

Kadernota 2015



Foto: Park Lingezen

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Beleidsmatig kader	5
3. Financieel kader	7
4. Thematische toelichting	8
5. Gezond maken Algemene Reserve	17
6. Samenvattende financieel meerjarenperspectief	21

Bijlagen:

1. Toelichting meerjarenperspectief (incl. toelichting personeelsbudget)	22
2. Stappenplan Algemene Reserve	33
3. Overzicht alle PNL-posten en besparingsmogelijkheden	50

1. Inleiding en leeswijzer

De behandeling van de kadernota is jaarlijks een belangrijk politiek moment in de agenda van de raad. Dan staat immers de vraag centraal hoe we de politieke wensen, ambities en ontwikkelingen kunnen realiseren binnen de daarvoor beschikbare financiële kaders. Het moment waarop de raad integraal afweegt welke wensen en ambities ingevuld kunnen worden en met welke we een pas op de plaats moeten maken. Dit jaar is dat moment zo mogelijk nog belangrijker. In deze kadernota geven we antwoord op de opgave hoe we invulling kunnen geven aan de ambities en wensen uit het nieuwe coalitieprogramma en tegelijk de financiële taakstelling kunnen invullen.

De opzet is een wat andere dan van voorgaande versies.

We starten met een schets van het beleidsmatige kader waar het coalitieprogramma een plek in heeft. Vervolgens geven we aan wat in financiële zin het vertrekpunt is.

Daarna geven we voor verschillende thema's uit ons coalitieprogramma aan welke extra beleidsmatige en/of financiële impulsen we willen geven. Ook geven we aan welke bezuinigingen en ombuigingen we bij de thema's voorstellen. Dat betekent dat we niet alle punten uit het coalitieakkoord herhalen, maar we zoomen in op de zaken die vragen om een beleidsmatige en/of financieel bijstelling.

Ten slotte geven we het nieuwe financiële meerjarenperspectief waar al die voorstellen toe leiden.

Verdiepende achtergrondinformatie hebben we zo veel mogelijk in de bijlagen opgenomen.

Ons streven was in deze kadernota 2015 helder aan te geven via welke weg we als college invulling willen geven aan onze ambities en tegelijk een hele grote stap te zetten in het bereiken van een financieel gezond toekomstperspectief. We zien uit naar de gedachtewisseling met u als Raad over deze nota.

Namens het college,



Toon van Asseldonk,

Burgemeester van Overbetuwe

2. Beleidsmatig kader

Het coalitieprogramma 2014-2018 beschrijft wat wij voor ogen hebben voor de komende jaren. Dit programma staat niet op zich, maar bouwt voor op de Toekomstvisie+ uit 2009. Ook sluit het programma aan bij de veranderende kijk op de taak en rol van de overheid, de samenleving en de markt. Kernwoorden daarbij zijn participatie, zelfredzaamheid, eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid.

In het coalitieprogramma benadrukken we daarom aan de ene kant dat de coalitie streeft naar een gemeente waar iedereen zijn of haar verantwoordelijkheid kan en wil nemen, ook voor elkaar. Dit tegen de trend in van een soms doorgeschoten “ieder voor zich mentaliteit”. Dit is in lijn met de sociaal-maatschappelijke visie, die de raad redelijk recent heeft vastgesteld. Hierin worden de ontwikkelingen in de afgelopen decennia geschetst op basis waarvan een andere kijk is ontstaan op de samenleving en het individu.

Het overheidsbeleid is erop gericht mensen optimaal te laten meedoen in de samenleving en zo veel mogelijk een eigen inkomen te laten verdienen. Daarnaast legt de overheid steeds meer verantwoordelijkheid voor het eigen welzijn en dat van anderen bij het individu en (groepen in) de samenleving.

Achterliggende gedachte is dat meedoen mensen in staat stelt zelf een sociaal netwerk op te bouwen en de eigen broek op te houden. Het sociale netwerk geeft toegang tot hulp en kennis. Dit maakt vervolgens de afhankelijkheid van hulp van de overheid kleiner. Mensen zijn dan beter in staat zichzelf te redden.

Dit heeft een veranderende verhouding overheid-samenleving tot gevolg. Bij die verhouding past een andere opstelling van de (lokale) overheid en een andere werkwijze.

In lijn daarmee is onze lokale inzet erop gericht om iedereen in staat te stellen naar vermogen te participeren, ruimte te bieden aan initiatieven uit en in de samenleving en samen met de inwoners de kwaliteiten in de samenleving optimaal te benutten. Wij doen dit enerzijds door te investeren in een prettige (fysieke) leefomgeving voor onze inwoners: openbare ruimte, veiligheid, voorzieningen et cetera. Anderzijds vragen wij onze inwoners mee te denken over het gemeentelijk beleid, proberen wij eigen initiatief te stimuleren en daarvoor de ruimte te bieden. Ook in ons beleid zijn de kernwoorden participatie, zelfredzaamheid, verantwoordelijkheid, betrokkenheid en invloed veelvuldig terug te vinden.

We vinden het belangrijk de komende periode de nieuwe rolopvatting van de overheid met elkaar verder in te vullen: welke nieuwe rolopvatting moet de gemeente vanuit het uitgangspunt “meer samenleving, andere overheid” ontwikkelen om voor de samenleving van toegevoegde waarde te kunnen zijn en haar verplichte taken te kunnen blijven uitvoeren? Daarbij is het belangrijk dit niet alleen op papier vast te leggen. We moeten vooral met elkaar het gesprek aangaan over de vraag op welke manier we bewustwording en gedragsverandering over de veranderde rollen kunnen bevorderen bij inwoners, organisaties, bedrijven en niet in het minst bij onszelf.

Want juist omdat wij in raad en college allen handelen vanuit het belang van onze inwoners, blijkt het lang niet altijd eenvoudig om bij elk vraagstuk eerst een pas op de plaats te maken en te bezien wat onze rol eigenlijk is en hoe we deze het beste kunnen invullen. Dit is echter wel noodzakelijk als we onze veranderende rol daadwerkelijk vorm en inhoud willen geven.

Zoals gezegd, sluit het coalitieprogramma duidelijk aan bij deze ontwikkelingen. In deze kadernota willen we dat ook graag verder uitwerken. In een volgend hoofdstuk zullen we bij een aantal thema's aangeven wat onze ambities en wensen voor de komende periode zijn, maar ook wat we daarin zien als onze rol. We hopen daarmee helderheid te geven over wat onze inwoners en onze partners van ons als gemeente mogen verwachten. Tegelijk blijkt daaruit ook wat onze verwachtingen zijn naar onze inwoners en onze partners. We hopen en verwachten met het coalitieakkoord als basis dat we de komende jaren met elkaar concrete antwoorden kunnen vinden op de vraag wat de veranderende rollen en taken in het maatschappelijk domein in de praktijk van alledag betekenen.

Decentralisaties

Dat dit een bijzonder jaar is met de voorbereiding van de decentralisaties behoeft bij niemand meer uitleg. Het belang dat we hechten aan een goede voorbereiding, blijkt ook wel uit het feit dat we hier in de portefeuilleverdeling zwaar op ingezet hebben. U kunt met maar liefst drie wet-houders in gesprek over dit onderwerp, elk vanuit een eigen invalshoek uiteraard. In deze kadernota worden de decentralisaties niet verder toegelicht. Dat komt doordat het een onderwerp is waar al volop aan gewerkt wordt, terwijl we in deze kadernota vooral de vinger leggen bij die zaken waar echt sprake is van een beleidsmatige of budgettaire bijstelling. Verder beschikken we met de specifiek daarop gerichte commissie over een goed platform om hierover informatie met u uit te wisselen.

3. Financieel kader

In dit hoofdstuk schetsen we het financiële meerjarenperspectief op basis van ongewijzigd beleid en ongewijzigde uitgangspunten, om zo aan te geven wat de vertreksituatie is. In dit perspectief is dus nog niet verwerkt welke middelen we in willen zetten voor de realisatie van zaken uit het coalitieprogramma. Ook hebben we hier nog geen bezuinigingen in opgenomen. Kortom: wat is in financiële zin onze nulsituatie?

De verwachte saldi op basis van ongewijzigd beleid en uitgangspunten zien er als volgt uit:

Meerjarenperspectief 2015-2018 op basis van ongewijzigd beleid

2015	2016	2017	2018
- 1.155.000	- 1.922.000	- 2.626.000	- 3.666.000

Een verwacht begrotingstekort 2015 dus van afgerond € 1,2 miljoen en een totaal op te lossen structureel tekort over de hele periode 2015 t/m 2018 van bijna € 3,7 miljoen.

Voor een uitgebreide toelichting op het meerjarenperspectief en de uitgangspunten die we daarbij gehanteerd hebben, verwijzen we u graag naar **bijlage 1**. Daarin zijn ook de financiële mutaties van de “Voorjaarsnota 2014” opgenomen.

4. Thematische toelichting

Inleiding

In dit hoofdstuk volgen we de zogenaamde functionele indeling van de begroting. Dit is een voorgeschreven indeling in tien zogenaamde 'hoofdfuncties' aan de hand waarvan we bijvoorbeeld rapporteren over onze financiën aan het CBS. We willen graag nog met u in gesprek over de indeling zoals we die in de programmabegroting gaan hanteren. Dat kan deze functionele indeling zijn, maar ook een andere indeling is mogelijk. Per hoofdfunctie benoemen we de thema's waarbij er vanuit ons coalitieprogramma sprake is van een duidelijke bijstelling in beleid en/ of financiën.

4.1 Algemeen bestuur

Ambities

Thema Voorzieningen op maat voor toekomstbestendige dorpen

- Behouden van levendige dorpen met een duidelijk eigen karakter en identiteit.
- Voorzieningen bieden op maat in relatie tot de DOP's. Wij geven snel duidelijkheid over prioritering bij de uitvoering van deze DOP's. Dorpsontwikkeling hangt ook nauw samen met een visie op zorg, wonen en toekomstgerichte leefbaarheid.

Thema De rol van de gemeente in relatie tot de dorpsraden

- Dorpsraden en wijkplatforms moeten vaker zeggenschap krijgen over budgetten, waardoor elk(e) dorp/buurt/wijk kan inzetten op de eigen identiteit, creativiteit en kwaliteiten;

Invulling

We willen hier invulling aan geven door een andere manier van werken toe te passen. Dorpsraden krijgen een grotere rol in het realiseren van de DOP's en krijgen daarvoor de beschikking over een aantal bestaande budgetten. Dus niet meer budget hiervoor beschikbaar stellen, maar meer overlaten aan het initiatief van de dorpsraden zelf.

Verder willen we een bijdrage leveren aan de renovatie van het dorpshuis Beatrix in Slijk-Ewijk, te weten een eenmalig bedrag van € 150.000 in 2015. Zie PNL-post II-B 1.

4.2 Openbare orde en veiligheid

Ambities

Thema Veiligheid

- Aandacht voor (en continue verbetering van) sociale veiligheid waarbij thema's als criminaliteit, overtredingen en overlast hoge prioriteit krijgen.
- Monitoren van ongewenste ontwikkelingen waaronder groepsgedrag, terugdringen van diefstallen en het bevorderen van veiligheid van kwetsbare groepen.
- Het bevorderen van een adviserende rol van de hulpdiensten richting burgers (actief adviseren op gebied van bijvoorbeeld brandveiligheid thuis of inbraakpreventie).

Invulling

Het verder uitwerken van deze ambities krijgt een plek in de nieuwe nota integrale veiligheid. We ramen hiervoor op voorhand een uitvoeringsbudget van € 50.000 structureel vanaf 2015. Zie PNL-post II-A 3.

Verder nemen we een structureel bedrag van € 20.000 op voor het project fietsenstalling. Zie PNL-post II-A 9.

Besparingsmogelijkheden

We gaan bij onze samenwerkingspartners pleiten voor een taakstelling op te leggen aan de samenwerkingsverbanden, zoals de ODRA en de VGGM. Dit moet resulteren in een besparingsbedrag van € 26.783 in 2018. Zie PNL-post III-a 17c. en factsheet Veiligheid (nr. 17).

4.3 Verkeer, vervoer en waterstaat

Ambities

Thema Mobiliteit

- We willen een studie uitvoeren naar een extra aansluiting van De Aam op de A325.
- Het bevorderen van optimale verbindingen tussen de kernen. Daar hoort goed openbaar vervoer bij, naast veilige (verlichte) fietsverbindingen.
- Station Valburg weer operationeel maken.

Invulling

We willen de volgende bedragen beschikbaar stellen in verband met uit te voeren onderzoeken op het gebied van mobiliteit: studie extra aansluiting De Aam op de A325, bevorderen optimale verbindingen tussen de kernen en station Valburg weer operationeel maken, elk voor een incidenteel bedrag van € 50.000 in 2015. Zie PNL-post II-B 4.

Voor een eventuele bijdrage aan het realiseren van een skeelerbaan nabij de zuidrand van Schuytgraaf trekken we nog geen middelen uit, maar dit onderwerp plaatsen we vooralsnog op de signaallijst.

Besparingsmogelijkheden

Het uitbesteden van het beheer en onderhoud van de verkeersregelininstallaties levert een besparing op van structureel € 4.000 ingaande 2015.

4.4 Economische zaken

Ambities

Thema Mobiliteit

We willen de bereikbaarheid van onze bedrijventerreinen vergroten.

Thema Economische ontwikkeling en werk

Bedrijventerreinen willen we opschonen en verbeteren waar dat nodig is.

Invulling

We willen in 2015 een eenmalig bedrag van € 50.000 beschikbaar stellen ten behoeve van mobiliteitsmanagement. Dit richt zich op het optimaliseren van personen- en goederenstromen van en naar bedrijven. Het doel is om gezamenlijk met de ondernemers de bereikbaarheid, luchtkwaliteit en leefbaarheid te verbeteren op de bedrijventerreinen. Hier zijn de eerste ervaringen binnen onze gemeente mee opgedaan. Wij willen dit gemeentebreed gaan oppakken. Zie PNL-post II-B 3.

4.5 Onderwijs**Ambitie****Thema Onderwijs**

- We willen ruimte voor onze scholen en afspraken nakomen over de onderwijshuisvesting. Medio 2015 zal besluitvorming plaatsvinden voor nieuwbouw voor het OBC in de omgeving van de campus.

Invulling

We willen in 2015 middelen beschikbaar stellen voor de volgende investeringen op het gebied van onderwijshuisvesting;

Aanpassing gebouw i.v.m. fusie Meander/Drieluik, investering € 450.000;

Uitbreiding inrichting basisschool De Vallei, investering € 20.231;

Uitbreiding inrichting basisschool De Zonnepoort, investering € 19.574;

Zie PNL-post II-A 8.

Daarnaast willen we een eenmalig budget van € 66.123 beschikbaar stellen voor asbestverwijdering van scholen en van € 3.500 voor verhuiskosten van de Vallei na het 1e schooljaar. Zie PNL-post II-B 8.

We stellen zelf geen middelen beschikbaar voor de door ons gewenste nieuwbouw van het OBC, maar zullen in samenspraak met het OBC bekijken welke middelen beschikbaar zijn waarmee het realiseren van deze nieuwbouw voortvarend opgepakt kan worden.

Besparingsmogelijkheden

We kiezen voor een halvering van de subsidies voor onderwijsbegeleiding. Dat levert op termijn een bedrag op van structureel € 56.148. Er is sprake van een afbouwperiode, waardoor dit voordeel na 2015 volledig te realiseren is.

Verder kiezen we voor verlaging van de subsidies voor lokaal onderwijsbeleid (lokaal bestuurlijke onderwijstaken) op het onderdeel logopedie van in totaal structureel € 25.000. Ook hier is sprake van een afbouwperiode van de subsidies, waardoor er ingaande 2015 € 8.333 te realiseren is en daarna aanvullend € 16.667. Zie PNL-post III-A 4 en factsheet 4.

We willen bij de peuterspeelzalen onderzoeken welke financiële voordelen er te realiseren zijn door de peuterspeelzalen om te vormen tot peuteropvang. Verder leggen we bij dit onderwerp wel een taakstelling op, te realiseren door legesheffing in te voeren bij de aanvraag start peuterspeelzaal, regionale samenwerking rond peuterspeelzalen en het aantal controles op de peuterspeelzalen te reduceren. Dit moet een voordeel opleveren van structureel €19.500, ingaande 2015. Zie PNL-post II-A 5 en factsheet 5

4.6 Cultuur en recreatie

Ambities

Thema Ontmoeting, sport en vrije tijd

- Kunstgras aanleggen voor buitensportverenigingen (als eerste Elistha, RKSVDriel, SVHA en SDOO in 2014), uitgaande van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van deze verenigingen, mede gebaseerd op nog te maken afspraken voor maatschappelijk maximaal rendement.
- Nieuwbouw van een multifunctioneel centrum / sportzaalaccommodatie in Herveld-Andelst, medio 2016.

Thema Cultuur

- Het komende jaar bezuinigen we niet op de bibliotheek. We gebruiken dit jaar om een visie te ontwikkelen op nut en noodzaak van de bibliotheek in onze samenleving, met daarin meegenomen een evaluatie van BOS (Bibliotheek op School).

Invulling

We leggen kunstgrasvelden aan voor in eerste instantie vier verenigingen. In overleg met de verenigingen is besloten dit in 2015 uit te voeren. Dit vergt een investering van € 1.400.000, jaarlijkse kapitaallasten van € 85.948 vanaf 2015. Zie PNL-post II-A 1. Daar staat tegenover dat de verenigingen zelf de kosten van de realisatie en het onderhoud van de sportaccommodaties voor hun rekening moeten nemen.

Verder willen we een multifunctioneel centrum in Herveld-Andelst realiseren. We gaan hierbij uit van een investering van € 4.000.000, uit te voeren in 2016. We gaan er daarbij van uit dat het dorp zelf de exploitatie ter hand neemt. Zie PNL-post II-A 2.

Ook kiezen we er voor bij te dragen aan de vervanging van de lichtmasten van EMM Randwijk / SC Valburg met een investeringsbedrag van € 25.000 in 2015. De bijbehorende kapitaallasten bedragen € 1.922. Zie PNL-post II-A 7.

Ten slotte willen we komend jaar niet bezuinigen op de bibliotheek. Tegelijk trekken we ook geen geld uit voor het oplossen van bestaande knelpunten in de bedrijfsvoering. De taakstelling van 10% die in 2013 is opgelegd, is structureel en blijft in stand.

Besparingsmogelijkheden

We willen het onderhoud aan de sportaccommodaties aan de verenigingen overdragen. We verwachten daarmee een besparing te realiseren van € 80.000 vanaf 2016.

Verder willen we een besparing realiseren van € 10.000 op het budget van sportstimulering. Dit budget wordt in de praktijk niet volledig gebruikt. Zie PNL-post III-A 1 en factsheet 1.

Verder willen we de tarieven voor welzijnsaccommodaties met 10% verhogen. Dit levert € 10.000 extra aan inkomsten op. Zie PNL-post III-A 7 en factsheet 7.

4.7 Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening

Besparingsmogelijkheden

We kiezen voor een ander werkwijze rond de grote subsidies aan instellingen binnen het gehele sociale domein. Deze andere werkwijze moet het rendement van de middelen vergroten, waardoor een besparing van 15% mogelijk moet zijn. Dit levert een besparing op van € 170.000 structureel ingaande 2015.

Verder kiezen we voor een uitbreiding van het Fonds maatschappelijke activiteiten en daarmee afschaffen van kleinere subsidies, wat per saldo op termijn een besparing oplevert van € 95.000 structureel. Zie PNL-post III-A 9 en factsheet Maatschappelijke ondersteuning (nr. 9).

4.8 Volksgezondheid en milieu

Ambities

Thema Duurzaamheid

- Duurzaamheid moet in alle gemeentelijke onderwerpen een leidend principe zijn.

Invulling

We maken een eenmalig bedrag van € 50.000 vrij voor het ontwikkelen van een werkwijze waarmee het thema duurzaamheid een leidend principe wordt in alle gemeentelijke onderwerpen. Verder maken we € 50.000 structureel vrij voor de voortzetting van de uitvoering van het huidige beleid. Dit budget is ook leidend voor de uitvoering van het nieuw te vormen beleid. Zie PNL-posten II-A 5 en II-B 6.

Besparingsmogelijkheden

We gaan inzetten op het in overleg met de samenwerkingspartners verlagen van de bijdrage aan de wettelijke taken die de GGD uitvoert. We gaan daarbij uit van een taakstelling van 10%, wat op termijn een besparing op moet leveren van € 53.288. Zie ook PNL-post III-A 10 en factsheet 10 (volksgezondheid).

Daarnaast verwachten we aanbestedingsvoordelen te kunnen realiseren op de verwerking van restafval en gft. Dit levert naar verwachting een besparing op van € 281.027.

4.9 Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

Ambities

Thema Landschappen en ruimtelijke omgeving koesteren

- Verbindingen leggen door middel van wandelroutes en fietsroutes.
- Het landschappelijke karakter van Overbetuwe willen we bewaren.
- Een goede balans zoeken tussen stedelijke en landelijke gebiedsinrichting.

Invulling

We willen eerst inzetten op het uitvoeren van lopende en al geplande projecten. Daarnaast willen we in 2016 een eenmalig bedrag van € 50.000 uittrekken voor aanvullende plannen. Zie PNL II-B 2.

Verder willen we in 2015 eenmalig € 50.000 uittrekken voor de uitvoering van een haalbaarheidsstudie verkabeling hoogspanningslijnen. Zie PNL II-B 9.

Besparingsmogelijkheden

We zien mogelijkheden om op een verantwoorde manier te besparen op het onderhoudsniveau wegen en fietspaden. Dit leidt in 2015 tot een structurele besparing van € 288.800. Daarnaast vinden we het reëel een bedrag van € 101.500 te besparen op het onderhoudsniveau van het openbaar groen. Zie PNL III-A 11 en factsheet Openbare ruimte (nr. 11).

Verder kan een bestaand investeringsbudget van € 717.649 vervallen. Het gaat om een budget vanuit het wegenplan en was bedoeld voor de stationsstraat Zetten. Zie PNL-post II-A 10.

4.10 Financiën en bedrijfsvoering

Ambities

Thema Fasering en prioritering in grote projecten

- Onderzoeken van de noodzakelijke volgtijdelijke renovatie voor de bestaande huisvestingslocaties van de organisatie in Elst en Andelst. Daarin willen we het optimaliseren van ICT voorzieningen en thuiswerken betrekken.
- De stationsomgeving van Zetten-Andelst ontwikkelen.

Invulling

De gereserveerde middelen voor de realisatie van het HdG laten we vrijvallen. Dit levert een financiële ruimte op van € 445.000. De eenmalige middelen die hierdoor vrijvallen voegen we toe aan de algemene reserve¹. De eventuele extra benodigde middelen voor de renovatie zullen we op de signaallijst plaatsen.

We maken geld vrij om te investeren om tijd- en plaatsonafhankelijk werken te faciliteren. Dat gaat in 2015 om de volgende bedragen.

- Investeren in diverse software en uitbreiding Wifi-netwerk € 123.659
- Aanschaf hardware (tablet/laptop en smartphone) € 227.142
- Bijkomende exploitatielasten vanaf 2015 € 8.281
- Bijkomende exploitatielasten vanaf 2016 € 3.486

Zie PNL-post II-A 4.

Daarnaast maken we in 2018 € 75.000 beschikbaar voor de projecten ter uitvoering van het informatieplan. Zie PNL-post II-B 7.

¹ De vrijval van het restant van de bestemmingsreserve Huis der Gemeente na afboeking van de voorbereidingskredieten Huis der Gemeente (per saldo ca. € 2,0 miljoen) zit nu nog niet verwerkt in het overzicht verloop Algemene Reserve.

Vooruitlopend op het vaststellen van de visie op de stationsomgeving van Zetten-Andelst reserveren we al een eenmalig budget van € 50.000 in 2015 voor eventuele grondaankopen en of herinrichting. Zie PNL-post II-B 5.

Ambities

Thema Ombuiging sociale sector

- Er worden duidelijke gemeentelijke kwaliteitsnormen gehandhaafd voor het loket Samenleven.
- Alle hulp en ondersteuning moet via één “toegangspoort” geleverd worden.

Invulling

Dit jaar wordt er gewerkt aan een actualisatie van de doelstellingen en ambities op het gebied van dienstverlening. Vooruitlopend daarop maken we voor deze verdere ontwikkeling van de dienstverlening € 50.000 structureel vrij vanaf 2015. Zie PNL-post II-A 6.

Besparingsmogelijkheden

Er zijn ook mogelijkheden de dienstverlening goedkoper te organiseren. Zo levert de verdere digitalisering van aanvragen van producten een besparing op van 1 fte op vanaf 2015. Dit voordeel willen we gebruiken ter invulling van de taakstelling die het Rijk ons oplegt vanuit de zogenaamde NUP-gelden.

Ambities

Thema Regionale samenwerking

- Waar dit voordelen biedt, zullen wij de samenwerking aangaan, mits democratisch gecontroleerde bestuurlijke invloed en kosten efficiëntie gewaarborgd zijn.

Besparingsmogelijkheden

We zien mogelijkheden de samenwerking op belastinggebied in G5-verband goedkoper uit te voeren dan in de huidige werkwijze. Dit moet op termijn een besparing opleveren van € 70.000. Zie PNL-post III-A 18 en factsheet 18.

Thema Solide en toekomstbestendige financiën

Besparingsmogelijkheden

We verwachten door gericht en slim in de organisatie te investeren een veelvoud aan het geïnvesteerde bedrag te kunnen besparen. Dit speelt vooral op het gebied van inkoop. Onze verwachting is dat een investering van € 80.000 een besparing op de inkoop kan opleveren van per saldo € 220.000. Zie ook PNL-post III-A 19 en factsheet overhead (nr. 19).

Besparingsmogelijkheid personeelsbudget

Verder zien we mogelijkheden om het personeelsbudget te reduceren. De afgelopen jaren is buitengewoon terughoudend omgegaan met het structureel inzetten van financiële ruimte binnen het personeelsbudget. Wanneer we deze sobere lijn voortzetten zien we mogelijkheden binnen de bestaande systematiek van het personeelsbudget de komende jaren ruim € 1 miljoen aan middelen vrij te spelen. Dat doen we aan de hand van drie lijnen.

Ten eerste zit in de huidige begroting een nog niet ingevulde taakstelling van € 450.000 in verband met achterblijvende overheadkosten n.a.v. onder andere de regionalisering van de brandweer en de ODRA. Ons voorstel is deze taakstelling als volgt in te vullen.

Jaar	2015	2016	2017	2018
Ten laste van het personeelsbudget	€ 305.000	€ 50.000	€ 50.000	
Ten laste van overige overheadkosten (ICT/huisvesting enz.)				€ 45.000

De voorstellen waarmee deze taakstelling wordt ingevuld zijn in lijn met de uitwerking zoals die in factsheet 19, onderdeel 2 is opgenomen.

Een tweede lijn is dat we kiezen voor een afzwakking van de groei van het personeelsbudget in de komende jaren.

Wanneer we de uitgangspunten zouden toepassen is de volgende maximale toename van de loonkosten toegestaan.

	2015	2016	2017	2018	Totaal
Toename loonkosten conform ongewijzigd beleid	€ 115.000	€ 231.000	€ 174.000	€ 233.000	€ 753.000

Dit ongewijzigde beleid houdt een ambitieniveau in van een verlaging van 0,35 fte per 1.000 inwoners ten opzichte van de lokale benchmark 2014. Ons voorstel is dit ambitieniveau te verhogen tot 0,40 fte (2015) en 0,50 fte (2016 t/m 2018) per 1.000 inwoners.

Dit levert een besparing op van de volgende bedragen.

	2015	2016	2017	2018	Totaal
Reductie loonkosten i.v.m. verhogen ambitieniveau	€ 115.000	€ 231.000	€ 58.000	€ 0	€ 404.000

Hiermee ontstaat het nieuwe maximaal toegestane meerjarenperspectief voor de loonkosten binnen het personeelsbudget.

	2015	2016	2017	2018	Totaal
Toename loonkosten conform hogere ambitie	€ 0	€ 0	€ 116.000	€ 233.000	€ 349.000

Dit heeft ook gevolgen voor een aantal andere loon- en niet loongerelateerde budgetten binnen het personeelsbudget.

	2015	2016	2017	2018	Totaal
Ontwikkeling overige kosten binnen personeelsbudget bij ongewijzigde ambitie	€ 10.000	€ 16.000	€ 14.000	€ 16.000	€ 56.000
Reductie overige kosten n.a.v. hogere ambitie	- € 4.000	- € 9.000	- € 3.000	- € 1.000	- € 17.000
Verhoging loon- en niet loon-gerelateerde kosten conform hogere ambitie	€ 6.000	€ 7.000	€ 11.000	€ 15.000	€ 39.000

Ten derde: onze wens is de werkelijke ontwikkeling rond de besteding van het personeelsbudget zo goed mogelijk te benaderen zoals die zich in de afgelopen jaren heeft voorgedaan. Dat betekent dat er, uitgaande van de rekeningcijfers, nog ruimte is om in 2015 een aanvullende taakstelling te verwerken van € 165.000, waarmee het totale personeelsbudget ca. € 19 miljoen bedraagt.

De conclusie is kortweg dat er met deze verhoging van de ambitie ten opzichte van de benchmark en de aanvullende taakstelling 2015, structureel een bedrag van € 404.000 + € 17.000 + € 165.000 = € 586.000 vrijvalt ten opzichte van de eerdere meerjarenbegroting. Voor een verdere toelichting op de systematiek van het personeelsbudget en de berekening op basis van ongewijzigd beleid verwijzen we u graag naar **bijlage 1**.

Genereren extra belastingopbrengst door invoering precariobelasting op kabels en leidingen

We willen in 2015 (en zo mogelijk al in 2014) belasting gaan heffen op kabels en leidingen. Daarvoor zullen we een verordening voorbereiden en deze ter besluitvorming aan de Raad voorleggen. We gaan voornamelijk uit van een jaartarief van € 3 per strekkende meter, waarmee we een structurele belastingopbrengst van € 800.000 verwachten te genereren.

5. Gezond maken Algemene Reserve

De Algemene Reserve is de laatste jaren van een gezonde basis van ruim € 23 miljoen in 2010 gedaald naar een zorgelijk laag niveau. De verwachting is dat het saldo -zonder aanvullende acties- negatief kan worden. Onderstaande tabel geeft de verwachte ontwikkeling weer, wanneer er geen aanvullende maatregelen zouden worden getroffen. Er is dus reden genoeg om de verbetering van deze belangrijke reserve gestructureerd aan te pakken.

Prognose ontwikkeling algemene reserve op basis van ongewijzigd beleid

Per 1-1	x € 1 miljoen
2014	4,8
2015	0,6
2016	2,1
2017	2,9
2018	8,3

In de komende hoofdstukken geven we weer welke extra middelen we willen uittrekken voor de realisatie van ons coalitieprogramma en welke maatregelen we willen treffen om te komen tot een sluitende begroting voor 2015, een substantiële verlaging van het tekort in 2018 en een aanzienlijke versterking van de algemene reserve.

Hierna doen we negen voorstellen die tot doel hebben de algemene reserve te versterken. Dit zijn dus geen besparingsmogelijkheden, maar wel belangrijke voorstellen om te komen tot solide en toekomstbestendige financiën. Deze voorstellen zijn verder uitgewerkt in een aparte nota Stappenplan Algemene Reserve die opgenomen is als **bijlage 2**.

Hieronder treft u de concrete voorstellen uit dat stappen plan aan.

Voorstellen tot aanvulling van de Algemene Reserve op korte termijn

Voorstel 1

Gelet op de financiële problematiek rond de algemene reserve (verder AR) en het stopzetten van de nieuwbouw van het Gemeentehuis wordt voorgesteld om in 2014 afgerond € 1,5 miljoen van de bestemmingsreserve voorfinanciering nieuwe huisvesting over te hevelen naar de AR. Het restant van ruim € 1,5 ton willen we reserveren als buffer voor o.a. de opvang van frictiekosten.

Voorstel 2

- a. Een bedrag van € 404.300 over te hevelen van de bestemmingsreserve kapitaallasten 't Ambtshuis naar de Algemene Reserve.
- b. Op deze bestemmingsreserve de nieuwe regels toe te passen, waarbij niet alleen de rente over de bestemmingsreserve ten gunste van de exploitatie komt, maar ook de jaarlijkse afschrijving ten laste van het saldo van de reserve zal worden gebracht.

Voorstel 3

- a. Een bedrag van € 560.000 van de bestemmingsreserve kapitaallasten Project Brede Scholen te bestemmen voor de opvang van het nadeel van € 140.000 per jaar in de periode 2014-2017 t.g.v. het vertraagd vrijkomen van de bijdrage uit Westeraam.
- b. Met het restant van deze bestemmingsreserve de maatschappelijke investeringen in 2014 ineens af te schrijven (inclusief nagekomen uitgaven van nog lopende investeringen), waardoor er per saldo een aanvullend structureel voordeel zal ontstaan van € 122.000 m.i.v. 2015.
Een eventueel resterend voordeel van deze reserve zal t.z.t. worden toegevoegd aan de AR.

Voorstel 4

Op basis van het in 2010 genomen raadsbesluit en de daarbij gehanteerde uitgangspunten bij deze nieuwe heroverwegingen een bedrag van € 1.008.700 van de bestemmingsreserve planmatig onderhoud wegen af te romen ten gunste van de algemene reserve.

Voorstel 5

Van de uit voorgaande jaren naar 2014 overgehevelde restanten van geraamde oude beschikkingen over de AR (vertraagde uitgaven) een totaalbedrag van € 656.130 af te boeken.

Voorstel 6

Om de geraamde beschikkingen over de algemene reserve meer te laten aansluiten bij de werkelijke afwikkeling stellen wij voor om:

- a. (vooruitlopende op de actie van 6-b) de reeds in het PNL bij de begroting 2014 geraamde bedragen telkens voor 50% naar de volgende jaarschijf te verplaatsen om die ramingen alsnog beter in de tijd te plaatsen;
- b. bij investeringen, nieuwe grote uitgaven, e.d. voortaan meer aandacht te besteden aan werkelijke betalingentermijnen en betere planning in jaarschijven.

Per saldo zal er uit de voorstellen 1 t/m 5 een voordeel voortvloeien voor de AR van afgerond **€ 3,5 miljoen** (+PM van voorstel 3) t.o.v. het geactualiseerde overzicht op basis van de jaarrekening 2013 (bijlage II). Daarnaast ontstaat er wat meer financiële ruimte in de beginjaren door faseren van de PNL-beschikkingen op basis van voorstel 6-a.

Op bijlage III in de nota Stappenplan Algemene Reserve is een meerjarenperspectief opgenomen, waarin genoemde mutaties zijn verwerkt.

Tevens is in die bijlage de afkoopsom van afgerond **€ 4 miljoen** verwerkt die de gemeente eind van 2017 zal ontvangen van GEM Westeraam als afkoopverplichting van de tunnel van de Noordtangent (de raad is hierover eind 2013 geïnformeerd en daarom wordt hierop in deze nota geen nadere toelichting meer opgenomen).

Kort samengevat ziet het verloop van de saldi² er dan als volgt uit:

Per 1-1	x € 1 miljoen
2014	4,8
2015	4,9
2016	6,2
2017	6,6
2018	16,1

De actie van voorstel 5 -afboeken van geraamde oude beschikkingen over de AR- krijgt overigens nog een vervolg. De verwachting is namelijk dat bij nader onderzoek er nog meer bedragen definitief kunnen worden afgeboekt. Hieruit zal wellicht nog een aanvullend voordeel (lagere beschikking) voortvloeien.

Overige voorstellen

Voorstel 7

In 2014 een nader onderzoek te laten uitvoeren naar de geraamde oude beschikkingen over de AR.

Voorstel 8

Voortaan de verwachte voordelige saldi van grondexploitaties meer kritisch te ramen op basis van de jaarlijks bij te stellen gewogen risicoanalyse van de grondexploitaties.

² In deze saldi is nog geen rekening gehouden met de laatste mutaties uit deze Kadernota, te weten:

- a. toevoeging 2014 vrijval ca. € 2,0 restatnt bestemmingsreserve Huis der Gemeente
- b. onttrekkingen nieuwe eenmalige PNL-posten

Voorstel 9

- a. Zeer terughoudend te zijn –naast de vele zaken die al in voorbereiding/uitvoering te zijn– met besluiten tot nieuwe grote projecten, grondexploitaties, e.d.
- b. In college- en raadsvoorstellen inzake grote plannen/projecten standaard een risicoparaagraaf op te nemen met in ieder geval aandacht voor de financiële risico's (en wellicht ook relevante overige risico's). Op deze wijze worden de risico's voortaan ook zeer bewust in de besluitvorming meegewogen.
- c. Na te gaan welke risicovolle projecten alsnog op korte termijn kunnen worden beëindigd of gestarte voorbereidingen alsnog kunnen worden gestopt ("niet alle ballen in de lucht houden").

6 Financieel meerjarenperspectief op basis van de invulling van de ambities en de besparingsmogelijkheden

Wanneer het financieel perspectief uit hoofdstuk drie aangevuld wordt met alle voorstellen zoals we die in hoofdstuk 4 gedaan hebben, ontstaat daarmee het volgende actuele meerjarenperspectief.

Meerjarenperspectief 2015-2018 inclusief wijzigingsvoorstellen

2015	2016	2017	2018
747.000	402.000	- 191.000	- 618.000

Met alle voorstellen die we gedaan hebben ontstaat dus een sluitende begroting voor 2015 en een sterk lager negatief meerjarenperspectief. Dat betekent dat we gelukkig heel ver gevorderd zijn, maar er nog niet zijn. Twee zaken zijn daarbij van belang. Het meerjarenperspectief laat op langere termijn nog een structureel tekort van ruim € 0,6 miljoen zien. Verder kunnen er zich in aanloop naar de begroting nog allerlei wijzigingen voordoen. Zo kan de meicirculaire grote invloed hebben op dit perspectief. We zullen dus in aanloop naar de begroting moeten bezien op basis van alle dan beschikbare gegevens, of de maatregelen zoals we ze nu voorgesteld hebben, voldoende zullen zijn om te komen tot een sluitende begroting 2015.

Bijlagen

Bijlage 1 Toelichting op het financieel meerjarenperspectief

1.1 Het financiële meerjarenperspectief en uitgangspunten

In de lijn van voorgaande jaren wordt in de Kadernota het meerjarenperspectief in enkele stappen opgebouwd (zie onder 1.1.1 t/m 1.1.4).

1. Start is het vastgestelde meerjarenperspectief in de begroting 2014.
2. Omdat bij het opstellen van de begroting 2014 door het rijk al was aangekondigd dat er verdere bezuinigingen zouden plaatsvinden, is in de begroting al een doorkijk gegeven van mogelijke negatieve financiële consequenties voor de gemeente.
3. Na de vaststelling van de begroting is vervolgens een indicatieve berekening gemaakt van de consequenties van de septembercirculaire 2013 als eerste basis voor de heroverwegingen.
4. Daarna treft u het meerjarenperspectief aan van deze Kadernota op basis van een herberekening van de decembercirculaire 2013 en actualisering van een aantal verdeelmaatstaven.

Op deze wijze is door u goed te volgen hoe het uiteindelijke meerjarenperspectief is opgebouwd en wat de financiële consequenties zijn van de diverse aanpassingen en uitgangspunten.

1.1.1 Hoe was het meerjarenperspectief in Programmabegroting 2014?

De saldi van de vastgestelde begroting 2014 en meerjarenraming 2014-2017 zijn als volgt:

2014	2015	2016	2017
+ 746.000	- 827.000	- 1.276.000	- 1.775.000

De algemene uitkering in dit meerjarenperspectief was nog gebaseerd op de meicirculaire 2013.

1.1.2 Vooruitblik in de begroting 2014 op aanvullende rijksbezuinigingen

In de begroting 2014 werd ook een financiële doorkijk gegeven in de vorm van een indicatieve meerjarenraming, waarin verwachte nadere rijksbezuinigingen en mogelijke negatieve ontwikkelingen op de rijksbegroting waren verwerkt. Op het moment van opstellen van deze doorkijk was de septembercirculaire 2013 van de algemene uitkering nog niet beschikbaar.

Dat indicatieve meerjarenperspectief zag er als volgt uit:

2014	2015	2016	2017
- 4.000	- 1.577.000	- 2.026.000	- 2.525.000

1.1.3 Indicatie septembercirculaire als eerste richting heroverwegingen

Na de vaststelling van de begroting 2014 is een nieuw, indicatief meerjarenperspectief opgesteld als eerste basis voor de uit te voeren heroverwegingsoperatie. Dat perspectief was gebaseerd op de septembercirculaire 2013 en gaf de volgende resultaten:

2014	2015	2016	2017
0	- 1.700.000	- 2.400.000	- 3.100.000

1.1.4 Meerjarenperspectief van deze Kadernota (o.b.v. ongewijzigde uitgangspunten!)

Voor deze Kadernota is een nieuw meerjarenperspectief opgesteld voor de periode 2015 t/m 2018 (dus jaarschijf 2014 eraf en jaarschijf 2018 toegevoegd).

In dit nieuwe perspectief is de algemene uitkering o.a. gebaseerd op de decembercirculaire 2014 (en een nader advies van Pauw, de adviseur van de algemene uitkering).

De verwachte saldi zien er nu als volgt uit:

2014	2015	2016	2017
- 1.155.000	- 1.922.000	- 2.626.000	- 3.666.000

Op basis van ongewijzigd beleid en ongewijzigde uitgangspunten een verwacht begrotingstekort 2015 dus van afgerond € 1,2 miljoen en een totaal op te lossen structureel tekort over de hele periode 2015 t/m 2018 van bijna € 3,7 miljoen. Dit is het vertrekpunt voor deze kadernota zoals die ook in hoofdstuk 3 is opgenomen.

Hierbij merken wij nog nadrukkelijk op dat het hierbij om een financiële indicatie gaat op basis van beschikbare informatie op dit moment. De saldi van de Programmabegroting 2015 met meerjarenraming kunnen hiervan nog behoorlijk afwijken op basis van de mei-/junicirculaire 2014 van de algemene uitkering en diverse overige ontwikkelen/rijksmaatregelen.

Hieronder volgt eerst een verschillenanalyse op hoofdlijnen van het perspectief van deze Kadernota aan t.o.v. het vastgestelde perspectief van de begroting 2014.

1.2 Verschillenanalyse meerjarenraming Kadernota 2015 t.o.v. begroting 2014

- De meerjarenperiode van deze Kadernota loopt t/m 2018.
 - De meerjarenraming bij de begroting 2014 ging echter niet verder dan jaarschijf 2017.
- In de verschillenanalyse hieronder vergelijken wij daarom de saldi van jaarschijf **2017** van beide stukken met elkaar (vergelijking met 2018 dus niet mogelijk).

	2017
Tekort MJB Kadernota 2015	- 2.626.000
Tekort MJB begroting 2014	- 1.775.000
Hoger nadeel Kadernota	- 851.000

Nadelen:

a. Hoger Personeelsbudget door hogere toename aantal fte's t.g.v. van herberekening o.b.v. aantallen woningen/Berenschot, e.d.	- 346.000
b. In de MJB van de begroting was in jaarschijf 2015 een budgettair voordeel op personeel ingeboekt van € 136.000 t.g.v. de nieuwe centrale huisvesting. Omdat die centrale huisvesting van de baan is, is dit voordeel niet meer opgenomen in de Kadernota.	- 136.000
c. Het aantal samenwerkingsverbanden is toegenomen en daarmee ook de totale jaarlijkse toename van bijdragen aan die samenwerkingsvormen	- 84.000
d. Hogere uitkeringslasten WWB, IOAW, e.d.	- 67.000
e. Doorwerking lager begrotingsoverschot vanuit 2014 (zie toelichting bij onderdeel "Voorjaarsnota 2014")	- 346.000
f. Diverse overige kleine nadelen van per saldo	- 73.000

Voordeel:

Verhoging algemene uitkering t.g.v. positief resultaat voor onze gemeente van het herverdeeleeffect dat voortvloeit uit het periodieke onderhoud van het verdeelstelsel van gemeentefonds m.i.v. 2015	+ <u>201.000</u>
---	------------------

Jaarschijf 2017 Kadernota nadeliger **- 851.000**
(saldo van de structurele verschillen over de meerjarenperiode 2015-2017)

1.3 Uitgangspunten meerjarenperspectief**a. Gemiddeld aantal nieuwbouwwoningen per jaar**

Zoals inmiddels gebruikelijk, vindt er voor de opstelling van de Kadernota jaarlijks een nader onderzoek plaats naar de aantallen nieuwbouwwoningen die een belangrijke basis vormen voor de diverse berekeningen. De conclusie uit het onlangs onderzoek is, dat in de meerjarenraming van deze Kadernota kan worden uitgegaan van een gemiddeld aantal nieuwbouwwoningen van 180 per jaar, dus hetzelfde uitgangspunt als gehanteerd in het perspectief bij de begroting 2014.

b. Structurele financiële ruimte voor PNL-lasten in het perspectief

In het meerjarenperspectief van deze Kadernota zijn de structurele lasten van het Programma Nieuwe Lasten (PNL) nog gebaseerd op dat van de begroting 2014 en zijn hiervoor de volgende bedragen opgenomen:

2015	€ 295.000	
2016	€ 500.000 (stelposten)	
2017	€ 500.000	"
2018	€ 500.000	"

Bij de begrotingsbehandeling was al een deel van deze structurele ruimte ingevuld met concrete PNL-posten.

c. Algemene uitkering: zie toelichting onder “Voojaarsnota”

d. Ontwikkeling WWB-uitkeringen, e.d.

In de meerjarenraming zijn we ervan uitgegaan dat er in 2014/begin 2015 ten opzichte van de begroting 2014 een verdere toename zal plaatsvinden met 23 tot 500 WWB-ers. Daarnaast wordt verwacht dat het aantal IOAW-ers met 7 zal stijgen tot 55. Totaal is er dus een verwachte toename van 30. In jaarschijf 2015 van de meerjarenraming zijn de netto lasten van deze verwachte toename verwerkt (toename lasten – extra algemene uitkering = netto € 9.600 per WWB-er). Op basis van de beschikbare gegevens op het moment van samenstelling van deze meerjarenraming (mei 2014) wordt ervan uitgegaan dat het aantal uitkeringsgerechtigden zich vanaf 2015 zal stabiliseren. Op basis hiervan zijn er in de jaarschijven 2016 en 2017 geen extra lasten opgenomen. Bij het opstellen van de definitieve Programmabegroting 2015 met meerjarenraming wordt de situatie opnieuw beoordeeld.

Naast een bedrag van de algemene uitkering ontvangt de gemeente ook nog een gebundelde rijksuitkering voor de bekostiging van de uitkeringslasten. Die uitkering is o.a. afhankelijk van de ontwikkeling van de landelijke aantallen uitkeringsgerechtigden. In juni van dit jaar maakt het Rijk een nadere voorlopige beschikking 2014 bekend. Naar verwachting zal de te ontvangen rijksuitkering lager zijn dan momenteel geraamd in de begroting. Gelet op de grote onzekerheid over de omvang van de verlaging van het budget is hiermee in deze meerjarenraming nog geen rekening gehouden. Het gewijzigde budget voor 2014 zal worden verwerkt in de Programmabegroting 2015.

e. Grote decentralisaties

Tot nu toe is als uitgangspunt gehanteerd dat de grote decentralisaties budgettair neutraal zullen verlopen; rijkskortingen zullen worden opgevangen door een meer efficiënte/effectieve aanpak op gemeenteniveau en/of worden doorgesluisd naar doelgroepen.

Dit uitgangspunt is gehandhaafd in het meerjarenperspectief van deze Kadernota.

Echter door de grillige wijze waarop het rijk op dit moment met deze decentralisaties omgaat, blijft dit onderdeel voor de gemeenten in financiële zin een belangrijke risicopost.

f. Tarieven belastingen/heffingen

Uitgangspunt blijft om ook voor 2015 de lasten voor onze inwoners zo beperkt mogelijk te houden.

De rioolheffing was in 2010 verlaagd met 10% en tot en met 2012 op dat lage niveau gehandhaafd. Met ingang van 2013 zijn de tarieven opnieuw verlaagd (-3%).

Op basis van het in 2013 vastgestelde nieuwe GRP kunnen de tarieven van de rioolheffing m.i.v. 2015 voorlopig (tot 2017) op het verlaagde niveau gehandhaafd blijven.

De verwachting is verder dat de afvalstoffenheffing in 2015 niet verhoogd hoeft te worden.

Tenslotte is in de meerjarenraming bij deze Kadernota uitgegaan van een beperkte verhoging in 2014 van 1,5% per jaar van de OZB en leges, e.d..

Wel moet rekening gehouden worden met een enkele extra tariefsverhoging waartoe de raad heeft besloten bij vaststelling van de Heroverwegingsnota 2012 (zoals hondenbelasting +5% t/m 2016).

Tenslotte zal in het kader van de herooverweging nog nader ingegaan worden op enkele mogelijke tariefsaanpassingen, waarbij in principe het uitgangspunt zal gelden dat uit de herooverwegingsvoorstellen per saldo geen toename van de totale belastingdruk zal voortvloeien.

g. Personeelsbudget

Met ingang van 1 januari 2012 is het personeelsbudget operationeel. Inmiddels hebben wij hiermee bijna twee en half jaar ervaring opgedaan. Conform één van de uitgangspunten heeft begin 2014 de evaluatie van het personeelsbudget plaatsgevonden. De evaluatie bestaat enerzijds uit het laten uitvoeren van de lokale benchmark en anderzijds door het evalueren van de systematiek van het personeelsbudget. Zoals in de Kadernota 2014 is aangegeven wordt de uitkomst van de evaluatie vertaald in deze Kadernota. Terugkoppeling van de uitkomst vindt in hoofdlijnen plaats en is met name gericht op informatie die relevant is voor de ontwikkeling van het personeelsbudget.

Uitkomst van de evaluatie van het personeelsbudget

- Uitkomst lokale benchmark.

De lokale benchmark heeft plaatsgevonden in 2010 en recentelijk begin 2014. De lokale benchmark is uitgevoerd door Berenschot. Voor de benchmark 2014 zijn hoofdzakelijk dezelfde uitgangspunten gehanteerd als in 2010. Dit betekent dat onze organisatie is vergeleken met twee referentiegroepen. Referentiegroep 1 bestaat uit 14 gemeenten met gemiddeld 44.657 inwoners. Omdat onze gemeente een zgn. groeigemeente is, heeft vergelijking ook plaatsgevonden met referentiegroep 2. Deze bestaat eveneens uit 14 gemeenten en heeft gemiddeld 52.779 inwoners. Beide referentiegroepen hebben een vergelijkbare centrumfunctie en sociale structuur als onze gemeente.

De lokale benchmark 2014 laat het volgende beeld zien. De totale bruto formatie per 1.000 inwoners is op 1 januari 2014 voor:

- | | |
|---|--|
| • onze gemeente (46.546 inw.) | 6,46 fte (was in 2010: 7,1 fte en is -0,64 fte) |
| • referentiegroep 1 (gemidd. 44.657 inw.) | 6,61 fte (was in 2010: 7,0 fte en is -0,39 fte) |
| • referentiegroep 2 (gemidd. 52.779 inw.) | 7,32 fte (was in 2010: 7,7 fte en is -0,38 fte). |

Geconcludeerd kan worden dat onze gemeente een totale bruto formatie heeft die lager ligt dan de referentiegroepen. Het inwonersaantal van onze gemeente is 1.900 inwoners (afgerond) hoger ten opzichte van referentiegroep 1. Daarnaast is de terugloop van de formatie in de lokale benchmark 2014 voor onze gemeente 0,64 fte ten opzichte van de lokale benchmark 2010 (6,46 → 7,1). Deze terugloop is groter dan voor de referentiegroepen. Deze is namelijk 0,4 fte afgerond (6,61 → 7 en 7,32 → 7,7).

Uitkomst evaluatie systematiek van het personeelsbudget

De onderzoeksvraag in deze evaluatie was: 'In hoeverre voldoet de systematiek voor het personeelsbudget en is deze systematiek uit te breiden voor dit onderwerp en voor het functioneringsbudget?'

De algemene conclusie is dat de invoering van de systematiek voor het personeelsbudget heeft geleid tot een efficiencyverbetering in de besluitvorming bij college en raad en in een verbete-

ring in de budgetbeheersing door het MT. De systematiek geeft inzicht in het gehele personeelsbudget en biedt (bij)sturingsmogelijkheden, waar dat er voor de invoering van de systematiek niet was. Daarmee voldoet de systematiek voor college, raad en MT.

De kracht van de systematiek zit in de eenvoud. De rekenmethode is eenduidig en voor iedereen navolgbaar. De rapportage bevat ook een aantal aanbevelingen die zich richten op de volgende onderdelen: te weten: budgetmanagement, overhead personeelskosten, kwaliteit formatie en uitbreiding naar het functioneringsbudget. Over dat laatste aspect is de aanbeveling de systematiek nu niet uit te breiden naar een functioneringsbudget.

Op basis van deze evaluatie is het voorstel van het college om de systematiek van het personeelsbudget voort te zetten en dit in 2018 opnieuw te evalueren.

Ontwikkeling personeelsbudget

Voor de uitgangspunten die zijn vastgesteld voor het personeelsbudget verwijzen wij naar de Kadernota 2012. In onderstaand overzicht wordt een geactualiseerd beeld gegeven –in aantallen en financieel- van de ontwikkeling van het personeelsbudget volgens de vastgestelde uitgangspunten. Daarnaast is de ontwikkeling gebaseerd op de meest recente lokale benchmark 2014 en de meest recente gegevens zoals sociale premies. Tevens is voor de jaarlijkse sociale premie- en salarisontwikkeling een percentage opgenomen van 0,5%. Dit is het percentage dat is vastgesteld in de heroverwegingsnota 2012. Op dit moment zien wij geen aanleiding om dit percentage aan te passen.

In de actualisatie van de O-norm (Overbetuwenorm) is een ambitie opgenomen van -0.35 fte per 1.000 inwoners. Dit sluit aan bij de uitgangspunten die zijn gehanteerd in de systematiek voor het personeelsbudget. De reden is ook dat de organisatie streeft naar een zo efficiënte en effectieve formatieomvang voor onze organisatie.

In de Kadernota 2014 was de onderstaande ontwikkeling opgenomen in 2012 t/m 2014:

Jaar	1-1-2012	1-1-2013	1-1-2014
Prognose aantal inwoners*	46.250	46.730	46.896
Lokale benchmark: fte per 1.000 inwoners	7,25	7,25	7,30
Aantal fte lokale benchmark	335	341	341
O-norm (Overbetuwenorm): fte per 1.000 inwoners	6,80	6,85	6,78
Aantal fte O-norm	315	320	318
Aantal fte werkelijk	314	314	301**
Totaal verschil aantal fte lokale benchmark t.o.v. O-norm	-20	-21	-23

* In 2012 en 2013 heeft de prognose plaatsgevonden op basis van een inwonersgroei van 480. De inwonersontwikkeling is met ingang van 2014 verlaagd naar 360 inwoners.

** De verlaging van de formatie in 2014 ten opzichte van 2013 is te verklaren door de regionalisering van de brandweer, Odra en uitbesteding van taken.

De ontwikkeling is in 2015 t/m 2018:

Jaar	1-1-2015	1-1-2016	1-1-2017	1-1-2018
Prognose aantal inwoners*	46.896	47.256	47.616	47.976
Geactualiseerde lokale benchmark 2014**: fte per 1.000 inwoners	6,80	6,85	6,85	6,89
Aantal fte lokale benchmark	319	324	326	331
Ambitie O-norm (Overbetuwenorm) t.o.v. lokale benchmark -0,3	-0,35	-0,35	-0,35	-0,35
Geactualiseerde O-norm** o.b.v. lokale benchmark 2014: fte per 1.000 inwoners	6,45	6,50	6,50	6,54
Aantal fte O-norm	303	307	310	314
Totaal verschil aantal fte lokale benchmark t.o.v. O-norm	-16	-17	-16	-17
Toegestane formatietoename	+2 (303-301)	+4 (307-303)	+3 (310-307)	+4 (314-310)

* De prognose van de inwonersgroei is gebaseerd op 360 inwoners per jaar en sluit aan bij wat elders in deze Kadernota is gesteld over de inwonersgroei.

** De lokale benchmark en O-norm zijn vastgesteld op basis van de meest recente lokale benchmark 2014 en de ontwikkeling van deze norm op basis van de inwonersontwikkeling.

Jaar	1-1-2015	1-1-2016	1-1-2017	1-1-2018
Maximale toename loonkostenbudget	115.000	231.000	174.000	233.000
Verhoging loongerelateerde en niet loongerelateerde personeelskosten	10.000	16.000	14.000	16.000
Toename personeelsbudget door de sociale premie- en algemene salarisontwikkeling	86.000	86.000	87.000	87.000
Niet ingezette structurele loonkosten 2014	-60.000			
Totale maximale toename personeelsbudget	151.000	333.000	275.000	336.000

In de programmabegroting 2015 wordt aangegeven welk deel van de maximaal toegestane formatie-uitbreiding noodzakelijk wordt geacht.

De ontwikkeling van het personeelsbudget laat in deze Kadernota een hogere formatie en financiële ontwikkeling zien ten opzichte van de Kadernota 2014. Dit is met name te verklaren door de actualisatie van de lokale benchmark en O-norm op basis van de uitkomsten van de lokale benchmark 2014 in plaats van 2010. Conform één van de uitgangspunten is bij de financiële ontwikkeling van het personeelsbudget geen rekening gehouden met een eventuele bijdrage vanuit het gemeentefonds voor bijvoorbeeld loonkostenontwikkelingen die voortvloeien vanuit Cao-onderhandelingen.

h. Afwijking nullijn

De nullijn houdt kort gezegd in dat er geen verhoging van begrotingsramingen plaatsvindt door prijsstijging en areaaluitbreiding (toename woningen/inwoners). In deze gemeente is al vele jaren een beperkte afwijking van deze nullijn toegestaan. Met ingang van begrotingsjaar 2005 is het totaalbedrag van de maximaal toegestane afwijking van de nullijn door de raad vastgesteld op € 275.000 (oorspronkelijke voorstel was € 550.000; in het kader van de bezuinigingen 2005 is dit bedrag gehalveerd). Vervolgens is naar aanleiding van de operatie Schatgraven dit resterende bedrag nogmaals gehalveerd en vastgesteld op **maximaal € 138.000** per jaarschijf.

De volgende onderdelen zijn sowieso van de nullijn uitgezonderd (verhogingen van deze onderdelen hoeven dus niet ten laste van de € 138.000):

1. hogere bijdragen aan samenwerkingsverbanden;
2. hogere netto uitkeringslasten bijstand, etc.;
3. verhoging van de salariskosten op basis van nieuwe CAO, e.d.

1.4 Financiële mutaties “Voorjaarsnota 2014”

In dit onderdeel van de Kadernota 2015 lichten wij de ontwikkelingen op een aantal belangrijke onderdelen van het exploitatiedeel van de Programmabegroting 2014 toe, zoals algemene uitkering, rente, etc.. Indien uit die ontwikkelingen financiële mutaties voortvloeien van minimaal € 50.000 (afgerond op veelvoud van € 1.000), zijn deze in deze paragraaf vermeld en worden deze verwerkt in de begrotingswijziging die hiervan zal worden gemaakt.

Ook wordt aandacht besteed aan de doorwerking van structurele mutaties uit 2013 (jaarrekening) en 2014 naar jaarschijf 2015 van het meerjarenperspectief van deze Kadernota

1. Algemene uitkering

De algemene uitkering die is opgenomen in de Programmabegroting 2014 was gebaseerd op de meicirculaire 2013. Voor de Voorjaarsnota 2014 en Kadernota 2015 is een herberekening gemaakt van de algemene uitkering op basis van de decembercirculaire 2013 en een aantal geactualiseerde verdeelmaatstaven. Hieruit vloeit een budgettaire **structureel nadeel** voort van afgerond **€ 836.000**. Voornaamste oorzaak van dit verschil is de uitkeringsfactor. Deze is namelijk 34 punten lager dan in de Programmabegroting 2014. Dit betekent een nadeel van € 850.000 (1 punt = ca. € 25.000).

Voordeel ten opzichte van de begroting vormt de lagere korting via de OZB-suppletie. Deze korting op de algemene uitkering is € 97.000 lager dan waar eerder vanuit was gegaan. Verder ontvangt de gemeente in 2014 weliswaar een hoger bedrag aan integratie-uitkeringen, maar hier tegenover staat ook een hoger bedrag aan reserveringen voor doorbetaling van deze uitkeringen en taakmutaties. Het budgettaire voordeel van het hogere bedrag aan integratie-uitkeringen is dus beperkt.

Wat betreft de raming van de algemene uitkering in de Kadernota merken wij op dat deze nog gebaseerd is op de decembercirculaire 2013, aangevuld met een correctie op basis van het advies van de adviseur over de Algemene uitkering (Pauw).

De begroting 2015 met meerjarenperspectief zal gebaseerd worden op de meicirculaire 2014, die waarschijnlijk eind mei zal verschijnen (met een mogelijke verschuiving naar begin juni).

2. Rente

Ook dit voorjaar is een analyse gemaakt van de in de begroting opgenomen renteposten. Op basis van de uitkomsten van deze analyse en de ervaringen in voorgaande jaren verwachte positieve bijstelling bij de najaarsnota, wordt een totaal rentevoordeel verwacht van ca. € 500.000. Dit voordeel is het gevolg van een lager financieringstekort dan waarbij in de berekeningen voor de begroting 2014 vanuit is gegaan. Hierdoor hoeven er minder lang- en kortlopende leningen te worden afgesloten, hetgeen dus leidt tot lagere rente-uitgaven. In de begroting wordt er echter altijd al geanticipeerd op rentevoordelen en is een structurele stelpost voor rentevoordelen opgenomen van € 825.000. Op basis van de situatie op dit moment wordt er nu dus een rentevoordeel verwacht van € 500.000. Dit is **€ 325.000** lager dan de stelpost en betekent dus een verwacht **eenmalig nadeel**.

3. Ontwikkeling salarissen en salaris gerelateerde kosten

Uitkeringen en pensioenen gewezen wethouders

Met ingang van mei 2014 is het College gewijzigd en zijn een aantal collegeleden afgetreden. In de begroting 2014 is € 197.000 geraamd voor sociale uitkeringen personeel. De verwachting is dat dit bedrag moet worden bijgesteld naar € 267.000. Dit betekent voor 2014 een financieel nadeel van indicatief € 70.000. Op dit moment worden door Raet berekeningen gemaakt die ons inzicht geven in de uitkeringslasten. Omdat het vooralsnog gaat om een indicatief bedrag, is hiervoor in deze Kadernota 2015 nog geen structurele mutatie opgenomen. In de Najaarsnota 2014 zal worden gerapporteerd over de werkelijke uitkeringslasten op basis van de uitkomsten van de berekeningen van Raet.

Vanaf 2010 is de zgn. sollicitatieplicht voor politieke ambtsdragers van toepassing. De politieke ambtsdrager kan voor de begeleiding en ondersteuning een beroep doen op begeleidingskosten. Indicatief is dit voor drie collegeleden € 45.000. Zodra hierop een beroep wordt gedaan vindt melding plaats in de bestuursrapportages.

Personeelsbudget

In de begroting 2014 is rekening gehouden met een stijging van de sociale premies en loonkosten van 0,5%. Het werkelijke percentage is iets meer dan 0,5%. Dit betekent een structureel nadeel van afgerond € 6.000. Dit bedrag kan worden opgevangen binnen het personeelsbudget. Op dit moment is nog niet bekend welk effect een eventueel toekomstig CAO-akkoord heeft voor onder andere de loonkosten.

4. Doorwerking naar 2014 van per saldo voordelen uit jaarrekening 2013

In de jaarrekening 2013 is toegelicht dat diverse mutaties structureel doorwerken naar 2014 en waarmee in de begroting 2014 nog geen rekening is gehouden. Per saldo gaat het om een **structureel voordeel** van afgerond **€ 404.000**. Zie specificatie op de volgende pagina.

Product	Toelichting	Voordelen	Nadelen
530.01	Sportaccommodaties Structureel hogere schoonmaakkosten voor Sporthal HPC Zetten.		6.000
610.02	Fraudebestrijding, terugvordering Minder kosten extern invorderingskantoor (CCP) als gevolg van het (binnen de bestaande formatie) in eigen beheer opstellen van de beschikkingen.	24.000	
614.01	Verbetering inkomenssituatie Er is een groter beroep gedaan op de collectieve ziekte-kostenverzekering.		10.000
622.00	WMO, huishoudelijke verzorging Afnemend beroep op hulp bij huishouding (ZIN).	267.000	
652.00	Voorzieningen gehandicapten Door de doelgroep wordt minder beroep gedaan op rolvoorzieningen.	68.000	
810.01	Planologie en stedenbouw Voor de advertentiekosten is een te hoog budget beschikbaar. Publicatie in de Staatscourant is tegenwoordig namelijk kosteloos.	24.000	
922.00	Financiële ruimte Niet aangewend deel van de post onvoorzien 2013.	37.000	
	Totale structurele voor- en nadelen	420.000	16.000

Recapitulatie mutaties "Voorjaarsnota 2014"

In de Programmabegroting 2014 werd nog uitgegaan van een positief begrotingssaldo van **€ 746.000**. Hierin was nog geen rekening gehouden met de doorwerking van de structurele mutaties, die hierboven zijn toegelicht en hieronder nog eens worden samengevat.

Begrotingssaldo in de vastgestelde begroting 2014 was	€ 746.000 +
<u>Mutaties hierop:</u>	
Doorwerking voordeel Najaarsnota 2013 naar 2014	+ 86.000
Structureel deel uit Jaarrekening 2013	+ 404.000
Eenmalig nadeel op rente	- 325.000
Structureel nadeel algemene uitkering	- 836.000
Per saldo een nadeel van	€ 671.000 -
Verwacht voordelig rekeningssaldo 2014	€ 75.000

In de begrotingswijziging die zal worden gemaakt n.a.v. deze Voorjaarsnota 2014 (onderdeel van deze Kaderna) zullen bovenvermelde mutaties worden verwerkt in de begroting 2014 en resteert er nog € 75.000 als verwacht voordelig rekeningssaldo 2014.

De positieve doorwerking naar jaarschijf 2015 van het meerjarenperspectief is exclusief het eenmalige nadeel van € 325.000 van de rente en is als volgt te specificeren:

Begrotingssaldo (= structureel) in de vastgestelde begroting 2014 was	€ 746.000 +
<u>Mutaties hierop:</u>	
Doorwerking voordeel Najaarsnota 2013 naar 2014	+ 86.000
Structureel deel uit Jaarrekening 2013	+ 404.000
Eenmalig nadeel op rente (werkt niet door)	0
Structureel nadeel algemene uitkering	- 836.000
Per saldo een nadeel van	€ 346.000 -
Resterend structureel voordeel uit 2014 dat doorwerkt naar 2015	€ 400.000

Dit bedrag is al (als positief startpunt) verwerkt in het meerjarenperspectief van deze Kadernota.

Bijlage 2 Stappenplan Algemene Reserve



Inhoud

	Pagina
Algemeen	
Stap I Actueel inzicht in stand en meerjarig verloop Algemene Reserve	35
Stap II Voorstellen tot aanvulling op korte termijnen	36
Stap III Preventie: voorkomen risico's/onverwachte beschikkingen in de toekomst	42
Stap IV Aanvullende acties t.b.v. verdere aanvulling Algemene Reserve	45
Stap V Verbetering beoordeling gewenste niveau AR	46

Algemeen

In deze notitie, die is opgesteld als deelplan van de heroverwegingen 2014, worden voorstellen gedaan voor de verbetering van de positie van de algemene reserve (AR) op korte termijn, voorbereidingen voor verdere aanvulling op middellange termijn en beperking van de risico's van grote onverwachte beschikkingen over deze reserve. Deze notitie is ook bedoeld als informatiedocument over deze belangrijke reserve.

Diverse toelichtingen op bepaalde financiële constructies zijn vrij complex en konden niet altijd eenvoudig worden beschreven. Die beschrijvingen moesten echter wel in dit stuk worden opgenomen voor de verdere uitwerking en als basis voor de voorstellen. Niet elke lezer hoeft die toelichtingen volledig te bestuderen en/of te doorgronden. Het gaat met name om de uiteindelijke voorstellen.

De algemene reserve is de laatste jaren van een heel gezonde basis van ruim € 23 miljoen in 2010 gedaald naar een zorgelijk laag niveau. De verwachting is zelfs dat het saldo -zonder aanvullende acties- negatief kan worden. Kortom: reden genoeg om de verbetering van deze belangrijke reserve gestructureerd aan te pakken.

Dit gebeurt in de volgende stappen:

1. Actueel inzicht in stand en meerjarig verloop Algemene Reserve
2. Voorstellen tot aanvulling op korte termijn
3. Preventie: maatregelen ter voorkomen risico's/onverwachte beschikkingen in de toekomst
4. Onderzoek naar mogelijkheden tot aanvulling op langere termijn
5. Normen/hulpmiddelen ontwikkelen voor beoordelen gewenste niveau AR



- Stap I (actueel overzicht) is al uitgevoerd en verwerkt in deze nota.
- De stappen II en III (aanvulling op korte termijn en preventie) kunnen direct worden uitgevoerd na vaststelling van deze nota.
- De stappen IV en V vergen wat meer voorbereidingstijd en de planning is dat hieromtrent nadere voorstellen kunnen worden gedaan rond de aanbidding van de Programmabegroting 2015.

Stap I. Actueel inzicht in stand en meerjarig verloop Algemene Reserve

Om een goede basis te hebben voor deze heroverwegingsnota, is als eerste stap de actuele stand van de reserve per 1-1-2014 bepaald op basis van de jaarrekening 2013 en zijn de verschillen verklaard ten opzichte van de raming in de Programmabegroting 2014.

Als **bijlage I** treft u de meerjarenraming van de algemene reserve uit de Najaarsnota 2013. In dat overzicht werd de stand van die reserve per 1-1-2014 geraamd op afgerond € 1,5 miljoen. Uit de jaarrekening 2013 blijkt dat de algemene reserve per 1-1-2014, na de bestemming van het rekeningsresultaat 2013, € 4,8 miljoen bedraagt. Dit is € 3,3 miljoen hoger dan de raming van deze reserve in de Najaarsnota 2013. Dit verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door:

a. vertraging van een aantal geraamde beschikkingen voor (oude) investeringen	€ 2,8 miljoen
b. lager nadelig rekeningssaldo dan geraamd in de Najaarsnota 2013	€ 0,3 miljoen
c. overige kleine mutaties	€ 0,2 miljoen
AR per saldo hoger	€ 3,3 miljoen

Bij het grote verschil onder a van € 2,8 miljoen moet aangetekend worden dat deze vertraagde uitgaven in principe alsnog in de komende jaren t.l.v. deze reserve komen en dus geen echt voordeel vormen.

Vervolgens is er een geactualiseerd meerjarenoverzicht van de algemene reserve opgesteld met daarin de volgende meer harde financiële gegevens t.o.v. de begroting 2014:

- werkelijke beginstand per 1-1-2014 op basis van de jaarrekening 2013;
- nadere ramingen en fasering van toekomstige toevoegingen van voordelige exploitatiesaldi grondcomplexen. Omdat elk jaar blijkt dat de voordelige saldi toch te optimistisch worden geschat -zowel wat betreft de bedragen als de jaren waarin de toevoegingen kunnen plaatsvinden- zijn bij de raming van de verwachte positieve saldi risicocorrecties toegepast. De bedragen en correcties zijn ontleend aan de gewogen risicoanalyse van grondexploitaties, welke analyse is opgesteld voor de jaarrekening 2013;
- meenemen in 2014 van geraamde beschikkingen uit 2013 en voorgaande jaren van vertraagde investeringen (was in de begroting 2014 volledig opgenomen als vermindering in 2013; zie ook verschillenanalyse hierboven);
- er is geen rekening gehouden met mogelijke negatieve begrotingssaldi in de jaarschijven 2015 t/m 2018. Uitgangspunt voor dit overzicht is dat negatieve saldi in het meerjarenperspectief zullen worden weggewerkt met de heroverwegingsoperatie;
- verwerking van het verwachte saldo 2014 van € 75.000 op basis van de in deze Kadernota opgenomen Voorjaarsnota 2014.

Het op deze basis geactualiseerde meerjarenoverzicht treft u aan als bijlage II.

Kort samengevat ziet het verloop van de saldi er als volgt uit:

Per 1-1	x € 1 miljoen
2014	4,8
2015	0,6
2016	2,1
2017	2,9
2018	8,3

Tot en met 2017 is er sowieso sprake van te lage saldi in relatie tot o.a. de eenmalige risico's, met 2015 als absoluut dieptepunt. In de Paragraaf Weerstandsvormogen en Risicobeheersing is het uitgangspunt dat er alleen al voor de opvang van mogelijke rekeningstekorten een minimale buffer van € 5 miljoen aanwezig moet zijn en daarnaast natuurlijk nog een flink bedrag voor alle overige eenmalige risico's. Het is dus noodzakelijk dat de reserve op korte termijn wordt aangevuld. Hieronder worden hiertoe de eerste voorstellen gedaan. Verder in deze nota wordt nader ingegaan op de ontwikkeling van normen voor beoordeling van de juiste omvang van de Algemene Reserve. Op dit moment zijn er nog geen concrete normen voorhanden.

Stap II. Voorstellen tot aanvulling op korte termijn

Zoals vermeld, verdient het aanbeveling om het saldo van de AR op korte termijn aan te vullen. Hiertoe is het overzicht van de reserves en voorzieningen bij de jaarrekening 2013 kritisch doorgenomen.

Een groot deel van de middelen in de reserves en voorzieningen ligt vast en kan niet alternatief worden aangewend. Van de volgende drie bestemmingsreserves kunnen (delen van) financiële middelen wel worden overgeheveld naar de algemene reserve:

a. Bestemmingsreserve voorfinanciering dekkingsmiddelen nieuwe huisvesting

In verband met het uitstel van de nieuwe huisvesting kan een deel van deze bestemmingsreserve worden overgeheveld naar de algemene reserve. Omdat dit een vrij complexe aangelegenheid is, volgt hieronder eerst achtergrondinformatie over deze bestemmingsreserve (was nog o.b.v. voorgenomen bouw HdG).

Omdat voor de investering HdG twee belangrijke dekkingsmiddelen pas op een later tijdstip beschikbaar komen (opbrengst bestaande panden en de vermindering van de formatie) is enkele jaren geleden begonnen met de opbouw van de Bestemmingsreserve voorfinanciering HdG. Deze reserve wordt jaarlijks gevoed met de volgende (eenmalige voordelen op) dekkingsmiddelen:

1. Zolang een groot deel van de investering nog niet is gedaan, wordt een deel van de in de begroting beschikbare structurele financiële ruimte ad € 445.000 (na aftrek rente van reeds gedane uitgaven) gestort in deze reserve.
2. De toevoegingen van rente over het saldo van de reserve zelf.
3. De rente over de Bestemmingsreserve HdG van € 3,9 miljoen (zolang deze niet is ingezet).

Het saldo van de Bestemmingsreserve voorfinanciering HdG bedroeg per 1 januari 2014 bijna € 2 miljoen.

In de loop van dit jaar zal er € 919.000 aan onttrokken worden voor kosten van tijdelijke voorzieningen in de huisvesting (2e begrotingswijziging 2014), maar er zullen ook bedragen aan worden toegevoegd.

Het verwachte saldo van deze reserve zal aan het einde van dit jaar afgerond € 1.670.000 bedragen.

Deze middelen zullen, gelet op de verwachte ontwikkelingen, de eerste paar jaar niet nodig zijn en gedurende die jaren kan de reserve -indien nodig- opnieuw worden opgebouwd met de onder 1 t/m 3 aangegeven jaarlijkse toevoegingen.

Voorstel 1

Gelet op de financiële problematiek rond de algemene reserve en het stopzetten van de nieuwbouw van het Gemeentehuis wordt voorgesteld om in 2014 afgerond **€ 1,5 miljoen** van de bestemmingsreserve voorfinanciering nieuwe huisvesting over te hevelen naar de AR. Het restant van ruim € 1,5 ton dient gereserveerd te blijven als kleine buffer voor o.a. de opvang van frictiekosten.

b. Bestemmingsreserve dekking kapitaallasten 't Ambtshuis

In deze gemeente zijn voor dekking van kapitaallasten van diverse investeringen in gebouwen en sportvelden e.d. bestemmingsreserves gevormd. Met de rente over het saldo van deze reserves wordt jaarlijks de rente over de boekwaarden van de investeringen gedekt. De afschrijvingen van de investeringen worden gedekt met bijdragen uit die bestemmingsreserves. De beginstand van de reserves is gelijk aan de oorspronkelijke investeringen. Vervolgens zijn elk volgend jaar de boekwaarden van de investeringen gelijk aan de werkelijke standen van de reserves. Dit is de vaste lijn die de afgelopen jaren hiervoor is gevolgd.

Aan het eind van de looptijden zijn zowel de boekwaarden van de investeringen als de reserves nihil (namelijk geheel aangewend om de jaarlijkse afschrijvingen te dekken).

De volgende twee bestemmingsreserves vormen hierop uitzonderingen:

- de BR dekking kapitaallasten 't Ambtshuis
- de BR kapitaallasten Project Brede School

Hieronder wordt eerst de bestemmingsreserve Ambtshuis behandeld.

Deze reserve is gebaseerd op een oud systeem, dat gold voor de invoering van het nieuwe systeem dat hierboven is beschreven. Bij dat oude systeem bleef de reserve geheel in stand; afschrijvingen op de investeringen werden niet ten laste van de reserve gebracht, maar -even- als de rente over de boekwaarde van de investering- gedekt met de rente over de reserve. De reserve moest dus ook veel hoger zijn dan de investering, omdat met de rente over de reserve zowel de afschrijving als de rente van de investering gedekt moest worden. Dit is ook het geval bij de bestemmingsreserve dekking kapitaallasten 't Ambtshuis.

Door alsnog het nieuwe systeem op deze reserve toe te passen (dus afschrijving in mindering op de reserve) kan een deel van het saldo van genoemde reserve van € 1.442.300 vrijvallen. Hieronder is berekend welk deel.

Volgens het nieuwe regiem van bestemmingsreserves kapitaallasten hoeft het saldo van de bestemmingsreserve niet hoger te zijn dan de restantboekwaarde van de daaraan gekoppelde investering.

Het saldo van de bestemmingsreserve kapitaallasten Ambtshuis bedraagt	€ 1.442.300
- de restantboekwaarde van het Ambtshuis bedraagt eind 2014 afgerond	€ 1.038.000
In 2014 kan er dus een bedrag vrijvallen van	€ 404.300

Voorstel 2

- a.. Een bedrag van **€ 404.300** over te hevelen van de bestemmingsreserve kapitaallasten 't Ambtshuis naar de Algemene Reserve.
- b. Op deze bestemmingsreserve de nieuwe regels toe te passen, waarbij niet alleen de rente over de bestemmingsreserve ten gunste van de exploitatie komt, maar ook de jaarlijkse afschrijving ten laste van het saldo van de reserve zal worden gebracht.

c. Bestemmingsreserve kapitaallasten Project Brede School

Zoals vermeld, is ook deze reserve destijds opgezet volgens het oude systeem, waarbij de reserve geheel in stand blijft, ook nadat de daaraan gekoppelde investering geheel is afgeschreven. Bij deze reserve spelen voorts nog enkele andere aspecten. Reden waarom deze reserve hieronder afzonderlijk wordt behandeld.

De bestemmingsreserve bevat per 1-1-2014 afgerond € 9 miljoen. Voor het totale Project Brede Scholen zou nog een bedrag worden ontvangen vanuit Westeraam van afgerond € 2,7 miljoen. Oorspronkelijk zou dat bedrag in 2012 worden ontvangen, maar dit is door vertraging van afwikkeling van dit complex uitgesteld tot eind 2017. In de staat van investeringen bij de begroting 2013 en 2014 was al wel op ontvangst van die bijdrage gerekend en zijn € 140.000 lagere kapitaallasten opgenomen. In de jaarrekening 2013 is dat nadeel toegelicht en in de periode 2014 t/m 2017 zal dat nadeel zich ook nog voordoen. Om dit nadeel niet (structureel) op het gemeentebudget te laten drukken, dient er in genoemde jaren € 140.000 extra uit de bestemmingsreserve Project Brede Scholen gehaald te worden, is in totaal € 560.000.

Het bovenstaande moest eerst in beeld gebracht worden omdat dit mede basis is voor het heroverwegingsvoorstel rond deze reserve dat hierna wordt toegelicht.

Zoals vermeld, wordt er met deze grote reserve jaarlijks maar een relatief klein structureel bedrag gedekt van € 487.020. Als het nieuwe regiem van reserves dekking kapitaallasten op deze reserve zal worden toegepast, hoeft deze reserve niet meer geheel in stand te blijven en zal hieruit een groter jaarlijks voordeel voortvloeien.

Er is gekeken naar een combinatie van mogelijkheden het kader van de heroverwegingen, waarbij:

1. eerderevermelde jaarlijkse nadeel van € 140.000 per jaar t/m 2017 zal worden opgelost;
2. er daarnaast tevens een structureel voordeel wordt bereikt dat enige verlichting brengt in de structurele heroverwegingstaakstelling.

Dit kan allemaal worden bereikt door de volgende herbestemming van de middelen van de bestemmingsreserve Project Brede School (gelet op de complexiteit en om deze nota niet te uitgebreid te laten zijn, hieronder alleen even de hoofdlijnen).

Ad 1.

Er zal voor het bovenvermelde jaarlijkse nadeel van € 140.000 t/m 2017, is in totaal € 560.000 beschikbaar moeten blijven ter dekking van die nadelen.

Ad 2.

Een deel van de reserve kan ingezet worden om de boekwaarde van de investeringen met een maatschappelijk nut ineens af te schrijven, waardoor er een structureel bedrag vrijvalt. Hieronder een toelichting hierop.

De begrotingsvoorschriften geven er de voorkeur aan om investeringen met een maatschappelijk nut (wegen, groen, etc.) in één keer af te schrijven. Omdat dit voor de meeste gemeenten om financiële redenen vaak niet mogelijk is, staan de BBV-voorschriften toe dat deze investeringen worden geactiveerd en in meerdere jaren worden afgeschreven. De afschrijvingstermijn mag maximaal 20 jaar zijn. Overbetuwe hanteert een afschrijvingstermijn van 20 jaar (is geregeld in de Financiële Verordening). Het saldo van deze bestemmingsreserve zal eind 2014 € 8.885.000 bedragen. Hiervan dient dus

€ 560.000 beschikbaar te blijven voor de opvangen van het nadeel van € 560.000 onder a.

Daarna resteert er nog een bedrag van € 8.325.000 dat kan worden ingezet voor de extra afschrijving van de boekwaarde van de investeringen met een maatschappelijk nut. Die resterende boekwaarde bedraagt op dit moment afgerond € 7 miljoen. Voor een deel heeft die boekwaarde betrekking op lopende investeringen, waarvoor nog uitgaven worden gedaan, dus het uiteindelijke af te boeken bedrag zal hoger worden dan genoemde € 7 miljoen.

Indien de boekwaarden en nakomende uitgaven van de maatschappelijke investeringen (totaalbedrag nog te bepalen) ineens worden afgeschreven, valt er een bedrag aan structurele lasten vrij van afgerond € 600.000.

Indien de bestemmingsreserve kapitaallasten Project Brede Scholen wordt opgeheven, vervalt natuurlijk wel de in de begroting 2014 geraamde jaarlijkse bijdrage uit deze reserve van afgerond € 478.000.

Per saldo resteert er dan toch nog een structureel voordeel van € 600.000 minus € 478.000 = **€ 122.000.**

Na de volledige afwikkeling van dit complexe geheel in de jaarrekening 2014 (begin 2015) resteert zal er nog een deel van de Bestemmingsreserve Project Brede Scholen. Dat restant wordt dan toegevoegd aan de algemene reserve.

Voorstel 3

- a.. Een bedrag van **€ 560.000** van de bestemmingsreserve kapitaallasten Project Brede Scholen te bestemmen voor de opvang van het nadeel van € 140.000 per jaar in de periode 2014-2017 t.g.v. het vertraagd vrijkomen van de bijdrage uit Westeraam.
- b. Met het restant van deze bestemmingsreserve de maatschappelijke investeringen in 2014 ineens af te schrijven (inclusief nagekomen uitgaven van nog lopende investeringen), waardoor er per saldo een aanvullend structureel voordeel zal ontstaan van € 122.000 m.i.v. 2015.
Een eventueel resterend voordeel van deze reserve zal t.z.t. worden toegevoegd aan de AR.

d. Bestemmingsreserve planmatig onderhoud wegen

De ramingen in de begroting voor onderhoud wegen zijn afgestemd op een in stand te houden bepaald kwaliteitsniveau van dat onderhoud. Daarnaast is er een bestemmingsreserve onderhoud wegen, die oorspronkelijk bedoeld is:

- als buffer voor het geval de onderhoudskwaliteit te wensen zou overlaten door onvoldoende budgetten en
- om overschotten en tekorten op het product onderhoud wegen te egaliseren.

In 2010 is in het kader van de heroverwegingsoperatie Schatgraven besloten om in 2011 en 2012 telkens € 527.300 van deze reserve over te hevelen naar de Algemene Reserve. Deze overhevelingen van in totaal afgerond € 1.055.000 hebben inmiddels plaatsgevonden in genoemde jaren. Volgens de toelichting in de Programmabegroting 2012 was het de bedoeling om het restant van die reserve van € 576.000 m.i.v. 2013 in drie jaar in te zetten (jaarlijks gemiddeld € 192.000), waardoor de middelen van de reserve eind 2015 volledig zouden zijn ingezet.

Op basis van bovenvermelde uitgangspunten bij Schatgraven en de verwerking daarvan in de Programmabegroting 2012 zou het saldo per 1-1-2014 nog maar afgerond € 4 ton bedragen. Uit de jaarrekening 2013 blijkt echter dat de werkelijke stand van de reserve, inclusief bestemming rekeningsresultaat, per 1-1-2014, € 1.413.700 bedraagt. De reserve is door niet bestede bedragen in de afgelopen jaren extra aangegroeid.

De bestemmingsreserve zal in 2014 nog worden ingezet voor de volgende twee grote projecten die op dit moment in uitvoering zijn:

• groot-onderhoud/reconstructie kruisingen Rijksweg N/Z Elst	€ 238.000
• groot-onderhoud bijdrage project Elst Centrum	<u>€ 167.000</u>
	Totaal <u>€ 405.000</u>

Hierna kan de reserve eind 2014 worden opgeheven. In het kader van deze heroverwegingen kan er dus een bedrag van € 1.008.700 (1.413.700-405.000) worden overgeheveld naar de Algemene Reserve.

Voorstel 4

Op basis van het in 2010 genomen raadsbesluit en de daarbij gehanteerde uitgangspunten bij deze nieuwe heroverwegingen een bedrag van **€ 1.008.700** van de bestemmingsreserve planmatig onderhoud wegen af te romen ten gunste van de algemene reserve.

Bij het samenstellen van de jaarrekening 2013 is in het kader van deze nota ook kritisch gekeken naar de hardheid van het op de eerste pagina vermelde bedrag van € 2,8 miljoen van uitgestelde beschikkingen over de algemene reserve over 2013 en voorgaande jaren. De eerste kritische beschouwing heeft geresulteerd in de conclusie dat van de naar 2014 overgehevelde raming van oude beschikkingen een bedrag van € 656.130 kan worden afgeboekt. Het grootste deel van deze oude beschikkingen, dat niet meer hoeft plaats te vinden, heeft betrekking op oude kredieten voor actualisering bestemmingsplannen over 2007 t/m 2010 (ruim € 562.000).

Voorstel 5

Van de uit voorgaande jaren naar 2014 overgehevelde restanten van geraamde oude beschikkingen over de AR (vertraagde uitgaven) een totaalbedrag van **€ 656.130** af te boeken.

Zoals hierboven aangegeven is er nogal eens sprake van vertraging van investeringen/uitgaven, waardoor er grote verschillen ontstaan tussen de prognose van de stand en ontwikkeling van de AR en de werkelijke standen op basis van de jaarrekeningen. Om dit grotendeels te voorkomen dient er bij de raming van de beschikkingen over de reserve via bijv. het PNL beter rekening gehouden te worden met de vermoedelijke werkelijke periode waarin de uitgaven zullen worden gedaan. De in de diverse jaarschijven van het PNL geraamde beschikkingen over de algemene reserve worden vaak voor de helft overgeheveld naar volgende jaarschijven.

Voorstel 6

Om de geraamde beschikkingen over de algemene reserve meer te laten aansluiten bij de werkelijke afwikkeling stellen wij voor om:

- a. (vooruitlopende op de actie van 6-b) de reeds in het PNL bij de begroting 2014 geraamde bedragen telkens voor 50% naar de volgende jaarschijf te verplaatsen (om die ramingen alsnog beter in de tijd te plaatsen);
- b. bij investeringen, nieuwe grote uitgaven, e.d. voortaan meer aandacht te besteden aan werkelijke betalingstermijnen en betere planning in jaarschijven.

Per saldo zal er uit de voorstellen 1 t/m 5 een voordeel voorvloeien voor de AR van afgerond **€ 3,5 miljoen** (+PM van voorstel 3) t.o.v. het geactualiseerde overzicht op basis van de jaarrekening 2013 (bijlage II). Daarnaast ontstaat er wat meer financiële ruimte in de beginjaren door faseren van de PNL-beschikkingen op basis van voorstel 6-a.

Op **bijlage III** is een meerjarenperspectief opgenomen, waarin genoemde mutaties zijn verwerkt.

Tevens is in die bijlage de afkoopsom van afgerond **€ 4 miljoen** verwerkt die de gemeente eind van 2017 zal ontvangen van GEM Westeraam als afkoopverplichting van de tunnel van de Noordtangent (de raad is hierover eind 2013 geïnformeerd en daarom wordt hierop in deze nota geen nadere toelichting meer opgenomen).

Kort samengevat ziet het verloop van de saldi er dan als volgt uit:

Per 1-1	x € 1 miljoen
2014	4,8
2015	4,9
2016	6,2
2017	6,6
2018	16,1

De actie van voorstel 5 -afboeken van geraamde oude beschikkingen over de AR- krijgt overigens nog een vervolg. De verwachting is namelijk dat bij nader onderzoek er nog meer bedragen definitief kunnen worden afgeboekt. Hieruit zal wellicht nog een aanvullend voordeel (lagere beschikking) voortvloeien.

Voorstel 7

In 2014 een nader onderzoek te laten uitvoeren naar de geraamde oude beschikkingen over de AR.

Verder is uit de analyse gebleken dat er niet alleen sprake is van vertraging in geraamde uitgaven, maar tevens van vertraging van geraamde grote toevoegingen aan de AR, met name uit grondexploitatie. De geraamde positieve saldi uit grondexploitatie zijn niet alleen lager dan geraamd, maar vallen vaak ook later vrij dan gepland.

In eerdergenoemde gewogen risicoanalyse van de grondexploitaties, die is opgesteld voor de jaarrekening 2013, zijn de verwachte voordelige saldi geactualiseerd en zijn hierop voor het eerst negatieve risicocorrecties toegepast (met een weging van risico's, dus voor elke exploitatieopzet verschillend). Ook is de planning van tijdstippen van het vrijkomen van de saldi aangepast. In het bijgestelde overzicht van de algemene reserve zijn de bedragen afgestemd op genoemde risicoanalyses.

Voorstel 8

Voortaan de verwachte voordelige saldi van grondexploitaties meer kritisch te ramen op basis van de jaarlijks bij te stellen gewogen risicoanalyse van de grondexploitaties.

Stap III.Preventie: voorkomen risico's/onverwachte beschikkingen in de toekomst

“Voorkomen is beter dan genezen”. Het verdient natuurlijk aanbeveling om te voorkomen dat er na de voorgestelde aanvullingen opnieuw problematische situaties zouden kunnen ontstaan rond de AR die dan opnieuw hersteld moeten worden. Daarom moeten er op korte termijn preventieve maatregelen getroffen worden. Voordat we hierop ingaan, moet eerst worden nagegaan waarop die maatregelen zich zullen moeten richten. Daarom is over de periode 2010 t/m 2013, waarin de teruggang van de AR het grootste was, in beeld gebracht wat de grootste beschikkingen over deze reserve zijn geweest.

Deze mutaties zijn samengevat in onderstaand overzicht.

Stand per 1-1-2010		€ 23.200.000
<u>Grote beschikkingen in 2010</u>		
- vorming nieuwe bestemmingsreserve huisvesting HdG	- 3.900.000	
- Sporthal Zetten	- 1.700.000	
- Overige kleine PNL-posten/uitgaven van per saldo	- 2.800.000	
- Extra afschrijvingen heroverwegingsoperatie Schatgraven 2010	- 1.100.000	
- Waterhuishouding De Aam	- 500.000	
Totaal beschikkingen 2010		- 10.000.000
Bij: toevoeging rente en diverse stortingen minus aantal kleinere onttrekkingen		+ 2.000.000
Stand per 1-1-2011		€ 15.200.000
<u>Grote beschikkingen in 2011</u>		
- vorming nieuwe bestemmingsreserve Park 15 (afslag 38)	- 4.500.000	
- verhoging voorzieningen grondexploitatie:		
* Elst Centraal	- 2.050.000	
* Emplacement	- 1.425.000	
* Complexen De Pas, Vinkenhof, Loeffen e.d.	- 1.775.000	
* Diverse overigen grex	- 350.000	
	- 5.600.000	
Totaal beschikkingen 2011		- 10.100.000
Bij: toevoeging rente en diverse stortingen minus aantal kleinere onttrekkingen		+ 3.000.000
Stand per 1-1-2012		€ 8.100.000
<u>Mutaties in 2012</u>		
- Afwaardering complexen Vinkenhof, De Pas, Den Hartog en Loeffen	- 2.100.000	
- Afwaardering complex Elst Centraal	- 1.500.000	
- Storting in voorziening verliescomplexen	- 1.100.000	
- Overige kleine PNL-posten/uitgaven	- 1.500.000	
Totaal beschikkingen 2012		- 6.200.000
Bij: toevoeging rente en diverse stortingen minus aantal kleinere onttrekkingen		+ 1.400.000
Stand per 1-1-2013		€ 3.300.000
<u>Mutaties in 2013</u>		
- Storting in voorz. Complexen Vinkenhof etc.	- 1.300.000	
- Storting in voorz. Elst Centraal	- 1.200.000	
- Storting in voorziening MTC-panden	- 1.000.000	
- Storting in best. reserve Presikhaaf	- 500.000	
Totaal beschikkingen 2013		- 4.000.000
Bij: stortingen heroverwegingsnota 2012 (o.a. deel BR riolering)		+ 3.600.000
Bij: saldo rente, kleinere stortingen+ en onttrekkingen-		+ 1.900.000
Stand per 1-1-2014		€ 4.800.000

Op hoofdlijnen blijkt dat de grootste bedragen van de algemene reserve voor de volgende bestemmingen zijn aangewend in de periode 2010-2013:

- in 2010 nog grote bedragen voor nieuwe investeringen (bestemming voor HdG, sporthal Zetten, overige PNL-posten)
- met ingang van 2011 grote bedragen ter compensatie van verliezen grondexploitatie in ruime zin (afwaardering complexen, afboeking aangekochte panden, Elst Centraal, e.d.)

Met name de laatste jaren vormt grondexploitatie dus niet alleen een zeer grote risicopost, maar heeft dit onderdeel het grootste deel (ruim € 18 miljoen) van de middelen van de Algemene Reserve opgeslokt.

Bovenstaand beeld wordt nog eens bevestigd met het volgende beknopte overzicht van financiële middelen (bijna € 22 miljoen) die zijn vastgelegd voor de opvang van verwachte verliezen/dekking grote uitgaven in die hoek:

- voor de opvang verliezen grondexploitatie is per 1-1-2014 bijna € 12 miljoen vastgelegd in voorzieningen
- nog eens € 4 miljoen gereserveerd in een bestemmingsreserve voor Afslag 38 Elst/Oosterhout (Park 15) en
- € 5,8 miljoen voor de Spoorzone.

In de huidige financiële situatie van deze gemeente moet dus voorkomen worden dat er opnieuw risicovolle plannen worden gestart en moeten waar mogelijk risicovolle exploitaties als nog worden beëindigd.

Anders dan een aantal jaren geleden moeten voor verwachte verliezen namelijk direct verliesvoorzieningen getroffen worden ten laste van de algemene reserve. De vrijheid om wel of geen financiële voorzieningen te treffen is namelijk al jaren voorbij. Het college is verplicht om voor verwachte verliezen direct in de jaarrekening het bedrag van het te verwachten verlies te storten. Ieder jaar opnieuw moet dit worden beoordeeld en moet er zo nodig worden bijgestort. Ook moeten te hoge boekwaarden (verschil met marktwaarde) direct worden afgeboekt. Indien het college hiertoe niet zou overgaan wordt het hiertoe bij controle van de jaarrekening alsnog verplicht door de accountant of wordt goedkeuring aan de jaarstukken onthouden.

Bij besluiten tot nieuwe grote projecten moet dus goed gerealiseerd worden dat hierbij direct het gevaar kan ontstaan van te treffen noodzakelijke financiële voorzieningen ten laste van de AR en/of het afboeken van boekwaarden van gronden en/of panden die zijn aangekocht.

In het kader van voorkomen van grote financiële risico's wijzen wij ook op het uitgevoerde collegeonderzoek naar de stand van zaken van het risicomanagement en voorstellen tot verbetering van risicobeheersing. Dat onderzoek is in november 2013 afgerond en in de Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing bij de jaarrekening 2013 toegelicht. Het is de bedoeling het risicomanagement verder door te ontwikkelen en een vast onderdeel te laten uitmaken van de processen. Als start hiervan verdient het aanbeveling om voortaan in elk college- en raadsvoorstel inzake grote nieuwe projecten, grondexploitaties, e.d. standaard een risicoparagraaf op te nemen. Voordat er dergelijke ingrijpende besluiten genomen worden, wordt er dan inzicht gegeven in relevante risico's en kunnen deze in de besluitvorming worden meegewogen.

Wil er meer sprake zijn van:

- “sturen aan de voorkant” en
 - “grip op de zaak” (belangrijkste uitgangspunten van onze organisatie),
- dan zal er meer aandacht besteed moeten worden aan risico-inzicht en -beheersing, niet alleen tijdens de uitvoering van projecten, maar vooral ook voordat er geen weg meer terug is, dus voor de definitieve besluitvorming.

Voorstel 9

Op basis van het bovenstaande stellen wij u voor:

- a. zeer terughoudend te zijn –naast de vele zaken die al in voorbereiding/uitvoering te zijn– met besluiten tot nieuwe grote projecten, grondexploitaties, e.d.
- b. in college- en raadsvoorstellen inzake grote plannen/projecten standaard een risicoparaagraaf op te nemen met in ieder geval aandacht voor de financiële risico's (en wellicht ook relevante overige risico's). Op deze wijze worden de risico's voortaan ook zeer bewust in de besluitvorming meegewogen.
- c. na te gaan welke risicovolle projecten alsnog op korte termijn kunnen worden beëindigd of gestarte voorbereidingen alsnog kunnen worden gestopt (“niet alle ballen in de lucht houden”).



Met bovenstaande stappen zijn we al een heel eind op de goede weg naar herstel van de AR, preventie en betere planning. Deze nota is hiermee echter nog niet af, want er moeten nog aanvullende acties/onderzoeken plaatsvinden (zie onder IV en V). Deze worden in dit stappenplan niet uitputtend behandeld. Onder IV en V worden al wel denkrichtingen aangegeven. In een vervolgnotitie zullen deze dan nader worden uitgewerkt.

Stap IV. Aanvullende acties t.b.v. van verdere aanvulling AR

De bedoeling is dat er een nader onderzoek/inventarisatie plaatsvindt naar overige mogelijkheden om extra geld te genereren voor verdere aanvulling van de AR. De nadere onderzoeken, inventarisaties en de organisatie hiervan vergen meer voorbereidingstijd, waarop de besluitvorming over deze notitie niet kan wachten.

Wel is de verwachting dat op de wat langere termijn op dit terrein aanvullende resultaten te behalen zijn.

In de loop van dit jaar zullen wij een nader onderzoek uitvoeren naar verdere mogelijkheden tot aanvulling van de algemene reserve (onderzoeksvorm en -wijze nog te bepalen).

Stap V. Verbetering beoordeling gewenste niveau van de Algemene Reserve

Bij de samenstelling van de begroting 2014 en vervolgens bij de opstelling van de jaarrekening 2013 zijn al verbeteringen doorgevoerd in de Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing. Zo is in die paragraaf bij de jaarrekening meer invulling gegeven aan de weging van de eenmalige risico's van grondexploitatie.

Door verbetering en verfijning van die paragraaf kan deze beter dienst doen als onderbouwing van een noodzakelijk in stand te houden omvang van de algemene reserve als buffer voor opvang van financiële risico's.

Verder zal er in de aanloop naar de Programmabegroting 2015 worden onderzocht of en zo ja, op welke wijze het door de VNG ontwikkelde systeem voor de Houdbare Overheidsfinanciën een ondersteunende rol kan spelen bij bepalingen van normen voor o.a. een gezonde positie van de Algemene Reserve.

Zoals in de inleiding aangegeven bestaat deze nota uit:

- een aantal concrete stappen op korte termijn en
- enkele voorzetten die nog verder voorbereid en uitgewerkt moeten worden.

Met de maatregelen op de korte termijn zijn wel al een eind op de goede weg naar een gezonde Algemene Reserve. Met de te zetten vervolgstappen zal de positie van de reserve verder versterkt kunnen worden.

Die resterende stappen zijn niet de eenvoudigste, maar zeker noodzakelijk voor een gezonde financiële basis van deze gemeente. Wij houden u op de hoogte over de voortgang.



Overzicht algemene reserve Najaarsnota 2013

Bijlage I

Werkelijk saldo 1-1-2013 (na rek.saldo 2012 -4.754.848)	3.264.803
Rentebijbeschrijving AR 2013 (4% over saldo AR 1-1-2013)	130.592
Rentebijbeschrijving BR 2013 (4% over saldo BR 1-1-2013)	528.434
Saldo jaarrekening 2013 (na Najaarsnota 2013)	-1.517.000
<u>Onttrekkingen:</u>	
- opgenomen in begroting 2013	-379.176
- begrotingstekort 2013 (verwerkt in 1e begrotingswijziging 2013)	-157.062
- adm. en begrotingswijz. 2013 t/m raad 11-06-2013	-258.637
- PNL jaarschijf 2013 (Heroverwegingsnota 2012 --> reeds verwerkt)	-723.930
- PNL jaarschijf 2013 (Kadernota 2014)	-110.000
- restanten van onttrekkingen op basis van adm. en begr.wijz. van voor 2013	-3.120.944
- vorming BR Presikhaaf (m.i.v. 2013 t/m 2015 € 0,5 mln per jaar)	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- aanvulling harde heroverwegingsvoorstellen Heroverwegingsnota 2012	3.638.707
- opgenomen in begroting 2013	609.667
- adm. en begrotingswijz. 2013 t/m raad 11-06-2013	129.872
Verwacht saldo 1-1-2014 (zie echter hierboven)	1.535.326
Rentebijbeschrijving AR 2014 (4% over saldo AR 1-1-2014)	61.413
Rentebijbeschrijving BR 2014 (4% over saldo BR 1-1-2014)	522.102
Saldo jaarrekening 2014	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2014	-1.423.204
- toevoeging aan BR Presikhaaf	-500.000
- opgenomen in begroting 2014	-331.767
<u>Stortingen:</u>	
- opgenomen in begroting 2014	9.667
- positieve saldo grondcomplex Elst Zuid	972.916
Verwacht saldo 1-1-2015	846.453
Rentebijbeschrijving AR 2015 (4% over saldo AR 1-1-2015)	33.858
Rentebijbeschrijving BR 2015 (4% over saldo BR 1-1-2015)	513.146
Saldo jaarrekening 2015	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2015	-695.932
- toevoeging aan BR Presikhaaf	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- positieve saldo grondcomplex De Breekenhof Driel (van verwacht saldo van € 2.822.491 is al € 1.000.000 gerealiseerd in 2013)	1.822.491
Verwacht saldo 1-1-2016	2.020.016
Rentebijbeschrijving AR 2016 (4% over saldo AR 1-1-2016)	80.801
Rentebijbeschrijving BR 2016 (4% over saldo BR 1-1-2016)	534.712
Saldo jaarrekening 2016	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
geen	
<u>Stortingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2016 (per saldo toevoeging)	337.769
- positieve saldo grondcomplex Poort van Midden Gelderland Zuid	5.260.609
Verwacht saldo 1-1-2017	8.233.907
Rentebijbeschrijving AR 2017 (4% over saldo AR 1-1-2017)	329.356
Rentebijbeschrijving BR 2017 (4% over saldo BR 1-1-2017)	544.530
Saldo jaarrekening 2017	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
geen	
<u>Stortingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2017 (per saldo toevoeging)	381.000
Verwacht saldo 1-1-2018	9.488.793

Prognose Algemene Reserve na opstellen jaarrekening 2013

Bijlage II

Gehanteerde uitgangspunten:

- Al wel rekening gehouden met saldo Voorjaarsnota 2014
- Tevens rekening gehouden met aangepaste saldi grondcomplexen

Verwacht saldo 1-1-2014 (na rek.saldo -1.226.322)	4.754.259
Rentebijbeschrijving AR 2013 (4% over saldo AR 1-1-2014)	190.170
Rentebijbeschrijving BR 2013 (4% over saldo BR 1-1-2014)	553.285
Voorlopig saldo 2014 op basis van Voorjaarsnota	75.000
<u>Onttrekkingen:</u>	
- opgenomen in begroting 2014	-331.767
- adm. en begrotingswijz. 2014 t/m raad maart 2014	-55.000
- PNL jaarschijf 2014 (Programmabegroting)	-1.423.204
- restanten van onttrekkingen op basis van adm. en begr.wijz. van voor 2014	-2.817.121
- vorming BR Presikhaaf (m.i.v. 2013 t/m 2015 € 0,5 mln per jaar)	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- opgenomen in begroting 2014	9.667
- adm. en begrotingswijz. 2014 t/m raad maart 2014	69.149
- verwacht saldo grondcompl. Molenstraat Zetten -/- risico (114.678 -/- 51.396)	63.282
Verwacht saldo 1-1-2015	587.720
Rentebijbeschrijving AR 2015 (4% over saldo AR 1-1-2015)	23.509
Rentebijbeschrijving BR 2015 (4% over saldo BR 1-1-2015)	461.833
Saldo jaarrekening 2015	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2015	-695.932
- toevoeging aan BR Presikhaaf	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- verwacht saldo grondcomplex De Breekenhof Driel -/- risico (1.683.179 -/- 87.567)	1.596.152
- verwacht saldo grondcomplex Elst Zuid -/- risico (691.309 -/- 47.419)	643.890
Verwacht saldo 1-1-2016	2.117.172
Rentebijbeschrijving AR 2016 (4% over saldo AR 1-1-2016)	84.687
Rentebijbeschrijving BR 2016 (4% over saldo BR 1-1-2016)	389.587
Saldo jaarrekening 2016	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
geen	
<u>Stortingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2016 (per saldo toevoeging)	337.769
Verwacht saldo 1-1-2017	2.929.215
Rentebijbeschrijving AR 2017 (4% over saldo AR 1-1-2017)	117.169
Rentebijbeschrijving BR 2017 (4% over saldo BR 1-1-2017)	300.554
Saldo jaarrekening 2017	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
geen	
<u>Stortingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2017 (per saldo toevoeging)	381.000
- verwacht saldo grondcomplex PMGZ -/- risico (5.374.445 -/- 770.063)	4.604.382
Verwacht saldo 1-1-2018	8.332.320

Prognose Algemene Reserve na korte termijn aanvullingen Stappenplan Bijlage III

Gehanteerde uitgangspunten:

- Inclusief aanvullingen 2014 voorstel 1 t/m 5 Stappenplan
- Inclusief afkoopsom tunnel Westeraam eind 2017
- Al wel rekening gehouden met saldo Voorjaarsnota 2014

Verwacht saldo 1-1-2014 (na rek.saldo 2013 -1.226.322)	4.754.259
Rentebijbeschrijving AR 2013 (4% over saldo AR 1-1-2014)	190.170
Rentebijbeschrijving BR 2013 (4% over saldo BR 1-1-2014)	553.285
Voorlopig saldo 2014 op basis van Voorjaarsnota	75.000
<u>Onttrekkingen:</u>	
- opgenomen in begroting 2014	-331.767
- adm. en begrotingswijz. 2014 t/m raad maart 2014	-55.000
- PNL jaarschijf 2014 (Programmabegroting): voorstel 5 -/- 50% (door naar 2015)	-711.602
- restanten ontrekk. op basis van adm. en begr.wijz. van voor 2014 (zie voorstel 4)	-2.817.121
- vorming BR Presikhaaf (m.i.v. 2013 t/m 2015 € 0,5 mln per jaar)	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- voorstel 1: overheveling vanuit BR Voorfinanciering HdG	1.500.000
- voorstel 2: gedeeltelijke vrijval BR Kapitaallasten Ambtshuis	404.300
- voorstel 3: overheveling vanuit BR Planmatig onderhoud wegen	1.008.700
- voorstel 4: afboeking deel van restanten ontrekkingen voorgaande jaren	656.130
- opgenomen in begroting 2014	9.667
- adm. en begrotingswijz. 2014 t/m raad maart 2014	69.149
- verwacht saldo grondcompl. Molenstraat Zetten -/- risico (114.678 -/- 51.396)	63.282
Verwacht saldo 1-1-2015	4.868.452
Rentebijbeschrijving AR 2015 (4% over saldo AR 1-1-2015)	194.738
Rentebijbeschrijving BR 2015 (4% over saldo BR 1-1-2015)	424.133
Saldo jaarrekening 2015	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2015: voorstel 5 -/- 50% (door naar 2016)	-347.966
- 50% van PNL-bedrag jaarschijf 2014	-711.602
- toevoeging aan BR Presikhaaf	-500.000
<u>Stortingen:</u>	
- verwacht saldo grondcomplex De Breekenhof Driel -/- risico (1.683.179 -/- 87.567)	1.596.152
- verwacht saldo grondcomplex Elst Zuid -/- risico (691.309 -/- 47.419)	643.890
Verwacht saldo 1-1-2016	6.167.797
Rentebijbeschrijving AR 2016 (4% over saldo AR 1-1-2016)	246.712
Rentebijbeschrijving BR 2016 (4% over saldo BR 1-1-2016)	370.737
Saldo jaarrekening 2016	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
- 50% van PNL-bedrag jaarschijf 2015	-347.966
<u>Stortingen:</u>	
- PNL jaarschijf 2016 (per saldo toevoeging): voorstel 5 -/- 50% (door naar 2017)	168.885
Verwacht saldo 1-1-2017	6.606.165
Rentebijbeschrijving AR 2017 (4% over saldo AR 1-1-2017)	264.247
Rentebijbeschrijving BR 2017 (4% over saldo BR 1-1-2017)	300.554
Saldo jaarrekening 2017	pm
<u>Onttrekkingen:</u>	
geen	
<u>Stortingen:</u>	
- afkoopsom Westeraam realisatieverplichting tunnel	3.973.791
- PNL jaarschijf 2017 (per saldo toevoeging): voorstel 5 -/- 50% (door naar 2018)	190.500
- 50% van PNL-bedrag jaarschijf 2016	168.885
- verwacht saldo grondcomplex PMGZ -/- risico (5.374.445 -/- 770.063)	4.604.382
Verwacht saldo 1-1-2018	16.108.524

Bijlage 3 Overzicht alle PNL-posten/besparingsmogelijkheden

I-A Bestaande structurele PNL-posten jaarschijven 2015 t/m 2017 afkomstig uit de Programma-begroting 2014

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Expl. last	Lasten 2015	Lasten 2016	Lasten 2017	Lasten 2018
12	<u>Groenreconstructies:</u>						
b	Groenreconstructies 2015	25.000		2.328			
13	<u>Openbare verlichting</u>						
e	2015 div. investeringen	247.778		19.048			
f	verlaging onderhoud		-5.900	-5.900			
g	2015 investeringen			9.264			
h	verlaging onderhoud		-12.837	-12.837			
i	2016 investeringen armaturen	194.986			14.990		
j	2016 investeringen masten	245.147			13.322		
k	Verlaging onderhoud		-18.737		-18.737		
14	<u>Wegenplan:</u>						
c	Stationsstraat Zetten	717.649		55.170			
15	<u>Vogelbuurt Driel:</u>						
b	Vogelbuurt Driel 2015	233.000		17.912			
c	Vogelbuurt Driel 2016	233.000			17.912		
a	Vogelbuurt Driel 2017	233.000				17.912	
16	Reconstructie Koningin Juliana-straat te Randwijk	110.000		8.456			
17	<u>Vervanging asfaltribbelstroken:</u>						
a	Weteringsewal tussen Logtsestraat en A50	195.500		15.029			
b	Weteringsewal tussen A50 en Slopsestraat	211.600			16.267		
18	<u>Centrumplan Elst:</u>						
b	Investeringskosten 2015	1.250.000		96.095			
23	<u>Nieuwe I&A-beleidsplan:</u>						
h	Vervangingsinvesteringen hardware 2015	180.433		41.101			
j	Vervangingsinvesteringen hardware 2016	187.117			42.624		
l	Vervangingsinvesteringen hardware 2017	35.900				8.178	
Totaal		4.300.110	-37.474	245.666	86.378	26.090	0
50% onderuitputting				48.753	79.644	39.513	13.045
Totale netto lasten				294.419	166.022	65.603	13.045

I-B Bestaande eenmalige PNL-posten jaarschijven 2015 t/m 2017 afkomstig uit de Programmabegroting 2014

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Reserve 2015	Reserve 2016	Reserve 2017	Reserve 2018
3	<u>Vorbereidingskosten 3 decentralisaties</u>					
b	Vorbereidingskosten 3 decentralisaties 2015	706.000	706.000			
	<u>Terugstorting algemene reserve</u>					
a	Terugstorting 2015	-220.000	-220.000			
b	Terugstorting 2016	-456.000		-456.000		
c	Terugstorting 2017	-456.000			-456.000	
4	<u>Stimulering inhoudelijke samenwerking brede school</u>					
a	Bijdrage 2015	40.000	40.000			
19	<u>Deelname ODRA:</u>					
b	Deelname ODRA 2015 (netto)	94.932	94.932			
c	Deelname ODRA 2016 (netto)	43.231		43.231		
d	Deelname ODRA 2017 (netto)	0				
23	<u>Nieuwe I&A-beleidsplan:</u>					
i	Projecten 2015 - eenmalige lasten	75.000	75.000			
k	Projecten 2016 - eenmalige lasten	75.000		75.000		
m	Projecten 2017 - eenmalige lasten	75.000			75.000	
		-22.837	695.932	-337.769	-381.000	0

II-A Nieuwe structurele PNL-posten

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Expl. last	Lasten 2015	Lasten 2016	Lasten 2017	Lasten 2018
1	Aanleg kunstgrasvelden voetbal (4 velden)	1.400.000		85.948			
2	MFC Herveld	4.000.000			217.373		
3	Structureel budget voor integrale veiligheid		50.000	50.000			
4	<u>Faciliteren tijd- en plaats-onafhankelijk werken</u>						
a	Diverse software en uitbreiding Wifi-netwerk	123.659		28.168			
b	Aanschaf hardware (tablet/laptop en smartphone)	227.142		82.628			
c	Exploitatielasten vanaf 2015		8.281	8.281			
d	Exploitatielasten vanaf 2016		3.486		3.486		

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Expl. last	Lasten 2015	Lasten 2016	Lasten 2017	Lasten 2018
5	Structureel budget duurzaamheid (zie ook eenm. post)		50.000	50.000			
6	Projectopdracht "Toekomstbestendige dienstverlening"		50.000	50.000			
7	Vervanging lichtmasten EMM Randwijk/SC Valburg	25.000		1.922			
8	<u>Onderwijshuisvesting:</u>						
a	Aanpassing gebouw i.v.m. fusie Meander/Drieluik	450.000		30.348			
b	Uitbreiding inrichting basisschool De Vallei - 2015	20.231		2.557			
c	Uitbreiding inrichting basisschool De Vallei - 2016	pm		pm			
d	Uitbreiding inrichting basisschool De Zonnepoort	19.574		2.474			
9	Structurele ophoging budget project fietsenstalling		20.000	20.000			
Wijziging op bestaande PNL-post							
10	<u>Wegenplan:</u>						
c	Stationsstraat Zetten: kan vervallen	-717.649		-55.170			
Totaal		5.547.957	181.767	357.156	220.859	0	0
50% onderuitputting				-89.438	-19.249	108.687	0
Totale netto lasten				267.719	201.610	108.687	0
Aanvulling 2017 en 2018 tot max. stelpost						325.711	486.955
						434.398	486.955

II-B Nieuwe eenmalige PNL-posten

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Derden/ grond-expl.	Reserve 2015	Reserve 2016	Reserve 2017	Reserve 2018
1	Bijdrage renovatie dorps-huis Beatrix Slijk-Ewijk	150.000		150.000			
2	Extra ambities realisatie wandelroutes	50.000			50.000		
3	Mobiliteitsmanagement	100.000	50.000	50.000			
4	<u>Onderzoek op gebied van mobiliteit</u>						

nr.	Omschrijving	netto inv. eenmalig	Derden/ grond-expl.	Reserve 2015	Reserve 2016	Reserve 2017	Reserve 2018
a	Studie extra aansluiting De Aam op de A325	50.000		50.000			
b	Bevorderen optimale verbindingen tussen de kernen	50.000		50.000			
c	Station Valburg weer operationeel maken	50.000		50.000			
5	Grondaankoop Zetten (station)	50.000		50.000			
6	Eenmalig budget duurzaamheid (zie ook struct. post)	50.000		50.000			
7	<u>Nieuwe I&A-beleidsplan</u>						
a	Projecten 2018 - eenmalige lasten	75.000					75.000
8	<u>Onderwijshuisvesting</u>						
a	Asbestverwijdering scholen	66.123		66.123			
b	Verhuiskosten De Vallei na 1e schooljaar	3.500		3.500			
9	Haalbaarheidsstudie verkabeling hoogspanningslijnen	50.000		50.000			
		744.623	50.000	569.623	50.000	0	75.000
Totaal benodigde inzet algemene reserve				1.265.555	-287.769	-381.000	75.000

Algemene reserve 2015:	1.265.555
Algemene reserve 2016:	-287.769
Algemene reserve 2017:	-381.000
Algemene reserve 2018:	75.000
	671.786

III-A Ingezet structureel besparingspotentieel o.b.v. factsheets

Thema	incidenteel	structureel	uiterlijk 2015	na 2015
1. Sport				
a. Overdracht onderhoud aan verenigingen		80.000		80.000
b. Besparing sportstimulering		10.000	10.000	
Totaal van dit thema	0	90.000	10.000	80.000
4. Onderwijs				
a. Onderwijsbegeleiding		56.148	18.716	37.432
b. Lokaal bestuurlijke onderwijstaken		25.000	8.333	16.667
Totaal van dit thema	0	81.148	27.049	54.098

Thema	incidenteel	structureel	uiterlijk 2015	na 2015
5. Peuterspeelzalen				
b. Legesheffing aanvragen, regionale samenwerking minder controles		19.500	19.500	
Totaal van dit thema	0	19.500	19.500	0
7. Welzijnsaccommodaties				
a. Verhoging tarieven		10.000	10.000	
Totaal van dit thema	0	10.000	10.000	0
9. Maatsch. Ondersteuning				
a. Rendement op effectiviteit (15%)		170.000	170.000	
b. Fonds maatschappelijke activiteiten		95.000	31.667	63.333
Totaal van dit thema	0	265.000	201.667	63.333
10. Volksgezondheid				
a. Verlaging bijdrage aan VGGM (10%)		53.288		53.288
Totaal van dit thema	0	53.288	0	53.288
11. Openbare Ruimte				
a. Wegen en fietspaden (15% beïnvloedbare lasten)		288.800	288.800	
b. Openbaar groen, 'luke artikelen' en boomspiegels	-10.000	41.500	41.500	
c. Onderhoud/inrichting openbaar groen		60.000	60.000	
Totaal van dit thema	-10.000	390.300	390.300	0
12. Afval				
b. Aanbestedingsvoordelen 2015		281.027	190.000	
Totaal van dit thema	0	281.027	190.000	0
15. Verkeer en vervoer				
a. Uitbesteding beheer en onderhoud VRI		4.000	4.000	
Totaal van dit thema	0	4.000	4.000	0
17. Veiligheid				
c. Taakstelling samenwerkingsverbanden		26.783		26.783
Totaal van dit thema	0	26.783	0	26.783
18. Dienstverlening				
a. Digitaal tenzij...				
e. Werk samen in dienstverlening		70.000		70.000
Totaal van dit thema	0	70.000	0	70.000

Thema	incidenteel	structureel	uiterlijk 2015	na 2015
19. Overhead				
a. Bespaar door te investeren	-80.000	220.000		220.000
Totaal van dit thema	-80.000	220.000	0	220.000

Totaal incl. afval en riolering inhoudelijke keuzes	-90.000	1.511.046	852.516	567.503
Bij: besparing op de bedrijfsvoering		0	0	0
Totaal besparingspotentieel incl. bedrijfsvoering	-90.000	1.511.046	852.516	567.503
Totaal besparingen op de producten afval en riolering	0	-281.027	-190.000	0
Ingezet gemeentelijk besparingspotentieel	-90.000	1.230.019	662.516	567.503

III-B Aanvullende keuzes besparingsmogelijkheden

Omschrijving besparingsmogelijkheid	2015	2016	2017
1. Vrijval beschikbare struct. fin. ruimte HdG	445.000		
2. Inzet structureel voordeel stappenplan AR (voorstel 3)	122.000		
3. Precariobelasting kabels en leidingen nuts-bedrijven	800.000		
Totaalbedrag aanvullende besparingsmogelijkheden	1.367.000	0	0



Dorpsstraat 67
6661 EH Elst
Postbus 11
6660 AA Elst
telefoon (0481) 362 300
fax (0481) 372 482

info@overbetuwe.nl
www.overbetuwe.nl