

Procesbeschrijving Planning & Control Cyclus

Hoofddoel van het proces

Het systematisch plannen, uitvoeren, controleren en evalueren van de jaarlijkse (strategische/tactische) activiteiten van Heliomare in het kader van planning, control, kwaliteit en veiligheid.

Subdoelen van het proces

- Heliomare stuurt middels de P&C cyclus op het behalen van haar strategische/tactische doelen;
- Heliomare voldoet aan de wettelijke eisen qua (jaar-)verantwoording;
- Het management van Heliomare heeft gedurende een boekjaar inzicht in operationele, inhoudelijke en financiële resultaten.

Proceseigenaar: Raad van Bestuur

Procesmanager: Concerncontroller

Betrokken medewerkers in dit proces

- bestuurssecretaris
- adviseurs control
- communicatieadviseurs
- externe stakeholders (o.a. accountant en banken)
- financial controllers
- financiële administratie
- inspraakorganen
- kwaliteitsfunctionarissen
- concerncontroller
- managers
- medisch managers
- Raad van Bestuur
- Raad van Toezicht
- schoolleiders

Documenten in dit proces

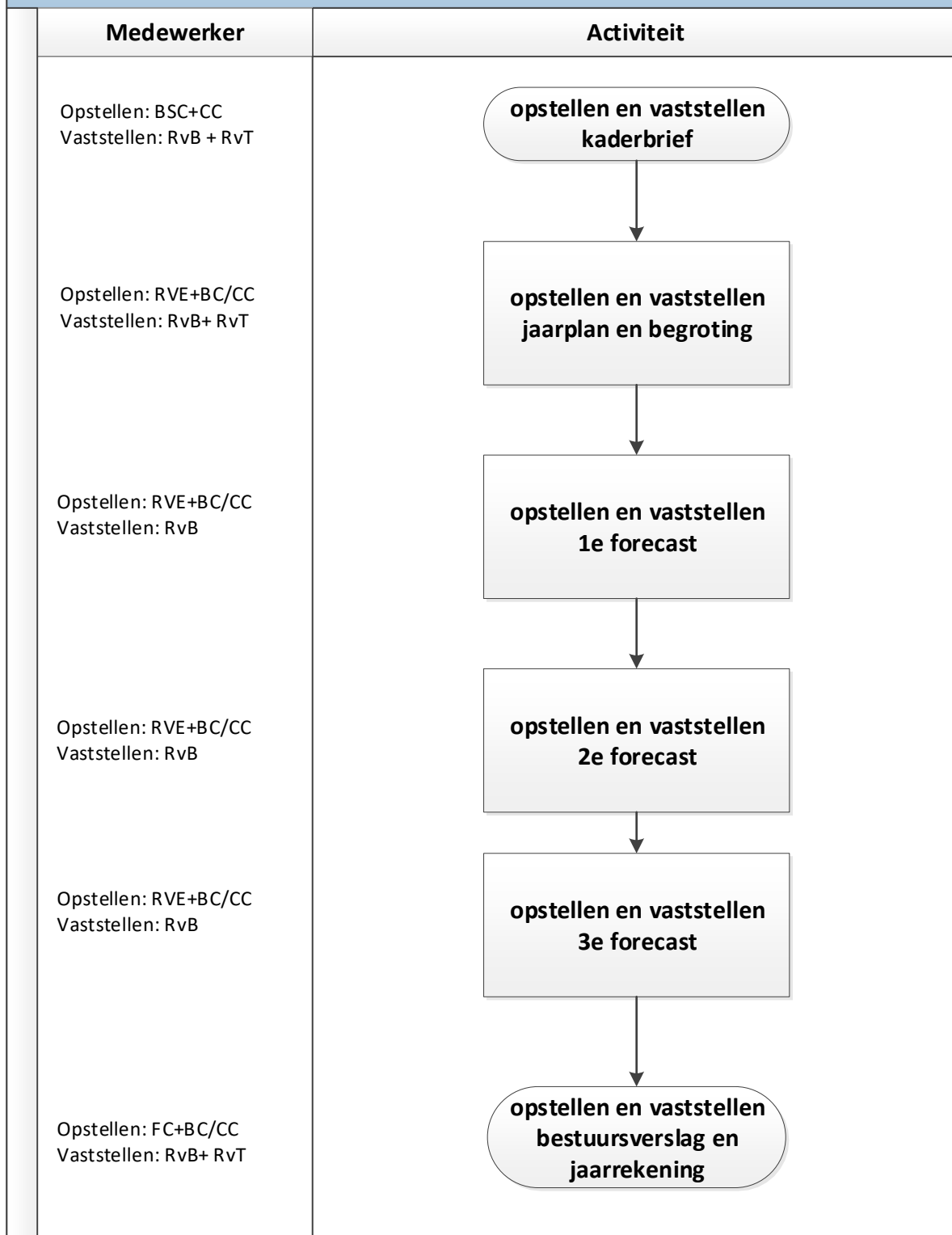
- de strategienota aangevuld met de roadmap
- kaderbrief
- P&C kalender (corporate)
- P&C cyclus Heliomare Onderwijs
- richtlijnenbrief per onderdeel (jaarverslag-/jaarrekening, 1^e forecast, 2^e en 3^e forecast, jaarplan/begroting)
- jaarplan en begroting (exploitatie, investerings-, meerjaren-, treasury)
- activiteitenplan

- risicoanalyse (A3 Jaarplan, risico- en kansenparagraaf)
- liquiditeitsprognose
- management letter (accountant)
- maandrapportage (financieel, formatie, verzuim, incl. verschillenanalyse en trendanalyse van het ene naar het andere jaar)
- forecast rapportage (managementrapportage en risico- en kansenparagraaf)
- bestuurlijke forecast (bestuursrapportage)
- bestuursverslag onderwijs
- concerntoelichting zorg
- jaarrekening zorg en onderwijs
- frauderisico analyse
- accountantsverslag

Opmerkingen

- De gedetailleerde stappen staan beschreven in de P&C-kalender die jaarlijks gepubliceerd wordt via het bestuurssecretariaat.
- Jaarlijks wordt de P&C kalender gepubliceerd op de afdelingspagina van de proceseigenaar onder de Planning & Control Cyclus
- De manager Financiën, BI en Control (F,B & C) communiceert vanuit de rol als concerncontroller over de financiële documenten van de P&C cyclus naar de organisatie inclusief de Raad van Toezicht.
- De concerncontroller is verantwoordelijk voor de afstemming tussen de aftekenende partner van de accountant en Heliomare. Het team Financial Control is verantwoordelijk voor het contact met het controlerend team van de accountant tijdens de interim- en jaarrekeningcontrole. Eindverantwoordelijk voor de communicatie naar de Raad van Toezicht en accountant blijft de Raad van Bestuur.
- De bestuurssecretaris is verantwoordelijk voor het organiseren en bewaken van de overlegstructuur die onderdeel is van de P&C cyclus. Hij/zij is verantwoordelijk voor de communicatie richting de inspraakorganen en de Raad van Toezicht. Eindverantwoordelijk voor de communicatie naar de Raad van Toezicht blijft de Raad van Bestuur.
- In onderstaand processchema staat CC voor Concerncontroller .
- Daar waar “manager” staat kan ook “hoofd” van de dienst gelezen worden.

Processchema P&C cyclus



Opstellen en vaststellen kaderbrief

Doel van de kaderbrief: in de kaderbrief formuleert de Raad van Bestuur de prioriteiten van Heliomare voor het volgende kalenderjaar. Het document biedt (financiële) kaders voor het op te stellen jaarplan en de begroting voor het komende jaar.

De bestuurssecretaris en de concerncontroller starten de jaarlijkse planning & control cyclus met het schrijven van de kaderbrief.

Zij gebruiken hiervoor de volgende input:

- de strategienota, aangevuld met de Roadmap
- de bevindingen van de accountant over de afgelopen periode
- externe ontwikkelingen die van belang zijn voor Heliomare
- interne ontwikkelingen zoals:
 - ervaringen over het afgelopen jaar met de P&C cyclus.
 - meerjaren investeringsbegroting
 - meerjarenraming / begroting
 - risicoanalyses
 - business cases / projectplannen en samenwerkingsovereenkomsten voor nieuwbouwprojecten.

De kaderbrief wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur die deze voorlegt aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht keurt de kaderbrief goed. De kaderbrief wordt ter informatie en ter bespreking toegestuurd aan de OR, de GMR, de CCR, CMT en CSO.

Opstellen richtlijnenbrief

Na het vaststellen en verspreiden van de kaderbrief wordt door de Concerncontroller de richtlijnenbrief opgesteld. In de richtlijnenbrief wordt naar het management in detail gecommuniceerd wat er verwacht wordt aan documentatie en met het precieze tijdsplan voor de begroting van het komende jaar. Deze richtlijnenbrief wordt ook gedeeld met de adviseurs control, de senior financial controller, het bestuurssecretariaat en de managementsecretariaten.

Opstellen en vaststellen jaarplan en begroting

Doel van het jaarplan: de Heliomare brede doelstellingen vertalen naar activiteiten van de eigen organisatorische eenheid. Daarnaast staan in het jaarplan/de begroting de verwachte resultaten voor de eigen organisatorische eenheid.

Het jaarplan bestaat uit de volgende onderdelen:

- activiteitenplan
- exploitatiebegroting per organisatorische eenheid
- investeringsbegroting (incl. bouwprojecten. Er wordt één begroting voor alle afdelingen gezamenlijk opgesteld door de afdeling Control)
- liquiditeitsprognose (voor alle afdelingen gezamenlijk opgesteld door Financial Control)
- personele bezetting in fte (financieel deel van exploitatiebegroting)
- scholingsplan

Aan de hand van de richtlijnenbrief stellen de Managers en de schoolleiders hun jaarplan op en samen met de adviseurs control de begroting. Zij bespreken de inhoud van het jaarplan/de begroting in hun MT. De adviseur control toetst het plan op financieel gebied; de kwaliteitsmedewerker toetst het plan op smart-indicatoren.

De managers leveren hun jaarplan en begroting aan bij de Raad van Bestuur en de concerncontroller. De Raad van Bestuur, bestuurssecretaris, concerncontroller, adviseur control en de managers bespreken de jaarplannen per organisatorische eenheid. De concerncontroller draagt zorg voor de geconsolideerde jaarbegroting. De bestuurssecretaris zorgt voor een activiteitenplan van de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur legt de (investerings-)begroting voor ter advies aan de Inspraakorganen (OR, GMR, CCR). De managers delen hun activiteitenplan ter informatie en bespreking met de CCR.

De Raad van Bestuur stelt het jaarplan vast en legt het voor aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht keurt het jaarplan inclusief het activiteitenplan van de Raad van Bestuur goed.

De managers implementeren na goedkeuring door de Raad van Toezicht het jaarplan/de begroting in hun eigen organisatorische eenheid. De Raad van Bestuur stuurt het definitieve jaarplan/de begroting na goedkeuring door de Raad van Toezicht ter informatie aan de OR, de GMR, de CCR, CMT en CSO.

Opstellen en vaststellen 1^e forecast

Doel van de forecast: managers geven d.m.v. een forecast op gestructureerde wijze een hernieuwde inschatting aan de Raad van Bestuur van de exploitatiebegroting en de risico- en kansenparagraaf.

Ter voorbereiding op het opstellen van de forecast stuurt de concerncontroller een richtlijnenbrief en planning naar alle managers en schoolleiders. Deze richtlijnenbrief wordt ook gedeeld met de adviseurs control, de senior financial controller, het bestuurssecretariaat en de managementsecretariaten.

Samen met de adviseurs control levert de Manager een concept forecast in bij de Raad van Bestuur en de concerncontroller .

De concerncontroller zorgt ervoor dat er een samenvatting wordt gemaakt van de forecasts. Deze samenvatting wordt besproken in de kwartaalbijeenkomst met het MT.

De adviseur control en de manager bespreken de aangeleverde forecast met de Raad van Bestuur en de concerncontroller. Hierna worden eventueel nog bijstellingen opgenomen in de aangeleverde forecast.

De Raad van Bestuur bewerkt met hulp van de concerncontroller de samenvatting van de forecast tot een bestuurlijke forecast en verstuurt deze naar de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht en Raad van Bestuur bespreken de bestuurlijke forecast. De concerncontroller verstuurt de bestuurlijke forecast tevens naar de accountant.

Vervolgens verstuurt de Raad van Bestuur de bestuurlijke forecast naar de OR, de GMR, de CCR, CMT en CSO.

Opstellen en vaststellen 2^e en 3^e forecast

Bij de tweede (n.a.v. de realisatie tot en met het tweede kwartaal) en derde forecast (n.a.v. de realisatie tot en met het derde kwartaal) en bestuurlijke forecast geldt dezelfde procedure als bij de eerste forecast.

Opstellen en vaststellen bestuursverslag en jaarrekening

Doel van het opstellen van het jaarverslag, bestaande uit: de concerntoelichting (corporate), het bestuursverslag (onderwijs) en de jaarrekeningen: de organisatie legt (financiële) verantwoording af richting de stakeholders van Heliomare.

De concerncontroller en bestuurssecretaris starten met de voorbereiding voor het bestuursverslag/de jaarrekening in afstemming met de senior financial controller en de adviseurs control.

De beleidsmatige gegevens over het voorgaande jaar worden door de managers aangeleverd aan de bestuurssecretaris. De bestuurssecretaris stelt het beleidsmatige deel van het bestuursverslag op. De risicoparagraaf en het financiële deel van het bestuursverslag stellen de adviseurs control op. De senior financial controller stelt de concept jaarrekening(en) op en bereidt de controle van de accountant op de jaarrekening voor.

De concerncontroller bespreekt het bestuursverslag en de jaarrekeningen met de Raad van Bestuur. Gezamenlijk stellen zij de concerntoelichting op.

De Raad van Bestuur en de concerncontroller bespreken de voorlopige cijfers over het voorgaande boekjaar met de Raad van Toezicht (voorlopig jaarresultaat). De concerncontroller verstuurt de conceptjaarrekening en concept bestuursverslag naar de accountant.

De accountant stelt naar aanleiding van de controle op de jaarrekeningen een accountantsverslag op met daarin de controlebevindingen. Deze wordt besproken met de Raad van Bestuur, de concerncontroller en de senior financial controller.

De Raad van Bestuur stelt de jaarrekeningstukken vast. De bestuurssecretaris verstuurt het bestuursverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag ter bespreking en ter goedkeuring naar de Raad van Toezicht.

De bestuurssecretaris verstuurt het jaarverslag/de jaarrekening aan het CMT, CSO, de OR en GMR en ter advies aan de CCR. De senior financial controller verstuurt het jaarverslag/de jaarrekening aan de externe stakeholders.

De Raad van Bestuur bespreekt het jaarverslag/de jaarrekening met de OR, de GMR, de CCR, CMT en CSO.