



# Handleiding

## Monitoring Structurele Subsidierelaties

Groningen, juni 2014

## 1. Inleiding

Sinds 2004 houdt de provincie Groningen toezicht op de financiële positie van structureel gesubsidieerde instellingen. Dit gebeurt op basis van het Rapport Professionalisering Subsidierelaties (RPS). Sinds 2004 is deze monitoring op verschillende onderdelen aangepast en verbeterd. Deze handleiding Monitoring Structurele Subsidierelaties is voor de structureel gesubsidieerde instelling een hulpmiddel om aan de subsidievoorwaarden van de provincie te kunnen voldoen.

Als achtergrondinformatie worden eerst het doel en de ontwikkelingen van de monitoring van structurele subsidierelaties weergegeven. Vervolgens wordt de werking van de monitoring voor de instellingen kort toegelicht. Hierbij wordt specifiek ingaan op wat de monitoring exact inhoudt en wat van de instellingen verwacht wordt. Voor specifieke rapportages heeft de provincie formats opgesteld, deze staan in de bijlagen opgenomen.

## Doel en ontwikkelingen

De provincie monitort de financiële positie van structureel gesubsidieerde instellingen om te zorgen dat deze instellingen een goede financiële basis hebben. Dit is nodig om de door de provincie gewenste maatschappelijke activiteiten te kunnen realiseren. De maatregelen uit het RPS zijn bedoeld om de provincie Groningen een tijdig, juist en volledig inzicht te geven en in de voortgang van de activiteiten in relatie tot de verleende subsidie. Elk jaar beoordeelt de provincie op basis van de jaarrekeningen de financiële positie van de instellingen. Deze beoordeling komt tot uitdrukking in een sterrenkwalificatie. Aan deze sterrenkwalificatie zijn acties en maatregelen verbonden. Hoe meer sterren, hoe meer acties en maatregelen van toepassing zijn.

Sinds de start van het RPS in 2004 is de monitoring van de structureel gesubsidieerde instellingen een tweetal malen geëvalueerd en verbeterd. De laatste wijziging heeft plaats gevonden in het voorjaar van 2014. Dit heeft tot gevolg dat alleen structureel gesubsidieerde instellingen met een subsidiebedrag boven € 125.000,- onder de monitoring vallen en dat de verantwoordingseisen meer in lijn zijn gebracht met de mate van risico's.

## 2. Wat betekent de monitoring voor de instellingen?

De monitoring van de structureel gesubsidieerde instellingen vindt plaats aan de hand van de jaarlijkse sterrenkwalificatie. Op hoofdlijnen betekent dit systeem van monitoring structurele subsidierelaties voor de instelling het volgende:

### A. Welke instellingen worden gemonitord?

Instellingen met een structurele subsidie van € 125.000,- of meer worden gemonitord.

### B. Hoe wordt het aantal sterren bepaald?

Op basis van de jaarrekening vindt jaarlijks een beoordeling plaats van de financiële positie van de instelling. Dit gebeurt op basis van diverse indicatoren, zoals de liquiditeit, de solvabiliteit, de omvang van het eigen vermogen en de risico's. Hierbij wegen de financiële indicatoren over de financiële positie korte termijn zwaarder dan de indicatoren op lange termijn. Een gewogen gemiddelde van alle indicatoren leidt uiteindelijk tot een indeling in één van de drie sterrencategorieën van waakzaamheid. In bijlage 1 is een voorbeeld opgenomen van een beoordelingsformulier.

### C. Welke sterrencategorieën zijn er?

1 ster: Financieel gezonde instellingen.

2 sterren: Instellingen met aandachtspunten en risico's die de financiële positie in gevaar kunnen brengen.

3 sterren: Instellingen met een zorgwekkende financiële positie.

Het aantal sterrencategorieën is teruggebracht van 5 naar 3. In onderstaande tabel wordt de vertaling gemaakt van de oude naar de nieuwe indeling:

RPS t/m 2013	Monitoring vanaf 2014
1 ster	1 ster
2 sterren	1 ster
3 sterren	2 sterren
4 sterren	3 sterren
5 sterren	3 sterren

### D. Wat betekent de plaatsing in een bepaalde sterrencategorie?

Op basis van de sterrencategorie zijn acties en maatregelen vastgesteld om de financiële positie in relatie tot de gesubsidieerde activiteiten van de betreffende instelling goed te kunnen monitoren. Voor het uitvoeren van het merendeel van de acties en maatregelen zijn de instellingen verplicht een aantal documenten aan te leveren. In onderstaande tabel staan de belangrijkste documenten en maatregelen per categorie.

Actie:	1 ster	2 sterren	3 sterren
Begroting opsturen voor 1 oktober voorafgaand aan het begrotingsjaar	✓	✓	✓
Meerjarenramingen en risicoparagraaf indienen bij de begroting	✓	✓	✓
Jaarrekening inzenden voor 1 juni van het jaar daarop volgend	✓	✓	✓
Jaarrekening voorzien van controleverklaring	✓	✓	✓
Indienen managementletter bij subsidie > = € 300.000,-		✓	✓
Opstellen plan van aanpak		✓	✓
Aanleveren halfjaarrapportages		✓	
Aanleveren kwartaalrapportages			✓
Maandelijkse bevoorschotting i.p.v. per kwartaal			✓

In bijlage 2 staat een compleet overzicht van alle acties en maatregelen die gelden voor de monitoring van structurele subsidierelaties.

## E. Aan welke eisen moeten de documenten voldoen?

- **Begroting**  
De begroting is sluitend en bevat cijfers van het voorgaande begrotingsjaar en de jaarrekeningcijfers van het jaar daarvoor. De relatie met de gesubsidieerde activiteiten is inzichtelijk gemaakt in de begroting.
- **Meerjarenramingen**  
De meerjarenramingen geven een reële inschatting van de begrotingsbedragen voor de komende vier jaar.
- **Risicoparagraaf**  
De risicoparagraaf geeft inzicht in de risico's die de financiële positie op korte termijn negatief kunnen beïnvloeden. In bijlage 3 is het format opgenomen met de eisen waaraan een risicoparagraaf minimaal moet voldoen.
- **Jaarrekening**  
In de jaarrekening zijn de vergelijkende cijfers opgenomen van de begroting van het betreffende jaar en de rekeningcijfers van het voorgaande jaar. De jaarrekening is voorzien van een controleverklaring van de accountant. De provinciale subsidie is te herleiden in de jaarrekening. Instellingen met 2 of 3 sterren die een subsidie ontvangen van € 300.000,- of meer leveren ook de managementletter van de accountant in.
- **Plan van aanpak**  
Het plan van aanpak bevat maatregelen die genomen worden ter verbetering van de financiële positie. Hierbij wordt ook een relatie gelegd met de gesubsidieerde activiteiten door de provincie Groningen. De effecten van deze maatregelen worden zichtbaar gemaakt in het meerjarenperspectief. Het plan van aanpak staat vooral stil bij de grootste risico's die direct leiden tot een tekort op de (meerjaren)begroting. Het gaat dan met name om risico's die de instelling in de gevarezone kunnen brengen. In bijlage 3 is het format opgenomen voor het opstellen van een plan van aanpak.
- **Halfjaar- en Kwartaalrapportages**  
Instellingen met twee sterren dienen een halfjaarrapportage in. Instellingen met drie sterren doen dit per kwartaal. De rapportage is uiterlijk 6 weken na afloop van de periode in het bezit van de provincie Groningen. De rapportage geeft inzicht in de tussentijdse financiële situatie en bevat een prognose voor het gehele jaar. Ook wordt ingegaan op de voortgang van de maatregelen ter verbetering uit het plan van aanpak. Het format waaraan de rapportages moeten voldoen is opgenomen in bijlage 3.

## Bijlage 1 voorbeeld beoordelingsformulier (bepaling sterren)

Naam instelling:  Jaarrekening:

	absoluut	relatief	Status
Omvang structurele subsidierelatie:	<input type="text" value="€ 125.000"/>	<input type="text" value="19,2%"/>	Status (absoluut) <input type="text" value="gemiddeld"/>
Overige structurele subsidiegevers:	<input type="text" value="€ 500.000"/>	<input type="text" value="76,9%"/>	Status (relatief) <input type="text" value="beperkt"/>
Overige inkomsten:	<input type="text" value="€ 25.000"/>	<input type="text" value="3,8%"/>	
Totaal baten:	<input type="text" value="€ 650.000"/>	<input type="text" value="100,0%"/>	

		in % exploitatieomvang	Status
Omvang algemene reserves:	<input type="text" value="€ 50.000"/>	<input type="text" value="7,7%"/>	Status <input type="text" value="voldoende"/>
Omvang bestemmingsreserves:	<input type="text" value="€ 50.000"/>		
Omvang voorzieningen:	<input type="text" value="€ -"/>		
Totaal reserves en voorzieningen:	<input type="text" value="€ 100.000"/>	<input type="text" value="15,4%"/>	Status <input type="text" value="voldoende"/> (mede in relatie tot risico's)

Omschrijving risico's:

	2011	2012	2013	Status
Liquiditeit:	<input type="text" value="1,37"/>	<input type="text" value="1,40"/>	<input type="text" value="1,60"/>	Status <input type="text" value="goed"/>
Solvabiliteit:	<input type="text" value="0,34"/>	<input type="text" value="0,35"/>	<input type="text" value="0,40"/>	Status <input type="text" value="gemiddeld"/>

**nieuw RPS**

	2011	2012	2013	Status
Saldo jaarrekening:	<input type="text" value="€ 8.000"/>	<input type="text" value="€ 10.000"/>	<input type="text" value="€ 15.000"/>	Status <input type="text" value="voldoende"/>
Vorm van de accountantsverklaring:				controleopdracht
Indicatie administratieve organisatie:				Status <input type="text" value="voldoende"/>

	2014	2015	2016	Status
Perspectief begroting:	<input type="text" value="€ -"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Status <input type="text" value="gemiddeld"/>
Bijzonderheden:	<input type="text"/>			Eindoordeel <input type="text" value="*"/>

## Bijlage 2 Acties en maatregelen monitoring structurele subsidierelaties

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de acties en maatregelen in het kader van de monitoring structurele subsidierelaties.

### Financieel gezonde instellingen: 1 ster

- a. Instellingen dienen voor 1 oktober van het jaar t-1 de begroting in, de jaarrekening voor 1 juni van het jaar t+1. Er wordt alleen bevoorschot als er een (voorlopige) verlening is gedaan of het college van Gedeputeerde Staten expliciet uitstel hebben verleend voor het indienen van de begroting.
- b. Instellingen verstrekken bij de begroting tevens een reële meerjarenraming en een risicoparagraaf. De risicoparagraaf dient zich met name te richten op de risico's die op korte termijn negatieve gevolgen kunnen hebben op de financiële positie van de instelling.
- c. Instellingen die een subsidiebedrag ontvangen van € 125.000,- of meer leveren bij de jaarrekening een controleverklaring van de accountant aan.
- d. In het reguliere ambtelijk overleg met een instelling is financiën een vast onderdeel van de agenda. Op basis van bestuurlijk inzicht en de afweging van de (financiële) risico's voor de provincie Groningen wordt vervolgens beoordeeld of met de instelling ook een bestuurlijk overleg nodig is. Voor een bestuurlijk overleg kan de gedeputeerde zich ambtelijk laten vertegenwoordigen.

### Instellingen met aandachtspunten en risico's, die de financiële positie in gevaar kunnen brengen: 2 sterren

- a. Instellingen dienen voor 1 oktober van het jaar t-1 de begroting in, de jaarrekening voor 1 juni van het jaar t+1. Er wordt alleen bevoorschot als er een (voorlopige) verlening is gedaan of het college van Gedeputeerde Staten expliciet uitstel hebben verleend voor het indienen van de begroting.
- b. Instellingen verstrekken bij het aanleveren van de begroting tevens een reële meerjarenraming en een risicoparagraaf. De risicoparagraaf richt zich met name op de risico's die op korte termijn negatieve gevolgen kunnen hebben op de financiële positie van de instelling.
- c. Instellingen die een subsidiebedrag ontvangen van € 125.000,- of meer leveren bij de jaarrekening een controleverklaring van de accountant aan.
- d. Instellingen die een subsidiebedrag ontvangen van € 300.000,- of meer leveren bij de jaarrekening de managementletter van de accountant aan.
- e. In het reguliere ambtelijk overleg met een instelling is financiën een vast onderdeel van de agenda. Op basis van bestuurlijk inzicht en de afweging van de (financiële) risico's voor de provincie Groningen wordt vervolgens beoordeeld of met de instelling ook een bestuurlijk overleg moet worden gevoerd. Voor een bestuurlijk overleg kan de portefeuillehouder zich ambtelijk laten vertegenwoordigen.
- f. Instellingen stellen een Plan van Aanpak op om de financiële positie te verbeteren. Hierbij dient vooral te worden stilgestaan bij de grootste risico's die direct leiden tot een tekort op de (meerjaren)-begroting. Het gaat dan vooral om risico's die de instellingen financieel in gevaar kunnen brengen.
- g. Aanleveren van halfjaarlijkse voortgangsrapportages waarin over de ontwikkeling van de financiën, de prestaties en de voortgang van het Plan van Aanpak wordt gerapporteerd. Binnen 6 weken na afloop van de periode wordt de voortgangsrapportage aangeleverd.
- h. In overleg kunnen specifieke eisen aan de inhoud van de accountantscontrole worden gesteld.

**Instellingen met een zorgwekkende financiële positie: 3 sterren**

- a. Instellingen dienen voor 1 oktober van het jaar t-1 de begroting in, de jaarrekening voor 1 juni van het jaar t+1. Er wordt alleen bevoorschot als er een (voorlopige) verlening is gedaan of het college van Gedeputeerde Staten expliciet uitstel hebben verleend voor het indienen van de begroting.
- b. Instellingen verstrekken bij het aanleveren van de begroting tevens een reële meerjarenraming en een risicoparagraaf. De risicoparagraaf richt zich met name op de risico's die op korte termijn negatieve gevolgen kunnen hebben op de financiële positie van de instelling.
- c. Instellingen die een subsidiebedrag ontvangen van € 125.000,- of meer leveren bij de jaarrekening een controleverklaring van de accountant aan.
- d. Instellingen die een subsidiebedrag ontvangen van € 300.000,- of meer leveren bij de jaarrekening de managementletter van de accountant aan.
- e. In het reguliere ambtelijk overleg met een instelling is financiën een vast onderdeel van de agenda. Op basis van bestuurlijk inzicht en de afweging van de (financiële) risico's voor de provincie Groningen wordt vervolgens beoordeeld of met de instelling ook een bestuurlijk overleg moet worden gevoerd. Voor een bestuurlijk overleg kan de portefeuillehouder zich ambtelijk laten vertegenwoordigen.
- f. Instellingen stellen een Plan van Aanpak op om de financiële positie te verbeteren. Hierbij dient vooral te worden stilgestaan bij de grootste risico's die direct leiden tot een tekort op de (meerjaren)-begroting. Het gaat dan vooral om risico's die de instellingen financieel in gevaar kunnen brengen.
- g. Aanleveren van halfjaarlijkse voortgangsrapportages waarin over de ontwikkeling van de financiën, de prestaties en de voortgang van het Plan van Aanpak wordt gerapporteerd. Binnen 6 weken na afloop van de periode wordt de voortgangsrapportage aangeleverd.
- h. In overleg kunnen specifieke eisen aan de inhoud van de accountantscontrole worden gesteld.
- i. Instellingen worden maandelijks bevoorschot, tenzij het college van Gedeputeerde Staten expliciet hebben besloten hier van af te wijken.
- j. Voor het vergroten van het inzicht in een organisatie kan gebruik worden gemaakt van de eigen bevoegdheden van een toezichthouder die de subsidiegever op grond van de Algemene wet bestuursrecht kent.

### **Bijlage 3 Rapportageformats**

#### **Format Risicoparagraaf.**

In het kader van de monitoring structurele subsidierelaties dienen instellingen bij het aanleveren van de begroting tevens een risicoparagraaf aan te leveren. Door middel van de risicoparagraaf wordt inzicht gegeven in de risico's en de daarvoor genomen beheersingsmaatregelen. Dit format bevat eisen waaraan een risicoparagraaf minimaal moet voldoen. Hierbij is het van belang dat een relatie wordt gelegd tussen de benoemde risico's en de financiële positie van de instelling. Het gaat hierbij met name om de risico's die op korte termijn de financiële positie van de instelling negatief kunnen beïnvloeden (en daarmee de gesubsidieerde activiteit).

#### **A: Benoemen risico's.**

De aanwezige risico's worden beschreven. Zoveel als mogelijk wordt aangegeven hoe groot de kans is dat de gebeurtenis zich voordoet en wat de financiële omvang kan zijn.

Mogelijke (beleids)risico's (een niet limitatieve opsomming):

- Externe ontwikkelingen: bijvoorbeeld veranderende wet- en regelgeving en economische ontwikkelingen.
- Bedrijfsvoeringsrisico's: afhankelijkheid van subsidies, tegenvallende bezoekers- c.q. productieaantallen, hoog personeelsverloop en hoog ziekteverzuim.
- Projectrisico's: budgetbeheersing en strenge subsidievoorwaarden.

#### **B: Beheersingsmaatregelen.**

De maatregelen die de instelling neemt om de kans op het ontstaan van het risico te verkleinen c.q. de financiële omvang van het risico te beperken worden kort per genoemd risico beschreven.



## Format Plan van Aanpak

### Inleiding

Instellingen stellen vanaf een 2 sterrenkwalificatie een plan van aanpak op. Het plan van aanpak bevat maatregelen die instellingen nemen ter verbetering van hun financiële positie. De effecten van deze maatregelen dienen zichtbaar te worden gemaakt in het meerjarenperspectief. In het plan van aanpak wordt vooral stilgestaan bij de grootste risico's die direct leiden tot een tekort op de (meerjaren)begroting. Het gaat dan met name om risico's die indien deze concreet worden de instellingen in de gevarenzone brengt.

Een plan van aanpak bestaat uit een aantal onderdelen.

Eerst wordt de bestuurlijke organisatie van de instelling beschreven (A). Daarna is het belangrijk om tot een heldere probleemanalyse (B) te komen. De instelling beschrijft de huidige situatie en hoe deze is ontstaan. Daarbij wordt een onderscheid in beleidsmatige- en financiële aspecten gemaakt. Concrete maatregelen (C) worden geformuleerd, inclusief de financiële impact hiervan over meerdere jaren. Vervolgens dienen de financiële risico's van de instelling en/of het plan van aanpak in kaart te worden gebracht (D). Tenslotte is het van belang de uitvoering van het plan van aanpak te monitoren (E).

### A: Bestuurlijke organisatie

Beschrijving van de organisatie (stichting, vereniging etc.), administratie en personeel etc.

### B: Probleemanalyse

In het plan van aanpak wordt duidelijk gemaakt wat de oorzaken zijn van de problemen. De oorzaken kunnen een incidenteel of een structureel karakter hebben. Financiële problemen zijn te herkennen aan een aantal kenmerken).

- Exploitatietekorten
- Relatief weinig eigen vermogen en/of financiële reserves
- Relatief veel schulden en/of weinig voorzieningen
- Gebrek aan liquide middelen
- Veel debiteuren

De samenstelling van het eigen vermogen, schulden en vorderingen moet onderzocht worden.

Eigen vermogen: wat is beschikbaar om exploitatietekorten op te kunnen vangen? Is er genoeg ruimte voor onderhoud? Zijn er voldoende bestemmingsreserves?

Schulden: inzichtelijk moet worden gemaakt wat de korte en de langlopende schulden zijn. Bij kortlopende schulden dient inzicht te worden gegeven in de crediteurenpositie. Worden de crediteuren tijdig betaald (binnen de wettelijke betalingstermijn)? Wordt er bij grote omvang van schulden risico gelopen dat schuldeisers snel een faillissement zullen aanvragen?

Vorderingen: zijn de vorderingen daadwerkelijk inbaar en op welke termijn?

Mogelijke oorzaken van de problemen:

Baten zijn minder:

- Tegenvallende bezoekersaantallen.
- Wegvallen subsidies op loonkosten
- Geen of te laag accres op subsidies van gemeente en/of provincie
- Veel variabele inkomsten

Lasten zijn hoger:

- Hoge/veel vaste lasten
- Achterstallig onderhoud
- Stijgende energie prijzen
- Stijgende personeelskosten
- Hoge financieringskosten omdat krediet moet worden aangevraagd (rood staan bij de bank)
- Verzekeringskosten nemen toe (b.v. omdat meer tentoonstellingen worden georganiseerd bruiklenen en transporten)

Overige oorzaken:

- Geen deugdelijke administratie en/of management informatiesystemen en/of AO/IC procedures
- Het management is niet zakelijk genoeg

- Onvoldoende daadkracht/sturing/kennis/netwerk/financieel inzicht van management en/of bestuur
- Te hoge ambities en/of te veel taken
- Slechte begrotingen
- Onvoldoende financiële projectbewaking

### **C: Concrete maatregelen en financiële vertaling, uitgezet in de tijd**

Nadat de problemen in kaart zijn gebracht is het belangrijk dat de concrete maatregelen in voldoende mate aansluiten op de oorzaken. Indien mogelijk worden meerdere alternatieve maatregelen geformuleerd. De voorgestelde maatregelen worden gekwantificeerd en separaat te worden vastgelegd in het plan van aanpak, de begroting en de meerjarenraming. Hieruit moet blijken dat de maatregelen resulteren in (minimaal) een positief exploitatieresultaat.

Mogelijke maatregelen

#### Planning en control

- Strakke budgetbewaking
- Actieve kostenbeheersing
- Strakke begrotingsdiscipline
- Verbeteren AO/IC, administratie en/of voortgangsrapportages, monitoring
- Opstellen van liquiditeitsprognoses

#### Nieuwe inkomstenbronnen

- Meer bezoekers
- Beoordelen/bijstellen entreprijzen
- Adoptieprogramma bijv. van gebouwen, zalen e.a.
- Ontwikkelen van sponsorprogramma's
- Nieuwe financieringsbronnen (bijvoorbeeld subsidies en fondsen)
- Donateurs, giften, schenkingen
- Mogelijkheden tot verhuur van roerende en onroerende zaken

#### Kostenreductie

- Bezuinigen
- Afstoten of herschikken van taken (kosten en baten relateren aan effectiviteit)
- Vacaturestop

#### Overige maatregelen

- Bijstellen ambities/doelstellingen
- Werving vrijwilligers
- Marketing PR
- Samenwerking met andere instellingen/partners (b.v. toerisme)
- Aanpassen openingstijden
- Bestuurlijke vernieuwing

### **D: Risicomanagement**

De wijze waarop instellingen risico's monitort wordt kort weergegeven. Zie hiervoor ook het format risicoparagraaf.

### **E: Monitoren**

De instelling beschrijft op welke wijze men de uitvoering van het plan van aanpak gaat monitoren. Dit wordt gekoppeld aan de reguliere voortgangsrapportages.

Mogelijk te volgen indicatoren:

- Exploitatieresultaten
- Ontwikkeling eigen vermogen
- Liquiditeits- en solvabiliteitsontwikkeling
- Bezoekersaantallen
- Uitvoering van de concrete maatregelen
- Meerjarenbegroting
- Risico's

## Format financiële voortgangsrapportages (kwartaalrapportages en halfjaarrapportages)

Instellingen met een twee sterrenkwalificatie leveren halfjaarrapportages aan, vanaf drie sterren kwartaalrapportages. De jaarrekening wordt hierbij beschouwd als de 2e halfjaarrekening of als de 4e kwartaalrapportage.

De financiële rapportage bevat de volgende onderwerpen:

### 1. Resultatenrekening.

De financiële rapportage bevat een resultatenrekening (winst & verliesrekening).

De rijen van de resultatenrekening (opbrengsten- en kostensoorten) sluiten aan op de indeling van de begroting. De resultatenrekening bevat tevens een totaalstelling van de baten en de lasten en het saldo hiervan. De kolommen van de resultatenrekening bestaan uit:

- begroting lopend boekjaar;
- realisatie t/m betreffende periode lopend boekjaar;
- eindejaarsverwachting lopend boekjaar (prognose);
- verschil tussen de begroting lopend boekjaar en de eindejaarsverwachting lopend boekjaar.

Negatieve verschillen groter dan 25% of meer dan € 50.000 tussen de begroting en de verwachte jaarprognose worden toegelicht. Ook wordt aangegeven of er ook baten en/of lasten zijn gemaakt die niet zijn opgenomen in de resultatenrekening en welke al dan niet rechtstreeks ten gunste/ ten laste van de balans zijn geboekt.

### Voorbeeld

Voorbeeld	Begroting 2014 (A)	Realisatie t/m maart (B)	Jaar- prognose (C)	Verschil begroot en prognose	
				€ (A-C)	% (A-C)
<b>Baten</b>					
<i>Directe opbrengsten</i>					
Inkomsten entree					
Overige inkomsten					
<i>Bijdragen</i>					
Subsidie gemeente x					
Subsidie provincie y					
Fonds z					
<b>Totaal baten</b>					
<b>Lasten</b>					
<i>Algemene kosten</i>					
Personeelskosten					
Huisvestingskosten					
Onderhoudskosten					
Afschrijvingskosten					
<i>Activiteitenkosten</i>					
Presentatiekosten					
Tentoonstellingskosten					
Verzorgingskosten					
<b>Totaal lasten</b>					
<b>Resultaat</b>					

## 2. Productiecijfers/bezoekersaantallen.

Naast de financiële cijfers wordt ook gerapporteerd over de voortgang van de productiecijfers/bezoekersaantallen die direct gerelateerd zijn aan de belangrijkste inkomsten en/of uitgaven. Inzichtelijk wordt gemaakt in welke mate de productiecijfers/bezoekersaantallen van de verwachte jaarprognose afwijken van de jaarbegroting. De eventuele afwijkingen worden toegelicht en de impact op de inkomsten en/of kosten worden gekwantificeerd.

Voorbeeld	Realisatie 2014	Begroot 2014	Realisatie t/m maart 2014	Verwachting 2014
Bezoekersaantal Instroom cliënten Aantal cliënten Uitstroom cliënten Etc.				

## 3. Voortgang Plan van Aanpak.

Instellingen met 2 of meer sterren stellen een plan van aanpak op. Het plan van aanpak bevat onder meer maatregelen die moeten leiden tot een verbetering van de financiële huishouding. Instellingen dienen te rapporteren over de voortgang van de maatregelen van het plan van aanpak, inclusief de daarbij behorende financiële effecten in relatie tot de aangeleverde resultatenrekening.

## 4. Ontwikkeling Eigen Vermogen, Solvabiliteit en Liquiditeit.

Het vermogen van een organisatie om aan de financiële verplichtingen op lange en korte termijn te kunnen voldoen wordt weergegeven door middel van het eigen vermogen en de financiële kengetallen solvabiliteit en liquiditeit. Instellingen dienen te rapporteren over de ontwikkelingen van het eigen vermogen, solvabiliteit en liquiditeit ten opzichte van de jaarrekening van het voorgaande boekjaar.

De financiële kengetallen liquiditeit en solvabiliteit worden berekend. Hiervoor zijn verschillende berekeningsmethodieken. Wij willen de instellingen verzoeken om onderstaande berekeningsmethodieken te gaan hanteren.

- Liquiditeit: (Vorderingen korte termijn + Liquide middelen) / Schulden op korte termijn
- Solvabiliteit: Totaal eigen vermogen / Totaal vermogen.

		Ultimo 2013	Realisatie t/m maart 2014
Vorderingen op korte termijn	A		
Liquide middelen	B		
Eigen vermogen	C		
Schulden op korte termijn	D		
Totaal vermogen	E		
<b>Liquiditeit ((A+B)/D)</b>			
<b>Solvabiliteit (C/E)</b>			

## 5. Financiële risico's.

Bij de financiële rapportage worden kort de ontwikkelingen weergegeven welke financiële risico's kunnen hebben op het lopend boekjaar.

## 6. Verklaring getrouwheid cijfers.

Instellingen nemen een eigen verklaring over de getrouwheid van de gepresenteerde cijfers en toelichtingen op in de rapportage. De financiële rapportage moet vastgesteld zijn door het dagelijks bestuur en/of het toezichthoudende bestuur.

## 7. Termijn aanleveren van de rapportages.

Uiterlijk 6 weken na afloop van het kwartaal/halfjaar wordt de rapportage bij de provincie ingediend.