

# Deelproject 2 Beterr Haren: Een financieel toekomstbestendig Haren

## 1. Managementsamenvatting

Het programma “Beterr Haren” omvat een aantal deelprojecten die met name moeten leiden tot versterking van de bestuurskracht, de financiële positie en de ambtelijke organisatie.

Doel van het programma “Beterr Haren” is het creëren van toekomstbestendige voorwaarden voor de continuering van een zelfstandige gemeente Haren.

Deze notitie betreft deelproject 2: een financieel toekomstbestendig Haren.

De uitkomsten van de stresstest zoals deze door Deloitte is uitgevoerd leiden tot de conclusie dat de gemeente Haren financieel kwetsbaar is. De begroting is op korte termijn minder beïnvloedbaar vanwege hoge apparaatskosten en kapitaallasten. Het weerstandsvermogen is daarbij relatief beperkt. Ondanks de gerealiseerde afbouw van schulden blijft de schuldenpositie hoog en zijn de lokale lasten in vergelijking met het landelijk gemiddelde hoog.

De gevoeligheidsanalyse op basis van realistische scenario's laat zien dat de financiële spankracht van de gemeente beperkt is omdat elke negatieve afwijking van de begroting tot gevolg heeft dat de gemeente haar eigen financiële doelstellingen niet haalt (bij ieder scenario).

Op basis van de feitelijke bevindingen, hun beoordeling van de afzonderlijke aspecten en vervolgens de noodzakelijke samenhang heeft Deloitte de conclusie getrokken dat de financiële spankracht beperkt is. Met een pakket aan maatregelen kan de financiële spankracht verbeterd worden.

De huidige financiële doelstellingen zijn daarmee achterhaald, mede ook als gevolg van ontwikkelingen in het sociaal domein en de invoering van de Wet Houdbare Overheidsfinanciën (Hof) en dienen aangepast te worden.

Geadviseerd wordt, ook in lijn met de door de financieel toezichthouders ontwikkelde classificatie voor de nieuwe BBV<sup>1</sup>-kengetallen, de financiële doelstellingen aan te passen als volgt:

- Uiterlijk 31-12-2020 solvabiliteit minimaal 20%, met aansluitend een jaarlijkse stijging van 1% tot minimaal 30% per 31-12-2030
- Ratio weerstandsvermogen ten allen tijde minimaal 1
- Structurele exploitatieruimte minimaal 2%

De aan te passen financiële doelstellingen leiden tot een extra structurele bezuiniging van in totaal € 3 miljoen in de jaren 2017 tot en met 2020 bovenop de reeds begrote structurele bezuinigingen die oplopen tot een jaarlijks bedrag van € 1.5 miljoen in 2019.

Uitgaande van een extra structurele ombuiging van € 1 miljoen per jaar en rekening houdend met een aanlooptijd om bezuinigingen te kunnen realiseren, zal vanaf 2017 het jaarlijkse bezuinigingsbedrag zo snel mogelijk oplopen tot € 1 miljoen per jaar om de totale extra ombuiging van € 3 miljoen per jaar in de periode 2017 tot en met 2020 te kunnen realiseren.

---

<sup>1</sup> BBV = Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten

Vanuit financieel perspectief en redenerend vanuit een financieel toekomstbestendig Haren dienen, gegeven deze bezuinigingen, forse maatregelen genomen te worden om de nieuwe doelstellingen te halen.

Daarbij is het onvermijdelijk om het huidige hoge voorzieningenniveau, de subsidierelaties, de vastgoedportefeuille, de OZB, de taken en de organisatie kritisch tegen het licht te houden. Aan het einde van deze notitie wordt een pakket van maatregelen op hoofdlijnen genoemd welke mogelijk uitgevoerd kan worden zodat het halen van de aangepaste doelstellingen binnen bereik komt. Deze maatregelen zijn gezien scope en tijdslijn van dit project nog niet nader uitgewerkt en geanalyseerd.

## **2. Inleiding**

Naar aanleiding van het onderzoek van de B & A groep en de door B & A daarin gegeven voorwaarden die zij noodzakelijk achten om een zelfstandig Haren te kunnen voortzetten is een programma opgezet onder de naam "Beterr Haren". Het programma "Beterr Haren" omvat een aantal deelprojecten die met name moeten leiden tot versterking van de bestuurskracht, de financiële positie en de ambtelijke organisatie. Doel van het programma "Beterr Haren" is het creëren van toekomstbestendige voorwaarden voor de continuering van een zelfstandig gemeente Haren.

Deze rapportage betreft deelproject 2; een financieel en toekomstbestendig Haren. Het deelproject is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van College en MT en vanuit de gemeenteraad is de auditcommissie betrokken.

Binnen het deelproject heeft Deloitte de opdracht gekregen een financiële stresstest uit voeren voor de gemeente Haren.

In de notitie wordt eerst ingegaan op de huidige uitgangspunten met betrekking tot het financieel beleid en de daarbij door de gemeenteraad vastgestelde doelen. In dit hoofdstuk worden tevens meegenomen de nieuwe verplichte kengetallen die in het kader van de BBV verplicht zijn.

Vervolgens wordt ingegaan op de belangrijkste conclusies van de stresstest van Deloitte en de door Deloitte uitgevoerde gevoeligheidsanalyse.

Gegeven de uitkomsten van deze stresstest wordt een aanpassing van de gestelde financiële doelen en de te hanteren kengetallen voorgesteld.

Tot slot zal aangegeven worden welke maatregelen overwogen kunnen worden om de financiële toekomstbestendigheid van de gemeente Haren te borgen voor de nabije toekomst.

De scope van deelproject 2 beperkt zich, gegeven ook de beperkte tijdsspanne, tot het benoemen en waar mogelijk het maken van een inschatting op hoofdlijnen van financiële gevolgen van deze maatregelen. Van een gedetailleerde doorrekening en afweging zal (nu nog) geen sprake kunnen zijn. Besluitvorming van mogelijk te nemen maatregelen zal een nadere politieke afweging behoeven.

## **3. Uitgangspunten huidig financieel beleid**

Centrale bouwsteen in ons financieel beleid is het criterium van een structureel en reëel sluitende begroting zoals is vastgelegd in de Gemeentewet in art 189.

Op 30 januari 2012 heeft de gemeenteraad de beleidsnotitie Weerstandvermogen en Schuldpositie vastgesteld (zie bijlage 1). Onderdeel daarvan zijn de volgende gestelde doelen op het terrein van financieel beleid:

- Ratio weerstandsvermogen  $\geq 1$ ;
- Debt-ratio  $< 80\%$  in 2022;
- Nettoschuld/exploitatie  $\leq 110\%$  in 2022.

De beleidsnotitie Weerstandvermogen en Schuldpositie is geschreven op basis van de kadernota Weerstandvermogen en Schuldpositie die door BNG Advies in opdracht van de gemeente Haren is opgesteld. BNG heeft de normen geadviseerd op basis van de stand van zaken van dat moment. Sindsdien zijn er diverse ontwikkelingen geweest in gemeenteland, die van invloed geweest zijn op de (hoogte van de) te stellen normen. Denk bijvoorbeeld aan de decentralisaties in het sociaal domein en de invoering van de Wet Houdbare Overheidsfinanciën (Hof).

### **3.1 Te hanteren kengetallen**

Een recent ingevoerde vernieuwing in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is de verplichte vermelding van een zestal kengetallen op het terrein van de financiële positie in de paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing in de begroting en de jaarstukken.

Het ligt voor de hand om na een herijking van de doelen alleen verplichte BBV-kengetallen te hanteren, want de definities zijn voor alle gemeenten gelijk. Dit is cruciaal om de relatieve positie ten opzichte van andere gemeenten en ten opzichte van de norm te kunnen bepalen. Bovendien is het het minst bewerkelijk en het meest overzichtelijk om alleen nog de verplichte BBV-kengetallen te vermelden in de begroting en jaarstukken.

Het verplichte BBV-kengetal solvabiliteit is een erg breed en verbindend kengetal dat iets zegt over de weerbaarheid, dat wil zeggen de mogelijkheid om risico's op te vangen met de buffer van eigen vermogen. Daarbij abstraheert het van de gehanteerde methode van het kwantificeren van risico's en van de inschattingen van risicobedragen en kansen. Op basis van deze ratio zijn gemeenten goed vergelijkbaar.

Aangezien de solvabiliteit gedefinieerd is als het eigen vermogen / balanstotaal, is de ratio het omgekeerde van de debt ratio (= vreemd vermogen / balanstotaal) en is daarmee tegelijk ook een indicator voor de schuldbestand. De solvabiliteit is een veel stabielere kengetal dan de netto-schuld / exploitatie omdat binnen de laatste ratio de exploitatie beweeglijk is en onder invloed staat van incidentele baten en lasten.

Om bovenstaande redenen is het verstandig om het BBV-kengetal solvabiliteit mede te kiezen als kengetal voor de gezondheid van de financiële positie, dus als indicator voor de weerbaarheid (het op kunnen vangen van tegenvallers) en als indicator voor de schuldbestand. De nu gehanteerde kengetallen netto-schuld/exploitatie (te volatiel) en debt-ratio (geen BBV-kengetal) kunnen dan komen te vervallen.

Aangezien op basis van de BBV zowel de beschikbare weerstandscapaciteit als de risico's moeten worden gekwantificeerd in de paragraaf Weerstandvermogen en risicobeheersing is het verstandig om ook de ratio weerstandsvermogen te blijven hanteren.

Verder is het zo dat een groot deel van de reserves beklemd is. Ze tellen wel mee bij de bepaling van de solvabiliteit maar niet bij de bepaling van het weerstandsvermogen.

Om die reden is het verstandig om ook de ratio weerstandsvermogen als doelstelling te blijven meenemen.

Tot slot is het van belang om ook een doelstelling op te nemen voor de structurele exploitatieruimte. De structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeente of provincie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

Op korte termijn kan de solvabiliteit verbeteren terwijl er geen sprake is van een sluitende begroting of een begroting die te weinig bijdraagt aan de lange termijn financiële doelstellingen.

## **4. Financiële stresstest gemeente Haren Deloitte**

### **4.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk beperken we ons tot de (deel)conclusies van de stresstest.

Voor de volledige uitkomsten van de stresstest verwijzen we naar de bijlage waar deze integraal is opgenomen.

Bij de beoordeling van de financiële positie is door Deloitte gekeken naar een sluitende begroting, het weerstandsvermogen en de schuldpositie en investeringen die in onderlinge samenhang met elkaar staan. Per onderdeel zijn verschillende indicatoren geanalyseerd en vergeleken met soortgelijke zelfstandige referentiegemeenten.

### **4.2 Eindconclusie**

De eindconclusie van Deloitte is dat de financiële spankracht van de gemeente Haren beperkt is.

Dat wordt nader onderbouwd met de volgende argumenten:

- Er is een sluitende exploitatie maar de begroting is op korte termijn minder beïnvloedbaar door een hoge mate van apparaatskosten (m.n. personele kosten) en kapitaallasten (afschrijvingen en rentelasten). Daarnaast zit in de exploitatie een aantal onzekerheden:
  - Een deel van de reeds ingeboekte bezuinigingen is nog niet gerealiseerd
  - Onzekerheden met betrekking tot de teruglopende inkomsten en het bijbehorende uitgavenniveau binnen het Sociaal Domein.
- Het weerstandsvermogen van de gemeente is relatief beperkt. De totale reserves zijn minimaal en voor een groot deel beklemd. De Algemene Reserve is een niet beklemd reserve en deze maakt een relatief klein deel uit van het totale eigen vermogen. De solvabiliteitspositie is lager en blijft lager dan de norm.
- De schuldenpositie blijft relatief hoog ondanks de afbouw van schulden.
- In de begroting is een deel van de toekomstige (nog te realiseren) opbrengsten reeds verwerkt.
- De lokale lasten zijn hoog en bieden weinig ruimte om verder te verhogen.

### **4.3 Stresstest**

Naast deze eindconclusie heeft Deloitte een stresstest uitgevoerd op basis van een drietal verschillende scenario's vergeleken met het basisscenario. Het basisscenario is gebaseerd op de cijfers in de staande begroting.

De drie door Deloitte aangegeven scenario's zijn:

1. Structureel € 0,75 miljoen meer uitgaven.
2. Incidenteel € 2 miljoen meer uitgaven
3. Eenmalige investering van € 5 miljoen.

Al deze scenario's achten wij realistisch: ze kunnen zich voordoen. Daarbij kunnen we bij scenario 1 bijvoorbeeld denken aan het niet halen van bezuinigingen of tegenvallende uitgaven in het sociaal domein, bij 2 aan tegenvallers met betrekking tot de grondexploitaties en bij 3 aan een benodigde investering in het complex aan de Westerse Drift. Dit laat onverlet dat de gemeenteraad natuurlijk keuze mogelijkheden heeft.

Voor deze drie verschillende scenario's zijn de doelstellingen die de gemeenteraad Haren heeft vastgesteld uitgangspunt. De ontwikkeling van de kengetallen debt ratio ( $\leq 80\%$  in 2022), netto schuld t.o.v. exploitatie ( $\leq 110\%$  in 2022) en de solvabiliteit (17% in 2022) binnen de verschillende scenario's zijn getoetst aan deze doelstellingen.

Uitkomst van de stresstest is dat ook hier het beeld naar voren komt dat de financiële spankracht van de gemeente beperkt is omdat elke negatieve afwijking van de begroting tot gevolg heeft dat de gemeente haar eigen financiële doelstellingen niet haalt (bij ieder scenario).

Tot slot is het zo, dat, ook al zal de gemeente Haren wel de door haar nu gestelde financiële doelstellingen in 2022 behalen, er nog steeds sprake is van een gemeente met een beperkte financiële spankracht gegeven de signaalwaarden van de verschillende kengetallen (debt ratio 80% maximaal, solvabiliteit 20% minimaal).

## **5. Aangepaste doelstellingen financieel beleid**

Zoals in paragraaf 3.1 reeds is aangegeven is de solvabiliteit een goede indicator om inzicht te krijgen in de financiële gezondheid van de gemeente.

Deloitte laat in de stresstest voor alle 3 de scenario's zien wat het effect is op de solvabiliteit.

De provincies hebben in hun rol van financieel toezichthouder een classificatie ontwikkeld met betrekking tot de verplichte BBV-kengetallen. Daarbij wordt de hoogte van een bepaald kengetal ingedeeld in de categorieën meest risicovol, gemiddeld risicovol en minst risicovol. Voor wat betreft het kengetal solvabiliteit is de indeling als volgt: solvabiliteit  $< 20\%$  is meest risicovol, solvabiliteit 20-50% is gemiddeld risicovol en solvabiliteit  $> 50\%$  is minst risicovol.

Uit onze Jaarstukken 2015 blijkt dat de solvabiliteit per 31 december 2015 is uitgekomen op 13%. Op basis van de cijfers in onze Begroting 2016 en bij voortzetting van ongewijzigd financieel beleid verwachten we dat de solvabiliteit in de periode tot 31 december 2020 oploopt tot 17% (nog steeds meest risicovol). De stijgende lijn van de solvabiliteitsratio willen we voortzetten.

### **5.1. Nieuwe doelstellingen**

Op basis van de stresstest van Deloitte achten wij het nodig om op middellange termijn een solvabiliteitsratio van minimaal 20% te bereiken.

In de benchmark van de provincie bereiken we dan de ondergrens van de kwalificatie gemiddeld risicovol. We stellen voor om de extra benodigde buffer zo snel als

realistisch gezien mogelijk is op te bouwen. We adviseren daarbij om 31 december 2020 te hanteren als datum waarop we dit doel dienen te bereiken. 2020 is tevens het laatste jaar van de nieuwe meerjarenraming 2018 tot en met 2020 die in de begroting 2017 dient te worden opgenomen. Met ingang van de begroting 2017 wordt het ook verplicht om een meerjarige prognosebalans op te nemen, ook tot en met 2020. Dit deden wij al op vrijwillige basis, in verband met onze doelen in 2022 met betrekking tot de schuldbalans, maar dit wordt nu dus verplicht.

Gegeven het feit dat ultimo 2020 de solvabiliteit op de minimale norm van 20% ligt is het verstandig voor de langere termijn de solvabiliteit verder te versterken met 1% per jaar tot minimaal 30%. Daarmee creëert de gemeente op de langere termijn een steviger financiële positie en blijft dan niet op de ondergrens van de minimale norm van 20% steken.

Samenvattend is er sprake van een verscherping en versnelling van de doelen met betrekking tot onze financiële positie ten gevolge van diverse ontwikkelingen die zich na de vaststelling van de beleidsnotitie Weerstandsvermogen en Schuldbalans in januari 2012 hebben voorgedaan. Daarnaast nopen de uitkomsten van de stresstest tot aanpassing van de financiële doelen.

De nieuwe voorgestelde en geadviseerde doelen zijn:

- Uiterlijk 31-12-2020 solvabiliteit minimaal 20%;
- Te streven naar een aansluitende stijging van 1% per jaar tot minimaal 30% per 31-12-2030;
- Ratio weerstandsvermogen ten allen tijde minimaal 1;
- Structurele exploitatieruimte minimaal 2%.

## **5.2 Wat is de praktische impact van de nieuwe financiële doelstellingen?**

Om enig 'gevoel' te krijgen bij de impact van aanpassing van de doelstelling zoals in de voorgaande paragraaf is beschreven: 1% verbetering van de solvabiliteit staat ongeveer gelijk aan € 1 miljoen (conform stresstest Deloitte).

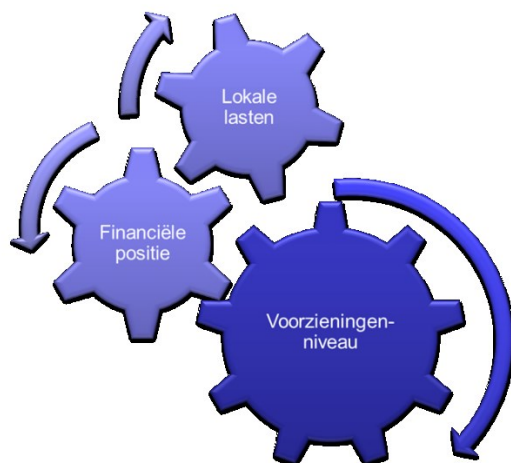
De aangescherpte doelstelling betekent dus dat er in de jaren tot en met 2020 in totaliteit circa € 3 miljoen extra en structureel moet worden omgebogen. Vertalen we deze extra bezuiniging op jaarbasis, dan moet er vanaf 2017 rekening gehouden worden met een jaarlijkse extra structurele ombuiging die zo snel mogelijk opbouwt tot een bedrag van circa € 1 miljoen.

Deze ombuiging komt boven op de reeds begrote structurele ombuigingen die opbouwt tot afgerond circa € 1,5 miljoen jaarlijks in 2019. Hoewel deze bezuinigingen voor een groot deel ingevuld zijn moeten ze nog voor het overgrote deel daadwerkelijk worden gerealiseerd.

Met inachtneming van de bevindingen van Deloitte dat de begroting op korte termijn minder beïnvloedbaar is en dat de lokale lasten hoog zijn en weinig ruimte bieden om deze verder te verhogen, betekent dit dat er forse maatregelen genomen moeten worden om de (minimale) financiële doelstellingen te halen.

Tot slot moet daarbij ook overwogen worden dat elke mogelijke tegenvaller, zoals geschetst in de verschillende stressscenario's, leidt tot een extra bezuiniging bovenop de hierboven aangegeven bedragen.

In onderstaande figuur wordt schematisch de relatie weergegeven tussen de lokale lasten, de financiële positie en het voorzieningenniveau.



Uitgaande van een zelfstandig Haren kan van voortzetting van het bestaande beleid met handhaving van het bestaande voorzieningenniveau zonder aanpassing van (financiële) doelstellingen en te nemen maatregelen geen sprake zijn. In hoofdstuk 6 wordt ingegaan op hoofdlijnen op mogelijke te nemen maatregelen om de aangepaste financiële doelstellingen te halen en daarmee de financiële toekomstbestendigheid van de gemeente Haren te borgen.

### 5.3 Waarom geen normstelling met betrekking tot andere BBV-kengetallen?

Uiteraard zullen we ingevolge de in art. 11 lid 2d van het BBV opgenomen verplichting ook de kengetallen netto schuldquote, netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, grondexploitatie en belastingcapaciteit publiceren in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van de begroting en jaarstukken. Ook zullen we de kengetallen in hun onderlinge samenhang beoordelen, mede op basis van de verplichting daartoe die is opgenomen in art. 11 lid 2e van de BBV. Ook zullen we daarbij per kengetal aangeven of het kengetal valt te kwalificeren als minst risicovol, gemiddeld risicovol en meest risicovol, maar we adviseren om geen harde doelen te stellen met betrekking tot deze andere BBV-kengetallen. Daarvoor geven we per kengetal de reden aan:

- Netto-schuldquote is te volatiel. In de noemer staat de omvang van de exploitatie (baten) en die wisselt per jaar erg sterk in verband met de inkomsten uit de grondexploitaties die daarin meetellen. Dit zgn. noemereffect zorg voor een onrustig beeld, waarbij toevalstreffers en effecten van eigen beleid te zeer door elkaar lopen.
- Netto-schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen: idem.
- Grondexploitatie: de verwachting is dat we de huidige grondexploitaties afwickelen en dat we tussen nu en 2020 om beleidsinhoudelijke redenen (ruimtelijk planologisch, beschikbare woningbouwcontingenten) geen nieuwe grootschalige grondexploitaties zullen starten. Evt. nieuwe kleinschalige ontwikkelingen zullen zodanig opgezet moeten worden dat ze passen binnen het nieuwe solvabiliteitsdoel.
- Belastingcapaciteit: door deze te normeren worden de mogelijkheden om de solvabiliteit te verbeteren beperkt. Het kengetal is bovendien te beperkt, omdat het geen rekening houdt met de hogere gemiddelde WOZ-waarde en de korting

die we daarvoor via de algemene uitkering uit het Gemeentefonds krijgen opgelegd.

Ter informatie hierbij de stand van alle verplichte BBV-kengetallen per 31 december 2015 met daarbij de classificatie op basis van de benchmark van de provincies:

<b>Kengetallen</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Classificatie</b>
<b>Netto schuldquote</b>	103%	Gemiddeld risicovol
<b>Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen</b>	101%	Gemiddeld risicovol
<b>Solvabiliteitsratio</b>	13%	Meest risicovol
<b>Structurele exploitatieruimte</b>	1,9%	Minst risicovol
<b>Grondexploitatie</b>	8,5%	Minst risicovol
<b>Belastingcapaciteit</b>	116,3%	Meest risicovol

## **6. Mogelijke maatregelen tot versnelde verbetering van de solvabiliteit**

Een mix van maatregelen wordt geadviseerd om de benodigde versnelling en verbetering van de solvabiliteit met 3% (van 13 % per 31 december 2015 naar 20 % per 31 december 2020 in plaats van 17 % per 31 december 2020) in te vullen. Bij de genoemde maatregelen is rekening gehouden met reeds ingeboekte bezuinigingen. Waar mogelijk is bij de genoemde maatregelen een inschatting van het materiële effect in een absoluut bedrag aangegeven. Deze bedragen moeten met de grootst mogelijke voorzichtigheid worden gezien. Ze dienen slechts ter indicatie van mogelijke bedragen. Bij daadwerkelijke uitvoering en haalbaarheid van maatregelen zullen de exacte bedragen en het tijdpad van realisering nader bepaald moeten worden.

De maatregelen vallen uitéén in twee categorieën: maatregelen gericht op het verkleinen van het balanstotaal en maatregelen gericht op het creëren van (extra) begrotingsoverschotten.

### **6.1 Balanstotaal verkleinen**

Een verkleining van het balanstotaal leidt bij een gelijkblijvend eigen vermogen tot een verbetering van de solvabiliteit (via de noemer van dit kengetal). Van belang hierbij is om op te merken dat dit eenmalige maatregelen zijn om de solvabiliteit te kunnen verbeteren maar die binnen de exploitatie (resultaatsverhoging en daardoor versterking van de reservepositie) minder effect voor de langere termijn zullen hebben (alleen minder kapitaalslasten). Het weerstandsvermogen zal als gevolg van deze (incidentele) maatregelen daarom nauwelijks toenemen. Mogelijke maatregelen zijn onder meer:

- Verkoop gemeentelijk vastgoed.  
Denk hierbij onder andere aan 't Clockhuijs. Te genereren opbrengst: € 1.000.000. De boekwaarde van de vaste activa en daarmee het balanstotaal wordt met dit bedrag verkleind.



Met eventuele boekwinsten of boekverliezen (incidentele extra bate of last) is geen rekening gehouden (afhankelijk van marktwaarde en marktomstandigheden).

- Doordecentralisatie Maartenscollege realiseren.  
Het contract van de doordecentralisatie moet nog gefinaliseerd worden. Als dit lukt dan wordt de huidige boekwaarde van de huisvesting door schoolbestuur Carmel in 2016 aan de gemeente betaald. De boekwaarde van de vaste activa en daarmee het balanstotaal wordt hierdoor lager. Per 31 december 2020 gaat het om een vermindering met € 2.838.000 ten opzichte van de situatie dat we niet doordecentraliseren.
- Andere doordecentralisaties (basisonderwijs en speciaal onderwijs) onderzoeken.
- Btw-voordeel Zernike realiseren.  
Wij hebben de bij de bouw van het Zernike College betaalde BTW teruggevraagd aan de Belastingdienst. Dit naar analogie van dezelfde situatie bij de gemeente Wageningen, waarbij de Hoge Raad een voor de gemeente Wageningen gunstige uitspraak heeft gedaan. Momenteel loopt het feitenonderzoek van de Belastingdienst. Hiervoor heeft de Belastingdienst de tijd tot begin augustus 2016. Dan moet de Belastingdienst beslissen tot het al dan niet teruggeven van de BTW (uitspraak op bezwaar). Indien nodig kunnen vervolgens evt. juridische stappen door ons worden gezet. Het gaat om een bedrag van circa € 1,4 miljoen die in mindering op de boekwaarde (van onze bijdrage aan de nieuwbouw van het Zernike College) komt en daarmee het balanstotaal verkleint.
- Grondexploitaties waar mogelijk versnellen.
- Optimalisatie kortlopende activa:
  - Sneller factureren in combinatie met sneller innen van debiteurenvorderingen. Reductie van balansposten debiteurenvorderingen en overlopende activa met in totaal circa € 200/k.
  - Subsidies sneller binnenhalen. Reductie van balanspost nog te ontvangen subsidies met € 200/k.
  - Afvalstoffenheffing (vastrecht) in het belastingjaar zelf innen in plaats van na afloop van het belastingjaar. Dit kan de balanspost overlopende activa en daarmee het balanstotaal terugdringen met circa € 950/k.

## **6.2 Begrotingsoverschotten creëren**

Begrotingsoverschotten leiden tot een toename van het eigen vermogen en langs die weg tot een verbetering van de solvabiliteit (via de teller van dit kengetal) en dus het weerstandsvermogen. Begrotingsoverschotten kunnen worden gecreëerd door het verhogen van de baten en door het verlagen van de lasten.

### **6.2.1 Baten verhogen**

- OZB-niet woningen verhogen.  
Er is op basis van de 2016-tarieven en WOZ-waardes nog een onbenutte belastingcapaciteit van € 845.000. Dit is de belasting die nog extra geïnd zou moeten worden om in geval van een financiële noodsituatie voor artikel 12 steun in aanmerking te kunnen komen. Het gewogen gemiddelde tarief van de drie OZB-soorten (OZB voor eigenaren van woningen, OZB voor eigenaren van niet-woningen en OZB voor gebruikers van woningen) moet dan 20 % boven het

landelijk gemiddelde in het voorafgaande jaar komen te liggen. Voor wat betreft de gemiddelde lastendruk van de burgers zitten we ten opzichte van het landelijk gemiddelde al aan de hoge kant. Dit blijkt uit het verplichte BBV-kengetal belastingcapaciteit die voor Haren aangeeft dat de gemiddelde lastendruk voor de burgers (in €) al 16,3 % boven het landelijk gemiddelde ligt. Het verdient daarom aanbeveling om de invulling van (een deel van) de onbenutte belastingcapaciteit te zoeken in een verhoging van de relatief lage OZB-tarieven voor niet-woningen. Een verhoging van de tarieven voor niet-woningen met 25 % levert een extra OZB-opbrengst op van € 329/k.

- Grondexploitaties versnellen leidt tot hogere bijdrage gemeentefonds en hogere belastinginkomsten.
- Kostendekkendheid leges verhogen. Kosten doorbelasten aan burgers. Bijvoorbeeld de btw op rioolinvesteringen doorbelasten in de rioolheffing. Geschat materieel effect € 150/k.
- Mogelijkheden voor huurverhoging. Reeds ingeboekt. Materieel effect p.m.

### **6.2.2 Lasten verlagen**

- Kritisch bezien welke voorzieningen wel of niet handhaven
  - Zwembad
  - Bibliotheek
  - Dorpshuizen
  - Sportvoorzieningen
  - Culturele voorzieningen
- In onderlinge samenhang met bovengenoemd punt: subsidies verlagen. Totale subsidiestroom ca. € 1.7 miljoen. Reeds ingeboekt als bezuiniging ruim € 200/k. Stel maximale subsidiestroom op € 1 miljoen. Materieel effect € 500/k.
- Onderhoudsniveau openbare ruimte verlagen. Is al geminimaliseerd. Materieel effect p.m.
- Organisatiemaatregelen; zie deelproject ambtelijke organisatie.

In de aanloop naar de Begroting 2017 zullen deze maatregelen en de effecten daarvan nader worden geconcretiseerd en gekwantificeerd.

### **Bijlagen**

- Beleidsnotitie weerstandsvermogen en schuldpositie 30012012
- Deloitte stresstest v19052016