

Planning & Controlcyclus

2024



Algemeen bestuur 6 juli 2023

Kenmerk: V0662/H12381

1	Inleiding	3
1.1	Doelstelling	3
1.2	Principe Plan-Do-Check-Act	3
2	De P&C cyclus in schema	4
2.1	De cyclus	4
2.2	Globale planning	5
3	Sturing en verantwoording binnen HWH	6
4	Jaarplannen en strategienota OGT	6
4.1	Doel	6
4.2	Opzet en inhoud	7
4.3	Proces	7
4.4	Planning	7
5	Kaderbrief 2025	7
5.1	Doel	7
5.2	Opzet en inhoud	7
5.3	Proces	7
5.4	Planning	7
6	Begroting 2024 en 2025	8
6.1	Doel	8
6.2	Opzet en inhoud	8
6.3	Proces	8
6.4	Begrotingswijzigingen	8
6.5	Planning	9
7	Tussentijdse rapportages 2024	10
7.1	Managementrapportages	10
7.2	CBS kwartaalrapportages	10
7.3	Rapportages aan Opdrachtgeverstafel en Uitvoerend overleggen	10
7.4	Bestuursrapportages	10
8	Jaarstukken 2023	11
8.1	Doel	11
8.2	Opzet en inhoud	11
8.3	Proces	11
8.4	Planning	11

1 Inleiding

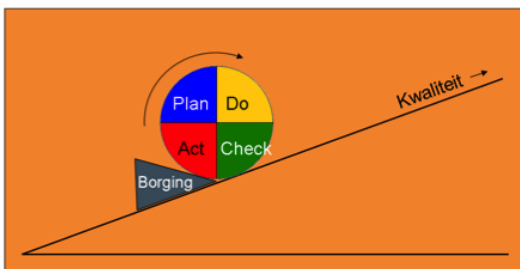
1.1 Doelstelling

Hierbij treft u de beschrijving aan van de Planning & Control (P&C) cyclus 2024 van het Waterschapshuis (hWh). Hierin wordt per product uit de P&C-cyclus beschreven wat het doel is, de globale inhoud, het proces en de tijdsplanning. De planning per product is op hoofdlijnen opgenomen. Intern wordt door hWh een meer gedetailleerde planning gehanteerd.

Het doel van de beschrijving van de P&C-cyclus is de organisatie en het bestuur inzicht verschaffen in wat zij kunnen verwachten van de documenten in de P&C-cyclus en wanneer zij deze documenten kunnen verwachten. Hiermee heeft het bestuur en de organisatie de gelegenheid om deze P&C werkzaamheden in te passen in de eigen planning.

1.2 Principe Plan-Do-Check-Act

Een belangrijk uitgangspunt voor de P&C-cyclus binnen hWh wordt gevormd door de PDCA cyclus. Dit is een regelkringprincipe voor (proces)besturing en bestaat uit vier stappen, te weten: Plan Do Check Act. De inrichting en borging ervan blijkt uiterst essentieel voor betere organisatieprestaties. Ook het model van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK model) werkt met de PDCA cyclus. De vier stappen Plan Do Check Act zorgen voor ondersteuning van het kwaliteitsmanagement en aanscherping van de strategie en het management van hWh. Het risicomanagement is geïntegreerd in de planning & controlcyclus van hWh.



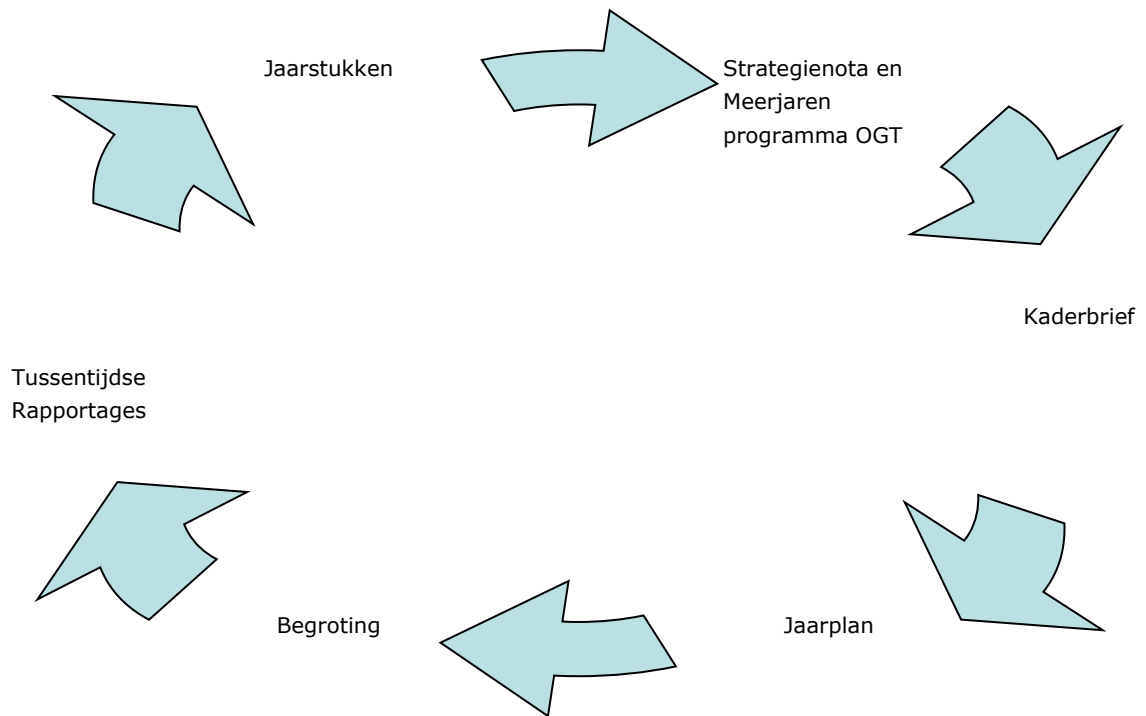
Afbeelding 1: PDCA - Plan Do Check Act. De resultaten worden geborgd zodat de herhaling van PDCA cyclus continue verbetering kan opleveren

Stap	Korte beschrijving
Plan	Plannen maken en doelstellingen formuleren, bijvoorbeeld opstellen strategisch meerjarenplan, Begroting, Jaarplannen. Opstellen en/of herijking van het risicoprofiel en beheersmaatregelen van hWh.
Do	Plannen uitvoeren en registreren, dit betreft de uitvoering van het voorgenomen beleid.
Check	Uitkomst van de plannen vergelijken met realisatie en deze bespreken, bijvoorbeeld door middel van tussentijdse rapportages en het opstellen van de Jaarrekening.
Act	Plannen en doelstellingen risicogericht actualiseren en bijsturen, bijvoorbeeld door het bijstellen van het beleid en nieuwe verwachtingen opnemen in de begroting of het bijsturen in de tussentijdse rapportages.
Borging	De uitkomsten van de bovengenoemde stappen komen aan de orde bij Opdrachtgeverstafel, Uitvoerend overleggen, Directie en Bestuur. Door een adequate Interne controle en Rechtmatigheid kan continue verbetering worden geborgd.

2 De P&C cyclus in schema

2.1 De cyclus

De P&C producten vormen een cyclus. Per jaar lopen er echter verschillende cycli parallel. In onderstaande paragrafen wordt dit geïllustreerd.



2.2 Globale planning

In één kalenderjaar is er sprake van 3 parallelle cycli:

- De cyclus van het komende jaar: vooruitkijken en begroten
- De cyclus van het lopende jaar: monitoren, bijsturen en verantwoorden
- De cyclus van het vorige jaar: verantwoorden

De planning ziet er schematisch als volgt uit:

Jaar	2023			2024											
	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
<i>Cyclus van het komende jaar (2025):</i>															
Kaderbrief 2025	O	B													
Strategienota en meerjaren-programma OGT 2025-2027	O	B													
Begroting 2025	O		B & Z												
<i>Cyclus van het huidige jaar (2024):</i>															
Jaarplan 2024 & interne projectenbrief 2024	O	B													
1 ^e wijziging begroting 2024	O		B (& optioneel: Z)												
Tussentijdse rapportage 2024								O	B			O	B		
<i>Cyclus van het voorgaande Jaar (2023):</i>															
Jaarstukken 2023				O	B										

O = Opstellen
B = Bestuurlijk traject
Z = Zienswijze periode

3 Sturing en verantwoording binnen HWH

De rolverdeling Dagelijks en Algemeen bestuur enerzijds en de opdrachtgeverstafel en Uitvoerend overleggen anderzijds is onderstaand beschreven.

Gremium	Richt zich primair op:
Dagelijks en Algemeen bestuur	<ul style="list-style-type: none"> – De financiën en bedrijfsvoering van de instandhouding van hWh – De inzet van de beschikbare vaste en flexibele capaciteit – Het waarborgen van het functioneren van de loden deuren en overige beheersmaatregelen ten aanzien van risico's in de projecten op basis van Dienstverleningshandvest, onder andere door middel van een uitvoeringstoets bij aanvang project.
Opdrachtgeverstafels en Uitvoerend overleggen	<ul style="list-style-type: none"> – Betrokken bij de evaluatie van het functioneren en het eventueel wijzigen van het stelsel van afspraken over financiering, aansprakelijkheid en risico's (hierna loden deur afspraken) en bewaakt de naleving ervan in de praktijk. – Voorstellen tot het instellen, wijzigen en (tussentijds) beëindigen van collectieve programma's en projecten, – Toetst voorstellen voor het instellen, wijzigen en (tussentijds) beëindigen van een facultatief programma of project marginaal aan de loden deur afspraken resp. de afgesloten DVO. – Bewaakt de prioritering binnen het lopende programma en projecten portfolio – Borgt de samenwerkingsgedachte en de verbinding tussen de waterschappen als opdrachtgevers en HWH door het coördineren en begeleiden van de besluitvorming over deelname aan programma's en projecten tussen en binnen de waterschappen. De Opdrachtgeverstafel heeft geen rol in de aansturing van de uitvoering van collectieve en facultatieve programma's en projecten; dat is de verantwoordelijkheid van een Uitvoerend overleg.

Voor begrotingswijzigingen worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- a) Alleen contractmutaties leiden tot een begrotingswijziging. Andere afwijkingen (voor- of nadeel) kunnen eveneens worden verwerkt als begrotingswijziging, zolang deze passen binnen bestaande dienstverleningsovereenkomsten. In de 1^e en 2^e bestuursrapportages wordt hier over gerapporteerd. Begrotingswijzigingen worden formeel vastgesteld door het Algemeen Bestuur.
- b) Alleen begrotingswijzigingen ten aanzien van instandhouding, die invloed hebben op de bijdrage van een of meerdere waterschappen lopen via zienswijzeprocedure.

De bestuursrapportages behandelen de inhoudelijke voortgang/kwaliteit, de planning, de financiën en de risico's per project. Deze rapportage wordt ook gebruikt voor de verantwoording richting de uitvoerend overleggen en opdrachtgeverstafel.

4 Jaarplannen en strategienota OGT

4.1 Doel

De jaarplannen van zowel de programma's als van de instandhouding van hWh vormen het begin van de P&C-cyclus. In de jaarplannen worden de hoofdlijnen van het beleid voor het komende jaar met een doorkijk voor de 3 jaren daarna weergegeven. Door het opstellen van de jaarplannen wordt beoogd dat de bespreking in het bestuur over het meerjarig financieel beeld en de voorgenomen activiteiten voor het komende jaar reeds vroeg in de cyclus kan plaatsvinden, aangezien deze documenten de basis vormen voor op te stellen begrotingen.

De opdrachtgeverstafel heeft een strategienota en meerjarenprogramma opgesteld. De strategienota is de kapstok voor het Meerjarenprogramma. Er was behoefte om meer inhoud te geven aan de onderliggende visie met strategische richtingen en thema's. Aan de hand van de visie, strategische richtingen en thema's, wordt gekomen tot een gezamenlijke aanpak.

In het meerjarenprogramma staat welke projecten de komende jaren lopen, welke moeten en welke kansrijk zijn om uit te voeren.

De jaarplannen van de programma's, de strategienota en het meerjarenprogramma maken formeel geen onderdeel uit van de P&C cyclus van hWh, maar hebben uiteraard wel invloed op de inhoud van de begroting. Het jaarplan van de instandhouding maakt wél onderdeel uit van de P&C cyclus van hWh.

4.2 Opzet en inhoud

Het jaarplan betreft met name de instandhouding, de capaciteit en de kaders van de dienstverlening (ontwikkeling kwaliteit, processen, toetsing). Het jaarplan kan aanleiding geven tot het opstarten van interne projecten ter verbetering van de instandhouding. In het jaarplan van de instandhouding is opgenomen welke plannen en producten worden gerealiseerd, welke middelen daarmee gemoeid zijn en op welke manier dit aansluit bij de missie en visie.

4.3 Proces

Het jaarplan en de daaruit vloeiende interne projecten worden ter instemming aan het Dagelijks bestuur voorgelegd. Het jaarplan wordt informerend aan het Algemeen bestuur verstrekt.

4.4 Planning

Activiteit	Deadline	Team/Gremium
Definitief concept jaarplan 2024 in coördinatieteam	Week 40 2023	Coördinatieteam
Dagelijks bestuur: instemmen jaarplan	Week 42 2023	DB
Jaarplan informerend naar Algemeen bestuur	Week 45 2023	AB

5 Kaderbrief 2025

5.1 Doel

Naast de verplichting vanuit de Wet gemeenschappelijke regelingen is er ook vanuit hWh behoefte om de financiële en beleidsmatige kaders op hoofdlijnen, voorafgaand aan het opstellen van de begroting met het bestuur te delen.

5.2 Opzet en inhoud

In de kaderbrief zullen op hoofdlijnen de volgende zaken opgenomen worden:

- Financiële uitgangspunten (uurtarieven, indexering etc.)
- Belangrijkste financiële ontwikkelingen
- Belangrijkste beleidsmatige ontwikkelingen.

5.3 Proces

De kaderbrief wordt door het Algemeen bestuur vastgesteld. De kaderbrief wordt ter informatie naar de waterschappen verstuurd. Het Algemeen bestuur kan boodschappen en richtinggevende uitspraken meegeven aan het Dagelijks bestuur die betrokken kunnen worden bij het opstellen van de begroting.

5.4 Planning

Gelet op de vroege start van het begrotingsproces zal de kaderbrief 2025 in november 2023 gereed moeten zijn. Dit is ruim binnen de gestelde termijn in de Wet Gemeenschappelijke regelingen (uiterlijk 30 april in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar).

Activiteit	Deadline	Team/Gremium
Kaderbrief in coördinatieteam	Week 40 2023	Coördinatieteam
Dagelijks bestuur: instemmen kaderbrief	Week 42 2023	DB
Verzenden kaderbrief naar waterschappen	Week 42 2023	Waterschappen
Algemeen bestuur: vaststellen kaderbrief	Week 45 2023	AB

6 Begroting 2024 en 2025

6.1 Doel

De begroting bevat een vertaling van het beleid naar concrete activiteiten, prestaties en middeleninzet voor het komende jaar, met een doorkijk naar de drie jaren daarna. Via vaststelling van de begroting autoriseert het bestuur de directeur tot het maken van de kosten die noodzakelijk zijn om de voorgenomen activiteiten te kunnen realiseren. Binnen de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen de kosten van instandhouding en de kosten inzake uitvoering projecten.

Jaarlijks wordt een DB vergadering ingepland met als thema risicomanagement, met als doel herijking van het risicoprofiel en bijbehorende beheersmaatregelen. De risico's en bijbehorende (geplande) beheersmaatregelen worden beschreven in de daaropvolgende begroting.

6.2 Opzet en inhoud

De begroting kent een indeling in programma's en paragrafen en een productenraming. De programma-indeling wordt bepaald door het bestuur. hWh werkt met programma's op hoofdlijnen. Er zijn 15 programma's benoemd waaraan de lopende projecten en diensten van hWh zijn toegewezen.

De op te nemen paragrafen in de begroting van de Gemeenschappelijke regeling zijn wettelijk bepaald in het Waterschapsbesluit en hebben o.a. betrekking op weerstandsvermogen, financiering en bedrijfsvoering.

6.3 Proces

Het opstellen van de programmabegroting wordt vanuit twee kanten benaderd, namelijk top-down en bottom-up.

Top-down:

In de kaderbrief wordt het kader aangegeven voor nieuw, gewijzigd of voortgezet beleid. Maatregelen en besluiten genoemd in de kaderbrief worden in de begroting geconcretiseerd (top-down).

Bottom-up:

Vanuit de project werkzaamheden ligt het startpunt bij de opdrachtgeverstafel en Uitvoerend overleggen met als uitgangspunt de voorgenomen activiteiten (bottom-up), zoals vastgelegd in de strategienota, het meerjarenprogramma en de jaarplannen van de programma's.

6.4 Begrotingswijzigingen

Begrotingswijzigingen lopen in principe mee met de planning van de bestuursrapportages (zie hoofdstuk 8). Naar verwachting is er aanleiding om een grootschalige wijziging door te voeren in de begroting 2024 (vanwege wijzigingen binnen de programma's) die het noodzakelijk maakt om een geheel nieuw begrotingsboekje 2024 op te stellen. Deze begrotingswijziging wordt, indien

binnen de daarvoor geldende kaders wordt gebleven, zonder zienswijzeprocedure uitgevoerd. Op deze wijze hoeven waterschappen slechts 1 zienswijzeprocedure per begrotingsjaar te doorlopen.

6.5 Planning

Conform de wet gemeenschappelijke regelingen wordt de wettelijke zienswijzeprocedure richting de waterschappen doorlopen voor de begroting 2025. Voor de geactualiseerde begroting 2024 wordt getracht binnen de kaders te blijven van de primaire begroting 2024, zodat er geen zienswijzeprocedure nodig is. Wel is in de planning ruimte gelaten voor een eventuele zienswijzetract, mocht dat noodzakelijk zijn.

Activiteiten geactualiseerde begroting 2024	Deadline	Team/Gremium
Coördinatieteam geactualiseerde begroting	Week 48 2023	Coördinatieteam
OGT: raadpleging begroting	Week 49 2023	OGT
Dagelijks Bestuur: behandeling concept geactualiseerde begroting	Week 49 2023	DB
Aanpassingen verwerken, begroting naar waterschappen	Week 50 2023	Waterschappen
Verzenden geactualiseerde begroting naar AB	Week 13 2024	Financiën
Vaststelling geactualiseerde begroting	Week 16 2024	AB

Activiteiten begroting 2025	Deadline	Team/Gremium
Coördinatieteam begroting	Week 48 2023	Coördinatieteam
OGT: raadpleging begroting	Week 49 2023	OGT
Dagelijks Bestuur: behandeling concept begroting	Week 49 2023	DB
Aanpassingen verwerken, begroting naar waterschappen. Start zienswijzeprocedure (minimaal 12 weken).	Week 50 2023	Waterschappen
Einde zienswijzeperiode	Week 11 2024	Waterschappen
Coördinatieteam: Concept reactienota, aanbiedingsbrief, eventuele wijzigingsvoorstellen + definitieve begroting	Week 12 2024	Coördinatieteam
DB: behandeling reactienota, definitieve begroting en eventuele concept wijzigingsvoorstellen	Week 13 2024	DB
Aanpassingen vanuit eventuele opmerkingen DB Verzenden Begroting en reactienota naar AB	Week 13 2024	Financiën
Vaststelling Begroting en reactienota	Week 16 2024	AB
Aanleveren begroting bij provincie (binnen 4 weken na vaststelling, uiterlijk 15 september)	Week 20 2024	Provincie

7 Tussentijdse rapportages 2024

7.1 Managementrapportages

Aan het management wordt maandelijks een rapportage verstrekt met daarin onder andere informatie over het reilen en zeilen van hWh:

- Financiële overzichten inzake instandhoudingsbudgetten en projectbudgetten
- Personeelsgerelateerde informatie
- Tijdregistratie

Daarnaast wordt de maandrapportage verstrekt aan het Dagelijks bestuur, als instrument in het bestuurlijk risicomanagement. Per risicogebied van hWh worden door het Dagelijks bestuur indicatoren gedefinieerd. De indicatoren zijn ondersteunend zijn aan het tijdig kunnen bijsturen op het betreffende risicogebied. In de maandrapportage worden de gedefinieerde indicatoren gerapporteerd.

De planning van de maandrapportage wordt intern opgesteld en bewaakt.

7.2 CBS kwartaalrapportages

Met ingang van 2022 is hWh opgenomen in de steekproef van het CBS voor de jaar- en kwartaalrapportages. Op grond daarvan is hWh verplicht binnen één maand na het verstrijken van het kwartaal financiële informatie aan het CBS te sturen. De planning wordt intern opgesteld en bewaakt.

7.3 Rapportages aan Opdrachtgeverstafel en Uitvoerend overleggen

Aan de opdrachtgeverstafel en Uitvoerend overleggen worden periodiek rapportages verstrekt inzake de voortgang van de projecten. De 3 bestuursrapportages (na 4 maanden, 8 maanden en 12 maanden) worden ook toegestuurd naar en afgestemd met de opdrachtgeverstafel.

7.4 Bestuursrapportages

Aan het Dagelijks bestuur en het Algemeen bestuur wordt driemaal per jaar een voortgangsrapportage verstrekt. Er is sprake van een 4 – maandrapportage per 30 april , 31 augustus en 31 december (als bijlage bij de jaarrekening). Via de bestuursrapportage informeert de organisatie het bestuur over de voortgang, de afwijkingen en de bijzonderheden ten opzichte van de doelen uit de programmabegroting. In de bestuursrapportage wordt tevens tussentijds het effect van de beheersmaatregelen met betrekking tot het bestuurlijk risicomanagement gerapporteerd.

Gelijktijdig met de bestuursrapportages wordt een begrotingswijziging aangeboden. Alleen contractmutaties leiden tot een begrotingswijziging. Andere afwijkingen (voor- of nadeel) kunnen eveneens worden verwerkt als begrotingswijziging, zolang deze passen binnen bestaande dienstverleningsovereenkomsten. In de 1^e en 2^e bestuursrapportages wordt hier over gerapporteerd. Begrotingswijzigingen worden formeel vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Begrotingswijzigingen die betrekking hebben op de instandhouding, die invloed hebben op de bijdrage van een of meerdere waterschappen lopen via wettelijke zienswijzeprocedure.

De planning voor de 1^e bestuursrapportage is als volgt:

Activiteiten	Deadline	Team/Gremium
Besluitvorming in coördinatieteam	Week 22 2024	Coördinatieteam
Raadpleging OGT	Week 23 2024	OGT
Behandeling in DB	Week 23 2024	DB
Behandeling in AB	Week 26 2024	AB

De planning voor de 2e bestuursrapportage is als volgt:

Activiteiten	Deadline	Team/Gremium
Besluitvorming in coördinatieteam	Week 40 2024	Coördinatieteam
Raadpleging OGT	Week 41 2024	OGT
Behandeling in DB	Week 42 2024	DB
Formele vaststelling begrotingswijziging in AB	Week 45 2024	AB

De 3e bestuursrapportage valt samen met het jaarrekeningtraject.

8 Jaarstukken 2023

8.1 Doel

De jaarstukken vormen het instrument waarmee verantwoording wordt afgelegd over het gevoerde beleid en beheer. In het jaarverslag wordt het effect van de beheersmaatregelen gerapporteerd van het afgelopen verslagjaar. De jaarstukken bestaan uit het bestuursverslag (betreft de inhoudelijke verantwoording) en de Jaarrekening (betreft de financiële verantwoording).

8.2 Opzet en inhoud

De jaarrekening en het bestuursverslag zijn ingedeeld naar programma's en paragrafen en ingericht conform de wettelijke voorschriften (Wet gemeenschappelijke regelingen en het Waterschapsbesluit). Het jaarverslag is beschrijvend van aard. De jaarrekening is cijfermatig van aard en bestaat uit de waarderingsgrondslagen, balans, exploitatierekening en de toelichting op de balans en de exploitatierekening.

8.3 Proces

De jaarstukken worden door de directeur aangeboden aan het bestuur. Het bestuur (AB) stelt de jaarstukken vast.

8.4 Planning

De jaarstukken worden gecontroleerd door de accountant. De accountant voert zijn controle uit in twee delen: een interimcontrole (oktober/november van het betreffende boekjaar) en een eindejaarscontrole. Het streven is om de voorlopige jaarrekening 2023 gereed te hebben kort nadat de geactualiseerde begroting 2024 naar de waterschappen wordt verstuurd. Tevens conformeren wij ons aan de wet gemeenschappelijke regelingen waarin is opgenomen dat de (voorlopige) jaarrekening voor 30 april aan de waterschappen dient te worden toegezonden.

Activiteiten	Deadline	Team/Gremium
Voorlopige jaarstukken	Week 6 2024	DB
Voorlopige jaarstukken verzenden naar waterschappen (ter informatie) en OGT (ter raadpleging)	Week 7 2024	Waterschappen / OGT
Accountantscontrole	Week 7/8 2024	Accountant
Jaarstukken in DB	Week 13 2024	DB
Jaarstukken vast laten stellen door AB	Week 16 2024	AB
Informatieverstrekking jaarrekening richting provincie (binnen 2 weken na vaststelling, uiterlijk 15 juli) en CBS	Week 18 2024	Provincie en CBS