

Bijlage 9. Budgetregels organisatie

Vastgesteld door B&W op 4 januari 2005.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Heerenveen,

Overwegende dat:

op grond van de dualisering van het lokale bestuur en gezien de verordeningen op grond van de artikelen 212 tot en met 213a van de gemeentewet waarbij o.m. budgetregels zijn vastgelegd die de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de gemeenteraad en burgemeester en wethouders betreffen;

gelezen het voorstel van de afdeling financiën van 1 december 2004

Besluiten:

vast te stellen de volgende

Budgetregels

AFDELING 1: BUDGETHOUDERSCHAP

Artikel 1. Budgethouder

1. Een budgethouder is bevoegd tot het aangaan van overeenkomsten tot levering van goederen, aanneming en/of verlening van diensten binnen het daartoe geautoriseerde budget. Deze bevoegdheid wordt uitgevoerd overeenkomstig de inkooprichtlijnen e.a. die zijn vastgesteld voor de organisatie.
2. Voor een investeringskrediet wordt individueel machtiging verstrekt.
3. De budgethouder wordt aangewezen door burgemeester en wethouders.
4. Een budgethouder is verantwoording verschuldigd aan burgemeester en wethouders voor de uitvoering van het vastgesteld beleid, voor de in dat kader overeengekomen prestaties en voor de aan hem /haar bij volmacht verleende budgetten.
5. De budgethouder kan een budgetbeheerder aanwijzen.
6. Een budgetbeheerder is een door de budgethouder aangewezen ambtenaar die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het vastgesteld beleid, voor de in dat kader overeen gekomen prestaties en voor de aan hem /haar gemachtigde budgetten.
7. Een budgetbeheerder is verantwoording schuldig aan de budgethouder voor uitvoering van beleid, prestaties en budgetten.
8. Een budgetbeheerder is bevoegd tot het aangaan van overeenkomsten tot levering van goederen, aanneming en /of verlening van diensten binnen het daartoe geautoriseerde budget en gegeven volmacht.
9. De aanwijzing van budgetbeheerders wordt schriftelijk vastgelegd.

Artikel 2. Conditie budgethouderschap

1. Alle in deze regeling opgenomen bepalingen voor budgethouders zijn van overeenkomstige toepassing op de budgetbeheerder(s).
2. Budgetverantwoordelijkheid is ondeelbaar. Het is niet toegestaan dat twee of meer budgethouders verantwoordelijk zijn voor één (deel)product of investeringskrediet.

3. De functie van budgethouder is onverenigbaar met de functie van degene die een betaling fiatteert en van kassier, alsmede met de registrerende functie. De financieel adviseur en de personeels adviseur en een medewerker van een bedrijfsbureau kan eveneens geen budgethouder zijn.
4. Een budgethouder mag aan hem /haar verleende bevoegdheden niet uitoefenen ten aanzien van zichzelf of ten aanzien van boven hem /haar geplaatste functionarissen.
5. De budgethouder kan de verantwoordelijkheid en de aan hem /haar verleende (teken)bevoegdheden laten uitoefenen door een aangewezen vervang(st)er.
6. De budgethouder is verantwoordelijk voor de uitgaven en inkomsten en draagt zorg voor de realisatie van de opgedragen prestaties met inachtneming van te stellen eisen aan de interne controle.
7. De budgetbeheerders voorzien de budgethouder periodiek van informatie over de stand van de werkzaamheden en de bestede middelen.
8. De budgethouders verstrekken de directie alle gegevens die ten behoeve van een juiste verzorging van de financiële administratie van de gemeente Heerenveen, de budget- en kredietbewaking en de (jaar)verslaglegging nodig zijn.
9. De budgethouders zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van prestatiegegevens, zoals normen, kengetallen, kwaliteit etc. en verschaffen hieromtrent de nodige informatie.

Artikel 3. Aangaan verplichtingen

1. Verplichtingen mogen slechts worden aangegaan nadat de budgethouder heeft geconstateerd dat het budget ter zake toereikend is en het aangaan van die verplichtingen direct verband houdt met de taakstelling.
2. Bestedingen ten laste van een budget kunnen alleen plaatsvinden met toestemming van de aangewezen budgethouder.
3. De budgethouder zorgt ervoor, dat het hem/ haar toebedeelde budget wordt aangewend voor het daartoe bestemde doel.
4. De budgethouders leggen de op het (deel-)product en/of investeringskrediet betrekking hebbende verplichtingen vast conform de geldende richtlijnen voor de verplichtingenadministratie.

AFDELING II: BUDGETTEN

Artikel 4. Budget

1. Onder budget wordt verstaan de baten respectievelijk de lasten verbonden aan een product of een investeringskrediet.
2. Voor het omgaan met deze budgetten kan het college op voorstel van de directie nadere richtlijnen opstellen.

Artikel 5. Budgetregels algemeen

1. Indien zich bij de uitvoering van vastgesteld beleid (en budget), budgetoverschrijdingen en -onderschrijdingen voordoen, dan mag een budgetbeheerder binnen de autorisaties schuiven met budgetten (budgetcompensatie). Uitgangspunt is dat het primair gaat om de realisatie van de afgesproken output/ prestaties.
2. In lijn met lid a mag een budgethouder geen verplichtingen aangaan die tot overschrijding van zijn/ haar budget leiden. Indien een budgethouder meent dat meer prestaties moeten worden geleverd dan in de begroting was vastgelegd, dan wordt daartoe, via de directie, een voorstel aan het college voorgelegd, waarin tevens de consequenties worden aangegeven.
3. De organisatie moet een zo getrouw mogelijke financiële administratie voeren.

Artikel 6. Omgaan met mee- en tegenvallers

1. Afrekening van mee- en tegenvallers vindt plaats op productniveau.
2. Tegenvallers worden door de betreffende budgethouder opgevangen binnen de eigen producten. Dat wil zeggen dat de budgethouder de verantwoordelijkheid heeft voorstellen voor oplossingen te doen indien zich tegenvallers voordoen.
3. Het dekken van tegenvallers met meevallers is slechts toegestaan binnen de grenzen van vastgesteld beleid en binnen het product. Meevallers mogen niet worden aangewend voor intensiveringen van (bestaand) beleid.
4. Tegenvallers kunnen in aanmerking worden gebracht voor verrekening met de algemene middelen, echter pas nadat lid b is gevolgd en pas nadat expliciet een relatie is gelegd tussen oorzaak en gevolg van de mee- of tegenvaller.
5. Meevallers op de kostenplaatsen kunnen door de budgethouder, mits aantoonbaar gerealiseerd en verwerkt in de administratie als (gerealiseerd) resultaat en tot stand gekomen binnen de directe invloedssfeer van de budgethouder, worden toegevoegd aan de dienstreserve, conform het bepaalde in artikel 8 van deze regeling.
6. Over- of onderschrijdingen op een investeringskrediet dienen tijdig gemeld en toegelicht te worden in de managementrapportages.
7. Indien bij jaarrekening blijkt dat de prestatie niet gerealiseerd is en het budget laat een onderschrijding zien, kan de budgethouder, met inachtneming van de concernrichtlijnen, een voorstel doen tot budgetoverheveling.

Artikel 7. Tussentijdse wijzigingen

1. De budgetspelregels zoals hiervoor beschreven kunnen leiden tot tussentijdse budgettaire wijzigingen. Deze kunnen betrekking hebben op verschuivingen binnen de producten, tussen de producten en tussen programma's.
2. Tussentijdse budgetwijzigingen kunnen zich op verschillend niveau voordoen en hebben daarbij een eigen regime:
3. Voor budgetwijzigingen binnen het product geldt een meldingsplicht aan de portefeuillehouder.
4. Voor budgetwijzigingen op productniveau (tussen producten) is goedkeuring van het college nodig. De betrokken portefeuillehouder(s) doet(n) hiervoor op advies van de betrokken dienst(en) een voorstel aan het college. Dit gebeurt in principe door middel van het opnemen van een beslispunt in de periodieke (management)rapportage aan de directie c.q. door de directie aan het college. In de bestuursrapportage aan de raad wordt volstaan met een melding (zie ook lid d).
5. Voor budgetwijzigingen op programmaniveau (tussen programma's) geldt dat goedkeuring door de raad noodzakelijk is. Door het meerjarige karakter van een programma is het uitgangspunt dat zich op dit niveau gedurende het jaar geen tussentijdse wijzigingen voordoen. Tussentijdse aanpassingen van de productenbegroting moeten vooral worden gezien in de context van de meerjarige programma's. Met het oog op integrale afwegingen is het uitgangspunt dan ook dat besluiten over meer of minder programmabudget uitsluitend ter gelegenheid van de bespreking van het meerjarenperspectief voorgelegd worden aan de raad.
6. Tussentijdse wijzigingen van budgetten binnen een product worden door de budgethouder bijgehouden, maar niet verwerkt in een administratieve begrotingswijziging.
7. Tussentijdse wijzigingen van de budgethoogte op producten binnen één programma worden verzameld en door middel van de bestuursrapportages periodiek gemeld aan de raad; deze wijzigingen worden verwerkt in een administratieve wijziging.
8. Tussentijdse wijzigingen van de budgethoogte op productniveau tussen programma's worden (zoals aangegeven in de bestuursrapportage) verwerkt in een begrotingswijziging die moet worden geautoriseerd door de raad.

AFDELING III: BEHEER

Artikel 8. Dienstreserves¹

1. De dienstreserve wordt gevormd uit de exploitatieresultaten die bij de dienst blijven (voordelen op budgetten die zijn gerelateerd aan personeelskosten en voorkomen op de kostenplaatsen).
2. Voor besteding ten laste van de dienstreserve is vooraf toestemming nodig van de directie en de besteding mag uitsluitend worden gebruikt voor incidentele uitgaven binnen de bedrijfsvoering.
3. Aan de dienstreserve wordt geen rente of inflatiecorrectie toegekend.
4. In de concernstukken rapporteert het diensthoofd over de stand van de dienstreserve en eventuele voornemens tot gebruik ervan.
5. De minimale en maximale omvang van de dienstreserve wordt nader bepaald door de directie.
6. Indien de omvang van de dienstreserve lager wordt dan de minimum omvang, dan moet de budgethouder binnen drie maanden een plan aan de directie voorleggen waarin maatregelen en termijnen zijn opgenomen, die nodig zijn om de minimumomvang weer te bereiken.

AFDELING IV: PLANNING EN CONTROLCYCLUS

Artikel 9. Managementrapportage (marap)

1. Het diensthoofd stelt over de periode januari t/m april en mei t/m september maraps op. Deze rapportages dienen enerzijds als verantwoording aan directie/college (productprestaties en budget) en anderzijds dient de informatie uit de maraps als basis van de bestuursrapportages als verantwoording van het college aan de gemeenteraad.
2. De marap bestaat dus uit twee delen (bestuurlijk en bedrijfsvoeringdeel) volgens richtlijnen voor concernstukken. Het is een voortgangsrapportage met aandacht voor geleverde prestaties, mutaties en afwijkingen² sinds de vaststelling van de programmabegroting (inclusief productenbegroting/beheersbegroting/dienstplan), de oorzaak van de afwijkingen, zonodig nieuwe maatregelen en planning en vermelding van nieuwe ontwikkelingen.
3. De maraps worden door de directie besproken met de diensthoofden. Van de daaruit voortvloeiende afspraken wordt een (doorlopende) actielijst bijgehouden.
4. Het diensthoofd bespreekt de marap van de dienst met de voor hem relevante portefeuillehouders. Een overzicht van aanbestedingen/opdrachten > € 50.000 maakt onderdeel uit van de maraps.

Artikel 10. Inwerkingtreding

Deze regeling budgetbeheer treedt in werking met ingang van 1 januari 2005. Alsdan vervallen de budgetregels voor de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen burgemeester en wethouders en ambtelijke organisatie voor budgettering en verantwoording van 29 juni 2004.

Artikel 11. Citeertitel

Deze regeling kan worden aangehaald als “Budgetregels voor de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen burgemeester en wethouders en ambtelijke organisatie voor budgettering en verantwoording”.

¹ Zie ook artikel 4 van de door de raad vastgestelde budgetregels (Bijlage 10)

² Zie ook artikel 7 van de Verordening op de uitgangspunten voor het financieel beleid e.a. (Bijlage 6) en artikel 1 van de door de raad vastgestelde budgetregels (Bijlage 10)

Toelichting op de budgetregels van de gemeente Heerenveen

Algemeen

a. Verantwoordelijkheidstructuur budgetbeheer op hoofdlijnen, na invoering dualisme
De gemeenteraad stelt het beleid vast en oefent het budgetrecht uit. Het budgetrecht is het recht van de gemeenteraad om de baten en lasten van de gemeente vast te stellen. Daarnaast geeft de raad aan welke middelen worden ingezet voor de realisatie van de door de raad gewenste prestaties.

Het college van burgemeester en wethouders oefent het dagelijks bestuur van de gemeente uit. Het college oefent zijn taak uit binnen de door de Raad uitgezette beleidslijnen.

Het college verleent volmacht aan de budgethouders voor de uitvoering van de producten. De budgethouder kan in de beheersbegroting een budgetbeheerder aanwijzen. De budgetbeheerder is verantwoording schuldig aan de budgethouder. Budgetbeheer dient schriftelijk te worden vastgelegd. Hiervoor kunnen door het college op voorstel van de directie, nadere regels worden gesteld.

b. Budgethouderschap

De machtiging van de budgetverantwoordelijkheid is opgebouwd. Daarbij geldt als uitgangspunt dat burgemeester en wethouders diensthoofden op productniveau machtigen. De diensthoofden kunnen jaarlijks in de beheersbegroting budgetbeheerders aanwijzen.

Niveau van machtiging	Verantwoordelijk	Autorisatieniveau
Programma	College	Raad
Product	Diensthoofd	College
Budget	Budgetbeheerder	Diensthoofd

De autorisatie bepaalt met name de budgettaire vrijheidsgraden. De bevoegdheid om met budget te schuiven geldt binnen de autorisatie. De raad autoriseert het college op programmaniveau (verschuiven binnen een programma), het college op zijn beurt de diensthoofden op productniveau (verschuivingen binnen een product). Per product worden budgetten onderscheiden. De budgethouder kan budgetbeheer per budget verlenen aan een teamleider, medewerker of projectleider.

Binnen de autorisaties van het niveau van de machtiging mag een verantwoordelijke schuiven met budgetten, zonder toestemming te vragen aan degene die machtiging heeft verleend. Op deze manier ontstaat een mogelijkheid om, binnen een vooraf gesteld kader per autorisatie, in reactie op wijzigende omstandigheden de wijze van besteding van het budget aan te passen ten einde een optimaal resultaat te behalen c.q. oplossing te zoeken.

Indien budgettair geschoven wordt tussen de producten binnen een programma is toestemming van het college nodig. Voorstellen die leiden tot verschuiving van budgetten tussen programma's behoeven de toestemming van de raad.

Artikelsgewijze toelichting

Artikel 1 Budgethouder

Een budgethouder is bevoegd tot het aangaan van overeenkomsten tot levering van goederen, aanneming en/of verlening van diensten binnen het daartoe geautoriseerde budget.

De budgethouder wijst de budgetbeheerders aan. Vindt machtiging niet plaats dan blijft de budgethouder verantwoordelijk. De budgethouder komt overeen met de directeur, het diensthoofd of een projectmanager. Budgethouders en budgetbeheerders worden in Fis4All nader aangeduid als kredietbeheerders.

Het diensthoofd is verantwoordelijk voor alle aan zijn/ haar dienst toegekende budgetten. De budgethouder machtigt in de regel het middenmanagement (teamleiders, coördinatoren, projectleiders

e.d.). Budgetbeheerders kunnen andere medewerkers niet machtigen. Routinematige activiteiten en meer eenvoudige uitvoerende taken als het administreren en vastleggen kan wel.

Voor een investeringskrediet wordt altijd individueel machtiging verstrekt

Artikel 2 Conditie budgethouderschap

Het uitgangspunt van een éénduidige verantwoordelijkheid is hier benoemd. Verder is in dit artikel o.a. geregeld dat bij afwezigheid van een budgethouder, een vervanger kan worden aangewezen. Lid c is opgenomen om belangen gescheiden te houden. Een budgethouder mag aan hem/haar verleende bevoegdheden niet uitoefenen ten aanzien van zichzelf, maar dient in dat geval de bevoegdheid te laten uitoefenen door diens vervanger/vervangster.

Verwacht wordt van een budgethouder om alles in het werk te stellen dat - voor en tijdens de uitvoering - binnen het budget en binnen het kader van afgesproken prestaties gewerkt wordt. Naast de bevoegdheden tot het aangaan van verplichtingen heeft een budgethouder ook de nodige plichten. Hierbij kan gedacht worden aan de plicht tot het afleggen van verantwoording, de ontwikkeling van prestatiegegevens, e.d. In dit artikel wordt tevens genoemd dat verplichtingen geregistreerd moeten worden conform de geldende richtlijnen. Duidelijk moet zijn dat een budgethouder, daarbij ondersteund door de dienst Organisatie en Ondersteuning, goed inzicht moet hebben en houden in de ontwikkeling van het aan hem/haar verleende budget.

Artikel 3 Aangaan verplichtingen

Dit artikel regelt de voorwaarden waaraan een budgethouder zich dient te houden bij het aangaan van verplichtingen/het doen van bestellingen. Voor het afleggen van verantwoording gelden in het algemeen de regels van de managementrapportage.

Artikel 4 Budget

Het budget bestaat uit de inzet van beschikbare middelen, b.v. uren, huisvesting, automatisering, tractie, etc. en de leveringen en diensten van derden. Daarnaast zijn er ook budgetten in de vorm van inkomsten, denk aan huren, pachten, leges etc., waar de budgethouder verantwoordelijk voor is. Het kan hier gaan om bijvoorbeeld de concernrichtlijnen, richtlijnen met betrekking tot het activeringsbeleid e.a.

Artikel 5 Budgetregels algemeen

Dit artikel regelt de vrijheidsgraden van een budgethouder. Uitgangspunt is dat een budgethouder binnen de autorisaties mag schuiven met budgetten, zonder toestemming te vragen aan de degene die volmacht heeft verleend. Op deze manier ontstaat een mogelijkheid om in reactie op wijzigende omstandigheden de wijze van besteding van het budget aan te passen ten einde een optimaal productresultaat te behalen.

Een getrouwe financiële administratie is enerzijds noodzakelijk wegens de vereiste integriteit van de organisatie. Anderzijds is dit ook nodig om monitoring van de kostenstructuur mogelijk te maken zodat daarvan regelmatig een analyse kan worden gemaakt ten behoeve van een degelijke kostenbeheersing. De budgethouder is, daarin ondersteund door de dienst Organisatie en Ondersteuning verantwoordelijk voor het beheer en het laten boeken op de correcte posten.

Artikel 6 Omgaan met mee- en tegenvallers

Bij de uitvoering van vastgesteld beleid (en budget) kunnen zich mee- of tegenvallers voordoen. Dit artikel regelt hoe hiermee omgegaan moet worden. Uitgangspunt bij het beheer van het budget is dat het primair gaat om de realisatie van de afgesproken output/ prestaties. Het geautoriseerde budget is daarbij een harde randvoorwaarde.

Dit houdt in dat, zelfs bij het achterblijven van de prestaties, budgetten die geautoriseerd zijn door het diensthoofd, de directie of het college, nooit zonder verkregen toestemming van deze kunnen worden overschreden. Dit betekent dus dat een budgethouder geen verplichtingen mag aangaan die tot overschrijding van zijn/ haar budget leiden.

Bij een mee- of tegenvaller dient eerst bepaald te worden of deze ten gunste of ten laste van een reserve of voorziening gebracht kan worden. Hierbij kan gedacht worden aan egaliseringsreserves. Ook

voor gelabelde rijks gelden geldt dat meevallers niet zondermeer ingezet kunnen worden voor andere producten dan waarvoor ze bedoeld zijn. De toevoeging/ onttrekking aan reserves of voorzieningen vanwege mee- of tegenvallers gebeurt over het algemeen bij de jaarrekening. Indien een mee- of tegenvaller niet ten gunste of ten laste van een reserve gebracht kan worden, moet bezien worden of deze binnen de invloedssfeer van de budgethouder valt.

Tegenvallers met een endoog karakter (binnen invloedssfeer) moeten worden gedekt door de budgethouder. Bij het zoeken van dekking dient de budgethouder een bepaalde volgorde te hanteren.

		Dekkingsbron:	Aanpassing budget:	Melding:
1.	Budgettair probleem op budgetniveau w.o. activiteit	Binnen product	Niet nodig	portefuillehouder
2.	Geen dekking binnen product	Dekking zoeken binnen programma	Bij dekking binnen programma volgt een administratieve begrotingswijziging bij de marap	Er is besluitvorming door college nodig. Melden bij marap. In de berap meldt het college de wijziging aan de raad
3.	Geen dekking binnen programma's	Dekking zoeken binnen totale begroting (schuiven tussen programma's)	Bij dekking binnen totale begroting is een begrotingswijziging nodig voor de raad	Besluitvorming door de raad nodig. Melden bij voorkeur in de berap of in apart raadsvoorstel.

Bovenstaande betekent dat de budgethouder tijdens het begrotingsjaar bij de bestuursrapportages tot voorstellen voor budgetaanpassingen kan komen. Afhankelijk van het niveau waarop deze wijziging zich voordoet (budgetniveau, product, programma) wordt deze in de marap of bestuursrapportage gemeld en verwerkt in een (administratieve) begrotingswijziging.

Indien een mee- of tegenvaller niet beïnvloedbaar is, kan deze in aanmerking worden gebracht voor verrekening met de algemene middelen. Dit neemt echter niet weg dat een budgethouder de plicht heeft ook bij deze tegenvallers te zoeken naar oplossingsmogelijkheden/ richtingen binnen het eigen product/ budget (zie artikel 6 lid b). Niet-beïnvloedbare mee- en tegenvallers komen dan ook pas in aanmerking voor verrekening met de algemene middelen nadat lid b gevolgd is en pas nadat expliciet een relatie is gelegd tussen oorzaak en gevolg van de mee- of tegenvaller. Dit laatste is belangrijk omdat analyse ons de kennis dient te geven over de ontwikkeling van de kostenstructuur en voor de voorspelbaarheid van het resultaat.

Voorbeelden van niet-beïnvloedbare factoren zijn: een CAO voor het personeel waardoor de salarislasten meer stijgen dan de looncompensatie waarmee rekening was gehouden of een tegenvaller in de algemene uitkering en kapitaallasten.

Ten aanzien van de kapitaallasten wordt opgemerkt, dat hierbij de lijn wordt gevolgd dat de geraamde kapitaallasten op de betreffende producten worden doorgeboekt. Voor- en tegenvallers op kapitaallasten worden op deze wijze centraal op concernniveau verantwoord.

Wel beïnvloedbaar is een meevaller in het opleidingsbudget, of tegenvallende personeelslasten.

Investeringskredieten³

Investeringskredieten moeten passen binnen het van toepassing zijnde investeringsniveau zoals dit bestuurlijk is vastgesteld met de vaststelling van het meerjarenperspectief. Bij een investeringsbesluit moeten de exploitatiegevolgen worden meegenomen.

Indien door de raad een krediet beschikbaar is gesteld, mag de budgethouder binnen het krediet verschuivingen aanbrengen. Hieraan zijn uiteraard de bovenstaande voorwaarden verbonden alsmede

³ Zie ook de toelichting bij de 1e wijziging van de Verordening op de uitgangspunten voor het financieel beleid e.a. (Bijlage 6) en het handvest informatieplicht van het college (Bijlage 8).

de regel dat de prestaties worden gehaald en niet wordt geïntensiveerd. Dat zou niet conform het besluit zijn. Als er meer geld beschikbaar is dan noodzakelijk voor het project waarin wordt geïnvesteerd, is het aan de raad, in het kader van zijn budgetrecht en de noodzakelijk integrale afweging, een bestemming te geven aan die middelen. Over de verschuivingen licht de budgetbeheerder schriftelijk de budgethouder evenals de verantwoordelijke wethouder in.

Artikel 7 Tussentijdse wijzigingen

In dit artikel wordt nader toegelicht welk soort budgetwijzigingen door wie moeten worden goedgekeurd.

Artikel 8 Dienstreserve

Aan de dienstreserve ligt het uitgangspunt ten grondslag, dat eenmalige mee of tegenvallers in de bedrijfsvoering binnen een dienst met elkaar kunnen worden verrekend. De toepassing van een reserve voorkomt, dat diensten met ieder knelpunt een aanvullende budgetaanvraag moeten voorbereiden.

Onder bedrijfsvoering wordt in dit verband verstaan de inzet van personeel.

Budgettair betreft de bedrijfsvoering met name de kosten van de personeelsformatie, aangevuld met de secundaire arbeidsvoorwaarden, vorming en opleiding, etc.

Voeding kan jaarlijks bij het samenstellen van de jaarrekening plaatsvinden, na goedkeuring door de directie. Indien de directie van mening is dat elders in de organisatie een zwaarder probleem moet worden opgelost, kan daar voorrang aan worden gegeven.

Jaarlijks stelt de directie per dienstreserve een maximum vast, met de omvang van het budget voor de bedrijfsvoering in de dienst als uitgangspunt. Voor een besteding is vooraf toestemming van de directie nodig. Daarbij is een negatieve uitkomst van de reserve niet toegestaan.

De bedrijfsvoering is per dienst ondergebracht in kostenplaatsen. Hierop komt de raming van de beschikbare budgetten voor en vindt in de loop van het jaar de verantwoording plaats van de werkelijke uitgaven. Over de ontwikkeling van de uitgaven wordt per marap periode gerapporteerd, evenals aan het einde van het jaar in de jaarrekening. Om het beeld compleet te krijgen wordt bij het verloop van de bedrijfsvoering in de kostenplaats tevens de ontwikkeling van de dienstreserve betrokken.

In de dienstplannen hebben de diensten hun jaarlijkse productie op productniveau gepland, inclusief bijbehorende budgetten.

Artikel 9 Managementrapportage (marap)

In de managementrapportage legt het diensthoofd periodiek verantwoording af over de geleverde prestaties aan de directie en aan het college. De marap is de basis voor de bestuursrapportage (berap).

De managementrapportages worden, eventueel met een notitie van de directie, voorgelegd aan het college. Het college wordt zo geïnformeerd over de voortgang van producten en programma's, consequenties van eventuele afwijkingen van de planning en over het verschuiven van budgetten.

Over de bestuursrapportage zijn in de budgetregels raad – college afspraken gemaakt.

Over de budgetcompensatie tussen producten, programma's en eventuele wijziging in prestaties daarin vindt rapportage plaats in de bestuursrapportage. Punten die verder aan de orde komen zijn de gemeentebrede financiële zaken zoals omvangrijke kredieten en vermogenspositie.

Ten aanzien van de indeling van de maraps dienen de richtlijnen concernstukken in acht te worden genomen.