

Planning & Rolverdeling

Voor de P&C cyclus 2026

Inhoudsopgave

1.	Planning op hoofdlijnen voor de Planning & Control cyclus 2025	3
1.1	Toelichting van de activiteiten binnen de planning	3
1.1.1	Jaarrekening	3
1.1.2	Jaarrekening / Financiële weken	4
1.1.3	Activiteitentabel Kadernota en Financiële weken	4
1.1.4	Brede sessie met de Portefeuillehouders	5
1.1.5	Budgetgesprekken	5
1.1.6	Jaarrekeninganalyse	5
2.	Rolverdeling binnen de Planning & Control cyclus	6
2.1	Gemeenteraad	6
2.2	Portefeuillehouders	6
2.3	Portefeuillehouder Financiën	6
2.4	Gemeentesecretaris	6
2.5	Concerncontroller	6
2.6	Programmamanager	6
2.7	Budgethouder	6
2.8	Budgetbeheerders	6
2.9	Financieel Adviseurs	7
2.10	Rolverdeling	7
3.	Planning & Control producten	8
3.1	Kadernota	8
3.2	(Meerjaren)begroting	8
3.3	Tussentijdse rapportages	8
3.4	Jaarrekening	8
3.5	Afdelingsplannen	8
4.	Overige onderwerpen	9
4.1	Tussentijdse afstemming naast de Planning & Control producten	9
4.2	Circulaires gemeentefonds	9
4.3	Begrotingswijzigingen	9

1. Planning op hoofdlijnen voor de Planning & Control cyclus 2025

In onderstaande tabel is de jaarplanning op hoofdlijnen opgesteld voor de Planning & Control cyclus 2026:

Jaarplanning P&C cyclus 2026					
Activiteit	Jaarrekening	Kadernota	Zomernota	Begroting	December bijstelling
Samenstellen Jaarrekening	Week 1 t/m 17	-	-	-	-
Samenstellen Kadernota	-	Week 11 t/m 17	-	-	-
Samenstellen Zomernota	-	-	Week 21 t/m 25	-	-
Samenstellen Begroting	-	-	-	Week 18 t/m 36	-
Samenstellen Decemberbijstelling	-	-	-	-	Week 39 t/m 42
Schrijven programmateksten	Week 6 en 7	Week 13,14,15	-	Week 13, 14,15*	-
Jaarrekening analyse	Week 8,9,10	-	-	-	-
Activiteitentabel Kadernota	-	Week 8 t/m 12	-	-	-
Financiële vertaling Kadernota	-	Week 11 en 15	-	-	-
Financiële weken	-	Week 13,14,15	-	Week 13,14,15	-
Afstemming Managers	Week 11	Week 16	Week 25	Week 35	Week 41
Afstemming PH	Week 12 en 13	Week 17	Week 26	Week 36	Week 43
Brede sessie College/MT Kadernota	-	Week 19	-	-	-
Aanleveren MT	Week 16	Week 16	Week 25	Week 36	Week 43
MT	Week 17	Week 17	Week 26	Week 37	Week 44
Aanleveren College	Week 18	Week 18	Week 27	Week 38	Week 45
College (1e keer)	Week 19	Week 19	Week 28	Week 39	Week 46
Aanleveren College	Week 20	Week 20	-	Week 40	-
College (2e keer)	Week 21	Week 21	-	Week 41	-
Aanlevering griffie	Week 22	Week 22	Week 34	Week 42	Week 47
Afstemmingsgroep Financiën	Week 24	Week 24	-	Week 44	-
Raadscommissie	-	-	Week 36	-	Week 49
Gemeenteraad	Week 27 (fin.raad juli)	Week 27 (fin.raad juli)	Week 38 (raad september)	Week 46 (fin.raad november)	Week 51 (raad december)

* De korte termijn programmateksten in de Kadernota worden één op één door vertaald naar de Programmabegroting. Omdat we gedurende het begrotingsproces een paar maanden verder zijn in het jaar, kunnen er nog lichte correcties op deze teksten plaatsvinden.

1.1 Toelichting van de activiteiten binnen de planning

1.1.1 Jaarrekening

De Jaarrekening staat in het teken van verantwoord en geplande activiteiten en ambities. Daarnaast het toelichten van afwijkingen op budgetten die bij de decemberbijstelling niet zijn meegenomen.

In week 6 starten we per afdeling met een sessie (Kick-off) waarin we afspraken maken over de te schrijven teksten en de toelichting van de afwijkingen op budgetten (begroting t.o.v. de realisatie). In week 6 en 7 worden de programmateksten geschreven. Er zullen scrumsessies gehouden worden waarin we per programma of programma onderdeel gezamenlijk (met ondersteuning vanuit communicatie) de programmateksten gaan schrijven.

Bij de programmateksten wordt een verantwoording gegeven op de activiteiten en ambities, zoals deze bij de Programmabegroting 2025 zijn weergegeven. Bij de Kadernota 2025 hebben wij zoveel mogelijk budgetten gekoppeld aan de uit te voeren activiteiten. Het doel hiervan is dat het Jaarverslag (programma's) en de Jaarrekening (cijfermatige gedeelte) op elkaar aansluiten en niet twee losstaande onderdelen vormen in de Jaarrekening.

Na het schrijven van de programmateksten voor de jaarrekening 2025, gaan we in week 8, 9 en 10 de toelichtingen schrijven van de financiële afwijkingen bij de jaarrekening 2025 ten opzichte van de programmabegroting 2025.

Naast het schrijven van de financiële afwijkingen, gaan we ons in deze weken ook voorbereiden op het kadernota proces. Waar we de afgelopen twee jaar programmeersessies hebben belegd voor het vullen van de inspanningen/activiteiten tabel, gaan we deze tabel nu vullen tijdens een budgetgesprek met de financieel adviseur en de budgetbeheerders en/of beleidsadviseurs. Zo ontstaat meer sturing en verbinding tussen het team Financiën en de diverse beleidsteams. De afgelopen twee jaar was deze verbinding niet optimaal, daarom gaan we het voor het kadernota proces 2027 op deze manier proberen. Het resultaat van week 8, 9 en 10 is dan dat de toelichtingen op de financiële afwijkingen bij de jaarrekening 2025 geschreven zijn en dat de voorbereidingen op het vullen van de inspanningen/activiteitentabel voor de Kadernota 2027 gestart zijn.

1.1.2 Jaarrekening / Financiële weken

Voorafgaande aan de financiële weken (week 13, 14 en 15) willen wij de jaarrekening in concept klaar hebben liggen. De programmateksten van de begroting 2025 zijn dan verantwoord en de financiële afwijkingen ten opzichte van de bijgestelde begroting 2025 zijn dan al toegelicht. En er is verbinding gelegd tussen de verantwoording op de programmateksten en de daarbij behorende financiële middelen. Daarnaast zijn we voorbereid op de financiële weken. De inspanningen/activiteitentabel is in concept gevuld en de activiteiten zijn ook financieel vertaald aan de hand van de gevoerde budgetgesprekken in week 12 en 13 (zie hiervoor onderstaande paragraaf 1.1.3 activiteitentabel Kadernota en Financiële weken).

1.1.3 Activiteitentabel Kadernota en Financiële weken

Ter voorbereiding op de financiële weken zijn de budgetbeheerders en/of beleidsadviseurs door hun financieel adviseur tijdens het budgetgesprek in week 8, 9 of 10 voorbereid op het vullen van de activiteitentabel. De daarbij behorende budgetten worden daar aan de hand van het budgetgesprek in week 11 of 12 aan toegevoegd. De activiteitentabel staat door deze voorbereidingen klaar voor de financiële weken in week 13, 14 en 15. In de activiteitentabel is de vertaling van het collegeprogramma uitgeschreven in de vorm van de uit te voeren activiteiten voor de korte termijn (begrotingsjaar) en de middellange termijn (3 opeenvolgende jaren van het begrotingsjaar). De uit te voeren activiteiten worden per begrotingsprogramma verzameld in een activiteitentabel. De inhoud van de activiteitentabel worden door de beleidsadviseurs in de portefeuille overleggen voorgelegd aan de portefeuillehouders. De afgestemde activiteitentabel vormt de basis voor het opstellen van de Kadernota.

Het opstellen van de Kadernota 2027 gebeurt in de financiële weken (week 13, 14 en 15). In deze weken gaan we gezamenlijk in een scrumsessie per programma of per programmaonderdeel de programmateksten schrijven. Alle betrokken medewerkers (budgetbeheerders, beleidsadviseurs, financieel adviseurs, communicatieadviseur, programmamanager en concerncontroller) gaan gezamenlijk voor hun programma of programmaonderdeel de programmateksten schrijven. De afgelopen twee jaar gebeurde dit vooral individueel. Wat daarin vooral op viel was dat een aantal teksten niet op de afgesproken datum geschreven waren en dat de teksten niet aan de SMART-methode voldoen (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden). De gemeenteraad wil vanuit hun controlerende rol programmateksten kunnen meten op het behalen voor de doelstellingen uit het collegeprogramma. De conclusie van de gemeenteraad is dat aan het einde van de collegeperiode de programmateksten onvoldoende gemeten kunnen worden op het behalen van de doelstellingen van het College. In de nieuwe collegeperiode willen we hier beter op aansluiten en daarom willen we aan de hand van het organiseren van scrumsessies hier nog meer aandacht aan geven.

De geschreven programmateksten en de bijbehorende budgetten vormen samen een groot deel van de inhoud van de Kadernota 2027. Hierbij wordt het volgende onderscheid gemaakt:

- Actualisatie bestaand beleid (loon/prijsstijging, stijging of daling aantal cliënten, ontwikkelingen gemeentefonds e.d.)
- Autonome ontwikkelingen (ontwikkelingen op basis van vastgesteld overheidsbeleid of ontwikkelingen die een wijziging inhouden op het bestaande beleid)
- Nieuw beleid.

Dit geheel vormt het geheel aan beleidsmatige en financiële ontwikkelingen die opgenomen worden in de Kadernota 2027. De Kadernota 2027 is vervolgens richtinggevend voor de nieuwe programmabegroting 2027.

Na de financiële weken wordt in week 16 het concept van de Kadernota samengesteld. In week 17 en 18 wordt het concept van de kadernota verstuurd en afgestemd met alle betrokken medewerkers. Ook worden in deze weken het concept van de Kadernota afgestemd met de portefeuillehouders. Vervolgens vindt in week 19 de Brede sessie plaats. De kadernota wordt vastgesteld in de financiële raad van juli.

1.1.4 Brede sessie met de Portefeuillehouders

De brede sessie met de portefeuillehouders is bedoeld om de kaders, nieuw beleid en bestaand beleid inzichtelijk te krijgen voor het komende jaar en de drie opvolgende jaren (Meerjaren)begroting. De bijdrage uit deze sessie wordt vertaald in de Kadernota. Voorafgaand aan deze brede sessie zijn organisatie breed de doelen (ambities) voor de komende jaren al opgehaald. Deze ambities worden in de brede sessie voorgelegd. Daarnaast willen wij de bestuurlijke ambities tijdens deze sessie ophalen. Deze interactieve sessie wordt gehouden met de Portefeuillehouders, het Management Team (MT), de Concerncontroller en de Programmamanager. Tijdens deze sessie heeft de portefeuillehouder Financiën de rol als voorzitter om de richting van deze sessie te bepalen.

1.1.5 Budgetgesprekken

Periodiek vinden budgetgesprekken plaats tussen de budgetbeheerders en de Financieel Adviseurs. Tijdens deze gesprekken wordt de voortgang van de budgetten besproken. Daarnaast ook actualiteiten die zich financieel en beleidsmatig voordoen en er wordt vooruitgekeken en een prognose geschetst. Door periodiek budgetgesprekken te houden wordt het inzicht verkregen om tussentijds de juiste prognoses te stellen. De uitkomst van de budgetgesprekken worden besproken met de manager van de betreffende afdeling en in het eerst volgende portefeuilleoverleg met de betreffende Portefeuillehouder.

1.1.6 Jaarrekeninganalyse

Bij een jaarrekeninganalyse maken de financieel adviseurs een analyse waaruit blijkt hoe de grote (financiële) afwijkingen bij de Jaarrekening zijn ontstaan. Hierbij stellen zij vast of de afwijking incidenteel of structureel van aard is. Een structurele afwijking kan meerjarig tot het bijstellen van een budget leiden. Na het opstellen van de cijfermatige analyse worden de resultaten besproken met de budgetbeheerders en de budgethouders (managers). Het proces jaarrekening-analyse vindt plaats in de weken 8, 9 en 10.

2. Rolverdeling binnen de Planning & Control cyclus

Binnen de Planning & Control cyclus (hierna P&C) kennen wij verschillende rollen die zorgen voor de totstandkoming van de Planning & Control producten.

2.1 Gemeenteraad

Jaarlijks worden budgetten door de gemeenteraad beschikbaar gesteld door de begroting vast te stellen. Zij stellen ook de investeringskredieten vast. Dit gebeurt op grond van het in de programmabegroting opgenomen overzicht van de geplande investeringen of bij een afzonderlijk besluit.

2.2 Portefeuillehouders

De portefeuillehouders moeten bestuurlijke verantwoording afleggen aan de Raad en sturen hierop door middel van portefeuille overleggen (Po's).

2.3 Portefeuillehouder Financiën

De portefeuillehouder financiën is bestuurlijk verantwoordelijk voor de P&C cyclus. De portefeuillehouder financiën geeft een voorzet voor de financiële kaders die worden opgenomen in de kadernota voor de kaderstelling richting de begroting. Bij de eerste bespreking van een P&C product in het College pakt de portefeuillehouder financiën de regie en geeft de gewenste sturing aan het product. Tijdens de brede sessie heeft de portefeuillehouder financiën de voorzittersrol. De voorbereiding (vooroverleg) op de brede sessie gebeurt in samenhang met de gemeentesecretaris en de concerncontroller.

2.4 Gemeentesecretaris

Voor de gemeentesecretaris is de begroting het stuurinstrument richting de organisatie en laat zich informeren door de concerncontroller. De gemeentesecretaris adviseert het College over de beleidsuitvoering en relevante organisatorische ontwikkelingen.

2.5 Concerncontroller

De concerncontroller is ambtelijk verantwoordelijk voor het proces rondom de P&C cyclus. De concerncontroller zet de P&C cyclus uit binnen de organisatie en stuurt waar nodig bij. De voortgang wordt besproken met het management team, zodat zij binnen hun afdeling de juiste sturing kunnen geven. Verder voorziet de concerncontroller de portefeuillehouders van informatie waarop zij kunnen sturen tijdens de portefeuille overleggen en bij de verantwoording van de P&C cyclus aan de gemeenteraad.

2.6 Programmamanager

De programmamanager vertaalt in samenspraak met de beleidsadviseurs de doelstellingen van het collegeprogramma per programma(onderdeel) naar inspanningen en activiteiten die nodig zijn voor het bereiken van de doelen. De doelstellingen (ambities) worden voor een periode van minimaal vier jaar (duur collegeperiode en/of Kadernota) beschreven of langer, zodat deze ambities verder doorlopen dan de collegeperiode. De programmamanager stuurt op het realiseren van doelstellingen (ambities). Hierbij geeft de programmamanager antwoord op de volgende vraag: 'Zijn de effecten die we beoogd hebben ook gehaald?'

2.7 Budgethouder

De managers zijn eindverantwoordelijk voor de budgetten binnen de afdelingen. Zij sturen op de realisatie van activiteiten om de doelstellingen te behalen zoals opgenomen in het collegeprogramma en de programma's van de begroting. Het bijstellen vindt plaats aan de hand van de tussentijdse rapportages. De verantwoording van budgetafwijkingen en activiteitenrealisatie vindt plaats bij de jaarrekening.

2.8 Budgetbeheerders

Een aantal medewerkers zijn vanuit de budgethouderregeling aangewezen als budgetbeheerder. De budgetbeheerder beheert één of meerdere budgetten onder de verantwoordelijkheid van een budgethouder. Zij beheren primair de budgetten en zorgen in samenhang met de advisering van hun

financieel adviseur dat de budgetten binnen het vastgestelde budget van de Raad blijven. Bijstelling van de budgetten vindt plaats bij de tussentijdse rapportages.

Naast het budgetbeheer schrijven diverse medewerkers programmateksten in de vorm van activiteiten. Wat gaan wij doen om de doelstelling (ambitie) van het betreffende programma(onderdeel) te bereiken. Deze teksten moeten 'SMART' geschreven worden. (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden). Hiermee kunnen de activiteiten verantwoord worden bij de jaarrekening. Dit kan dan met de vraag: 'Hebben wij de activiteiten uitgevoerd die beschreven zijn in de begroting?'. Door de activiteiten te verantwoorden, kan ook de vraag beantwoord worden of de doelstelling (ambitie) van het programma(onderdeel) behaald is.

Ook wordt er een inschatting gemaakt hoeveel uren er jaarlijks aan een bepaalde activiteit wordt besteed. Het geheel zorgt voor een urenbegroting waarbij de geschatte uren verdeeld worden over de producten binnen de begroting.

Samenvattend wordt een antwoord gegeven op de volgende vragen:

- Wat gaan wij komend jaar doen om onze doelstellingen (ambities) te behalen?
- Welke (financiële) middelen zijn hiervoor nodig?
- Hoeveel uren gaan wij besteden aan een activiteit?

De budgetbeheerders stemmen de programmateksten en de financiële mutaties inclusief toelichting af met de betreffende budget- en portefeuillehouder. Dit doen zij nadat er een budgetgesprek is gevoerd samen met hun financieel adviseur.

2.9 Financieel Adviseurs

De financieel adviseurs adviseren en faciliteren met betrekking tot het budgetbeheer en de totstandkoming van de P&C producten. De financieel adviseurs adviseren en toetsen ook de financiële paragraaf van college- en raadsvoorstellen. Dit betekent dat voorstellen met een financieel gevolg ter advisering en beoordeling langs de betreffende financieel adviseur moeten gaan.

2.10 Rolverdeling

Om alle rollen binnen de P&C cyclus samen te laten komen en de verantwoordelijkheid bij de juiste personen neer te leggen, is het van belang dat er een procesbeschrijving met bijbehorende jaarplanning komt. Op deze manier is er onderlinge afstemming en zorgen we ervoor dat de documenten op elkaar zijn afgestemd.

3. Planning & Control producten

Binnen onze P&C cyclus hebben wij de volgende P&C producten

3.1 Kadernota

Jaarlijks wordt de kadernota met een perspectief van vier jaar opgesteld. Het geeft een doorkijk in de (actuele) ontwikkelingen en bestuurlijke prioriteiten van de korte en middellange termijn en koppelt de activiteiten aan de ambities van het College. In de kadernota worden voorstellen gedaan inclusief overwegingen ter voorbereiding op de (meerjaren)begroting. Ook worden in dit document de uitgangspunten en financiële kaders voor de begroting voorgesteld.

3.2 (Meerjaren)begroting

De kadernota is het vertrekpunt voor de jaarlijks op te stellen meerjarenbegroting. De begroting heeft betrekking op het komende jaar. Daarnaast wordt een doorkijk gegeven naar de drie daarop volgende jaren. De begroting moeten wij uiterlijk 15 november bij de Provincie (toezichthouder) aanleveren. De (meerjaren)begroting wordt behandeld in de financiële raad van november.

3.3 Tussentijdse rapportages

Met de zomernota en de decemberbijstelling legt het College tussentijdse budgetwijzigingen ter besluitvorming voor aan de gemeenteraad. Dit zijn financiële wijzigingen op de vastgestelde begroting.

De zomernota (het eerste bijstelmoment) heeft peildatum 1 juni en de decemberbijstelling (het tweede bijstelmoment) heeft peildatum 1 oktober. Door de (financiële) afwijkingen te minimaliseren voor het opmaken van de jaarrekening is de kans kleiner dat er financiële onrechtmatigheden ontstaan, die het College moet toelichten in de rechtmatigheidsverantwoording. Dit geldt zowel in afwijkingen van reguliere budgetten als investeringskredieten. Ook kan dan goed ingeschat worden welke incidentele budgetten moeten worden overgeheveld naar het volgende begrotingsjaar. De zomernota wordt behandeld in de raad van september en de decemberbijstelling in de raad van december.

3.4 Jaarrekening

De jaarstukken bevatten het jaarverslag en de jaarrekening. In het jaarverslag legt het College verantwoording af over de voortgang van de activiteiten in de programma's. De jaarrekening bevat de weergave van baten en lasten en geeft een beeld van de financiële weerbaarheid van de gemeente. De jaarstukken moeten wij uiterlijk 15 juli bij de Provincie aanleveren. De jaarstukken worden behandeld in de financiële raad van juli.

3.5 Afdelingsplannen

De afdelingsplannen zijn een verlengstuk van de vastgestelde programmabegroting en worden opgesteld in de maanden na vaststelling van de begroting. Hierin wordt de 'hoe' vraag uitgewerkt. Hoe gaan wij invulling geven aan de activiteiten die wij in de programma's van de begroting hebben opgenomen. De afdelingsplannen zijn samen met de nog uit te werken planborden het sturingsinstrument voor management en bestuur.

De financiële producten kadernota, (meerjaren)begroting en jaarrekening worden informatief besproken in de afstemmingsgroep en gaan daarna rechtstreeks naar de raad. Deze Planning & Control producten worden niet meer in de raadscommissie besproken.

4. Overige onderwerpen

4.1 Tussentijdse afstemming naast de Planning & Control producten

Naast de (financiële) informatie uit de Planning & Control cyclus moeten de Portefeuillehouders ook tussentijds geïnformeerd worden over ontwikkelingen en actualiteiten die zich voordoen binnen de taakvelden. Deze informatie moet gedeeld worden tijdens de Po's. Met deze informatie kunnen de Portefeuillehouders gedurende het hele jaar beter sturen op de jaarlijkse Planning & Control cyclus.

4.2 Circulaires gemeentefonds

Het gemeentefonds bestaat uit de algemene uitkering, decentralisatie uitkeringen (DU) en integratie uitkeringen (IU). Tegenover de algemene uitkering staan ook altijd een aantal taakmutaties, die als uitgaven in de exploitatie kunnen worden geraamd. Dit is echter niet verplicht. Wij willen de taakmutaties pas als uitgaven ramen, als er ook concreet beleid voor is geschreven. Zolang er geen beleid is geschreven voor deze taakmutaties, worden deze (financiële) middelen toegevoegd aan de algemene dekkingsmiddelen.

De Circulaires bestaan uit de mei-, september- en decembercirculaire. De meicirculaire vormt het uitgangspunt voor de Begroting. De septembercirculaire wordt in de decemberbijstelling verwerkt en in de raad van december behandeld. De decembercirculaire wordt voor het lopende jaar verantwoord bij de Jaarrekening. De vertaling van de decembercirculaire voor het komende jaar en de meerjarenbegroting gebeurt aan de hand van een separaat raadsvoorstel in het eerste kwartaal van het nieuwe jaar.

4.3 Begrotingswijzigingen

Een week na een Raadsvergadering worden besluiten met een financieel gevolg verwerkt in de financiële administratie. Begrotingswijzigingen die voortkomen uit de Begroting, Jaarrekening en tussentijdse rapportages worden een week nadat het College deze producten heeft vastgesteld voorlopig ('in klad') verwerkt in de financiële administratie. Een week na vaststelling door de Raad wordt de begrotingswijziging definitief verwerkt in de Financiële administratie.