

5.2 Verwerken ontvangsten – Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.2.1	Match met debiteuren adm?	- Nagaan of het factuur- of debiteur-nummer op het bankafschrift of rekening courantoverzicht te vinden is op de debiteurenlijst; - Nagaan of NAW-gegevens op het bankafschrift of rekening courantoverzicht te vinden zijn op de debiteurenlijst.	- Bankafschrift - Rekening courantoverzicht	- Debiteurnummer - NAW-gegevens - Factuurnummer - Ontvangstdatum - Ontvangen bedrag	De in het systeem ingevoerde debiteur, Factuur specificatie van de debiteur op factuurnummer	- Factuurnummer - Debiteurnummer - Factuur-bedrag(en) - Ontvangstdatum - Ontvangen bedrag	Ondersteund door systeem
5.2.2	Match met factuur?	Bij gevonden debiteur factuurnummer(s) zoeken van factuurbedrag(en) gelijk aan bedrag op bankafschrift of het rekening courantoverzicht.	Factuurspecificatie van debiteur	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.1	De gezochte factuur	- Factuur-nummer - Factuur-bedrag(en) - Debiteur-nummer	Ondersteund door systeem
5.2.3	Toewijzen deelontvangst	Bij onvolledige ontvangst deze toewijzen als deelontvangst aan de factuur cq. verwerken bezwaar op verrekeningen.	Factuurspecificatie van debiteur	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.1	De toegewezen deelontvangst	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.1	Ondersteund door systeem
5.2.4	Afletteren factuur	Toewijzen ontvangst aan een of meer facturen van de debiteur	De gezochte factuur	- Factuur-nummer - Factuur-bedrag(en) - Debiteur-nummer	De toegewezen ontvangst	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.1	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.2.5	Aanmaken journaalregels	Klaarzetten van de journaalregels van de ontvangst	De toegewezen factuur	• Factuur-nummer • Factuur-bedrag(en) • Debiteur-nummer	Journaalpost	• Factuur-nummers(s) waarop de ontvangsten zijn afgeletterd • Debiteur-nummer • Ontvangen bedrag(en) • Ontvangst datum • Niet toegewezen ontvangsten van een debiteur	Ondersteund door systeem
5.2.6	Opstellen rapport	• Uitdraaien van het bijgewerkte debiteuren- overzicht; • Het overzicht moet de navolgende informatie weergeven 1. Ontvangsten en datum van ontvangst 2. Deelontvangsten en datum van ontvangst 3. Facturen waarop de ontvangsten zijn afgeletterd 4. Niet toegewezen ontvangsten van een debiteur.	Gejournaliseerde ontvangsten	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.5	Rapport debiteurenstand	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.5	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.2.7	Akkoord?	Aan de hand van de uitdraai en het bankafschrift, de rekening-courant overzichten wordt de verwerking gecontroleerd op juistheid en volledigheid; • Verwerking ontvangst is juist en volledig: de klaargezette journaalposten worden doorgeboekt in het grootboek; • Verwerking ontvangst is onjuist: terug naar "Match met debiteuren adm.".	• Rapport debiteuren-stand • Gejournaliseerde ontvangsten en geaccordeerd rapport • Niet geaccordeerde rapport	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.5	• Doorgeboekte journaalposten • Verschillen-analyse	• Debitur-nummer • Ontvangen bedrag(en) • Ontvangst datum • Factuur-nummers(s) waarop de ontvangsten zijn afgeleefd • Geconstateerde verschillen Ondersteund door systeem	Handmatig
5.2.8	Uitzoeken ontvangst	Contact opnemen met bank, RHB, of geldstort en vragen waar de ontvangst vandaan komt en op welke factuur deze betrekking heeft.	• Ontvangst bankafschrift of rekening-courant overzicht	• Debitur-nummer • NAW-gegevens • Ontvangst datum • Ontvangen bedrag	• Gespreks-verslag	• Datum ontvangst • Factuur-nummer • NAW-gegevens betaler • Debitur nummer • Ontvangen bedrag • Reden ontvangst	Handmatig
5.2.9	Uit hoofde van facturering?	Bepalen of reden van betaling te achter is. Indien de reden achterhaalbaar is, vervolgens matchen met facturen, anders verder met "Ontvangst terecht?"	• Factuurinfo vanuit het gespreksverslag	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.8	Gedocumenteerde beslissing ten aanzien van reden van betaling	• Debitur-nummer • Reden ontvangst (evt. Factuur-nummer) • NAW-gegevens debiteur • Ontvangen bedrag • Datum van beslissing	Handmatig, vastgelegd in het systeem.
5.2.10	Ontvangst Terecht?	Bepalen of de ontvangen gelden terecht ontvangen zijn. Indien de gelden terecht ontvangen zijn, verwerken door te journaliseren, anders naar "Initiëren terugbetaling"	• Reden van betaling • Ontvangen bedrag	• Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 5.2.7	Gedocumenteerde beslissing ten aanzien van ontvangen gelden	• Debitur-nummer • Reden ontvangst • NAW -gegevens betaler • Ontvangen bedrag • Datum van beslissing	Handmatig, vastgelegd in het systeem.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.2.11	Initiëren terugbetaling	Aanmaken verzoek tot terugbetaling met kopie bankafschrift en gespreksverslag	Bankafschrift en gespreks-verslag	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 5.2.8	Verzoek tot terugbetaling	- Bedrag - NAW-gegevens betaler - Rekeningnummer te storten bedrag	Handmatig

7.3 Aanmanen

- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerking per processtap

Proces: 5.3 Aanmanen

Doel:

Het doel van het proces "Aanmanen" is het bewaken van een tijdige betaling door debiteuren

Relevantie per typologie:

Het proces "Aanmanen" is relevant voor alle typologieën. Opgemerkt dient te worden dat voor de typologieën "Handel" en "Product-organisatie" vaste leveringsvoorwaarden gelden, terwijl voor de typologie "Projectorganisatie" de contractvoorwaarden vaak projectgebonden zullen zijn.

Benodigheden voor succes:

- Een juiste en tijdige aanmaning van openstaande verkoopfacturen is afhankelijk van een juiste en tijdige ouderdomsanalyse. De betalingstermijnen moeten helder zijn gedefinieerd;
- De procedure voor het uitbesteden van de openstaande factuur aan een incassobureau moet duidelijk zijn vastgelegd;
- Tijdig bijgewerkte bankafschriften;
- Eenduidige autorisatie "afboeking debiteuren".

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- Het belang van het aanmanen is in het baten/lasten stelsel, vanwege de tijdigheid van resultaattoerekening, veel groter dan in het verplichtingen/kas stelsel. In het baten/lasten stelsel worden debiteuren opgenomen na verzending van de facturen, terwijl in het verplichtingen/kas stelsel alleen de ontvangsten worden geregistreerd.

Input / Afhankelijkheden:

De input in het aanmaningsproces bestaat uit de volgende elementen:

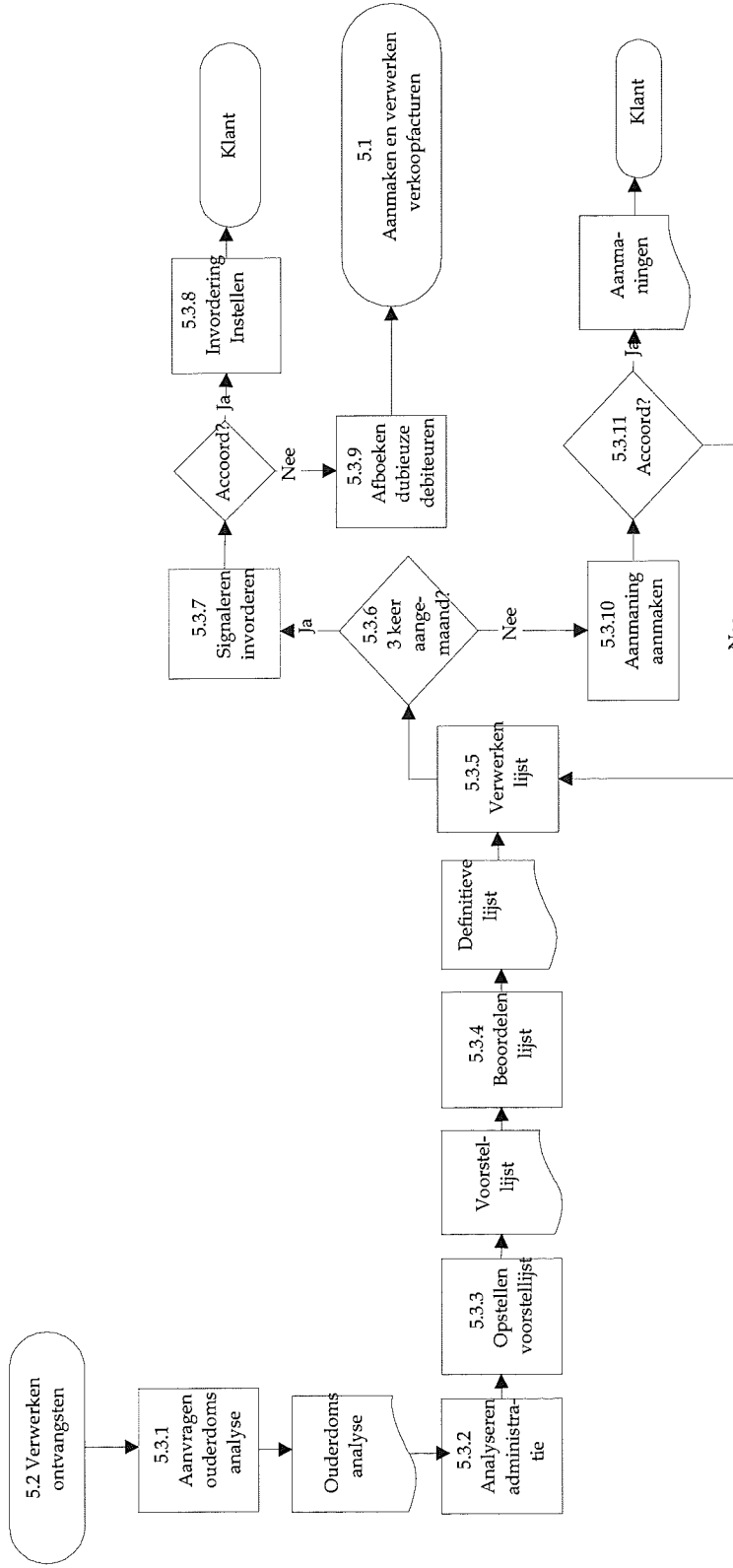
- Incassobeleid;
- Ouderdomsanalyselijst;
- Voorstellijst aanmaningen;
- Definitieve aanmaningenlijst.

Output:

De output van het aanmaningsproces bestaat uit de volgende elementen:

- Aanmaning;
- Invorderingslijst.

5.3 Aanmanen



5.3 Aanmanen - Aandachtspunten bij implementatie

- Aanmaningen in het systeem aanmaken vereist vaak maatwerk, aangezien de layout aan de huisstijl van de organisatie aangepast dient te worden.
- De ouderdomsintervallen dienen goed te worden vastgelegd in het systeem ter voorkoming van onterechte aanmaningen.
- Voordat een ouderdomsanalyse wordt gedraaid, dienen alle ontvangsten te zijn verwerkt.
- Bepaal in procedure onder welke omstandigheden wordt aangemaand.
- Stel een procedure op wanneer een factuur wordt afgeschreven, dus wordt vrijgesteld van invordering.
- Op debiteurniveau kan worden ingeregeld of bepaalde klanten al dan niet aangemaand mogen worden.

- Indien voor de debiteurenadministratie een apart systeem wordt gehanteerd, zullen de boekingen hiervan naar het grootboek gecontroleerd dienen te worden aangezien zij in een ander systeem zijn ingevoerd.
- Er zijn standaard ouderdomslijsten beschikbaar in de meeste systemen, maar ook deze wil men vaak aangepast hebben. Dit is minder intensief dan het aanpassen van de factuur, maar kost toch veel tijd en afstemming.

5.3 Aanmanen - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Het aanmaningsproces start met het opstellen van een ouderdomsanalyse van de openstaande verkoopfacturen. Vanuit deze ouderdomslijst wordt een voorstellijst opgemaakt welke wordt beoordeeld. De definitieve aanmaningslijst wordt verwerkt in de debiteurenadministratie. Wanneer een debiteur minder dan 3 maal is aangemaand, wordt een aanmaning aangemaakt en verstuurd naar de betreffende debiteur. Indien de debiteur reeds 3 maal een aanmaning heeft gehad, wordt een invorderingsvoorstel gegenereerd. Na akkoordbevinding, wordt de factuur voor invordering vrijgegeven. Indien de invordering wordt afgewezen, wordt deze buiten invordering gesteld en afgeboekt.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Ouderdomsanalyse. Met behulp van dit overzicht wordt inzicht verkregen in de tijdigheid van de ontvangsten.
- Informatie over nieuwe klanten. Door een juiste screening van afnemers (kredietwaardigheidsbeoordeling) en hantering van kredietlimieten vermindert het risico van niet-betaling.
- Analyse slecht betalende debiteuren. Aan de hand van deze analyse kan worden besloten om indien nodig kredietlimieten aan te passen of geen prestaties meer te verrichten voor een debiteur.
- Informatie over de redenen van wanbetaling.
- Incassobeleid

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de juiste persoon het rapport ouderdomsanalyse, voorstellijst aanmaningen, een invordering of een afgewezen invordering geautoriseerd heeft.
- Zwarte lijst

5.3 Aanmanen - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.3.1	Aanvragen ouderdomsanalyse	- Rapport uitdraaien met criteria voor een ouderdomsanalyse; - Rapport moet de volgende informatie weergeven: Openstaande facturen; Deelontvangsten op facturen; Datum van facturering; Debiteur nummer; Debiteur naam; Aantal dagen van overschrijding; Reeds aangemaand.	Selectie criteria Incassobeleid	Aantal dagen van overschrijding	Rapport ouderdomsanalyse	- Debiteur-nummer - NAW-gegevens - Factuurbedrag - Factuurnummer - Aantal dagen van overschrijding - Wel/niet reeds aangemaand - Verkoopgegevens - Leveringsgegevens	Ondersteund door systeem.
5.3.2.	Analyseren administratie	Het rapport en de ouderdomsanalyse controleren op te lang openstaande posten en volledigheid.	Rapport ouderdomsanalyse	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Geautoriseerd rapport ouderdomsanalyse	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Handmatig, ondersteund door rapport
5.3.3	Opstellen voorstellijst	Voorstel maken van de debiteuren welke moeten worden aangemaand	Geautoriseerd rapport ouderdomsanalyse	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Voorstellijst aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Handmatig, ondersteund door rapport
5.3.4	Beoordelen lijst	- Voorstellijst onderzoeken op uitzonderingen. - Definitieve lijst opstellen met: 1. Debiteuren welke aangemaand moeten worden; 2. Debiteuren die niet worden aangemaand; 3. Argumentatie van uitgezonderde debiteuren	Voorstellijst aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Definitieve lijst aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Handmatig
5.3.5	Verwerken lijst	De aanmaningen verwerken aan de hand van de definitieve voorstellijst met aanmaningen.	Definitieve lijst aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Voorlopige aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.3.6	3 keer aangemaand?	- Wanneer een debiteur reeds drie maal (of een ander aantal conform rijksbeleid) is aangemaand een signaal afgeven voor invorderen; - Wanneer een debiteur nog geen drie maal is aangemaand, doorgaan met aanmanen.	Voorlopige aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	-	-	Ondersteund door systeem
5.3.7	Signaleren invorderen	Inkomend signaal van mogelijke invordering.	Melding op scherm	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Voorlopige invorderingen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Ondersteund door systeem
5.3.8	Invordering instellen	Voorlopige invordering controleren op juistheid en procedure instellen via de deurwaarder.	Voorlopige invorderingen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Definitieve invorderingen Afgewezen invorderingen	- Debiteur-nummer - NAW-gegevens - Factuurbedrag - Factuurnummer - Aantal dagen van overschrijding - Wel/niet reeds aangemaand - Datum invordering	-
5.3.9	Afboeken	Afgewezen invorderingen afboeken. Reden wordt beargumenteerd, beschreven en vastgelegd in het systeem.	Afgewezen invorderingen	- Debiteur-nummer - NAW-gegevens - Factuurbedrag - Factuurnummer - Aantal dagen van overschrijding - Wel/niet reeds aangemaand - Reden afwijzing	-	-	Ondersteund door systeem
5.3.10	Aanmaning aanmaken	Aanmaningsbrief toewijzen naar aanleiding van de termijnoverschrijding, 1e brief, 2e brief of 3e brief. Overzicht van de verwerkte aanmaningen doorsturen naar de rekeningplichtige voor goedkeuring.	Voorlopige aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Definitieve (lijst) aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
5.3.11	Akkoord?	Aanmaningen controleren op juistheid en goedgekeurde aanmaningen verzenden naar de debiteur.	Definitieve (lijst) aanmaningen	Minimaal Vereiste Data-Elementen Output stap 5.3.1	Verstuurde aanmaningen	• Debiteur-nummer • NAW-gegevens • Factuurbedrag • Factuurnummer • Aantal dagen van overschrijding • Wel/niet reeds aangemaand • Datum aanmaning	-

8. Crediteurenadministratie

- 8.1 Verwerken inkoopfacturen

- 8.2 Verwerken declaraties

- 8.3 Aanmaken Betalingen

8.1 Verwerken inkoopfacturen

- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Uitwerking per processtap; zie ook paragraaf 2.2 detailprocessen inkoopfunctionaliteit

Proces: 7.1 Verwerken inkoopfacturen

Doel:

Het doel van het proces "Verwerken inkoopfacturen" is het bewaken van een tijdige, juiste en volledige registratie van de inkoopfacturen.

Relevantie per typologie:

Het proces "Verwerken inkoopfacturen" is relevant voor alle typologieën. Echter met betrekking tot de typologie "Projectorganisatie" geldt dat het verkrijgen van een prestatieverklaring door het unieke karakter van projecten complexer is in vergelijking met het verkrijgen van een prestatieverklaring in geval van de typologieën "Handel" en "Productorganisatie".

Benodigheden voor succes:

- De gegevens in de sub-administraties moeten volledig, juist en up-to-date zijn om een juiste, volledige en tijdige facturering te kunnen garanderen.
- Facturen dienen juist (waaronder tijdig) en volledig verantwoord te worden. Betaalbaarstelling kan pas plaatsvinden nadat de factuur is afgestemd met de bestelling en de goederenontvangst c.q. de prestatieverklaring.
- Facturen worden centraal geregistreerd.

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- Factuurentvangst leidt niet tot resultaateneffect;
- Ingekochte materiële vaste activa en voorraden worden niet geactiveerd.

Input / Afhankelijkheden:

De input voor het proces bestaat uit de volgende elementen:

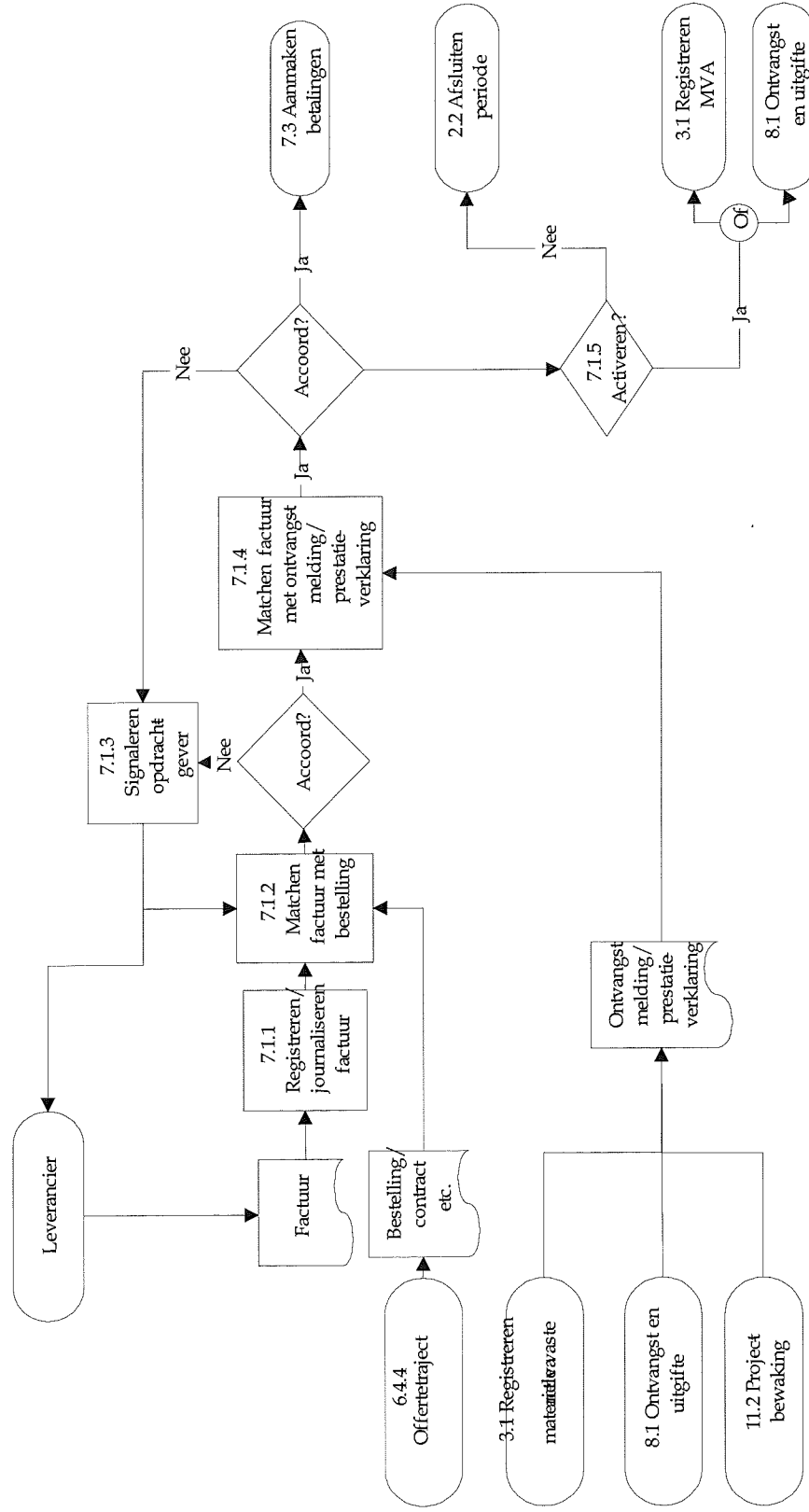
- Inkoopfactuur;
- Bestelling;
- Ontvangstmelding;
- Prestatieverklaring.

Output:

De output van het proces bestaat uit de volgende elementen:

- Goedgekeurde inkoopfactuur.

7.1 Verwerken inkoopfacturen



7.1 Verwerken inkoopfacturen - Aandachtspunten bij implementatie

- Een duidelijke codering van facturen vereenvoudigt de matching met de inkoop. Een duidelijke benamingconventie voorkomt veel matchingsproblemen. Let hierbij ook op het gebruik van hoofdletters, omdat enkele systemen 'case sensitive' zijn.
- Om de matching te vereenvoudigen is het aanbevelenswaardig om naast het eigen factuurnummer ook het leveranciersfactuurnummer te registreren. Bovendien kan met vaste leveranciers afspraken gemaakt worden over het gebruik van factuurnummering.
- Ten behoeve van de waarborging van de volledigheid van de registratie van de inkoopfacturen dienen de inkoopfacturen automatisch doorlopend genummerd te worden.
- In het systeem kunnen een aantal matchingcriteria worden ingesteld. Dit kan op leveranciersniveau gebeuren, zodat bijvoorbeeld "slechte" leveranciers extra bewaakt kunnen worden.
- In het systeem dient gebruikt te worden gemaakt van workflow voor de goedkeuring van facturen. Dit bevordert de snelheid. Hierbij dient wel rekening te worden gehouden met afwezigheid van functionarissen tijdens vakantie, verlof etc. Derhalve dient er voor een goede backup gezorgd te worden.

- Door het opstellen van een goedkeuringshiërarchie kan het systeem dusdanig worden ingericht dat de inkoop en het matchen van de factuur met de inkoop volgens een bepaalde route loopt en wordt goedgekeurd. De approval hierarchy zal gebaseerd zijn op de eisen en wensen van de klant (wie tot welk bedrag mag goedkeuren).
- Een veel voorkomend probleem in dit gedeelte van de systemen is het omgaan met facturen waarvoor geen inkooporder is aangemaakt (bijvoorbeeld voor gas, water of licht). Bij het inregelen of testen van het systeem dient men juist met deze uitzonderingen rekening te houden.
- Matching van facturen houdt ook in dat er duidelijke richtlijnen worden vastgelegd over 'aanvaardbare' afwijkingen in de geleverde aantallen of te betalen bedragen. Dit om de geautomatiseerde processen niet onnodig te frustreren.
- De meest efficiënte werkwijze is het aanmaken van een inkooporder in het systeem, het overbrengen van gegevens van de order en de goederenontvangst c.q. prestatieverklaring naar een factuur bij binnenkomst van de factuur. Vervolgens kan de binnengekomen factuur gematcht worden in het systeem. Dit voorkomt dat de factuur handmatig ingebracht dient te worden.

7.1 Verwerken inkoopfacturen – Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Het proces vangt aan op het moment van factuurontvangst. De factuur wordt doorlopend genummerd, geregistreerd en ingeboekt in de crediteurenadministratie en doorgeboekt naar het grootboek.

De factuur wordt vervolgens gematched met de inkooporder, de ontvangstbon, de urenstaat of andere gegevens welke basis vormen voor de factuur. Indien deze check akkoord is bevonden, wordt de factuur vrijgegeven voor betaling. Indien er een afwijking in de matching wordt geconstateerd, wordt contact opgenomen met de leverancier.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over de afloop van de tussenrekening “te ontvangen facturen”.
- Aansluiting tussen de bank- en rekening courantoverzichten en het grootboek. Met behulp van dit overzicht wordt inzicht verkregen in de tijdigheid en de volledigheid van de verantwoordiging.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de juiste persoon het rapport ouderdomsanalyse, voorstelt lijst aanmaningen, een invordering of een afgewezen invordering geautoriseerd heeft.
- Factuurregister
- Doorlopend nummeren van binnenkomende facturen. Aan de hand van deze nummering kan de volledigheid van de invoer gecontroleerd worden.

7.1 Verwerken inkoopfacturen - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste elementen Input	Output	Minimaal Vereiste elementen Output	Type
7.1.1	Registreren/journaliseren factuur	De inkoopfactuur wordt gecontroleerd op vormvereisten (zijn alle noodzakelijke gegevens vermeld?) en rekenkundige juistheid. Bij problemen wordt contact opgenomen met de leverancier; zo nodig stuurt de leverancier een herstellende inkoopfactuur en wordt de foutieve inkoopfactuur vernietigd. De gecontroleerde inkoopfactuur wordt geregistreerd.	Inkoopfactuur	- Omschrijving product - Aantal producten - Datum levering - Datum factuur - Factuurbedragen - Factuurnummer - NA W-gegevens leverancier - Leveranciersnummer - Nummer inkooporder	Gecontroleerde en geregistreeerde inkoopfactuur	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	- Handmatig (controle) - Ondersteund door systeem (registratie)
7.1.2	Matchen factuur met bestelling	Bij de inkoopfactuur wordt de eventuele inkoopopdracht/bestelling gezocht. Beoordeeld wordt of de inkoopfactuur in overeenstemming is met de inkoopopdracht (prijs en hoeveelheid) en of de inkoop niet al eerder is betaald (controle dubbele factuur). De controle op dubbele factuur dient over alle facturen, die aanwezig zijn in het systeem, plaats te vinden	- Gecontroleerde en geregistreeerde inkoopfactuur - Inkoopopdracht	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1 - Datum opdracht - Uiterste leverdatum - Productomschrijving - Producteisen - Inkoopopdrachtnummer	Genachte inkoopfactuur	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
7.1.3	Signaleren opdrachtgever	Indien de inkoopfactuur niet in overeenstemming is met de inkoopopdracht of dubbel is, wordt de opdrachtgever hiervan op de hoogte gesteld. Hij besluit of de inkoopfactuur terug wordt gezonden. De terugzending wordt dan vastgelegd in het systeem.	Niet gematchte inkoopfactuur	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	Teruggezonden inkoopfactuur	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1 - Datum terugzending factuur - Reden van terugzending	Ondersteund door systeem
7.1.4	Matchen factuur met ontvangstmelding/prestatieverklaring	De factuur wordt afgestemd met de ontvangstmelding/prestatieverklaring van de in de factuur genoemde producten/diensten	Inkoopfactuur	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	Gematchte inkoopfactuur	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	Ondersteund door systeem
7.1.5	Activeren?	Nagegaan dient te worden of bepaalde aankopen geactiveerd moeten worden, voor zover dit nog niet bij de inkoop opdracht is aangegeven.	Gematchte inkoopfacturen	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.1.1	Journalposten	- Bedrag aankopen - Datum aanschaf - Omschrijving aankopen	Handmatig

8.2 Verwerken declaraties

- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Uitwerking per processtap

Proces: 7.2 Verwerken declaraties

Doel: Het doel van het proces “Verwerken declaraties” is het bewaken van een tijdige, volledige en juiste registratie van de onkosten-declaraties. Relevantie per typologie: Het proces “Verwerken declaraties” is relevant voor alle typologieën, waar werknemers en derden gemaakte onkosten kunnen declareren.

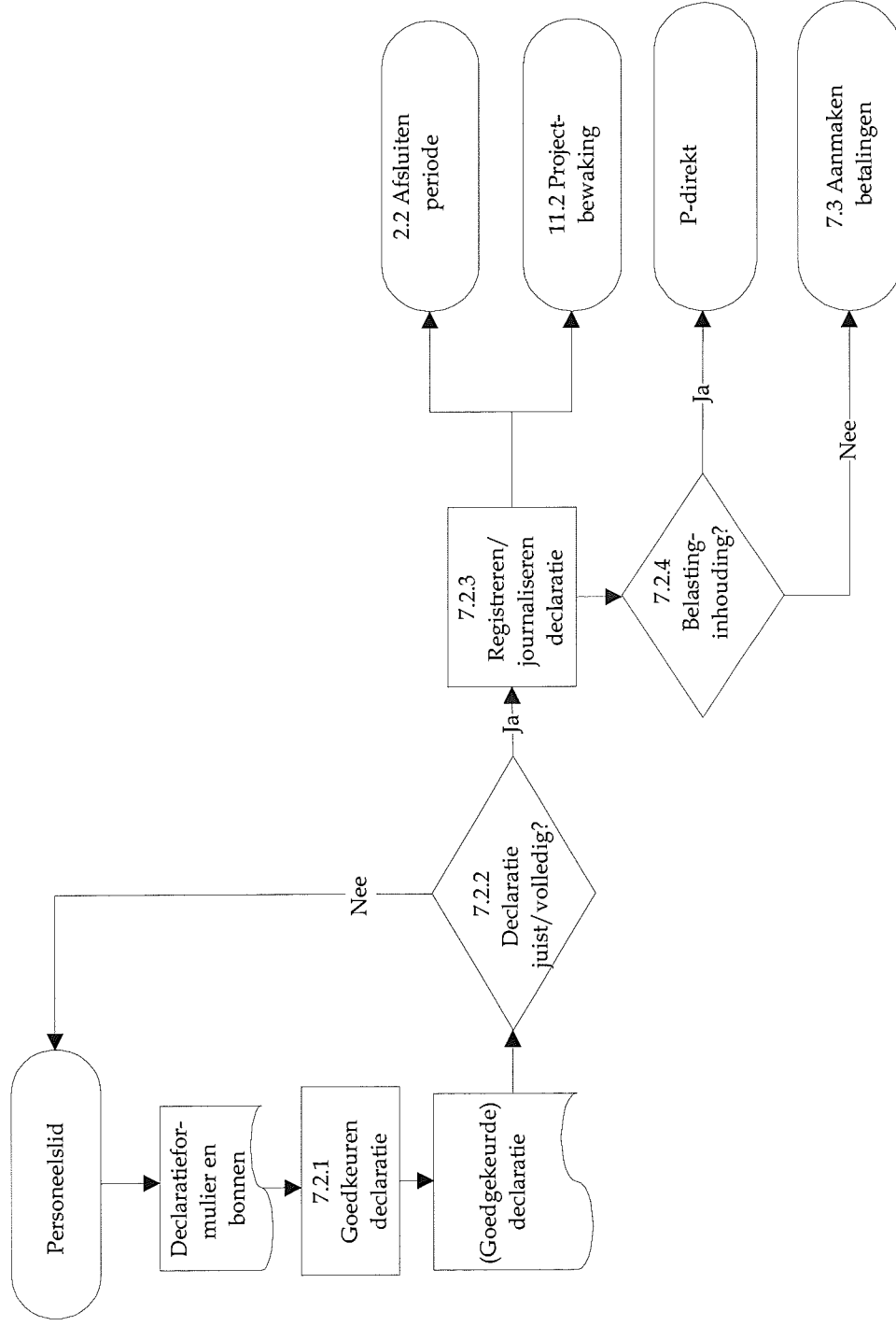
Benodigheden voor succes: Declaraties kunnen onderdeel zijn van de kosten van met name projecten en in aanmerking komen voor facturering. In dit geval vormen de declaraties naast kosten ook omzet voor de agentschappen. Het resultaat van de organisatie wordt dus mede bepaald door kostendeclaraties. Een goede controle op de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de declaraties is dus zeer belangrijk De personeelsdeclaraties zullen op termijn via P-direct hun reisdeclaratie innen en worden automatisch geboekt via de salarisinterface in het Systeem.. Declaraties die geen betrekking hebben op personeel blijven direct in het Systeem worden geboekt..

Verschillen verplichtingen/kas stelsel: Geen bijzonderheden.
--

Input / Afhankelijkheden: De input voor het proces bestaat uit de volgende elementen: • Declaratie; • Voorschotten; • Facturen/bonnen; • Bankafschrift personeelslid.
--

Output: De output van het proces bestaat uit de volgende elementen: • Registratie van declaraties; • Goedgekeurde declaratie.
--

7.2 Verwerken declaraties



7.2 Verwerken declaraties - Aandachtspunten bij implementatie

- Er dient een goedkeuringshiërarchie te worden opgesteld. De declaraties worden dan volgens deze procedure goed- of afgekeurd. Wanneer deze goedkeuringshiërarchie in het systeem is opgenomen wordt dit proces volledig ondersteund. Een goede voorbereiding heeft met name te maken met wie tot welk bedrag mag goedkeuren en/of declareren.
- Ten behoeve van de waarborging van de volledigheid van de registratie van de declaraties dienen de declaraties automatisch doorlopend genummerd te worden.
- In het systeem dient gebruikt te worden gemaakt van workflow voor de goedkeuring van declaraties. Dit bevordert de snelheid. Hierbij dient wel rekening te worden gehouden met afwezigheid van functionarissen tijdens vakantie, verlof etc. Derhalve dient er voor een goede backup gezorgd te worden.

- Wanneer declaraties als projectkosten geboekt kunnen worden dient aandacht besteed te worden aan de koppeling met projecten. Er zal een projectkostensoort moeten worden aangemaakt, waarop deze kosten kunnen worden geboekt. Deze kosten komen in het grootboek op een onderhanden werk rekening te staan totdat deze kosten worden geactiveerd danwel worden gefactureerd naar de klant.
- Voordat een project kan worden afgesloten, moeten alle declaraties zijn verwerkt in het systeem, omdat anders de kosten niet meer op het project kunnen worden geboekt.
- Het kan veel werk besparen om niet alle declaraties te controleren, maar om een maandelijkse steekproef te doen onder de binnenkomende declaraties. Over het algemeen bespaart dit geld (de kosten van bestede menskracht wegen over het algemeen op tegen fouten in declaraties).

7.2 Verwerken declaraties - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

De personeelsleden kunnen declaraties indienen voor gemaakte kosten zoals reiskosten, maaltijden etc. De declaratie moet worden goedgekeurd door de verantwoordelijke functionaris. Hiertoe moet de werknemer bescheiden overleggen. Indien de declaratie wordt goedgekeurd, wordt deze geregistreerd in de sub-administratie en vrijgegeven voor betaling. De declaratie zal mogelijk op een project danwel een order worden geboekt. Indien de declaratie wordt afgewezen, wordt deze aan de werknemer geretourneerd. Tevens wordt de reden van afwijzing hierbij vermeld.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over de betaalde declaraties per kostenrekening

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de juiste persoon de declaraties geautoriseerd heeft.

7.2 Verwerken declaraties - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste elementen Input	Output	Minimaal Vereiste elementen Output	Type
7.2.1	Goedgekeuren declaratie	De declaraties van het personeel worden ingediend aan de hand van een standaard declaratieformulier. Nagegaan dient te worden of betreffend personeelslid deze kosten mag declareren.	Declaratieformulier	- Declaratienummer - Omschrijving kosten - Bedrag - Datum declaratie - Naam personeelslid (autorisatieniveau)	Goedgekeurd declaratieformie	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.2.1	Ondersteund door systeem
7.2.2	Declaratie juist/volledig?	Nagegaan dient worden of de declaraties juist en volledig zijn ingevuld aan de hand van de bewijsstukken.	- Goedgekeurd declaratieformulier - Bewijsstukken - Rapportage	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.2.1	Gecontroleerd declaratieformulier	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.2.1	Handmatig aan de hand van rapportage
7.2.3	Registreren/journaliseren declaratie	De diverse kosten per declaratieformulier worden verbijzonderd naar bijpassende journaalposten en verrekend met eventuele voorschotten.	Gecontroleerd declaratieformulier	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.2.1 - Eventuele voorschotten	Journaalposten	- Bedrag - Omschrijving kosten - Datum declaratie - Verrekening met voorschotten	Ondersteund door systeem
7.2.4	Belasting-inhouding?	Nagegaan wordt of belasting moet worden ingehouden over de declaraties.	Gecontroleerd declaratieformulier	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.2.1	Journaalposten	- Belasting bedrag - Datum declaratie	Ondersteund door systeem

8.3 Aanmaken betalingen

- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Uitwerking per processtap

Proces: 7.3 *Aanmaken betalingen*

Doel:

Het doel van het proces "Aanmaken betalingen" is het bewaken van een tijdige en juiste betaling aan de crediteuren en personeelsleden.

Relevantie per typologie:

Het proces "Aanmaken betalingen" is relevant voor alle typologieën.

Benodigheden voor succes:

- Een goede procedure van selectie en controle van te betalen facturen is essentieel voor een goede relatie met de leveranciers en werknemers en de toekomstige samenwerking;
- Autorisatiestructuur (=mandaatregeling).

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- In het verplichtingen/kas stelsel is een betaling meestal een uitgave (artikelbelasting) en in het baten/lasten stelsel leidt een betaling slechts tot een balansmutatie. In het verplichtingen/kas stelsel kan een betaling ook ten behoeve van derden worden gedaan en buiten begrotingsverband worden geboekt (onder de in de Aanwijzingsregeling boekingen buiten begrotingsverband vastgelegde voorwaarden). In het verplichtingen/kas stelsel is het moment van betalen het moment waarop de uitgave verantwoord moet worden én de eventuele verplichting moet worden afgeboekt.

Input / Afhankelijkheden:

De input van het proces bestaat uit de volgende elementen:

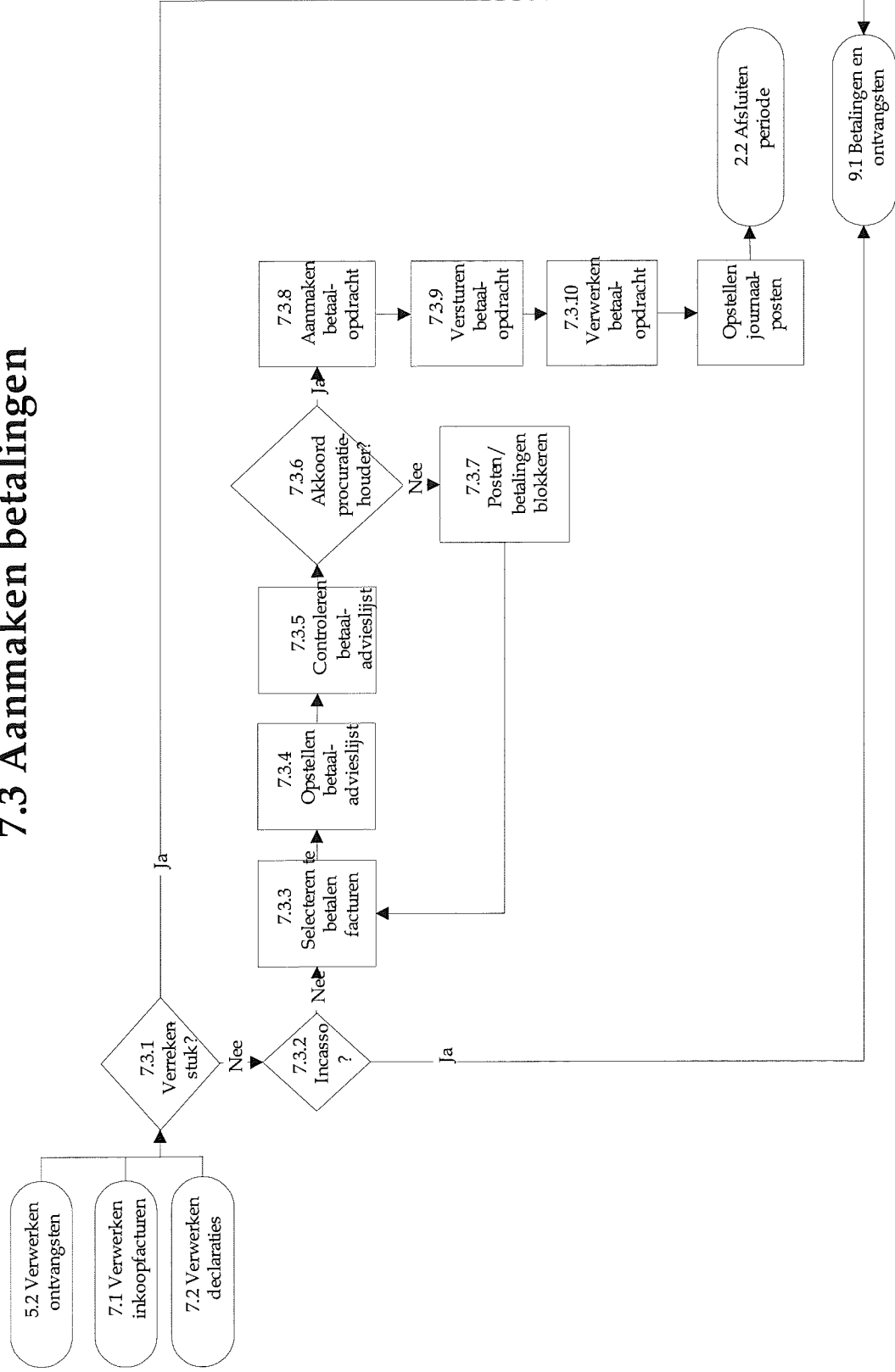
- Inkoopfactuur;
- Declaratie;
- Salarislijst;

Output:

De output van het proces bestaat uit de volgende elementen:

- Betaalopdracht/diskette/tape.
- Betaaladvieslijst.

7.3 Aanmaken betalingen



7.3 Aanmaken betalingen - Aandachtspunten bij implementatie

• Het kan klantafhankelijk zijn hoe vaak het proces van aanmaken van betalingen zal worden uitgevoerd. Bij de inrichting van het systeem dient te worden aangegeven hoe de uitstaande betalingen worden "opgepakt" en in een batch verwerkt zullen worden. Hierbij kan worden aangegeven dat het systeem niet alleen de uitstaande betalingen tot en met vandaag meeneemt, maar ook de betalingen tot de volgende betalingsronde. • Het onderhavige proces is met name een procedureel traject. Het systeem verwerkt de meeste handelingen automatisch, waardoor de inzichtelijkheid voor gebruikers niet wordt bevorderd. Derhalve dient uitvoerig getest te worden of deze automatische runs tot het gewenste resultaat leiden om het vertrouwen bij gebruikers te kweken. • Het doorboeken van de betalingen naar het grootboek is ook verbonden met een AO-procedure. Niet alle systemen zijn in staat dit automatisch te ondervangen. De wijze van automatisch doorboeken behoort een kritisch element in de pakketselectie te zijn. • Het systeem dient zodanig ingericht te worden dat alleen goedgekeurde facturen en declaraties in de betaalopdracht worden meegenomen. • De automatische incasso's dienen te worden ingeregeld per leverancier en mogelijk per dienst/artikel.	• In het systeem dient te worden vastgelegd wie op welk moment een betaallijst mag autoriseren. • In het systeem dient een beveiliging te zijn opgenomen ter voorkoming van ongeautoriseerde mutaties in de bank- en girorekeningnummers. • Er dienen blokkeercodes te worden opgesteld voor het ondervangen van onterechte ter betaling vrijgegeven facturen en declaraties. • In geval van verrekenstukken (rekening couranten) dienen de juiste rekeningen in het grootboek te worden opgezet per organisatie om de rekening courant verhoudingen te kunnen weergeven. • In het systeem zullen bankrekeningnummers moeten worden opgezet en de wijze van betaling / ontvangsten zal moeten worden ingeregeld (bijvoorbeeld EFT (Electronic Fund Transfer), cheque, manual, etc.). • Bij koppeling met automatische betaalsystemen van banken moet men rekenen op meer- en/of maatwerk. Banken maken namelijk vaak gebruik van eigen software voor EFT. Deze software is niet altijd toepasbaar binnen het gekozen systeem. Derhalve dient voor de aanschaf te worden nagegaan of EFT met de bank in relatie met het nieuwe systeem mogelijk is. Overigens werkt een dergelijke applicatie over het algemeen beter voor de uitgaande betalingen dan voor de inkomende betalingen (zie ook opmerking eerder over acceptgiro's).
---	---

7.3 Aanmaken betalingen - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Het proces van het aanmaken van de betalingen wordt aangestuurd vanuit een aantal andere processen; de goedgekeurde en vrijgegeven inkoopfacturen en declaraties en de verwerkte salarissen van de medewerkers.

Indien het een verrekenstuk betreft, vindt betaling plaats via de rekening-courant rekening en wordt deze betaling verwerkt.

Wanneer het geen verrekenstuk is, kan een incasso volgen waarbij de betaling eveneens worden verwerkt.

Wanneer er geen incasso plaatsvindt, worden de facturen welke voor betaling in aanmerking komen geselecteerd. Hiervan wordt een betaaladvieslijst opgesteld. Nadat deze door de procuratiehouder is gecontroleerd en geaccordeerd, worden de betaalopdrachten aangemaakt en verstuurd naar de Bank/Giro.

Indien de betaaladvieslijst wordt afgekeurd, worden de te selecteren facturen opnieuw beoordeeld.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over het aantal en de omvang van de ontvangen aanmaningen ten behoeve van het verkrijgen van inzicht in de tijdigheid van de betalingen.
- Ouderdomsoverzicht met openstaande posten en redenen van laat en/of niet betalen.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de juiste persoon de betaaladvieslijst geautoriseerd heeft.
- Tabel met de interne verrekeningsstructuur. Met behulp van deze tabel kan worden vastgesteld of facturen verrekenend moeten worden. Deze tabel dient te worden opgenomen in de beheersfunctionaliteit van het systeem.

7.3 Aanmaken betalingen - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
7.3.1	Verrekenstuk?	Aan de hand van de binnengekomen facturen, die voor betaling in aanmerking komen wordt beoordeeld of de facturen verrekend moeten worden.	Facturen die voor betaling in aanmerking komen.	- Factuurnummer - Datum factuur - Datum levering - NAW-gegevens leverancier - leveranciersnummer - Factuurbedragen - Rekeningnummer leverancier	Beoordeling	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.1 - Beoordeling wel/niet verrekenen	Ondersteund door systeem
7.3.2	Incasso?	Beoordeeld wordt of er sprake is van een automatische incasso (bijvoorbeeld in geval van gas, electra, etc.)	-	-	Beoordeling	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.1 - Beoordeling wel/geen automatische incasso	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
7.3.3	Selecteren te betalen facturen	De facturen en declaraties die voor betaling in aanmerking komen worden geselecteerd.	- Inkoopfacturen - Declaraties	- Factuurnummer - Datum factuur - Datum levering - NAW-gegevens leverancier - leveranciersnummer - Factuurbedragen - Rekeningnummer leverancier - Omschrijving kosten - Bedrag - Datum declaratie - Naam personeelslid - Rekeningnummer personeelslid - Declaratienummer	- Geselecteerde inkoopfacturen - Geselecteerde declaraties	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Automatisch
7.3.4	Opstellen betaaladvieslijst	Van de geselecteerde facturen en declaraties wordt een betaaladvieslijst opgesteld.	- Geselecteerde inkoopfacturen - Geselecteerde declaraties	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Betaaladvies-lijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Automatisch
7.3.5	Controleren betaaladvieslijst	De betaaladvieslijst wordt doorlopen op juistheid en volledigheid.	- Geselecteerde inkoopfacturen - Geselecteerde declaraties - Betaaladvieslijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Gecontroleerde betaaladvies-lijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Ondersteund door systeem
7.3.6	Akkoord procuratiehouder	De gecontroleerde betaaladvieslijst wordt geautoriseerd.	Gecontroleerde betaaladvies-lijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Geautoriseerde betaaladvies-lijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Ondersteund door systeem
7.3.7	Posten/ betalingen blokkeren	Wanneer de betaaladvieslijst onjuist of onvolledig is worden betalingen geblokkeerd.	Gecontroleerde betaaladvieslijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	-	-	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
7.3.8	Aanmaken betaal-opdracht	Van de geautoriseerde betaaladvieslijst wordt een betaalopdracht voor de bank gemaakt.	Gecontroleerde betaaladvieslijst	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Betaalopdracht	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Automatisch
7.3.9	Versturen betaal-opdracht	De betaalopdracht wordt naar de bank verstuurd.	Betaalopdracht	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3	Verzonden betaalopdracht	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 7.3.3 - Datum verzending	Automatisch
7.3.10	Verwerken betaal-opdracht	Van de verwerking van de betaalopdracht worden journaalposten aangemaakt.	Verzonden betaalopdracht	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 7.3.9	Journaalposten	- Bedrag - Datum betaling - Rekeningnummer leverancier - Rekeningnummer personeelslid	Automatisch

9. Kas/Bank/Giro Administratie

- 9.1 Betalingen en ontvangsten
- 9.1 Betalingen en ontvangsten
- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie
- Uitwerking per processtap

Proces: 9.1 Bankboek

Doel:

Het doel van het proces "Betalingen en ontvangsten" is het juist, tijdig en volledig verantwoorden van de ontvangsten en de betaalde bedragen.

Relevantie per typologie:

Het proces "Betalingen en ontvangsten" is relevant voor alle typologieën.

Benodigheden voor succes:

- Een informatie-systeem welke een koppeling heeft met Bank/Giro-module voor de geautomatiseerde verwerking van de betalingen en ontvangsten.
- Overschrijvingsformulieren en waardepapieren goed beveiligd bewaren.
- Het financiële systeem dient goed beveiligd te worden.

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- In het verplichtingen/kas stelsel wordt de hoofdadministratie Kas/Bank/Giro niet apart onderkend. Ontvangsten worden verantwoord in de hoofdadministratie vorderingen en ontvangsten. Uitgaven worden verantwoord in de hoofdadministratie Uitgaven.
- In het verplichtingen/kas stelsel is een betaling een uitgave (artikelbelasting) en in het baten/lasten stelsel leidt een betaling slechts tot een balansmutatie.

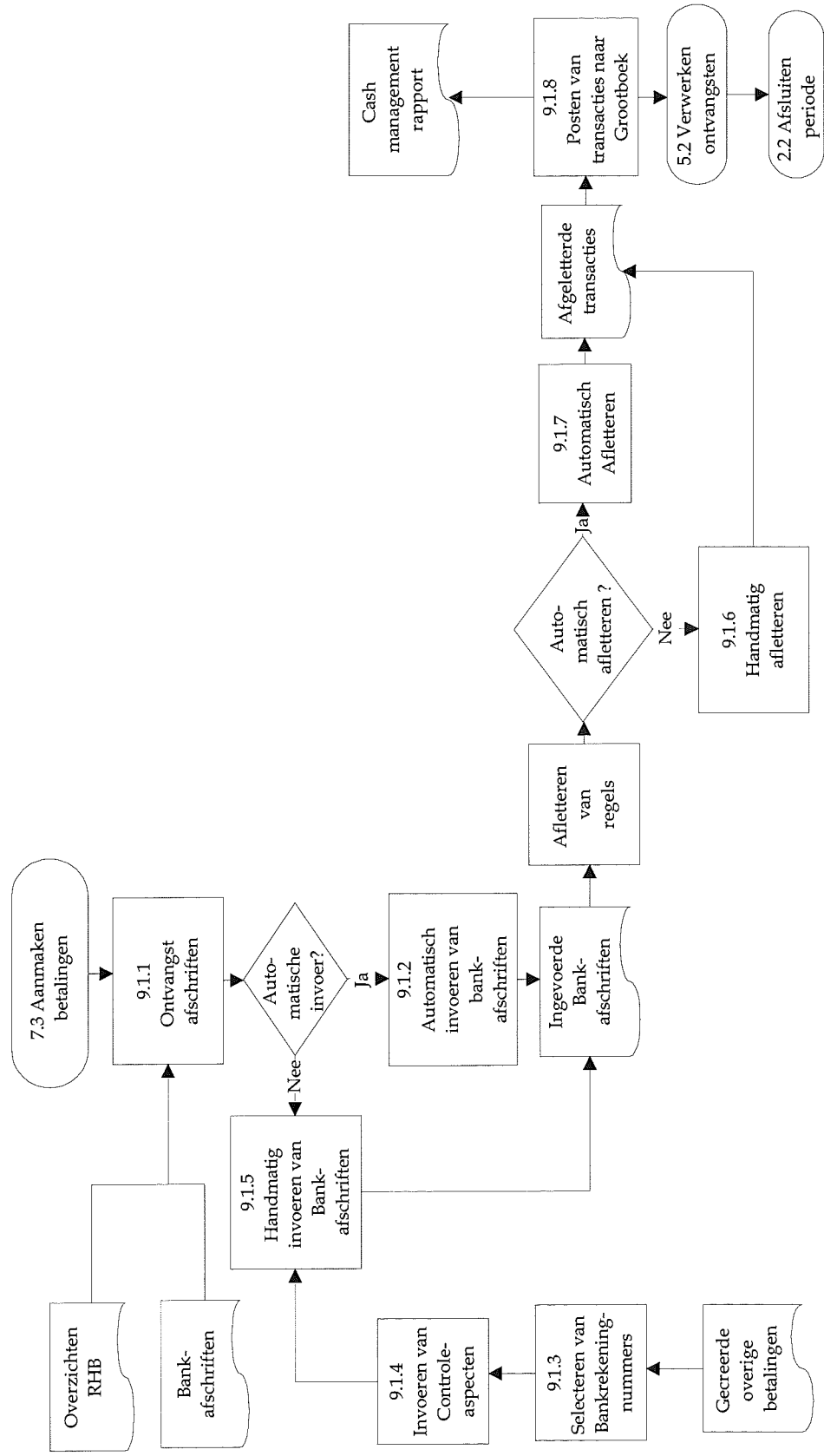
Input / Afhankelijkheden:

- Bankafschrift
- Tape
- Rijksbetaalstuk
- Overige betaalopdrachten
- Kasuitgaven en -ontvangsten (chartaal)

Output:

- Betaalde facturen
- Geïnde facturen
- Bijgewerkt sub-administratie en grootboek
- Cash management rapport

9.1 Betalingen en Ontvangsten



9.1. Betalingen en ontvangsten - Aandachtspunten bij implementatie

- Automatische koppeling met de bank geschiedt vaak buiten de systemen via diskette of modem. Daarbij wordt in het algemeen gebruik gemaakt van door de bank ontwikkelde software of geaccepteerde standaard (zie ook eerdere opmerkingen over mogelijkheden en onmogelijkheden. Het is tevens van belang goed te kijken naar de faciliteiten van de bank.

9.1. Betalingen en ontvangsten - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Het bankboek wordt bijgewerkt voor zowel de ontvangsten als de betalingen vanuit de bankafschriften/diskette/tape/rekening-courant overzichten RHB of private bank. De bankafschriften kunnen handmatig danwel geautomatiseerd worden verwerkt. Van betalingen welke niet vanuit een betaalopdracht zijn gegenereerd, worden de bankafschriften handmatig ingevoerd waarbij verscheidene controle-aspecten van belang zijn.

Wanneer de bankafschriften zijn ingevoerd worden deze afgeletterd, dit kan geautomatiseerd danwel handmatig gebeuren. De afgeletterde transacties worden gematched met de openstaande facturen in zowel de debiteuren- als crediteurenadministratie en muteren de stand in het grootboek.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Afschriften
- Bankverklaring
- Afstemming rekening courant RHB
- Genummerde overschrijvingsformulieren

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatielabel.

9.1. Betalingen en ontvangsten - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
9.1.1	Ontvangst afschriften	De overzichten van de RHB en de bankafschriften worden ontvangen.	- Overzichten RHB - Bankafschriften	- Ontvangen bedragen - Betaalde bedragen - Datum ontvangst/ betaling - NAW- gegevens ontvanger/ betaler - Debiteurnummer/ crediteurnummer - Omschrijving betaling/ ontvangst	- Ontvangen overzichten RHB - Ontvangen bankafschriften	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	Handmatig
9.1.2	Automatisch invoeren van bank-afschriften	De ontvangen overzichten RHB en de ontvangen bankafschriften worden indien mogelijk automatisch verwerkt.	- Ontvangen overzichten RHB - Ontvangen bankafschriften	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	- Verwerkte overzichten RHB - Verwerkte bankafschriften	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	Ondersteund door systeem
9.1.3	Selecteren van bankrekening-nummers	Naar aanleiding van de gecreëerde overige betalingen worden de van toepassing zijnde bankrekeningnummers geselecteerd.	Gecreëerde overige betalingen	- Bedrag - Datum betaling - NAW- gegevens ontvanger - Crediteurnummer - Omschrijving betaling	Geselecteerde bankrekening-nummers	Bankrekening-nummer	Ondersteund door systeem
9.1.4	Invoeren van controle-aspecten	Controle-aspecten worden ingevoerd.	Controle regels	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.3	Goedgekeurde overige betalingen	- Bankrekening-nummer - Bedragen	Ondersteund door systeem
9.1.5	Handmatig invoeren van bank-afschriften	De ontvangen overzichten RHB, de ontvangen bankafschriften en de gecreëerde overige betalingen worden handmatig ingevoerd.	- Ontvangen overzichten RHB - Ontvangen bankafschriften	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	- Verwerkte overzichten RHB - Verwerkte bankafschriften	Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
9.1.6	Handmatig afletteren	De betalingen via de bank worden handmatig afgeletterd tegen de betalingen van de betaalopdracht. De betalingen via verrekening worden handmatig afgeletterd tegen de inkoopfacturen. De ontvangsten worden handmatig afgeletterd tegen de verkoopfacturen.	• Verwerkte overzichten RHB • Verwerkte bankafschriften	• Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	• Afgeletterde ontvangsten en betalingen	• Bedrag • Datum betaling/ontvangst • Omschrijving betaling/ontvangst • Crediteurnummer/debiteurnummer • NAW-gegevens ontvanger/betaler • Nummer • betaalopdracht • Inkoopfactuurnummer • Verkoopfactuurnummer	Ondersteund door systeem
9.1.7	Automatisch afletteren	De betalingen via de bank worden automatisch afgeletterd tegen de betalingen van de betaalopdracht. De betalingen via verrekening worden automatisch afgeletterd tegen de inkoopfacturen. De ontvangsten worden automatisch afgeletterd tegen de verkoopfacturen.	• Verwerkte overzichten RHB • Verwerkte bankafschriften	• Minimaal Vereiste Data-elementen stap Input 9.1.1	• Afgeletterde ontvangsten en betalingen	• Minimaal vereiste Data-elementen Output stap 9.1.6	Ondersteund door systeem
9.1.8	Posten van transacties naar grootboek	Indien de aflettering goed is verlopen dan worden de journaalposten klaargezet voor het grootboek.	• Afgeletterde ontvangsten en betalingen	• Minimaal vereiste Data-elementen Output stap 9.1.6	• Journaalposten	• Bedrag • Datum betaling/ontvangst • Rekeningnummers • Omschrijving rekeningnummers	Ondersteund door systeem

- 10. Treasury- en leenadministratie
 - 10.1 Treasury
 - 10.2 Leenadministratie
- 10.1 Treasury
 - Aandachtspunten bij implementatie
 - Ordelijk beheer; benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie
 - Uitwerking per processtap

Proces: 10.1 Treasury

Doel:

Het doel van het proces "Treasury" is het beheersen van de in- en uitgaande geldstromen en een optimaal rendement te behalen uit de financiële middelen.

Relevantie per typologie:

Het proces "Treasury" is relevant voor alle typologieën. De mate van relevantie is afhankelijk van de omvang van de kasstromen. Naarmate het aantal transacties toeneemt, en vervolgens de vermogens- of liquiditeitspositie een sterk wisselend karakter hebben, wordt de automatische koppeling met treasury meer relevant.

Benodigheden voor succes:

Voor succesvolle uitvoering van de Treasury-functie zijn van belang:

1. Een financiële structuur welke blijvend toegang heeft tot de vermogensmarkten;
2. Een optimale financiële logistiek:
 - Debiteurenadministratie;
 - Crediteurenadministratie;
 - Voorraadadministratie;
 - Projectadministratie;
 - Kas/bank/giro administratie;
3. Zorg voor bescherming tegen financiële risico's:
 - Renterisico's;
 - Beleggingsrisico's;
 - Valutarisico's.

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

In het verplichtingen/kas stelsel wordt het proces Treasury over het algemeen niet onderkend.

Input / Afhankelijkheden:

De input voor het proces bestaat uit de volgende elementen:

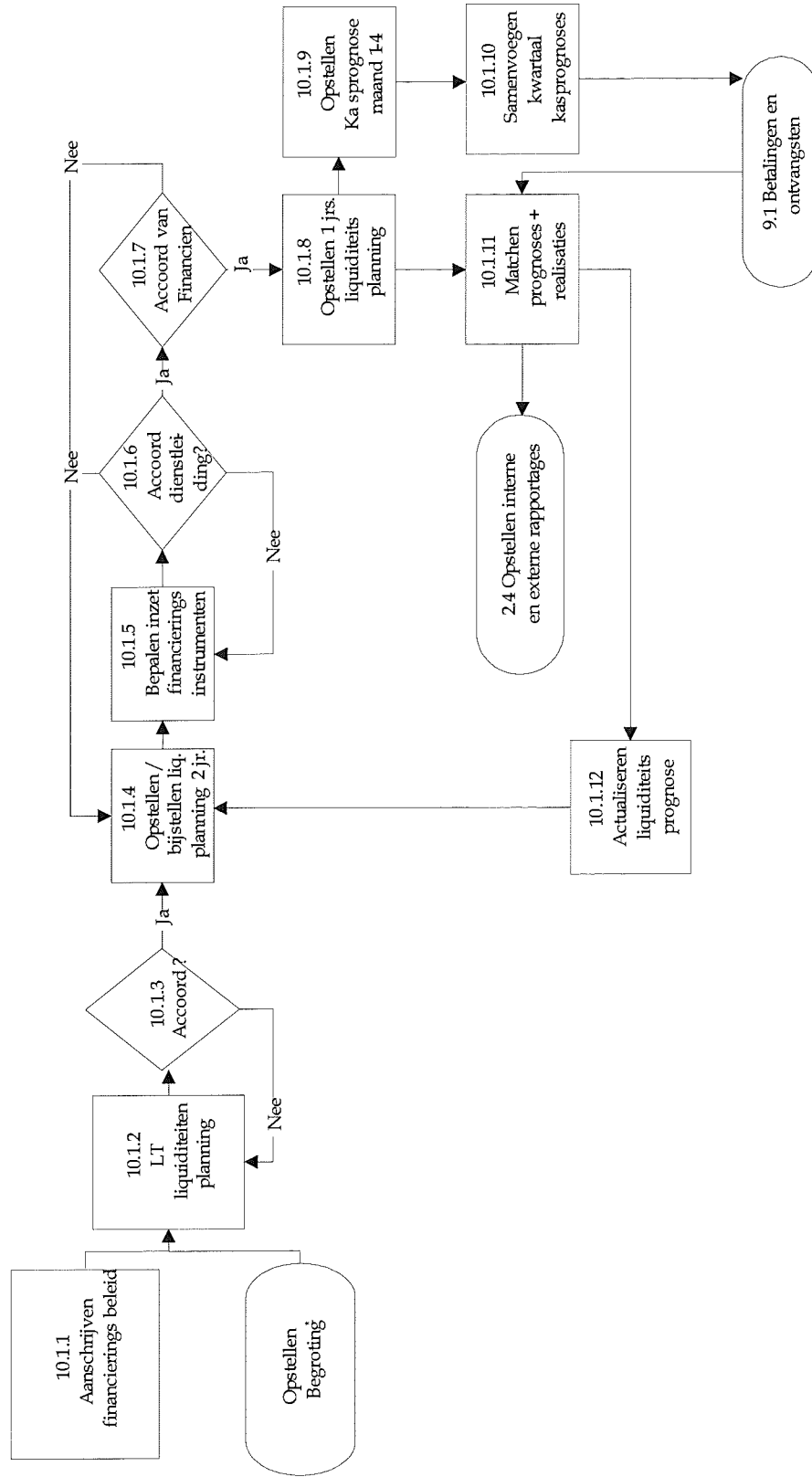
- Begroting;
- Budget;
- Liquiditeitsplanning;
- Kas/bank/giro administratie.

Output:

De output van het proces bestaat uit de volgende elementen:

- Liquiditeitsplanning 2 jaar en 1 jaar;
- Kasprognose per kwartaal.

10.1 Treasury



* Zie PVE Begroting en Verantwoording

10.1 Treasury - Aandachtspunten bij implementatie

- Betalingscondities worden in de regel vastgelegd in een centrale tabel. Deze wordt vervolgens gekoppeld met de debiteuren en crediteuren. Het betalingsgedrag (dat meestal afwijkt van de condities) dient te worden bijgehouden voor betrouwbare liquiditeitsprognoses. Zo kunnen wanbetalende klanten de liquiditeitspositie negatief beïnvloeden.
- Een liquiditeitsprognose dient in de tijd per valuta te kunnen worden uitgedraaid om zo de eventuele 'short' en 'long' posities te kunnen bepalen. Op basis van deze informatie kunnen de volgende beslissingen worden genomen:
 - Indekken tegen vreemde valuta risico op de termijnmarkt;
 - Uitzetten / aantrekken van lokale valuta op de kapitaalmarkt.
- Voor een lange termijn liquiditeitsprognose (waarvoor geen actuele in-/verkooptransacties aanwezig zijn) zal met budget/begrotings gegevens gewerkt dienen te worden. Het betalingsgedrag van de debiteuren en crediteuren zal meegenomen dienen te worden in de prognose.

- Om financieel risico zo goed mogelijk te kunnen beheersen en optimaal rendement uit financiële middelen te halen is het in de regel zinvol om in een systeem koppelingen aan te leggen met een aantal hiervoor relevante administraties, zodat uitgegaan kan worden van actuele gegevens (of regelmatig bijgewerkte prognoses), te weten:
 - Verkoopadministratie (orders);
 - Debiteurenadministratie (facturen);
 - Inkoopadministratie (orders);
 - Crediteurenadministratie (facturen);
 - Budget / begrotingsmodule (lange termijn data);
 - Kas/Bank/Giro boek (actuele positie).
- Een elektronisch bankiersysteem maakt het mogelijk inzicht te krijgen in actuele posities, koersen en rentepercentages. Een dergelijke voorziening is sterk aan te raden bij het sturen van de treasuryfunctie. Deze functionaliteit zit over het algemeen niet standaard in een systeem.

10.1 Treasury - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

De Treasury-functie binnen de overheid is in het algemeen gericht op de volgende activiteiten:

1. Het beheersen van de in- en uitgaande geldstromen;
2. Het beschermen van het vermogen en de resultaten tegen financiële risico's, als debiteuren-, valuta- en renterisico's
3. Het rendabel maken van liquiditeitsoverschotten.

Vanuit de meerjarige begrotingen wordt een meerjarige liquiditeitsbegroting opgesteld. Op basis van deze meerjarige liquiditeitsbegroting kan de Lange Termijn liquiditeitenplanning worden bepaald. Deze

vermogensbehoefteplanning wordt ter goedkeuring aan de verantwoordelijke functionaris voorgelegd. Indien een afkeuring volgt, wordt de behoefte bijgesteld. Indien de planning akkoord wordt bevonden, wordt een eenjarige liquiditeitsplanning opgesteld en wordt bepaald welke financieringsinstrumenten worden ingezet. Na akkoord bevinden door de dienstleiding kan de directie de liquiditeitsplanning voor het komende jaar opstellen resulterend in een kasprognose voor het eerstvolgende kwartaal.

De kasprognoses worden gematched met de werkelijke ontvangsten en uitgaven zoals deze in de kas/bank/giro-administratie zijn geadministreerd. Hiervan worden de benodigde interne/externe rapportages opgesteld. Na de matching worden de actuele prognoses eventueel bijgesteld.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over de omvang en de oorzaken van de afwijkingen van de realisaties met de prognoses;
- Overzichten posities en risico's;
- Overzicht kasstromen.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de vermogenplanning en het financieringsplan door de juiste persoon zijn geautoriseerd;
- Informatie over het betalingsgedrag aangezien wanbetalende cliënten de liquiditeitspositie negatief kunnen beïnvloeden;
- Budget en Budget-uitputtingsverslagen/analyses;
- Begroting.

10.1 Treasury - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
10.1.1	Aanschrijven financieringsbeleid	Op basis van rijksbrede en ministeriespecifieke richtlijnen wordt een aanschrijving gegeven voor het bepalen van de vermogensbehoefte.	Rijksbrede en ministerie-specifieke richtlijnen	- Het toe te passen rentepercentage - Frequentie - Inhoud van rapportages	Aanschrijven financierings-behoefte		Handmatig, ondersteund door systeemanalyses
10.1.2	LT liquiditeiten-planning	Uit de begroting en de aanschrijving financieringsbehoefte wordt een lange termijn vermogensplanning opgesteld.	- Begroting - Aanschrijven financierings-behoefte	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 1.1.3 - Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 1.1.1	Lange termijn vermogens-planning	Geplande vermogensbehoefte per tijdseenheid	Ondersteund door systeem
10.1.3	Akkoord?	De lange termijn vermogensplanning dient te worden goedgekeurd door de dienstleiding.	Lange termijn vermogens-planning	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.2	Goedgekeurde lange termijn vermogens-planning	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.2	Handmatig
10.1.4	Opstellen/ bijstellen liq. planning 2 jr.	De korte termijn vermogensbehoefte wordt uit de lange termijn vermogensplanning afgeleid.	Goedgekeurde lange termijn vermogens-planning	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.2	Korte termijn vermogens-behoefte	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.2	Ondersteund door systeem
10.1.5	Bepalen inzet financierings-instrumenten	Bepaald wordt op welke wijze in de vermogensbehoefte wordt voorzien. (aanwending deposito's, beroep leenfaciliteit e.d.).	Korte termijn vermogens-behoefte	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.4	Financierings-plan	Financieringsacties per tijdseenheid	Ondersteund door systeem
10.1.6	Akkoord dienstleiding	Het financieringsplan dient te worden goedgekeurd door de dienstleiding.	Financieringsplan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.5	Door de dienstleiding goedgekeurd financierings-plan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.5	Handmatig

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
10.1.7	Akkoord van Financiën	Financiën dient het financieringsplan goed te keuren.	Door de dienstleiding goedgekeurd financieringsplan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.5	Door financiën goedgekeurd financieringsplan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.5	Ondersteund door systeem
10.1.8	Opstellen 1 jrs. liquiditeitsplanning	Aan de hand van het financieringsplan wordt de 1 jrs. liquiditeitsplanning opgesteld.	Door financiën goedgekeurd financieringsplan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.5	1 jrs. liquiditeitsplan	- Aanvangssaldo - liquide middelen - Omschrijving uitgaven - Omschrijving ontvangsten - Bedragen uitgaven - Bedragen ontvangsten - Prognose eindsaldo - liquide middelen	Handmatig
10.1.9	Opstellen kasprognose maand 1-4	Op basis van het 1 jrs. liquiditeitsplan wordt de kasprognose voor maand 1-4 opgesteld.	1 jrs. liquiditeitsplan	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Kasprognose maand 1-4	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Ondersteund door systeem
10.1.10	Samenvoegen kwartaal kasprognoses	De kwartaal kasprognoses worden samengevoegd.	Kasprognose maand 1-4	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Samengevoegde kwartaal kasprognoses	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Ondersteund door systeem
10.1.11	Matchen prognoses + realisaties	De kwartaalprognose wordt gematched met de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven.	- Realisaties - Kwartaal kasprognoses	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Matchingsrapport	- Omschrijving afwijkingen realisatie ten opzichte van prognose - Bedragen afwijkingen realisatie ten opzichte van prognose - Verklaring afwijkingen	Ondersteund door systeem

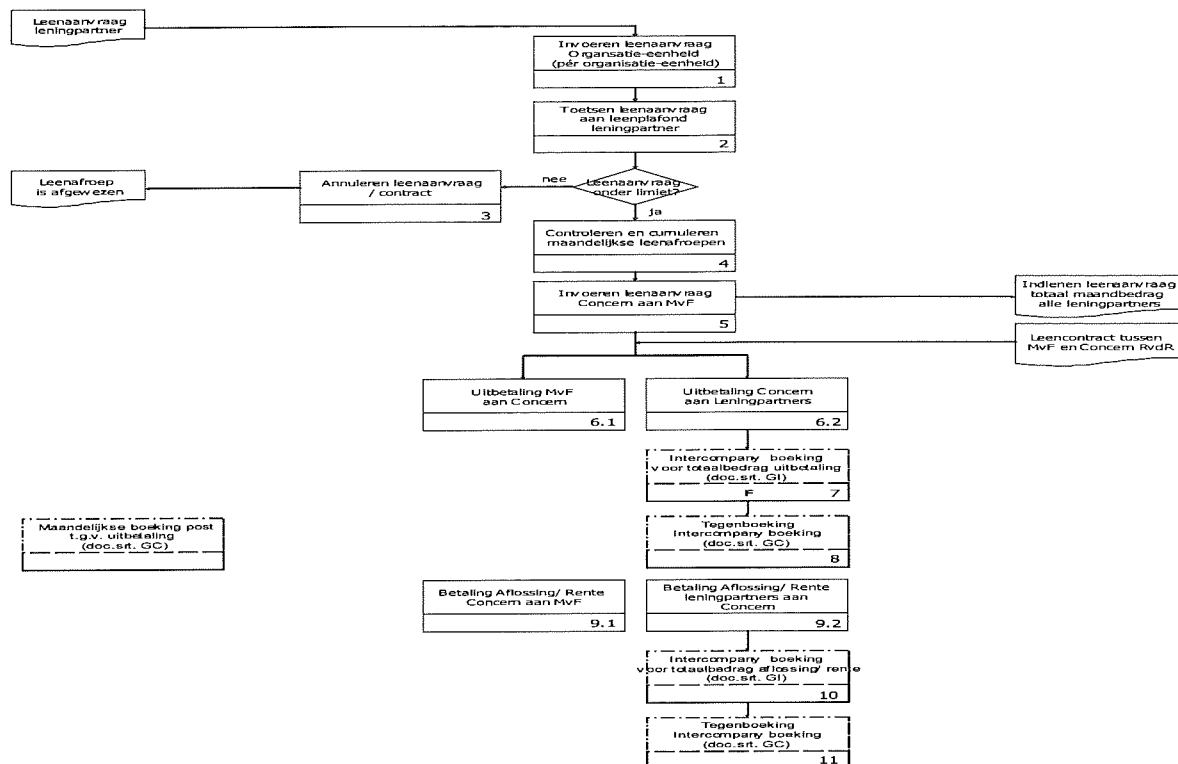
Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
10.1.12	Actualiseren liquiditeitsprognose	Op basis van het matchingsrapport wordt de liquiditeitsprognose geactualiseerd.	Matchingsrapport	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.11	Geactualiseerde liquiditeitsprognose	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 10.1.8	Ondersteund door systeem

10.2 Leenadministratie

Doel:

Het doel van de leenadministratie is inzicht te verschaffen in de investeringen in vaste activa met de daarbij behorende looptijd. Per looptijdcategorie is een leenplafond afgesproken met de desbetreffende organisatie-eenheid. De investeringen mogen dit leenplafond per looptijdcategorie niet overschrijden.

De lening is rentedragend en moet worden afgelost. Bij het aangaan van de lening wordt de rente vastgesteld. De rente voor nieuwe leningen wordt twee maal per jaar (1 april en 1 oktober) vastgesteld door de Minister van Financiën.



Proces: Periodiek uit te voeren werkzaamheden leningenadministratie

- Invoeren contract. Periodiek (maandelijks of jaarlijks) invoeren van leenafroepen per onderdeel van de sector/dienst, per looptijd in de leenadministratie. De leningen dienen altijd ingevoerd te worden met ingangsdatum 4e, 5e of 6e van de maand. Deze dag is overigens altijd gelijk aan de derde werkdag in die maand. De periodiciteit kan per dienst verschillen.
- Eventueel wijzigen of annuleren ingevoerd leencontract
- Controleren van de leenafroepen aan het leenplafond per organisatie-eenheid per looptijd.
- Invoeren leningen totaal per looptijd richting Min. Fin.
- Na akkoord Min.Fin., uitbetalen leningen richting organisatie-eenheden.
- Periodieke (veelal maandelijkse) boeking van de rentelasten.
- Periodiek (veelal maandelijks) boeken van de aflossingskosten.
- Jaarlijks bijwerken van de afschrijvingen en de daarmee corresponderende aflossingen bij min. v. Fin.

Proces Intercompany boeking

- De betreffende leningen worden geboekt via een intercompany boeking richting organisatie-eenheden. Dit is een onderdeel van de grootboekadministratie en heeft de vorm van rekeningen-courant van elke organisatie-eenheid met het Concern.
- In de leenadministratie wordt na het draaien van een betreffend rapport, automatisch de rente en aflossingsbedragen geselecteerd . Het boeken van deze rente en aflossingbedragen gebeurt ook via een intercompany boeking in de grootboekadministratie.

11. Projectadministratie

- 11.1 Voorcalculatie
- 11.2 Projectbewaking
- 11.3 Nacalculatie

11.1 Voorcalculatie

- Aandachtpunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerkingen per processtap

Proces: 11.1 Voorcalculatie

Doel:

Het doel van het proces "Voorcalculatie" is het berekenen van het voorcalculatorisch resultaat, het vaststellen van normen en het opstellen van het projectbudget. Daarnaast is uit planningsoverwegingen een voorcalculatie van belang voor de te reserveren capaciteitsbeslag. Dit proces is van toepassing voor verkochte projecten. Afhankelijk van de cliënt is het proces ook relevant voor interne projecten.

Relevantie per typologie:

Het proces "Voorcalculatie" is voornamelijk relevant voor de typologie "Projectorganisatie". Echter ook bij de typologie "Productorganisatie" zijn de voor- en nacalculatie van belang. Bij de bepaling van de standaard kost- en verkoopprijzen wordt bij deze typologie gekeken naar de gemiddelde prestatie over een langere tijdsperiode.

Input / Afhankelijkheden:

- De input voor de voorcalculatie bestaat uit het opgestelde contract (waarin opgenomen een programma van eisen).
- Tarieven en prijslijst.

Benodigheden voor succes:

- De gehanteerde prijzen en tarieven van componenten (activiteiten, materialen en inkopen) van een project dienen up to date te zijn;
- Autorisatie voorcalculatie, uurschrijven, inkopen, goederenafgifte en budget;
- Creëren van mijlpalen t.b.v. projectbewaking.
- Projectdoelstellingen dienen helder te zijn.

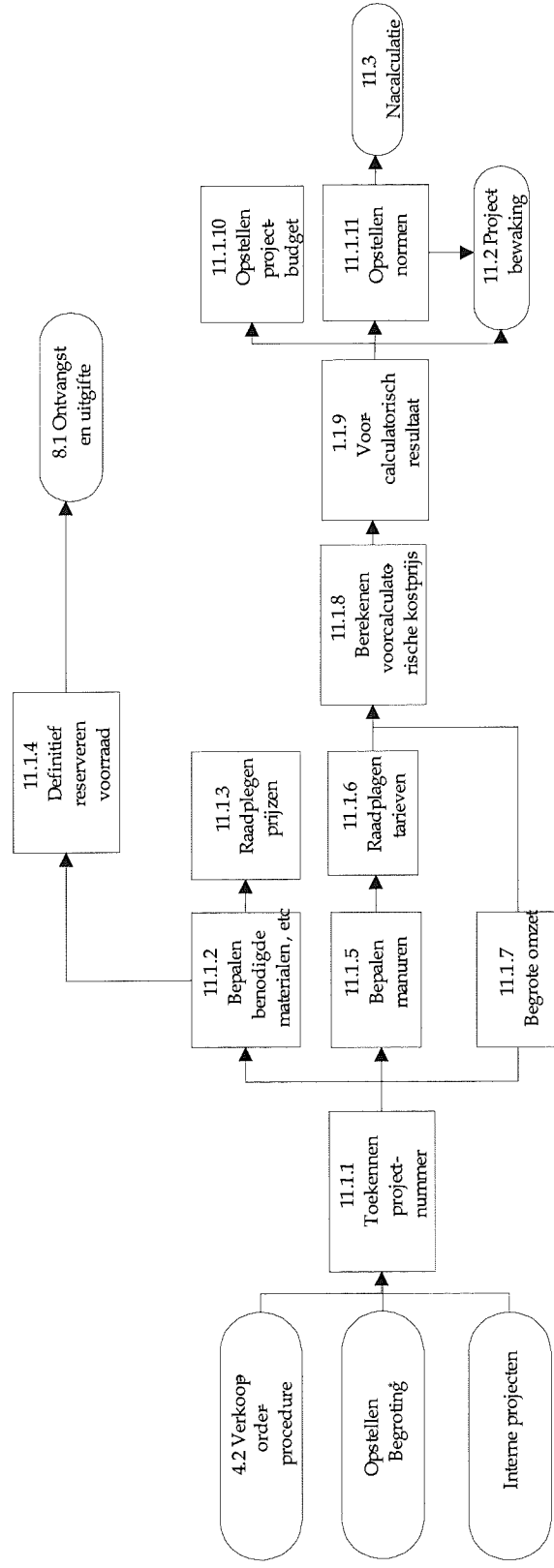
Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- De in de voorcalculatie gehanteerde (Dar)-tarieven zijn in tegenstelling tot het baten/lasten stelsel niet gebaseerd op door middel van de kostenverdeelstaat berekende kostprijzen.
- In het verplichtingen/kas stelsel wordt geen voorcalculatorisch resultaat bepaald.
- In het verplichtingen/kas stelsel worden geen normen bepaald ten behoeve van de nacalculatie.

Output:

- De output bestaat uit een voorcalculatie en een projectbudget.
- Reservering van capaciteitsbeslag

11.1 Voorcalculatie



* Zie PVE Begroting en Verantwoording

11.1 Voorcalculatie - Aandachtspunten bij implementatie

- De projectmodules van systemen worden vaak gezien als administratiemiddel. Een planning per project zal binnen deze applicaties tot deze mogelijkheden moeten behoren. Echter deze planning over meerdere projecten is een functionaliteit die nog regelmatig ontbreekt. Interfaces met aparte planningstools als MS-projects en dergelijke worden wel gepretendeerd aanwezig te zijn, maar brengen vaak de nodige problemen met zich mee wat zal leiden tot veel maatwerk en meerkosten.
- De offerte- en bestelprocedure zal binnen een project ook plaatsvinden. Projectmedewerkers zullen, indien dit wenselijk wordt geacht, vaak zelf bestelaanvragen ingeven in het systeem. Hiermee dient rekening gehouden te worden bij de autorisaties.
- Systemen zijn over het algemeen genomen niet sterk in het maken van voorcalculaties voor projecten. Indien dit voor uw organisatie van belang is zal dit een criterium voor selectie moeten vormen.
- Besteed aandacht aan het opzetten en structureren van alle projecten in het systeem, om zorg te dragen voor correcte rapportages en een goed overzicht van lopende projecten. Dit kan bijvoorbeeld consequenties hebben voor de wijze waarop auto-accounting wordt ingeregeld.
- Projecten kunnen in hun geheel worden afgerekend naar verkooporders. In het algemeen wordt deze functionaliteit gebruikt voor het boeken van projecten die men uitvoert voor externen, zodat op die manier gegenereerde inkomsten duidelijk zichtbaar worden. Voor interne projecten wordt meestal gekozen voor het boeken naar kostenplaatsen.
- De structuur van Netwerken en WBS- (Work Breakdown Structure) elementen dient goed te worden overwogen. Zeker als het gaat om veel projecten dient de structuur grondig te worden opgezet om beheersbaar te kunnen blijven. Alle activiteiten worden ondergebracht in een netwerk. Alle kosten worden gepland voor de WBS structuur. Aan de combinatie Netwerk/WBS worden vervolgens budgetten gekoppeld.

- Voordat tijd op projectbudgetten geschreven kan worden, dient het budget in de applicatie goedgekeurd te worden. Dit gebeurt door middel van standaard ingebouwde autorisatieprocedures. Het is niet wenselijk dat budgetten regelmatig aangepast worden, aangezien dit in de applicatie al snel onoverzichtelijk wordt. In het algemeen is het aanpassen wel mogelijk.
- Door alle mogelijke relaties met andere componenten van systemen staat een projectmodule bekend als het meest complex op te zetten gedeelte in het systeem. Het opzetten van de projectadministratie danwel het overdenken van functionele consequenties zal daarom veel manuren eisen. Dit heeft tot gevolg dat kwalitatief en kwantitatief gezien voldoende input geleverd dient te worden door de organisatie.
- Interne projecten worden ook ondersteund door systemen. Planning en bewaking van budgetten is mogelijk doordat aan de verschillende projectactiviteiten een kostprijs kan worden gekoppeld. Een uur besteed door een projectmanager wordt op deze manier tegen een hoger tarief weggeboekt dan bijvoorbeeld een uur besteed aan het invoeren van data.
- Vooruit factureren van nieuwe projecten is niet altijd mogelijk in systemen. Dit aspect moet altijd worden meegenomen tijdens de pakketselectie.
- Bij het samenstellen van een voorcalculatie moeten de vaste verreken prijzen of een andere basis voor kostprijsberekening de basis kunnen zijn voor een voorcalculatorische kostprijs.
- De projectnummers dienen sub-nummers te bevatten.
- Omdat er meerdere mogelijkheden zijn om projecten op te zetten, zoals de ondersteuning van investeringsprojecten, dient aan de afwikkeling van de kosten/opbrengsten zeer veel aandacht te worden besteed.
- De koppeling tussen de vaste verrekenprijs uit het artikelbestand en het maken van een voorcalculatie moet getest worden.

11.1 Voorcalculatie - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Na ontvangst van de orderbevestiging wordt aan het nieuwe project een projectnummer toegekend. Vervolgens wordt, op basis van de voorcalculatie die ten behoeve van de offerte is opgesteld, bepaald welke grondstoffen, materialen en onderdelen nodig zijn voor de uitvoering van het project (hoeveelheid, kwaliteit en soort) en aan welke criteria het project dient te voldoen (zoals vastgesteld in het programma van eisen als onderdeel van het opgestelde contract). Daarnaast wordt het aantal en soort benodigde manuren bepaald. Met behulp van de bijbehorende prijzen en tarieven wordt de voorcalculatorische kostprijs berekend. Aan de hand van de orderbevestiging wordt de begrote omzet vastgesteld, waarna het voorcalculatorisch resultaat berekend kan worden. Tevens wordt het projectbudget vastgesteld. Van elk project wordt de doorlooptijd bepaald. Indien sprake is van een langlopend project wordt het project opgedeeld in fasen. De kosten en omzet dienen aan deze fasen gerelateerd te worden.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over mutaties in het contractenbestand welke nog niet hebben geleid tot mutaties in het projectenbestand (i.g.v. externe projecten). Aan de hand van deze informatie wordt inzicht verkregen in de volledigheid van de projectenadministratie.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de voorcalculatie en het budget door de juiste persoon geautoriseerd zijn;
- Doorlopende nummering van projecten, op basis van offerte-, order- of contractnummers;
- Tarieven voor de manuren en prijslijsten voor de materialen, grondstoffen en onderdelen;
- Contract;
- Factuureerschema's.

11.1 Voorcalculatie - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.1.1	Toekennen project-nummer	Aan de hand van de geregistreerde offerte, verkooporder of geautoriseerd contract wordt er een projectnummer toegekend aan het project (inclusief sub-nummers).	Geregistreerde verkooporder/geautoriseerd contract	- NAW-gegevens opdrachtgever - Nummer verkooporder/contract - Omschrijving product/dienst - Prijzen product/dienst - Aantal product/dienst	Geregistreerd projectnummer	- Nummer project - Omschrijving project - Nummer verkooporder/contract - Activiteiten in project	Ondersteund door systeem
11.1.2	Bepalen benodigde materialen, etc.	Op basis van de offerte-calculatie wordt bepaald welke grondstoffen, materialen en onderdelen etc. nodig zijn voor de uitvoering van het project en gereserveerd in de planning.	Offerte-calculatie	- Omschrijving product/dienst - Contract/verkoopordernummer - Aantal producten/diensten	Overzicht benodigde materialen etc.	- Omschrijving materiaal etc. - Aantallen m.b.t. materialen - Contract/verkoopordernummer - Projectnummer	Ondersteund door systeem
11.1.3	Raadplegen prijzen	Aan de hand van de prijslijst en het overzicht benodigde materialen worden de materiaalkosten voor het project berekend.	- Overzicht benodigde materialen etc. - Prijslijst	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.1.2 - Prijzen materialen	Overzicht kosten materialen	- Omschrijving materiaal etc. - Aantallen m.b.t. materialen - Contract/verkoopordernummer - Prijzen materialen - Projectnummer	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.1.4	Definitief reserveren voorraad	De benodigde materialen etc worden definitief gereserveerd in de voorraad.	Overzicht benodigde materialen etc.	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.1.2	Gereserveerde voorraad	- Omschrijving materiaal etc. - Aantallen m.b.t. materialen - Contract/verkoopordernummer - Leveringsdata - Projectnummer	Ondersteund door systeem
11.1.5	Bepalen manuren	Op basis van de offerte-calculatie wordt bepaald hoeveel manuren nodig zijn voor de uitvoering van het project.	Offerte-calculatie	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.2	Overzicht benodigde manuren	- Functie-omschrijving - Aantal uren/dagen - Contract/verkoopordernummer - projectnummer	Ondersteund door systeem
11.1.6	Raadplegen tarieven	Aan de hand van het overzicht tarieven en het overzicht benodigde manuren worden de arbeidskosten voor het project berekend (vaste verrekensprijs of andere kostprijsberekeningen).	- Overzicht benodigde manuren - Overzicht tarieven	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.1.5 - Tarieven per functie	Overzicht kosten arbeid	- Functie-omschrijving - Aantal uren/dagen - Contract/verkoopordernummer - Tarieven manuren - Projectnummer	Ondersteund door systeem
11.1.7	Begrote omzet	Met behulp van de verkooporder/contract wordt de begrote omzet berekend.	Geregistreerde verkooporder/geautoriseerd contract	- NA W-gegevens opdrachtgever - Nummer verkooporder/contract - Omschrijving product/dienst - Prijzen product/dienst - Aantal product/dienst	Begrote omzet	- Contract/verkoopordernummer - Begrote omzet - Projectnummer	Ondersteund door systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.1.8	Berekenen voorcalculatortische kostprijs	De voorcalculatortische kostprijs wordt berekend aan de hand van het overzicht kosten materialen en het overzicht kosten arbeid.	- Overzicht kosten materialen - Overzicht kosten arbeid	- Omschrijving materiaal etc. - Aantallen m.b.t. materialen - Contract/verkoopordernummer - Projectnummer - Prijzen materialen - Functie-omschrijving - Aantal uren/dagen - Contract/verkoopordernummer - Tarieven manuren - Projectnummer	Voorcalculatortische kostprijs	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.8	Ondersteund door systeem
11.1.9	Voorcalculatortisch resultaat	Het voorcalculatortisch resultaat wordt berekend met behulp van de begrote omzet en de voorcalculatortische kostprijs	- Begrote omzet - Voorcalculatortische kostprijs	- Contract/verkoopordernummer - Projectnummer - Begrote omzet - Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.8	Voorcalculatortisch resultaat	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.9 - Voorcalculatortisch resultaat	Ondersteund door systeem
11.1.10	Opstellen projectbudget	Aan de hand van het voorcalculatortisch resultaat wordt het projectbudget bepaald.	Voorcalculatortisch resultaat	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.9 - Voorcalculatortisch resultaat	Projectbudget	- Projectnummer - Projectbudget	Ondersteund door systeem
11.1.11	Opstellen normen	Ten behoeve van de projectbewaking en de nomenclatie worden normen opgesteld. Afwijkingen die deze normen overschrijden moeten achteraf verklaard worden.	Voorcalculatortisch resultaat	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.1.9 - Voorcalculatortisch resultaat	Normen	Omschrijving en omvang van de toegestane afwijkingen	Ondersteund door systeem

11.2 Projectbewaking

- Aandachtpunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerkingen per processtap

Proces: 11.2 Projectbewaking

Doel:

Het doel van het proces "Projectbewaking" is het bewaken van de voortgang van de lopende projecten

Relevantie per typologie:

Het proces "Projectbewaking" is alleen relevant voor de typologie "Projectorganisatie".

Benodigheden voor succes:

- De voortgangsrapportage dient tijdig opgesteld te worden (per fase).
- De bewaking van het project dient gebaseerd te zijn op de in het programma van eisen opgestelde criteria en het verbruik van de voorgerecalculeerde budgetten.

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

In het verplichtingen/kasstelsel vindt gedurende de voortgang van het project financiële bewaking plaats bij het aangaan van verplichtingen en het realiseren van de uitgaven. Deze bewaking vindt doorgaans plaats op de geoordeelde projectbudgetten, dan wel op een hogere budgetlaag waarbinnen het project is geraamd. Ook kan er nog sprake zijn van verifiërende budgetbewaking binnen het project. Indien in het projectbudget ook rekening is gehouden met ontvangsten (b.v. door bijdragen van derden) dan wordt hierop eveneens bewaakt.

Input / Afhankelijkheden:

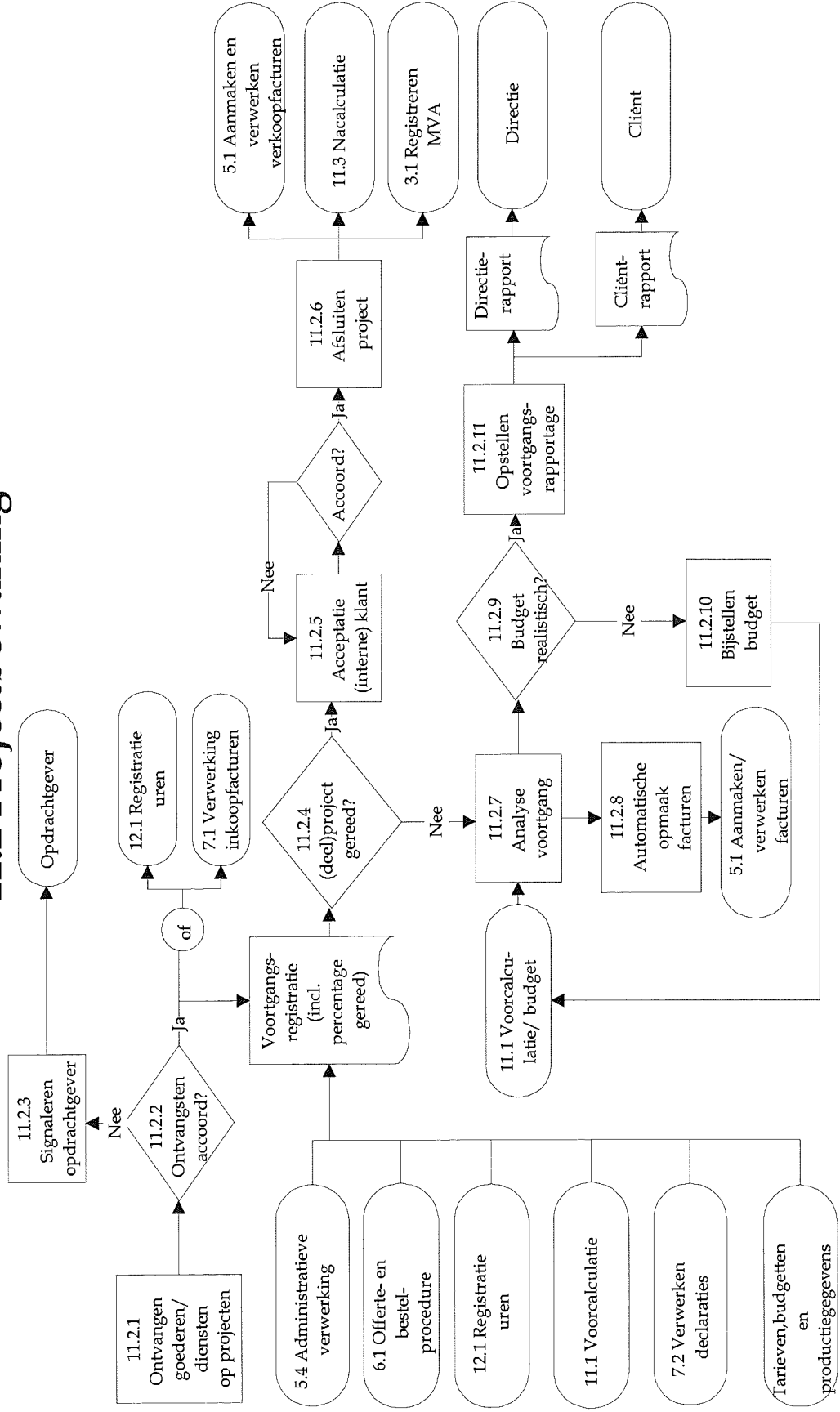
De input voor de projectbewaking bestaat uit:

- De voorcalculatie;
- Het projectbudget;
- Urenverantwoording;
- Materiële kosten;
- Overige kosten;
- Contractvoorwaarden (waaronder programma van eisen).

Output:

- De output bestaat uit het opstellen van het directierapport.
- Het eventueel bijstellen van het projectbudget.
- Bijgewerkte projectadministratie en voortgangsrapportage.

11.2 Projectbewaking



11.2 Projectbewaking - Aandachtspunten bij implementatie

- Vaak blijkt het lastig om in systemen minderwerk (het uitvoeren van minder activiteiten dan overeengekomen in het contract of de verkooporder) aan te geven. Als dit regelmatig voorkomt binnen uw organisatie is het handig daarop te letten bij selectie van een applicatie.
- Zorg dat alle projectmedewerkers, zowel vast als tijdelijk, zijn verwerkt in de personeelsadministratie van het systeem. Op die manier kan tijd eenvoudig ten koste van projectbudgetten worden geboekt. Daarmee kunnen ook bijbehorende functies binnen het project al op voorhand in de personeelsadministratie aangemaakt worden.
- Systemen hebben mogelijkheden om MS-project-achtige grafieken te produceren. Geplande deadlines en inzet van resources kunnen zo op een effectieve manier worden gemonitord. Aandacht aan dit aspect is tijdens de implementatie noodzakelijk.

- De uren die op een bepaald project geschreven worden, dienen bijgehouden te worden in de algemene urenadministratie. Bij het koppelen van de project- met de urenadministratie dient voorkomen te worden dat uren meer dan één keer geschreven worden. Bedenk vooraf welke uren waar geadministreerd dienen te worden.
- De werkelijk gemaakte kosten die op een project worden geboekt moeten automatisch kunnen worden vergeleken met de geplande kosten en met de bestaande budgetten. Deze functionaliteit moet goed getest worden, omdat deze door bestaande applicaties regelmatig slecht ondersteund wordt.

11.2 Projectbewaking - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

De voortgang van de projecten wordt geanalyseerd aan de hand van de voortgangsrapportage en de voorcalculatie c.q. budget. Wanneer het project een factuurfase heeft bereikt maakt de debiteurenadministratie met behulp van de order/contractadministratie de facturen aan. Als het project gereed is tekent de klant voor akkoord en sluit de projectadministratie het project af, waarna gestart kan worden met de nacalculatie.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over het werkelijke materiaalverbruik en het werkelijke aantal uren per project ten opzichte van het projectbudget;
- Autorisatie door de projectleider van de op zijn project verantwoorde kosten ter voorkoming van verschuiving van kosten tussen projecten;
- Voortgangsrapportage project.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de voortgangsrapportage en de budgetaanpassingen door de juiste persoon geautoriseerd zijn;
- Tarieven voor de manuren en prijslijsten voor de materialen, grondstoffen en onderdelen;
- Contract;
- Informatie over het materiaalverbruik ten behoeve van de verbandlegging met de goederenbeweging (verbruik = beginvoorraad – eindvoorraad + inkopen);
- Informatie over het werkelijk aantal uren ten behoeve van de verbandlegging tussen personele capaciteit in uren (soll positie) en de totaal op projecten verantwoorde uren (ist positie) plus de als indirect verantwoorde uren;
- Factuurschema;
- Voortgangsrapportage. Aan de hand van deze rapportage wordt bepaald of er een factuureertermijn is bereikt.

11.2 Projectbewaking - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.2.1	Ontvangen goederen/diensten op projecten	De goederen en diensten worden geleverd aan de projecten uit de centrale voorraad of direct van de leverancier.	Geleverde goederen en diensten	- Omschrijving geleverde goederen en diensten - Aantal/omvang geleverde goederen/diensten - Datum geleverde goederen en diensten - NAW-gegevens leverancier	Ontvangstbon geleverde goederen en diensten	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.2.1	Ondersteund door systeem
11.2.2	Ontvangen akkoord?	Nagegaan wordt of de geleverde goederen/diensten juist en volledig zijn	Ontvangstbon geleverde goederen en diensten	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.2.1	- Geautoriseerde ontvangstbon goederen en diensten - Overzicht onjuiste/onvolledige leveringen	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.2.1	Ondersteund door systeem
11.2.3	Signaleren opdracht-gever	In geval de geleverde goederen/diensten onjuist of onvolledig zijn wordt contact opgenomen met de leverancier, via de inkoper (opdrachtgever).	Overzicht onjuiste/onvolledige leveringen	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.2.1	Memo afhandeling onjuiste/onvolledige levering	- Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.2.1 - Afgesproken afhandeling	Handmatig
11.2.4	Project gereed?	Aan de hand van de voortgangsregistratie wordt vastgesteld of een project gereed is.	Voortgangsregistratie	- Projectnummer - Voortgang - Datum voortgangsrapportage - Verbruikte materialen, manuren etc.	Gereedmeling	- Projectnummer - Datum gereed	Handmatig

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.2.5	Acceptatie klant	Na ontvangst van de gereedmelding van het project dient het project te worden geaccepteerd door de klant.	Gereedmelding	- Projectnummer - Datum gereed	Acceptatie-overeenkomst	- Projectnummer - Datum acceptatie	Handmatig
11.2.6	Afsluiten project	Het project wordt afgesloten na ontvangst van de acceptatie-overeenkomst van de klant.	Acceptatie-overeenkomst	- Projectnummer - Datum acceptatie	Afsluitemelding	- Projectnummer - Datum afsluiting	Ondersteund door systeem
11.2.7	Analyse voortgang	Met behulp van de voortgangsregistratie wordt de voortgang van het project bewaakt.	Voortgangs-registratie	Minimaal Vereiste Data-elementen Inputs stap 11.2.4	Geanalyseerde voortgangs-registratie	Minimaal Vereiste Data-elementen Inputs stap 11.2.4	Ondersteund door systeem
11.2.8	Automatische opmaak facturen	Wanneer het project een factuurerfase heeft bereikt worden de facturen opgemaakt.	Geanalyseerde voortgangs-registratie	Minimaal Vereiste Data-elementen Inputs stap 11.2.4	Facturen	- NAW-gegevens opdrachtgever - Projectnummer - Factuurerfase	Ondersteund door systeem
11.2.9	Budget realistisch?	Aan de hand van de voortgangsrapportage wordt vastgesteld of het budget bijgesteld dient te worden.	Geanalyseerde voortgangs-registratie	Minimaal Vereiste Data-elementen Inputs stap 11.2.4	Opdracht tot bijstellen budget	- Projectnummer - Omvang budget bijstelling - Datum bijstelling budget	Handmatig
11.2.10	Bijstellen budget	Indien noodzakelijk wordt het budget aangepast.	Opdracht tot bijstellen budget	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.2.9	Bijgesteld budget	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.2.9	Ondersteund door systeem

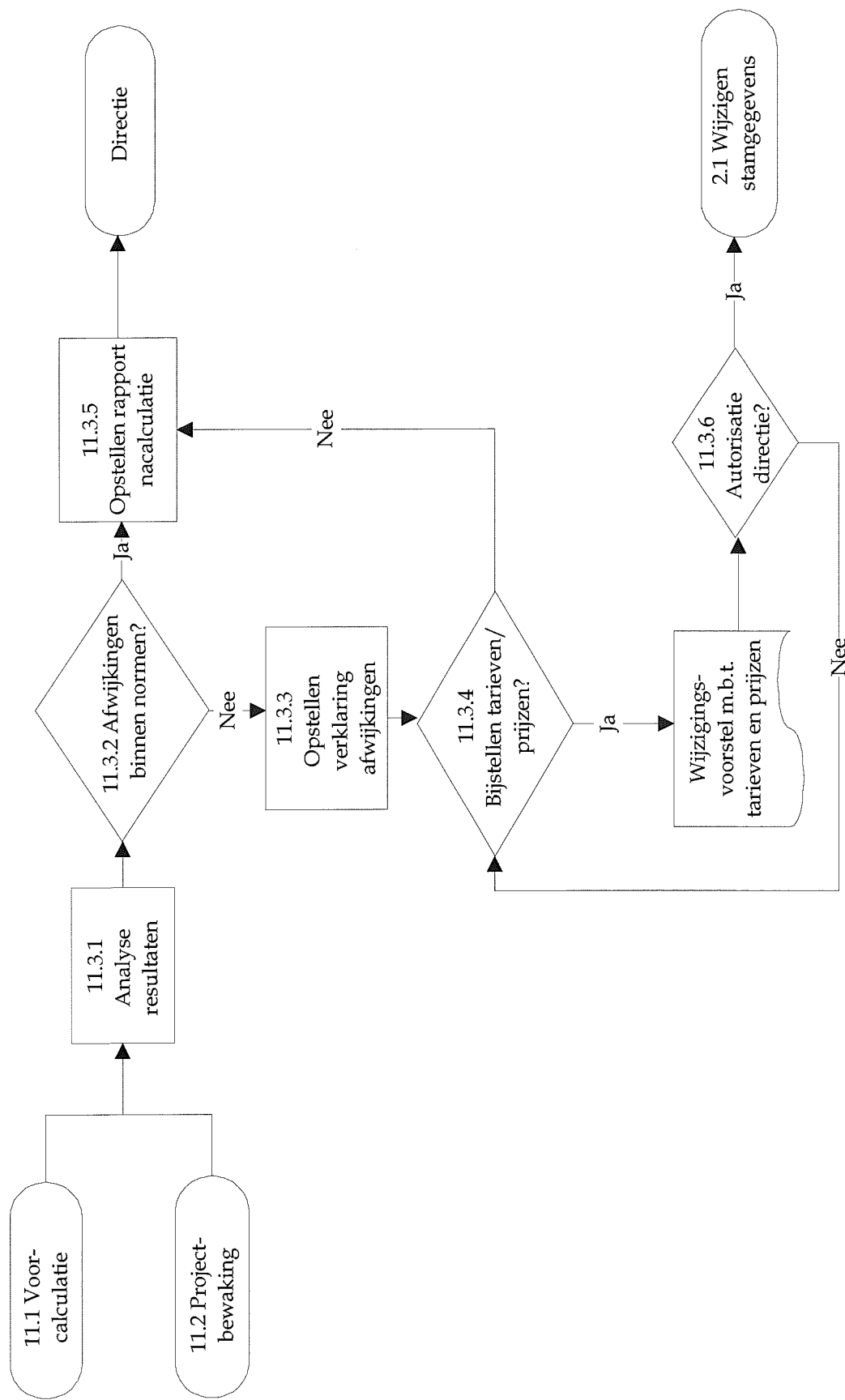
Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.2.11	Opstellen voortgangs-rapportage	Aan de hand van de geanalyseerde voortgangsregistratie en het (bijgestelde) budget wordt een voortgangsrapportage opgesteld.	- Bijgesteld budget - Geanalyseerde voortgangs-registratie	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.2.9 - Minimaal Vereiste Data-elementen Inputs stap 11.2.4	Voortgangs-rapportage	- Projectnummer - Voortgang - Datum voortgangs-rapportage - Verbruikte materialen, manuren etc. (Bijgesteld) budget - Datum bijgesteld budget	Ondersteund door systeem

11.3 Nacalculatie

- Aandachtpunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerkingen per processtap

Proces: 11.3 Nacalculatie			
Doel: Het doel van het proces "Nacalculatie" is het analyseren van de projectresultaten en het uitvoeren van een verschillenanalyse. Relevantie per typologie: Het proces "Nacalculatie" is het meest relevant voor de typologie "Projectorganisatie". Daarnaast wordt de nacalculatie toegepast voor de kostprijsbepaling van dienstverleningsproducten binnen de typologie "Productorganisatie".	Benodigheden voor succes: Voor een goede nacalculatie per project is het noodzakelijk dat de kosten en opbrengsten op de juiste projectnummers en kostensoorten verantwoord worden.	Verschillen verplichtingen/kas stelsel: De nacalculatie betreft met name de toetsing van de projectuitgaven aan het budget.	
Input / afhankelijkheden: De input bestaat uit de vastgestelde toegestane normen met betrekking tot afwijkingen tussen de voorcalculatie en de gerealiseerde resultaten. Tevens dienen de voorcalculatie, de projectrapportage en de projectadministratie als input.	Output: De output van de nacalculatie bestaat uit het nacalculatierapport.		

11.3 Nacalculatie



11.3 Nacalculatie - Aandachtspunten bij implementatie

- Tarieven en prijzen van medewerkers en producten zijn in systemen altijd vastgelegd in tabellen. Er dient te worden nagegaan hoe deze gegevens aangepast kunnen worden indien bij de nacalculatie niet de vooraf gestelde norm behaald wordt.
- De in de voorcalculatie genoemde projectmanager kan ook ingehuurd zijn. Omdat er een voorcalculatorisch tarief hing aan de activiteiten van de projectmanager moeten deze kosten naast die van de factuur van de leverancier worden gelegd.

- Wijzigingen in tarieven kunnen ook voortkomen uit veranderingen in de basis van kostprijsberekeningen. Bijvoorbeeld bij overgang van integrale kostprijscalculatie naar direct costing of activity based costing.
- Materialen die worden afgegeven t.b.v. het project worden tegen werkelijke kosten weggeschreven richting project, waardoor de nadruk bij de implementatie komt te liggen bij het besteden van aandacht aan de inhuur voor projecten.

11.3 Nacalculatie - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

De projectadministratie analyseert de resultaten met behulp van de voorcalculatie, de uitkomsten van de projectbewaking en de project-administratie. Afwijkingen die de gestelde normen overschrijden dienen door de projectadministratie te worden verklaard. Tenslotte stelt de projectadministratie het nacalculatierapport op. Tevens wordt nagegaan of de tarieven c.q. prijzen bijgesteld dienen te worden. Hiertoe wordt een wijzigingsvoorstel opgesteld, dat door de directie geautoriseerd dient te worden.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Informatie over het werkelijke materiaalverbruik en het werkelijke aantal uren per project ten opzichte van het projectbudget en de voorcalculatie;
- Informatie over de geconstateerde en eventueel verklaarde verschillen tussen de voorcalculatie en nacalculatie;
- Informatie over de gereedmeldingen van projecten. Met behulp van deze informatie, de debiteurenadministratie en het factuurextra kan worden vastgesteld of de projecten volledig zijn gefactureerd;
- Informatie over de aangepaste tarieven en prijzen.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de opdracht tot aanpassing van de tarieven en/of prijzen en de analyse-resultaten door de juiste persoon geautoriseerd zijn;
- Tarieven voor de manuren en prijslijsten voor de materialen, grondstoffen en onderdelen;
- Contract;
- Gereedmeldingen.

11.3 Nacalculatie - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.3.1	Analyse resultaten	Aan de hand van de voortgangsrapportage en de voorcalculatie worden de resultaten per project geanalyseerd.	- Voorcalculatorisch resultaat - Voortgangs-rapportage	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.1.9 - Projectnummer - Voortgang - Datum voortgangs-rapportage - Verbruikte materialen, manuren etc. (Bijgesteld) budget - Datum bijgesteld budget	Analyse resultaten	- Projectnummer - Afwijkingen werkelijk verbruik materialen/uren t.o.v. budget - Voortgang - Bijgesteld budget - Voorcalculatorisch resultaat t.o.v. werkelijk (te verwachten) resultaat - Omschrijving en omvang van de toegestane afwijkingen (normen)	Ondersteund door systeem
11.3.2	Afwijkingen binnen de norm?	Met behulp van de analyse resultaten wordt vastgesteld of de afwijkingen binnen de vastgestelde normen blijven.	Analyse resultaten	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.1	- Geautoriseerde analyse resultaten - Opdracht tot opstellen verklaring afwijkingen	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.1 - Projectnummer - Omvang afwijkingen	Ondersteund door systeem
11.3.3	Opstellen verklaring afwijkingen	In geval de afwijkingen de gestelde normen overschrijden dient er een verklaring van de afwijkingen opgesteld te worden.	Opdracht tot opstellen verklaring afwijkingen	- Projectnummer - Omvang afwijkingen	Verklaring afwijkingen	- Projectnummer - Omvang afwijkingen - Oorzaak afwijkingen	Ondersteund door het systeem

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
11.3.4	Bijstellen tarieven/prijzen	In geval de afwijkingen de gestelde normen overschrijden dient te worden vastgesteld of de tarieven en/of de prijzen aangepast dienen te worden.	Verklaring afwijkingen	- Projectnummer - Omvang afwijkingen - Oorzaak afwijkingen	Voorstel tot aanpassen tarieven en/of prijzen	- Projectnummer - Omschrijving goederen/diensten - Bedrag aanpassing - Datum aanpassing - Reden tot aanpassing	Ondersteund door het systeem
11.3.5	Opstellen rapport nacalculatie	Op basis van de analyse resultaten, de verklaring van de afwijkingen en de bijgestelde tarieven en/of prijzen wordt een nacalculatie-rapport opgesteld.	- Geautoriseerde analyse resultaten - Voorstel tot aanpassen tarieven en/of prijzen - Verklaring afwijkingen	- Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.1 - Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.4 - Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.3.4	Rapport nacalculatie	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 11.3.5	Ondersteund door het systeem
11.3.6	Autorisatie directie?	Het wijzigingsvoorstel dient te worden geautoriseerd door de directie.	Voorstel tot aanpassen tarieven en/of prijzen	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.4	Geautoriseerd voorstel tot aanpassen tarieven en/of prijzen	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 11.3.4	Handmatig

12. Urenadministratie

- 12.1 Registratie uren

- 12.1 Registratie uren
- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerking per processtap

Proces: 12.1 Registratie uren

Doel:

Benodigheden voor succes:

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

Het doel van het proces "Registratie uren" is het juist, volledig en tijdig verantwoorden van de gewerkte uren.

Relevantie per typologie:

Het proces "Registratie uren" is relevant voor de typologieën "Projectorganisatie" en "Productorganisatie".

- Er dient een goede procedure te zijn met betrekking tot het verantwoorden van de directe- en indirecte uren;
- Een belangrijke factor is de aanwezigheid van ondersteunende soft- en hardware voor het registreren van uren;
- De uren dienen tijdig te worden verantwoord.

De hoofdadministratie uren is geen onderdeel van de financiële verantwoording binnen het verplichtingen/kas stelsel. Wel worden ten behoeve van operationele doeleinden uren gepland en verantwoord.

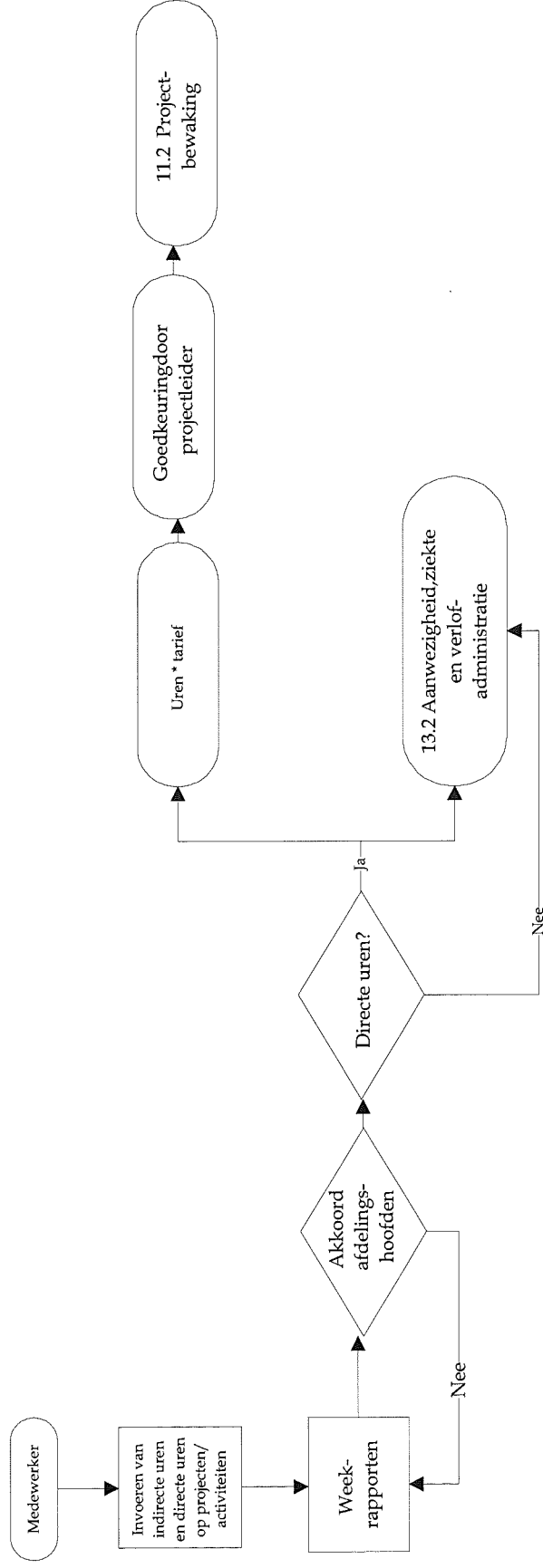
Input / Afhankelijkheden:

De input voor de aanwezigheid, ziekte en verlofadministratie bestaat uit de weekrapporten, die door personeelszaken worden ingevuld. Daarnaast worden door de werknemers een urenverantwoording op activiteiten of projecten in geleverd.

Output:

De output bestaat uit de ingevoerde directe uren welke als input dienen voor de project-, aanwezigheid-, ziekte- en verlofadministratie. Tevens bestaat de input uit de ingevoerde indirecte uren welke als input dienen voor de aanwezigheid-, ziekte- en verlofadministratie.

12.1 Registratie uren



12.1 Registratie uren - Aandachtspunten bij implementatie

- Het urenstelsel moet bij voorkeur web- of intranetbased beschikbaar zijn, zodat werknemers op verschillende plekken de uren kunnen verantwoorden.
- De contracturen dienen te worden opgenomen in het urenstelsel.
- Beheersmaatregelen ten behoeve van budgetschrijven (tijdschrijven naar het aantal toegestane uren).

- De tijd- en kostenverantwoording dienen gelijktijdig te verlopen.
- Vooraf dient duidelijk gedefinieerd te worden op welke directe taken uren geschreven mogen worden.
- De periode van tijdschrijven dient zo kort mogelijk te zijn zodat de uren zo juist mogelijk geboekt worden

12.1 Registratie uren - Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Iedere werknemer voert wekelijks de gewerkte uren in het systeem in. Hierbij zijn de directe uren geregistreerd op de betreffende projecten in de projectadministratie en de indirecte uren op de betreffende activiteit of als afwezig. De afdelingshoofden beoordelen de uren en keuren deze elektronisch goed. De uren worden vervolgens op de betreffende projecten geboekt. Zowel de directe als de indirecte uren dienen als input voor de aanwezigheid-, ziekte- en verlofadministratie

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Overzicht van medewerkers die hun uren niet (tijdig) hebben verantwoord. Met behulp van dit overzicht wordt inzicht verkregen in de tijdigheid van de urenverantwoording;
- Rapportages m.b.t. de projectbewaking. Aan de hand van deze rapportages wordt inzicht verkregen in de juistheid en volledigheid van de verantwoorde directe uren;
- Overzicht declarabel versus niet-declarabel per medewerker;
- Specificatie niet-declarabel per medewerker.

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de weekrapporten door de juiste persoon zijn geautoriseerd;
- Overzicht met geboekte directe uren per project of activiteit. Aan de hand van dit overzicht controleren de (project)verantwoordelijken de juistheid van de op de projecten of activiteiten verantwoorde directe uren;
- Overzicht met indirect uren per persoon. De afdelingshoofden controleren aan de hand van dit overzicht of de indirecte uren terecht zijn verantwoord;
- Schriftelijke vastlegging van alle disputen, inclusief aanleiding en oplossing;
- Normtijden;
- De volledigheid van de verantwoorde uren wordt vastgesteld d.m.v.:
 - Aansluiting van de verantwoorde uren met het aantal contracturen volgens de personeelsadministratie
 - Aansluiting geplande uren met de werkelijk geschreven uren per activiteit/project;
 - Toetsing geschreven uren t.o.v. de productiviteitsnorm;

12.1 Registratie uren - Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
12.1.1	Akkoord afdelingshoofden	De door de werknemer ingediende weekrapporten dienen te worden goedgekeurd door de afdelingshoofden of projectmanagers.	Weekrapporten	- Personeelsnummer - Aantal gewerkte dagen - Aantal gewerkte uren - Aantal directe uren - Aantal indirecte uren - Omschrijving/nummer projecten - Soort indirecte uren	Geautoriseerde weekrapporten	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 12.1.1	Ondersteund door systeem
12.1.2	Invoer directe uren op projecten	De directe uren worden op de projecten of activiteiten verantwoord.	Geautoriseerde weekrapporten	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 12.1.1	Ingevoerde directe uren	- Personeelsnummer - Aantal directe uren - Omschrijving/nummer projecten	Ondersteund door systeem
12.1.3	Invoer indirecte uren	De indirecte uren (ziekte, verlof etc) worden verantwoord.	Geautoriseerde weekrapporten	Minimaal Vereiste Data-elementen Input stap 12.1.1	Ingevoerde indirecte uren	- Personeelsnummer - Aantal indirecte uren - Soort indirecte uren	Ondersteund door systeem

13 Opstellen interne en externe rapportage

- Aandachtspunten bij implementatie
- Ordelijk beheer; risico's & beheersmaatregelen
- Uitwerking per processtap

Proces: 2.4 Opstellen interne en externe rapportage

Doel:

Het doel van het proces "Opstellen interne- en externe rapportages" is het juiste, tijdig en volledig opstellen van interne en externe rapportages.

Relevantie per typologie:

Het proces "Opstellen interne en externe rapportages" is relevant voor alle typologieën. Hierbij dient te worden opgemerkt dat voor de typologie "Projectorganisaties" de project-voortgangsrapportages van groot belang zijn.

Benodigheden voor succes:

- Tijdig bijwerken en afsluiten administraties.
- Verkrijgen van inzicht in de gewenste rapportagevormen.
- Flexibiliteit in de rapportages

Verschillen verplichtingen/kas stelsel:

- De functie van de financiële verantwoording in het verplichtingen/kas stelsel is het verschaffen van inzicht in de uitputting van de begroting en het afleggen van verantwoording over het gevoerde begrotingsbeheer. In het baten en lastenstelsel worden een balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht vervaardigd. Voor de inhoud van de financiële verantwoording in verplichtingen/kas stelsel wordt verwezen naar Hafir (A6.02 en 02.04a).

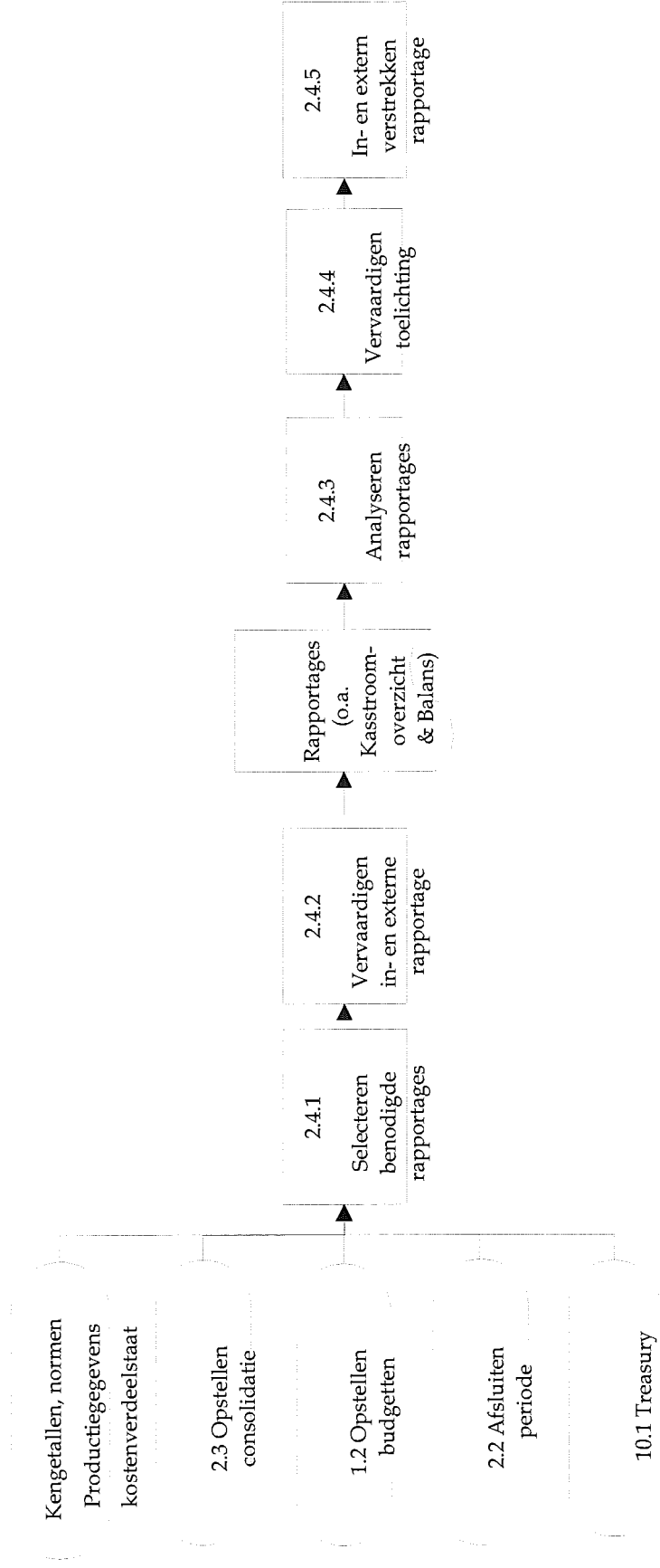
Input / Aftankelijkheden:

- Geconsolideerde saldbalans (opstellen consolidatie)
- Budgetten (opstellen budgetten)
- Afsluitingsmelding (opstellen interne en externe rapportage)
- Treasury overzichten (treasury)
- Normen, kengetallen en productiegegevens
- Kostenverdeelstaat

Output:

De output van het proces "opstellen in- en externe rapportages" bestaat uit het intern en extern verstrekken van rapportage voor besturing van de organisatie en het afleggen van verantwoording. Zie ook Begrotingsmodellen Agentschappen Hafir (A2.5).

2.4 Opstellen interne en externe rapportages



2.4 Opstellen interne en externe rapportage – Aandachtspunten bij implementatie

- De rapportage-mogelijkheden in een ERP-omgeving zijn vaak beperkt tot een aantal standaard rapportages, die naar de wensen van de klant nader ingevuld dienen te worden. Van belang is dat toekomstige gebruikers betrokken worden bij het uitvoerig testen van deze functionaliteit. Voorts moet men rekening houden met arbeidsintensieve aanpassingen naar de wensen van de gebruikers.
- Wensen met betrekking tot de rapportage zullen regelmatig kunnen wijzigen. Gecontroleerd dient te worden of de rapport generator van het systeem de aanpassingen van het systeem eenvoudig kan verwerken, zodat niet bij elke rapportaangepassing extra expertise ingehuurd moet worden.

- Een valkuil bij het selecteren en implementeren van een nieuw systeem is dat vaak de nadruk meer ligt op de functionaliteit van het systeem dan op de rapportages die uit het systeem dienen te komen. Derhalve dient men voorafgaand aan de selectie van een systeem na te gaan wat de informatiebehoefte van de organisatie is.

2.4. Opstellen interne en externe rapportages – Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie vanuit een oogpunt van ordelijk financieel beheer

Beschrijving:

Na het proces “opstellen consolidatie”, “afsluiten periode”, “treasury” en “opstellen budgetten” worden de benodigde rapportages geselecteerd. Vervolgens worden de in- en externe rapportages opgesteld en geanalyseerd. Aan de hand van deze analyse wordt een toelichting bij de rapportages gemaakt.

Benodigde stuur- en verantwoordingsinformatie:

- Rapportage-set;

Benodigde beheersingsinformatie:

- Autorisatietabel. Aan de hand van deze tabel kan worden vastgesteld of de correctie- en eliminatieposten en de proefbalans door de juiste personen zijn geautoriseerd;
- Verzendsberichten. Aan de hand van deze verzendsberichten kan worden vastgesteld of rapportage-sets daadwerkelijk zijn verzonden;
- Richtlijnen met betrekking tot het opstellen van interne en externe rapportages;
- Overzicht met belanghebbenden die de rapportage-set dienen te ontvangen;
- Overzicht met benodigde rapportages;

2.4. Opstellen interne en externe rapportages – Uitwerking per processtap

In de onderstaande tabel worden de in- en output variabelen per processtap nader beschreven. Daarnaast wordt in de laatste kolom aangegeven op welke wijze de desbetreffende processtap ondersteund dient te worden.

Stap nr.	Naam	Beschrijving	Input	Minimaal Vereiste Data-elementen Input	Output	Minimaal Vereiste Data-elementen Output	Type
2.4.1	Selecteren benodigde rapportages	Selecteren benodigde rapportages.	• Informatiebehoefte	-	• Rapport-aanvraag	• Omschrijving soort rapportage • Datum	Handmatig/systeem
2.4.2	Vervaardigen in- en externe rapportage	Opdracht aan het systeem om rapportage te vervaardigen.	• Rapport-aanvraag	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 2.4.1	• Rapport	• Omschrijving soort rapportage • Datum • Vergelijkende cijfers	Systeem
2.4.3	Analyseren rapportages	Analyse maken aan de hand van rapportages. Eventueel d.m.v. downloads naar Excell.	• Rapport	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 2.4.2	• Analyse-resultaten	• Omschrijving soort rapportage • Datum • Vergelijkende cijfers • Analyse resultaten	Handmatig op basis van rapport
2.4.4	Vervaardigen toelichting	Aan de hand van de analyse een toelichting bij rapportages maken.	• Analyse-resultaten	Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 2.4.3	• Rapportage-set	• Omschrijving soort rapportage • Datum • Vergelijkende cijfers • Toelichting	Handmatig
2.4.5	In- en extern verstrekken rapportage	Opsturen rapport met toelichting aan belanghebbenden.	• Rapportage-set	• Minimaal Vereiste Data-elementen Output stap 2.4.4	• Verzendbericht	• Datum verzending • NAW-gegevens belanghebbende	Handmatig

Tabel Eisen

PROJECTONDERDEEL: 1. LEVERING FINANCIËLE FUNCTIONALITEIT

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	Stamgegevens		
	Grootboek, Controlling, Materiële Vaste Activa, Verkoop, Debiteuren, Crediteuren, Kas/Bank/Giro, Treasury, Projectadministratie, urenadministratie, Leenadministratie.		
	Het betreft het aanleggen, kopiëren wijzigen, blokkeren en verwijderen van stamgegevens.		
	<i>Stamgegevens zijn omschrijvingen en andere indicatieve gegevens uit gegevensverzamelingen met een geringe wijzigingsfrequentie, dit in tegenstelling tot z.g. muterende gegevens. De stamgegevens vormen een centrale bron van informatie. Door de stamgegevens op te nemen in objecten in de centrale database wordt gegevensredundantie voorkomen.</i>		
	Algemene eisen stamgegevens		
FIN-E1	Van alle stamgegevens moet automatisch een historie worden bijgehouden in het Systeem met een begin en een einddatum van geldigheid.		
FIN-E2	Stamgegevens kunnen niet worden verwijderd indien hieraan actieve mutaties zijn gekoppeld.		
FIN-E3	Van elke wijziging in de stamgegevens dient een logbestand te worden aangemaakt. Dit bestand moet kunnen worden weergegeven en kunnen worden afgedrukt. Hieruit moet blijken wie, wanneer, welke wijziging heeft uitgevoerd. <i>Zie voor nadere uitwerking en toelichting paragraaf 1. 'Wijzigen stamgegevens'.</i>		
FIN-E4	Het Systeem heeft een analysehulpmiddel voor de stamgegevens. De applicatie biedt de geautoriseerde gebruiker de mogelijkheid de stamgegevens te raadplegen en te analyseren, bijvoorbeeld een controle op namen (meerdere namen van dezelfde leverancier) en wanneer een stamgegeven voor het laatst gemuteerd is en door wie (in verband met opschoning en controle op ongeautoriseerd gebruik).		
FIN-E5	Het Systeem moet aangepast kunnen worden aan de verschillende organisatievormen die binnen Justitie bestaan (bestuursdepartement, gevangenissen, rechtbanken, parketten etc.). Dat wil zeggen dat voor een sector/dienst een eigen controllinggebied mogelijk moet zijn in het Systeem. Meer dan één moeder-dochter-organisatiestructuur moet mogelijk zijn in het Systeem. Verschillende kostenplaatsenstructuren voor de verschillende sectoren/diensten moeten mogelijk zijn in het Systeem.		
FIN-E6	Stamgegevens moeten op minimaal 4 niveaus kunnen worden vastgelegd. Bijvoorbeeld op de niveaus concern, sector, shared service centre, locatie.		
FIN-E7	Het dient mogelijk te zijn stamgegevens intern of extern te nummeren, d.w.z. een intern volgnummer wordt door het Systeem bepaald, een extern volgnummer wordt handmatig toegekend.		
	<i>Grootboek: Het omvat de stamgegevens waarin de structuur/inrichting van de administratie is vastgelegd in de vorm van grootboekrekeningen, met relaties naar nadere verbijzonderingen in de aan het grootboek gekoppelde andere onderdelen van de administratie.</i>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	O.a. de volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. het Grootboek:		
FIN-E8	Het moet mogelijk zijn om grootboek rekeningschema's vast te leggen in het Systeem. <i>Deze schema's bestaan uit rekeninggroepen en daaraan gekoppeld de diverse soorten grootboekrekeningen volgens het schema van "stelsel Bakker".</i>		
FIN-E9	Het moet mogelijk zijn om zowel Justitiebrede als sectorspecifieke grootboek rekeningschema's vast te kunnen leggen en daaraan gerelateerde kostensoorten. <i>Kostensoorten geven de verschillende categorieën kosten- en opbrengstenrekeningen weer.</i>		
FIN-E10	Begroting en realisatie zijn aan elkaar gelijk wat betreft hiërarchie en coderingen. In de realisatie gaat de diepgang/differentiatie verder dan in de begroting.		
	O.a. de volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. Controlling:		
FIN-E11	Het moet mogelijk zijn om minimaal 8 kostenplaatsenstructuren vast te leggen in het Systeem van minimaal 8 niveaus. <i>Een kostenplaats geeft meestal een organisatorische eenheid weer, waarop kosten worden verantwoord.</i>		
FIN-E12	Per grootboek rekeningschema moeten kostensoortengroepen kunnen worden vastgelegd en per groep moeten kostensoorten kunnen worden vastgelegd. <i>Kostensoorten geven de verschillende categorieën kosten- en opbrengstenrekeningen weer. De verschillende categorieën kosten- en opbrengstenrekeningen zijn terug te vinden in het Handboek kostencodering. Het Handboek Kostencodering kan bij de opdrachtgever worden opgevraagd.</i>		
FIN-E13	Het moet mogelijk zijn bij boekingen in het Systeem kostensoorten en kostenplaatsen vast te leggen.		
FIN-E14	Het moet mogelijk zijn interne orders vast te leggen in het Systeem. De volgende stamgegevens moeten minimaal kunnen worden vastgelegd: aanvrager, verantwoordelijk persoon, aanvraagdatum, bedrijfsnummer, vestiging, status, type interne order, statistische order ja/nee (zie volgende alinea), opbrengstboekingen toegestaan ja/nee. <i>Interne orders zijn tijdelijke objecten die worden gebruikt om kosten te verzamelen en rapporteren. Dit zijn meestal interne projectkosten. De boekingen hierop kunnen statistisch zijn (de kosten kunnen dan niet verder worden doorbelast, de werkelijke boeking vindt plaats op de kostenplaats).</i>		
FIN-E15	Het moet mogelijk zijn een kostenverdeelstaat, volgens het "stelsel Bakker", vast te leggen in het Systeem.		
	O.a. de volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. de activa administratie:		
FIN-E16	Het dient mogelijk te zijn om in het systeem omschrijving, nummerconventie (activa worden automatisch doorlopend genummerd door het systeem) en locatieaanduiding van een activum vast te leggen.		
FIN-E17	Activa moeten met of zonder BTW-verrekening geboekt kunnen worden, omdat de ene sector BTW verrekend en de andere niet.		
FIN-E18	Het dient mogelijk te zijn in het systeem een barcode (extern nummer) vast te kunnen leggen t.b.v. de inventarisatie.		
FIN-E19	Het dient mogelijk te zijn om een kostenplaats en een intern ordernummer vast te leggen bij een activum in het Systeem.		
FIN-E20	Het dient mogelijk te zijn om een projectnummer vast te leggen bij een activum in het Systeem of een koppeling te maken met een projectadministratie.		
FIN-E21	Het dient mogelijk te zijn om bij een activum in het Systeem een investeringsreden (vervanging of uitbreiding) vast te leggen.		
FIN-E22	Het dient mogelijk te zijn om vast te leggen in het Systeem of een activum nieuw of gebruikt is.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E23	Het dient mogelijk te zijn om een activum te classificeren naar indelingsbegrippen (maximaal 4). <i>Deze indelingsbegrippen dienen als extra selectiemogelijkheid van de activa en worden centraal bepaald en vastgelegd in het Systeem. Bijvoorbeeld Activaklasse "B261 Werkplek hardware" is verder onder te verdelen in: Pc's, Printers, Scanners, Laptops, Beeldschermen enz. Een ander voorbeeld van een indelingsbegrip is: Bruikleen, Defect, In gebruik, Voorraad.</i>		
FIN-E24	Het dient mogelijk te zijn om een leverancier vast te leggen bij een activum in het Systeem		
	O.a. de volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. Debiteuren en Crediteuren:		
FIN-E25	Als een inkoopcontract is afgesloten op centraal niveau (Justitie breed of aanbestedende dienst): dan moet het mogelijk zijn een centrale crediteur aan te maken. Bij een lokale inkoopbehoefte moet het mogelijk zijn een lokale crediteur aan te maken indien hiervoor geen centrale crediteur beschikbaar is.		
FIN-E26	Net als bij crediteuren moet het mogelijk zijn om zowel centrale debiteuren als decentrale (lokale) debiteuren aan te leggen.		
FIN-E27	Het Systeem moet onderscheid kunnen maken tussen eenmalige debiteuren en vaste debiteuren. Dit geldt ook voor crediteuren.		
FIN-E28	Van wijzigingen in gevoelige informatie van debiteuren en crediteuren (bijv. bankrekeningnummer) moeten wijzigingsverslagen kunnen worden uitgedraaid.		
	De volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. Leenadministratie: <i>Zie paragraaf 10.2 "Leenadministratie".</i>		
FIN-E29	Een onderdeel (sector/dienst) kan een aanvraag voor een lening indienen bij het concern. Met deze lening kan het onderdeel (van een sector/dienst) investeringen in materiële vaste activa financieren. De aanvraag voor een lening moet per aanvragend onderdeel in het concern kunnen worden vastgelegd. <i>(voor toelichting zie paragraaf 10.2).</i>		
FIN-E30	Indien leenaanvragen zijn gehonoreerd door het concern wordt de lening als contract in het Systeem vastgelegd. De contractant (het aanvragende onderdeel van een sector/dienst), de looptijd en datum worden vastgelegd in het systeem.		
FIN-E31	Leningen moeten kunnen worden onderscheiden naar looptijd, rente- en aflossingspercentage. Dit wordt in het systeem met behulp van type leningen (productsoorten) vastgelegd. <i>Voor een toelichting zie paragraaf 10.2 "Leenadministratie".</i>		
FIN-E32	Het concern consolideert de gehonoreerde aanvragen voor leningen van de onderdelen. Het concern vraagt vervolgens een lening aan bij het ministerie van Financiën. De verstrekte lening wordt door het concern over de onderdelen verdeeld conform de gehonoreerde aanvragen. Dit proces en de verbanden moeten worden ondersteund door het systeem.		
FIN-E33	Van een lening moeten minimaal de volgende gegevens vast kunnen worden gelegd: - Contractant - Looptijd - Productsoort - Bedrag - Rente- en aflossingspercentage - Aflossing in termijnen - Startdatum contract - Einde looptijd (automatisch bepaald)		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E34	De door minister van Financiën bepaalde rente moet 2x per jaar vast worden gelegd in een tabel in het Systeem. Bij het vastleggen van een contract wordt automatisch het op dat moment geldende rente- en aflossingspercentage uit de tabel in het Systeem opgehaald. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar type lening (productsoort).		
FIN-E35	Het leenplafond dat door het ministerie van Financiën wordt toegekend aan een concern moet worden verdeeld naar de dochters van dat concern en in het systeem kunnen worden ingevoerd. De verdeling naar de dochters moet kunnen worden bijgesteld in het systeem.		
FIN-E36	Op concernniveau moet het in het systeem ook mogelijk zijn om zonder leenplafonds leningen aan dochters te kunnen registreren.		
FIN-E37	Leenplafonds moeten per contractant (dochter van een concern) en per type lening kunnen worden vastgelegd in het Systeem (zie ook eis FIN-E29).		
FIN-E38	Voordat een lening wordt geregistreerd moet in het systeem kunnen worden gecontroleerd of een leenplafond niet wordt overschreden. Indien met een nieuwe lening een leenplafond wordt overschreden dan kan deze lening niet worden vastgelegd in het systeem. Het systeem moet een harde foutmelding geven.		
FIN-E39	De volgende stamgegevens moeten kunnen worden vastgelegd t.b.v. Urenadministratie: <i>Zie paragraaf 12 Registreren uren</i> Stamgegevens: - taken (activiteiten) - invoerprofielen (een profiel is een verzameling van taken) - Roosters - Kostenplaatsgroepen - Kostenplaatsen		
	2. Financieel afwikkelen Verplichtingen GvKA		
	<i>Dit onderdeel omvat het betalingsproces en de vastlegging ervan in de financiële administratie. Daarbij wordt in het GvKA/stelsel een relatie gelegd naar de verplichtingen waar de uitgaven uit voortvloeien en wordt tevens bewaakt dat de uitgaven binnen de budgettaire ruimte blijven (het kasbudget). In dit onderdeel van de administratie worden ook de ontvangsten verwerkt en vastgelegd.</i>		
FIN-E40	Er dient een bewaking in het Systeem mogelijk te zijn om te controleren of betalingen niet buiten de kasraming van de verplichting vallen; zowel harde (er is geen boeking meer mogelijk) als zachte (alleen een signaal) bewaking. <i>Zie voor nadere uitwerking processtappen 3.6 t/m 3.10 van 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen verplichtingen'.</i>		
FIN-E41	Bij het aangaan van de verplichting (zo vroeg mogelijk in het proces) dient bij overschrijding bewaking in het Systeem instelbaar te zijn. Hierbij moet de aangegane verplichting getoetst worden aan het beschikbare verplichtingenbudget van het jaar waarin de verplichting wordt aangegaan.		
FIN-E42	De verplichtingenadministratie dient dusdanig te kunnen worden ingericht dat bij de laatste betaling, bij het bereiken van het totaalbedrag van de verplichting er automatisch een "alert"-functie wordt geactiveerd. <i>Zie voor nadere uitwerking processtappen 3.1 t/m 3.5 van 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen verplichtingen'.</i>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E43	Bij het vastleggen van de verplichting dient het mogelijk te zijn om aan te geven hoe de betalingen op deze verplichting zullen plaatsvinden. (kasraming). Hierbij moeten de kaseffecten (of kasramingen) van de aangegane verplichting getoetst worden aan de beschikbare kasbudgetten van de jaren waarin de verplichting naar verwachting tot betaling komt.		
FIN-E44	Het dient mogelijk te zijn om categorieën van verplichtingen aan te kunnen maken, bijv. subsidies, exploitatie en aanschaffingen. <i>Zie voor nadere uitwerking processtap 3.13 van 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen verplichtingen'.</i>		
FIN-E45	Het moet mogelijk zijn digitale facturen automatisch in te lezen en automatisch te registreren en de betaling digitaal te autoriseren met behulp van een workflow Systeem. Met behulp van workflow moet het Systeem het controle- en goedkeuringstraject van facturen automatisch ondersteunen en bewaken. Het Systeem kan met behulp van workflow controleren of onderliggende documenten zijn ontvangen (de zgn. 3-weg controle waarbij gekeken wordt of de verplichting, de feitelijke levering en de factuur onderling consistent zijn) alvorens over te kunnen gaan tot betaling. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E46	Bij het automatisch registreren van facturen moeten ingebouwde controles plaatsvinden op het bestaan van de crediteur en het bankrekeningnummer. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E47	Voor het goedkeuringstraject dienen minimaal 2 niveaus te kunnen worden aangebracht namelijk budgethouders (goedkeurders) en goederen-/dienstenontvangers. Voor budgethouders kunnen mandaatbedragen worden ingesteld waarmee bijvoorbeeld bedragen boven de 5000 euro automatisch naar een andere budgethouder gaat. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E48	Het moet mogelijk zijn dat het Systeem digitale facturen kan tonen. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E49	Het Systeem dient te waarborgen dat er nooit meer kosten kunnen worden geboekt dan de vastgelegde contractwaarde/verplichting/bestelling.		
FIN-E50	Het systeem moet de bijstelling van de verplichting toetsen aan het verplichtingenbudget van het jaar waarin de verplichting wordt bijgesteld. En de bijbehorende bijstellingen van de kaseffecten (of kasramingen) van de verplichting toetsen aan de beschikbare kasbudgetten van de jaren waarin de bijstelling van de verplichting tot betaling komt. <i>Zie voor nadere uitwerking de procesbeschrijving 'Financieel afwikkelen verplichtingen' onderdeel 'Benodigde stuur-, beheers-, en verantwoordingsinformatie'.</i>		
FIN-E51	Betalingen van verrichtte diensten, zoals o.a. tolken, moeten als belastbaar kunnen worden geregistreerd zodat automatisch een jaarlijkse opgave aan de belastingdienst kan worden gedaan.		
FIN-E52	Het Systeem moet automatisch periodieke boekingen kunnen maken (abonnementen, nutsvoorzieningen e.d.). Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
	3. Financieel afwikkelen vorderingen GVKA		
	<i>Na vaststelling dat een vordering is ontstaan wordt deze vastgelegd in de financiële administratie en invorderbaar gesteld (doorgaans door het versturen van een factuur, een vorderingsbrief of een heffingsaanslag). De ontvangsten worden verwerkt en gekoppeld aan de vorderingen. Vanuit de administratie dient de juistheid en tijdigheid van de ontvangst van de vorderingen te worden bewaakt. Het debiteurenbeheer (inclusief stamgegevens) maakt deel uit van deze administratie.</i>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E53	Vorderingen vanuit andere (primaire) systemen dienen via automatische interfaces verwerkt te kunnen worden en er moet automatische terugkoppeling naar deze systemen mogelijk zijn (bijvoorbeeld terugkoppeling van de in het Systeem vastgelegde ontvangsten). Deze eis geldt voor GVKA en BLS. Zie bijlage 9 ^F -1 voor een korte beschrijving van de huidige interfaces.		
FIN-E54	Bij het opboeken van de vordering moet een factuur kunnen worden vervaardigd. Het Systeem moet de mogelijkheid bieden om verschillende factuurlay-outs te definiëren per organisatie-eenheid. Deze moeten voldoen aan de wettelijke factuurvereisten. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E55	Het Systeem moet verscheidene soorten vorderingen kunnen verwerken, zoals daar zijn terug te betalen salarisvoorschotten, subsidiebetalingen, bijdragen, griffierechtvorderingen, kostenveroordelingen (proceskosten), advertentiekostenvorderingen e.d.		
FIN-E56	In het Systeem moet het mogelijk zijn om te werken met verzamelfacturen (dagelijks, wekelijks, maandelijks of met een zelf in te stellen frequentie), waaronder rekening-courantverrekeningen. Het moet mogelijk zijn te bepalen welke facturen meegaan op de verzamelfactuur. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E57	Afrekenen van Rekening Courant: Automatische afrekening van Rekening Courant: Met deze functionaliteit in het Systeem worden nota's en bijlagen gegenereerd voor de maandelijks correspondentie voor debiteuren met een rekening-courant-verhouding. De maandelijks correspondentie bestaat uit een nota (indien de debiteur per saldo een bedrag dient te voldoen) en een drietal bijlagen: Bijlage 1 – Overzicht van het saldo van de rekening-courant en de opbouw ervan. Bijlage 2 – Specificatie per maand van de opbouw van het saldo van de rekening-courant. Bijlage 3 – Specificatie van de afrekening van de vorige maand. Het systeem moet maandelijks automatisch het saldo berekenen van de in de afgelopen maand geboekte griffierechten en het eerder geboekte voorschot. Vervolgens berekent en boekt het systeem automatisch een voorschot voor de volgende maand, gelijk aan 1/12 van de geboekte griffierechten van de afgelopen 12 maanden. Van het saldo van het nieuwe voorschot en de afrekening van de vorige maand maakt het Systeem automatisch een nota aan. Tevens volgen automatisch bovengenoemde specificaties uit het Systeem. Zie ook Bijlage 9H voor een specificatie van deze functionaliteit. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan..</i>		
FIN-E58	Het moet mogelijk zijn om facturen te versturen en te innen via Internet en e-billing. In het Systeem moet het hierom mogelijk zijn facturen (factuurgegevens) elektronisch naar derden door te zenden t.b.v. verdere verspreiding of afhandeling. Deze eis geldt voor GVKA en BLS. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan</i>		
FIN-E59	Het moet mogelijk zijn om een factuur automatisch te incasseren vanuit het Systeem. Dat wil zeggen dat vorderingen die voor automatische incasso in aanmerking komen, automatisch worden geselecteerd en worden verzonden naar de geselecteerde bank. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		
FIN-E60	Het dient mogelijk te zijn om ontvangsten (kas, bank, chartaal) te koppelen aan vorderingen en eventuele verplichtingen. <i>Zie voor nadere uitwerking en toelichting par. 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen vorderingen', processtap 4.5.</i>		
FIN-E61	Het dient mogelijk te zijn de afboekingreden van een vordering vast te leggen in het Systeem. <i>Zie voor nadere uitwerking en toelichting par. 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen vorderingen', processtap 4.6.</i>		
FIN-E62	Het Systeem dient te beschikken over aanmaningsfaciliteiten die automatisch		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	aanmaningen genereert bij het overschrijden van de overeengekomen betalingstermijnen. Deze eis geldt voor GVKA en BLS. <i>Zie voor nadere uitwerking en toelichting par. 'Detailbeschrijving financieel afwickelen vorderingen', processtappen 4.7 t/m 4.9.</i>		
FIN-E63	Het moet mogelijk zijn om per vordering, per debiteur of per debiteurengroep vast te leggen welke vorderingen vrijgesteld zijn van aanmanen. Deze eis geldt voor GVKA en BLS.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E64	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden om verschillende lay-outs te definiëren per sector/entiteit en daarbinnen per debiteurengroep voor de aanmaningen, betalingsherinneringen en dwangbevelen. Deze eis geldt voor GVKa en BLS.		
FIN-E65	Per debiteurengroep dienen aanmaanintervallen en aantal aanmaandronden (aanmaansmethoden) te kunnen worden vastgelegd in het systeem. Deze eis geldt voor GVKa en BLS.		
FIN-E66	Bij het aanmanen moet het mogelijk zijn rente in rekening te brengen (automatisch door het Systeem te berekenen). Deze eis geldt voor GVKa en BLS.		
FIN-E67	Automatisch afboeken zelfopheffende vorderingen: <i>Zelfopheffende griffierechtvorderingen betreffen vorderingen waarbij de zaak pas in behandeling wordt genomen nadat het verschuldigde griffierecht is ontvangen.</i> Doel van deze functie: 1. Het genereren van een voorstellijst van zelfopheffende vorderingen, die in aanmerking komen om opgeheven te worden; 2. Het genereren en kunnen boeken van een bestand voor het opheffen van de vorderingen uit de voorstellijst. Deze vorderingen moeten automatisch kunnen worden afgeboekt zodra de betaaltermijn is verlopen en er geen geld is ontvangen. Zelfopheffende griffierechtvorderingen moeten door het Systeem gemarkeerd kunnen worden voor toekomstige afboeking op basis van begindatum en aanmaansfase. Het systeem dient periodiek automatisch een voorstellijst te maken met posten van deze zelfopheffende griffierechtvorderingen waarvan de betaaltermijn is verlopen. Na bevestiging door de gebruiker worden de geselecteerde posten automatisch afgeboekt in het systeem en maakt het Systeem een verslag aan van alle afgeboekte posten. Zie ook Bijlage 9H voor een specificatie van deze functionaliteit. <u>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</u>		
FIN-E68	Het proces van de proceskosten is in het kort als volgt; 1. Een van de partijen moet de proceskosten betalen, de andere partij ontvangt hiervan een deel. 2. De debiteur wordt opgeboekt met grootboekrekening 'Tegenrekening te ontvangen proceskosten'. 3. Vervolgens wordt door de debiteur betaald, de tegenrekening is tussenrekening 'Nader te verdelen ontvangen proceskosten'. 4. Het betaalde bedrag wordt van 'Tegenrekening te ontvangen proceskosten' overgeboekt naar een volgende rekening 'Af te wikkelen proceskosten'. <i>Bij een vordering proceskosten wordt de debiteur geboekt aan tegenrekening debiteuren. Zodra een ontvangst binnen is wordt liquide middelen (Bank/Kas etc.) geboekt aan de debiteur.</i> Wekelijks selecteert het Systeem automatisch alle vorderingen waar in de afgelopen week ontvangsten voor zijn geboekt. Het Systeem maakt voor de geselecteerde posten automatisch een boeking van tegenrekening debiteuren aan rekening 'te verdelen ontvangen proceskosten'. <u>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</u>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	4. Grootboekadministratie		
	<i>Het grootboek vormt het centrale deel van de administratie, waar de andere onderdelen van de administratie aan gekoppeld zijn. Het omvat de structuur/inrichting van de administratie in de vorm van grootboekrekeningen, met relaties naar nadere verbijzonderingen in de aan het grootboek gekoppelde andere onderdelen van de administratie.</i>		
	4.1 Afsluiten periode		
	<i>De grootboekadministratie vervult ook een centrale rol bij de periode afsluiting. Specifieke aandacht bij de periodeafsluiting verdienen: bepaling opbrengst, voorzieningen, transitoria en boeking van kasdagstaten. Zie voor nadere uitwerking en toelichting par. 4.1 'Afsluiten periode' en procesbeschrijving 2.2 'Afsluiten periode'.</i>		
FIN-E69	In het kader van de periodeafsluiting dient een kostenverdeelstaat op geautomatiseerde wijze te kunnen worden verwerkt. Het moet mogelijk zijn om kosten van primaire kostenplaatsen en kostensoorten met behulp van nader te bepalen verdeelsleutels om te slaan naar eindkostenplaatsen om zo een nacalculatorische kostprijs te kunnen vaststellen. <u>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</u>		
FIN-E70	Het Systeem moet met behulp van het ingeven van personele informatie (bijvoorbeeld aantallen FTE's) en productiegegevens een (nacalculatorische) kostprijsberekening kunnen opleveren.		
FIN-E71	Het Systeem dient te beschikken over een "Period End Closing tool" (PECT) om de periodeafsluiting te versnellen.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	4.2 Opstellen consolidatie		
	<i>De grootboekadministratie vervult ook een centrale rol bij het uitvoeren van de eventuele consolidaties die nodig zijn om aan de interne en externe verslagleggingvereisten te kunnen voldoen. Voor de externe verslagleggingvereisten zijn daarbij de Rijksbegrotingvoorschriften (RBV) van Financiën en de daarbij geldende RBV-modellen bepalend.</i>		
	<i>Het doel van het proces "Opstellen consolidatie" is het juist, volledig en tijdig opstellen van rapportages die nodig zijn om inzicht te geven in de standen van de financiële administratie en te voldoen aan de interne en externe verslagleggingvereisten. Hierbij kan sprake zijn van samenvoegen van de resultaten van verschillende entiteiten of organisatie-eenheden die een eigen grootboek hanteren, waarbij rekening wordt gehouden met eliminatieposten.</i>		
FIN-E72	Het moet mogelijk zijn 4 niveaus of minder aan te brengen (Concern, Sector, Shared Service Centre, Locatie). Op deze 4 niveaus moeten de balans en resultatenrekening kunnen worden geconsolideerd, het aantal niveaus verschilt namelijk per sector.		
FIN-E73	Binnen het Systeem moet het mogelijk zijn om intercompany boekingen zichtbaar te maken en te elimineren.		
FIN-E74	In het Systeem dient het mogelijk te zijn dat een getraptheid in de rekeningcourant verhoudingen kan voorkomen waarbij sprake is van rekeningen courant tussen onderdelen van één sector en tussen sectoren en het concern.		
FIN-E75	Een automatische interface is nodig voor het boeken van lonen gedetineerden en relatie met rekeningen-courant gedetineerden. Zie bijlage 9 E "Oplevering van het Systeem" onderdeel interfaces.		
FIN-E76	Intercompany-boekingen moeten op 4 niveaus binnen de verschillende organisatiestructuren mogelijk zijn.		
FIN-E77	Intercompany-boekingen kunnen mutaties zijn in de rekening-courant die door Concern op de tussenrekeningen van de 'dochters' worden geplaatst ter verdere afhandeling. Deze boekingen moeten via een tussenrekening automatisch kunnen worden uitgevoerd.		
	5. Materiële Vaste Activa (MVA) administratie 5.1 Registreren MVA 5.2 Muteren MVA 5.3 Afschrijven MVA <i>In dit onderdeel van de administratie wordt het economisch eigendom en de economische realiteit van de aanwezige MVA vastgelegd. Investerings en afschrijvingen worden zichtbaar in de periode waarop zij betrekking hebben en afschrijvingen worden verantwoord in de resultatenrekening. De facilitaire administratie wordt niet in het financiële Systeem gevoerd.</i>		
FIN-E78	Het dient mogelijk te zijn in het Systeem activa te koppelen aan een activagroep (klasse). De groep bepaalt o.a. de grootboek- en kostenrekeningen, de levensduur en de afschrijfmethode. <i>De groepen zijn gebaseerd op en voldoen aan de indeling zoals in de agentschapregeling en Hafir (zie www.minfin.nl).</i>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E79	Categorieën uit agentschapregeling en Hafir (zie www.minfin.nl) kunnen uiteenvallen in meerdere activagroepen (klassen). De investeringen, afschrijvingen en boekwaardes dienen binnen het Systeem per activagroep en over groepen heen opgeteld te kunnen worden.		
FIN-E80	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden om bij het aanleggen van een activum of een groep activa, zelf de levensduur in te kunnen geven binnen de aangegeven kaders. Hier dient wel een controle op plaats te vinden, bijvoorbeeld de activagroep 'meubilair' heeft de keuzemogelijkheid voor een levensduur van 5 of van 10 jaar.		
FIN-E81	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden om onderscheid te maken in gewaardeerde (BLS) en ongewaardeerde (GVKA) activa. Bij GVKA wordt een activum weliswaar geregistreerd, maar wordt de aanschafprijs ten laste van het uitgavenbudget gebracht.		
FIN-E82	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden om zowel gewaardeerde goederenontvangst als ongewaardeerde goederenontvangst te hanteren binnen één organisatie-eenheid. Het Systeem kan hierbij onderscheiden of het MVA betreft.		
FIN-E83	Het Systeem dient voor een sector/onderdeel keuzevrijheid te geven in moment van activeren MVA: Of altijd bij de goederenontvangst, of altijd bij het boeken van de factuur. De activeringsdatum van het activum is dan de boekdatum goederenontvangst of de boekdatum factuur.		
FIN-E84	Het Systeem dient automatisch boekingen te kunnen doen vanuit het inkoopSysteem in de verplichtingen-, activa-, crediteuren- en grootboekadministratie op het moment van bestellen, goederen ontvangst en factuurontvangst.		
FIN-E85	Het boeken van een Goederenontvangst of factuurontvangst van een MVA moet in de MVA administratie leiden tot een boeking op activumniveau.		
FIN-E86	In het grootboek moet het boeken van de goederen- of factuurontvangst geaggregeerd ("verdicht") of op activumniveau plaats kunnen vinden; afhankelijk van hoe een sector/dienst dit ingesteld wil hebben.		
FIN-E87	In de activa administratie dient het mogelijk te zijn aan te geven uit welke lening het vast actief is gefinancierd (vastleggen leennummer) en, indien relevant, aan te geven welk project(onderdeel) tot de activering heeft geleid (vastleggen project of WBS nummer)..		
FIN-E88	Vanuit de bestelling dient het mogelijk te zijn activa stamgegevens vast te kunnen leggen.		
FIN-E89	Alle soorten activa mutaties (op, over- en afboekingen) moeten kunnen worden verwerkt in het Systeem, bijvoorbeeld: - bijplussen en verminderen van de waarde i.v.m. correctie. - Buitengebruikstelling, afvoer, inruil en (incidenteel) verkoop - Opbrengst komt in principe niet voor en wordt daarom handmatig geboekt - Overboeken of onderling verkopen tegen boekwaarde - Aanpassen afschrijvingsduur, versneld afschrijven, inhaalafschrijving - Herwaardering bij uitbreiding van een actief (met juist gebruik van de afschrijvingstermijn) - Opnieuw in gebruik nemen na buitengebruikstelling		
FIN-E90	Het dient mogelijk te zijn om kortingen en inruilwaarde MVA te verwerken in het Systeem.		
FIN-E91	Het dient mogelijk te zijn om deelfacturen MVA te verwerken in het Systeem waarbij automatisch correctie van de waarde en van al gedane afschrijvingen plaats vindt.		
FIN-E92	Het Systeem dient vanuit de activa-administratie een automatische doorboek functionaliteit te hebben naar het Grootboek.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E93	Het moet mogelijk zijn MVA-inventarisatie bestanden in het Systeem in te lezen, waarbij in het systeem wordt vastgelegd welke MVA is geïnventariseerd door middel van het vastleggen van een datum 'laatste inventarisatie' in de activastamgegevens. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</i> <i>Zie bijlage 9-E "Oplevering systeem" lijst met interfaces, het betreft ZIFAAC1 "Scannen vaste activa" en ZARASCAN "Download activagegevens t.b.v. scanproces".</i>		
FIN-E94	Bij het inlezen van een inventarisatie bestand in het Systeem kan optioneel de locatie waar een activum zich bevindt automatisch worden gewijzigd. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</i> <i>Zie bijlage 9-E "Oplevering systeem" lijst met interfaces, het betreft ZIFAAC1 "Scannen vaste activa" en ZARASCAN "Download activagegevens t.b.v. scanproces".</i>		
	5. Verkoopadministratie - Offerteprocedure en voorcalculatieprocedure - Verkooporderprocedure <i>Binnen een deel van Justitie is het begrip 'Verkoopadministratie' vervangen door een vorm van onderhandelingsproces tussen moederdepartement en baten-lastendienst over het te leveren prestatieniveau en de daarbij passende tarieven voor de vergoeding die daar tegenover staat. De prestaties en de vergoedingen maken dus deel uit van de baten-lastenadministratie. In een aantal situaties leveren de b/-diensten ook prestaties aan tweeden (andere departementen) en derden (andere overheden, organisaties en instellingen). Ook daarover worden contractuele afspraken gemaakt betreft het prestatie- en vergoedingsniveau die worden vastgelegd in de administratie.</i> <i>Voor een aantal sectoren van Justitie bestaat het begrip 'Verkoopadministratie' wel. Bijvoorbeeld in het kader van gedetineerdenarbeid (DJI) is het noodzakelijk om een verkoopadministratie te hebben.</i>		
FIN-E95	Voor een prospect moeten allerlei zaken die relevant zijn voor de relatie met een prospect (notities van telefoontjes, afspraken, contactpersonen enz.) kunnen worden vastgelegd en geraadpleegd in het Systeem. Dit vormt een onderdeel van Customer Relationship Management.. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan.</i>		
FIN-E96	Voor de arbeidsadministratie (DJI) is er sprake van een magazijnvoorraad. Bij het vastleggen van een verkoop in het Systeem dient de magazijnvoorraad automatisch gemuteerd te worden door het Systeem.		
FIN-E97	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden voor- en nacalculatorische kostprijzen van verkooporders te berekenen om calculaties te kunnen maken voor arbeid (zie arbeidsadministratie).		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	7. Debiteurenadministratie - Aanmaken en verwerken vorderingen - Verwerken ontvangsten - Aanmanen <i>In dit onderdeel van de administratie worden de vorderingen aangemaakt en verwerkt (vastgelegd) en de debiteurenstamgegevens vastgelegd en onderhouden. Bij de ontvangsten wordt een match gemaakt met de vastgelegde vordering die vervolgens wordt afgeboekt. Op basis van een ouderdomsanalyse wordt een aanmaningsproces aangestuurd en, indien nodig, een juridische invorderingsprocedure opgestart. Indien oninbaarheid blijkt vindt afboeking plaats.</i>		
FIN-E98	Het Systeem dient vanuit de debiteurenadministratie een automatische doorboek functionaliteit te hebben naar het Grootboek.		
FIN-E99	In de debiteurenadministratie moeten allerlei zaken die relevant zijn voor de relatie met de klant (notities van telefoontjes, contactpersonen enz.) kunnen worden vastgelegd en geraadpleegd in het Systeem op het niveau van debiteur en vordering. Dit vormt een onderdeel van Customer Relationship Management. Met andere woorden: Customer Relationship Management moet door het Systeem worden ondersteund. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan</i>		
FIN-E100	Het Systeem dient de mogelijkheid te hebben om vorderingen vast te leggen, te wijzigen, en (deel-) betalingen van deze vorderingen te registreren en overeengekomen afbetalingsregelingen vast te leggen. <i>Zie voor nadere uitwerking en toelichting par. processtappen 'Detailbeschrijving financieel afwikkelen vorderingen' en procesbeschrijving 'Debiteurenproces'.</i>		
FIN-E101	Het Systeem moet BTW expliciet kunnen vastleggen/boeken, op de factuur vermelden en verrekenen.		
FIN-E102	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden om de factuur handmatig of automatisch (door middel van bulkverwerkingen in een batch) te vervaardigen.		
FIN-103	Voor de arbeidsadministratie moet bij het opboeken van de vordering een directe relatie met de levering kunnen worden gelegd.		
FIN-E104	Het Systeem moet bank/gironummers herkennen bij het verwerken van ontvangsten en aangeven welke debiteur correspondeert. Deze bank/gironummers worden door de gebruiker ingegeven of zijn afkomstig van elektronische dagafschriften van de bank.		
FIN-E105	Het moet mogelijk zijn een vordering/factuur te verrekenen met een andere organisatie-eenheid (op alle niveaus).		
FIN-E106	Bij het factureren dient gewerkt te kunnen worden met tariefcodes die gekoppeld zijn aan bedragen (bijv. leges IND). Voorbeeld: Tariefcode 1 is gekoppeld aan € 100 en tariefcode 2 is gekoppeld aan € 150. De bedragen kunnen wijzigen.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	8. Crediteurenadministratie		
	- Verwerken van inkoopfacturen - Verwerken van declaraties - Aanmaken betalingen		
	<i>Doel van het verwerken van inkoopfacturen en declaraties is het bewaken van een tijdige, juiste en volledige registratie van de facturen en declaraties. Declaraties kunnen o.a. afkomstig zijn van tolken, gedetineerden, personeel en het kunnen rittendeclaraties betreffen.</i>		
	<i>Na goedkeuring van de facturen en declaraties worden de betaalopdrachten aangemaakt. Doel van het proces "aanmaken betalingen" is het bewaken van een tijdige en juiste betaling aan de crediteuren en declaranten. Bij de beoordeling van de facturen vindt een 3-weg controle plaats waarbij intensief gebruik wordt gemaakt van gegevens uit de inkoopadministratie.</i>		
	<i>Zie ook BLS eisen aan de debiteurenadministratie onder "2. Financieel afwikkelen vorderingen GVKA" in deze tabel.</i>		
FIN-E107	Bij het registreren van een factuur in het Systeem dient een automatische controle plaats te vinden of een factuur niet dubbel wordt vastgelegd. Een foutmelding moet volgen indien crediteur, factuurnummer leverancier en bedrag overeenkomen met een eerder vastgelegde factuur. Een waarschuwing dan wel een foutmelding moet volgen indien crediteur en factuurnummer overeenkomen met een eerder vastgelegde factuur.		
FIN-E108	Budgetbewaking, zowel op het verplichtingenbudget als op het kasbudget, moet instelbaar zijn in het Systeem; zowel harde (er is geen boeking meer mogelijk) als zachte (alleen een signaal) bewaking en zowel voor het lopende jaar als meerjarige budgetten. Budgetbewaking moet ook in BLS mogelijk zijn.		
FIN-E109	De facturen kunnen in het Systeem automatisch worden genummerd. Ook handmatige nummering moet mogelijk zijn, zowel externe nummering (nummer van de leverancier) als interne nummering (een zelf toegekend volgnummer).		
FIN-E110	Het moet mogelijk zijn om naast het eigen interne factuurnummer ook het leveranciers factuurnummer en de factuurdatum te registreren in het Systeem.		
FIN-E111	Het moet mogelijk zijn om de datum van binnenkomst van de factuur vast te leggen in het Systeem.		
FIN-E112	Bij het boeken van een MVA-factuur of goederenontvangst moet het mogelijk zijn automatisch de investering op het activum te boeken.		
FIN-E113	Het Systeem dient een mogelijkheid te bieden om declaraties automatisch als bulk in te voeren m.b.v. een batchverwerking.		
FIN-E114	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden om ingediende declaraties met voorschotten te verrekenen.		
FIN-E115	In het Systeem dient een beveiliging te zijn opgenomen ter voorkoming van ongeautoriseerde mutaties in de bank- en girorekeningnummers.		
FIN-E116	Betalingen moeten zowel individueel als in een batch kunnen worden aangeleverd en verwerkt.		
FIN-E117	Het Systeem dient vanuit de crediteurenadministratie een automatisch doorboek functionaliteit te hebben naar het Grootboek.		
FIN-E118	Per leverancier en factuur moet kunnen worden aangegeven of er middels automatische incasso wordt geïncasseerd.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
	9. Kas / Bank / Giro administratie		
	<i>Binnen dit onderdeel van de administratie wordt het betalingsverkeer afgewikkeld en geadmistreerd. Dit betreft zowel de betalingen als de ontvangsten in girale en chartale (kasvoorschothouders) vorm. De betaal- en ontvangstfunctie kan binnen een batenlastendienst zowel centraal als decentraal zijn georganiseerd en alle mengvormen daartussen.</i>		
FIN-E119	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden tot "Electronic Fund Transfer" met de bank voor een automatische verwerking van de betalingen.		
FIN-E120	Het systeem moet in ieder geval per 01-01-2013 en bij voorkeur bij de invoering van het Systeem kunnen voldoen aan SEPA ("Single Euro Payments Area" zie www.sepa.nl). Deze eis geldt voor GvKA en BLS. <i>De inschrijver dient toe te lichten op welke wijze aan deze eis wordt voldaan</i>		-
FIN-E121	Het Systeem dient automatisch elektronische dagafschriften van de bank te kunnen verwerken en vorderingen automatisch af te kunnen letteren. Dit moet per organisatie-eenheid en bankrekening ingesteld kunnen worden. Het systeem moet deze dagafschriften in ieder geval bij de invoering van het Systeem in het volgens SEPA ("Single Euro Payments Area" zie www.sepa.nl) voorgeschreven formaat kunnen verwerken.		
FIN-E122	Het dient mogelijk te zijn om in het Systeem kasstaten direct in de financiële administratie vast te leggen.		
FIN-E123	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden van automatisch afletteren van betalingen en ontvangsten.		
	10. Treasury administratie		
	<i>Nauw verwant aan de Kas/Bank/Giro administratie is de Treasury administratie. Deze administratie ondersteunt de Treasuryfunctie bij:</i>		
	- <i>Het beheersen van de in- en uitgaande geldstromen;</i>		
	- <i>Het beschermen van het vermogen en de resultaten van de dienst tegen financiële risico's, als debiteuren- valuta- en renterisico's;</i>		
	- <i>Het rendabel maken van liquiditeitsoverschotten.</i>		
	<i>Binnen de Treasuryadministratie wordt daartoe o.a. een liquiditeitsplanning (kasprognose) bijgehouden en wordt intensief gebruik gemaakt van gegevens uit andere onderdelen van de financiële administratie. De leenadministratie valt ook onder Treasury.</i>		
FIN-E124	Het Systeem moet liquiditeitsprognoses kunnen genereren.		
FIN-E125	Budget- en Begrotingsgegevens moeten zichtbaar zijn binnen de Treasury module.		
FIN-E126	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden tot het voeren van een huuradministratie voor bijvoorbeeld het huren van een TV door gedetineerden. Dit wordt verrekend middels de Rekening Courant gedetineerden.		
	10.2 Leenadministratie (onderdeel van Treasury)		
	<i>De leenadministratie wordt gevoerd in de concernadministratie en moet inzicht verschaffen in de investeringen in vaste activa met de daarbij behorende looptijd. Per looptijdcategorie is een leenplafond afgesproken met desbetreffend onderdeel. De investeringen mogen dit leenplafond per looptijdcategorie niet overschrijden. De lening is rentedragend en moet worden afgelost. Bij het aangaan van een lening wordt de rente vastgesteld. De rente voor nieuwe leningen wordt 2x per jaar (1 april en 1 oktober) vastgesteld door de Minister van Financiën. In de leenadministratie worden enerzijds de door het Concern bij het ministerie van Financiën afgeroepen leningen geregistreerd en anderzijds de door de gerechten bij het Concern afgeroepen leningen geregistreerd.</i>		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E127	Na toestemming voor uitbetaling van de lening moet het Systeem periodiek de uitbetaling automatisch boeken. Dit betreft de uitbetaling van Ministerie van Financiën aan Concern (in de concernadministratie) en de uitbetaling van Concern aan betreffende organisatie-eenheden (in de concernadministratie).		
FIN-E128	Maandelijks moeten rente en aflossing van de leningen automatisch kunnen worden geboekt en betaald aan Concern (m.b.v. intercompany boekingen) en door Concern aan Ministerie van Financiën.		
FIN-E129	Vanuit de concernadministratie moet per organisatie-eenheden kunnen worden gerapporteerd op totaalniveau en per productsoort (looptijdcategorie) of een combinatie van beiden.		
	11. Projectadministratie		
	- Voorcalculatie		
	- Projectbewaking		
	- Nacalculatie		
	<i>In dit onderdeel van de administratie vindt plaats:</i> - De berekening van het voorcalculatorisch resultaat van een project, het vaststellen van normen en het opstellen van een projectbudget en het reserveren van middelen; - De bewaking van de voortgang van lopende projecten (onderhanden werk) - De berekening van het nacalculatorisch resultaat en het uitvoeren van een verschillenanalyse; Hierbij wordt gebruik gemaakt van realisatiegegevens uit andere onderdelen van de administratie of andere systemen.		
FIN-E130	Het Systeem dient te beschikken over een planningsmodule voor het plannen van tijd, waarmee het mogelijk is een mijlpalenplanning, een gantt chart (balkenplanning) en een activiteitenplanning te maken.		
FIN-E131	Het systeem geeft de mogelijkheid om per project meerdere versies voor het budget in te kunnen voeren.		
FIN-E132	Het Systeem dient de mogelijkheid te bieden om prijzen en tarieven van componenten (activiteiten, materialen en inkopen) vast te leggen.		
FIN-E133	Bij de voorcalculatie moeten digitale documenten zoals bouwtekeningen, foto's en werkinstructies als bijlage kunnen worden toegevoegd en in het systeem kunnen worden geraadpleegd.		
FIN-E134	Het systeem dient de mogelijkheid te bieden om een project op te delen in 'componenten', zodat een 'boomstructuur' ontstaat met meerdere niveaus. Dit wordt ook wel Work Breakdown Structure genoemd. Het moet mogelijk zijn minimaal 4 hiërarchische niveaus in een project aan te leggen en per niveau minimaal 99 componenten. Per component moeten minimaal kunnen worden vastgelegd: de verantwoordelijke, de projectleider, de looptijd, het budget, de gerealiseerde kosten, inhoud/activiteiten.		
FIN-E135	Er dient een mogelijkheid te zijn om een wekelijkse (automatische) voortgangsrapportage te genereren per project.		
FIN-E136	Het Systeem dient de confrontatie van realisatie met voorcalculatie te ondersteunen t.b.v. de projectbewaking (bijsturing), analyse van projectresultaten en nacalculatie (het mogelijk maken van een verschillenanalyse).		
FIN-E137	Het Systeem moet de mogelijkheid bieden om per project een nacalculatierapport te genereren.		
FIN-E138	Materiele kosten moeten op een project kunnen worden geboekt, zodat de totale kosten van een project verzameld kunnen worden op het projectnummer en met één raadpleging inzichtelijk te maken zijn.		
FIN-E139	Boeken van kosten op het project moet mogelijk zijn tot het moment van eindfacturatie, ook al is het project afgesloten voor het boeken van uren. Met behulp van statussen of autorisaties moet dit worden ondersteund.		

EIS nr.	Omschrijving	Voldoet	Paraaf
FIN-E140	Projecten moeten kunnen worden afgerekend volgens vastgelegde afrekenschema's naar de kostenplaatsen (Controlling).		
FIN-E141	In het Systeem dient het mogelijk te zijn, indien een project gereed is en hier geen uren meer op mogen worden geschreven, het project met één handeling dicht te zetten.		
FIN-E142	Indien geen uren meer mogen worden geschreven op een project en de mogelijkheid is dichtgezet in het Systeem, dan moet het wel mogelijk zijn al ingevoerde uren verder te verwerken zoals accorderen, doorboeken en afrekenen.		
	12. Urenadministratie		
	<i>Bij sommige diensten wordt met een urenadministratie gewerkt. De diensten bepalen zelf in welke gevallen en hoe dat gebeurt. Er kan een relatie bestaan naar de projecten-, product- en personeelsadministratie. Deze laatste valt buiten het domein van het Systeem.</i>		
FIN-E143	In het urenregistratiesysteem moet ruimte zijn voor gedetineerden-uren i.v.m. boeking op productieorders enerzijds en verrekening van gedetineerdenbeloning anderzijds.		
FIN-E144	De urenadministratie moet kunnen worden gekoppeld aan de projectenadministratie en ook aan de orderadministratie.		
FIN-E145	Aan de hand van een invoerprofiel (bepaalt de te gebruiken taken) en personeelsnummer moet men per datum uren vast kunnen leggen in het Systeem, uitgesplitst naar directe en indirecte uren en naar soort/project.		
FIN-E146	Leidinggevendenden moeten geschreven uren kunnen accorderen, waarna de uren kunnen worden doorgeboekt.		
FIN-E147	Het moet voor een gebruiker mogelijk zijn om zijn urenweekstaat te kopiëren naar een volgende week en aan te passen.		
FIN-E148	De urenadministratie moet zowel voor personeel als gedetineerden kunnen worden toegepast.		
FIN-E149	Het moet mogelijk zijn weekroosters en 2-wekelijkse roosters vast te leggen.		
FIN-E150	Bij het vastleggen van een urenweekstaat dient een controle plaats te vinden door het Systeem dat uren van afwezigheid niet boven de roosteruren uit mogen komen.		
FIN-E151	Het dient mogelijk te zijn activiteiten van een voorgaande week naar een volgende week te kopiëren in het Systeem.		

Tabel Wensen

PROJECTONDERDEEL: 1. LEVERING FINANCIËLE FUNCTIONALITEIT

WENS nr.	Omschrijving	Beantwoording op pagina / bijlage xx in de Inschrijving?
	1. Stamgegevens GVKA en BLS	
FIN-W1	<i>Er wordt naar gestreefd tijdig financiële en/of leveringsproblemen te onderkennen. In het systeem dient daartoe onderscheid te kunnen worden gemaakt in "goede" en "slechte" debiteuren en crediteuren.</i> Kan in het Systeem onderscheid worden gemaakt tussen "goede" en "slechte" debiteuren en crediteuren? Bijvoorbeeld door middel van het zetten van een groene of rode "vlag"? Zo ja, kan de reden van "goed" of "slecht" worden vastgelegd? Zo ja, kunnen criteria voor "goed" of "slecht" worden vastgelegd? Bij debiteuren is een criterium voor bepalen van "goed" of "slecht" het betalingsgedrag van de debiteur. Bij crediteuren zijn o.a. criteria voor het bepalen van "goed of "slecht": - leverbetrouwbaarheid - kredietwaardigheid - levertijden - referenties Kunnen automatische controles op vastgelegde criteria worden ingesteld? <u>De inschrijver dient aan te geven/te illustreren welke mogelijkheden het systeem biedt.</u> <u>Deze wens wordt beoordeeld op de mate waarin c.q. de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het gestelde.</u>	

WENS nr.	Omschrijving	Beantwoording op pagina / bijlage xx in de Inschrijving?
	2. Financieel afwikkelen verplichtingen	
FIN-W2	<u>Wens</u> Het systeem biedt de mogelijkheid tot een elektronische belastingaangifte van de BTW. <u>Wens</u> Een BTW aangifte per sector of organisatie-eenheid is mogelijk. <u>Wens</u> De aanlevering van alle BTW aangiftes van de diverse sectoren in één bestand is mogelijk. <u>Wens</u> De lay-out van de BTW aangiftes is aanpasbaar. <u>Deze wens wordt beoordeeld op de mate waarin c.q. de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het gestelde.</u>	
	10. Leenadministratie	
FIN-W3	De lenende organisatie-eenheden willen in hun eigen MVA-administratie een (automatische) koppeling met de leningen bij het Concern. Kan men per organisatie-eenheid, per MVA inzien in het Systeem welke lening het betreft? <u>De inschrijver dient aan te geven/te illustreren welke mogelijkheden het Systeem biedt.</u> <u>Deze wens wordt beoordeeld op het wel of niet voldoen dan wel het (slechts) onder bepaalde voorwaarden c.q. met restricties voldoen aan het gestelde.</u>	
	12. Urenadministratie	
FIN-W4	I.v.m. het registreren van verlofuren is het wenselijk dat roosters in de urenadministratie zo nauwkeurig mogelijk overeenkomen met het afgesproken rooster. Is het mogelijk om in tijdseenheden van kwartieren roosters vast te leggen? <u>Deze wens wordt beoordeeld op het wel of niet voldoen dan wel het (slechts) onder bepaalde voorwaarden c.q. met restricties voldoen aan het gestelde.</u>	

Bijlage 9B Programma van Eisen Begroting en verantwoording

**LEONARDO — PROGRAMMA VAN EISEN
BEGROTING EN VERANTWOORDING**

DEFINITIEVE VERSIE (2.01)



INHOUDSOPGAVE

Inleiding	4
A. GVKA Overzichtsschema	6
1. Globale procesbeschrijving proces 1a en 1b	8
1a Detailbeschrijving opstellen en aanpassen begroting	13
1b Detailbeschrijving opstellen en aanpassen budget	21
1c Overzicht op te leveren informatie	27
1d Budgetmutaties	33
2. Globale procesbeschrijving proces 5	35
2a Detailbeschrijving afleggen verantwoording	37
2b Detailbeschrijving Slotwet	40
2c Overzicht op te leveren informatie	45
B. BLS	54
1.1 Opstellen begroting	57
1.2 Opstellen budget	61
Bijlage 1-Budgetstructuur oud en nieuw	67
Bijlage 2-Voorstel budgetstructuur Leonardo	68



Tabel eisen

70

Inleiding

Algemene eisen aan het systeem

Uitgangspunt voor het nieuwe systeem met betrekking tot de begroting en verantwoording is dat de processen die hieronder vallen zoveel mogelijk gedigitaliseerd worden ten behoeve van standaardisatie, eenduidige vastlegging en voor het genereren van de gewenste managementinformatie. Hierbij wordt opgemerkt dat digitalisatie niet persé leidt tot een verbetering van de processen en zeker niet de oplossing is voor alle problemen waar tegen aan wordt gelopen in de dagelijkse praktijk. Met dit in het achterhoofd zijn de processen die vallen onder begroting en verantwoording op detailniveau beschreven en is aangegeven in hoeverre deze processen vorm moeten en kunnen krijgen in het systeem.

Allereerst wordt in grote lijnen weergegeven wat met betrekking tot de functionaliteit begroting en verantwoording de algemene eisen aan het systeem zijn. Dit wordt gevolgd door een gedetailleerde beschrijving van de processen.

Gelaagd systeem

Kern van het begrotingsproces is het ramen van de middelen die benodigd zijn voor het uitvoeren van beleidsvoornemens. Dekking voor de benodigde middelen vindt plaats op basis van aanvullende middelen vanuit het generieke beeld en/of de ver(her)deling van de reeds binnen de Justitiebegroting beschikbare middelen. Dit vindt zijn beslag op drie momenten gedurende het jaar, namelijk bij eerste suppletoire wet, miljoenennota (en de daarmee samenhangende ontwerpbegroting) en bij tweede suppletoire wet.

In de huidige situatie worden de hierbij behorende begrotingsmutaties door de budgethouders op papier bij DFEZ/Begroting & Strategie (B&S) aangeleverd, die deze invoert in het zgn. IBOS systeem (Interdepartementaal Budgettair OverlegSysteem onderdeel van het RijksInformatieSysteem) dat beheerd wordt door het Ministerie van Financiën. Het IBOS systeem is een budgetteringssysteem dat zowel intern Justitie wordt gebruikt als wel als communicatiemiddel met het Ministerie van Financiën. Het IBOS systeem is opgezet door het ministerie van Financiën en is alleen toegankelijk voor een beperkt aantal medewerkers van DFEZ. Indien anderen, zowel binnen DFEZ als daarbuiten, budgetinformatie willen hebben dan gebeurt dat door DFEZ/B&S per mail. Daarnaast worden de vastgestelde budgetten vanuit IBOS 3 keer per jaar (alleen de vastgestelde budgetstanden) op artikelniveau in Jurist ingevoerd. De budgetten in dit systeem worden slechts periodiek aangepast (namelijk bij vastgestelde eerste suppletoire wet, vastgestelde begroting en tweede vastgestelde suppletoire wet). De budgetten worden hierbij handmatig op artikelniveau ingevoerd. Voor doorverdeling naar een lager niveau dient de budgethouder zelf zorg te dragen.

Om de beperkingen van het huidige systeem op te heffen moet het nieuwe systeem de volgende inrichting hebben:

Het systeem moet op elk moment aan functionarissen uit de financiële kolom van taakorganisaties tot alle lagen in het bestuursdepartement de meest actuele stand van zaken met betrekking tot budgetten en realisaties op het gewenste verdiepingsniveau conform de begrotings- en budgetteringssystematiek van het Ministerie van Justitie kunnen opleveren. De actuele budgettaire kaders op beleidsartikel-, operationele doelstelling-, actor- en budgethoudersniveau moeten afgezet kunnen worden tegen de actuele realisatiegegevens op dezelfde niveau's. Daarnaast moeten tot op het laagste niveau — conform de structuur zoals



opgenomen in bijlage 1- realisaties en budgetten kunnen worden gepresenteerd. Het voorgaande dient ook in volle omvang binnen batenlastendiensten mogelijk te zijn.

- Het systeem kent verschillende niveaus, namelijk het niveau van de budgethouder, het niveau van de DG controller, het niveau DFEZ/Financiële Economische Advisering en Control (FEAC), het niveau DFEZ/B&S. In principe worden de gewenste claims/mutaties ingevoerd door de budgethouder, systeemtechnisch het laagste niveau. Vervolgens doorloopt de mutatie het niveau van de DG controller, DFEZ/FEAC en DFEZ/B&S (systeemtechnisch het hoogste niveau). De hierboven beschreven volgorde behoeft niet volledig te worden doorlopen. Gaandeweg kan een mutatie op een bepaald niveau worden ingetrokken of worden afgekeurd.
- Bij elke niveaustap dient de status van de mutatie te worden weergegeven. De status wordt bepaald door de stand in het besluitvormingsproces. Dat betekent dat na goedkeuring door DFEZ er nog twee statussen van belang zijn, namelijk de status Financiën en de status Staten-Generaal. Op het moment dat een mutatie de status Financiën heeft gekregen is een mutatie door het Ministerie van Financiën goedgekeurd. Op dat moment is er sprake van een goedgekeurd budgettair kader en mag conform de hoogte van dit bedrag uitputting plaatsvinden. De status Staten-Generaal geeft aan dat de begrotingswet is geaccordeerd door de Tweede Kamer.
- Het systeem moet per niveaustap de status van een mutatie weergeven waarbij de historie van de statussen bewaard en opvraagbaar moet blijven.
- In het systeem moet het mogelijk zijn om op elk gewenst niveau meerjarenramingen in te voeren en dienen - eveneens op elke gewenst niveau - historische vergelijkingen gemaakt te kunnen worden.
- In het systeem dient de begrotingsregistratie direct gekoppeld te zijn aan de autorisatie van budgetten. Het systeem moet verder budgetbewaking ondersteunen en zo ingericht zijn dat overschrijding van de budgetten alleen binnen, een nader te bepalen coulancegrens mogelijk is (bijvoorbeeld 5%).
- In het systeem moet de indeling van de budgethouders - coderingen, omschrijvingen etc -eenduidig zijn.
- In het systeem moet het op eenvoudige wijze mogelijk zijn om omschrijvingen van beleidsartikelen, operationele doelstellingen, actorniveaus, budgethouders en onderliggende niveau's aan te passen, samen te voegen, te splitsen of toe te voegen.
- Het systeem moet eenvoudig koppelbaar zijn met het interdepartementale IBOS-systeem zodat beide systemen voortdurend een gelijk en actueel beeld geven van de begrotingsinformatie en de begrotingsinformatie uitwisselbaar is.

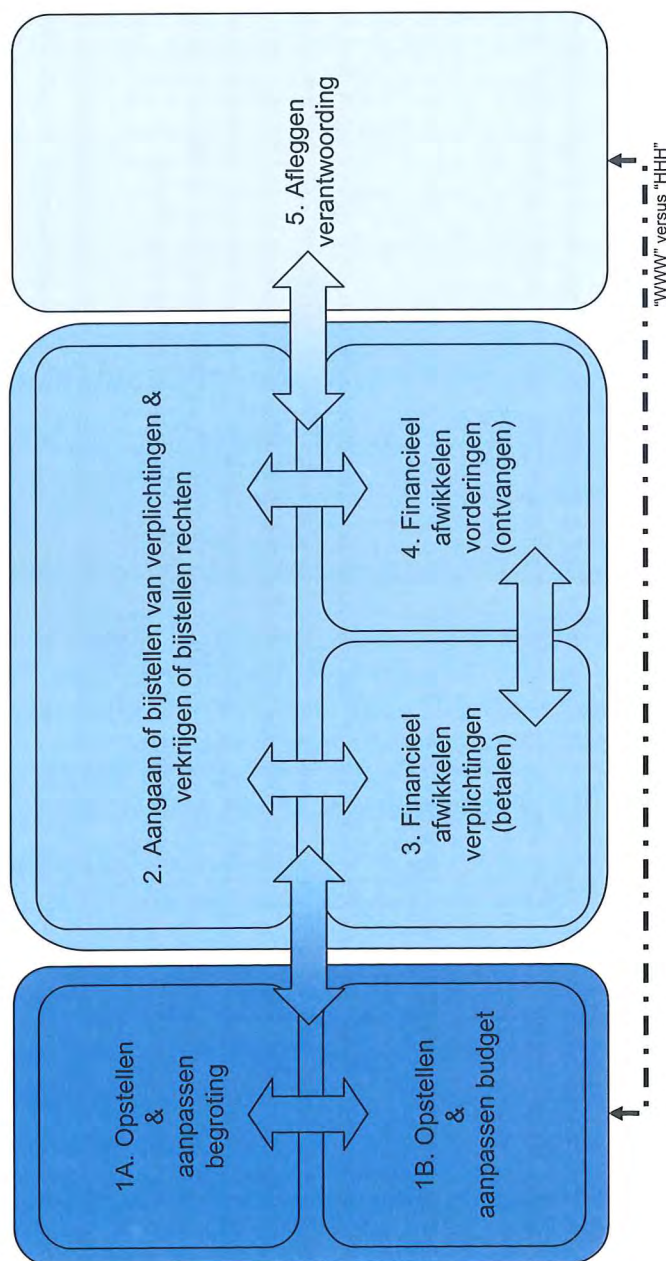
In de hoofdstukken hierna worden de processen (en processtappen) nader beschreven en toegelicht.

A. GVKA

Overzichtsschema

Dit document beschrijft de begrotingscyclus en het budgetteringsproces binnen het ministerie van Justitie. Het verloop van deze processen wordt grotendeels bepaald door interdepartementale voorschriften opgesteld door het Ministerie van Financiën (Rijksbegrotingsvoorschriften RBV). Het gaat bij de beschrijving van deze processen met name om de rol en taken van de financiële functie.

In de onderstaande figuur zijn deze processen in hun onderlinge samenhang weergegeven. Deze processen worden in het vervolg van dit PvE uitgewerkt.



Figuur 1, Overzichtsschema processen

In proces 1 start de begrotingscyclus met het opstellen van de begroting (1A) en de doorvertaling naar de budgetten (1B) per onderliggend organisatie-onderdeel. Omdat er een sterke wisselwerking is tussen de begroting en het budget kan het opstellen en aanpassen van de begroting en het budget wel van elkaar worden onderscheiden, maar niet worden gescheiden. Daarom worden de processen 1A, respectievelijk 1B genummerd. Proces 1 betreft, naast de begrotingsvoorbereiding, eveneens het opstellen van de suppletoire begroting(en) als wel de reguliere budgetaanpassingen gedurende het begrotingsjaar.

Proces 2, 3 en 4 geven de uitvoering van de beleidsvoornemens weer zoals opgenomen in de (supplettoire) begroting(en). In proces 2 wordt beoordeeld in hoeverre het aangaan van de verplichting of het verkrijgen van recht past binnen het budget. Op basis van deze beoordeling wordt een verplichting aangegaan of een recht vastgelegd. In proces 3 vindt de daadwerkelijke betaling plaats, in proces 4 de daadwerkelijke ontvangst in het kader van openstaande vorderingen en overige ontvangsten.

Het ontvangstenbudget is overigens geen wettelijk vastgesteld plafond. Er mag best meer ontvangen worden dan geraamd.

In proces 5 wordt, tenslotte, verantwoording afgelegd over de uitvoering zoals die in proces 2, 3 en 4 heeft plaatsgevonden. Hieronder vallen de tussentijdse prognoses (bijv. de vermoedelijk belooprapportage) als wel de verantwoording over het gehele jaar (het jaarverslag). De bij de opstelling van de Justitiebegroting centraal staande vragen: *'Wat willen we bereiken? Wat gaan we daarvoor doen? Wat mag dat kosten?'* (de zgn. *www-vragen*) worden bij de verantwoording beantwoord door de zgn. *'hhh-vragen'*: *'Hebben we bereikt wat we hebben beoogd? Hebben we gedaan wat we daarvoor zouden doen? Heeft het gekost wat we dachten dat het zou kosten?'*

1. Globale procesbeschrijving proces 1a en 1b

Binnen het ministerie worden de beleidsplannen vertaald naar meerjarenramingen van de verplichtingen, de kasuitgaven en de kasontvangsten. De plannen van het ministerie worden getoetst binnen de Directoraat-Generaal (DG's), door DFEZ en vervolgens door het ministerie van Financiën. Toetsing vindt plaats op inhoudelijke aspecten (doeltreffendheid) en financiële haalbaarheid en doelmatigheid. Nadat het Kabinet in de Ministerraad akkoord is gegaan met de meerjarenramingen, vormen de goedgekeurde ramingen en de onderliggende beleidsplannen de basis voor de departementale ontwerpbegroting zoals deze op de derde dinsdag van september (Prinsjesdag) ter goedkeuring wordt aangeboden aan de Staten-Generaal. Na goedkeuring door de Staten-Generaal van de begroting is de minister geautoriseerd voor de uitvoering van het betreffende begrotingsjaar (de meerjarenramingen worden niet geaccordeerd).

Het traject van de totstandkoming van de uiteindelijke budgettaire meerjarenramingen (claims/primitieve begroting per DG, besluitvorming binnen Justitie, besluitvorming Financiën, besluitvorming MR) wordt ondersteund door de begrotingsadministratie. De uiteindelijk goedgekeurde ramingen worden binnen het departement nader gespecificeerd in aparte budgetten waarmee de afzonderlijke budgethouders geautoriseerd worden om de (beleids)plannen uit te voeren en dus verplichtingen aan te gaan, kasuitgaven ten laste van dit budget te doen en kasontvangsten te realiseren. Daarmee start het traject van de uitvoering voor het lopende jaar.