Deloitte.

Nederlandse Vereniging voor Raadsleden



Grip op de ontwikkeling van uw financiële positie

3 Juni 2024
Nederlandse Vereniging voor Raadsleden
Stadhuis Helmond

Bart Blomjous

Agenda

Waar zouden wij het met u over willen hebben?

- Ontwikkelingen financiële positie
- Weerbaarheid en wendbaarheid
- De raad aan het stuur



© 2024 Deloitte The Netherlands

Ontwikkelingen financiële positie

Vermogen, resultaat en potjes

© 2024 Deloitte The Netherlands

Uw thema’s

Ambities en realisate

Ambities en realisatie





- Geld is niet het grootste probleem
- Capaciteit en keuzes maken, daar draait het om
- Naast de vele extra taken en geld van de Rijksoverheid

Rol gemeenteraad: keuzes maken, aandacht voor realisatie

© 2024 Deloitte The Netherlands

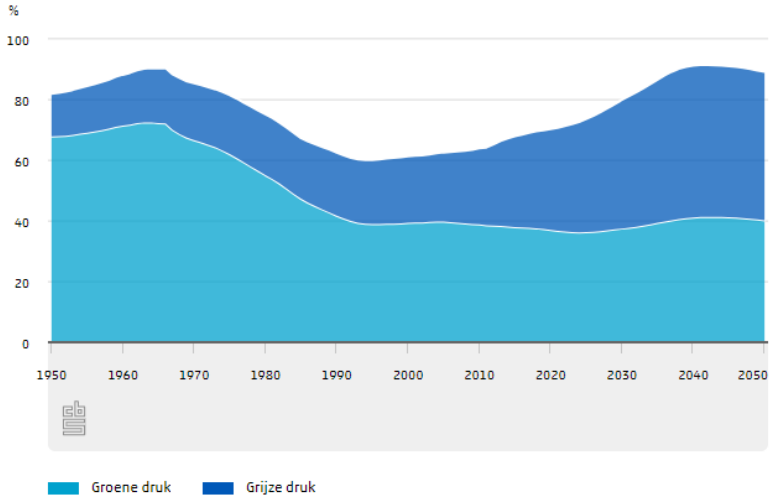
Financiële positie ontwikkelt zich positief

De reden is dat we ambities niet realiseren

- Geld is niet het grootste probleem
- Capaciteit en keuzes maken, daar draait het om
- Naast de vele extra taken en geld van de Rijksoverheid

Rol gemeenteraad: keuzes maken, aandacht voor realisatie

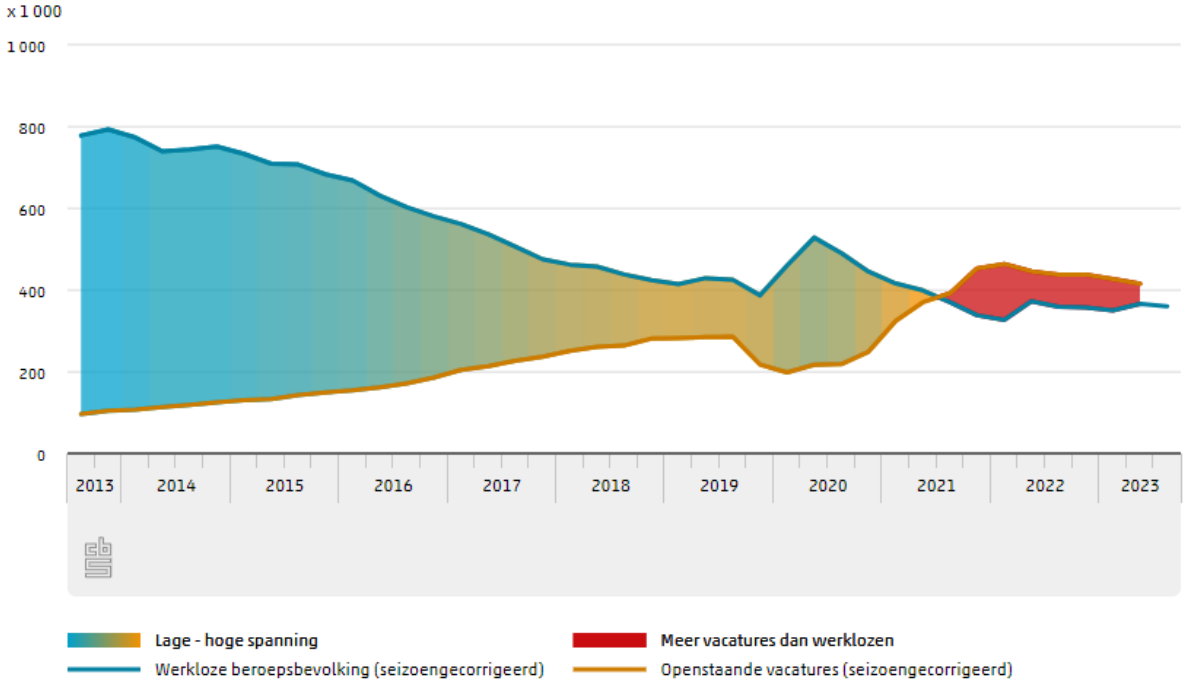
Ontwikkeling demografische grijze en groene druk



Bron: CBS

De groene druk is het aantal personen jonger dan 20 jaar als percentage van het aantal 20-64-jarigen. De grijze druk is het aantal 65-plussers als percentage van het aantal 20-64-jarigen. Personen jonger dan 20 jaar zitten vaak nog op school en werken daarom niet of minder. Ouderen zijn dikwijls gepensioneerd. Een hoge demografische druk heeft derhalve een drukkend effect op het aantal gewerkte uren per inwoner.

Openstaande vacatures en werkloze beroepsbevolking (seizoengecorrigeerd)



- De beroepsbevolking neemt de komende jaren fors af
- De zorgvraag zal waarschijnlijk toenemen als gevolg van de toenemende grijze druk
- Er staat nu reeds langere tijd druk op de arbeidsmarkt
- De opgaven zoals klimaat-adaptatie, woningbouw, energietransitie etc. zijn zeer arbeidsintensief.
- De vraag verschuift van kan ik het betalen naar kan ik het realiseren, oftwel

Realisatiekracht

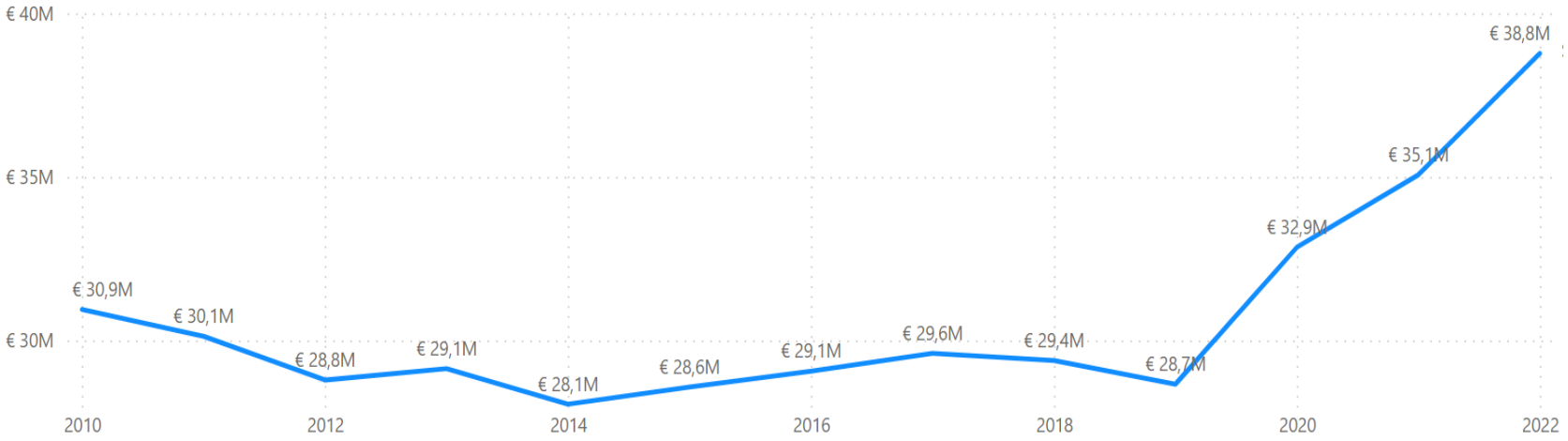
© 2024 Deloitte The Netherlands

Ontwikkeling vermogen

Gemeenten zijn in 2022 wederom rijker geworden (en dat zal over 2023 ook zo zijn)

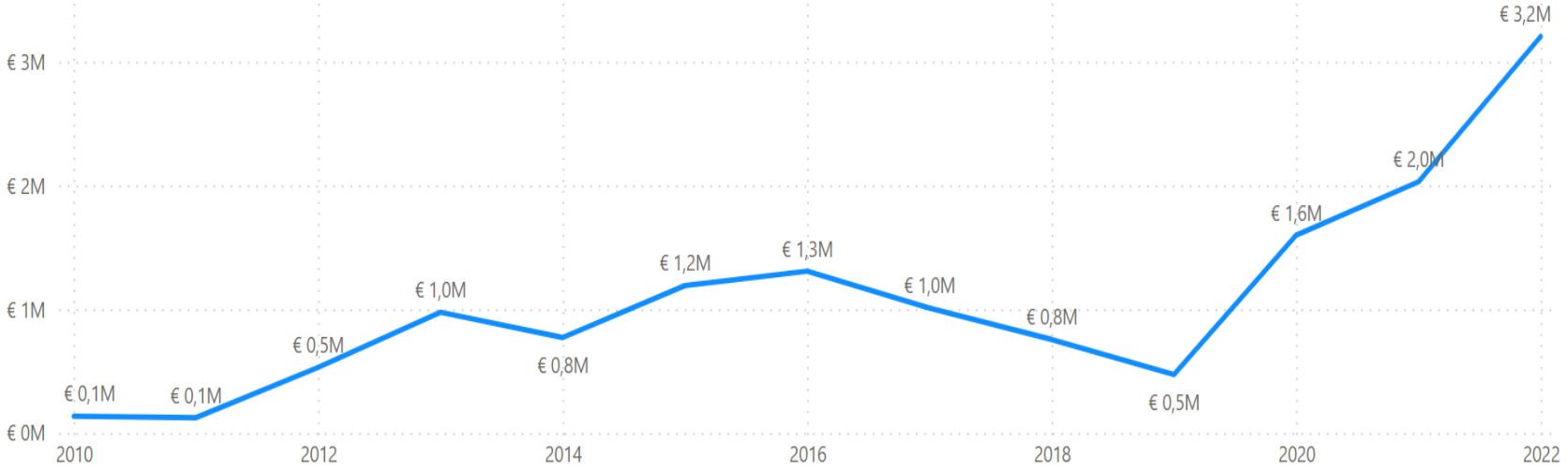
Ontwikkeling vermogen Nederlandse gemeenten in mld

Excl. Gemeente Almelo, Dordrecht en Twenterand

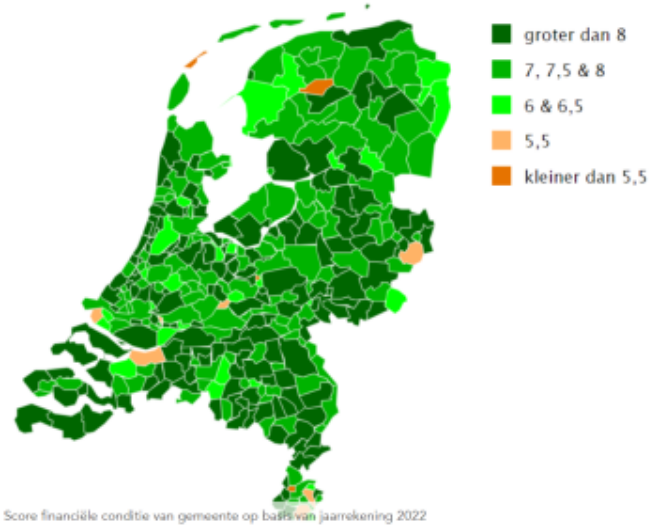


Ontwikkeling gerealiseerd resultaat Nederlandse gemeenten in mld

Excl. Gemeente Almelo, Dordrecht en Twenterand



- Gemeenten zijn in een tijdsbestek van 3 jaar meer dan € 10 miljard (€ 10.000.000.000) ‘rijker’ geworden!



Eind 2022 hadden nog maar 11 gemeenten een onvoldoende financiële conditie

- Resultaten nemen de afgelopen 3 jaar toe

Nog te besteden subsidies

De vooruitontvangen subsidies (potjes) nemen eveneens toe

Landelijke ontwikkeling vooruit ontvangen subsidies



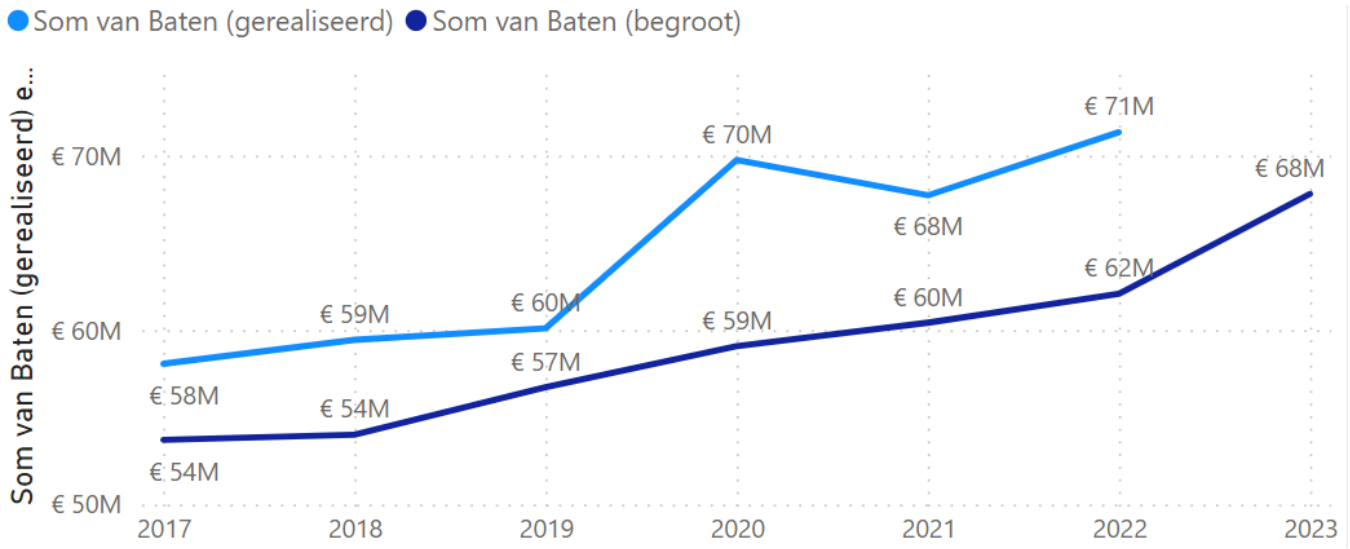
- De nog te besteden subsidies zijn de afgelopen drie jaar met € 2,7 miljard (€ 2.700.000.000) toegenomen.
- Dit is geld dat gemeenten moeten verzilveren wanneer ze activiteiten verrichten.
- Toename wordt veroorzaakt doordat steeds vaker specifieke uitkeringen worden verstrekt aan gemeenten in plaats van structurele middelen.
- Ambities en uitvoeringskracht zijn niet in evenwicht.

© 2024 Deloitte The Netherlands

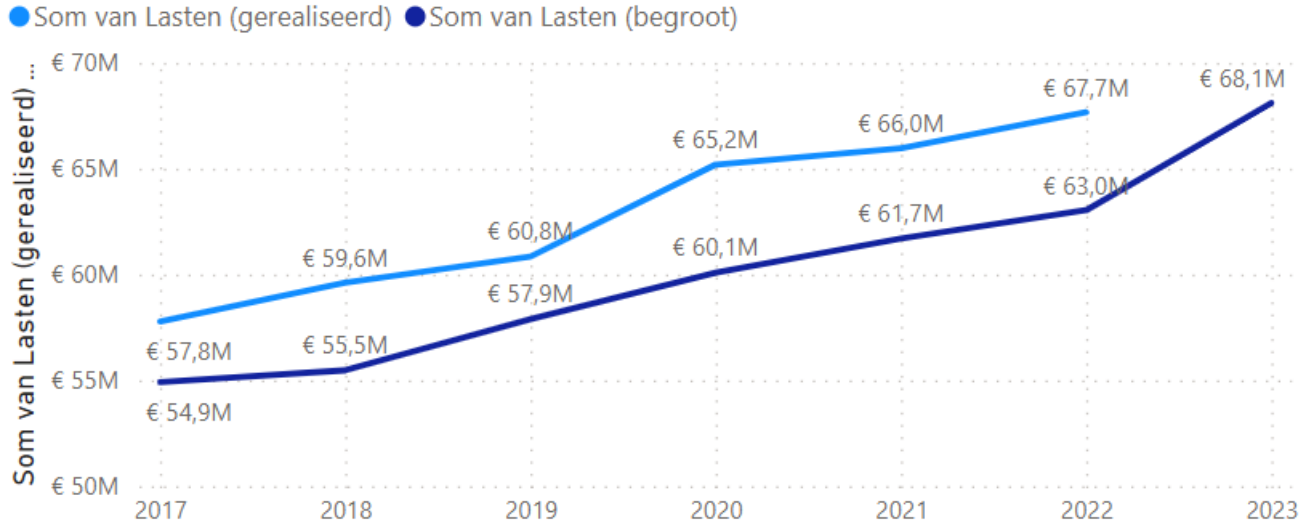
Baten en lasten

De baten ontwikkelen zich sneller dan de lasten

Baten Nederlandse gemeenten | Excl. Mutatie reserves



Lasten Nederlandse gemeenten | Excl. Mutatie reserves



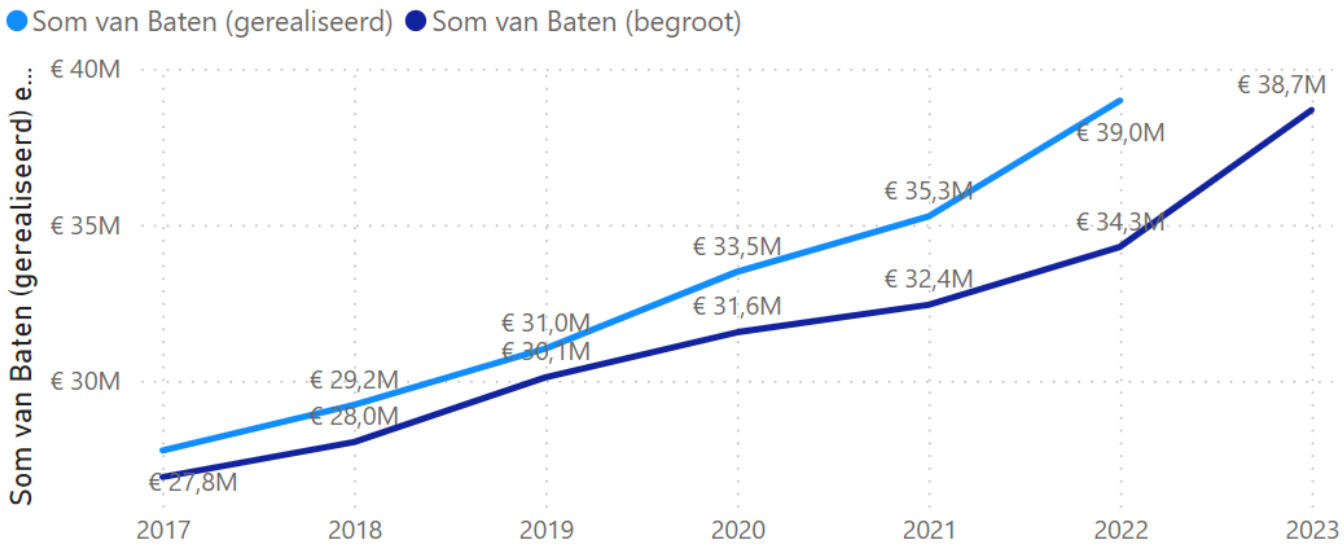
- Resultaten ontstaan door sterke toename van de baten over de afgelopen jaren.
- Begrote en gerealiseerde baten en lasten liggen structureel uit elkaar. Het verschil bij de baten is groter dan bij de lasten.
- Beschikbare middelen omzetten in beleid en bestedingen gaat langzaam.

© 2024 Deloitte The Netherlands

Baten en lasten

De baten ontwikkelen zich sneller dan de lasten

Algemene uitkering Nederlandse gemeenten | Taakveld 0.7

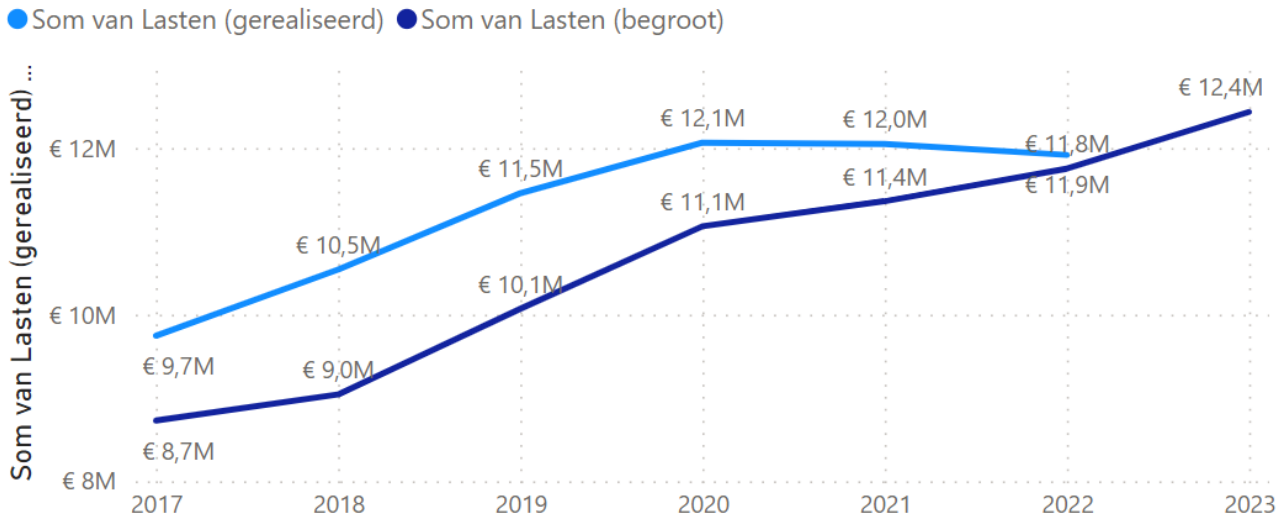


- **Hoe erg is het ravijnjaar?**
- Wat wel een uitdaging is, is dat gemeenten steeds meer incidenteel geld ontvangen en dat kun je niet structureel besteden → wendbaarheid wordt belangrijker.

© 2024 Deloitte The Netherlands

Lasten sociaal domein

Lasten stijgen en sturing is slechts beperkt mogelijk



- Binnen het zorgdomein van de gemeente (WMO en Jeugd) zie je de afgelopen jaren een forse toename van lasten.
- Laatste twee jaar is landelijk een stabilisatie zichtbaar. Echter in 2023 ook zichtbaar dat zorginstellingen vaker in financiële problemen raken. Twee belangrijke oorzaken:
  - Hogere huisvestingslasten en personeelslasten (nieuwe Cao's met ca. 10% salarisstijging)
  - Tekort aan personeel waardoor meer inhuur
- Verwachting komende jaren stijgende kosten per cliënt met een maximum aan beschikbare zorgcapaciteit (plaatsen voor cliënten).

- In bovenstaande overzichten zijn de volgende taakvelden opgenomen:
  - 6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)
  - 6.71 Maatwerkdienstverlening 18+
  - 6.72 Maatwerkdienstverlening 18-
  - 6.81 Geëscaleerde zorg 18 +
  - 6.82 Geëscaleerde zorg 18-

© 2024 Deloitte The Netherlands

Weerbaarheid en wendbaarheid

© 2024 Deloitte The Netherlands

Weerstandsvermogen en risicomanagement

Maak de weerstandsfactor niet te belangrijk

Waar moet het (volgens ons) om draaien:

- Het gaat erom hoe snel een gemeente op de actuele en dynamische opgaven en bijhorende lasten kan inspelen (**wendbaarheid**, flexibiliteit, beïnvloedbaarheid) en hoeveel financiële buffers (**weerbaarheid**) zijn nodig om voldoende wendbaar te zijn.
- Hoe kunnen ook incidentele gelden (de sterke financiële positie) bijdragen om op de actuele opgaven en bijhorende lasten in te spelen en de financiële huishouding daar op af te stemmen?

Kortom: Wat wilt u bereiken voor de inwoners, monitor de ontwikkelingen en onzekerheden en welke wendbaarheid en weerbaarheid past daar voor uw gemeente bij?

Maak de weerstandsfactor niet te belangrijk:

- Subjectief
- Vergelijkbaarheid is beperkt







© 2024 Deloitte The Netherlands

Modern risicomanagement

Weerbaarheid en/of wendbaarheid?

Weerbaarheid
De financiële buffer benodigd om harde risico's op te vangen.

- Weerbaarheid geeft een antwoord op de vraag in hoeverre je financiële tegenvallers op kunt vangen die niet te voorkomen zijn.
- Harde risico's vragen om weerbaarheid, omdat je niet of beperkt kunt sturen op de uitkomst.
- Weerbaarheid kun je gebruiken om wendbaarheid te realiseren.

Door teveel te focussen op weerbaarheid in onzekere tijden met grote opgaven nemen maatschappelijke risico's (bijv. laag tempo woningbouw en klimaatadaptatie) toe.

Wendbaarheid
De mate waarin je zelfstandig ambitie en beleid kunt aanpassen om risico's te beheersen.

- Wendbaarheid gaat over de mate waarin je financiële tegenvallers kunt inperken door tegenvallers tijdig te identificeren en daarop te acteren.
- Je houdt reeds rekening met het feit dat dingen anders lopen dan dat je vooraf voorziet.
- Bij zachte risico's houd je niet standvastig vast aan gemaakte keuzes.

Het belang van wendbaarheid neemt toe bij grote ambities met een lange doorlooptijd.

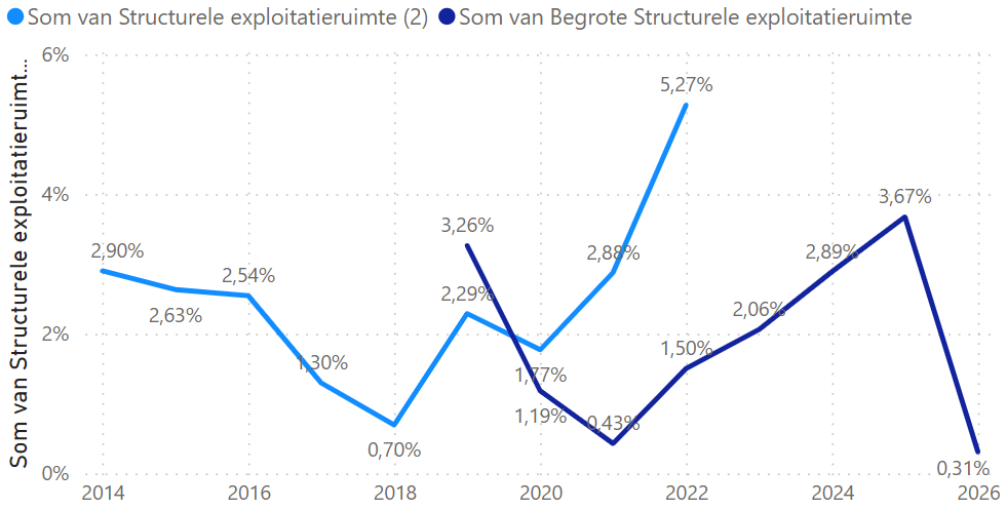
Het belang van wendbaarheid neemt toe door het in toenemende mate verschuiven van structurele bijdragen naar incidentele bijdragen.

© 2024 Deloitte The Netherlands

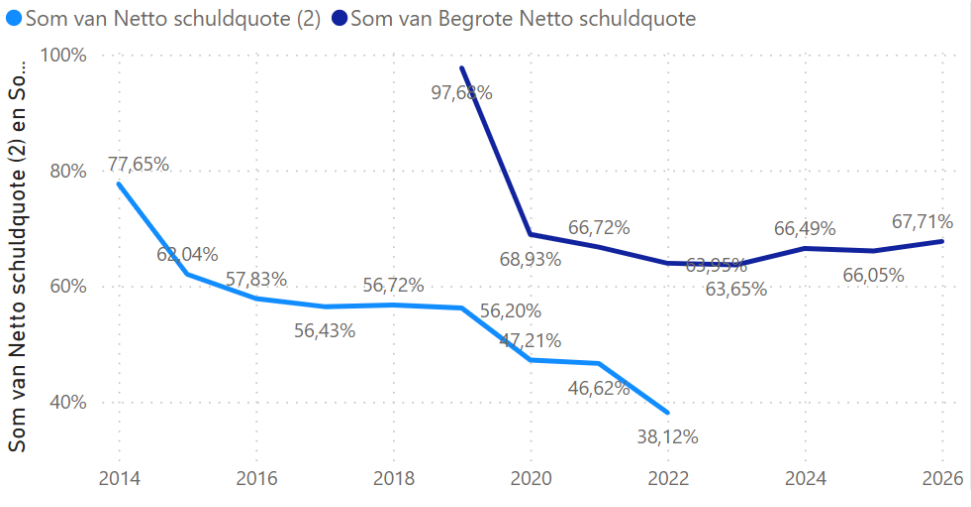
Ontwikkeling indicatoren

Hoe ontwikkelt wendbaarheid en weerbaarheid zich?

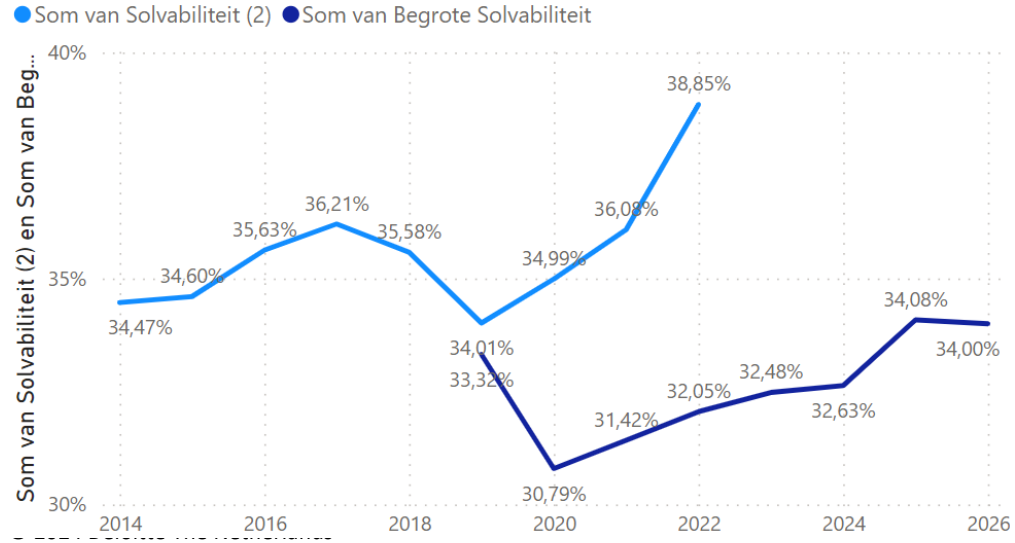
Structurele exploitatieruimte



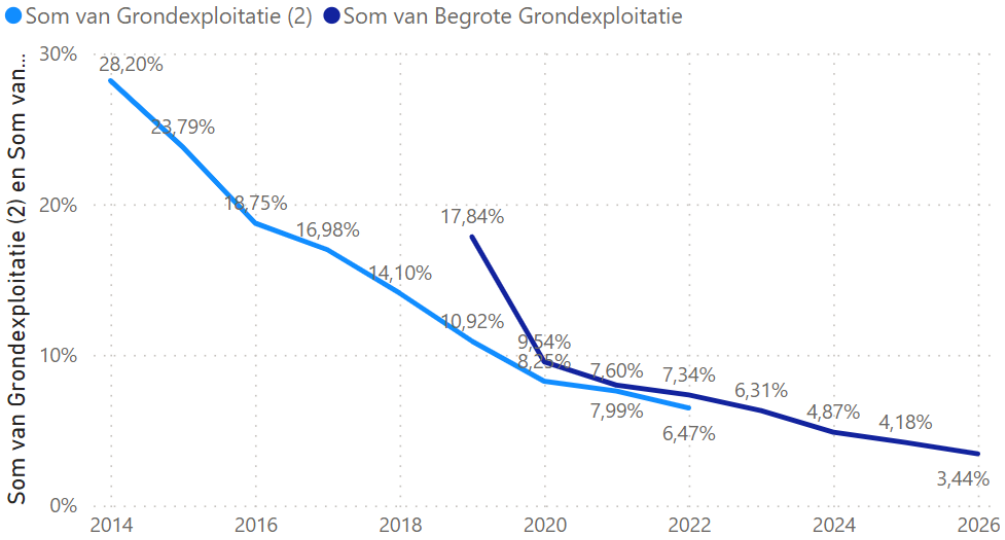
Schuldquote



Solvabiliteit



Grondexploitatiequote



- Ratio’s ontwikkelen zich positief ten opzichte van signaalwaarden.
- Maar hoe positief is dit eigenlijk?

Van weerbaarheid naar wendbaarheid

Wat is toegestaan?

Weerbaarheid inzetten

om **wendbaarheid** te realiseren

- Spelregels volgen uit de notitie incidenteel/structureel die is vastgesteld in het Bestuurlijk Overleg Financiële verhoudingen (BOFv) van 21 november 2023

Aanwendbaarheid van het eigen vermogen:

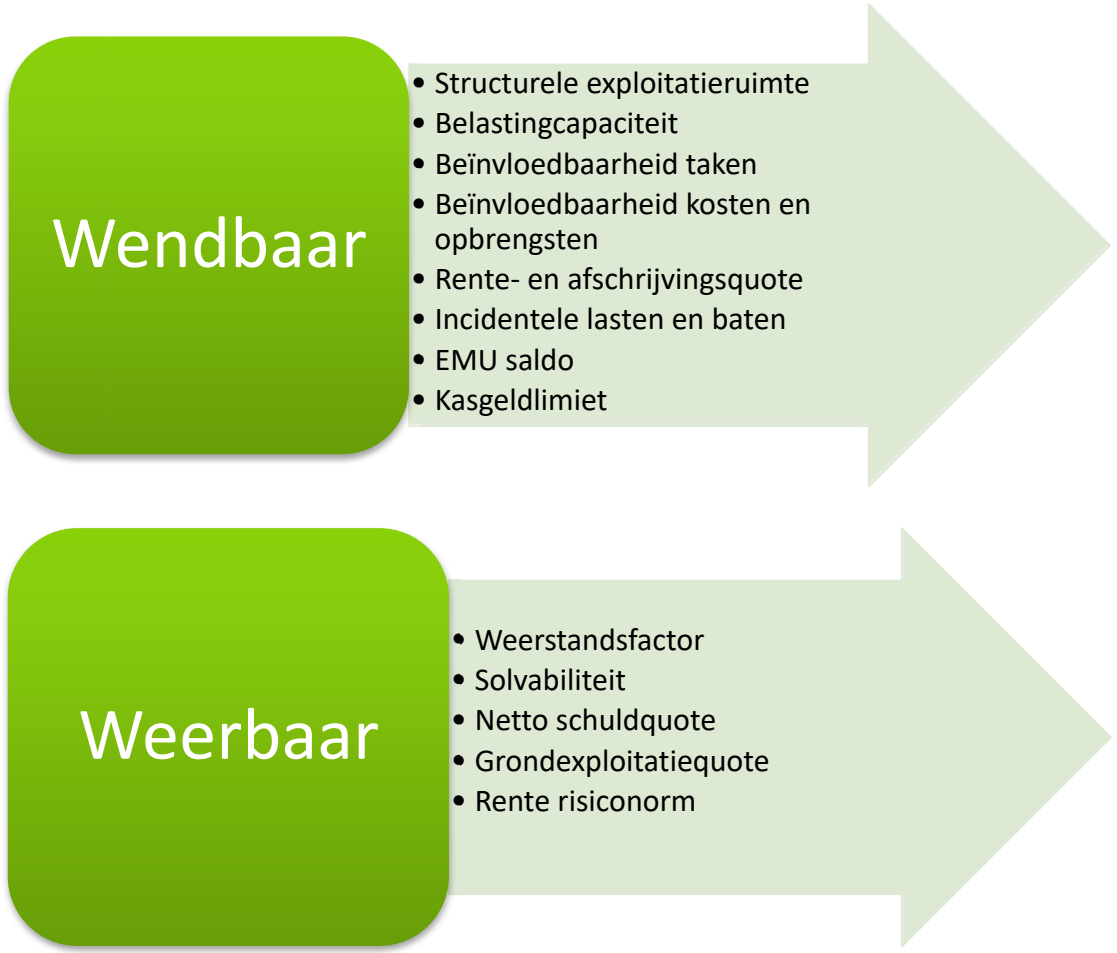
- Gemeenten kunnen de volgende bestaande en nieuwe mogelijkheden toepassen om de structurele lasten die volgen uit de maatschappelijke opgaven te dekken uit reserves door:
  - voor investeringen bestemmingsreserves te vormen voor de dekking van de structurele kapitaallasten (bestaand)
  - het surplus in de algemene reserve aan te wenden voor structurele exploitatielasten (nieuw)
    - Het surplus van de algemene reserve is dat deel dat niet nodig is voor het afdekken van risico's (weerstandscapaciteit).
    - Van dit vrij besteedbare deel (surplus) kan een gemeente jaarlijks maximaal 10% inzetten voor het dekken van structurele lasten.
    - Met de voorwaarde dat de solvabiliteit groter of gelijk aan 20% is en blijft.
    - De inzet van het surplus algemene reserve (= vrije reserve) wordt door dit gebruik als structurele baat bestempeld.

© 2024 Deloitte The Netherlands

Weerbaarheid en wendbaarheid

- Monitoren van de **ontwikkeling en trend** in de begroting en jaarstukken inzake wendbaarheid en weerbaarheid.
- Beoordeel de **kengetallen** in onderlinge samenhang
  - Bepaal eventueel streefwaarden voor de kengetallen (in samenhang)
- Benader **risicomanagement** als ondersteunend middel om doelen te bereiken
  - Kennis nemen van systeem van risicomanagement
  - Herkenning van de meest relevante risico's (in de programma's/financieel)
  - Aandacht voor de ontwikkeling van risico's

-



© 2024 Deloitte The Netherlands

De raad aan het stuur

Sturen vanuit capaciteit en niet vanuit geld

© 2024 Deloitte The Netherlands

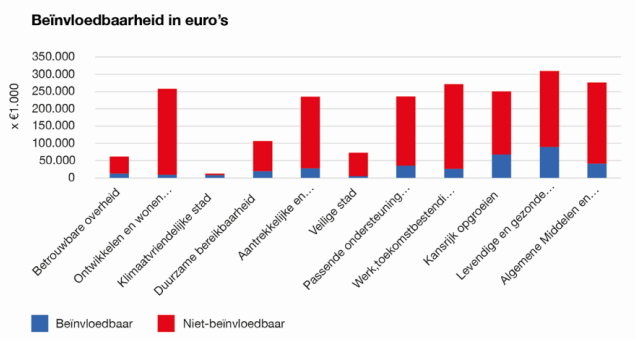
Beheersen van de financiële positie

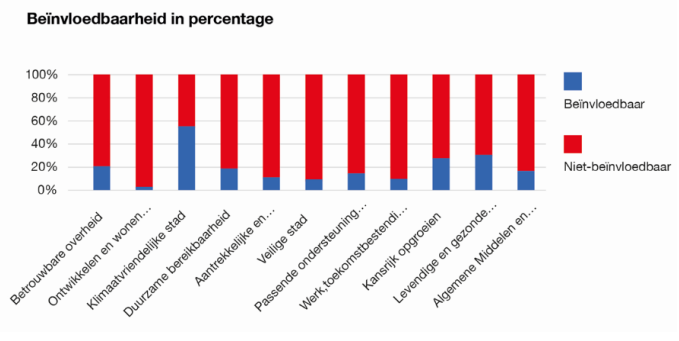
Waar moet je op sturen als raad? Waar heb je als raad invloed?

Waar kun je als raad sturen:

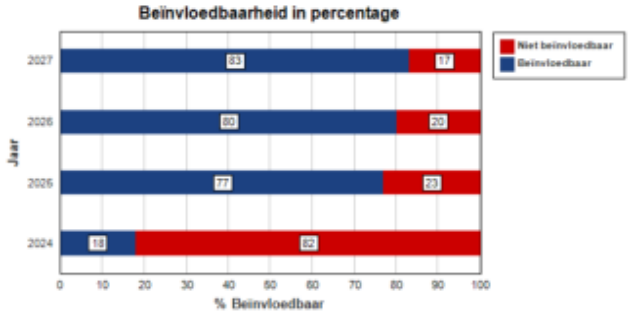
- Specifieke uitkeringen
  - Welke specifieke uitkeringen zet je als raad wel in en welke niet?
  - Als je specifieke uitkeringen wel inzet; ten koste waarvan? Balans zoeken in capaciteit.
- Beïnvloedbare taakvelden
  - In beeld brengen van de beïnvloedbare taakvelden.
  - Inzicht in de kostenstructuur per taakveld, en wettelijk versus niet-wettelijk kader: percentage beïnvloedbaarheid.
- Sturen in beleidscyclus (in plaats van begrotingscyclus)
  - Sturing vindt plaats bij beleidsnota's.
  - Relevant is integraal beeld in beleidsnota's: wat willen we bereiken? Wat gaan we daarvoor doen? ,Welke risico's en kosten?
  - Beleidsnota's overhalen naar begroting en monitoren via planning & controlcyclus.
- Inzet van incidentele middelen (o.a. reserves); weerbaarheid inzetten om wendbaar te zijn.
- Sturen en prioriteren in de (realistische) investeringsagenda.

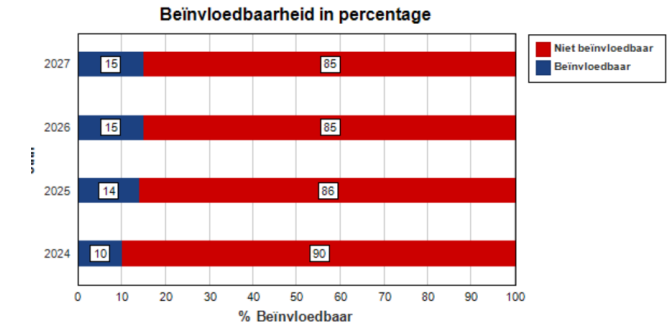
Beïnvloedbaarheid en niet-beïnvloedbaarheid per programma voor begrotingsjaar 2024





Beïnvloedbaarheid meerjarig: programmadoelstelling Sport versus Werken & Participeren





© 2024 Deloitte The Netherlands

Beheersen van de financiële positie

Het gezonde financieel beeld geeft de ruimte aan de gemeenteraad om keuzes te maken

- Acties voor prioriteren en keuzes maken:
  - **Investeringsagenda** realistisch in de tijd ramen
  - **Capaciteit vs ambities:** capaciteit van de organisatie, procedures etc. voortdurend verbinden met de ambities
  - Integraliteit en **uitvoerbaarheid** van voorstellen bewaken
  - **Prioriteren:** welke investeringen in voorzieningen voor de inwoners en bedrijven gaan we in welke volgorde inzetten?
  - Keuzes maken om de **begroting sluitend** (op orde) te houden
  - Welke ruimte (ook in tijd) wordt ingezet om wendbaar te zijn bij een (mogelijk) niet sluitende begroting?
  - **Beïnvloedbare taakvelden en** Inzicht in de kosten- en opbrengstenstructuur per taakveld.
  - Keuzes maken in welke specifieke taken en uitkeringen wel en welke niet
  - Welke incidentele middelen zetten we in.

© 2024 Deloitte The Netherlands

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte organization shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2024. For information, contact Deloitte Netherlands.