

FINANCIEEL UITVOERINGSBELEID
VAN DE
GEMEENTE HILVERSUM
2018

van kracht met ingang van 18 april 2018

ALGEMENE TOELICHTING

1. Verordening is raadskader, uitvoeringsbeleid is collegekader

Het uitvoeringsbeleid is een opdracht van het college aan het ambtelijk apparaat, gepersonifieerd door de gemeentesecretaris, binnen de kaders van de verordening ex art. 212 Gemeentewet ('financiële verordening').

Het uitvoeringsbeleid is ondergeschikt aan de regels van de verordening. Net zoals de verordening ondergeschikt is aan het BBV, en het BBV ondergeschikt is aan de Gemeentewet. Bij onverhoopte inconsistentie tussen verordening en uitvoeringsbeleid is de verordening dus leidend.

Het uitvoeringsbeleid bevat geen werkinstructies en zo min mogelijk afspraken over hoe zaken georganiseerd moeten worden. Hoe werk precies gedaan moet worden (niveau 'werkinstructies'), is aan de professionals die het werk moeten uitvoeren. Hoe het werk georganiseerd moet worden, welke afdeling of welk team welke taken voor zijn rekening neemt, is aan de gemeentesecretaris. Hij bepaalt hoe hij wil zorgen dat hij aan de opdracht van het college kan voldoen. Wel kan het college minimum-eisen stellen aan op te leveren producten, en randvoorwaarden stellen aan de manier waarop het werk georganiseerd wordt, om een zeker dienstverleningsniveau van de gemeentesecretaris en zijn apparaat jegens het college te borgen. In dit voorstel zijn zulke minimum-eisen en randvoorwaarden op een aantal punten ingebouwd. Zie bijvoorbeeld artikel 3.4 over de inhoud van de bestuursrapportage, en artikel 9.1 over de financiële organisatie.

2. Expliciete scheiding van afspraken en toelichting op die afspraken, alsmede van de niveaus van regelgeving

In de nota's met uitvoeringsbeleid zoals Hilversum die tot 1-1-2018 kende, werd niet alleen uitvoeringsbeleid vastgelegd, maar werden ook toelichtingen erop gegeven en werd bovendien hogere regelgeving uitgelegd en toegelicht. Dit gebeurde allemaal door elkaar, in lopende teksten, alsof het een soort studieboek betrof. Het verschil tussen gemeentelijke afspraken en hogere regelgeving was daarbij niet altijd uit de tekst duidelijk. Die onduidelijkheid hebben we in dit beleidsdocument willen vermijden. Het verschil tussen gemeentelijke en hogere regelgeving is essentieel, omdat het uitvoeringsbeleid door de gemeente aangepast kan worden en hogere regelgeving niet. Het moet daarom in een beleidsstuk altijd duidelijk zijn wat 'aan de gemeente' is en wat niet.

In deze nota lichten we waar nodig het uitvoeringsbeleid toe. Soms verwijzen we voor die toelichting naar hogere regelgeving en af en toe lichten we zelfs die hogere regelgeving toe. Doordat het uitvoeringsbeleid zelf (de artikelen) en de toelichting erop gescheiden zijn, is het altijd duidelijk wat het uitvoeringsbeleid is en wat uitleg is. Bovendien geven we in de toelichting altijd aan wat de status is van een eventuele hogere regel waar we naar verwijzen: Gemeentewet (of andere wet), BBV, verordening. In wetten en verordeningen komt de toelichting vaak achteraan. Dat is lastig lezen als je wil weten hoe je een artikel moet interpreteren. In dit document is de toelichting steeds naast het artikel opgenomen, zodat de toelichting net zo makkelijk te vinden als te negeren is.

3. Uitvoeringsbeleid maken: niet omdat het kan, maar alleen als het moet

De toelichting van elk artikel dient aan te geven wat met de afspraak die in het artikel wordt weergegeven beoogd wordt. Wat proberen we met de afspraak te bereiken of wat proberen we er mee te voorkomen? Het gaat met andere woorden om de *functie* van de afspraak. Het uitgangspunt is, dat we geen afspraken maken waar we de functie niet van uit kunnen leggen. 'Uniformiteit' zult u, als het goed is, nergens aantreffen als uitleg van het nut van een voorgestelde afspraak. Dat met een voorgestelde concernbrede afspraak een concernbrede uniformiteit wordt beoogd, is nogal wieses. Uniformiteit is echter geen intrinsieke waarde, maar moet een doel dienen. Alleen als we onze doelen beter kunnen bereiken met uniformiteit dan met pluriformiteit, maken we een concernbrede afspraak.

Afspraken die u ook niet in dit document zou moeten aantreffen, zijn afspraken die voor financiële specialisten of voor de controlfunctie heel relevant en nuttig zijn, maar voor de rest van de organisatie niet. Als financials of controllers een probleem kunnen oplossen door onderling enkele afspraken te maken, zonder dat anderen in de organisatie daar last van hebben, dan hoeven die afspraken niet in een voor de hele organisatie geldend document opgenomen te worden. Anderzijds hebben we geprobeerd om zaken waarvan financials de neiging hebben om ze als 'technisch' te beschouwen ('dit is saai rekenwerk; hier valt niets te kiezen') maar die voor de rest van de organisatie en voor het politieke bestuur grote consequenties kunnen hebben, juist wel op te nemen. Denk aan het begroten van, en het verwerken van financiële afwijkingen op, de hulpkostenplaats, waar de personeelskosten op geboekt worden.

4. Leesinstructie

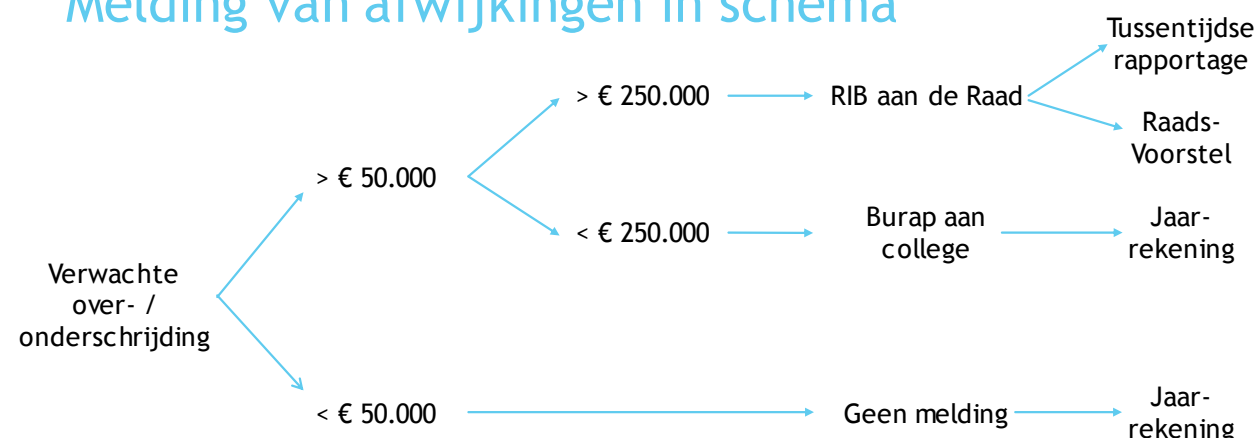
Om er goed naar te kunnen verwijzen bestaat het financiële uitvoeringsbeleid uit artikelen. De artikelen vormen echter een samenhangend geheel. Lees daarom nooit alleen één artikel. Lees ten eerste altijd ook de *toelichting* op het artikel, om de *doel* van het artikel te begrijpen. Lees ten tweede het corresponderende artikel in de financiële verordening. Lees tot slot altijd de *omliggende* artikelen in het financiële uitvoeringsbeleid. Vaak vullen artikelen elkaar namelijk aan. Bijvoorbeeld: een volgend artikel geeft een uitzondering op het eerdere, of definieert een term die in het eerdere artikel wordt gebruikt. Lees bij voorkeur het volledige hoofdstuk waar een artikel onderdeel van uitmaakt.

HST / ART	HOOFSTUKTITEL / INHOUD ARTIKEL	ARTIKELSGEWIJZE TOELICHTING
HST 1	BEGROTING, AUTORISATIE EN BUDGETTEN	
1.1.	De gemeentesecretaris zorgt er voor, dat in de conceptbegroting die hij aan het college aanbiedt, is aangegeven welke investeringskredieten naar zijn oordeel direct door de raad geautoriseerd kunnen worden, en voor welke het college naar zijn oordeel met een apart raadsvoorstel moet komen.	Dit artikel draagt er aan bij dat het college ten opzichte van de raad het initiatief kan nemen bij de vraag voor welke investeringskredieten het college later (na het vaststellen van de begroting) nog met een raadsvoorstel zal komen. De financiële verordening suggereert namelijk dat het initiatief hiervoor bij de Raad ligt. Indien we dit artikel of een soortgelijk artikel niet opnemen, heeft het opnemen van ‘sterretjesposten’ (of iets dergelijks) in de begroting geen grondslag in het financiële beleid, maar is een ad hoc beslissing bij het maken van de begroting. Achtergrond In de financiële verordening zoals die in juni 2017 ter vaststelling aan de Raad gestuurd is, werd het initiatief om aan te geven welke investeringskredieten direct bij de begroting geautoriseerd worden, en welke via een apart raadsvoorstel, nadrukkelijk bij het college gelegd. Het recht van de Raad om hier op in te grijpen werd niet benoemd, omdat de raad die bevoegdheid sowieso heeft. Art 5 lid 2 luidde daarom zo: “Bij de begrotingsbehandeling geeft het college aan voor welke nieuwe investeringen zij op een later tijdstip een apart voorstel aan de raad doet toekomen voor autorisatie van het investeringskrediet. De overige nieuwe investeringen worden bij de begrotingsbehandeling met het vaststellen van de financiële positie geautoriseerd.” Bij de behandeling in de Raad is middels een aangenomen motie lid 2 lid 3 geworden, en is de eerste zin gewijzigd in: “Bij de begrotingsbehandeling geeft de raad aan van welke nieuwe investeringen hij op een later tijdstip een apart voorstel voor autorisatie [...] wil ontvangen.” Ongewild is door deze tekstwijziging de rol van het college op dit punt uit de verordening verdwenen. NB Wij zijn gewend om te spreken van ‘sterretjesposten’. In de oude nota Investerings werd die term ook gebruikt. De term wordt in het artikel bewust vermeden, omdat hij verwijst naar de manier waarop in het begrotingsdocument de status van investeringskredieten wordt aangegeven. Dat is een redactiekwestie en dus niet iets om in dit stuk te regelen – als het al ergens geregeld moet worden. Het aangeven van de status van investeringen mag ook met cursivering, onderstreping of met groene letters, als het maar duidelijk is wat die cursivering, onderstreping of groene letters betekenen.
1.2.	Bij een voorstel voor een project waarvoor zowel activeerbare als niet-activeerbare kosten zijn geraamd, vraagt de gemeentesecretaris, tegelijk met het investeringskrediet, exploitatiebudget aan voor de niet-activeerbare kosten.	Dit is een uitwerking van artikel 9.1 van de financiële verordening, waarin de kostensoorten worden aangegeven die volgens het gemeentelijke financiële beleid niet geactiveerd mogen worden. Voorbeeld: Stel dat men een grondexploitatie wil starten en daarvoor een projectleider wil inhuren. De projectleider is ‘ingehuurd personeel’ (‘personeel’ = persoon wiens handelingen tellen als handelingen van de gemeente Hilversum). Aangezien personeelskosten niet geactiveerd mogen worden (verordening art 9.1) en dus niet op een ‘investeringskrediet’ (activatiepost) geboekt mogen worden, moet een exploitatiebudget worden aangevraagd, waar de kosten van het inhuren van de projectleider op geboekt kunnen worden.
1.3.	Met het vaststellen van de begroting door de raad, worden de in begroting opgenomen programmabudgetten automatisch door het college aan de gemeentesecretaris ter beschikking gesteld.	Dit artikel vergemakkelijkt de besluitvormingsprocedure van de begroting. Het zorgt er voor dat het college, nadat de raad de begroting heeft vastgesteld en het college heeft geautoriseerd om uitgaven ten laste van de budgetten te brengen, het college niet nog een apart besluit hoeft te nemen om de gemeentesecretaris te autoriseren om uitgaven ten laste van de budgetten te brengen.
1.4.	Het college autoriseert de gemeentesecretaris op programmaniveau.	Dit artikel bevordert een eenvoudige begrotings- en verantwoordingsprocedure, door geen verschillen te maken tussen de autorisatie van college door raad enerzijds en gemeentesecretaris (organisatie) door college anderzijds. Wanneer het college de gemeentesecretaris autoriseert op een lager niveau dan het niveau waarop de raad het college autoriseert, moeten we kiezen tussen twee kwaden: (a) Ofwel twee verschillende begrotingen en jaarrekeningen maken, namelijk één begroting waarin de raad het college autoriseert en één waarin het college de gemeentesecretaris autoriseert, resp. één jaarrekening waarin de gemeentesecretaris verantwoording aflegt aan het college en één waarin het college verantwoording aflegt aan de raad. Veel werk dus, met in de stukken voor het college gedetailleerdere informatie dan in de stukken voor de raad, maar verder veel overlap tussen de documenten. (b) Ofwel één begroting maken en één jaarrekening, beide voor zowel college als raad. Hierdoor krijgt de raad informatie op hetzelfde niveau als het college, wat rolverwarring tussen raad en college in de hand werkt. Door de afgesproken meldingssysteematiek (‘we melden vanaf het laagste budgettaire niveau’) hebben de autorisatieniveaus voor het inzicht van raad en college geen materiële betekenis meer, en kunnen we de autorisatie voor het college op hetzelfde niveau leggen als die van de raad.

1.5.	Investeringskredieten worden bij autorisatie door de raad niet automatisch door het college aan de gemeentesecretaris ter beschikking gesteld. Daar is een apart collegebesluit voor nodig.	Dit artikel geeft aan dat de logica van het autoriseren door raad resp. college in het geval van investeringskredieten anders is dan bij programmabudgetten. De reden daarvan is, dat de raad investeringskredieten doorgaans autoriseert op basis van een ruw plan. Dat plan moet nog worden uitgewerkt om het uitvoerbaar te maken. Bij die uitwerking worden allerlei keuzes gemaakt die politiek gevoelig kunnen liggen. Daarom moet het gedetailleerdere plan altijd nog aan het college worden voorgelegd, alvorens het college het investeringskrediet aan de gemeentesecretaris ter beschikking stelt. De autorisatie van investeringskredieten door de raad is geregeld in art 5, leden 3 en 7 van de financiële verordening. Het door het college aan de organisatie ter beschikking stellen van een investeringskrediet wordt ook wel ‘vrijgeven’ genoemd. Investeringsbudgetten worden in Hilversum, evenals in veel andere gemeenten, ‘investeringskredieten’ genoemd. Het zijn feitelijk echter geen kredieten (leningen), maar budgetten.
1.6.	De volgende typen investeringskredieten kan de inhoudelijk verantwoordelijke portefeuillehouder namens het college vrijgeven: - Investerings op basis van het Gemeentelijke Rioleringsplan; - Investerings op basis van het Handboek Openbare Ruimte; - Investerings in het wagenpark; - Investerings ten behoeve van de bedrijfsvoering; - Vervangingsinvesterings in openbare verlichting; verkeersregelininstallaties (vri’s) en beschoeiingen.	Het doel van dit artikel is om de terbeschikkingstelling van investeringskredieten te vereenvoudigen waar dat kan. Het gaat hierbij om investeringen die in het algemeen voor het politieke bestuur niet interessant zijn, maar wel belangrijk voor de uitvoering van bestaand beleid (denk aan de aanleg en vervanging van rioleringen) en de efficiëntie van het ambtelijk apparaat (denk aan de vervanging of uitbreiding van ICT-hardware). Er staat ‘inhoudelijk verantwoordelijke portefeuillehouder’, om aan te geven dat het niet om de portefeuillehouder financiën gaat. Er is hier sprake van mandaat, niet van delegatie. Het college blijft verantwoordelijk (jegens de raad) en blijft bevoegd om zelf te besluiten. Indien de portefeuillehouder een investering politiek te gevoelig acht om er zelf, namens het college, over te besluiten, kan hij het besluit alsnog aan het college overlaten. Ten behoeve van de overzichtelijkheid van de verlening van bevoegdheden wordt de inhoud van dit artikel formeel geregeld via het mandaatbesluit en het daarbij behorende bevoegdhedenregister.
1.7.	Teneinde de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van ambtelijke budgethouders te regelen, stelt de gemeentesecretaris een budgethoudersregeling vast.	Dit artikel draagt er aan bij dat het voor medewerkers die een budget beheren, het altijd duidelijk is wat hun daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn. Na vaststelling van deze uitvoeringsbeleid (c.q. opdracht aan de gemeentesecretaris) door het college, moet er een document worden gemaakt waarmee de gemeentesecretaris organiseert dat hij de afspraken met (c.q. opdracht door) het college kan nakomen. De budgethoudersregeling zou in dat document opgenomen kunnen worden.
1.8.	Indien een hulpkostenplaats wordt gebruikt, worden de begroting, de verdeelsleutel en afrekening van die hulpkostenplaats vastgesteld door de gemeentesecretaris.	Het BBV eist dat alle lasten en baten op de juiste taakvelden begroot en gerealiseerd worden. Het gebruik van een hulpkostenplaats is toegestaan, mits deze in de begroting en jaarrekening een saldo van € 0 heeft. Alle op de hulpkostenplaats geboekte lasten en baten moeten dus naar de taakvelden overgeboekt worden, in overeenstemming met de aard van die lasten en baten. De vraag of een hulpkostenplaats gebruikt moet worden of niet, is een bedrijfsvoeringsvraag. Een hulpkostenplaats kan handig zijn om bepaalde typen kosten te volgen, bijvoorbeeld teamgerelateerde personeelskosten. Dit artikel wijst de gemeentesecretaris aan als degene die bepaalt of er een hulpkostenplaats is, welke kosten daarop geboekt worden en hoe die kosten verdeeld worden naar de taakvelden. De gemeentesecretaris legt hierover verantwoording af aan het college. De ambtelijke beheerders en gebruikers van de kostenplaats leggen verantwoording af aan de gemeentesecretaris.
HST 2	FINANCIËLE STURING GEDURENDE HET BEGROTINGSJAAR	
2.1.	Bij elk voorstel om een niet-begrote last te nemen doet de gemeentesecretaris een voorstel voor de financiële dekking van de last. Als dit niet mogelijk of niet wenselijk is, legt hij in het voorstel uit waarom.	Dit artikel geeft de gemeentesecretaris de opdracht om bij elk voorstel voor een begrotingswijziging dat hij aan het college voorlegt, te zorgen dat hij het college in staat stelt te sturen op het begrotingssaldo. Het doel daarvan is zorgen dat de gemeente niet onbewust en onbedoeld ‘verliesgevend’ opereert. Bij een ‘voorstel tot begrotingswijziging’ kan het gaan om een los raadsvoorstel, maar ook om de tussenrapportage. Voor de praktische betekenis van dit artikel, zie artikel 2.5 en de toelichting daarop.
2.2.	Onder ‘het nemen van een niet begrote last’ moet in dit verband mede worden verstaan: het verhogen van een begrote last, het schrappen van een begrote bate, het verlagen van een begrote bate.	Dit artikel zorgt er voor dat artikel 2.1 niet te smal worden uitgelegd.

2.3.	Bij een voorstel om een begrote last te schrappen doet de gemeentesecretaris géén voorstel om een niet-begrote last te op te nemen. Het voordeel komt ten goede aan de algemene middelen.	Dit artikel beoogt te bevorderen dat de gemeenteraad bij de behandeling van de kadernota en de begroting integraal kan beslissen over de besteding van de gemeentelijke middelen. ('Allocatiefunctie')
2.4.	Onder 'het schrappen van een begrote last' moet mede worden verstaan: het verlagen van een begrote last, het verhogen van een begrote bate, het opnemen van een niet-begrote bate.	Dit artikel zorgt er voor dat artikel 2.3. niet te smal wordt uitgelegd. [Dit artikel is meer bedoeld voor leken dan voor financials; voor de meeste financials zal het vanzelfsprekend zijn.]
2.5.	Een extra last is 'financieel gedekt' zolang het begrotingssaldo inclusief reservemutaties niet in nadelige zin wijzigt.	Dit artikel definieert 'financiële dekking'. Hierdoor hebben we een ijkpunt wanneer we van 'financiële dekking' moeten spreken bij een voorstel om de begroting te wijzigen, en wanneer niet. We stellen hier vast <i>wat er beweerd wordt</i> als iemand stelt dat er 'financiële dekking' is. 'Financiële dekking' moet niet verward worden met 'budgettaire dekking'. 'Budgettaire dekking' gaat niet over begrotingswijzigingen, maar over de vraag of een door een budgethouder voorgenomen uitgave binnen zijn budget (dus binnen de reeds vastgestelde begroting) past. Praktisch betekent dit artikel in combinatie met 2.1 dat bij een voorstel tot verhoging van de lastenkant van de begroting alleen van (een voorstel tot) 'dekking' kan worden gesproken als tegenover de extra lasten tenminste evenveel extra inkomsten staan (een provinciale subsidie bijvoorbeeld), of een extra onttrekking uit een bestemmingsreserve. Het enige alternatief is dat het voorstel tot verhoging of introductie van lastenbudget X gepaard gaat met een voorstel tot een minstens even grote verlaging van een reeds in de begroting opgenomen lastenbudget Y, door het verminderen of schrappen van de daarmee verbonden beleidsambities. Hierdoor wordt de totale lastenkant van de begroting niet verhoogd. Het voorstel tot vermindering van lastenbudget Y mag niet als reden hebben dat op dat budget een overschrijding verwacht wordt, want die overschrijding hoort gemeld te worden middels een RIB of via de burap (zie art 3.0 e.v.).
HST 3	REALISATIE, RAPPORTAGE EN VERANTWOORDING	
3.0.	Illustratie: schema van het melden van afwijkingen (globaal)	Dit is het schema dat ten grondslag ligt aan de meldings- en rapportageregels die in de nieuwe financiële verordening zijn vastgelegd. In het kader van het maken en laten vaststellen van de verordening is dit schema dan ook besproken met de wethouder en de Rekeningencommissie, en met de raadsleden die naar de voorlichtingsavond over het nieuwe financiële beleid kwamen. De regels in de verordening regelen niet alles wat in dit schema staat, maar alleen dat deel waar de raad mee te maken heeft. De rest moet in het uitvoeringsbeleid geregeld worden.

Melding van afwijkingen in schema



NB 1: Dit is een schema, een simplificatie. Niet alle mogelijkheden worden getoond.

NB 2: Het college blijft altijd gehouden aan de informatieplicht (art 169 Gemeentewet)

3.1.	De gemeentesecretaris meldt een verwachte financiële afwijking van € 250.000 of meer onmiddellijk aan het college, middels een collegevoorstel met concept-raadsinformatiebrief.	Deze afspraak regelt de verantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris om het college in staat te stellen, afwijkingen van € 250.000 of meer zo snel mogelijk aan de raad te melden, in overeenstemming met de verordening (artikel 5 lid 4). De gemeentesecretaris zal de verantwoordelijkheid jegens hem vervolgens in de organisatie-afspraken (vast te stellen door de gemeentesecretaris) leggen bij de budgethouder.
3.2.	Over de voortgang van de uitvoering van de begroting rapporteert de gemeentesecretaris tenminste twee keer per jaar aan het college, middels een 'bestuursrapportage'.	Dit artikel definieert hoe vaak de gemeentesecretaris rapporteert aan het college over het behalen van de in de begroting bepaalde prestaties, de uitputting van de budgetten en de samenhang daartussen.
3.3.	De bestuursrapportage bevat altijd tenminste: - een eindejaarsprognose met betrekking tot de in de begroting gedefinieerde te leveren prestaties; - een eindejaarsprognose van de lasten, baten en het saldo van elk programma en elk taakveld; - een overzicht van alle verwachte financiële afwijkingen van € 50.000 of meer op de rekening van lasten en baten; - een overzicht van alle verwachte financiële afwijkingen van € 50.000 of meer op de onderdelen van de hulpkostenplaats; - een overzicht van alle verwachte financiële afwijkingen van € 50.000 of meer op de investeringskredieten; - de verwachte overschrijdingen van autorisatietermijnen van investeringskredieten; - een overzicht van de bezuinigingsstelposten - een overzicht van de financiële risico's die de gemeente loopt.	Dit artikel stelt de minimum-eisen voor de inhoud van de bestuursrapportage. De eerste eis vloeit voort uit het doel van inhoudelijke of beleidsmatige beheersing, de tweede eis uit het doel van financiële beheersing. Eén van de componenten van 'in control zijn' is, dat het resultaat van je inspanningen geen verrassing is. Om het verrassingselement zo klein mogelijk te maken, probeer je een prognose te maken van het resultaat. De derde, vierde en vijfde eis regelen dat het college geïnformeerd wordt over alle financiële afwijkingen € 50.000 en meer. Een financiële afwijking kan ook onmiddellijk aan het college gemeld worden. Als de afwijking politiek relevant is, moet dat zelfs (teneinde het college in staat te stellen te voldoen aan art 169 lid 2 Gemeentewet). Hoe dan ook, alle afwijkingen van € 50.000 of meer worden in elk geval gemeld in de bestuursrapportage. Dit geldt zowel voor exploitatiebudgetten, budgetten op de kostenplaats, als voor investeringskredieten. De zesde eis heeft als doel dat het college op tijd in staat wordt gesteld om te besluiten of de autorisatietermijn van een budget verlengd moet worden of niet. Aangezien er voor exploitatiebudgetten duidelijke regels zijn, zal dit vooral spelen bij investeringskredieten. De zevende eis stelt het college in staat om de voortgang van de uitvoering van bezuinigingsopdrachten te volgen. Bezuinigingsstelposten zijn correcties op het lastentotaal die in de loop van het jaar moeten verdwijnen, ofwel omdat het lukt om onderbouwd en realistisch budgetten te verlagen (bezuinigingsvoornemen slaagt), ofwel omdat dat niet lukt (bezuinigingsvoornemen slaagt niet en wordt, althans voor het lopende jaar, opgegeven). Op de realisatie (= het al dan niet slagen) van bezuinigingen moet daarom worden gerapporteerd in termen van budgetverlagingen, los van de realisatie (= het doen van uitgaven) ten laste van budgetten.

		De achtste eis heeft als doel om te bevorderen dat risico's <i>door het jaar heen</i> actief gemonitord, gesignaleerd, geanalyseerd en waar mogelijk beheerst worden, en niet alleen wanneer er voor de begroting of het jaarverslag een 'paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing' geschreven moet worden.
3.4.	Een financiële afwijking is in het geval van een lastenbudget, het verschil tussen het begrote bedrag (budgethoogte) en de lasten die aan het eind van de autorisatieperiode op het budget geboekt zijn. In het geval van een batenbudget gaat het om het verschil tussen het begrote bedrag en de baten die aan het eind van de autorisatieperiode op het budget geboekt zijn. In het geval van een investeringskrediet gaat het om het verschil tussen enerzijds de hoogte van het investeringskrediet en anderzijds het saldo van de uitgaven en inkomsten die bij het gereed komen van de investering op het krediet geboekt zijn. Een overschrijding van een autorisatietermijn telt ook als een financiële afwijking.	Dit artikel definieert de term 'financiële afwijking' in de context van managementrapportages ('maraps'), bestuursrapportages ('buraps'), tussenrapportages ('turaps') en jaarstukken. De twee belangrijkste discussiepunten die deze definitie wegneemt, is 1. of overschrijdingen van autorisatietermijnen wel of geen financiële afwijkingen zijn. Door ze wel zo te definiëren, kan er over gerapporteerd worden in de bestuursrapportage en de tussenrapportage, en kunnen bij de tussenrapportage desgewenst autorisatietermijnen aangepast worden (investeringskredieten), of kan een overhevelingsvoorstel voorbereid worden (incidentele exploitatiebudgetten; zie art 4.2). 2. of bij het bepalen van een afwijking in het kader van een tussentijdse rapportage (marap, burap of turap) het budget moet worden afgezet tegen (a) alleen de reeds gemaakte kosten, (b) de reeds gemaakte kosten en de openstaande verplichtingen, of (c) de reeds gemaakte kosten, de openstaande verplichtingen en de verdere binnen de autorisatietermijn verwachte kosten. Blijkens de definitie is het antwoord (c). Voor batenbudgetten geldt <i>ceteris paribus</i> hetzelfde als voor lastenbudgetten. Uit de definitie wordt verder duidelijk dat een verwachte overschrijding van een lastenbudget een verwachte financiële afwijking is, ongeacht of er extra baten 'tegenover staan'. Baten dienen te worden vergeleken met batenbudgetten. De raad stelt bij de begroting niet alleen een begrotingssaldo vast, maar ook de budgetten voor lasten en baten. In de verantwoording mogen extra lasten daarom niet worden weggestreept tegen extra baten. De definitie geldt zowel voor exploitatiebudgetten als voor investeringskredieten. Bij exploitatiebudgetten is de autorisatietermijn één jaar. De afwijking wordt dan dus bepaald door een prognose van de totale gemaakte kosten per 31 december van het lopende jaar. Bij een investeringskrediet kan de autorisatieperiode meerdere jaren beslaan. De uitgavenprognose richt zich niet op de datum waarop de autorisatieperiode van het investeringskrediet formeel afloopt, maar op de datum dat de investering naar verwachting gereed is. Zo wordt voorkomen dat een verwachte overschrijding van de autorisatietermijn de financiële prognose vertekent.
3.5.	In de bestuursrapportage wordt expliciet aandacht besteed aan financiële afwijkingen die elk afzonderlijk onder de grens van € 250.000 blijven, maar inhoudelijk samenhangen en gezamenlijk de grens van € 250.000 overschrijden.	Het doel hiervan is dat afwijkingen die gezamenlijk de € 250.000 overschrijden en door hun inhoudelijke samenhang relevant zijn, niet aan de aandacht ontsnappen. In deze geest is de meldingssystematiek in 2017 ook besproken met Rekeningencommissie en in een voorlichtingsbijeenkomst met de raad. Het is bij voorbeeld niet zo, dat als er tekorten zijn van 3x € 100.000 op drie verschillende Wmo-regelingen (totale afwijking € 300.000), de Raad dat niet te lezen krijgt. Dit artikel moet in combinatie gelezen worden met art 3.6.
3.6.	Met betrekking tot de in 3.6. bedoelde gecombineerde afwijkingen wordt in het bestuursvoorstel dat de bestuursrapportage vergezelt, aan het college voorgesteld die afwijkingen middels een raadsinformatiebrief of raadsvoorstel aan de Raad te melden.	Deze afspraak zorgt ervoor dat het college snel kan zien welke afwijkingen, die volgens de normale systematiek niet aan de raad gemeld zouden worden, door het college alsnog aan de raad gemeld moeten worden. Die hier bedoelde gecombineerde afwijkingen worden, na vermelding in RIB of raadsvoorstel, opgenomen in de eerstvolgende tussenrapportage, op dezelfde manier als 'gewone' afwijkingen van € 250.000 en meer.
3.7.	Begrotingswijzigingen zonder tussenkomst van college en raad die de meldingssystematiek ondergraven, zijn niet toegestaan. Budgetverschuivingen van het ene naar het andere taakveld vallen hier in elk geval onder.	Dit artikel verhindert dat financiële afwijkingen niet gemeld worden, omdat ze worden voorkomen of weggepoetst door begrotingswijzigingen. Volgens de autorisatielogica wordt de mogelijkheid voor de gemeentesecretaris (lees: het ambtelijk apparaat) om de begroting te wijzigen zonder tussenkomst van raad en college, bepaald door het niveau waarop het college de gemeentesecretaris geautoriseerd heeft. Ingevolge de verordening (art 5 lid 1) en deze uitvoeringsregels (art 1.3.) zou dat betekenen dat ambtelijke budgethouders met budgetten mogen 'schuiven', zolang ze dat binnen de programma's doen. Echter, vanwege de afgesproken meldingssystematiek mag dat niet zonder restrictie. Voorbeeld 1: Een budgethouder heeft twee budgetten: budget A ten behoeve van het behalen van prestatie P, en budget B ten behoeve van het behalen van prestatie Q. De budgetten behoren tot hetzelfde begrotingsprogramma. De budgethouder verwacht een overschrijding van

		€ 60.000 op zijn budget A en een onderschrijding van € 60.000 op zijn budget B. Volgens de autorisatielogica zou hij budget A met € 60.000 mogen verhogen en budget B met € 60.000 verlagen, zodat zijn prognose wordt dat hij op beide budgetten precies goed uitkomt. Dit zou echter verhinderen dat hij via de burap twee meldingen doet aan het college, volgens de afspraak dat afwijkingen van € 50.000 en meer gemeld worden (art 3.3). Met andere woorden: omdat zo'n begrotingswijziging voorkómt dat er één of meer afwijkmeldingen worden gedaan, is ze niet toegestaan. Essentieel in dit voorbeeld is het feit dat het om twee verschillende prestaties gaat (P en Q). Zou het gaan om twee budgetten die ten dienste staan van één en dezelfde prestatie (bijvoorbeeld één budget voor materiële kosten ten behoeve van prestatie P en één budget voor personele kosten ten behoeve van prestatie P), dan is het schuiven wel toegestaan. Niet essentieel is het bedrag. Vervangen we in bovenstaand voorbeeld het bedrag van € 60.000 door een bedrag van € 20.000, dan is schuiven nog steeds niet toegestaan. Immers, anders zou men een melding van € 100.000 kunnen voorkomen door vijf keer € 20.000 te verschuiven. Voorbeeld 2: Twee budgethouders moeten samen een bepaalde prestatie voor de gemeente halen. Ze hebben de daartoe noodzakelijke activiteiten verdeeld en hebben allebei een budget van € 200.000. Nu besluiten ze dat enkele activiteiten van budgethouder 1 naar budgethouder 2 gaan. Daartoe heeft budgethouder 2 € 50.000 meer budget nodig en budgethouder 1 € 50.000 minder budget. Het voorstel is dus om € 50.000 over te hevelen van budget A naar budget B, terwijl de te behalen prestatie en het totale budget hetzelfde blijven, en prognoses geen motief vormen. Deze 'begrotingswijziging' heeft puur organisatorische redenen (d.w.z. redenen in termen van 'wijziging in verdeling van taken in het ambtelijk apparaat'), heeft dus niets met prognoses en verwachte afwijkingen te maken, ondergraaft daarmee de meldingssystematiek niet, en is daarom toegestaan. We gaan er van uit dat verschuivingen van het ene taakveld naar het andere, altijd een verschuiving van de ene prestatie naar de andere betekenen. Het is de verantwoordelijkheid van budgethouders dat begrotingswijzigingen de meldingssystematiek niet aantasten, en het is de verantwoordelijkheid van de controlfunctie om hier over te adviseren en er op toe te zien.
3.8.	In de tussenrapportage worden geen verwachte financiële afwijkingen opgenomen die niet reeds middels een raadsinformatiebrief of raadsvoorstel aan de raad gemeld zijn.	Deze regel bewaakt de zuiverheid van de functie van de tussenrapportage. Financiële afwijkingen van € 250.000 en meer worden aan de raad gemeld (middels een raadsinformatiebrief of een raadsvoorstel; artikel 5, leden 3 en 4 van de verordening). De raad kan op grond van een RIB om een raadsvoorstel verzoeken. De tussenrapportage herstelt vervolgens het integrale overzicht en is de gelegenheid is om, waar dat nodig is en nog niet gebeurd, de begroting van het lopende jaar aan te passen (artikel 5 lid 5 en artikel 6 lid 1 van de verordening). Met andere woorden: de functie van de tussenrapportage is (1) het integrale overzicht geven op basis van informatie die de raad al in afzonderlijke raadsinformatiebrieven heeft gekregen; (2) de begroting aanpassen op basis van diezelfde informatie. Voorkomen wordt, dat er afwijkmeldingen en/of begrotingswijzigingen in de tussenrapportage terecht komen die niet in een RIB hebben gestaan respectievelijk zijn aangekondigd, en dat daardoor over die specifieke afwijking of begrotingswijziging op het verkeerde moment discussie ontstaat (namelijk ten tijde van de tussenrapportage, terwijl het dan over het algemene financiële beeld moet gaan). De praktische consequentie hiervan kan zijn, dat de tussenrapportage in zekere zin niet 'actueel' is. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als er, terwijl de rapportage in de raad ligt, een RIB met een afwijkmelding naar de raad onderweg is. Dat is echter de enige manier om de procedure zuiver en het product (de tussenrapportage) helder te houden. De tussenrapportage heeft geen pretentie van 'actualiteit' in de zin van 'de financiële stand van vandaag'. Dat is ook een onmogelijke pretentie, omdat er altijd minimaal een paar weken verstrijken voor een door het ambtelijk apparaat opgestelde rapportage de raad bereikt.
3.9.	In de concept-Jaarstukken die de gemeentesecretaris aan het college aanbiedt, met de bedoeling dat het college deze goedkeurt en aan de raad aanbiedt, verklaart de gemeentesecretaris in financiële termen: - de over- en onderschrijdingen van € 50.000 en meer op de lasten- en/of batenkant van elk taakveld. Hij verklaart alleen in termen van bedragen van € 50.000 of meer en alleen in functionele termen, niet in termen van kostensoorten. - de over- en onderschrijdingen van € 50.000 en meer op de onderdelen van een eventuele hulpkostenplaats. - de over- en onderschrijdingen van € 50.000 en meer op de in het verslagjaar afgesloten investeringskredieten.	Het <i>procedurele</i> doel van dit artikel is dat de wijze waarop het college in de jaarstukken financiële verantwoording aflegt aan de raad, wordt bepaald door degene die verantwoording aflegt (i.e. het college), niet door de organisatie of een onderdeel van de organisatie (team Rapportages bijv.). Het <i>inhoudelijke</i> doel van dit artikel is dat de verklaring van financiële afwijkingen in de jaarrekening enerzijds niet te hoog over is (de meldingslogica volgend, zou kunnen worden gesteld dat afwijkingen van minder dan € 250.000 niet verklaard hoeven worden) en anderzijds de verklaring niet te gedetailleerd wordt, zodat hij zowel voor de makers als voor de lezers een te zware belasting wordt. Op een begroting van € 250 miljoen komt een afwijking van € 50.000 overeen met 0,02%; uitgaand van een gemiddelde taakveldgrootte van € 5 miljoen komt een afwijking van € 50.000 overeen met 1%.

3.10.	In de balans in de jaarrekening worden tot ‘materiële vaste activa met maatschappelijk nut’ gerekend (limitatief): waterwegen, waterbouwkundige werken, permanente terreinwerken, wegen, straten, fietspaden, voetpaden, bruggen, viaducten, tunnels, verkeerslichtinstallaties, openbare verlichting, straatmeubilair, reconstructie openbare ruimten, parken en overig groen.	Dit artikel geeft een operationele definitie van ‘materiële vaste activa met maatschappelijk nut’. Dit beperkt discussie over wat onder deze term valt, alsmede verschillen van interpretatie in verschillende organisatie-onderdelen. De opsomming is overgenomen uit de oude nota Investeringsen. NB Schrappen van de term ‘limitatief’ uit de definitie zou de definitie een stuk minder scherp maken. Achtergrond Volgens het BBV (art 35 lid 1 sub c) moeten gemeenten in de jaarrekening in de balans een verschil maken tussen materiële vaste activa met economisch nut en materiële vaste activa met maatschappelijk nut. (Ondanks, of misschien juist vanwege, het feit dat dit verschil voor het activeren niet meer uitmaakt; beide typen investeringen moeten geactiveerd worden.) Het BBV geeft een conceptuele definitie van ‘investeringsen met economisch nut’ (BBV art 1 sub p). Die definitie kan echter discussie en verwarring opleveren. Bijvoorbeeld: Voor bruggen, tunnels en viaducten kun je zeggen dat ze ‘onverkoopbaar’ zijn, en dus niet onder ‘economisch nut’ vallen. Maar je kunt tol heffen voor zulke objecten, dus er inkomsten mee genereren. Volgens de conceptuele definitie van het BBV zou dit ze kwalificeren voor ‘economisch nut’. (Net zoals riolen onder ‘economisch nut’ vallen, niet omdat ze verkoopbaar zijn, maar omdat ze met een heffing bekostigd worden.)
3.11.	Het besluit door het college om akkoord te gaan met de jaarstukken van de gemeente en die aan te bieden de raad, impliceert de decharge van de gemeentesecretaris met betrekking tot het gevoerde beheer en de administratie.	Dit artikel regelt het beëindigen van de verantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris (en met hem de rest van het ambtelijke apparaat) jegens het college voor de wijze waarop hij de begroting heeft uitgevoerd. Dit betekent bijvoorbeeld dat het college hem daarna niet meer op begrotingsoverschrijdingen kan aanspreken. De functie hiervan is dat de gemeentesecretaris en het apparaat niet tot in lengte van jaren door het college aanspreekbaar zijn op hun handelen in een al afgesloten boekjaar. Overigens heeft de decharge geen gevolgen voor de mogelijkheid van strafrechtelijke vervolging van ambtenaren als zij er van verdacht worden de wet te hebben overtreden.
	HOOFDSTUK 4. BEUKENNOTENWET	(corresponderend met art 8 verordening)
4.1.	Een aanvraag voor een exploitatiebudget of een investeringskrediet bevat tenminste (1) een beschrijving van het bestedingsdoel, (2) de naam van het begrotingsprogramma waar het budget onder zou moeten vallen; (3) de bestedingstermijn, (4) een financiële onderbouwing en (5) een uitvoeringsplan. ▪ Onder ‘financiële onderbouwing’ wordt verstaan: een financiële begroting over de volledige periode van werkzaamheden, met specificatie naar jaarschijf; inclusief een inschatting van de financiële en niet-financiële risico’s, een beschrijving van de maatregelen om die risico’s te verkleinen, en een raming van de kosten van die maatregelen. ▪ Onder ‘uitvoeringsplan’ wordt verstaan: een beschrijving van wat er moet gebeuren, in welke volgorde, hoe en wanneer, en hoeveel menskracht daarvoor nodig is (capaciteitsplanning). Dit kan zijn in de vorm van een procesbeschrijving of in de vorm van een projectplan.	Dit is een uitwerking van de Algemene Beukennotenwet (artikel 8 van de verordening). Bij incidentele budgetten en investeringskredieten dienen de capaciteitsplanning en de financiële begroting de hele periode van de werkzaamheden of het project beslaan. Bij structurele exploitatiebudgetten kan worden volstaan met de periode van de Meerjarenraming. NB ‘Structureel’ betekent hier niet ‘meer dan één jaar’, maar ‘geen einde voorzien’. Een meerjarig budget voor werkzaamheden waarvan de verwachting is dat ze na 6 jaar eindigen, geldt in dit verband dus als ‘incidenteel’. De financiële begroting bevat een raming van kosten en eventuele baten (bijv. bijdragen van derden), en de saldi van kosten en baten, over het totaal en per jaarschijf. Bij een ‘eventueel begrote financiële risicomarge’ kan worden gedacht aan bijvoorbeeld een opslag op het minimaal benodigde budget, om onverwachte prijsverhogingen op te vangen. Voor ‘aanvraag van een budget’ moet gelezen worden zowel ‘aanvraag van een budget dat voorheen niet bestond’ als ‘aanvraag voor verhoging van een reeds bestaand budget’. De ‘financiële onderbouwing’ en het ‘uitvoeringsplan’ kennen geen criteria voor lengte (aantal pagina’s A4 bijv.) of diepgang (detailniveau). Dat is bewust. Het is namelijk niet de bedoeling om de organisatie in plannenmakerij te laten omkomen. Als de functie en onderbouwing van een budget in tien regels kunnen worden uitgelegd, waarbij alle in dit artikel genoemde elementen aan bod komen, is dat prima. Een financiële onderbouwing kan ook zijn “Het gebudgetteerde bedrag is een schatting op basis van de uitgaven van de afgelopen vijf jaar”. Of “Het gebudgetteerde bedrag is een slag in de lucht, want we hebben dit nog nooit gedaan en voor zover we weten is Hilversum de eerste die dit probeert.” Het begrotingsprogramma moet worden genoemd in de aanvraag, omdat de raad en het college autoriseren op het niveau van begrotingsprogramma’s.
4.2.	Exploitatiebudgetten kunnen niet worden overgeheveld naar het volgende begrotingsjaar. Er zijn twee uitzonderingen:	Dit artikel concretiseert dat niet bestede exploitatiebudgetten aan het eind van het jaar vrij vallen, in overeenstemming met de Beukennotenwet. Hierbij maakt het niet uit of een budget incidenteel of structureel is.

	(1) Overheveling is wel mogelijk als het budget incidenteel is en de uitvoering al gestart is. (2) Overheveling is ook mogelijk als het gaat om door mede-overheden of anderen voor een specifiek doel beschikbaar gestelde middelen.	Er zijn twee uitzonderingen, die beide te maken hebben verplichtingen (aangegaan dan wel opgelegd). Investeringskredieten kunnen niet worden overgeheveld, maar wel worden verlengd. In zulke gevallen geldt een analoge systematiek.
4.3.	Een voorstel om kosten te dekken uit het budget voor Nieuwe Kansen moet aan de volgende eisen voldoen: ▪ Het mag niet gaan om een overschrijding op een bestaand budget; ▪ Het moet gaan om een incidentele uitgave in het lopende begrotingsjaar, die geen verplichting tot meer uitgaven met zich mee brengt; ▪ In het collegevoorstel moet worden aangegeven: (1) waarom het een kans is, (2) wat het maatschappelijk rendement is, (3) waarom het niet wenselijk is om eerst met een voorstel naar de raad te gaan, of om te wachten tot de volgende kadernota of begroting; ▪ Het bedrag van de beoogde besteding mag niet hoger zijn dan € 50.000. ▪ Aangegeven moet worden ten laste van welk programma de kosten zullen komen. ▪ Het voorstel moet vergezeld gaan van een concept-RIB waarin tenminste alle hiervoor genoemde informatie is opgenomen.	Deze afspraken moeten ervoor zorgen dat (1) het budget voor Nieuwe Kansen geen ‘collegebeukenoot’ is; (2) de aanwending van het budget niet leidt tot verplichtingen in komende jaren, waar de raad praktisch geen “Nee” meer tegen kan zeggen. (3) het budget niet in één keer wordt opgebruikt. Uitgaven kunnen nooit direct ten laste van het budget Nieuwe Kansen komen. Ze zullen ten laste moeten komen van het relevante begrotingsprogramma. Daartoe zal bij de eerstvolgende tussenrapportage het budget Nieuwe Kansen moeten worden afgeraamd ten gunste van het relevante begrotingsprogramma. De RIB is hiervoor het vehikel (begrotingswijziging via een tussenrapportage vereist een voorafgaande RIB), naast het inhoudelijk informeren van de raad in overeenstemming met artikel 4 lid 7 van de financiële verordening.
4.4.	De verwerking van wijzigingen in de uitkeringen uit het Gemeentefonds (algemene uitkering, integratie-uitkeringen en decentralisatie-uitkeringen) gaat als volgt: 1. We hebben een circulaire in jaar T (meicirculaire, septembercirculaire of decembercirculaire). 2. De circulaire en de gevolgen ervan worden aan de raad gemeld door middel van een raadsinformatiebrief. 3. Het gevolg voor de <i>inkomstenkant</i> (meer of minder baten in programma 5) wordt altijd bij de eerstvolgende gelegenheid verwerkt, dat wil zeggen: bij de eerstvolgende tussenrapportage of, als er geen tussenrapportage meer komt, bij de jaarrekening. 4. Voor de <i>uitgavenkant</i> (verwerking in uitgavenbudgetten) hangt de wijze van verwerking af van het <i>type mutatie</i>. Zie schema hier onder.	‘Verwerking’ betekent in het schema: aanpassing van de begroting van het lopende jaar en, indien nodig, inzicht geven in het effect op de meerjarenraming. Het inzicht in het effect op de meerjarenraming wordt gegeven middels een ‘meerjarendoorkijk’. De formele meerjarenraming, zoals bedoeld in artikel 22 van het BBV, wordt uitsluitend vastgesteld op de integrale kaderstellende momenten: bij de kadernota en bij de begroting. Aan de verwerkingsregels liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag: 1. De circulaire is een externe ‘afwijkmelding’. We sluiten zo veel mogelijk aan bij de normale procedure voor afwijkingen: (1) aan Raad melden middels RIB, (2) verwerking mutaties lopende jaar bij tussenrapportage (+ indien nodig inzicht geven in meerjarig effect), (3) verwerking mutaties m.b.t. komende jaren in MJR bij de Kadernota of begroting (afh van om welke circulaire het gaat). 2. Beukennotenwet: ‘geen plan, geen budget’. Wel gaan we er van uit dat voor lopende zaken al plannen zijn. Alleen voor nieuwe taken moet er dus een plan komen alvorens de middelen besteed mogen worden. 3. Integraliteit van financiële besluitvorming; ‘Raad aan de voorkant’. Mutaties als gevolg van het accrès zijn niet-taakgerelateerde mutaties, vallen dus niet te vertalen naar een taak, en worden dan ook niet verwerkt in de uitgavenbudgetten. Taakgerelateerde mutaties die geen gevolg zijn van een wijziging in taken worden niet vertaald naar de uitgavenbudgetten van het lopende jaar, maar wel naar die van komende jaren. De reden hiervan is dat de uitgavenbudgetten van het lopende jaar horen te zijn begroot op basis van de afspraken van wat er dit (lopende) jaar uitgevoerd moet worden, onafhankelijk van mutaties van uitkeringen uit het Gemeentefonds. Voor de volgende jaren veronderstellen we evenwel dat de door het Rijk verwerkte prijs- en volume-effecten ook voor Hilversum gelden. Mutaties die voortvloeien uit wijzigingen in taken, worden, voor zover er niet op geanticipeerd is in de begroting, doorvertaald naar de uitgavenbudgetten als er sprake is van minder inkomsten. Is er sprake van verhoging van de inkomsten, dan wordt de mutatie niet automatisch doorvertaald, maar dient de budgethouder de middelen te claimen met een onderbouwd voorstel, in overeenstemming met de Beukennotenwet. We gaan we er hierbij van uit dat budgethouders in alle opzichten, dus ook financieel, zo veel mogelijk anticiperen op wijzigingen in taken. Wanneer een budgethouder dus in het jaar T-1 een uitbreiding van taken verwacht op zijn gebied in het jaar T, of met financiële effecten in het jaar T, vraagt hij meer budget aan in de begroting van jaar T. Hij doet dat in de zomer van T-1, aangezien dan de begroting voor T gemaakt wordt. Indien de wijziging in taken pas na het vaststellen van de begroting bekend is geworden, vraagt de budgethouder meer budget aan door middel van een voorstel tot wijziging van de begroting van jaar T. Hij onderbouwt zijn budgetaanvraag in overeenstemming met de Beukennotenwet. Claims boven het drempelbedrag voor de Kadernota worden verwerkt in de Kadernota, claims onder dat bedrag worden verwerkt in de begroting. Voor <u>de uiterlijke claim-termijn</u> maakt dat echter niet uit: ook claims onder het drempelbedrag vervallen, als ze niet zijn gedaan uiterlijk bij het ‘ophalen’ ten behoeve van de Kadernota.

				Indien met een andere partij bindende afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop met de rijksbudgetten moet worden omgegaan, hebben die afspraken voorrang boven de in 4.3. beschreven systematiek. Te denken valt aan afspraken met een organisatie die voor de gemeente het beleid uitvoert, en naar welke de gemeente de budgetten ‘doorsluis’. Indien met die partij is afgesproken dat mutaties één op één worden doorgegeven, heeft die afspraak voorrang boven de verwerkingstabel. NB De afspraak om één op één door te geven, moet zijn vastgelegd in een collegebesluit. Als er indicaties zijn dat er zo’n afspraak gemaakt is (bijvoorbeeld omdat de andere partij dat beweert), maar er is geen aanwijsbaar collegebesluit, moet de vraag wat er moet gebeuren, aan het college worden voorgelegd.
		Financiële effect vd mutatie → Reden vd financiële mutatie ↓	Financieel effect op jaren waarvan de begroting al is vastgesteld (d.w.z. jaar T en, mits de begroting van T+1 al is vastgesteld, van T+1) In de regel geldt: bij de Meicirculaire is de begroting voor T+1 nog niet vastgesteld, bij de Septembercirculaire (materieel) wel.	Financieel effect op jaren waarvan de begroting nog niet is vastgesteld (T+1, T+2, ... T+n. (Indien de begroting van T+1 materieel al is vastgesteld: jaren T+2 e.v.)
1	Niet taakgerelateerd: Minder of meer geld vanwege accrès (‘trap op, trap af’)	<u>Geen verwerking</u> aan de uitgavenkant van de lopende begroting. Lagere inkomsten komen dus ten laste van het begrotingssaldo, hogere inkomsten ten gunste van het begrotingssaldo.	<u>Geen verwerking</u> aan de uitgavenkant van de meerjarenraming (BBV art 22) of meerjarendoorkijk. Lagere inkomsten komen dus ten laste van de toekomstige begrotingssaldi, hogere inkomsten ten gunste van de toekomstige begrotingssaldi.	
2.1.	Wel taakgerelateerd, maar niet vanwege een wijziging in de taken: Minder of meer geld vanwege prijscompensatie, volume-aanpassing, enz.	<u>Geen verwerking</u> aan de uitgavenkant van de lopende begroting. Lagere inkomsten komen dus ten laste van het begrotingssaldo, hogere inkomsten ten gunste van het begrotingssaldo.	<u>Verwerken in de relevante taakbudgetten</u> in meerjarendoorkijk in RIB en tussenrapportage. Lagere inkomsten hebben dus geen effect op de toekomstige begrotingssaldi en hogere inkomsten ook niet. De meerjarenraming (BBV art 22) wordt aangepast bij de eerstvolgende kadernota of begroting.	
2.2.1.	Minder geld vanwege schrapping taken en/of extensivering taken (Voorzover niet op geanticipeerd bij het	<u>Verwerken in de relevante taakbudgetten</u> van de lopende begroting.	<u>Verwerken in de relevante taakbudgetten</u> in meerjarendoorkijk in RIB en tussenrapportage.	

		maken van de begroting)	De lagere inkomsten hebben dus geen effect op het begrotingssaldo.	De lagere inkomsten hebben dus geen effect op de toekomstige begrotingssaldi. De meerjarenraming (BBV art 22) wordt aangepast bij de eerstvolgende kadernota of begroting.	
	2.2.2.	Meer geld vanwege extra taken en/of intensivering taken (Voor zover niet op geanticipeerd bij het maken van de begroting)	<u>Géén verwerking aan de uitgavenkant van de lopende begroting, tot er van een budgethouder een onderbouwde claim op de middelen komt.</u> Tot dat moment komen de hogere inkomsten dus ten gunste van het begrotingssaldo. De claim op de middelen kan komen in een collegevoorstel (50.000<x<250.000), of een raadsvoorstel (>250.000). Indien de middelen niet zijn geclaimd en toegekend voor 31 december van het begrotingsjaar, vallen ze vrij.	<u>Géén verwerking aan de uitgavenkant in meerjarenraming (BBV art 22) of meerjarendoorkijk, tot er van een budgethouder een onderbouwde claim op de middelen komt.</u> Tot dat moment komen de hogere inkomsten dus ten gunste van de toekomstige begrotingssaldi. De claim op de middelen kan komen in een collegevoorstel (50.000<x<250.000), een raadsvoorstel (>250.000), een kadernota of begroting. Het uiterste moment om te claimen is de kadernota in het jaar T+1. Daarna vallen de middelen vrij.	
HST 5	WAARDERING, AFSCHRIJVING EN RENTE VASTE ACTIVA			(corresponderend met art 9 verordening)	
5.1.	Onder ‘verrijgungskosten’ vallen (limitatief): aanschafprijs, transportkosten, kosten van verzekering, BTW (voor zover niet verrekenbaar en niet compensabel), en eventuele invoerrechten.			Dit artikel beoogt een bestendig beleid bij het activeren van verrijgungskosten. De hier genoemde kostentypen worden vaak op één en dezelfde factuur door de leverancier in rekening gebracht. Verrijgungskosten zijn kosten die nodig zijn om het aan te schaffen goed te <i>verrijgen</i>. Kosten die nodig of wenselijk zijn om het goed aan te passen of anderszins bruikbaar te maken voor de organisatie, en die niet in de aanschafprijs zitten, vallen onder ‘vervaardigingskosten’. Zie aldaar.	
5.2.	Onder ‘vervaardigingskosten’ vallen (limitatief): de kosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen, materialen en diensten, BTW (voor zover niet verrekenbaar en niet compensabel), en eventuele invoerrechten. Bij grondexploitaties vallen ook toe te rekenen rentekosten onder de vervaardigingskosten.			Dit artikel beoogt een bestendig beleid bij het activeren van vervaardigingskosten. Onder ‘diensten’ vallen ook (vervaardigings)arbeid – mits geen kosten van ‘inhuur’ – en eventuele verzekeringen, zoals een bouwverzekering. De kosten van ‘inhuur’ – preciezer: ingehuurd personeel – vallen niet onder te activeren vervaardigingskosten omdat we personeelskosten, dat wil zeggen de kosten van de arbeid van mensen van wie de handelingen tellen als handelingen van de gemeente Hilversum, per 1-1-2018 niet meer activeren (art 9 lid 1 van de verordening). Voorbeeld: Indien we een muur laten metselen door bouwbedrijf B (bouwbedrijf B levert aan ons een gemetselde muur op), dan dienen zowel de materiaalkosten (stenen, cement) als de door het bouwbedrijf in rekening gebrachte arbeidskosten (loon e.d. van de metselaars) geactiveerd te worden. Indien we de muur zelf metselen, mogen de arbeidskosten niet geactiveerd worden, ook niet als een deel van de metselaars via een uitzendbureau bij de gemeente werkt (‘ingehuurd personeel’).	

		De kosten van het opleiden of trainen van medewerkers dienen niet te worden geactiveerd omdat ze niets aan het activum toevoegen, noch aan de economische waarde ervan. Deze kosten voegen waarde toe aan <i>het personeel</i> , en het personeel is geen eigendom van de gemeente. De kosten van een dienst als het installeren van software kunnen wel worden geactiveerd. Het begrip ‘installeren’ moet echter beperkt worden opgevat, namelijk alleen betreffend activiteiten die waarde scheppen die dezelfde gebruiksperiode (en dus afschrijvingsperiode) heeft als het ‘eigenlijke’ activum. Het activeren van de kosten van het maken van queries ten behoeve van een dashboard bijvoorbeeld, ligt niet voor de hand, als te voorzien is dat die queries elk jaar grondig herzien zullen moeten worden, en dus veel minder lang mee gaan dan de dashboardapplicatie zelf.												
5.3.	De rentelasten die optreden tussen het moment van de uitgave en het moment van het starten van de afschrijving (bouwrente) worden toegerekend aan de betreffende investering.	Dit artikel zegt dat we voor de berekening en toerekening van rente een ander startpunt hanteren dan voor de afschrijvingen. De twee onderdelen van de zogeheten ‘kapitaallasten’ lopen dus niet helemaal synchroon. Dit betekent voor het berekenen van kapitaallasten een complicatie, maar heeft als voordeel we de rente al meteen aan de juiste activa toerekenen. Zouden we bouwrente aan andere zaken (activa waar al op afgeschreven wordt) toerekenen, dan zou dat kostendekkingsproblemen kunnen opleveren. Bijvoorbeeld bij grote, nog niet afgeronde investeringen zoals het Stationsplein zou de rioolheffing meer dan kostendekkend (en dus onrechtmatig) kunnen worden. Dit voorkomen we nu dus. ‘Toerekenen’ moet niet verward worden met ‘activeren’. Bij gewone investeringen (verwerving of vervaardiging van materiële vaste activa) activeren we de rentekosten niet, maar laten die direct in het taakveld vallen. Bij grondexploitaties activeren we de rente wel.												
HST 6.	FINANCIËLE RISICO’S, WEERSTANDSCAPACITEIT EN WEERSTANDSVERMOGEN													
6.1.	Een financieel risico is een gebeurtenis die zich in de toekomst voor kan doen, maar waarvan het onzeker is of die zich zal voordoen, en die, als hij zich voordoet, een negatieve invloed heeft op de financiële middelen van de gemeente. Onder de term ‘financiële risico’s’ vallen verder alle gebeurtenissen waarvan de omvang van het (negatieve) financiële gevolg onzeker is.	Dit artikel definieert ‘financieel risico’. Onder ‘nadelige invloed op financiële middelen’ vallen zowel hogere uitgaven als lagere inkomsten, evenals waardedaling van gemeentelijke bezittingen. Voor de paragraaf weerstandsvermogen zijn financiële risico’s alleen van belang voor zover ze niet afgedekt zijn door een verzekering of een voorziening. Een gebeurtenis die met 30% zekerheid gebeurt in het begrotingsjaar, en in dat geval een impact zal hebben van exact € 185.442, is een risico, omdat het niet zeker is dat de gebeurtenis plaats vindt. Voorbeeld: risico dat een vordering niet wordt betaald. Een gebeurtenis die met 100% zekerheid gebeurt in het begrotingsjaar, en in dat geval een impact zal hebben van minimaal € 100.000 en maximaal € 200.000, is een risico, omdat het bedrag onzeker is. Voorbeeld: we weten dat de rechter een schadeclaim van een burger gaat toewijzen, we weten alleen niet of hij geheel of gedeeltelijk zal toewijzen. Een gebeurtenis, ten slotte, die met 30% zekerheid gebeurt in het begrotingsjaar, en in dat geval een impact zal hebben van minimaal € 100.000 en maximaal € 200.000, is een risico, omdat er onzekerheid is over zowel de vraag of de gebeurtenis zich voor zal doen, als de vraag wat de impact zal zijn. Voorbeeld: kans op overschrijding van een budget voor een ‘open einde regeling’.												
6.2.	Financiële risico’s worden onderscheiden in incidentele en structurele risico’s. Een ‘incidenteel’ risico is een risico dat, als het werkelijkheid wordt, incidentele financiële consequenties heeft. Een ‘structureel’ risico is een risico dat, als het werkelijkheid wordt, structurele financiële consequenties heeft.	Dit artikel draagt bij aan een adequate beschrijving van financiële risico’s en is nodig om een incidenteel weerstandsvermogen en een structureel weerstandsvermogen te kunnen berekenen. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Risico’s en niet-risico’s</th><th colspan="2">Bedrag financiële schade (gevolg/impact) ↓</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gebeurtenis (oorzaak) ↓</td><td>Bedrag is onzeker ↓</td><td>Bedrag is zeker ↓</td></tr> <tr> <td>Gebeurtenis is onzeker →</td><td>Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)</td><td>Risico (voorziening treffen of pgr Weerstandsvermogen; zie artt 6.4. en 6.5)</td></tr> <tr> <td>Gebeurtenis is zeker →</td><td>Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)</td><td>Geen risico (begroten als uitgave).</td></tr> </tbody> </table>	Risico’s en niet-risico’s	Bedrag financiële schade (gevolg/impact) ↓		Gebeurtenis (oorzaak) ↓	Bedrag is onzeker ↓	Bedrag is zeker ↓	Gebeurtenis is onzeker →	Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)	Risico (voorziening treffen of pgr Weerstandsvermogen; zie artt 6.4. en 6.5)	Gebeurtenis is zeker →	Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)	Geen risico (begroten als uitgave).
Risico’s en niet-risico’s	Bedrag financiële schade (gevolg/impact) ↓													
Gebeurtenis (oorzaak) ↓	Bedrag is onzeker ↓	Bedrag is zeker ↓												
Gebeurtenis is onzeker →	Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)	Risico (voorziening treffen of pgr Weerstandsvermogen; zie artt 6.4. en 6.5)												
Gebeurtenis is zeker →	Risico (voor pgr Weerstandsvermogen)	Geen risico (begroten als uitgave).												
6.3.	Alle financiële risico’s worden gekwantificeerd. Dit gebeurt volgens de formule ‘kans x impact’, waarbij ‘kans’ is: de kans dat de gebeurtenis optreedt, in een expliciet gemaakt periode, uitgedrukt in een percentage is tussen 0 en 100; en de ‘impact’ is: het financiële schadebedrag is, over een expliciet gemaakte periode, uitgedrukt in euro’s.	Dit artikel legt de basis voor de financiële kwantificering van de risico’s, waardoor onafgedekte risico’s kunnen worden betrokken in de berekening van het kwantitatieve weerstandsvermogen (zie 6.9). (<i>Formule kxi uit ingetrokken nota Risicomanagement en weerstandsvermogen, hst II pgr 7, en uit de paragraaf Weerstandsvermogen van begroting en jaarrekening</i>). De reden dat alle financiële risico’s moeten worden gekwantificeerd is, dat ze anders niet in de berekening van het weerstandsvermogen betrokken kunnen worden en het weerstandsvermogen daarmee te gunstig wordt voorgesteld. Afwijken kan, maar beargumenteerd. Er dient onderscheid gemaakt te worden tussen: (a) wel of niet kwantificeren en (b) wel of niet publiceren.												

		Ad (a): Wat gekwantificeerd kan worden, moet gekwantificeerd worden. Als dat niet kan, moet uitgelegd worden waarom/ waardoor niet. (“Hoe kunt u beweren dat het een financieel risico is, zonder ook maar een richting van een bedrag te noemen?” Vaak wordt ‘Ik vind het lastig’ en ‘Ik weet het niet zeker’ verward met ‘Er valt niets over te zeggen’ / ‘Een schatting is niet te geven’.) Ad (b): Vervolgens rijst de vraag of de kwantificatie openbaar gemaakt moet worden (bijvoorbeeld door opname in de paragraaf weerstandsvermogen). Het uitgangspunt is dat dat altijd gebeurt. Immers, niet opnemen betekent dat je het niet kan verdisconteren in het weerstandsvermogen en dat je het weerstandsvermogen dus vertekent (te gunstig voorstelt). Het publiceren van de kwantificatie gebeurt niet, als het belang van de gemeente zich daar tegen verzet. In dat geval wordt dit uitgelegd bij de beschrijving van het risico. Het uitgangspunt van het bepalen of er sprake is van een financieel risico in het kader van de paragraaf weerstandsvermogen, is altijd de begroting. Verlies dat al genomen is, telt niet mee in de risicobepaling. Dus bijvoorbeeld: Een risico op een nadelig saldo van 5 miljoen op de bijstandsuitkeringen is voor de paragraaf een risico van 3 miljoen, als in de begroting al een nadelig saldo van 2 miljoen verwerkt is.
6.4.	Voor financiële risico's waarvan het bedrag zeker is en de kans wordt ingeschat op 50% of meer, wordt een voorziening getroffen, ten laste van de exploitatie.	Deze afspraak operationaliseert wanneer er een voorziening moet worden getroffen voor een risico. Dit voorkomt dat er al te makkelijk van af wordt gezien. Daar is een prikkel voor, want het treffen van een voorziening drukt direct op te exploitatie, terwijl het alternatief – opname in de paragraaf weerstandsvermogen – dat niet doet. Het percentage van 50% is overigens het minimum. Een lager percentage zou betekenen dat we erg makkelijk voorzieningen treffen en daarmee de exploitatie onnodig belasten (ten koste van andere mogelijke uitgaven). Het is de accountant die heeft geadviseerd 50% als grens te hanteren voor het treffen van een voorziening, respectievelijk het opnemen in de paragraaf weerstandsvermogen.
6.5.	Financiële risico's waarvan het bedrag onzeker is, of waarvan de kans wordt ingeschat op minder dan 50%, worden vermeld in de paragraaf weerstandsvermogen en, voor zover mogelijk, afgedekt met weerstandscapaciteit.	Dit artikel maakt duidelijk wat we doen met risico's die niet onder de criteria van 6.4 vallen.
6.6.	We maken onderscheid tussen de incidentele weerstandscapaciteit en de structurele weerstandscapaciteit.	Dit artikel is nodig om een incidenteel weerstandsvermogen en een structureel weerstandsvermogen te kunnen berekenen.
6.7.	De samenstellende delen van de incidentele weerstandscapaciteit zijn: (1) de algemene reserves, (2) de bestemmingsreserves.	De functie van deze afspraak is dat de wijze van berekening van de incidentele weerstandscapaciteit, en daarmee indirect van het incidentele weerstandsvermogen, bestendig en formeel beleid is, en daarmee niet makkelijk onderhevig aan ad hoc beslissingen. Inhoudelijk is het artikel gebaseerd op het voorzichtigheidsbeginsel. Verwachte winsten (bijvoorbeeld uit grondexploitatie of verkoop van gebouwen) en/of verwachte positieve begrotingssaldi worden niet tot de weerstandscapaciteit gerekend, omdat ze te onzeker zijn. Dit beginsel betekent ook, dat bij de begroting, waarbij men voor het bepalen van de weerstandscapaciteit uit kan gaan van de beginstand van de reserves of de eindstand, uit dient te worden gegaan van de laagste totaalstand (totaal van de reserves, m.a.w. het eigen vermogen). Dus is de totaalstand per 1 januari van het begrotingsjaar lager dan de totaalstand per 31 december, dan wordt met de totaalstand van 1 januari gerekend. Is de totaalstand per 31 december het laagst, dan wordt daar mee gerekend.
6.8.	De samenstellende delen van de structurele weerstandscapaciteit zijn: (1) de post ‘Onvoorzien’, (2) de post ‘Nieuwe Kansen’, (3) de stelpost ‘Overige ontwikkelingen’ (= verwachte accres minus stelpost loon- en prijsstijgingen) en (4) de onbenutte belastingcapaciteit (= verschil tussen huidige OZB-niveau en OZB-niveau volgens art 12 norm).	De functie van deze afspraak is een formeel bestendig beleid formuleren voor de berekening van de structurele weerstandscapaciteit, en daarmee indirect van het structurele weerstandsvermogen. Dit voorkomt dat de berekening onderhevig kan worden aan ad hoc beslissingen.
6.9.	Het kwantitatieve weerstandsvermogen is het rekenkundige quotiënt van enerzijds de weerstandscapaciteit (noemer) en anderzijds de som van de onafgedekte risico's (deler). Hierbij geldt dat elk onafgedekt risico een waarde vertegenwoordigt die wordt berekend door de kans dat het risico	Dit artikel regelt de bestendige berekening van het kwantitatieve weerstandsvermogen, zoals uitgevoerd in de paragraaf weerstandsvermogen van begroting en jaarstukken. Het doet dit in twee stappen. Ten eerste door invulling te geven aan de uitdrukking “de relatie tussen” in artikel 11 lid 1 van het BBV. De relatie wordt geïnterpreteerd als een rekenkundig quotiënt. Ten tweede door aan te geven hoe de deler van het quotiënt wordt berekend, namelijk als som van de gekwantificeerde risico's (vergelijk 6.3). De berekening geldt zowel voor het incidentele als voor het structurele weerstandsvermogen.

	werkelijkheid wordt, te vermenigvuldigen met de financiële impact indien het risico werkelijkheid wordt.	
6.10.	We onderscheiden incidenteel en structureel weerstandsvermogen.	Deze afspraak formaliseert wat we al enkele jaren in de paragraaf weerstandsvermogen doen: eerst een incidenteel en een structureel weerstandsvermogen berekenen, en die dan samenvoegen.
6.11.	Het incidentele en structurele weerstandsvermogen worden samengevoegd tot één weerstandsvermogen dat kan worden getoetst aan de in artikel 19 lid 2 van de financiële verordening Hilversum 2018 vastgestelde norm voor het weerstandsvermogen. Dit gebeurt onder de assumptie dat de structurele weerstandscapaciteit nooit aangesproken wordt en dat van de incidentele weerstandscapaciteit ten hoogste één jaar gebruik wordt gemaakt om structurele tegenvallers te dekken. In de volgende jaren worden die tegenvallers gedekt door bezuinigingen.	Dit artikel geeft het college in feite de opdracht om elk structureel financieel risico dat materialiseert, niet te bestrijden met structurele weerstandscapaciteit (bijvoorbeeld verhoging van de OZB), maar door andere maatregelen met een structureel financieel effect (namelijk het scheppen van extra baten anders dan door OZB-verhoging, of het verlagen van lasten anders dan door de stelpost autonome ontwikkelingen te verlagen).
HST 7.	FINANCIERINGSFUNCTIE	(Dit hoofdstuk correspondeert met hst 4 van de verordening)
7.1.	Bij het aantrekken of uitzetten van financiële middelen worden minimaal drie partijen benaderd voor een offerte.	Dit artikel bevordert dat tenminste drie opties vergeleken kunnen worden en daarvan de gunstigste gekozen kan worden. Het is geen garantie, want drie partijen benaderen wil nog niet zeggen dat ze ook alle drie offren.
7.2.	De bevoegdheid tot het aantrekken en uitzetten van financiële middelen mandateert het college aan de portefeuillehouder financiën.	Met dit artikel geeft het college het mandaat over het aantrekken en uitzetten van middelen aan degene in haar midden die jegens de rest verantwoordelijk is voor de financiën. De bevoegdheid tot het aantrekken en uitzetten van middelen ligt wettelijk bij het college. (Bevoegdheid tot privaatrechtelijke handelingen, Gemeentewet art 160, lid 1, sub e). Het college kan deze bevoegdheid mandateren. In Hilversum is de bevoegdheid gemandateerd aan de wethouder van financiën. Zie het Bevoegdhedenregister bij Mandaatbesluit, lemma's 47 (leningen tot één jaar), 48 (leningen één jaar en langer), 50 (uitzettingen tot één jaar), 51 (uitzettingen één jaar en langer).
7.3.	De bij 7.2. bedoelde mandatering wordt geregeld in de mandaatregeling.	Dit artikel voorkomt dat de formele mandatering gesplitst wordt over allerlei documenten en besluiten; de mandaatregeling moet op elk moment een compleet overzicht geven van alle mandaten. Zie ook het Organisatiebesluit, art 23 lid 4.
7.4.	De gemeentesecretaris zorgt dat de organisatie een financieringsfunctie heeft en benoemt daartoe in elk geval een treasurer en een plaatsvervangende treasurer.	Dit artikel zorgt er voor dat er een ambtenaar is die namens de gemandateerde portefeuillehouder de treasuryhandelingen kan uitvoeren, en dat de treasury niet stil ligt als de treasurer om wat voor reden ook tijdelijk afwezig is.
7.5.	De uitvoering van de besluiten over het aantrekken en uitzetten van financiële middelen geschiedt alleen door de treasurer of zijn plaatsvervanger.	Dit artikel voorkomt dat de handelingen van het aantrekken en uitzetten van middelen door verschillende personen geschiedt en het overzicht van wat er gebeurt, zoek raakt.
7.6.	De portefeuillehouder overlegt tenminste vierwekelijks met de treasurer over de liquiditeitsprognose en over te nemen acties.	Dit artikel zorgt er voor dat portefeuillehouder en treasurer vaak genoeg en op geregelde basis (niet ad hoc) met elkaar de stand van zaken en de benodigde acties bespreken.
7.7.	Ten behoeve van het overleg bedoeld bij 7.6, stelt de treasurer tenminste elke vier weken een liquiditeitsprognose op.	De tijdsindeling is per vier weken, niet per maand of per jaar. Dit is handig, omdat bancaire informatie over het algemeen in weken gaat.
7.8.	De liquiditeitsprognose kijkt tenminste dertien termijnen van vier weken vooruit.	Zie de toelichting bij 7.7.
7.9.	De liquiditeitsprognose geef de werkelijke positie weer over de voorgaande vier weken.	4 weken: Zie toelichting bij 7.7. Praktisch zorgt dit artikel er voor dat altijd inzichtelijk is wat niet meer in de prognose verwerkt hoeft te worden, omdat het al gebeurd/uitgevoerd is sinds de vorige prognose (4 weken geleden).

7.10.	Naast de voorwaarden genoemd in de financiële verordening, gelden de volgende eisen voor het door de gemeente verstrekken van leningen en garanties: - Wanneer het gaat om een <i>lening</i> door de gemeente aan een commerciële organisatie (organisatie met winstoogmerk), mag het rentepercentage over de lening niet lager zijn dan de op dat moment courante rente bij commerciële banken. - Wanneer het gaat om een <i>garantstelling</i> door de gemeente op een lening door een derde, mag het rentepercentage over de lening niet hoger zijn dan de op dat moment courante rente bij commerciële banken. - De lening of garantie wordt alleen verstrekt onder voorwaarde dat de instelling die de lening of garantie ontvangt, zijn jaarrekeningen elk jaar voor 1 juli aan de gemeente zal doen toekomen, zolang de vordering open staat.	De eerste eis voorkomt dat we tegen gunstiger voorwaarden geld uitlenen dan commerciële geldverstrekkers, en daarmee oneerlijk concurreren. De tweede eis voorkomt dat we garant gaan staan voor leningen die voor de geldnemer hogere lasten geven dan nodig is, en voor de gemeente dus meer risico dan nodig is. Het doel van de derde eis is dat de gemeente zicht houdt op het risico dat zij loopt met de lening of garantie. Garantstelling en leningverstrekking scheren we hier over één kam, omdat de gemeente in beide gevallen hetzelfde risico loopt, namelijk het moeten opdraaien voor rente en aflossing als de geldnemer dat zelf niet meer doet.
7.11.	De gemeentesecretaris licht het college in, indien naar zijn oordeel het financiële risico dat de gemeente loopt ten aanzien van een bepaalde garantie, toeneemt. De gemeentesecretaris licht het college eveneens in, indien de bij 7.10, derde streepje, bedoelde jaarrekening niet of niet op tijd ontvangen wordt.	Dit artikel heeft als doel het college in staat te stellen om, indien daar aanleiding toe is, een lening terug te vorderen of een garantstelling in te trekken, of andere maatregelen te treffen.
HST 8.	ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE	
8.1.	De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat voor alle belangrijke processen en projecten zijn beschreven, dat is beschreven wat de risico's van deze processen en projecten zijn en hoe deze beperkt worden, en dat de belangrijke processen planmatig ge-audit worden.	Dit artikel geeft uitvoering aan fin verordening, art 22, lid 1, sub a. Dit artikel zorgt dat tenminste voor de belangrijkste processen en projecten in de organisatie de risico's in kaart worden gebracht en dat duidelijk is wie daarvoor verantwoordelijk is (nl degene die verantwoordelijk is voor de gehele organisatie).
8.2.	De gemeentesecretaris stelt hiertoe vast wat de belangrijke processen en projecten zijn. Tot de belangrijke processen behoren in elk geval: - Vaststelling van vergoedingen aan personeel en voormalig personeel - Verstrekking van bijstandsuitkeringen - Subsidieverstrekking - Inkoop en aanbesteding - Betaling - Heffen van belastingen - Opleggen van leges - Innen van vorderingen - Financiering (treasury) - Planning en control	Dit artikel regelt dat het duidelijk is welke processen en projecten in de organisatie gelden als 'belangrijk' (vanuit het perspectief van beheersing), en wie er voor verantwoordelijk is dat die duidelijkheid er is (nl degene die verantwoordelijk is voor de gehele organisatie). Gezien het niet-toetsbare karakter van kwalificaties als 'belangrijk' ('majeur', 'materieel', 'significant', enz.) is deze afspraak noodzakelijk als aanvulling op 8.1. Onder 'vergoedingen aan personeel en voormalig personeel' vallen zowel vergoedingen in geld (salaris, reiskosten, wachtgeld, afkoopsom e.d.), als vergoedingen in natura (bijvoorbeeld een indirecte inkomensverzekering door middel van een leveringscontract). Met het proces van 'planning en control' wordt bedoeld op het productieproces van de kadernota, begroting, bestuursrapportages, tussenrapportages en jaarstukken, zowel afzonderlijk als in samenhang.
8.3.	De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat er van de volgende zaken altijd een actueel overzicht is en dat de verantwoordelijkheid van de respectievelijke administraties eenduidig in de organisatie belegd is: - Materiële vaste activa met maatschappelijk nut - Gronden en terreinen - Gebouwen - Machines - Voertuigen - ICT-apparatuur	Dit artikel geeft de gemeentesecretaris opdracht om namens het college zichtbaar uitvoering te geven aan art 22 lid 1 sub b van de financiële verordening Hilversum 2018. 'Eénduidig' betekent: er is, per onderdeel, één verantwoordelijke in de organisatie, onder de gemeentesecretaris. Onder 'personeel niet in dienst' vallen tenminste: ingehuurd personeel, personeel bij de gemeente Hilversum gedetacheerd door andere overheden, en stagiairs.

	- Inventaris - Vorderingen - Garanties - Schulden - Contracten - Personeel in dienst - Personeel niet in dienst	
8.4.	De gemeentesecretaris legt de verantwoordelijkheid voor de bij 8.3. genoemde administraties in elk geval niet bij de controlfunctie.	Dit artikel bevordert de functiescheiding tussen de controlfunctie en de registratiefunctie. De controlfunctie moet onafhankelijk kunnen adviseren over hoe de administratie (registratie) van zaken verbeterd kan worden. Die onafhankelijkheid is er niet als zij zelf de administratie over een zaak voert.
HST 9.	FINANCIËLE ORGANISATIE	
9.1.	De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat er een overzicht is van alle door de gemeentelijke organisatie te leveren prestaties en de daartoe uit te voeren taken, van de toewijzing van de verantwoordelijkheid voor die prestaties en taken aan de organisatie-onderdelen, van de toewijzing van de voor die taken benodigde bevoegdheden, en van de resulterende verantwoordelijkheidsrelaties. Hij zorgt er voor, dat dit overzicht inzichtelijk is voor alle medewerkers van de gemeentelijke organisatie.	Dit artikel concretiseert artikel 23 lid 1 sub a en sub d van de financiële verordening gemeente Hilversum 2018. Dit artikel faciliteert eveneens de toewijzing van budgetten aan organisatie-onderdelen, c.q. de leidinggevendenden van die organisatie-onderdelen, volgens het principe 'geld volgt inhoud'.
9.2.	Bezuinigingsopdrachten tellen ook als prestaties zoals bedoeld bij 9.1.	Dit artikel beoogt te voorkomen dat bezuinigingsopdrachten blijven zweven als stelposten in het financiële systeem. Voor een bezuinigingsopdracht moet een ambtelijk verantwoordelijke worden aangewezen, die de opdracht uitwerkt tot een reëel bezuinigingsplan, en, na goedkeuring hiervan, zorgt dat de relevante budgetten worden afgeraamd en de stelpost uit de financiële administratie verwijderd wordt.
9.3.	De gemeentesecretaris zorgt dat het beginsel van ongedeelde verantwoordelijkheid onverkort in de organisatie wordt doorgevoerd.	Dit artikel werkt artikel 23 lid 1 sub d van de financiële verordening gemeente Hilversum 2018 gedeeltelijk uit. Het beginsel van ongedeelde verantwoordelijkheid stelt dat er voor elke prestatie, elke taak, elk budget, er jegens één opdrachtgever altijd maar één opdrachtnemer kan en mag zijn. Dit voorkomt dat verantwoordelijkheid vervliegt omdat die gedeeld is over twee of meer personen, die naar elkaar wijzen als er iets mis gaat (de prestatie niet geleverd, de taak niet uitgevoerd, het budget overschreden).
9.4.	De gemeentesecretaris zorgt er voor dat voor elk onderdeel van de financiële begroting dat niet één op één aan een te leveren prestatie of uit te voeren taak te verbinden is, maar waarover het college bij de jaarrekening wel verantwoording aflegt, er tenminste twee maal per jaar aan hem wordt gerapporteerd over de financiële stand van zaken. Hij zorg dat er in elk geval aan hem wordt gerapporteerd over: - De begrotingsprogramma's; - De taakvelden; - Een eventuele hulpkostenplaats en de versleuteling daarvan over de taakvelden	Dit artikel concretiseert het onderdeel 'rapportage over de [...] uitputting van middelen' van artikel 23 lid 1 sub e van de financiële verordening, voor zover daar niet in is voorzien door 9.1 hierboven. Dit artikel voorkomt dat op bepaalde (financiële) onderdelen van de begroting waar wel politieke verantwoording over wordt afgelegd, door het jaar heen niet gestuurd of zelfs maar gemonitord wordt, omdat er, onder de gemeentesecretaris, geen ambtelijke eigenaar is. Dat dit geregeld moet worden, is gebaseerd op drie uitgangspunten: - Het feit dat je achteraf verantwoording aflegt over X, betekent dat je in de periode daarvoor moet sturen op X; - Er wordt niet gestuurd op X als er geen eigenaar is aangewezen voor X. - Sturen op de onderdelen van X volstaat niet om te sturen op X als geheel (wie eigenaar is van een deel van X is niet eigenaar van X als geheel; vergelijk art 9.3). Voor de begrotingsonderdelen bedoeld in dit artikel, is de gemeentesecretaris de enige ambtelijke eigenaar, indien hij ze niet toewijst aan specifieke medewerkers in overeenstemming met art 9.3. Indien en zo lang dit het geval is, moet er over deze begrotingsonderdelen dus direct aan de gemeentesecretaris gerapporteerd worden. In artikel 3.3 wordt de minimale inhoud van de bestuursrapportage bepaald. In dat artikel worden ook de begrotingsprogramma's, taakvelden, een eventuele hulpkostenplaats genoemd. Daarmee wordt praktisch aan de in dit artikel (9.4) gestelde eis voldaan, aangezien het de gemeentesecretaris is die de bestuursrapportage aan het college aanbiedt.
HST 10.	INTERNE EN EXTERNE CONTROLE	

10.1.	De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat er een algemeen controleplan is. In dit plan wordt tenminste beschreven: Wat de doelen van de interne controle zijn, hoe de interne controle plaats vindt, wat de standaarden voor die controle zijn, welke controleniveaus er zijn, en wie in de organisatie verantwoordelijk is voor welk onderdeel van de interne controle.	Dit artikel regelt dat er op gestructureerde, planmatige en toetsbare wijze aan interne controle wordt gedaan. Met 'controleniveau' wordt bedoeld op het verschil tussen 'eerste lijns', 'tweede lijns', enz., controles.
10.2.	De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat het college alle verplichtingen jegens de raad en/of de door de raad aangestelde accountant, die voortvloeien uit de Controleverordening (verordening ex art 213 Gemeentewet), nakomt.	Dit artikel draagt de gemeentesecretaris op om er, zonder tussenkomst van het college, onder meer voor te zorgen dat de raad assistentie krijgt bij de aanbesteding voor een accountant en dat de accountant gefaciliteerd wordt bij zijn controles.
10.3.	Onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het college ziet de gemeentesecretaris toe op het herstel van de in het verslag van bevindingen genoemde tekortkomingen, alsmede op herstel van de door de accountant gerapporteerde bevindingen die niet van bestuurlijk belang zijn.	Dit artikel zorgt dat er geen collegebesluit nodig is om herstelwerkzaamheden uit te voeren op grond van bevindingen van de accountant.
HST 11.	INWERKINGTREDING EN OVERGANGSBEPALINGEN	
11.1.	Dit financieel uitvoeringsbeleid treedt in werking op 18 april 2018.	Dit uitvoeringsbeleid wordt van kracht op de dag na de vaststelling door het college. Idealiter was het van kracht geworden tegelijk met de inwerkingtreding van de financiële verordening (1-1-2018). Door vertraging lukte dat echter niet. Het uitvoeringsbeleid wordt niet met terugwerkende kracht vastgesteld, omdat het ten dele beperkend werkt ten opzichte van de verordening (sommige dingen die onder de verordening mogen, mogen onder het uitvoeringsbeleid niet meer).
	Voor investeringskredieten die voor 1-1-2018 door de raad zijn geautoriseerd, gelden onverkort de nieuwe activeringsregels.	Procedureel voorkomt dit artikel discussies over welke kostensoorten er geboekt mogen worden op investeringskredieten die zijn geautoriseerd voor 1-1-2018. Inhoudelijk voorkomt dit artikel dat er na 1-1-2018 kostensoorten worden geactiveerd waarvan het juist de bedoeling is dat ze per 1-1-2018 van de balans verdwijnen.