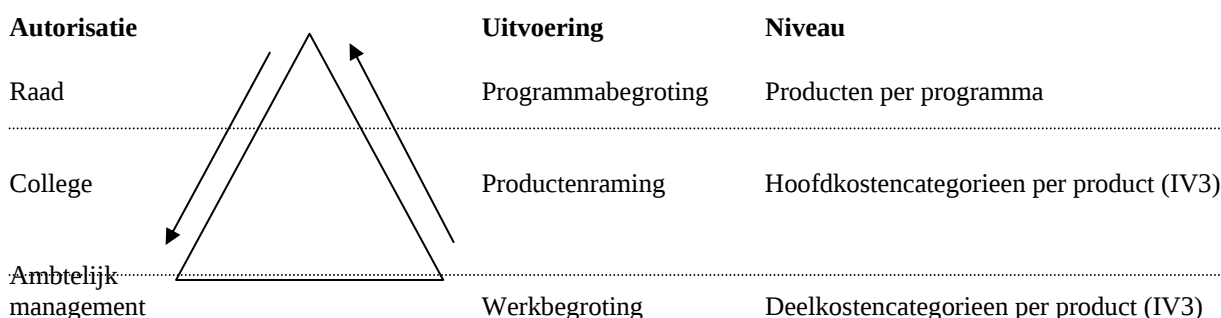
In door het college vastgestelde richtlijnen worden de instructies voor de diensten voor het opstellen van de jaarstukken opgenomen.

De programmaverantwoording heeft voor alle programma’s een uniforme opzet en volgt het vastgestelde model van de programmabegroting.

In het kader van de dualisering is de uitvoering en het beheer van de begroting verschoven naar het college van B&W. De productenramingen die immers een uitwerking vormen van de als kaderstellend bedoelde programmabegroting, vormen daarbij het aangrijpingspunt voor die beheersende rol door het college. In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” van de gemeente Hilversum is in artikel 11 opgenomen dat het college zorg draagt dat de lasten van de programma’s en producten zoals geautoriseerd in de begroting niet worden overschreden. Indien de geautoriseerde bedragen van de begroting toch dreigen te overschrijden zal het college de afwijkingen ten opzichte van het vastgestelde niveau ter vaststelling voor moeten leggen aan de gemeenteraad.

Paragraaf V.1 Budgettoedeling en begrotingsuitvoering

Zoals reeds beschreven in het vorige hoofdstuk zijn er binnen de financiële functie voor de verschillende gebruikers verschillende documenten beschikbaar. Deze documenten verschillen in het niveau van aggregatie en de inhoud van de bijbehorende toelichtingen. Deze niveau’s zijn tevens bepalend voor de wijze waarop de begroting wordt uitgevoerd. Na vaststelling van de programmabegroting door de raad is het college gemachtigd om uitgaven te doen tot de hoogte van de in de programma’s opgenomen budgetten. Het college wijst daarna de producten met bijbehorende budgetten uit de productramingen en de investeringskredieten toe aan de algemeen directeur, die dit vervolgens verdeelt naar de diensten. De productenramingen vormen daarmee het contract tussen het college en het ambtelijk management. Binnen de diensten worden vervolgens werkbegrotingen opgesteld, waarin de directeur zijn budgetten binnen de dienst toewijst. Deze onderverdeling vormt de grondslag voor de uitvoering van de begroting op de verschillende niveaus. De raad controleert daarbij de uitvoering van de programmabegroting door het college, het college ziet er op toe dat het ambtelijk management de activiteiten conform de productenraming uitvoert en binnen de diensten houdt de directie haar medewerkers aan de werkbegroting. Dit heeft als gevolg dat afwijkingen ten aanzien van de werkbegroting dienen te worden gemeld aan de directie van de dienst, afwijkingen die de productenramingen overstijgen dienen door het ambtelijk management te worden voorgelegd aan het college, terwijl wijzigingen ten opzichte van de vastgestelde programmabegroting door het college ter vaststelling aan de raad moeten worden aangeboden. Hiervoor dienen begrotingswijzigingen op de verschillende aggregatieniveaus te worden opgesteld en vastgesteld. De verschillende niveaus van autorisatie en uitvoering zijn onderstaand nog eens schematisch weergegeven:



V.1.1 Werkbegroting

Binnen de diensten kan het concernplanning- en controlinstrumentarium door de dienstcontroller worden aangevuld met op het functioneren van de dienst toegesneden deelproducties.

Op basis van de programmabegroting en de productenraming van de gemeente, maakt elke dienst een werkbegroting. De werkbegroting wordt voor aanvang van het betreffende dienstjaar vastgesteld door het managementteam van de dienst. Een directeur van een dienst wijst door middel van de werkbegroting de voor de begrotingsuitvoering ter beschikking gestelde budgetten en investeringskredieten toe aan de afdelingshoofden, die ten aanzien van de desbetreffende budgetten en investeringskredieten namens de directeur van de dienst invulling geven aan het budgethouderschap. Binnen het besturingsconcept van zelfbeheer en integraal management blijft de directeur van de dienst echter ten alle tijde eindverantwoordelijk voor de middelensturing en het middelenbeheer van de dienst. Hieronder vallen (mede)

de administratieve organisatie en interne controle binnen de dienst.

V.1.2 Budgethouderschap

Wat houdt budgethouderschap in? Het woord budgethouderschap kan ontleed worden in twee delen. "budget" en "houderschap". Onder een budget wordt verstaan: de financiële middelen, die ten behoeve van het realiseren van een in de begroting genoemd (deel)product dan wel activiteit in een dienstjaar zijn toegekend en hiervoor doelmatig dienen te worden aangewend. Onder een budget vallen dus zowel de uitgaven, de inkomsten als de hiervoor te leveren prestaties. Het houderschap heeft betrekking op de bevoegdheden en verantwoordelijkheden die aan het budget gerelateerd zijn. Het budgethouderschap houdt dus in dat een aangewezen persoon (formeel) financiële bevoegdheden krijgt, gerelateerd aan specifieke budgetten uit de begroting. Dit gebeurt door middel van mandatering. Mandatering houdt in dat financiële en inhoudelijke bevoegdheden die het ambtelijk management van het college heeft gekregen, worden overgedragen aan één of meerdere medewerkers binnen de dienst. Deze medewerkers worden dan verantwoordelijk voor realisatie van zekere prestaties, gegeven een bepaald budget, tegen de in de begroting afgesproken prijs-prestatie-verhouding. Daarnaast dienen zij er zorg te dragen voor een tijdige en volledige inning van de in hun budget begrepen inkomsten. Als budgethouder worden dus aangemerkt het ambtelijk management en de medewerkers waaraan de directeurs het houderschap van een of meerdere budgetten gemandateerd heeft. Bij de aanwijzing tot budgethouder wordt in de werkbegroting aangegeven voor welke budgetten dit geldt. Het budgetbeheer dient eenduidig te worden toegekend. Dit houdt in dat er altijd sprake dient te zijn van één budgethouder bij één budget en dat vormen van medebudgetbeheer zijn uitgesloten. Er kunnen dus niet meerdere budgethouders verantwoordelijk zijn voor hetzelfde budget. Op basis van een van het college verkregen mandaat is de budgethouder geautoriseerd de beschikbare middelen te besteden binnen het in het mandaat aangegeven doel en dient zorg te dragen voor de inning van de verwachte baten.

Paragraaf V.2 Budgetbevoegdheden en -verantwoordelijkheden

De inkoop van diensten, goederen en de aanbesteding van werken door een budgethouder vindt plaats binnen de kaders van de werkbegroting van zijn dienst, het verleende (onder)mandaat en de regeling budgethouderschap van de gemeente. Bij het doen van deze bestedingen is de budgethouder verplicht zich te houden aan de vastgestelde administratieve organisatie. De budgethouder dient de ter beschikking staande middelen doelmatig aan te wenden. Verplichtingen mogen slechts worden aangegaan, indien een budgethouder heeft geconstateerd, dat er een toereikend budget of investeringskrediet beschikbaar is voor de uitvoering van de taakstelling in de werkbegroting.

De dienstdirecteuren hebben ten aanzien van personeelskosten de bevoegdheid om het voor een activiteit toevertrouwde budget in afwijking van de productenraming te herverdelen over de betreffende economische categorieën. Binnen het budget voor personeelslasten en binnen de bestuurlijke kaders zijn de dienstdirecteuren bevoegd tot:

- het schuiven tussen aantallen, niveaus en inzet van de hen toevertrouwde formatieplaatsen;
- het inzetten van formatiebudgetruimte voor het inhuren van tijdelijke krachten of derden;
- het inzetten van formatiebudgetruimte voor het incidenteel verruimen van budgetten voor, reis- en verblijfskosten, vorming en opleiding, werving en selectie en gratificaties voor personeel, onder voorwaarde dat:
 - zulks geen nadelige gevolgen heeft voor de begroting en de meerjarenbegroting
 - de bij de begroting vastgestelde prestaties en producten niet in aard en omvang wijzigen.
 - hierover achteraf verantwoording wordt afgelegd aan de algemeen directeur en het college

Kortom dit mag alleen wanneer deze herverdeling geen lastenverzwaring voor de gemeente met zich brengt en de uitvoering van de taken niet wordt veranderd. Deze werkwijze mag niet worden toegepast indien dit geen voordeel oplevert, dan wel indien de gemeente hierdoor in de volgende jaren te maken krijgt met structurele kosten, bijvoorbeeld wanneer dit een toekomstige verhoging van de personeelslasten van vast personeel met zich meebrengt.

Het college kan in de regeling budgethouderschap aangeven dat specifieke verplichtingen pas kunnen worden aangegaan na uitdrukkelijke toestemming van het college cq. de (algemeen) directeur.

Paragraaf V.3

Begrotingsdiscipline en begrotingswijzigingen

Begrotingsdiscipline houdt in dat de uitvoering van de taken binnen het geautoriseerde budget dient plaats te vinden. Dit geldt voor het college voor de vastgestelde baten en lasten per product in de programmabegroting, voor de diensten voor de budgetten per hoofdkostencategorie die zijn opgenomen in de productenramingen en voor de budgethouder als verantwoordelijke voor de deelbudgetten per economische categorie in de werkbegroting. Het budget mag alleen worden besteed voor het doel waaraan de raad het heeft toegekend. Ontstaat de noodzaak om hiervan af te wijken, dan zal dat in principe via besluitvorming door college of raad (een begrotingswijziging) tot stand moeten worden gebracht. Hierbij zijn enkele spelregels bij de uitvoering van het begrotingsbeleid van toepassing. Naast het algemene beginsel van begrotingsdiscipline dat niet van het geautoriseerde budget mag worden afgeweken, zijn er regels om afwijkingen te signaleren en dus tijdig te melden aan het college en de gemeenteraad en er zijn regels ter compensatie van overschrijdingen. Een budgethouder dient zijn directeur tijdig over de door hem verwachte of gesignaleerde overschrijdingen en onderschrijdingen van de toegekende budgetten en investeringskredieten te informeren.

V.3.1 Meldings- en compensatieplicht

Indien door de diensten wordt verwacht dat van het vastgestelde budget zal worden afgeweken is de zogenaamde meldings- en compensatieplicht van toepassing. Met melding wordt bedoeld dat alle verwachte financiële afwijkingen, in relatie tot de in de productenramingen afgesproken productie, door de diensten aan het college worden voorgelegd. Daarbij geldt een algemene taakstellende compensatieplicht, waarbij alle overschrijdingen van begrotingsposten door de veroorzakende dienst moeten worden gecompenseerd. Om het college niet te overspoelen met de melding van allerlei afzonderlijke afwijkingen kan hiermee worden gewacht tot de eerstvolgende budgetrapportage, productenrapportage of jaarrekening, mits de aard, de omvang en de politieke gevoeligheid van de verwachte afwijking dit toelaten. Voor de beoordeling van het tijdstip van een melding dient hierbij het totale complex van spelregels rondom de meldings- en compensatieplicht in acht te worden genomen. In bijlage D is hiervan een schematisch overzicht gegeven, die de budgethouder een handleiding geven om met een bepaalde afwijking om te gaan.

Tijdstip van melding

Voor wat betreft de aard, de omvang en de politieke gevoeligheid van de verwachte afwijkingen gelden de volgende spelregels:

De aard

- door de dienst beïnvloedbare afwijkingen moeten vooraf ter beslissing aan het college worden voorgelegd;

- voor de dienst niet beïnvloedbare afwijkingen kunnen achteraf bij de budgetrapportage/ productenrapportage of als dat moment al gepasseerd is- in de jaarrekening worden gemeld, mits de omvang en/of de politieke gevoeligheid melding vooraf niet noodzakelijk maakt;

De omvang

- afwijkingen die in betekenende mate een verstoring vormen van het financiële beeld van de lopende begroting moeten altijd vooraf of anders zo spoedig mogelijk gemeld worden;

De politieke gevoeligheid

- afwijkingen die politiek gevoelig kunnen liggen, moeten altijd vooraf of anders zo spoedig mogelijk gemeld worden. Voor de inschatting of dit aan de orde is, is de betrokken dienst verantwoordelijk.

Wijze van compensatie

Voor wat betreft de wijze van compensatie van de verwachte afwijkingen gelden de volgende spelregels:

Beïnvloedbaar/niet beïnvloedbaar

Bij de compensatie van afwijkingen wordt onderscheid gemaakt in beïnvloedbare en onbeïnvloedbare afwijkingen. Dit onderscheid is van belang omdat de onbeïnvloedbare tegenvallers mogen worden gedekt door onbeïnvloedbare meevallers. Voor zover die meevallers daar niet voor nodig zijn, behoren ze vrij te vallen; ze mogen dus niet worden ingezet voor beïnvloedbare overschrijdingen. Voor de beoordeling of er

sprake is van een beïnvloedbare of niet beïnvloedbare afwijking is ten aanzien van een aantal specifieke onderwerpen in bijlage E een nadere toelichting opgenomen.

Incidenteel/structureel

Daarnaast dient onderscheid te worden gemaakt in structurele en incidentele afwijkingen. Structurele overschrijdingen dienen te worden gecompenseerd door structurele onderschrijdingen. Incidentele overschrijdingen mogen zowel door incidentele als structurele verlagingen worden gedekt. Het bieden van compensatie mag alleen achterwege blijven als het gaat om een onvermijdelijke door de dienst niet te beïnvloeden budgetverhoging én er op andere onderdelen van het dienstbudget geen onderschrijdingen zijn. De laatste bepaling houdt dus in dat onderschrijdingen eerst moeten worden ingezet voor de dekking van onbeïnvloedbare overschrijdingen en alleen als dat niet nodig is, mogen worden gebruikt voor beïnvloedbare budgetverhogingen.

Indien er sprake is van beïnvloedbare meevallers en er in het totaalbeeld van de gemeente sprake is van een positief financieel resultaat mag dit budget binnen de dienst worden behouden, voorzover deze onderschrijding niet wordt veroorzaakt door het achterblijven van de omvang en de kwaliteit van de prestaties.

Voor wat betreft structurele afwijkingen van een budget voor een komend jaar voorzien de richtlijnen voor de opstelling van de begroting van dat jaar in een aanmeldingsprocedure.

V.3.2 Toetsing van budgetregels

Uit bovenstaande beschrijving kan worden afgeleid dat toetsing aan deze regels zowel bij de budget- en productenrapportages, als bij de productenramingen aan de orde is. Daarnaast vindt toetsing aan deze regels plaats bij de beoordeling van mantelvoorstellen (college- of raadsvoorstel).

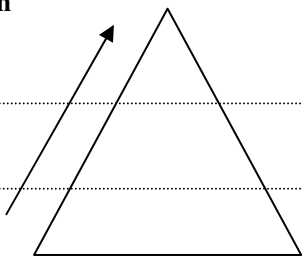
Bij tegenvallers zal het daarbij vaak gaan over de vraag of iets in afwijking van de hoofdregel niet door de dienst maar door het concern moet worden gedekt. De afdeling concerncontrol en financieel beleid zal op basis van haar analyse aangeven of wordt afgeweken van bovengenoemde regels en hoe moet worden omgegaan met ongedekte afwijkingen. Meevallers dienen in eerste instantie te worden aangewend om alle tegenvallers op te vangen.

De afdeling concerncontrol en financieel beleid analyseert, toetst, consolideert en verwerkt de aangeleverde informatie aan de richtlijnen, de begroting en het financieel beleid. Hierbij wordt echter niet de juistheid en volledigheid van de informatie gecontroleerd. Hiervoor zijn de dienstdirecteuren c.q. dienstcontrollers verantwoordelijk. Naast de coördinatie van het onderhoud van het gemeenschappelijk besturings- en beheersingssysteem, is de afdeling concerncontrol en financieel beleid wel verantwoordelijk voor een goede analyse van de aangeleverde informatie. Dit houdt in dat zij controleert of de cijfers op elkaar aansluiten tussen diensten en analyseert of de informatie plausibel is. In deze analyserende rol is de afdeling concerncontrol en financieel beleid bevoegd om aanvullende informatie aan de diensten te vragen om te komen tot een duidelijk en volledig concernbeeld, een beoordeling ervan alsmede een advies aan het college omtrent de actuele resultaten en de te begroten resultaten.

V.3.3 Begrotingswijzigingen

Met inachtneming van bovenstaande spelregels dienen voor de verschillende financiële afwijkingen, bij de melding aan het college of de raad, begrotingswijzigingen te worden voorbereid op het desbetreffende niveau. Een begrotingswijziging betreft een verhoging of verlaging van de, door de raad of het college, geautoriseerde budgetten. Door middel van het aanbrengen van begrotingswijzigingen voert de raad het budgetrecht uit. Onderstaand zijn de verschillende niveau's van begrotingswijzigingen nog eens schematisch weergegeven.

Melding aan	Afwijking t.o.v.	Niveau begrotingswijziging
Raad	Programmabegroting	Producten per programma
College	Productenraming	Hoofdkostencategorieën per product (IV3)
Ambtelijk		



Begrotingswijzigingen hebben alleen betrekking op de lopende begroting en kunnen slechts tot uiterlijk het einde van het begrotingsjaar worden ingediend. Een begrotingswijziging dient altijd in evenwicht te zijn. Hiertoe dient tegenover de verhogingen een raming worden opgesteld van de wijze van dekking:

1. een verlaging van een ander programma of product;
2. een verhoging van de baten of onttrekking uit reserves;
3. de uitgaven ten laste brengen van een hiervoor bestemde voorziening
4. een verlaging van de post onvoorzien;
5. een combinatie van bovenbedoelde mogelijkheden

Begrotingswijzigingen worden opgesteld bij de budgetrapportage of het beleids- en bedrijfsbericht. Indien de aard, omvang en politieke gevoeligheid hier aanleiding toe geeft dient echter bij afzonderlijk raadsvoorstel een begrotingswijziging aan de raad te worden voorgelegd (mantelprocedure). Indien overschrijdingen niet voor 31 december aan de raad zijn voorgelegd, dan kunnen bij de jaarrekening deze bedragen alsnog worden geautoriseerd. De raad dient hier dan wel expliciet op gewezen te worden en dient vervolgens in te stemmen met deze begrotingsoverschrijdingen.

Paragraaf V.4 Verantwoording en décharge

In de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie” van de gemeente Hilversum zijn eisen vastgesteld rondom de wijze en frequentie van de rapportage over de voortgang van de activiteiten en de uitputting van middelen.

V.4.1 Tussentijdse rapportage

Iedere dienst legt door middel van de budgetrapportage en de programma- en productenrapportage tussentijds verantwoording af over de uitvoering van de prestaties uit de productenramingen en de besteding van de ter beschikking gestelde budgetten en investeringskredieten. De directeurs leveren, conform de richtlijnen van de afdeling concerncontrol en financieel beleid, dienstrapportages aan de algemeen directeur ten behoeve van de concernrapportages. De algemeen directeur legt door middel van de budgetrapportage en de programma- en productenrapportage tussentijds verantwoording af over de uitvoering van de begroting van de gemeente als geheel.

V.4.2 Jaarstukken

De dienstdirecteuren zijn verantwoordelijk voor het jaarlijks, binnen de door het college vastgestelde richtlijnen, opstellen van een jaarrapportage over het gevoerde beheer. De jaarrapportages dienen voor het afleggen van verantwoording aan het college over de besteding van de ter beschikking gestelde budgetten en investeringskredieten en de hiermee bereikte doelen.

De afdeling concerncontrol en financieel beleid stelt jaarlijks, binnen de door het college vastgestelde termijn en conform de door het college vastgestelde richtlijnen de jaarstukken op over het gevoerde beheer van de gemeente.

Aanbieding door het college van de jaarstukken van de gemeente over het gevoerde beheer aan de raad, impliceert de décharge van het ambtelijk management met betrekking tot het gevoerde beheer en de administratie. Zulks behoudens later (in rechte gebleken) onregelmatigheden. Dit is echter niet van toepassing voor die dienst of ambtenaar, waaraan het college vóór aanbidding van de rekening en het verslag aan de raad schriftelijk heeft medegedeeld niet akkoord te gaan met (onderdelen van) de rekening en het verslag.

Paragraaf V.5 Accountantscontrole

De concerncontroller draagt ten behoeve van de raad de zorg voor de voorbereiding en begeleiding van de aanbesteding van de accountantscontrole. Hij treedt hierbij op in nauw overleg met de griffier. De concerncontroller treedt op als contactpersoon van de gemeente voor de accountant en coördineert voor de gemeente de accountantscontrole.

De concerncontroller organiseert het periodieke afstemmingsoverleg tussen de accountant en de

verschillende vertegenwoordigers uit de raad, de rekenkamer(functie), de portefeuillehouder financiën, de griffier, de gemeentesecretaris en de dienstcontrollers.

Bij de uitvoering van controlewerkzaamheden aangaande de gemeenterekening treedt de concerncontroller op als aanspreekpunt van de gemeente voor de accountant. Hij draagt de zorg voor de facilitering van de accountant.

Bij uitvoering van controlewerkzaamheden bij een dienst treedt onder de verantwoordelijkheid van de concerncontroller, de dienstcontroller op als aanspreekpunt van de gemeente voor de accountant. Hij draagt de zorg voor de facilitering van de accountant bij deze werkzaamheden.

Onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het college ziet de concerncontroller toe op het herstel van de in het verslag van bevindingen genoemde tekortkomingen bij de diensten, alsmede op herstel van de door de accountant gerapporteerde bevindingen bij de diensten, die niet van bestuurlijk belang zijn. Hij treedt hiertoe in overleg met de desbetreffende dienstdirecteuren en dienstcontrollers.

Hoofdstuk VI. Regeling budgethouderschap

In het voorgaande hoofdstuk is aan de orde geweest hoe het college vorm geeft aan de begrotingsuitvoering en het begrotingsbeheer. Dit gaf met name de relatie weer tussen het college en het ambtelijk management. In dit hoofdstuk worden de spelregels weergegeven met betrekking tot het budgethouderschap binnen de verschillende diensten. Hoewel hierin wordt getracht een zo volledig mogelijk beeld te schetsen van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van een budgethouder, dienen hierbij uiteraard ook de elders beschreven spelregels en richtlijnen in acht te worden genomen zoals:

- Melding en compensatie bij over- en onderschrijdingen in deze nota begrotingsbeheer
- Mandaat, volmacht, machtingsbesluit
- Vigerende gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid en Europese aanbestedingsregels

Paragraaf 1. Budgethouderschap

1. De directeur van een dienst is budgethouder voor de door B&W vastgestelde dienst-/afdelingsbegroting (het 'dienstbudget') en als zodanig bevoegd tot het doen van alle uitgaven en verplicht tot het realiseren van alle inkomsten die in de dienst-/afdelingsbegroting van zijn dienst zijn opgenomen.
2. het afdelingshoofd, niet zijnde de dienstcontroller, dat is aangewezen als plaatsvervanger van de directeur is tevens plaatsvervangend dienstbudgethouder.
3. De directeur kan binnen de dienst medewerkers aanwijzen als budgethouder voor een post of meerdere posten tezamen (een 'budget') binnen de dienst-/afdelingsbegroting / werkbegroting.
4. De directeur kan plaatsvervangende budgethouders aanwijzen, die in geval van langdurige afwezigheid van een budgethouder tekenbevoegd zijn.
5. De directeur draagt er zorg voor dat het register 'Ondermandatering, en doorgegeven volmachten en machtigingen' (zie bijlage A2 Model register) inclusief *handtekeningen* en *parafen* van alle *budgethouders* en *tekeningsbevoegden* te allen tijde actueel is.

Paragraaf 2. Budget

6. Onder dienstbudget wordt verstaan het geheel van posten inclusief de erop betrekking hebbende prestatie-eenheden, kostendeckingspercentages, kengetallen en inhoudelijke toelichtingen binnen de dienst-/afdelingsbegroting / werkbegroting van een dienst.
7. Een dienstbudget kan worden onderverdeeld in (deel)budgetten, bestaande uit één of meerdere posten van de dienst-/afdelingsbegroting /werkbegroting inclusief de erop betrekking hebbende prestatie-eenheden, kostendeckingspercentages, kengetallen en inhoudelijke toelichtingen.
8. Budgetten zijn taakstellend en kunnen alleen worden aangewend voor het doel waarvoor zij zijn verleend.
9. Een aangegane verplichting of een uitgave vormt een last voor het budget van het begrotingsjaar waarin de prestatie (goed of dienst) geleverd wordt. Een ontstaan recht of inkomst vormt een bate voor het budget van begrotingsjaar waarin de gemeente de prestatie (goed of dienst) levert. Afwijkingen t.o.v. bovengenoemde hoofdregels zijn slechts mogelijk na toestemming van de controller en slechts in die gevallen waarin wet-of regelgeving zich niet daar tegen verzetten.
10. De verantwoordelijkheid van een budgethouder heeft zowel betrekking op het aangaan van verplichtingen tot uitgaven als op tijdige en volledige inning van de in het budget begrepen inkomsten.
11. Budgethouders krijgen na goedkeuring van de begroting c.q. een door de raad afzonderlijk verleend krediet of vastgestelde exploitatie-opzet de beschikking over de betreffende (deel)budgetten

Paragraaf 3. Budgetdiscipline

12. Overeenkomsten kunnen slechts worden aangegaan cq opdrachten kunnen slechts worden verstrekt, nadat de budgethouder zich er van heeft overtuigd dat het daarvoor beschikbaar gestelde begrotings- of investeringsbudget toereikend is.
13. Als geen toereikend budget aanwezig is en de budgethouder de overeenkomst cq opdracht toch noodzakelijk vindt, legt hij dit vooraf via zijn leidinggevende aan de directeur voor. Indien de directeur ook van mening is dat het aangaan van de overeenkomst cq het verstrekken van de opdracht noodzakelijk is, besluit hij tevens of hiervoor vooraf toestemming aan B&W moet worden gevraagd dan wel achteraf via een budgetrapportage cq via de dienstjaarstukken verantwoording zal worden afgelegd. Daarbij worden de volgende factoren afgewogen: politieke gevoeligheid, beleidsinhoudelijke relevantie, hoogte van het bedrag, incidenteel of structureel, wel of geen compensatievoorstel.

14. De budgethouder is verantwoordelijk voor het realiseren van de geraamde inkomsten /baten waaronder ook de juiste, tijdige en volledige aanvraag van eventuele subsidiegelden valt. Als verwacht wordt dat de geraamde inkomsten/ baten niet gerealiseerd zullen worden, legt de budgethouder dit vooraf aan de directeur voor. Afhankelijk van de aard en omvang van de onderschrijding besluit de directeur of dit vooraf aan B&W moet worden gemeld dan wel er achteraf via een budgetrapportage cq via de dienstjaarstukken hierover verantwoording over zal worden afgelegd. Daarbij worden de volgende factoren afgewogen: politieke gevoeligheid, beleidsinhoudelijke relevantie, hoogte van het bedrag, incidenteel of structureel, wel of geen compensatievoorstel.

Paragraaf 4. Opdrachtverstrekking

15. In bijlage A1 zijn rekening houdend met het geldende inkoop- en aanbestedingsbeleid de belangrijkste spelregels voor het verstrekken van opdrachten en het vastleggen van verplichtingen schematisch opgenomen. Indien een budgethouder van mening is dat een bepaald geval van deze regels moet worden afgeweken, doet hij vooraf een gemotiveerd voorstel daartoe aan de directeur.
16. Budgethouders zijn binnen de grenzen van het budget waarvoor ze verantwoordelijk zijn (teken)bevoegd tot het aangaan van overeenkomsten cq. het verstrekken van opdrachten tot:
- levering van goederen en/of verlening van diensten aan de gemeente Hilversum tot een maximumbedrag van € 25.000,
 - het uitvoeren van werken voor de gemeente Hilversum tot een maximumbedrag van € 75.000.
- Overeenkomsten cq opdrachten boven de hierboven genoemde bedragen moeten vooraf aan de controller ter goedkeuring worden voorgelegd en worden getekend door de directeur.
17. Opdrachten dienen altijd schriftelijk te worden verleend door middel van een uniforme opdrachtbrief waarin ten minste de te maken kosten, betalingscondities, boekingsnummer en datum en kenmerk van de brief vermeld worden (conform de procedure verplichtingenadministratie).
18. Een opdracht wordt altijd binnen een (dienstoverstijgend) mantelcontract verstrekt, tenzij er voor de leveranties van de betrokken goederen of diensten geen (dienstoverstijgend) mantelcontract afgesloten is. De budgethouder overtuigt zich hiervan voordat een opdracht verstrekt wordt.
19. Het aangaan van meerjarige contracten en overeenkomsten als basis voor leveranties van goederen en /of diensten kan –ongeacht het bedrag- uitsluitend geschieden door de directeur of algemeen directeur (bij dienstoverstijgende contracten/overeenkomsten). Een kopie van (het relevante deel van) het contract wordt aan de GFA aangeboden.
20. Bij contractverlenging is het onder punt 15 gestelde eveneens van toepassing.
21. De budgethouder archiveert systematisch: bij welke leveranciers een offerte is aangevraagd, de ontvangen offertes, en de motivering voor de uiteindelijke keuze van de leverancier.

Paragraaf 5. Verplichtingen

22. Van alle opdrachten tot levering van goederen en/of verlening van diensten > € 25.000 cq tot het uitvoeren van werken > € 75.000 moet -met uitzondering van de in artikel 23 genoemde gevallen- een verplichting worden vastgelegd in de administratie van GFA. Voor opdrachten beneden de bovengenoemde bedragen mag een verplichting worden vastgelegd in de administratie van GFA. Een verplichting kan omschreven worden als een toekomstige uitgave, waaraan een schriftelijke opdracht of een contract tot levering van een goed, werk of dienst ten grondslag ligt. De opdrachtnemer heeft de verplichting om de overeengekomen prestatie te leveren; de opdrachtgever (de gemeente Hilversum) heeft de verplichting de geleverde/te leveren prestatie te betalen. Het doel van het vastleggen van verplichtingen is a) een meer proactieve houding van de budgetbewaking te bevorderen, b) een vollediger inzicht in het nog beschikbare budget te bieden, c) de administratieve verwerking van inkomende facturen te versoepelen, en d) de factuurcontrole door de budgethouder te vereenvoudigen.
23. Op bovenstaande hoofdregel (verplichtingen vastleggen voor opdrachten tot levering van goederen en/of verlening van diensten > € 25.000) kan een uitzondering worden gemaakt indien het inzicht in het verloop van een budget er niet door wordt vergroot. Hiervan kan bijvoorbeeld sprake zijn indien een budget (door de inrichting van het rekeningschema) louter bestaat uit contracten waarvoor periodiek facturen ontvangen worden. In enkele gevallen is het zelfs niet mogelijk een verplichting vast te leggen. Hieronder is een limitatieve lijst met uitzonderingen opgenomen.

- 1 Salarissen o.b.v. formatieboek (dus geen externe inhuur)
- 2 Kapitaallasten
- 3 Bijdragen aan verbonden partijen (gewest, regionale brandweer etc)

- 4 subsidies o.b.v. subsidieverordening
- *5 Alle direct klantgerichte uitgaven sociale zaken
- 6 Verzekeringspremies
- 7 Nutsbedrijven (gas, water, electra)
- 8 Brandstoffen (voertuigen)
- 9 Belastingen (te betalen)
- 10 Leges (te betalen)
- 11 Stortkosten
- 12 Bij geldleningen: te betalen rentes, (boetes bij vervroegde) aflossingen
- 13 Bijdragen in investeringen in onderwijshuisvesting
- *14 Lidmaatschappen / contributies / abonnementen
- *15 Contracten waarbij in het contract vastgestelde bedragen periodiek gefactureerd worden
- *16 Contracten waarbij volgens contract minimaal elke 2 weken gefactureerd wordt.

*** Voor de uitzonderingen 5, 14,15 en 16 stellen de controllers van de diensten voor aanvang van een boekjaar de GFA een specificatie ter beschikking.**

24. Indien de budgethouder bij een opdracht tot levering van goederen en/of verlening van diensten < € 25.000 cq tot het uitvoeren van werken < € 75.000 ervoor kiest een verplichting vast te laten leggen dan kan hij dit doen door gebruik te maken van de verplichtingsite van Grand Q (<http://intra/verplichtingen/index.php>) De budgethouder ontvangt in zijn mailbox een verplichtingensite en de bijbehorende opdrachtbrief. GFA ontvangt dezelfde mail en legt de gegevens van de opdracht vast in de administratie.
25. Voor opdrachten tot levering van goederen en/of verlening van diensten > € 25.000 cq tot het uitvoeren van werken > € 75.000 biedt de budgethouder zijn opdracht ter toetsing aan bij de controller. Hiervoor maakt de budgethouder gebruik van de verplichtingenmodule van Grand Q. De budgethouder ontvangt een bericht in zijn mailbox wanneer de controller akkoord is met de opdracht. Bij opdrachten tot levering van goederen en/of verlening van diensten > € 25.000 cq tot het uitvoeren van werken > € 75.000 heeft de budgethouder naast het akkoord van de controller ook het akkoord van de directeur nodig. Na ontvangst per mail van het akkoord mag de budgethouder de opdrachtbrief versturen naar de opdrachtnemer. GFA ontvangt dezelfde mail en legt de gegevens van de opdracht vast in de administratie.

Paragraaf 6. Afhandeling facturen / beschikkingen

26. Binnenkomende facturen dienen uitsluitend aan de GFA te worden geadresseerd. GFA boekt een factuur bij binnenkomst in het inkomend factuurregister in, en stuurt deze vervolgens door naar de budgethouder.
27. De budgethouder stelt de factuur niet eerder betaalbaar, dan nadat zekerheid is verkregen over de overeengekomen levering en de juistheid van de factuur.
28. Tussen de ontvangst van de factuur bij de budgethouder en het retour sturen van de factuur aan de GFA mag maximaal 5 werkdagen zitten. Indien deze termijn onverhoopt niet gehaald kan worden, stelt de budgethouder de GFA terstond op de hoogte van de vertraging.
29. De budgethouder stelt de rekening betaalbaar aan de GFA via parafering.
30. Voor opdrachten die betrekking hebben op persoonlijke nota's (onkostenvergoeding, dienstreizen, reis- en verblijfkosten, enz.) is de instemming nodig van de direct leidinggevende.
31. Beschikkingen van derden waarin melding wordt gemaakt van te ontvangen middelen dienen, voorzien van een grootboeknummer door de budgethouder bij GFA als recht te worden aangeleverd. GFA legt het te ontvangen bedrag vast in de administratie en de budgethouder kan de werkelijke ontvangst vinden in de module kredietbewaking.

bijlage A1: Schematische weergave van de paragrafen 4 en 5

bijlage A2: Model Register

bijlage A3: Model digitale opdrachtbrief

bijlage A4: Model verplichting Grand Q

Bijlage A1: Schematische weergave van de paragrafen 4 en 5 Regeling budgethouderschap (in combinatie met de richtlijnen uit de Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid 2011-2015 van 13 april 2011 en het Handboek inkoop en aanbesteding)

AANBESTEDING LEVERING EN DIENSTEN	Zie link voor keuze aanbestedingswijze: ‘levering en dienst’ of ‘werk’. http://www.europadecentraal.nl/menu/499/Werk_levering_of_dienst.html
Klasse geschat waarde inkoopbedrag	Algemeen stappenplan toepassing beheersmaatregelen (zie voor nadere info de ‘Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid’ en ‘Handboek inkoop en aanbesteding’).
0 - 25.000	<i>Enkelvoudig onderhandse aanbesteding</i> 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van schatting aankoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 3- Selecteren leverancier 4- Geen verplichte schriftelijke opvraag offerte 5- Budgethouder is bevoegd tot plaatsen opdracht (schriftelijk) 6- Geen verplichte controle vooraf door dienstcontroller 7- Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ niet verplicht, maar mag wel 8- Bewaken bestelling en factuur verifiëren 9- Geen aanbestedingsdossier verplicht
25.000 - 120.000	<i>Meervoudig onderhandse aanbesteding</i> 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Opstellen programma van eisen / formuleren heldere vraagstelling 3- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van schatting aankoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 4- Selecteren leverancier 5- Tenminste 3 offertes opvragen 6- Beoordeling offertes 7- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk) 8- Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 9- Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht 10- Bewaken bestelling en factuur verifiëren 11- Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht (zie voorschrift dossierinhoud ‘handboek inkoop en aanbesteding’) 12- Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris
120.000 - 193.000	<i>Openbare aanbesteding</i> 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Opstellen programma van eisen / formuleren heldere vraagstelling 3- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van schatting aankoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 4- Openstellen voor inschrijving 5- Beoordeling inschrijvingen 6- Gunningsbeslissing 7- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk) 8- Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 9- Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht

	10-Bewaken contract en factuur verifiëren 11-Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht. (zie voorschrift dossierinhoud 'handboek inkoop en aanbesteding'). 12-Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris.
> 193.000	Europese aanbesteding (zonder voorselectie) (aanbesteding met voorselectie kent nog een paar extra stappen; zie schema "Handboek inkoop en aanbesteding") 1- Aankondiging 2- Offerteaanvraag 3- Inlichtingenbijeenkomst of schriftelijke vragenronde 4- Nota van inlichtingen 5- Openstellen voor inschrijving (europees) 6- Selectie ingediende offertes 7- Voorlopige gunning 8- Definitieve gunning 9- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk contract) 10-Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 11-Vastlegging opdracht in 'verplichtingenadministratie' voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht 12-Bewaken contract en factuur verifiëren 13-Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht (zie voorschrift dossierinhoud 'handboek inkoop en aanbesteding') 14-Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris.

AANBESTEDING WERKEN	Zie link voor keuze aanbestedingswijze: 'levering en dienst' of 'werk'. http://www.europadecentraal.nl/menu/499/Werk_levering_of_dienst.html
Klasse geschat waarde inkoopbedrag	Algemeen stappenplan toepassing beheersmaatregelen (zie voor nadere info de 'Nota inkoop- en aanbestedingsbeleid' en 'Handboek inkoop en aanbesteding').
0 - 75.000	Enkelvoudig onderhandse aanbesteding 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van geschatte inkoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 3- Selecteren leverancier 4- Geen verplichte schriftelijke opvraag bestek 5- Budgethouder is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk) 6- Geen verplichte controle vooraf door dienstcontroller 7- Vastlegging opdracht in 'verplichtingenadministratie' niet verplicht, maar mag wel 8- Bewaken bestelling en factuur verifiëren 9- Geen aanbestedingsdossier verplicht
75.000 - 1000.000	Meervoudig onderhandse aanbesteding 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Opstellen programma van eisen / formuleren heldere vraagstelling 3- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van geschatte inkoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 4- Selecteren leverancier 5- Tenminste 3 offertes opvragen 6- Selectie ingediende offertes

	7- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk) 8- Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 9- Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht 10-Bewaken bestelling en factuur verifiëren 11-Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht (zie voorschrift dossierinhoud ‘handboek inkoop en aanbesteding’) 12-Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris
1000.000 - 4.845.000	Openbare aanbesteding 1- Inventariseren behoefte en aanbod markt verkennen 2- Opstellen programma van eisen / formuleren heldere vraagstelling 3- Maken keuze aanbestedingswijze op basis van geschatte inkoopbedrag (zie link keuze aanbestedingswijze) 4- Openstellen voor inschrijving 5- Selectie offertes/ inschrijvingen 6- Gunningsbeslissing 7- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk) 8- Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 9- Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht 10-Bewaken contract en factuur verifiëren 11-Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht (zie voorschrift dossierinhoud ‘handboek inkoop en aanbesteding’) 12-Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris
> 4.845.000	Europese aanbesteding (zonder voorselectie) (aanbesteding met voorselectie kent nog een paar extra stappen; zie schema “Handboek inkoop en aanbesteding”) 1- Aankondiging 2- offerte aanvraag 3- Inlichtingenbijeenkomst of schriftelijke vragenronde 4- Nota van inlichtingen 5- Openstellen voor inschrijving (europees) 6- Selectie inschrijvingen 7- Voorlopige gunning 8- Definitieve gunning 9- Dienstdirecteur is bevoegd voor plaatsen opdracht (schriftelijk contract) 10-Controleverplichting door dienstcontroller (procedure check + toets beschikbaarheid budget) 11-Vastlegging opdracht in ‘verplichtingenadministratie’ voorafgaand aan ontvangst van de factuur , verplicht 12-Bewaken contract en factuur verifiëren 13-Aanleggen aanbestedingsdossier verplicht (zie voorschrift dossierinhoud ‘handboek inkoop en aanbesteding’). 14-Vastleggen lijst van aanbestedingen ten behoeve van de jaarlijkse P&C-steekproef en verantwoordingsrapportage aan de gemeentesecretaris.

NB:

Voor het aanmelden van verplichtingen > € 25.000 bij inkoop van goederen en diensten cq van > € 75.000 bij aanbesteding van werken moet gebruik gemaakt worden van de verplichtingen site van Grand Q (<http://intra/verplichtingen/index.php>)

Voor opdrachten beneden de bovengenoemde bedragen is het gebruik van de verplichtingenmodule Grand Q vrijwillig.

Handtekeningenlijst dienst2009

- ❖ Bedoeld voor intern gebruik door afdelingshoofden én afdeling GFA!
- ❖ Voor het betaalbaar stellen van facturen **moet** de paraaf van de tekenbevoegd budgethouder vermeld staan!
- ❖ Bij vervangend mandateren wordt de volgende afkorting toegevoegd naast de paraaf: b/a (=bij afwezigheid).

Afdeling: < Selecteer >

Tekenbevoegd budgethouder (= (onder)gemandateerde, zie rekeningschema; in Key2 benoemd als kredietbeheerder)

Naam	Nr. Key2	Paraaf	Handtekening
Plaatsvervanger			
Plaatsvervanger			

Vastgesteld door directeur dienst:

d.d.:

Paraaf:

Noot:

wijzigingen in kredietbeheerder/tekenbevoegd budgethouder tijdig doorgeven via mail aan zowel P&C als GFA-DA!
Hierna volgt evt. noodzakelijke wijziging/aanvulling van deze handtekeningenlijst.

Bijlage A3

POSTBUS 9900
1201 GM HILVERSUM
AFDELING:

BEZOEKADRES:
DUDOKPARK 1
FAX. (035) 629 2637

DATUM
OPDRACHTNUMMER
UW BRIEF VAN
UW KENMERK
OPDRACHTGEVER
TELEFOON (035-)
BIJLAGE
BETREFT

Geachte heer

Bij deze dragen wij u op overeenkomstig uw aanbieding d.d. ; kenmerk tot levering van

Levertijd: binnen dagen
Kosten: excl. BTW
Btw code :
FCL/ECL nummer:

Afleveradres:	Gemeente Hilversum Dienst Afdeling/sectie t.a.v. Hilversum	Factuuradres:	Gemeente Hilversum Dienst Bestuur, afdeling GFA Postbus 9900 1201 GM Hilversum O.v.v. het opdrachtnummer(zie aanhef)
---------------	--	---------------	---

Volledige en juiste vermelding van bovenvermelde gegevens vergemakkelijkt de verwerking van uw factuur.

Hoogachtend,
de directeur Dienst

Uw naam

Uw email @hilversum.nl

Dienst - 

Afdeling

Fax (035) 629

Leveranciersgegevens

Leverancier

Aanhef - 

Leverancier t.a.v.

Leverancier adres

Leverancier postcode

Leverancier plaats

Datum offerte --   

Uw kenmerk nummer

**Opdrachtgever
(budgethouder c.q.
besteller)**

Telefoonnummer (035) 629

Opdrachtgegevens

Datum opdrachtbrief 01-01-2010 01  januari  2010 

Aantal bijlagen

Betreft

Levering van

Levering info



Levertijd dagen

Kosten € excl. BTW



Voor deze opdracht is tijdelijk personeel benodigd

FCL / Project

ECL 36

Bijlage B: de begroting en jaarstukken in het BBV

De “begroting” in het besluit begroting en verantwoording (BBV) (Hoofdstuk II)			
Beleidsbegroting (Artikel 7, lid 1)	Programmaplan (Artikel 7, lid 2)	Programma's (Artikel 8, lid 1)	De doelstelling, in het bijzonder de beoogde maatschappelijke effecten (Art 8, lid 3) De wijze waarop ernaar gestreefd zal worden die effecten te bereiken (Art 8, lid 3) De raming van baten en lasten (Artikel 8, lid 3)
		Algemene dekkingsmiddelen (Artikel 8, lid 1)	Lokale heffingen, waarvan de besteding niet gebonden is (Artikel 8, lid 5) Algemene uitkeringen (Artikel 8, lid 5) Dividend (Artikel 8, lid 5) Saldo van de financieringsfunctie (Artikel 8, lid 5) Saldo compensabele BTW en uitkering uit het BTW-compensatiefonds (Art 8, lid 3) Overige algemene dekkingsmiddelen (Artikel 8, lid 5)
			Per programma of voor de begroting in zijn geheel (Artikel 8, lid 6)
		Lokale heffingen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de lokale heffingen bevat ten minste (Artikel 10): - de geraamde inkomsten - het beleid ten aanzien van de lokale heffingen - een overzicht op hoofdlijnen van de diverse heffingen - een aanduiding van de lokale lastendruk - een beschrijving van het kwijtscheldingsbeleid
			Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen (Artikel 11): - de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de provincie onderscheidenlijk gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken en - alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie
	Paragrafen (Artikel 7, lid 2)	Onderhoud kapitaalgoederen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende het onderhoud van kapitaalgoederen bevat ten minste de volgende kapitaalgoederen: wegen, riolering, water, groen, gebouwen (Art. 12, lid 1) Van de kapitaalgoederen wordt aangegeven: het beleidskader; de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties en de vertaling van de financiële consequenties in de begroting (Artikel 12, lid 2)
		Financiering (Artikel 9, lid 2)	De beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille (Artikel 13)
		Bedrijfsvoering (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de bedrijfsvoering geeft ten minste inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering (Artikel 14)
		Verbonden partijen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de verbonden partijen bevat ten minste (Artikel 15): - de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting - de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen
		Grondbeleid (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende het grondbeleid bevat ten minste (Artikel 16): - een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting - een aanduiding van de wijze waarop de provincie onderscheidenlijk gemeente het grondbeleid uitvoert - een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie - een onderbouwing van de geraamde winstneming - de beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken
Financiële begroting (Artikel 7, lid 1)	Overzicht van baten en lasten (Artikel 7, lid 3)	Het overzicht van baten en lasten bevat (Artikel 17): - per programma, of per programmaonderdeel, de raming van de baten en lasten en het saldo - het overzicht van de geraamde algemene dekkingsmiddelen en het geraamde bedrag voor onvoorzien - het geraamde resultaat voor bestemming - de beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma - het geraamde resultaat na bestemming	De toelichting op het overzicht van baten en lasten bevat ten minste (Artikel 19): - het gerealiseerde bedrag van het voorvorig begrotingsjaar, het geraamde bedrag van het vorig begrotingsjaar na wijziging en het geraamde bedrag van het begrotingsjaar - de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd en, in geval van aanmerkelijk verschil met de raming, respectievelijk de realisatie, van het vorig, respectievelijk voorvorig, begrotingsjaar de oorzaken van het verschil; - een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten.
	Uiteenzetting financiële positie (Artikel 7, lid 3)	Een raming voor het begrotingsjaar van de financiële gevolgen van het bestaande en het nieuwe beleid dat in de programma's is Opgenomen (Artikel 20, lid 1) Afzonderlijke aandacht wordt ten minste besteed aan (Art. 20, lid 2): - de jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume - de investeringen, onderscheiden in investeringen met een economisch nut en investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut - de financiering; - de stand en het verloop van de reserves - de stand en het verloop van de voorzieningen	De toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie bevat ten minste de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd en een toelichting op belangrijke ontwikkelingen ten opzichte van de uiteenzetting van de financiële positie van het vorig begrotingsjaar (Artikel 21).

De “jaarstukken” in het besluit begroting en verantwoording (BBV)			
Jaarverslag (Artikel 24, lid 2)	Programmaverantwoording (Artikel 25)	Per programma verantwoording en inzicht geven over:	De mate waarin de doelstellingen zijn gerealiseerd (Art 25, lid 2a) De wijze waarop getracht is de beoogde maatschappelijk effecten te bereiken (Art 25, lid 2b) De gerealiseerde baten en lasten (Artikel 25, lid 2c)
		Overzicht algemene dekkingsmiddelen bestaat uit:	Lokale heffingen, waarvan de besteding niet gebonden is (Artikel 8, lid 5)
			Algemene uitkeringen (Artikel 8, lid 5)
			Dividend (Artikel 8, lid 5)
			Saldo van de financieringsfunctie (Artikel 8, lid 5)
			Saldo compensabele BTW en uitkering uit het BTW-compensatiefonds (Art 8, lid 5)
			Overige algemene dekkingsmiddelen (Artikel 8, lid 5)
		Onvoorzien	Overzicht per programma of voor de jaarrekening in zijn geheel (Art. 8, lid 6)
	Paragrafen (Artikel 26)	Lokale heffingen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de lokale heffingen bevat ten minste (Artikel 10): - de gerealiseerde inkomsten - het beleid ten aanzien van de lokale heffingen - een overzicht op hoofdlijnen van de diverse heffingen - een aanduiding van de lokale lastendruk - een beschrijving van het kwijtscheldingsbeleid
		Weerstandsvermogen (Artikel 9, lid 2)	Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen (Artikel 11): - de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de provincie onderscheidenlijk gemeente beschikt of kan beschikken om niet voorziene kosten te dekken en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie
		Onderhoud kapitaalgoederen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende het onderhoud van kapitaalgoederen bevat ten minste de volgende kapitaalgoederen: wegen, riolering, water, groen, gebouwen (Art. 12, lid 1)
			Van de kapitaalgoederen wordt aangegeven: het beleidskader; de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties en de vertaling van de financiële consequenties in de jaarrekening (Artikel 12, lid 2)
		Financiering (Artikel 9, lid 2)	De beleidsrealisatie ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille (Artikel 13)
		Bedrijfsvoering (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de bedrijfsvoering geeft ten minste inzicht in de stand van zaken en de beleidsrealisatie ten aanzien van de bedrijfsvoering (Artikel 14)
		Verbonden partijen (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende de verbonden partijen bevat ten minste (Artikel 15): - de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen - de beleidsrealisatie omtrent verbonden partijen
		Grondbeleid (Artikel 9, lid 2)	De paragraaf betreffende het grondbeleid bevat ten minste (Artikel 16): - een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting - een aanduiding van de wijze waarop de provincie onderscheidenlijk gemeente het grondbeleid uitvoert - een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de grondexploitaties - een onderbouwing van de verlies- en winstnemingen - de beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken
Jaarrekening (Artikel 24, lid 3)	Programmarekening en de toelichting (Artikel 27 t/m 29)	De programmarekening bevat (Artikel 27): - per programma, of per programmaonderdeel, de realisatie van de baten en lasten - het overzicht van de gerealiseerde algemene dekkingsmiddelen - het gerealiseerde resultaat voor bestemming - de werkelijke toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma - het gerealiseerde resultaat na bestemming	De toelichting op het programmarekening bevat ten minste (Art. 28): - een analyse van de afwijkingen tussen begroting na wijziging en de programmarekening per onderdeel van artikel 27 - een overzicht van de aanwending van het bedrag voor onvoorzien; - een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten.
	De balans en de toelichting (Artikel 30 t/m 58)	In de balans worden naast de cijfers per balansdatum tevens de cijfers van de balans van het vorige begrotingsjaar opgenomen. Op de balans worden de activa onderscheiden in vaste en vlottende activa. Onder vaste activa worden opgenomen de (im)materiële en de financiële vaste activa. Onder de vlottende activa worden opgenomen voorraden, uitzettingen, liquide middelen en overlopende activa. Op de balans worden de passiva onderscheiden in vaste en vlottende passiva. De vaste passiva bestaat uit: het eigen vermogen (algemene reserve, bestemmingsreserve en rekening-saldo uit de programmarekening, uit de voorzieningen en de vaste schulden (looptijd > 1 jaar). Onder de vlottende passiva worden opgenomen de vlottende schulden met een looptijd korter dan 1 jaar en de overlopende passiva.	In de toelichting op de balans (artikel 51) wordt onder meer aangegeven volgens welke methoden de afschrijvingen worden berekend. Ook wordt aangegeven welke investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut worden geactiveerd, welke afschrijvingstermijn hiervoor wordt voorzien en welke reserves hiervoor naar verwachting beschikbaar zullen zijn. De materiële vaste activa (artikel 52) worden gesplitst in gronden en terreinen, woonruimten, bedrijfsgebouwen, grond-, weg- en waterbouwkundige werken, vervoermiddelen, machines, apparaten en installaties en overige materiële vaste activa. Alle investeringen met een economisch nut worden geactiveerd (artikel 59). Investerings hebben een economisch nut indien ze verhandelbaar zijn en/of indien ze kunnen bijdragen aan het genereren van middelen. Investerings in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut kunnen worden geactiveerd (worden volgens het raadsbesluit in Spijkenisse in principe niet geactiveerd!). Alle vaste activa worden voor het bedrag van de investering (verkoopprijs- of vervaardigingsprijs) geactiveerd. Alleen bijdragen van derden die in directe relatie staan met een actief mogen daarop in mindering worden gebracht. In de toelichting op de balans worden de aard en de reden van elke reserve en voorziening (artikelen 54 en 55) de toevoegingen en onttrekkingen daaraan toegelicht.

Bijlage C: relevante artikelen uit de verordening “inzake de uitgangspunten voor het financieel beleid, alsmede voor het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie”

Artikel 4. financiële organisatie

1. Het college draagt zorg voor en legt (in een besluit) vast:
 - a. een eenduidige indeling van de gemeentelijke organisatie en een eenduidige toewijzing van de gemeentelijke taken;
 - b. een adequate scheiding van taken, functies, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, zodat aan de eisen van interne controle wordt voldaan en de betrouwbaarheid van de verstrekte informatie aan beleids- en beheersorganen is gewaarborgd;
 - c. de verlening van mandaten en volmachten voor het aangaan van verplichtingen ten laste van de toegekende budgetten en investeringen;
 - d. de regels voor opdrachtverlening en de verrekening van leveringen tussen de diensten van de gemeente;
 - e. de te maken afspraken met de diensten over te leveren prestaties, de daarvoor beschikbare middelen en de wijze en frequentie van rapportage over de voortgang van de activiteiten en uitputting van middelen;
 - f. de regels voor verlening van décharge over het gevoerde beheer van de diensten.

Artikel 7. programma-indeling en -informatie

1. De raad stelt in ieder geval bij de aanvang van een nieuwe raadsperiode de in de begroting te hanteren programma-indeling vast.
2. De raad stelt in de begroting per programma vast:
 - a. de beoogde maatschappelijke effecten;
 - b. de te leveren producten;
 - c. de baten en lasten en de onderverdeling daarvan in baten en lasten per product.
3. Het college stelt per programma indicatoren voor met betrekking tot de beoogde maatschappelijke effecten en de te leveren producten.
4. De raad stelt de indicatoren, bedoeld in het derde lid vast.
5. Het college draagt zorg voor het verzamelen en vastleggen van gegevens over de maatschappelijke effecten en de geleverde producten, opdat doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid zoals vastgesteld door de raad, kunnen worden getoetst.

Artikel 8. producten

1. Bij iedere begroting en jaarstukken wordt een overzicht gegeven van de toedeling van producten aan de programma's.
2. De onderverdeling van de programma's in producten staat vast, tenzij er dringende redenen zijn tot wijzigingen. Wijzigingen worden bij de begroting expliciet vermeld.

Artikel 9. kaders begroting

1. Het college biedt uiterlijk 15 juni van het lopende jaar een nota aan over de kaders voor het volgende begrotingsjaar en de drie opvolgende jaren. In de nota worden de bevindingen betrokken uit de rapportage van de begrotingsuitvoering bedoeld in artikel 13, lid 2 en de jaarstukken bedoeld in artikel 14.
3. De raad stelt deze nota uiterlijk 15 juli vast.

Artikel 10. vaststelling

1. Het college stelt binnen de kaders van de nota bedoeld in artikel 9 de productenraming en de programmabegroting op.
2. Het college biedt de programmabegroting aan de raad aan en de raad stelt deze vast vóór 15 november van het jaar voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting dient.

Artikel 11. uitvoering begroting

1. Het college stelt regels die waarborgen dat de uitvoering van de begroting rechtmatig, doelmatig en doeltreffend verloopt.
2. Het college draagt er zorg voor dat de lasten van de programma's en producten zoals geautoriseerd in de begroting niet worden overschreden

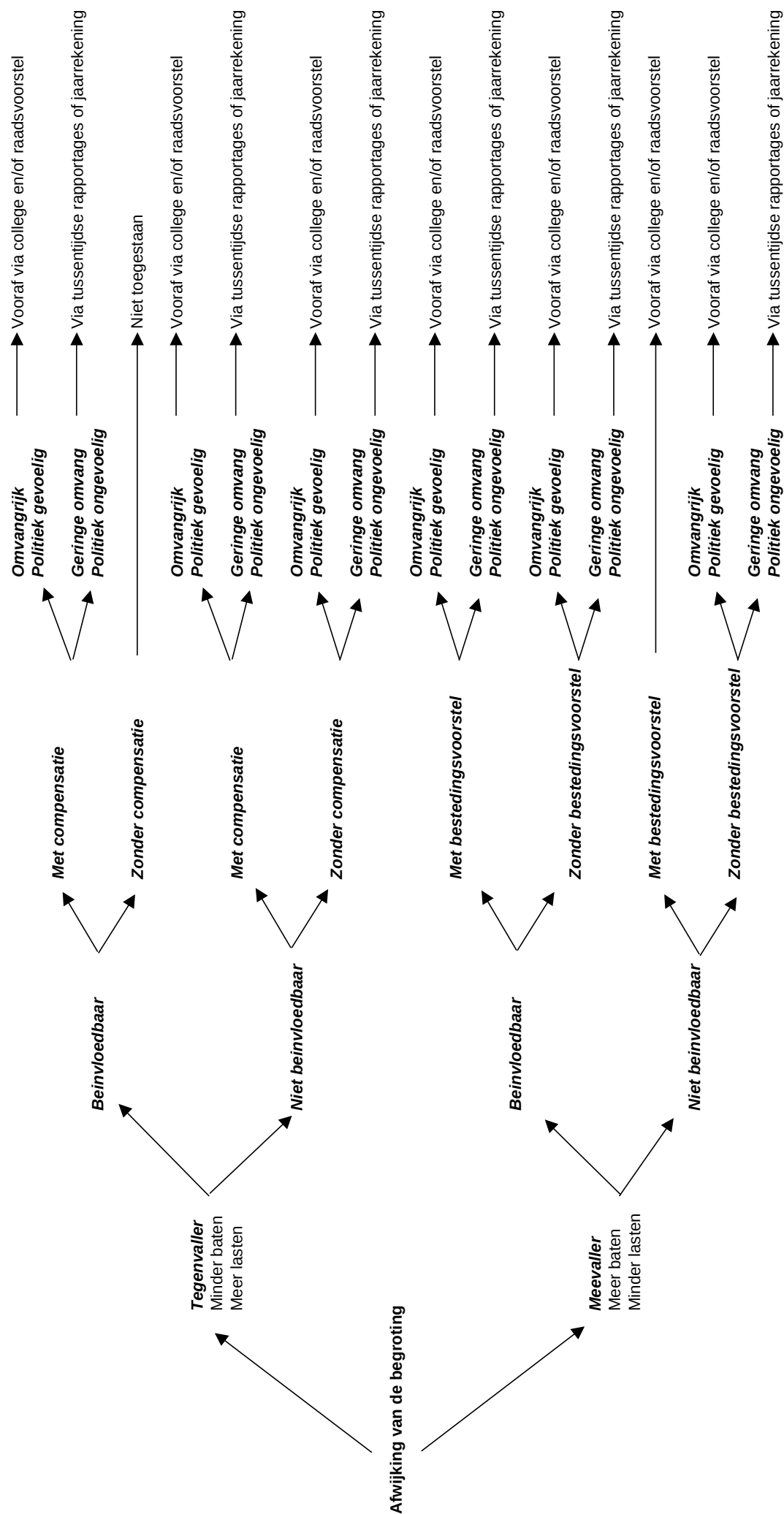
Artikel 13. tussentijdse rapportage en verantwoording

1. Het college informeert de raad door middel van twee tussentijdse rapportages over de realisatie van de begroting van de gemeente van het lopende begrotingsjaar.
2. De eerste tussentijdse rapportages worden aan de raad aangeboden vóór 15 mei van het lopende begrotingsjaar. De rapportage gaat in op belangrijke financiële afwijkingen van de begroting.
3. De tweede tussentijdse rapportage wordt aan de raad aangeboden voor 15 oktober van het lopende begrotingsjaar. De inrichting van deze rapportage sluit aan bij de programma-indeling van de begroting.
4. de tweede tussentijdse rapportage gaat in op afwijkingen, zowel wat betreft de lasten en baten, de geleverde producten en indien daar aanleiding voor is maatschappelijke effecten. In de rapportages wordt in ieder geval aandacht besteed aan afwijkingen van:
 - a. inkomsten uit de algemene uitkering;
 - b de voortgang van de geplande investeringen;
 - c. resultaten uit grondexploitatie;
5. Het college informeert in ieder geval vooraf de raad en neemt pas een besluit, nadat de raad in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen voor zover het betreft niet bij begroting vastgestelde afzonderlijke verplichtingen inzake:
 - a. investeringen
 - b. aankoop en verkoop van roerende en onroerende goederen en diensten voor zover dit volgens de in de nota Planning en Control vastgestelde regels noodzakelijk is;
 - c. het verstrekken van leningen, waarborgen en garanties
6. Het college informeert in ieder geval vooraf de raad en neemt pas een besluit, nadat de raad in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen indien het college nieuwe meerjarige verplichtingen –niet zijnde investeringen- aangaat waarvan de lasten groter zijn dan € 20.000.

Artikel 14. jaarstukken

1. Ten behoeve van de verantwoording over het gevoerde bestuur in een begrotingsjaar legt het college aan de raad een jaarrekening en jaarverslag over, die voldoen aan alle relevante bepalingen uit de Gemeentewet en het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten en die door de raad voor 15 juli van het jaar volgend op het begrotingsjaar wordt vastgesteld.
2. Het college draagt zorg voor adequate jaarrekeningen van de diensten en een adequate vertaling naar de programma verantwoording.
3. Het college legt verantwoording af over de uitvoering van de programma's. In de verantwoording geeft het college aan:
 - a. wat is bereikt;
 - b. welke producten zijn geleverd;
 - c. wat de kosten zijn;
 - d. hoe de resultaten zich verhouden tot de in de begroting gestelde doelen.
4. De raad bepaalt mede op voorstel van het college aan de hand van de uitvoering van de programma's of de beleidsdoelen van de programma's voor het lopende jaar bijstelling behoeven.

Bijlage D: spelregels meldings- en compensatieplicht



Bijlage E: toelichting beoordeling financiële afwijkingen

Personeelskosten

Personeelskosten zijn door de dienst beïnvloedbaar. Overschrijdingen dienen door de dienst te worden gecompenseerd.

Open eind regelingen

Open eind regelingen hebben als kenmerk dat het beroep op zo'n regeling kan worden gedaan alleen kan worden geraamd op basis van ervaringsgegevens en niet direct kan worden beïnvloed (bijv. bijstand en leerlingenvervoer). De mate van vergoeding waarin zo'n regeling voorziet kan echter soms wel door regelgeving worden beperkt. Alleen als dit niet het geval is zullen voor en nadelen van deze regeling voor rekening van het concern komen en derhalve als onbeïnvloedbaar worden beschouwd.

Leges

Afwijkingen op leges worden als onbeïnvloedbaar beschouwd. Een uitzondering hierop vormt het geval indien er expliciet wordt besloten een beïnvloedbare lastenverzwaring (bijv. personeelsuitbreiding) te realiseren door middel van legesverhoging. In dat geval is er een rechtstreeks verband met deze beïnvloedbare kosten.

Rijksbijdragen

Bij rijksbijdragen is er een directe relatie met specifieke uitgaven. Rijksbijdragen zijn derhalve als beïnvloedbaar in relatie tot de bijbehorende uitgaven te beschouwen. Bij wijziging van baten en lasten in verband met een rijksbijdrage dient een begrotingswijziging aan de raad te worden voorgelegd.

Inkomsten uit kaartverkoop

Hiervoor geldt hetzelfde als voor rijksbijdragen. Indien de inkomsten niet op het geraamde peil gehouden kunnen worden, zullen de corresponderende uitgaven moeten worden verlaagd.

Vrijvallende balansposten

Balansposten bestaan enerzijds uit nog te verwachten inkomsten en anderzijds uit te verwachten uitgaven. Indien de inkomsten niet of tot een lager bedrag worden ontvangen, alsmede indien te verwachten uitgaven teneervallen ontstaat een budgettair probleem binnen het dienstbudget in het jaar waarin deze constatering wordt gedaan. Indien het doel waarvoor de balanspost is opgenomen vervalt, is sprake van een niet door de dienst beïnvloedbare meevaller.

Belastingen

De inkomsten uit algemene belastingen en algemene inkomsten worden verantwoord in het hoofdstuk algemene dekkingsmiddelen van de programmabegroting. De beïnvloedbaarheid van belastinginkomsten is voornamelijk gelegen in de tariefstelling.

Kapitaallasten

De afweging van investeringen vindt plaats door middel van het investeringsprogramma. De lasten worden centraal verdeeld en afzonderlijk aan de dienstbudgetten toegevoegd. Overschrijdingen worden beschouwd als beïnvloedbaar en dienen ten laste van het dienstbudget te komen. Onderschrijdingen vloeien terug naar het investeringsprogramma.

Inkomstenstelposten

Het komt voor dat in een begroting inkomstenstelposten worden opgenomen voor zaken waarover nog nadere besluitvorming moet plaatsvinden. Indien deze posten bij de rekening nog niet zijn gerealiseerd moet dit als beïnvloedbaar worden aangemerkt. Immers de dienst was verantwoordelijk voor een tijdige invulling van deze stelpost.

Bijlage F: relaties tussen planning en control instrumenten

Planning en control matrix VAN / NAAR	Productenrealisatie	Programma-verantwoording	Budgetrapportage	Voorjaarsnota	Productenraming	Beleids- en bedrijfsbericht	Programmabegroting
Producten-realisatie		De productenrealisatie vormt de basis voor de opstelling van de programma-verantwoording	De resultaten uit de productenrealisatie (structurele doorwerking) zijn een belangrijke indicator voor financiële afwijkingen in de budgetrapportage.	De hoogte, samenstelling en doorwerking van de financiële en beleids-resultaten van het voorgaande jaar worden meegenomen bij de behandeling van de voorjaarsnota.	De uitkomsten van de producten-realisatie worden betrokken bij de opstelling van de productenraming.	n.v.t.	n.v.t.
Programma-verantwoording	n.v.t.		De resultaten uit de programma-verantwoording (structurele doorwerking) zijn een belangrijke indicator voor financiële afwijkingen in de budgetrapportage.	De hoogte, samenstelling en doorwerking van de financiële en beleids-resultaten van het voorgaande jaar worden meegenomen bij de behandeling van de voorjaarsnota.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Budget-rapportage	De budgetrapportage bevat een eerste inschatting van het jaarrekeningresultaat, gebaseerd op de door de diensten gesignaleerde afwijkingen ten opzichte van opgestelde productenramingen.	n.v.t.		Structurele afwijkingen uit de budgetrapportage worden meegenomen bij het opstellen van de voorjaarsnota.	n.v.t.	Het financiële beeld uit dit bericht laat zien in hoeverre de bijsturing vanuit de budget-rapportage effectief is geweest. Financiële afwijkingen in het beleids- en bedrijfsbericht betreffen dus afwijkingen, ten opzichte, van de op grond van de budgetrapportage, bijgestelde begroting	Het totaalbeeld volgens de budgetrapportage kan voor het college aanleiding zijn voor een aan de raad tot wijziging van de lopende programma-begroting.
Voorjaarsnota	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		De voorjaarsnota geeft het taakstellende kader voor de opstelling van de productenraming.	n.v.t.	De voorjaarsnota geeft het taakstellende kader voor de opstelling van de programmabegroting.
Productenraming	In de productenrealisatie legt de dienst verantwoording af aan het college over de feitelijke realisatie van de productenraming.	n.v.t.	Via de budgetrapportage rapporteren de diensten aan het college over de voortgang van de uitvoering van de productenraming.	n.v.t.		Via het beleids- en bedrijfsbericht rapporteren de diensten aan het college over de voortgang van de uitvoering van de begroting.	De productenramingen vormen de onderliggende stukken bij de programma-begroting, waarbij op productniveau sprake is van een één-op-één relatie.
Beleids- en bedrijfsbericht	Het beleids- en bedrijfsbericht bevat een inschatting van het jaarrekeningresultaat en de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de beleidsvoornemens. Het vormt daarmee een voorloper van de jaarstukken.	Het beleids- en bedrijfsbericht bevat een inschatting van het jaarrekeningresultaat en de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de beleidsvoornemens. Het vormt daarmee een voorloper van de jaarstukken.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		Door de samenloop in de tijd kan het beleids- en bedrijfsbericht nog invloed hebben op de programmabegroting voor het komende jaar. Tevens kan het financiële totaalbeeld voor het college aanleiding zijn voor een voorstel aan de raad tot wijziging van de programmabegroting van het lopende jaar.
Programma-begroting	n.v.t.	Via de jaarstukken of de programmaplantvoorsiening legt het college achteraf aan de raad verantwoording af over de feitelijke realisatie van de door de raad vastgestelde programmabegroting. De programma-verantwoording dient qua vorm en indeling de programmabegroting te volgen.	n.v.t.	n.v.t.	Via de budgetrapportage en het beleids- en bedrijfsbericht rapporteren de diensten aan het college over de voortgang van de uitvoering van de begroting.	n.v.t.	

Bijlage G: begrippenlijst planning en control

Autorisatieniveau	Het niveau van onderverdeling van de begroting in budgetten, waarop de bestuursorganen (raad en college) de begroting vaststellen. De autorisatie van de begroting door de raad houdt in, dat het college is gemachtigd om uitgaven te doen tot de hoogte van de betreffende budgetten. Tevens is het college er aan gehouden het totaal van de opgenomen baten te realiseren. De autorisatie van de productenraming door het college betekent dat de diensten zijn gemachtigd tot het doen van uitgaven tot de hoogte van de betreffende budgetten. Tevens zijn zij er aan gehouden de opgenomen baten te realiseren. Het college en de diensten mogen zonder begrotingswijziging door de raad respectievelijk het college geen verschuivingen aanbrengen tussen de geautoriseerde budgetten.
Balans:	Onderdeel van de jaarrekening. De balans geeft een overzicht van de bezittingen, vreemd en eigen vermogen (activa en passiva) van de gemeente.
Baten en lasten (stelsel van):	Een begrotingssysteem van baten en lasten houdt in dat alle ontvangsten en uitgaven worden toegerekend aan het begrotingsjaar waarop zij betrekking hebben.
BBV:	Het besluit begroting en verantwoording (BBV) bevat bij Koninklijk Besluit uitgevaardigde voorschriften voor de inrichting van begroting en de jaarrekening en het jaarverslag van de gemeente.
Begroting:	Een begroting geeft aan welke beleidsvoornemens de gemeente heeft, hoeveel middelen daarmee zijn gemoeid en uit welke bronnen die middelen afkomstig zijn. Het besluit begroting en verantwoording (BBV) onderscheidt een beleidsbegroting en de financiële begroting.
Begrotingswijziging:	Een begrotingswijziging betreft een verhoging of verlaging van de, door de raad of het college, geautoriseerde budgetten. Begrotingswijzigingen hebben alleen betrekking op de lopende begroting en kunnen slechts tot uiterlijk het einde van het begrotingsjaar worden ingediend. Een begrotingswijziging dient altijd in evenwicht te zijn. Hiertoe dient tegenover de verhogingen een raming worden opgesteld van de wijze van dekking: 1. een verlaging van een ander programma of product; 2. een verhoging van de baten of onttrekking uit reserves; 3. een verlaging van de post onvoorzien; 4. een combinatie van twee of drie van bovenbedoelde mogelijkheden
Beleidsbegroting:	De beleidsbegroting gaat volgens het besluit begroting en verantwoording (BBV) met name in op de (doelstellingen van de) programma's en via de zogenoemde paragrafen op belangrijke onderdelen van het beheer. De beleidsbegroting bestaat uit: 1. het programmaplan 2. de paragrafen
Bestuurlijk belang:	Een bestuurlijk belang heeft een gemeente wanneer ze een zetel heeft in het bestuur van een derde rechtspersoon of als ze stemrecht heeft.
Categoriale indeling:	Een categoriale indeling is een indeling van baten en lasten naar soorten zoals salarissen, rente en belastingen. Het besluit begroting en verantwoording (BBV) stelt verplicht dat gemeenten de begroting converteren naar categorieën in een apart document. Dit document wordt naar de toezichthouder en CBS gezonden. De voorgeschreven categorieën worden bepaald in de ministeriële regeling informatie voor derden (IV3).
Collegeprogramma:	Het college geeft in een collegeprogramma de inhoudelijke invulling van belangrijke onderwerpen die in de zittingsperiode tot uitvoering moeten komen. Het gaat als regel om onderwerpen die naar het oordeel van het college politiek relevant zijn.
Compensatieplicht	Dit houdt in dat alle overschrijdingen van begrotingsposten door de diensten dienen te worden gecompenseerd. Bij melding van een afwijking door een dienst

zal in overleg met de betrokken portefeuillehouder een voorstel tot compensatie moeten worden gedaan. Indien het autorisatieniveau hiermee wordt overschreden is een begrotingswijziging noodzakelijk.

Dualisme:	Een dualistisch stelsel kenmerkt zich doordat de posities en bevoegdheden ontvlecht zijn. De raad richt zich primair op de kaderstellende en controlerende functie, het college op de uitvoerende functie. De wethouders zijn geen lid van de raad.
Financieel belang:	Een financieel belang heeft een gemeente indien de middelen die deze ter beschikking stelt verloren gaan in geval van faillissement van de verbonden partij (een derde rechtspersoon) en / of als financiële problemen bij de verbonden partij verhaald kunnen worden op de gemeente.
Financiële begroting:	De financiële begroting gaat volgens het besluit begroting en verantwoording (BBV) met name in op de budgettaire aspecten en op de financiële gevolgen van de beleidsbegroting. De financiële begroting bestaat uit: 1. het overzicht van de baten en de lasten en toelichting 2. de uiteenzetting van de financiële positie en toelichting.
Financiële positie:	Onderdeel van de financiële begroting, tevens de tegenhanger van de balans. De financiële positie van een gemeente geeft de grootte en samenstelling van het vermogen in relatie tot de baten en lasten.
IV3:	De ministeriële regeling informatie voor derden (IV3) schrijft de functionele en categoriale indeling voor, die gebruikt dient te worden voor het toezenden van gegevens aan de toezichthouder en het centraal bureau voor de statistiek (CBS).
Functie (Functionele indeling):	Een functie is een eenheid waarin de begroting en jaarstukken worden onderverdeeld ten behoeve van de toezichthouder en het CBS. Het besluit begroting en verantwoording (BBV) laat de indeling van de begroting vrij, maar gemeenten zijn verplicht de begroting te converteren naar functies in een apart document. Dit document wordt naar de toezichthouder en CBS gezonden. De voorgeschreven functies worden bepaald in de ministeriële regeling informatie voor derden (IV3).
Jaarrekening:	De jaarrekening is de tegenhanger van de financiële begroting; de jaarrekening gaat in op de realisaties van het afgelopen begrotingsjaar. De jaarrekening is een onderdeel van de jaarstukken en bestaat uit: 1. de programmarekening en toelichting 2. de balans en toelichting.
Jaarstukken:	De jaarstukken zijn onderverdeeld in het jaarverslag en de jaarrekening en is de tegenhanger van de begroting.
Jaarverslag:	Het jaarverslag is de tegenhanger van de beleidsbegroting en gaat met name in op de uitkomsten van de programma's over het afgelopen begrotingsjaar. Het jaarverslag is een onderdeel van de jaarstukken en bestaat uit: 1. de programmaverantwoording 2. de paragrafen
Meldingsplicht	De meldingsplicht houdt in dat alle budgetverhogingen en –verlagingen door de diensten aan het college en door het college aan de raad worden voorgelegd, voorzover hierdoor het autorisatieniveau wordt overschreden.
Overzicht van baten en lasten:	Onderdeel van de financiële begroting dat een overzicht geeft van alle baten en lasten die in de programma's zijn opgenomen.
Paragrafen:	Een paragraaf geeft volgens het besluit begroting en verantwoording (BBV) een dwarsdoorsnede van de begroting op financiële aspecten. Het gaat dan om de beleidslijnen van beheersmatige aspecten die belangrijk zijn, financieel, politiek of anderszins. De paragrafen zijn onderdeel van zowel de beleidsbegroting als het jaarverslag.

Product:	Een product van een productenraming of productenrealisatie kan omschreven worden als het resultaat van samenhangend handelen, meetbaar gemaakt in de tijd, geld en kwaliteit. Een product kan zijn: een voorziening, een dienst, een goed of een activiteit. Een kern is dat er taakstellende afspraken aan verbonden kunnen worden. Een product omvat zoveel mogelijke kwantitatieve normen voor zowel financiële als niet-financiële prestatie-indicatoren.
Productenraming:	De productenraming wordt volgens het besluit begroting en verantwoording (BBV) opgebouwd vanuit de programmabegroting en geeft alle gemeentelijke activiteiten weer in termen van producten. De productenraming is het begrotingsdocument van het college en heeft met name een beheersfunctie voor de uitvoering van de begroting.
Productenrealisatie:	Een productenrealisatie is de tegenhanger van de productenraming en wordt na afloop van het begrotingsjaar opgesteld.
Programma:	Een samenhangende verzameling van producten, activiteiten en geldmiddelen gericht op het bereiken van vooraf bepaalde maatschappelijke effecten, waaraan idealiter indicatoren gekoppeld kunnen worden.
Programmabegroting:	Een programmabegroting is andere benaming voor de begroting van de raad, doordat de programma's in deze begroting centraal staan. In het besluit begroting en verantwoording (BBV) wordt het woord programmabegroting niet gebruikt. Het kenmerk van de begroting is dat deze is onderverdeeld in programma's, daarom wordt er naar de begroting ook wel verwezen als programmabegroting. Een programmabegroting bestaat ongeveer uit 10–15 programma's. De gemeente is vrij in de keuze van de programma's en in het aantal.
Programmaplan:	Een programmaplan behandelt per programma expliciet de maatschappelijke effecten en de wijze waarop er naar gestreefd zal worden die effecten te verwezenlijken. Dit wordt gedaan aan de hand van de volgende drie vragen: - Wat willen we bereiken? - Wat gaan we daarvoor doen? - Wat mag het kosten?
Programmarekening:	Onderdeel van de jaarrekening. De programmarekening geeft een overzicht van de gerealiseerde baten en lasten van het begrotingsjaar.
Programmaverantwoording:	Onderdeel van het jaarverslag. In de programmaverantwoording wordt per programma expliciet ingegaan op de beoogde maatschappelijke effecten en de wijze waarop getracht is deze effecten te verwezenlijken. De vragen: - Wat wilden we bereiken? - Wat hebben we ervoor gedaan? - Wat heeft het gekost? Zijn de centrale vragen die in dit deel beantwoord worden.
Raadsprogramma:	De raad geeft in een raadsprogramma een agendering van de onderwerpen die in de raadsperiode aan de orde moeten komen. Het gaat als regel met name om de onderwerpen die in de visie van de raad politiek relevant zijn. Het raadsprogramma is de basis voor de planning en control van de raad. In een dualistisch stelsel kunnen alle raadsfracties een raadsprogramma ondertekenen.
Tussentijdse rapportage:	Een verslag van het college aan de raad over de uitvoering van de begroting voor wat betreft het beleid, de bedrijfsvoering en de financiën in het lopende jaar. In een tussentijdse rapportage wordt gerapporteerd over afwijkingen, zowel wat betreft de lasten en baten, de geleverde producten en indien daar aanleiding voor is maatschappelijke effecten. Bij een tussentijdse rapportage behoort veelal een begrotingswijziging, waarin de financiële mutaties worden verwerkt.
Verbonden partij:	Een verbonden partij is een derde rechtspersoon waarbij de gemeente een

bestuurlijk en financieel belang heeft.

Weerstandscapaciteit:	Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan het benodigde vermogen om (meerjarig) het materieel evenwicht in de baten en lasten te waarborgen. De weerstandscapaciteit is met andere woorden het geheel van geldmiddelen (zoals de algemene reserve) waaruit tegenvallers eventueel bekostigd kunnen worden, zonder dat dit direct gevolgen heeft voor het beleid.
Incidentele weerstandscapaciteit:	Het vermogen om calamiteiten en andere eenmalige tegenvallers op te kunnen vangen zonder dat dit invloed heeft op de hoogte van de voorzieningenniveaus van de programma's.
Structurele weerstandscapaciteit:	Hiermee worden de middelen bedoeld die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de programma's.
Weerstandsvermogen:	Het weerstandsvermogen is de weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's.

Bijlage H: Lasten IV3

Nr.	Omschrijving	Nr.	Omschrijving	Nr.	Omschrijving
0.	Niet in te delen lasten	0.0	Niet in te delen lasten		
1.	Salarissen en sociale lasten	1.1	Loonbetalingen en sociale premies		
		1.2	Sociale uitkeringen personeel		
2.	Rente en afschrijvingen	2.1	Werkelijk betaalde rente		
		2.2	Toegerekende rente		
		2.3	Afschrijvingen		
3.	Goederen en diensten	3.0	Personeel van derden		
		3.1	Energie		
		3.3	Duurzame zaken	3.3.1	Kosten algemene plannen
				3.3.2	Aankoop gronden
				3.3.3	Overige aankopen en uitbesteding duurzame goederen
		3.4	Overige goederen en diensten	3.4.1	Betaalde belastingen
				3.4.2	Betaalde pachten en erfpachten
				3.4.3	Aankopen niet duurzame goederen en diensten
4.	Overdrachten	4.1	Overdrachten aan het rijk	4.1.1	Inkomensoverdrachten aan het Rijk
		4.2	Overige inkomensoverdrachten	4.1.2	Vermogensoverdrachten aan het Rijk
				4.2.1	Subsidies aan marktproducenten
				4.2.2	Sociale uitkeringen in geld
				4.2.3	Sociale verstrekkingen in natura aan personen
				4.2.4	Inkomensoverdrachten aan overheid (niet-Rijk)
				4.2.5	Overige inkomensoverdrachten
		4.3	Investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten	4.3.1	Investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten aan overheid (niet-Rijk)
				4.3.2	Overige investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten
5.	Financiële transacties	5.1	Chartaal geld en deposito's transitorische		
		5.2	Kortlopende effecten m.u.v. aandelen		
		5.3	Langlopende effecten m.u.v. aandelen		
		5.4	Financiële derivaten		
		5.5	Kortlopende leningen		
		5.6	Langlopende leningen		
		5.7	Aandelen en overige deelnemingen		
		5.8	Handelskredieten en transitorische posten		
6.	Verrekeningen	6.0	Reserveringen		
		6.1	Kapitaallasten		
		6.2	Kostenplaatsen	6.2.1	Verrekening kostenplaatsen voor investeringsprojecten
				6.2.2	Overige verrekeningen van kostenplaatsen
		6.3	Overige verrekeningen		

Bijlage H: Baten IV3

Nr.	Omschrijving	Nr.	Omschrijving	Nr.	Omschrijving
0.	Niet in te delen baten	0.0	Niet in te delen baten		
2.	Rente en afschrijvingen	2.1	Werkelijk ontvangen rente en winstuitkeringen		
		2.2	Toegerekende rente		
		2.3	Afschrijvingen		
3.	Goederen en diensten	3.0	Vergoeding voor personeel		
		3.2	Huren en pachten	3.2.1	Huren
				3.2.2	Pachten
		3.3	Duurzame zaken	3.3.1	Opbrengst van grondverkoop
				3.3.2	Overige verkopen duurzame goederen
		3.4	Overige goederen en diensten		
4.	Overdrachten	4.0	Belastingopbrengsten	4.0.1	Belasting op producenten
				4.0.2	Belasting op inkomen van gezinnen
				4.0.3	Vermogensheffing
		4.1	Overdrachten van het rijk	4.1.1	Inkomensoverdrachten van het Rijk
				4.1.2	Vermogensoverdrachten van het Rijk
		4.2	Overige inkomensoverdrachten	4.2.1	Baten met betrekking tot vergoeding en verhaal sociale uitkeringen
				4.2.2	Overige inkomensoverdrachten van overheid (niet-Rijk)
				4.2.3	Overige inkomensoverdrachten
		4.3	Investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten	4.3.1	Investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten van overheid (niet-Rijk)
				4.3.2	Overige investeringsbijdragen en overige kapitaaloverdrachten
5.	Financiële transacties	5.1	Chartaal geld en deposito's		
		5.2	Kortlopende effecten m.u.v. aandelen		
		5.3	Langlopende effecten m.u.v. aandelen		
		5.4	Financiële derivaten		
		5.5	Kortlopende leningen		
		5.6	Langlopende leningen		
		5.7	Aandelen en overige deelnemingen		
		5.8	Handelskredieten en transitorische posten		
6.	Verrekeningen	6.0	Reserveringen		
		6.1	Kapitaallasten		
		6.2	Kostenplaatsen	6.2.1	Verrekening kostenplaatsen voor investeringsprojecten
				6.2.2	Overige verrekeningen van kostenplaatsen
		6.3	Overige verrekeningen		

Bijlage I: Model productenraming

Beleidsveld Portefeuilleh. Raadscommissie Wettelijk kader	Financiën P.C. van den Brink Economie Gemeentewet, Financiële Verhoudingswet 1997	Functienr. Dienst Afdeling Contactpersoon	921.1 Concernstaf M.C. Volbers	
	<u>FUNCTIE</u>	Algemene uitkeringen		
Wat willen we bereiken	Het verwerven/incasseren van de algemene uitkering uit het gemeentefonds ten behoeve van de bekostiging van Hilversumse voorzieningen.			
Wat gaan we daarvoor doen	Het naar de plaatselijke situatie berekenen, registreren en verantwoorden van de algemene uitkering op basis van de circulaire en specificatieformulieren van het ministerie van Binnenlandse Zaken alsmede het tijdig aangeven van de financiële gevolgen van beleidsvoornemens van het rijk.			
Productie	omschrijving	rekening 2003	begroting 2004	begroting 2005
	- beleidsnota's naar aanleiding van circulaire BiZa	5	4	4
	- aantal voorschotten algemene uitkering	50	50	50
	- aantal specificatieformulieren	20	20	20
Kengetallen m.b.t. effect en productie				
Toelichting op effect en productie				
Sturingsmogelijkheden in bestaand beleid				

Wat mag het kosten	LASTEN			omschrijving	BATEN		
	rekening 2003	begroting 2004	begroting 2005		rekening 2003	begroting 2004	begroting 2005
				0. Niet in te delen			
				1. Salarissen en sociale lasten			
				2. Rente en afschrijvingen			
				3. Goederen en diensten			
				4. Overdrachten			
				5. Financiële transacties			
				6. Verekeningen			
	0	0	0	totaal lasten/baten	0	0	0
	0	0	0	saldo - absoluut	0	0	0
Kengetallen mbt lasten en baten	algemeen:	saldo - per inwoner			0	0	0
		saldo - per woonruimte			0	0	0
Toelichting op de lasten en baten							
Voorgenomen investerings	omschrijving		2005	2006	2007	2008	
Relatie met beleidsplan en relevante ontwikkelingen							

Bijlage I: Model programmabegroting

Programma 1 – Openbare orde en veiligheid

Raadscommissie(s):	Bestuur
Portefeuillehouder(s):	E.C. Bakker en H.C. Heerschop
Dienst(en)	Brandweer, Bestuursdienst en Stadsontwikkeling

Wat willen we bereiken?

Onderwerp	Doelstelling algemeen	Concrete doelstellingen voor 2006

In welke nota's zijn de beleidsvoornemens vastgelegd?

Naam nota	Korte omschrijving van de inhoud	Jaar en maand van vaststelling	Jaar evaluatie

Wat gaan we ervoor doen?

Onderwerp	Nota's	Prestaties/activiteiten

Wat mag het kosten?

Progr.	Dienst	Subfunctienr	Subfunctienaam	Rek 2004 lasten	PB 2005 lasten	PB 2006 lasten baten	