



**Indiener:** College van burgemeester en wethouders  
**Datum:** 21 mei 2019  
**Portefeuillehouder(s):** Wethouder Bolderdijk  
**Portefeuille(s):** Financiën  
**Contactpersoon:** P.J. Vonk BEc (strategisch adviseur)  
**Tel.nr.:** 0653318631 **E-mailadres:** vonk.p@woerden.nl

**Onderwerp:**  
Voorjaarsrapportage (voorheen juni overleg)

**Samenvatting:**  
Wij stellen voor de financiële mutaties 2019 vast te stellen en de kaders voor het opstellen van de begroting 2020-2023 op te nemen.

**Gevraagd besluit:**

- De volgende financiële mutaties vast te stellen en door middel van een begrotingswijziging de begroting 2019 aan te passen;

Omschrijving	2019	2020	2021	2022
Saldo Begroting na vaststelling raad 1 november 2018	186.393	38.129	619.682	1.065.672
Uitbreiding raadsgriffie	-32.500	-89.275	-89.275	-89.275
Huur brandweergarage Woerden	0	-25.579	-49.710	-73.841
Stembureaugelden	-20.000	0	-10.000	-10.000
Koeienmarkt	-50.000	-35.000	-35.000	-35.000
Algemene uitkering gemeentefonds	-232.761	-140.800	-326.178	-277.015
Plan van aanpak Ruimtelijk Economisch Programma	-30.000	-30.000	0	0
<b>Saldo (start kaderstelling 2020-2023)</b>	<b>-178.868</b>	<b>-282.525</b>	<b>109.519</b>	<b>580.541</b>

- Kaderstellend de volgende bedragen op te nemen in de begroting 2020-2023;

Omschrijving	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Saldo (start kaderstelling 2020-2023)</b>	<b>-178.868</b>	<b>-282.525</b>	<b>109.519</b>	<b>580.541</b>	<b>580.541</b>
<b>Mutaties bestaand beleid ten opzichte van jaarschijf 2023</b>					
Vervangingsinvesteringen + coalitie vanaf 2022 (kapitaallasten 2023)	0	0	0	0	-1.371.922
Storting onderwijs verhoging					-79.450
Vrijval budget toevoeging res. grote infrastructurele werken va 2023	0	0	0	0	1.000.000
Toename stelpost personeel	0	0	0	0	600.000
<b>Overige mutaties:</b>					
Omissie begroting sociaal domein	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000
Onvermijdbare uitgaven t.o.v. begroting 2019	0	-815.956	-649.306	-682.610	-681.067
<b>Totaal na onvermijdbare uitgaven</b>	<b>-1.478.868</b>	<b>-2.398.481</b>	<b>-1.839.787</b>	<b>-1.402.069</b>	<b>-1.251.898</b>

3. Om de bijgevoegde investeringsoverzichten “vervangingsinvesteringen/ bestand beleid” en “investeringen budgettair neutraal” op te nemen in de begroting 2020-2023;
4. Kennis te nemen van het bijgevoegde rapport van Deloitte over de financiële gezondheid van de gemeente Woerden, de volgende hierop gebaseerde adviezen te onderschrijven en in de begroting 2020-2023 op te nemen:
  - a. Begroot en realiseer een structureel een saldo van baten en lasten rond de nullijn;
  - b. Stel een signaleringswaarde of streefwaarde vast voor solvabiliteit en de netto schuldquote.
  - c. Zorg ervoor dat de omvang van de investeringen jaarlijks een gelijke omvang gaat krijgen aan het afschrijvingsvolume in enig jaar. Dat ligt bij de gemeente Woerden tussen de € 15 en € 20 miljoen per jaar. Trek hier een periode van 4-8 jaar voor uit.
  - d. Houdt het aflossingsschema stabiel en het renterisicoprofiel beperkt door zo min mogelijk gebruik te maken van aflossingsvrije leningen.
  - e. Plan de totale baten en het investeringsvolume realistisch. Anders kan het vooruitzicht (financiële indicatoren) ten onrechte een negatief beeld geven. Maak betrouwbare geprognosticeerde balansen en EMU-saldi. Zorg voor een betere planning van de investeringen en de uitvoering van het beleid.
  - f. Zorg voor een robuust risicomanagement, het blijft noodzakelijk om risico's te identificeren en te kwantificeren. Bij de begrotingen en jaarrekeningen extra aandacht besteden aan de inventarisatie en duiding van de risico's.
  - g. Versterk/professionaliseer de treasury-rol.
5. Het college opdracht te geven om de geraamde tekorten op te lossen in het voorstel voor de begroting.

---

## Inleiding

Woerden kent voor wat betreft de Planning & Control cyclus de volgende instrumenten (bron: notitie Financiële Sturing):

- a. Maart RIB (financiële stand van zaken + voorbereiding op voorjaarsrapportage/juni overleg).
- b. Voorjaarsrapportage (voorheen juni overleg, financiële stand van zaken begrotingsjaar en kaderstellend voor volgende begroting).
- c. Begroting (autorisatie budgetten en afspraken over resultaten).
- d. Najaarsrapportage (financiële en beleidsmatige ontwikkelingen begrotingsjaar).
- e. Jaarrekening (verantwoording financieel en beleidsmatig).

*Wat nu voorligt is dus de Voorjaarsrapportage (voorheen juni overleg). Naast de bijstelling voor het begrotingsjaar 2019 geeft de raad in dit document ook de kaders aan waarmee het college de begroting vervolgens gaat opstellen.*

## Sluitende meerjarenbegroting

Het saldo van de Voorjaarsrapportage vertoont op dit moment een tekort. Dit betekent dat er geen budget beschikbaar is voor nieuwe ambities. Wij zullen ons uiteraard aan de gemaakte afspraken houden en een sluitende meerjarenbegroting aanbieden. Dit betekent, mede ook afhankelijk van de uitkomsten van de meicirculaire van de Algemene Uitkering, een stevige opgave. Om dit te bewerkstelligen zullen wij in de periode tot de begroting een herprioriteringsoperatie uitvoeren, waarbij wij de kaders van de notitie Financiële Sturing zullen volgen.

---

## Participatieproces

Hiermee wordt het externe participatieproces bedoeld. Dit is niet van toepassing.

---

## Wat willen we bereiken?

Met deze Voorjaarsrapportage willen wij bereiken dat de budgetten uit de begroting 2019-2022 worden bijgesteld en aan het college kaders worden gegeven voor het opstellen van de begroting 2020-2023.

---

## Wat gaan we daarvoor doen?

Van de financiële mutaties 2019-2022 wordt een begrotingswijziging gemaakt. Bij het opstellen van de begroting wordt rekening gehouden met de kaders die de raad door middel van de Voorjaarsrapportage aan het college meegeeft.

---

## Argumenten

### 1. Financiële stand van zaken / bijstelling begroting 2019-2022 (zie ook maart RIB)

Omschrijving	2019	2020	2021	2022
Saldo Begroting na vaststelling raad 1 november 2018	186.393	38.129	619.682	1.065.672
Uitbreiding raadsgriffie	-32.500	-89.275	-89.275	-89.275
Huur brandweergarage Woerden	0	-25.579	-49.710	-73.841
Stembureaugelden	-20.000	0	-10.000	-10.000
Koeienmarkt	-50.000	-35.000	-35.000	-35.000
Algemene uitkering gemeentefonds	-232.761	-140.800	-326.178	-277.015
Plan van aanpak Ruimtelijk Economisch Programma	-30.000	-30.000	0	0
<b>Saldo (start kaderstelling 2020-2023)</b>	<b>-178.868</b>	<b>-282.525</b>	<b>109.519</b>	<b>580.541</b>

#### *Toelichting:*

#### *Uitbreiding raadsgriffie*

Dit betreffen de kosten van de uitbreiding van de raadsgriffie. Besluitvorming hieromtrent heeft plaatsgevonden op 19 december 2018 (18R.00830/18R.00849).

#### *Huur brandweergarage*

Een aantal jaren geleden is afgesproken dat de alle brandweervoorzieningen om niet in gebruik zouden worden gegeven aan de VRU. Voor de gemeenten Zeist en Woerden gaat dit echter pas vanaf 2020 (gefaseerd) in. De gemeenten Zeist en Woerden hebben derhalve aan aantal jaren een financieel voordeel gehad. De huur wordt nu conform de afspraken afgebouwd.

#### *Stembureaugelden*

De vergoedingen voor de stembureauleden zijn aangepast.

#### *Koeienmarkt*

Dit betreffen de hogere kosten met betrekking tot de Koeienmarkt in verband met de veiligheidseisen die aan een verantwoorde organisatie van de Koeienmarkt worden gesteld.

#### *Algemene Uitkering gemeentefonds*

Dit zijn de gevolgen van de september- en decembercirculaires van de Algemene Uitkering ten opzichte van de ramingen in de vastgestelde begroting 2019-2022.

#### *Plan van aanpak Ruimtelijk Economisch Programma*

De kosten voor de uitvoering van het programma moeten worden verdeeld over de deelnemers. Dit zijn de 16 gemeenten van de U16. Mogelijk draagt de provincie vanuit de Provinciale Omgevingsvisie een gedeelte van de kosten. Het is derhalve nog niet zeker wat de uiteindelijke bijdrage voor Woerden zal zijn. Vooralsnog worden de vermelde bedragen geraamd.

## 2. Kaderstellend deel 2020-2023

Omschrijving	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo (start kaderstelling 2020-2023)	-178.868	-282.525	109.519	580.541	580.541
<b>Mutaties bestaand beleid ten opzichte van jaarschijf 2023</b>					
Vervangingsinvesteringen + coalitie vanaf 2022 (kapitaallasten 2023)	0	0	0	0	-1.371.922
Storting onderwijs verhoging					-79.450
Vrijval budget toevoeging res. grote infrastructurele werken va 2023	0	0	0	0	1.000.000
Toename stelpost personeel	0	0	0	0	600.000
<b>Overige mutaties:</b>					
Omissie begroting sociaal domein	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000
Onvermijdbare uitgaven t.o.v. begroting 2019	0	-815.956	-649.306	-682.610	-681.067
<b>Totaal na onvermijdbare uitgaven</b>	<b>-1.478.868</b>	<b>-2.398.481</b>	<b>-1.839.787</b>	<b>-1.402.069</b>	<b>-1.251.898</b>

### Toelichting:

*Vervangingsinvesteringen, investeringen bestaand beleid en budget neutrale investeringen*

In de begroting 2019-2022 zijn de kapitaallasten tot en met 2022 opgenomen. De vervangingsinvesteringen, investeringen bestaand beleid en budget neutrale investeringen (zie de bijlagen) uit 2022, die leiden tot lasten in 2023 worden hier, zoals gebruikelijk, aan toegevoegd. Kort gezegd is dit het doortrekken van de begroting (bestaand beleid) naar 2023.

### *Storting onderwijs (verhoging)*

Dit betreft de verhoging vanuit de bekende Taskforce onderwijshuisvesting. In de jaarschijf 2022 was € 100.000 geraamd, die wordt in 2023 opgehoogd naar € 179.450 (zie coalitieakkoord).

### *Vrijval storting in Fonds Grote Infrastructurele Werken*

In het coalitieakkoord is een tijdelijke toevoeging geraamd tot en met het jaar 2022. Deze vervalt dus in 2023.

### *Toename stelpost personeel*

In het coalitieakkoord is voor 2022 € 900.000 opgenomen, oplopend tot structureel € 1.500.000 vanaf 2023. Ten opzichte van 2022 dus een verhoging van € 600.000.

### **Overige mutaties:**

#### *Omissie begroting sociaal domein*

De raad is de omissie in de begroting van het sociaal domein geïnformeerd (RIB 19R.00330). Deze omissie is in het overzicht opgenomen.

#### *Onvermijdbare uitgaven:*

OMSCHRIJVING	2020	2021	2022	2023
P&O op orde	216.270	216.270	216.270	216.270
Uitvoering OZB	83.000	83.000	83.000	83.000
Verhoging OZB	-83.000	-83.000	-83.000	-83.000
Vervanging strooimaterieel (aanpassing raming)	0	0	48.670	47.493
Herstel westelijke oevers Recreatieplas Cattenbroek	83.000	0	0	0
Herstel brandveiligheid sporthal Snellerpoort	0	21.350	20.984	20.618
Lagere opbrengst vastgoed	104.686	104.686	104.686	104.686
Toezicht en beheer strand Cattenbroek	65.000	0	0	0
Toename aanvragen jeugd obv Jeugdwet	70.000	70.000	70.000	70.000
Toename aanvragen WMO	120.000	120.000	120.000	120.000
In werking treding Wet Verplichte GGZ	25.000	25.000	25.000	25.000
Beschermd wonen en maatschappelijke opvang	25.000	pm	pm	pm
Doorontwikkeling Gebiedsgericht werken na pilots	77.000	77.000	77.000	77.000
Doelgroepenvervoer	30.000	15.000	0	0
<b>Totaal</b>	<b>815.956</b>	<b>649.306</b>	<b>682.610</b>	<b>681.067</b>

## *Toelichting op onvermijdbare uitgaven:*

### *P&O op orde*

Dit betreft het aanpassen van de ramingen voor reiskosten, woonwerkverkeer, jubilea, WOW introductie, etc. Een deel van deze stijging is ook veroorzaakt door de groei van het aantal medewerkers in de organisatie. In het verleden werden deze uitgaven op jaarrekeningbasis gedekt door voordelen in verband met vacaturegelden, zodat het totaal aan personeelslasten binnen de budgetten vielen en voldeden aan de notitie Financiële Sturing. Vanwege het oplossen van de stelpost personeelslasten in 2018 ad € 900.000 en de business case van € 1.500.000 kunnen de aanpassingen echter niet meer binnen de personeelsbudgetten worden gedekt.

### *Uitvoering Onroerende Zaak Belastingen (OZB)*

Voor de uitvoering van de OZB moeten de ramingen worden aangepast in verband met hogere taxatiekosten en toenemende kosten van de "No Cure No Pay" bedrijven. De hogere uitvoeringskosten worden gedekt door het aanpassen van de OZB tarieven.

### *Vervanging stroomaterieel*

Woerden heeft voor de uitvoering van gladheidsbestrijding schuif-/strooicombinaties die aan vervanging toe zijn. In 2018 heeft al het materieel een revisiebeurt gekregen om de vervanging nog uit te kunnen stellen. Op dit moment is het materieel nog functioneel, maar zijn de onderhoudskosten om het in bedrijf te houden hoger doordat het verouderd is.

Op dit moment wordt gewerkt aan de aanbesteding van gladheidsbestrijding voor de komende periode. In dit kader wordt een marktconsultatie gedaan met onder andere de vraag hoe vanuit de markt wordt aangekeken tegen de mogelijkheid om als aannemer niet alleen de voertuigen maar ook de schuif/strooicombinatie te leveren. Omdat de uitkomst hiervan nog niet bekend is, wordt nu de vervanging gepland. Wanneer de marktconsultatie een positief advies oplevert over uitbesteden van het materieel, zal dit voordeel terugvloeien naar de algemene middelen.

### *Herstel oevers recreatieplas Cattenbroek*

Onlangs is geconstateerd dat de oever een zodanige afkalving door golfslag vertoont dat herstel van de oever op korte termijn noodzakelijk is. Indien geen maatregelen worden getroffen op korte termijn dan komt de veiligheid voor de wandelaars in het gedrang.

### *Herstel brandveiligheid sporthal Snellerpoort*

Bij een verbouwing van het Minkema College in de zomer van 2018 is naar voren gekomen dat de brandwerende aansluiting van wand met dak niet voldoet aan de eisen. De detaillering is anders uitgevoerd dan in de bouwvergunning en uitvoeringstekeningen uit 2002. Eind 2018 is bij nader onderzoek gebleken dat ook de hoofddragconstructie niet voldoet aan de brandwerendheidseisen. Door het Minkema College is destijds de school met sporthal Snellerpoort gerealiseerd. Uit onderzoek bij de sporthal is gebleken dat hier sprake is van dezelfde gebreken. Er is geen sprake van een acuut risico. De VRU heeft aangegeven dat de sporthal gebruikt mag blijven worden. Maatregelen moeten echter wel binnen afzienbare tijd ingepland en gerealiseerd worden.

### *Lagere opbrengst vastgoed*

De afgelopen jaren is de vastgoedportefeuille van de gemeente Woerden afgenomen door de verkoop van verschillende objecten, hierbij kan gedacht worden aan de Carrosserieweg 1, Barwoutswaarder en de Rubensstraat. De verkoopdoelstelling is in 2012 concreet vertaald in een te behalen opbrengst van € 9,35 miljoen. De verkoop van gemeentepanden bleek minder makkelijk te zijn en tot veel discussies te leiden. De doelstelling is daarna vertaald naar €100.000 structurele inkomsten per jaar. In september 2018 is er een RIB (18R.00532) verzonden over het Meerjaren Perspectief Woerdens Vastgoed. In MPWV is een longlist opgenomen, deze bestaat uit 35 objecten. Op de Longlist worden verhuurde stukken grond vermeld. Deze stukken grond worden voornamelijk verhuurd aan verenigingen. De kans dat een vereniging het stuk grond koopt, is klein aangezien veel verenigingen zullen zeggen dat zij niet de financiële middelen hebben.

In de RIB is, onder de kop "Financiën" het volgende opgenomen: "In het verleden is de taakstelling afstoten vastgoed vertaald naar een ton opbrengst per jaar. In het Meerjarenperspectief Woerdens Vastgoed (opgenomen in de bijlage) is te zien welke mutaties hebben plaatsgevonden, daarmee is de taakstelling in de afgelopen jaren ruimschoots gerealiseerd. Hierdoor is ook de ton opbrengst gerealiseerd. Het 'laaghangende' fruit is al verkocht maar toch blijft de ton opbrengst

begrotingstechnisch staan. Dit is nu niet realistisch meer, gelet op de Longlist. Daarom komt er volgend jaar tijdens het juni-overleg een voorstel uw kant op om de ton opbrengst begrotingstechnisch uit de begroting te halen”.

De inkomsten zijn in het verleden al fors binnen gehaald door de verkoop van de verschillende objecten. Door het afslanken van de portefeuille is het niet meer mogelijk ieder jaar een bedrag ad € 100.000 te realiseren.

#### *Toezicht en beheer strand Cattenbroek*

De ontwikkeling van het recreatie-eiland laat nog op zich wachten. De gemeente blijft verantwoordelijk voor het beheer en exploitatie van het gebied totdat het gebied wordt overgedragen aan het recreatieschap Stichtse Groenlanden. Daar er nog een bestemmingsplanprocedure doorlopen wordt zal naar verwachting de gemeente in 2020 nog het beheer en exploitatie moeten doen. Daarna zal het recreatieschap en ondernemer dit gaan doen. Het strand zal moeten voldoen aan de zwemwaterrichtlijn waarbij het uitgangspunt is om een veilige strandzone aan te bieden. Zonder investering kan het strand niet open.

#### *Toename aanvragen jeugd op basis van de Jeugdwet*

De wachtlijsten bij jeugd nemen toe, doordat het aantal vragen en de complexiteit van de vragen toeneemt. Dit is een landelijke trend. Bovendien verwachten wij dat de nieuwe werkwijze (implementatie casemanagement) zorgt voor een toename van het aantal ondersteuningsvragen die eerder bijvoorbeeld via de huisarts werden opgepakt. Daarnaast komt er meer verscheidenheid in het werk dat erbij komt. Hiervoor is extra capaciteit nodig, bovenop de extra capaciteit die al is geraamd in het implementatieplan casemanagement. WoerdenWijzer heeft al een hele tijd een wachttijd op de aanvragen jeugd en dat is geen wenselijke situatie. Met de extra capaciteit willen we de wachtlijst wegwerken, iets waar de inwoner direct het effect van ondervindt. Daarbij kost de wachtlijst ook veel geld. Wanneer je direct de meest effectieve hulp in kunt zetten is dit niet alleen fijner voor de inwoner maar is er in veel gevallen ook minder inzet nodig.

#### *Toename aanvragen Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)*

Vanaf 1 januari heeft het Rijk het abonnementstarief ingevoerd voor de WMO. De eigen bijdrage bedraagt nu € 17,50 ongeacht de hoogte van het inkomen en ongeacht de hoeveelheid zorg. Voor inwoners met een hoger inkomen is de eigen bijdrage daarmee (veel) lager dan voorheen. Dit zorgt naar verwachting voor een stijging van het aantal zorgvragen en zorgkosten. De extra zorgkosten waren al opgenomen in de risicoparagraaf. Er is echter nog geen rekening gehouden met de extra inzet van consultants WMO-V door de toename van de vraag. Naast de toename van de aanvragen i.v.m. de invoering van het abonnementstarief, zie we de ook een toename door maatschappelijke/demografische ontwikkelingen zoals: vergrijzing, inwoners die langer thuis wonen en toename GGZ-problematiek en gemeentelijke taken hierin.

#### *Inwerking treding Wet Verplichte GGZ*

Per 1 januari 2020 treedt de Wet Verplichte GGZ (WvGGZ) in werking, als opvolger van de wet BOPZ. De WvGGZ vervangt de Wet BOPZ. In de nieuwe wet staat niet meer de gedwongen opname, maar de zorg centraal. De positie van de burgemeester verandert. De IBS (inbewaringstelling) wordt straks een ‘crisismaatregel’, waar andere regels aan verbonden zijn. Ook komt er een regionaal overleg over de uitvoering van de WvGGZ tussen de burgemeester, het OM en GGZ. Gemeenten moeten verkennend onderzoek gaan doen naar aanleiding van meldingen van familie of betrokkenen over een persoon. Daarnaast moeten gemeenten en ketenpartners (OM, de rechtsspraak en GGZ) veilig informatie uitwisselen. Het landelijk ketenbureau ontwikkelt een systeem waarop gemeenten moeten aansluiten. Bij de meicirculaire van de Algemene Uitkering zal bekend zijn of en hoeveel er via de Algemene Uitkering wordt gecompenseerd.

#### *Beschermd wonen en maatschappelijke opvang*

Dit betreffen de taken rondom beschermd wonen en maatschappelijke opvang. Dit wordt per 2021 doorgedecentraliseerd. Hiervoor is beleidsvoorbereiding is nodig in de vorm van een plan van aanpak. Verwacht wordt dat vanaf 2021 via de Algemene Uitkering middelen beschikbaar komen.

### *Doorontwikkeling gebiedsgericht werken*

De pilot Gebiedsgericht Werken Harmelen & Molenvliet is incidenteel geraamd. Om deze te continueren is het nodig dat dit ook structureel in de begroting wordt opgenomen.

### *Doelgroepenvervoer*

De komende jaren staan we voor de uitdaging om vorm te geven aan een nieuwe invulling van het doelgroepenvervoer. Een invulling waarbij openbaar vervoer en doelgroepenvervoer in afstemming zijn georganiseerd en elkaar versterken. De huidige organisatie van het doelgroepenvervoer is op termijn niet houdbaar en sluit onvoldoende aan bij de vraag/behoefte. In 2017 droeg de provincie Utrecht nog € 85.031,- bij aan de Regiotaxi, deze bijdrage wordt geleidelijk afgebouwd naar € 0 in 2024. Gemeenten moeten zich daarom beraden over hoe de teruggang in financiële bijdrage van de provincie aan de Regiotaxi op termijn op te vangen. De gemeenten hebben zich per regio georganiseerd en maken uiteindelijke besluiten over acties die opgepakt gaan worden. De organisatie en de kosten worden per regio genomen. Per regio wordt er op dit moment gewerkt aan een uitvoeringsprogramma Vernieuwing doelgroepenvervoer. Het beoogd resultaat is beter tegemoet te komen aan de vraag van mensen met beperkte mobiliteitsmogelijkheden, het doelgroepenvervoer beter te organiseren, de taximarkt weer gezond te maken en het doelgroepenvervoer en openbaar vervoer beter op elkaar aan te laten sluiten.

### **Ambities**

Gezien het gestelde in de notitie Financiële Sturing en de begroting 2019-2022 worden, gezien de financiële prognoses geen ambities (nieuw beleid) voorgesteld. Er is bij de stukken – vanwege de transparantie - een bijlage gevoegd van de ambities die door ons niet zijn gehonoreerd. Het college zal de komende maanden onderzoeken in hoeverre ambities – binnen de bestaande middelen – alsnog kunnen worden gerealiseerd.

---

### **3. Investeringsoverzichten**

In de bijgevoegde investeringsoverzichten zijn de vervangingsinvesteringen opgenomen en de investeringen die voortvloeien uit het coalitieakkoord.

---

### **4. Financiële gezondheid van de gemeente Woerden (zie bijlage)**

Op 7 december 2018 zijn door het college twee verzoeken van de Auditcommissie ontvangen. Het ene verzoek betrof de doorontwikkeling van de programmabegroting, het andere verzoek betrof het doen van een voorstel voor een kader voor de financiële gezondheid van de gemeente.

Het beoogd effect van het rapport is om de gemeente Woerden duurzaam financieel gezond te houden en hiertoe maatregelen te treffen, mede in het kader van het financieel bewustzijn. Gelet op het verzoek van de Auditcommissie is een onafhankelijk onderzoek uitgevoerd naar de financiële gezondheid van de gemeente Woerden. Dit onderzoek is verricht door Deloitte en er is door hen een rapport “een financieel beeld van de gemeente Woerden” opgesteld. De in de rapportage opgenomen berekeningen zijn ontleend uit door ons ter beschikking gestelde documenten, deze zijn niet gevalideerd. Deloitte heeft de resultaten aan de Auditcommissie gepresenteerd. De conclusies uit het rapport luiden als volgt:

‘De financiën van de gemeente Woerden zijn gezond, voldoende weerbaar en evenwichtig. In het licht van de ambities zijn er wel aandachtspunten, is financieel bewustzijn essentieel en zal nadrukkelijker op financiën gestuurd moeten worden. Dit geeft een goede basis om op behoorlijke wijze de ambities van de gemeente te realiseren’.

*Wij stellen voor de adviezen uit het rapport over te nemen. Deze worden als volgt geconcretiseerd:*

- ✓ **Begroot en realiseer een structureel saldo van baten en lasten rond de nullijn:**  
Wij zullen de gemeenteraad een sluitende meerjarenbegroting aanbieden. Dit sluit aan bij het gestelde in de begroting en het coalitieakkoord.
- ✓ **Stel een signaleringswaarde of streefwaarde vast voor solvabiliteit en de netto schuldquote.**  
Indien besluiten een financieel effect hebben waarbij de afgesproken signalerings- of streefwaarde wordt overschreden dan dient de gemeenteraad hier expliciet over te besluiten. In het format voor de raadsbesluiten zal een kopje "gevolgen solvabiliteit en schuldquote" worden opgenomen dat bij investeringen verplicht moet worden ingevuld. Hierbij zal worden aangegeven wat het effect van de investering is op de solvabiliteit en schuldquote.

In de begroting worden de volgende signaleringswaarde opgenomen:

Solvabiliteit: signalering 1: <30% - signalering 2: < 25% - signalering 3: < 20%  
Schuldquote: signalering 1: >90% - signalering 2: >130% - signalering 3: > 150%

- ✓ **Zorg ervoor dat de omvang van de investeringen jaarlijks een gelijke omvang gaat krijgen aan het afschrijvingsvolume in enig jaar. Dat ligt bij de gemeente Woerden tussen de € 15 en € 20 miljoen per jaar. Trek hier een periode van 4-8 jaar voor uit.**

Wij zullen in het kader van de begroting 2020-2023 onderzoeken of en zo ja op welke termijn en met welke effecten ervoor gezorgd kan worden dat de omvang van de investeringen jaarlijks een gelijke omvang gaat krijgen aan het afschrijvingsvolume (horizon hierbij is een periode van 4-8 jaar vooruit).

- ✓ **Houdt het aflossingsschema stabiel en het renterisicoprofiel beperkt door zo min mogelijk gebruik te maken van aflossingsvrije leningen.**

Wij zullen – behoudens uitzonderingen – geen aflossingsvrije leningen afsluiten.

- ✓ **Het realistisch plannen van de totale baten en het investeringsvolume. Anders kan het vooruitzicht (financiële indicatoren) ten onrechte een negatief beeld geven. Maak betrouwbare geprognosticeerde balansen en EMU-saldi. Beleid en investeringen beter plannen.**

Hier wordt geduid op het feit dat de realisatie van (met name) de investeringen achterblijft bij de planningen hiervan. Dit is voorheen ambtelijk reeds gesignaleerd.

- Dit punt wordt op managementniveau gedeeld en instructies zullen worden gegeven (bewustzijn).
- De investeringsplanning 2020-2023 zal worden besproken in een overleg tussen de teammanagers en de financieel consultants.
- Bij de Voorjaars- en Najaarsrapportages zullen de bestedingen van de investeringen worden gemonitord en gerapporteerd. Grote afwijkingen in de planningen zullen met de betreffende managers worden besproken (bewustzijn).
- De geprognosticeerde balansen zullen aansluiten bij de betreffende staten (investeringen, leningen, reserves).

- ✓ **Robuust risicomanagement blijft noodzakelijk om risico's te identificeren en te kunnen kwantificeren.**

Bij de begrotingen en jaarrekeningen zal extra aandacht worden besteed aan de inventarisatie en duiding van de risico's.

- ✓ **Treasury-rol versterken (professionaliseren).**

De treasury-rol zal worden geprofessionaliseerd. Er zal een profiel worden opgesteld, waarin taken met betrekking tot de meerjarige liquiditeitsprognoses, de leningportefeuille en de rente deel uitmaken.

De adviezen zullen tevens worden opgenomen in de notitie "Financiële Sturing".



---

### **Moties en toezeggingen uit de maart RIB**

Bij de behandeling van de maart RIB zijn een aantal moties aangenomen en is een toezegging gedaan. Hieronder wordt de raad hier nader over geïnformeerd.

#### **Motie uitzoek opdracht Woerdens vrijwilligerspas**

De raad van de gemeente Woerden verzoekt het college:

Het uitgeven van een Woerdense Vrijwilligerspas mee te nemen als 'uitzoekopdracht' voor de Kadernota 2019 en zodoende:

1. Na te gaan hoe onze partnerstad invulling geeft aan haar vrijwilligerscertificaat, op welke wijze dit tot stand is gekomen en of er kenmerken zijn die door Woerden overgenomen kunnen worden.
2. Een regisserende rol aan te nemen om een Woerdense Vrijwilligerspas als blijk van waardering voor vrijwilligers en mantelzorgers te verwezenlijken.

#### **Vrijwilligerskaart in Steinhagen**

De gemeente Steinhagen geeft aan dat de vrijwilligerskaart van Steinhagen is bedoeld als waardering en erkenning van de maatschappelijke betrokkenheid van de inwoners. Het toekennen van voordelen aan vrijwilligers is een belangrijk publiek signaal van waardering en biedt tegelijkertijd de gelegenheid om de vele vrijwilligers in de gemeenschap Steinhagen te bedanken.

Voorwaarden voor de pas:

Inwoners onder de 18 jaar: 50 uur vrijwilligers werk per jaar. Boven de 18 jaar: 100 uur, of € 750,- in geld of goederen geschonken. De kaart wordt naar aantal clubs in Steinhagen opgestuurd zonder onderzoek. Voor andere situaties wordt er gewerkt met een aanvraag met bewijsstukken. Voordelen van de pas: korting op verschillende sportieve en culturele dingen zoals zwembad en bibliotheek.

#### **Vrijwilligerskaart in Woerden**

Voor wie: iedereen die zich vrijwillig inzet voor zijn medemens

Aantal: rond de 16.000 inwoners

Kosten: € 70.000,- tot € 100.000,- aan personeelsinzet daarnaast derving door minder inkomsten culturele en sportieve activiteiten.

Het college vindt de waardering van vrijwilligers belangrijk. Echter, het college beseft dat de vrijwilligers niet van de gemeente zijn maar van de samenleving. Het past niet in de visie om vrijwilligerswerk te institutionaliseren en formeel te maken. De kans dat onzichtbare informele zorg over het hoofd wordt gezien is groot, daarnaast gaat het formeel maken samen met hogere kosten. Het subsidiëren van organisaties die in die samenleving staan is daarom meer passend dan het vrijwilligerswerk formaliseren met een kaart die uitgegeven is door de gemeente. Het college adviseert daarom om in Woerden geen vrijwilligerspas uit te geven zoals in Steinhagen.

#### **Motie actieve communicatie asbestdaken**

In de motie wordt het college verzocht om het actief informeren van inwoners over het saneren van asbestdaken mee te nemen als 'uitzoekopdracht' zodat bij de Kadernota effectief tot kaderstelling kan worden gekomen ten aanzien van de begroting 2020-2023.

Voor de uitvoering van deze motie is vooralsnog geen budget beschikbaar. Dit najaar kijken we binnen de bestaande middelen wat mogelijk is.

#### **Motie onderzoek afschaffing hondenbelasting**

In de motie wordt het college verzocht om te onderzoeken of de hondenbelasting in de gemeente Woerden per 1 januari 2020 afgeschaft kan worden en dekking te zoeken voor deze afschaffing.

In het hondenbeleid is in Woerden flink geïnvesteerd. We hebben de afgelopen jaren voor € 135.000 geïnvesteerd in hekken, borden en afvalbakken. We kennen in de gemeente Woerden inmiddels 22 hondenuitrenvelden. Om de hondenbelasting kostendekkend te maken moet deze met 50% worden verhoogd. Als de hondenbelasting wordt afgeschaft, vervalt de opbrengst van € 67.000 en nemen de lasten af met € 3.000 per saldo dus een nadeel van € 64.000. Dit betekent een gemiddelde stijging van de OZB van circa 0,6%.

## **Toezegging bij maart RIB**

Bij de behandeling van de maart RIB is de toezegging gedaan dat de raad zal worden geïnformeerd over het verbouwingsplan over de uitbreiding van de brandweergarage Woerden.

De laatste stap na de regionalisering van de brandweezorg is “het organiseren van materieelmanagement voor de VRU als geheel”. De vele materieel-logistieke activiteiten zijn in het algemeen als lokaal werk blijven bestaan. Het materieelmanagement van de VRU is feitelijk een optelsom van lokaal werk, waarop niet of nauwelijks planmatig, financieel en kwalitatief inhoudelijk wordt gestuurd. De kwaliteit van het werk en de procedures, de continuïteit van het werkproces en de Arbo veiligheid lijden hieronder. Bijgevolg staat de bedrijfszekerheid van de inzetmiddelen voortdurend onder druk, en daardoor de paraatheid. Dat is niet langer acceptabel en past niet bij een professionele organisatie. Het materieel moet te allen tijde veilig en gegarandeerd beschikbaar zijn, en het beheer ervan moet aan hoge kwaliteitsstandaarden voldoen. Alleen op die manier kan de paraatheid en slagvaardigheid van de VRU de optelsom zijn van inzetbaar personeel en materieel.

Daarom is door de VRU de visie materieelmanagement opgesteld en is in deze visie de nieuwe organisatie geformuleerd. Deze is op 19 februari 2018 akkoord bevonden door het Algemeen bestuur. Uitgangspunt is dat het materieelmanagement zo veel mogelijk wordt uitgevoerd met eigen personeel vanwege kostenefficiëntie, benodigde specialistische kennis en behoud van betrokkenheid en veiligheidsgevoel. De post Woerden is gekozen om de Ademlucht-werkplaats te centraliseren. De brandweerkazerne van Woerden moet hiervoor uitgebreid worden. De volledige investeringskosten alsmede de kosten voor projectleiding en bouwmanagement zullen door de VRU gefinancierd worden. Met de VRU vindt nog overleg plaats over de eigendomsconstructie en de hogere exploitatielasten. Parallel aan het plan dat opgesteld wordt voor de uitbreiding willen wij een businesscase opstellen voor het verduurzamen van het gehele pand. Deze kosten komen wel voor rekening van de gemeente. Medio 2019, nadat het overleg met de VRU is afgerond, zullen wij de gemeenteraad nader informeren door middel van een Raadsinformatiebrief. De businesscase verduurzaming kazerne zullen wij in het najaar via een raadsvoorstel aan de gemeenteraad voorleggen.

## **Ruimtelijk Economische Programmering**

In het kader van de Ruimtelijk Economische Programmering komt de U10 met een plan van aanpak. De verwachting is dat deze voor de zomer definitief zal zijn. In dit plan van aanpak zal ook een begroting zijn opgenomen, waaruit de programmering wordt betaald.

In het plan van aanpak Ruimtelijk Economisch Programma wordt (REP) een financiële aanspraak voorzien, in ieder geval tot het voorjaar 2020. Deze kosten voor de uitvoering van het programma moeten worden verdeeld over de deelnemers van het REP. Dit zijn de 16 gemeenten van de U16. De verdeelsleutel hierbij wordt binnenkort besproken. Bovendien is de provincie voornemens vanuit het proces rond de Provinciale Omgevingsvisie een gedeelte van de kosten op zich te nemen. Het is nog niet duidelijk hoe hoog dit bedrag wordt. Gezien bovenstaande is de financiële vraag die aan Woerden wordt gesteld nog niet helder.

## **Voorts heeft de portefeuillehouder toegezegd dat de volgende onderwerpen zullen worden meegenomen:**

- ✓ *Inzicht in de investeringen en de schuldquote*  
In de Voorjaarsrapportage (voorheen juni overleg) worden de adviezen uit het rapport van Deloitte (financiële gezondheid) overgenomen en nader uitgewerkt. Verder behoort bij de Voorjaarsrapportage een overzicht van de vervangingsinvesteringen/investeringen bestaand beleid. In het kader van de begroting 2020-2023 zelf wordt een volledige actuele staat van investeringen gemaakt en kan op basis van de begrotingscijfers een actueel beeld worden geschetst van de schuldquote 2020-2023.
- ✓ *Het meerjarenperspectief*  
De voorjaarsrapportage is een actuele stand van het meerjarenperspectief. Dit is, zo wordt verder in dit raadsvoorstel, aangegeven niet de begroting 2020-2023 zelf. Dit is een separaat proces waarvoor relevante input nog moet worden ontvangen.
- ✓ *Inzicht in de gevolgen van de Algemene Uitkering uit het Gemeentefonds, ook voor een reservering van onderhoud van nieuwe projecten.*  
In de maart RIB is de actuele stand van zaken opgenomen met betrekking tot de Algemene Uitkering uit het gemeentefonds. De mei circulaire is het volgende moment op basis waarvan de Algemene Uitkering kan worden berekend voor de begroting 2020-2023. Bezien zal worden op welke wijze (een deel van) de areaalgroei kan worden geduid en gereserveerd.

---

### **Kanttekeningen, risico's en alternatieven**

De voorjaarsrapportage is een actuele stand van het meerjarenperspectief en heeft dus niet de status van de begroting 2020-2023. Het begrotingsproces, dat net is opgestart, bevat vele mutaties die nog niet bekend kunnen zijn, cq. waaraan nog wordt gewerkt. De meicirculaire van de Algemene Uitkering bijvoorbeeld, wordt pas eind mei verwacht. Dit is van evident belang voor de komende begroting 2020-2023. Nadat de jaarrekening is afgerond, zal de meerjarige staat van investeringen worden opgesteld. Dan is ook de vrijval van de kapitaallasten bekend. Hierbij zal tevens een uitvraag worden gedaan ten aanzien van het *moment van uitgeven en het moment van gereedkoming*. Dit is vooral van belang in relatie tot het rapport van Deloitte over de financiële positie, maar ook gezien de wijzigingen in de BBV (beginnen met afschrijven na gereedkoming investering). Daarnaast is ook de uitslag van de CAO onderhandelingen van groot belang. Tenslotte worden de begrotingen van de diverse Gemeenschappelijke Regelingen nog ontvangen en daarna in de begroting verwerkt.

Vanwege het aantrekken van leningen valt de rente dit jaar hoger uit dan geraamd. Verwacht wordt dat dit binnen het programma wordt opgelost, omdat de afschrijvingen daarentegen lager zullen uitvallen.

Zoals bekend is voor de sport het recht op btw-af trek komen te vervallen in verband met de verruiming van de btw-vrijstelling voor sportieve diensten. Over de financiële effecten (hoe wordt dit gecompenseerd voor welk bedrag) is nog niets concreet bekend.

---

### **Financiële gevolgen van het voorgestelde besluit**

De financiële mutaties voor 2019-2022 (beslispunt 1) worden in een begrotingswijziging verwerkt. De financiële mutaties voor 2020-2023 (beslispunt 2) en de investeringsoverzichten worden in de begroting 2020-2023 verwerkt.

---

### **Communicatie**

De Voorjaarsrapportage wordt voor kennisgeving aan de provincie Utrecht (financieel toezicht) gestuurd.

---

### **Vervolgproces**

Van de financiële mutaties 2019-2022 wordt een begrotingswijziging gemaakt. De overige beslispunten worden meegenomen bij het opstellen van de begroting 2020-2023.

Later dit jaar wordt een businesscase gemaakt van het sociaal domein, waarbij met name de beoogde resultaten uit de Taskforce zullen worden gemonitord en geüpdatet. In de businesscase zullen ook de actualiteiten van dit moment op het gebied van jeugdzorg worden meegenomen.

---

### **Bevoegdheid raad:**

- Artikel 186 van de Gemeentewet;
- Financiële verordening Woerden
- Notitie Financiële Sturing (Concernkader).

---

**Bijlagen:**

1. Rapport "financiële gezondheid van de gemeente Woerden" van Deloitte onder Corsanummer 19.010388;
  2. Vervangingsinvesteringen en investeringen bestaand beleid onder Corsanummer 19.010390;
  3. Investerings budgettair neutraal onder Corsanummer 19.010389;
  4. Het raadsbesluit, geregistreerd onder Corsanummer 19R.00407;
  5. Overzicht van niet gehonoreerde ambities onder Corsanummer 19.010391;
  6. Coalitieakkoord (zie overzicht blz. 22) onder Corsanummer 19.11347.
- 

De indiener: College van burgemeester en wethouders

De secretaris,

drs. M.H.J. van Kruisbergen MBA



De burgemeester,

V.J.H. Molkenboer



**Onderwerp:** voorjaarsrapportage (voorheen juni overleg)

De raad van de gemeente Woerden;

gelezen het voorstel d.d. 21 mei 2019 van:  
- burgemeester en wethouders

gelet op het bepaalde in de Gemeentewet;  
artikel 186

**b e s l u i t:**

**Gevraagd besluit:**

**Gevraagd besluit:**

- De volgende financiële mutaties vast te stellen en door middel van een begrotingswijziging de begroting 2019 aan te passen;

Omschrijving	2019	2020	2021	2022
Saldo Begroting na vaststelling raad 1 november 2018	186.393	38.129	619.682	1.065.672
Uitbreiding raadsgriffie	-32.500	-89.275	-89.275	-89.275
Huur brandweergarage Woerden	0	-25.579	-49.710	-73.841
Stembureaugelden	-20.000	0	-10.000	-10.000
Koeienmarkt	-50.000	-35.000	-35.000	-35.000
Algemene uitkering gemeentefonds	-232.761	-140.800	-326.178	-277.015
Plan van aanpak Ruimtelijk Economisch Programma	-30.000	-30.000	0	0
<b>Saldo (start kaderstelling 2020-2023)</b>	<b>-178.868</b>	<b>-282.525</b>	<b>109.519</b>	<b>580.541</b>

- Kaderstellend de volgende bedragen op te nemen in de begroting 2020-2023;

Omschrijving	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Saldo (start kaderstelling 2020-2023)</b>	<b>-178.868</b>	<b>-282.525</b>	<b>109.519</b>	<b>580.541</b>	<b>580.541</b>
<b>Mutaties bestaand beleid ten opzichte van jaarschijf 2023</b>					
Vervangingsinvesteringen + coalitie vanaf 2022 (kapitaallasten 2023)	0	0	0	0	-1.371.922
Storting onderwijs verhoging					-79.450
Vrijval budget toevoeging res. grote infrastructurele werken va 2023	0	0	0	0	1.000.000
Toename stelpost personeel	0	0	0	0	600.000
<b>Overige mutaties:</b>					
Omissie begroting sociaal domein	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000	-1.300.000
Onvermijdbare uitgaven t.o.v. begroting 2019	0	-815.956	-649.306	-682.610	-681.067
<b>Totaal na onvermijdbare uitgaven</b>	<b>-1.478.868</b>	<b>-2.398.481</b>	<b>-1.839.787</b>	<b>-1.402.069</b>	<b>-1.251.898</b>

3. Om de bijgevoegde investeringsoverzichten “vervangingsinvesteringen/ bestaand beleid” en “investerings budgettair neutraal” op te nemen in de begroting 2020-2023;
4. Kennis te nemen van het bijgevoegde rapport van Deloitte over de financiële gezondheid van de gemeente Woerden, de volgende hierop gebaseerde adviezen te onderschrijven en in de begroting 2020-2023 op te nemen:
  - a. Begroot en realiseer een structureel een saldo van baten en lasten rond de nullijn;
  - b. Stel een signaleringswaarde of streefwaarde vast voor solvabiliteit en de netto schuldquote.
  - c. Zorg ervoor dat de omvang van de investeringen jaarlijks een gelijke omvang gaat krijgen aan het afschrijvingsvolume in enig jaar. Dat ligt bij de gemeente Woerden tussen de € 15 en € 20 miljoen per jaar. Trek hier een periode van 4-8 jaar voor uit.
  - d. Houdt het aflossingsschema stabiel en het renterisicoprofiel beperkt door zo min mogelijk gebruik te maken van aflossingsvrije leningen.
  - e. Plan de totale baten en het investeringsvolume realistisch. Anders kan het vooruitzicht (financiële indicatoren) ten onrechte een negatief beeld geven. Maak betrouwbare geprognosticeerde balansen en EMU-saldi. Zorg voor een betere planning van de investeringen en de uitvoering van het beleid.
  - f. Zorg voor een robuust risicomanagement, het blijft noodzakelijk om risico's te identificeren en te kwantificeren. Bij de begrotingen en jaarrekeningen extra aandacht besteden aan de inventarisatie en duiding van de risico's.
  - g. Versterk/professionaliseer de treasury-rol.
5. Het college opdracht te geven om de geraamde tekorten op te lossen in het voorstel voor de begroting.

Aldus besloten door de raad van de gemeente Woerden in zijn openbare vergadering, gehouden op

De griffier,

De voorzitter,

drs. M.J.W. Tobeas

V.J.H. Molkenboer

---

INVESTERINGSOVERZICHT 2020 -2024										
Meerjaren ontwikkelingen 2020-2024 GEMEENTE WOERDEN										
Rente 3,00%										
jaartal										
OMSCHRIJVING JAARSCHIJF 2020										
v invest										
Duiding/afkomstig										
2020 2021 2022 2023 2024										
Vervanging WiFi netwerk	Overhead	2020	bestaand, vervangingsplan	35.000	3		12.717	12.367	12.017	11.667
Laptops plus accessoires	Overhead	2020	bestaand, vervangingsplan	178.750	3		64.946	63.158	61.371	59.583
Switches	Overhead	2020	bestaand, zie progrbegr 2019	105.000	5		24.150	23.520	22.890	22.260
Citrix licenties (NW)	Overhead	2020	bestaand, zie progrbegr 2019	85.500	3		31.065	30.210	29.355	28.500
Mobiele telefoons 150 stuks en accessoires (NW)	Overhead	2020	bestaand, zie progrbegr 2019	67.500	3		24.525	23.850	23.175	22.500
Tractie (Mitsubishi L200)	2	2020	bestaand, vervangplan tractie	55.000	10		7.150	6.985	6.820	6.655
Tractie (2 wielige tractor Goldini)	2	2020	bestaand, vervangplan tractie	20.000	10		2.600	2.540	2.480	2.420
Multiar Hako begravingen	2	2020	bestaand, vervangplan tractie	100.000	10		13.000	12.700	12.400	12.100
Tractie (2 waterpompen)	2	2020	bestaand, vervangplan tractie	45.000	10		5.850	5.715	5.580	5.445
Hefbrug garage stadserf	2	2020	bestaand, vervangplan tractie	12.000	20		960	942	924	906
Herstel doelgebieden kunstgras VEP en Sportlust 45	5	2020	bestaand, beheersplan sport	45.000	12		5.100	4.988	4.875	4.763
Sportvelden - veld 4 en 5 SCH grote renovatie	5	2020	bestaand, beheersplan sport	125.000	15		12.083	11.833	11.583	11.333
Sportvelden - veld 4 Sportlust grote renovatie	5	2020	bestaand, beheersplan sport	60.000	15		5.800	5.680	5.560	5.440
Sportvelden - VEP grote renovatie	5	2020	bestaand, beheersplan sport	85.000	15		8.217	8.047	7.877	7.707
Sportvelden - Siveo grote renovatie	5	2020	bestaand, beheersplan sport	35.000	15		3.383	3.313	3.243	3.173
Landmeetkundige apparatuur	5	2020	bestaand, vervangingsplan	35.000	5		8.050	7.840	7.630	7.420
Vernieuwing overige schoolgebouwen (annuitair)	5	2020	bestaand, zie progrbegr 2019	2.000.000	40		86.525	86.525	86.525	86.525
Vervanging brand- en inbraakalarmssystemen scholen	5	2020	bestaand, zie progrbegr 2019	100.000	10		13.000	12.700	12.400	12.100
Vervanging binnensportinventaris	5	2020	bestaand, vervangingsplan	240.000	15		23.200	22.720	22.240	21.760
Vervanging verhardingen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	4.650.000	40		255.750	252.263	248.775	245.288
Renovatie verhardingen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	1.550.000	25		108.500	106.640	104.780	102.920
Groeninvesteringen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	900.000	20		72.000	70.650	69.300	67.950
Bruggen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	660.000	25		46.200	45.408	44.616	43.824
Oevers en beschoeiingen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	624.000	25		43.680	42.931	42.182	41.434
Openbare verlichting armaturen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	140.000	25		9.800	9.632	9.464	9.296
Openbare verlichting masten 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	70.000	40		3.850	3.798	3.745	3.693
Speelvoorzieningen 2020	2	2020	bestaand, taskforce, op orde	198.000	12		22.440	21.945	21.450	20.955
<b>Totaal jaarschijf 2020</b>				<b>12.220.750</b>		<b>0</b>	<b>914.541</b>	<b>898.899</b>	<b>883.257</b>	<b>867.615</b>
<b>OMSCHRIJVING JAARSCHIJF 2021</b>										
Virtuele servers	Overhead	2021	bestaand, vervplan autom	125.000	3			45.417	44.167	41.667
Storage	Overhead	2021	bestaand, vervplan autom	200.000	3			72.667	70.667	66.667
PC's	Overhead	2021	bestaand, vervplan autom	20.000	4			5.600	5.450	5.150
Mobiele telefonie	Overhead	2021	bestaand, vervplan autom	45.000	3			16.350	15.900	15.000
Locaties aanwezigheid software	Overhead	2021	bestaand, vervplan autom	50.000	5			11.500	11.200	10.600
Tractor New Holland Boomer 3040	2	2021	bestaand, vervangplan tractie	44.000	10			5.720	5.588	5.324
Tractie (aanhangers 4 stuks)	2	2021	bestaand, vervangplan tractie	106.000	8			16.430	16.033	15.238
Tractie (sirius strooiers 5 stuks)	2	2021	bestaand, vervangplan tractie	186.000	8			28.830	28.133	26.738
Hogedrukreiniger aardgas (is in 2019 kapot gegaan)	2	2021	bestaand, vervangplan tractie							
Compactor 1	2	2021	bestaand, vervangplan tractie	25.000	8			3.875	3.781	3.594
Vervanging softwarepakket belastingen	1	2021	bestaand, vervplan autom	120.000	5			27.600	26.880	25.440
Vervanging GEO informatiesysteem	1	2021	bestaand, vervplan autom	90.000	5			20.700	20.160	19.080
Sportvelden -herstel doelgebieden kunstgras	5	2021	bestaand, beheersplan sport	730.000	12			82.733	80.908	77.258
Sportvelden -herstel doelgebieden kunstgras	5	2021	bestaand, beheersplan sport	20.000	12			2.267	2.217	2.117
Vernieuwing overige schoolgebouwen (annuitair)	5	2021	bestaand, zie progrbegr 2019	3.000.000	40			129.787	129.787	158.250
Vervanging brand- en inbraakalarmssystemen scholen	5	2021	bestaand, zie progrbegr 2019	100.000	10			13.000	12.700	12.100
Aanleg ongelijkvloerse kruising Steinhagenseweg	2	2021	bestaand, zie progrbegr 2019	1.950.000	25			136.500	134.160	129.480
3,9 mln bruto - 50% prov sub										3,9 mln bruto - 50% prov sub
Vervanging verhardingen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	4.650.000	40			255.750	252.263	245.288
Renovatie verhardingen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	1.550.000	25			108.500	106.640	102.920
Groeninvesteringen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	900.000	20			72.000	70.650	67.950
Bruggen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	660.000	25			46.200	45.408	43.824
Oevers en beschoeiingen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	624.000	25			43.680	42.931	41.434
Openbare verlichting armaturen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	140.000	25			9.800	9.632	9.296
Openbare verlichting masten 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	70.000	40			3.850	3.798	3.693
Speelvoorzieningen 2021	2	2021	bestaand, taskforce, op orde	198.000	12			22.440	21.945	20.955
<b>Totaal jaarschijf 2021</b>				<b>15.603.000</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.181.195</b>	<b>1.160.996</b>	<b>1.149.060</b>
<b>OMSCHRIJVING JAARSCHIJF 2022</b>										
Vervanging software mail	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	250.000	5				57.500	53.000
Beveiligingssoftware telewerken	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	20.000	3				7.267	6.667
Uitwijk ESX en back up	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	50.000	5				11.500	10.600
Thin Clients	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	67.500	6				13.275	12.263
Laptops plus accessoires	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	60.000	3				21.800	20.000
Mobile device management	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	35.000	3				12.717	11.667
Citrix licenties	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	28.500	3				10.355	9.500
Mobiele telefonie	Overhead	2022	bestaand, vervplan autom	112.500	3				40.875	37.500
Compactor 2	2	2022	bestaand, vervangplan tractie	25.000	8				3.875	3.594
Tractor New Hollandd Boomer 3050	2	2022	bestaand, vervangplan tractie	45.000	8				6.975	6.469
SC Woerden veld 3 toplaagrenovatie incl. inrichting	5	2022	bestaand, beheersplan sport	350.000	12				39.667	37.042
SC Woerden veld 4 doelgebieden	5	2022	bestaand, beheersplan sport	20.000	12				2.267	2.117
SC Woerden veld 1,2 en 4 vervangen voor LED	5	2022	bestaand, beheersplan sport	85.000	20				6.800	6.418
Verkeersmaatregelen investeringen (annuitair)	2	2022	bestaand, zie progrbegr 2019	12.000.000	30				612.231	762.231
annuitair vanaf 2024 extra onderhoud 150.000 euro										annuitair vanaf 2024 extra onderhoud 150.000 euro
Vervanging verhardingen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	4.650.000	40				255.750	245.288
Renovatie verhardingen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	1.550.000	25				108.500	102.920
Groeninvesteringen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	900.000	20				72.000	67.950
Bruggen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	660.000	25				46.200	43.824
Oevers en beschoeiingen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	624.000	25				43.680	41.434
Openbare verlichting armaturen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	140.000	25				9.800	9.296
Openbare verlichting masten 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	70.000	40				3.850	3.693
Speelvoorzieningen 2022	2	2022	bestaand, taskforce, op orde	198.000	12				22.440	20.955
<b>Totaal jaarschijf 2022</b>				<b>21.940.500</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.409.323</b>	<b>1.514.424</b>
<b>OMSCHRIJVING JAARSCHIJF 2023</b>										
Wifi netwerk	Overhead	2023	bestaand, vervplan autom	36.600	3					13.298
Laptops + acc.	Overhead	2023	bestaand, vervplan autom	186.800	3					67.871
VM Ware (was citrix licenties)	Overhead	2023	bestaand, vervplan autom	89.350	3					32.464
Mobiele telefoons 150st. + acc.	Overhead	2023	bestaand, vervplan autom	70.500	3					25.615
Vervanging verhardingen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	4.650.000	40					255.750
Renovatie verhardingen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	1.550.000	25					108.500
Groeninvesteringen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	900.000	20					72.000
Bruggen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	660.000	25					46.200
Oevers en beschoeiingen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	624.000	25					43.680
Openbare verlichting armaturen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	140.000	25					9.800
Openbare verlichting masten 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	70.000	40					3.850
Speelvoorzieningen 2023	2	2023	task force, coalitieakkoord	198.000	12					22.440
Renovatie natuurgrasveld 1 VEP	2	2023	beheersplan sport	66.800	15					6.457
Renovatie natuurgrasveld Reflex	2	2023	beheersplan sport	53.000	15					5.123
Kunstgrasmat vervangen toplaag veld 2 VEP SBR	2	2023	beheersplan sport	240.000	12					27.200
Vervangen lichtarmaturen veld 5 SCH	2	2023	beheersplan sport	27.600	20					2.208
<b>Totaal jaarschijf 2023</b>				<b>9.562.650</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>742.456</b>
<b>Totaal prioriteiten / ontwikkelingen</b>				<b>59.326.900</b>		<b>0</b>	<b>914.541</b>	<b>2.080.094</b>	<b>3.453.576</b>	<b>4.273.555</b>
let op : goed formules controleren Fred.										
stelpost nieuwe ontwikkelingen in programmabegroting 2019										
extra lastendruk										
2020 2021 2022 2023 2024										

Budgettaire neutrale investeringen in de programmabegroting 2020-2023	3,00% RENTE
---	-------------

### Afval & Reiniging

Omschrijving	Progr.	Jaar	Investering	Afschr.	2020	2021	2022	2023	2024
Huisvuilwagen (1 stuk)	2	2020	260.000	8		37.039	37.039	37.039	37.039
<b>Totaal jaarschijf 2020</b>			<b>260.000</b>		<b>0</b>	<b>37.039</b>	<b>37.039</b>	<b>37.039</b>	<b>37.039</b>
Veegmachine Johnson	2	2021	180.000	8			25.642	25.642	25.642
<b>Totaal jaarschijf 2021</b>			<b>180.000</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25.642</b>	<b>25.642</b>	<b>25.642</b>
	2	2022		8					
<b>Totaal jaarschijf 2022</b>			<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Totaal Afval &amp; Reiniging</b>			<b>440.000</b>		<b>0</b>	<b>37.039</b>	<b>62.681</b>	<b>62.681</b>	<b>62.681</b>	is stelpost op product
				in huidige tarieven		37.039	62.681	62.681	62.681	

### Riolering

Omschrijving	Progr.	Jaar	investering	Afschr.	2020	2021	2022	2023	2024
Vrijvervalriolering	2	2020	1.800.000	40		99.000	97.650	96.300	94.950
Duikers en drainage	2	2020	105.000	40		5.775	5.696	5.618	5.539
Aanpassingen openb ruimte	2	2020			100.000	100.000	100.000	0	0 nieuw
Extra duikers klimaatadaptatie	2	2020	100.000	40		5.500	5.425	5.350	5.275 nieuw
Gemalen tbv klimaatadaptatie	2	2020	300.000	40		16.500	16.275	16.050	15.825 nieuw
Extra krediet Sloterbuurt	2	2019	1.207.500	40	66.413	65.507	64.601	63.696	62.790 nieuw
<b>Totaal jaarschijf 2020</b>			<b>3.512.500</b>		<b>166.413</b>	<b>292.282</b>	<b>289.648</b>	<b>187.013</b>	<b>184.379</b>

Vrijvervalriolering	2	2021	1.800.000	40			99.000	97.650	96.300
Duikers en drainage	2	2021	105.000	40			5.775	5.696	5.618
Extra duikers klimaatadaptatie	2	2021	100.000	40			5.500	5.425	5.350 nieuw
<b>Totaal jaarschijf 2021</b>			<b>2.005.000</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110.275</b>	<b>108.771</b>	<b>107.268</b>

Vrijvervalriolering	2	2022	1.800.000	40				99.000	97.650
Extra duikers klimaatadaptatie	2	2022	100.000	40				5.500	5.425 nieuw
Duikers en drainage	2	2022	105.000	40				5.775	5.696
<b>Totaal jaarschijf 2022</b>			<b>2.005.000</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110.275</b>	<b>108.771</b>

Vrijvervalriolering	2	2023	1.800.000	40					99.000
Extra duikers klimaatadaptatie	2	2023	100.000	40					5.500 nieuw
Duikers en drainage	2	2023	105.000	40					5.775
<b>Totaal jaarschijf 2023</b>			<b>2.005.000</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110.275</b>

<b>Totaal Riolering</b>			<b>9.527.500</b>		<b>166.413</b>	<b>292.282</b>	<b>399.923</b>	<b>406.059</b>	<b>510.693</b>	is stelpost op product
				in huidige tarieven		104.775	208.121	310.039	310.039	
				extra kapitaallasten riolering		187.507	191.802	96.020	200.654	



<b>Ambities 2020 - 2023</b>				
<b>OMSCHRIJVING</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
75 jaar bevrijding	11.000	0	0	0
Zomerse jaarmarken	0	15.000	15.000	15.000
Verplaatsing monument (naald)	0	7.800	7.620	7.440
Bidbook procedure VNG congres Groene Hart 2022	0	50.000	50.000	0
Cheese valley	7.500	5.000	0	0
Modern intranet		9.200	8.960	8.720
Onderzoek om fietsers in binnenstad voorrang te geven	100.000	100.000	0	0
Vooronderzoek 2e fase verzuurzaming vastgoed	50.000	0	0	0
Uitvoering investeringen als gevolg Cultuur Historische	83.000	36.826	36.826	36.826
Vroegsignalering en preventie van schulden	165.800	155.800	155.800	155.800
Continuering en uitbreiding aantal matches tussen vraag- en	53.362	53.362	53.362	53.362
Er-Op-Af-team	70.000	70.000	70.000	70.000
Doorontwikkeling Gebiedsgericht werken na pilot in Harmelen	192.672	307.266	536.454	536.454
Aanpak kindermishandeling en huiselijk geweld	50.000	50.000	50.000	50.000
Participatie budget	75.000	75.000	75.000	75.000
Psychische kwetsbaarheid/personen met verward gedrag	100.000	100.000	100.000	100.000
Subsidieverstrekingen inzake verschuiving maatwerk	195.000	195.000	195.000	195.000
Uitbreiding wielersbaan	0	45.500	44.720	43.940
Verduurzaming jongere schoolgebouwen	63.000	72.000	0	0
Sociaal makelaars in Cumulus	64.000	64.000	64.000	64.000
Ondermijning	55.000	55.000	55.000	55.000
<b>Totaal</b>	<b>1.335.334</b>	<b>1.466.754</b>	<b>1.517.742</b>	<b>1.466.542</b>



Financiële  
gezondheid  
gemeente  
Woerden

Een financieel beeld van de gemeente Woerden

8 april 2019

Rein-Aart van Vugt

Dennis van Vollevelde

## Deel A Eindconclusie en adviezen

## Deel B Specifieke vragen

1. Weerstandsvermogen
2. Risicoprofiel
3. Risicoprofiel leningenportefeuille
4. Netto-schuldquote
5. Investeringsprogramma
6. Effect kapitaaldeckingsreserve
7. Worst case scenario
8. Maximum instellen voor kapitaallasten
9. Treasurybeleid
10. Kader/norm en effect op realisatietempo

## Deel C Algemeen beeld

# Deel A: Eindconclusie en adviezen

## **Vraagstelling:**

Gemeente Woerden heeft Deloitte gevraagd om een onafhankelijk onderzoek uit te voeren naar de financiële gezondheid. De komende jaren heeft de gemeente Woerden een investeringsprogramma uit te voeren van ongeveer € 69 miljoen.

## **Context:**

Om de investeringen te kunnen plegen is de noodzaak om in de periode 2019-2022 leningen aan te trekken. Het aantrekken van deze leningen voor de investeringen heeft direct effect op de schuldpositie van de gemeente, maar heeft ook gevolgen voor de vermogenspositie en de flexibiliteit van de gemeente

# Eindconclusie en adviezen

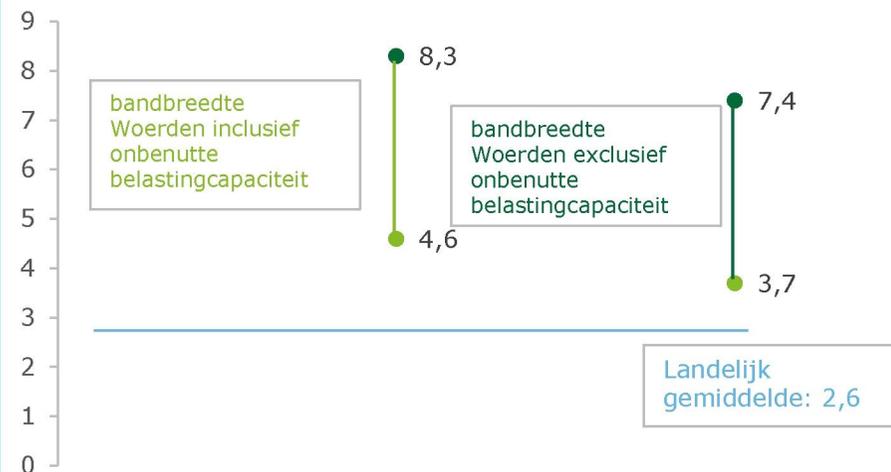
## Conclusie:

De financiën van de gemeente Woerden zijn gezond, voldoende weerbaar en evenwichtig. In het licht van de ambities zijn er wel aandachtspunten, is financieel bewustzijn essentieel en zal nadrukkelijker op financiën gestuurd moeten worden. Dit geeft een goede basis om op beheerste wijze ambities van de gemeente te realiseren.

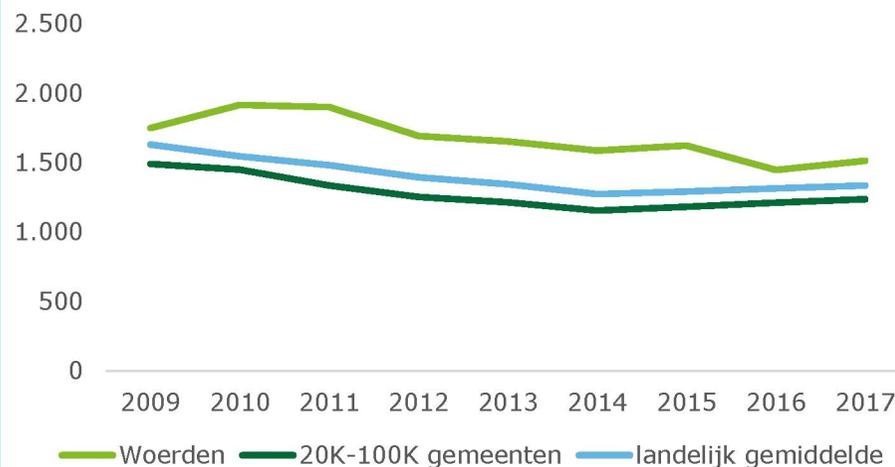
De financiën van de gemeente Woerden zijn gezond, voldoende weerbaar en evenwichtig. De argumenten hiervoor zijn:

- Het opgebouwde weerstandsvermogen is ruim voldoende (4,6 – 8,3 keer de risico's) en zorgt ervoor dat de gemeente Woerden een 'stootje' kan opvangen. Zonder de onbenutte belastingcapaciteit is het weerstandsvermogen tussen 3,7 en 7,4 (landelijk gemiddelde 2,6).
- Het eigen vermogen (€ 1.514 per inwoner) is de afgelopen jaren afgenomen, maar ten opzichte van het landelijk gemiddelde (€ 1.335) en de referentiegroep van 20K-100K gemeenten (€ 1.238) is het eigen vermogen wat betreft omvang hoger dan gemiddeld.

## Ratio Weerstandsvermogen



## Ontwikkeling eigen vermogen per inwoner



## Eindconclusie en adviezen

- De grondexploitatie heeft een resultaatpotentie die ligt tussen de € 2,7 miljoen en € 7,4 miljoen positief. De realistische prognose laat een resultaat zien van € 5,9 miljoen. Daarnaast is er een reserve grondexploitatie van € 3,1 miljoen.
- De lokale lasten zijn relatief laag en bieden ruimte om te verhogen indien dit nodig is. De onbenutte belastingcapaciteit bedraagt € 3,7 miljoen
- Gemeente Woerden prognosticeert het verwachte resultaat (vooral begroting na wijziging) en de ontwikkeling van de netto-schuldquote steeds negatiever dan de uiteindelijke uitkomst (=realisatie). 2018 begroot reserves: € 58 miljoen; werkelijk reserves € 74 miljoen. 2018 begroot netto-schuldquote 123%; werkelijke netto-schuldquote 104%.
- De leningen zijn vooral aangegaan om te investeren in materiële vaste activa. Afgelopen jaren is achterstallig onderhoud in de openbare ruimte uitgevoerd en zijn de kosten voor het IBOR inmiddels in de begroting opgenomen. Dit biedt een stabiele uitgangspositie.

De financiën van de gemeente Woerden zijn gezond, voldoende weerbaar en evenwichtig. De argumenten hiervoor zijn:

- De leningportefeuille is evenwichtig opgebouwd, met een overzichtelijk risicoprofiel. Gemeente Woerden leent vooral voor investeringen in vaste activa. De gemeente kan de rente en aflossing (=afschrijving) betalen. De huidige lening portefeuille laat een stabiel beeld zien. De aflossing systematiek van de leningen is evenwichtig. Alleen 2022 is een aandachtspunt, omdat dan 1 lening van 8 miljoen in één keer afgelost moet worden. Bij een rentestijging naar 6% komt het risico uit op € 3,5 miljoen aan extra rentelasten voor de huidige lening portefeuille. Deze toename van rentelasten ontstaat heel geleidelijk over een groot aantal jaren met gemiddeld circa € 350.000 per jaar.
- Een crisis vergelijkbaar met de periode 2009 tot en met 2014 met een daling van 20% van de reserves + het zich voordoen van de risico's die uw gemeente heeft ingeschat kan uw gemeente hebben en leidt tot een toename van de schuldquote met 14%.
- Zelfs als de reserves nog met 20% dalen, de risico's zich voordoen en de netto-schuldquote oploopt naar 150% (hetgeen betekent dat uw gemeente nog € 60,1 miljoen investeert en leent), is de netto-schuldquote 173% en de solvabiliteit 17%. Dan is de situatie kritisch maar nog geen art. 12, want dan is de onbenutte belastingcapaciteit van structureel € 3,7 miljoen nog niet ingezet.
- Als de reserves nog met 20% dalen, de risico's zich voordoen en de netto-schuldquote oploopt naar 130% (hetgeen betekent dat uw gemeente nog € 34,5 miljoen investeert en leent), is de netto-schuldquote 153% en de solvabiliteit 19%. Dan is de situatie zorgelijk, maar beheersbaar.



## Adviezen:

Door de toegenomen schulden, de grote ambities en toegenomen risico's zijn er wel een aantal aandachtspunten. Om de gezonde financiële positie te handhaven bij het realiseren van het gewenste ambitieniveau van de gemeente adviseren wij het volgende:

1. Begroot en realiseer structureel een saldo van baten en lasten rond de nullijn. Hierdoor wordt de huidige reservepositie gehandhaafd.
2. Stel een signaleringswaarde of streefwaarde vast voor solvabiliteit en de netto schuldquote. Indien besluiten een financieel effect hebben waarbij de afgesproken signalerings- of streefwaarde wordt overschreden dan dient de gemeenteraad hier expliciet over te besluiten. De signalerings- of streefwaarde voor de gemeente Woerden kunnen zijn:

	<b>Signalering 1</b>	<b>Signalering 2</b>	<b>Signalering 3</b>	<b>2018</b>	<b>B2018</b>
Solvabiliteit	< 30%	< 25%	< 20%	31%	27%
Schuldquote	> 90%	> 130%	> 150%	104%	123%

Bij een schuldumfang van € 177 miljoen heeft de gemeente Woerden een schuldquote van circa 130% en een solvabiliteit van 27%. Extra leningen van € 34,5 miljoen is de ruimte. Dat kan de gemeente Woerden hebben, mits:

- saldo van baten en lasten ongeveer € 0 is (het eigen vermogen blijft wat betreft omvang gelijk om risico's en een crisis te kunnen opvangen). In worst case komt solvabiliteit op 19% bij een schuldquote van 153%.
- de gemeente Woerden weet de rem te vinden door op lange termijn de schuldquote weer te laten afnemen
- risicoprofiel van de leningportefeuille is evenwichtig, aflossingen zijn evenwichtig.

## **Adviezen:**

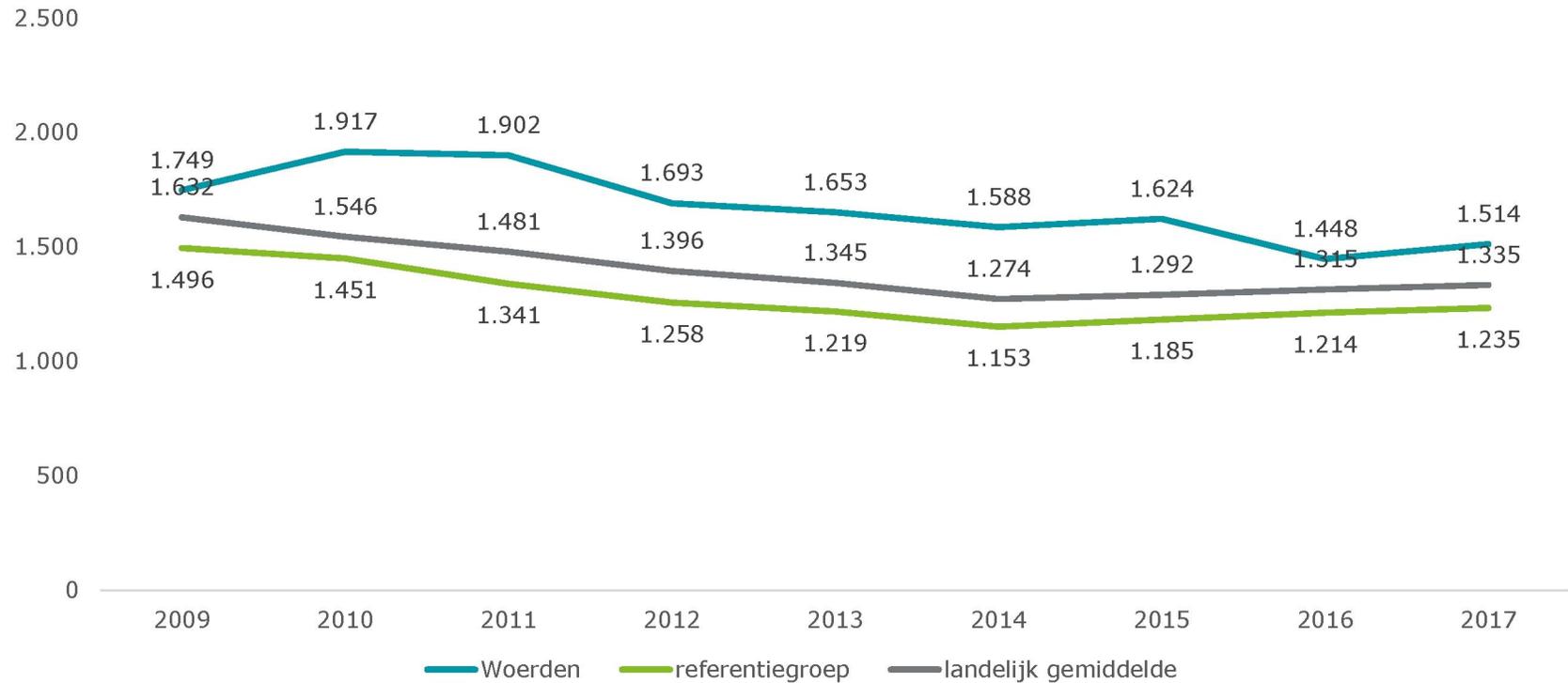
3. Zorg ervoor dat de omvang van de investeringen jaarlijks een gelijke omvang gaat krijgen aan het afschrijvingsvolume in enig jaar. Dat ligt bij uw gemeente tussen de € 15 en € 20 miljoen per jaar. Trek hier een periode van 4-8 jaar voor uit.
4. Houdt het aflossingsschema stabiel en het renterisicoprofiel beperkt door zo min mogelijk gebruik te maken van aflossingsvrije leningen (= leningen die in 1 keer worden afgelost). Verdubbeling van de rente geeft op lange termijn een structureel extra last van € 3,5 miljoen.

## **Bijvangst**

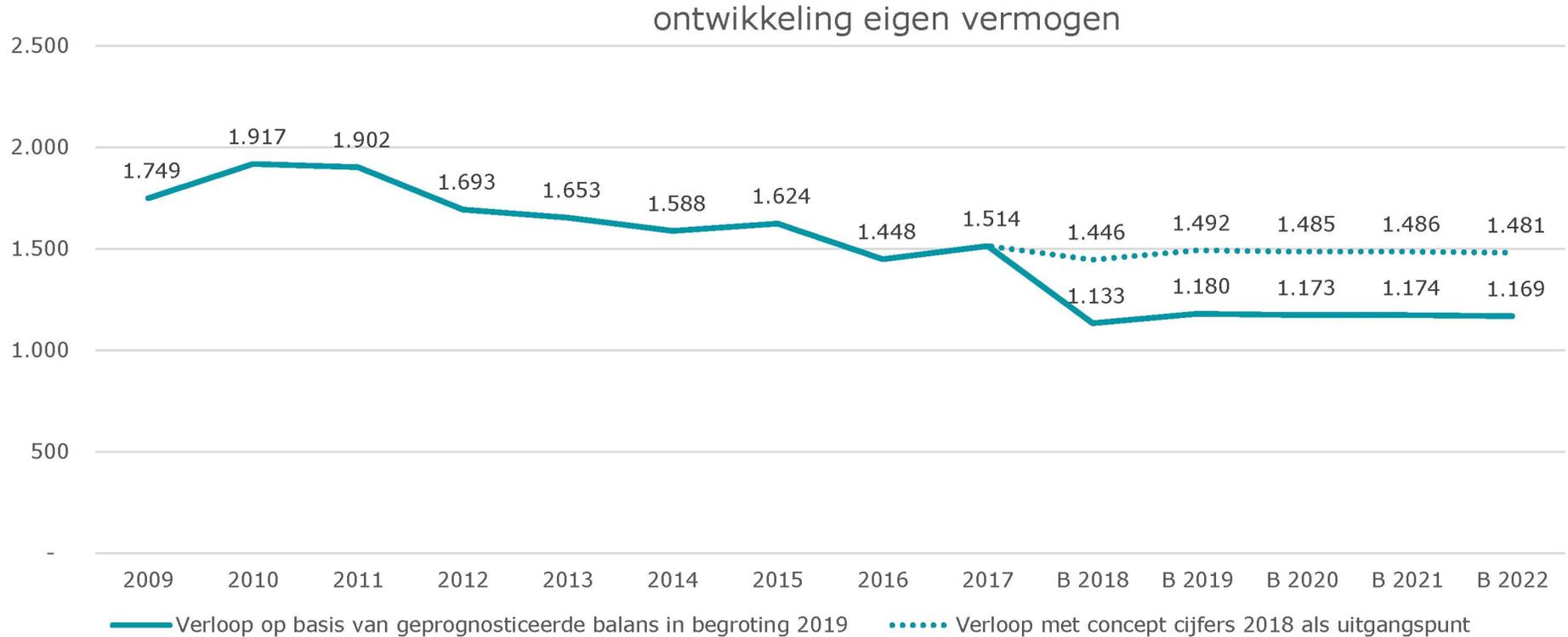
5. Realistisch plannen van de totale baten en het investeringsvolume. Anders kan het vooruitzicht (financiële indicatoren) ten onrechte een negatief beeld geven. Maak betrouwbare geprognosticeerde balansen en EMU-saldi.
6. Robuust risicomanagement blijft noodzakelijk om risico's te identificeren en te kunnen kwantificeren.
7. Treasury-rol versterken (professionaliseren)
8. Beleid en investeringen beter plannen (werk aan de winkel voor de vakafdeling)

# Beelden van afgelopen 9 jaar

# Ontwikkeling eigen vermogen per inwoner t/m 2017

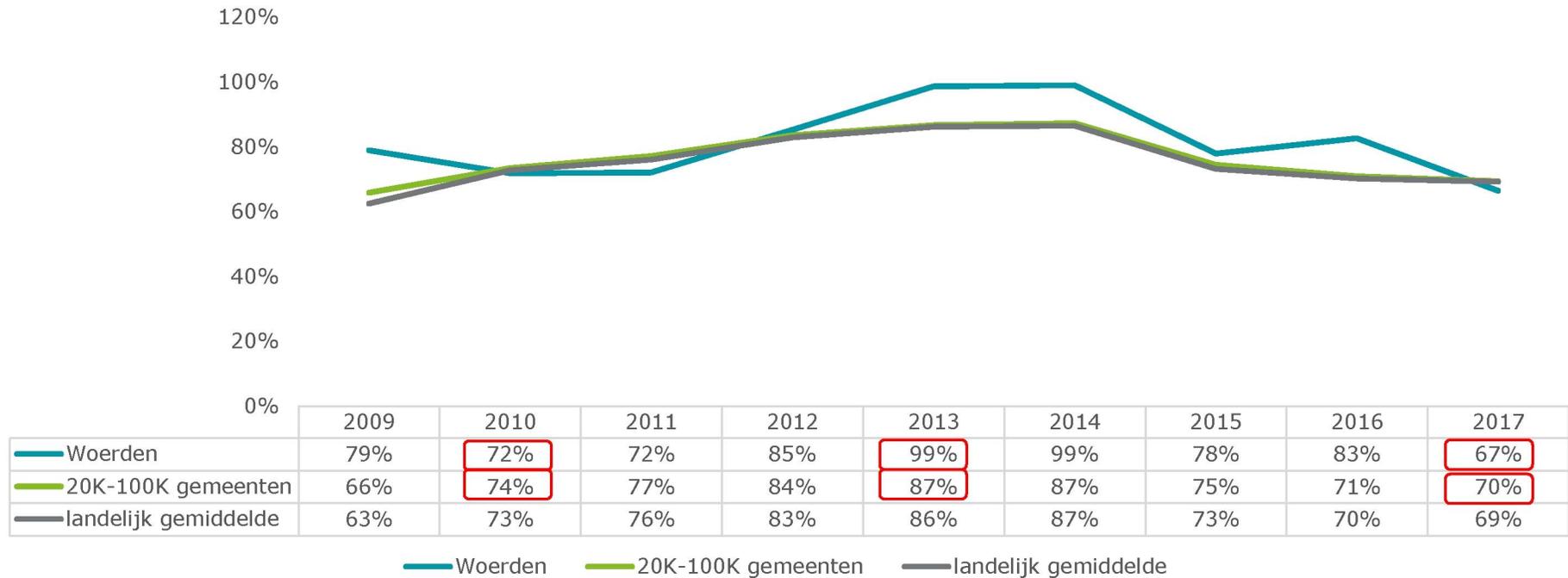


# Ontwikkeling eigen vermogen per inwoner



Verwachte mutatie t/m 2022 ten opzichte van 2017: -/- 23% op basis van geprognosticeerde balans 2019 en met de concept cijfers 2018 als uitgangspunt is de verwachte daling -/- 2% t.o.v. 2017

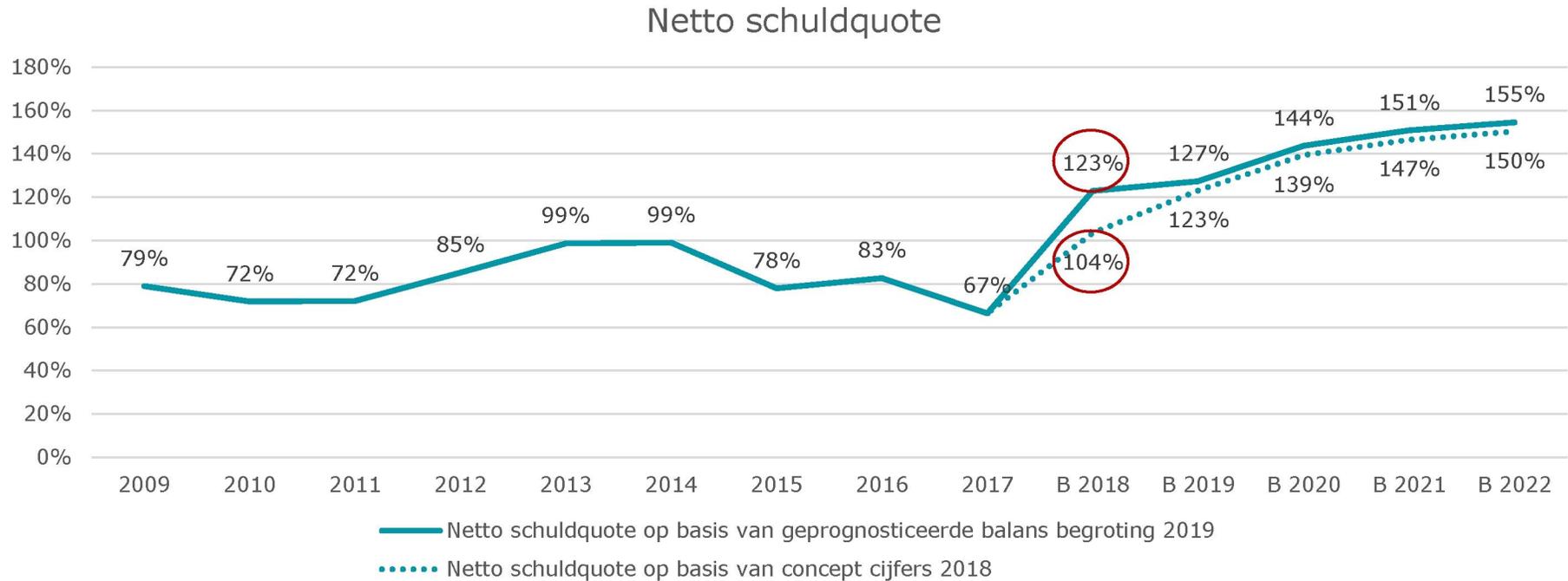
# Netto schuldquote



De omvang van de netto schuldquote ultimo 2017 geeft geen aanleiding tot opmerkingen. Netto schuldquote ligt onder het landelijk gemiddelde en de referentiegroep van 20K-100K gemeenten.

# Netto schuldquote

## Ontwikkeling netto schuldquote Gemeente Woerden



De gemeente heeft ook een reserve dekking kapitaallasten. De onttrekking ter dekking van de kapitaallasten worden niet meegenomen in de berekening van de netto schuldquote.

Indien wij de onttrekking meenemen in het totaal van baten dan heeft dit nauwelijks effect op de netto schuldquote. Het effect bedraagt maximaal 1% lagere netto schuldquote.

# Deel B: Specifieke vragen

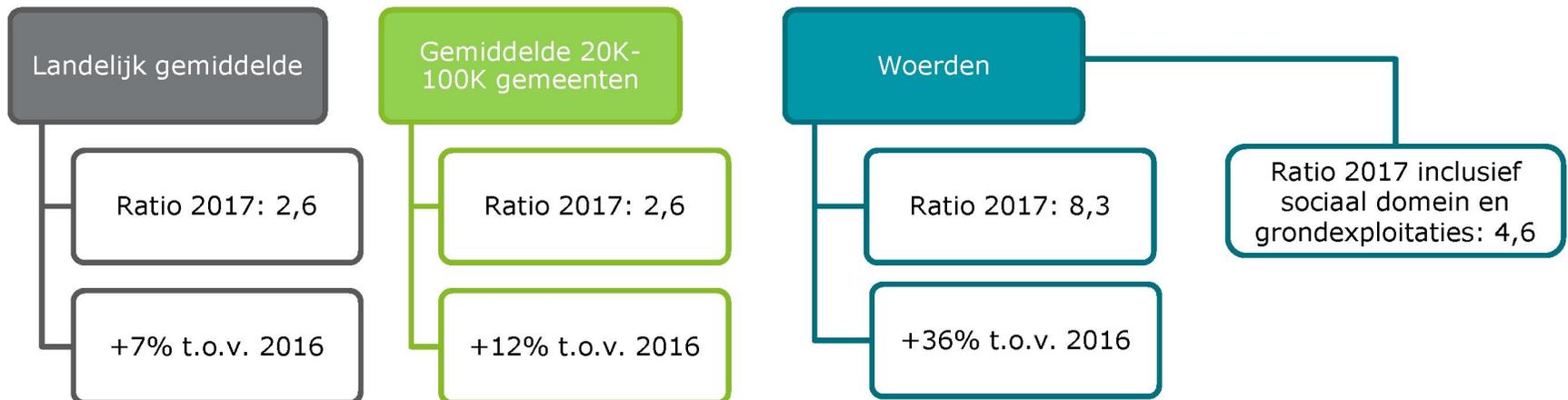


# 1. Weerstandsvermogen

Is het weerstandsvermogen en de toelichting hierover in de P&C documenten toereikend?

# Weerstandsvermogen Woerden 2013-2017

(x € 1.000)	2013	2014	2015	2016	2017	B 2018	B 2019
Weerstandscapaciteit (WC)	8.187	41.217	42.064	36.305	35.913	26.661	24.014
Risicoprofiel (RP)	8.900	7.565	5.355	5.942	4.329	5.526	4.414
Ratio WC/RP	0,92	5,45	7,86	6,11	8,30	4,82	5,44



## Is het weerstandsvermogen toereikend?

De ratio weerstandscapaciteit ligt met 8,3 ruim boven het landelijk gemiddelde. Hierbij is rekening gehouden met de bovengrens van de gekwantificeerde risico's.

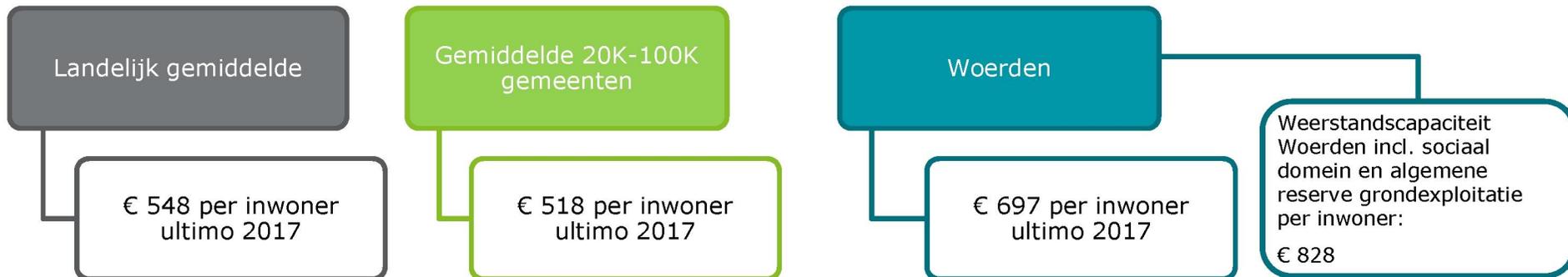
De ratio van 8,3 is inclusief onbenutte belastingcapaciteit. Niet alle gemeenten rekenen dit onderdeel toe aan haar weerstandsvermogen. Ook zonder dit onderdeel komt Woerden uit op een weerstandsratio van 7,4 dat ruim boven het landelijk gemiddelde van 2,6 ligt.

Indien wij ook rekening houden met het risicoprofiel van het sociaal domein en de grondexploitaties, maar ook de bestemmingsreserves die hiervoor beschikbaar zijn dan bedraagt de ratio voor Woerden ultimo 2017: 4,6.

De weerstandsratio is zeer gunstig ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

# Weerstandscapaciteit Woerden

Jaarrekening 2017	Woerden	Barneveld	Houten	Katwijk	Goose Meren	Utrechtse Heuvelrug
Algemene reserve	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bestemmingsreserves	✗	✗	✗	✗	✓	✗
Stille reserves	✗	✗	✗	✓	✗	✗
Onbenutte belastingcapaciteit	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Onvoorzien	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Weerstandscapaciteit per inwoner begroting 2019	€ 541	€ 559	€ 88	€ 303	€ 740	€ 413
Genormaliseerde weerstandscapaciteit naar Woerden	€ 541	€ 594	€ 88	€ 236	€ 498	€ 413
Effect	-	+ 35	-	-/- 67	-/- 242	-



Diverse gemeenten rekenen de volgende onderdelen toe aan het weerstandsvermogen:

1. Bestemmingsreserves die wel betrokken worden in het weerstandsvermogen waarvoor geldt dat deze (ten dele) herbestemd kunnen worden.
2. Stille reserves die wel betrokken worden in het weerstandsvermogen betreffen o.a. grondposities op basis van makelaarstaxaties versus huidige boekwaarde.
3. Inzicht in vermogen dat op termijn beschikbaar kan komen. Dat betreft stille reserves in aandelen en vastgoed. Hierbij is sprake van een hogere marktwaarde dan de huidige boekwaarde. Deze stille reserves zijn niet meegenomen in het weerstandsvermogen, maar werd wel toegelicht.

Gemeente Woerden onderscheidt zich ten opzichte van de 5 referentiegemeenten door extra inzicht te geven in haar jaarstukken en begroting wat de uitkomsten zijn als rekening wordt gehouden met en zonder de onbenutte belastingcapaciteit. Daarnaast wordt ook inzicht gegeven in de uitkomsten van de weerstandsratio bij de ondergrens en bovengrens van de geïnventariseerde risico's.

Door deze aanvullende informatie wordt een goed beeld gegeven van de weerstandscapaciteit van de gemeente.

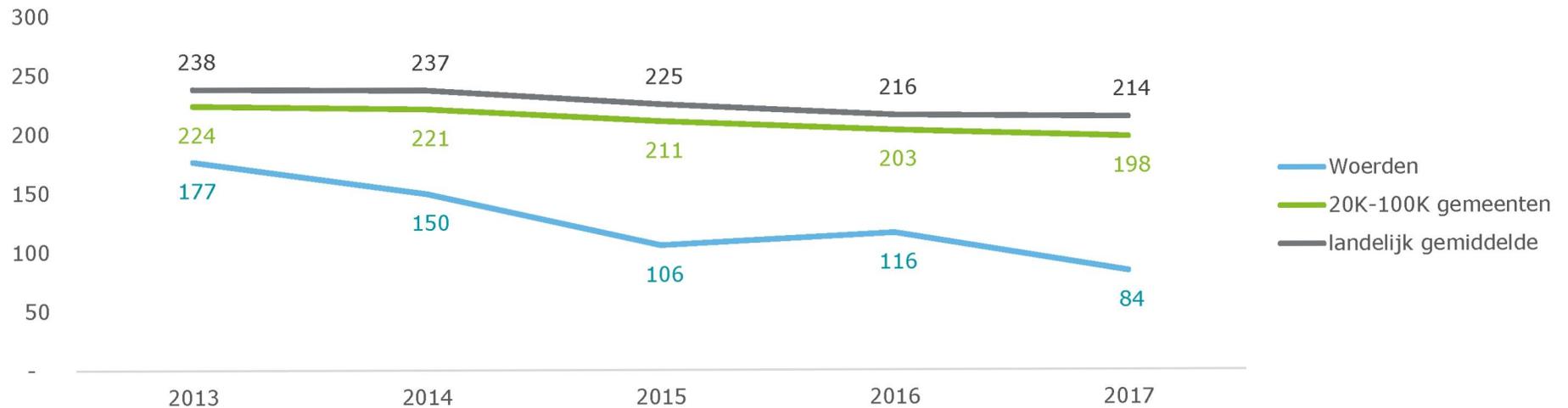
Hoewel niet alle gemeenten de onbenutte belastingcapaciteit toerekenen aan het weerstandsvermogen kwalificeren wij de uitgangspunten van de gemeente Woerden bij het bepalen van het weerstandscapaciteit als toereikend, juist ook omdat er inzicht wordt gegeven in de weerstandsratio exclusief de onbenutte belastingcapaciteit.

# 2. Risico-inventarisatie

Hoe is het risicoprofiel van de gemeente?

# Risicoprofiel Woerden 2013-2017

Risicoprofiel per inwoner



## Risicoprofiel –gemeente Woerden

### **Hoe is het risicoprofiel van de gemeente Woerden?**

Het risicoprofiel bedraagt € 84 per inwoner. Voor de risico's in de grondexploitaties en het sociaal domein zijn afzonderlijke bestemmingsreserves gevormd. Wanneer de risico's van de grondexploitaties en het sociaal domein worden meegenomen bedraagt het risicoprofiel € 180 per inwoner. Het landelijk gemiddelde is € 214 per inwoner en het gemiddelde van gemeenten tussen 20.000 en 100.000 inwoners is € 198 per inwoner.

De risicomatrix is periodiek onderwerp van bespreking binnen de 6 domeinen die de gemeente Woerden telt. Per domein worden de geïnventariseerde risico's door directeur en teammanagers besproken. De risicomatrix wordt o.a. ten behoeve van de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing voor de jaarstukken en begroting geactualiseerd. De controllers van de afdeling strategie en control toetsen of de input van de domeinen logisch en aanvaardbaar is.

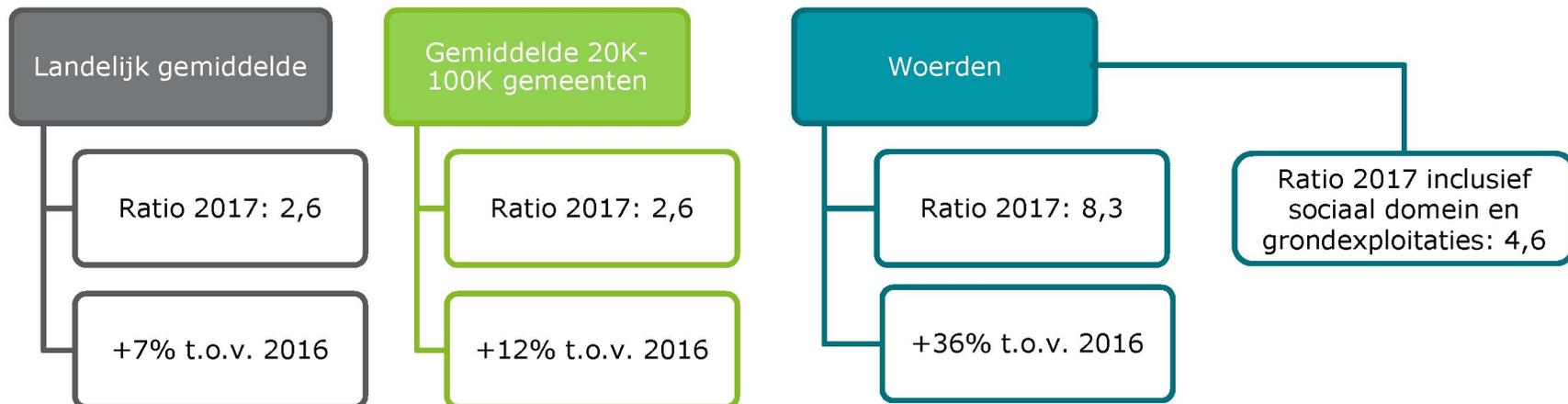


# Risicoprofiel - Referentiegemeenten

Bedragen X € 1.000

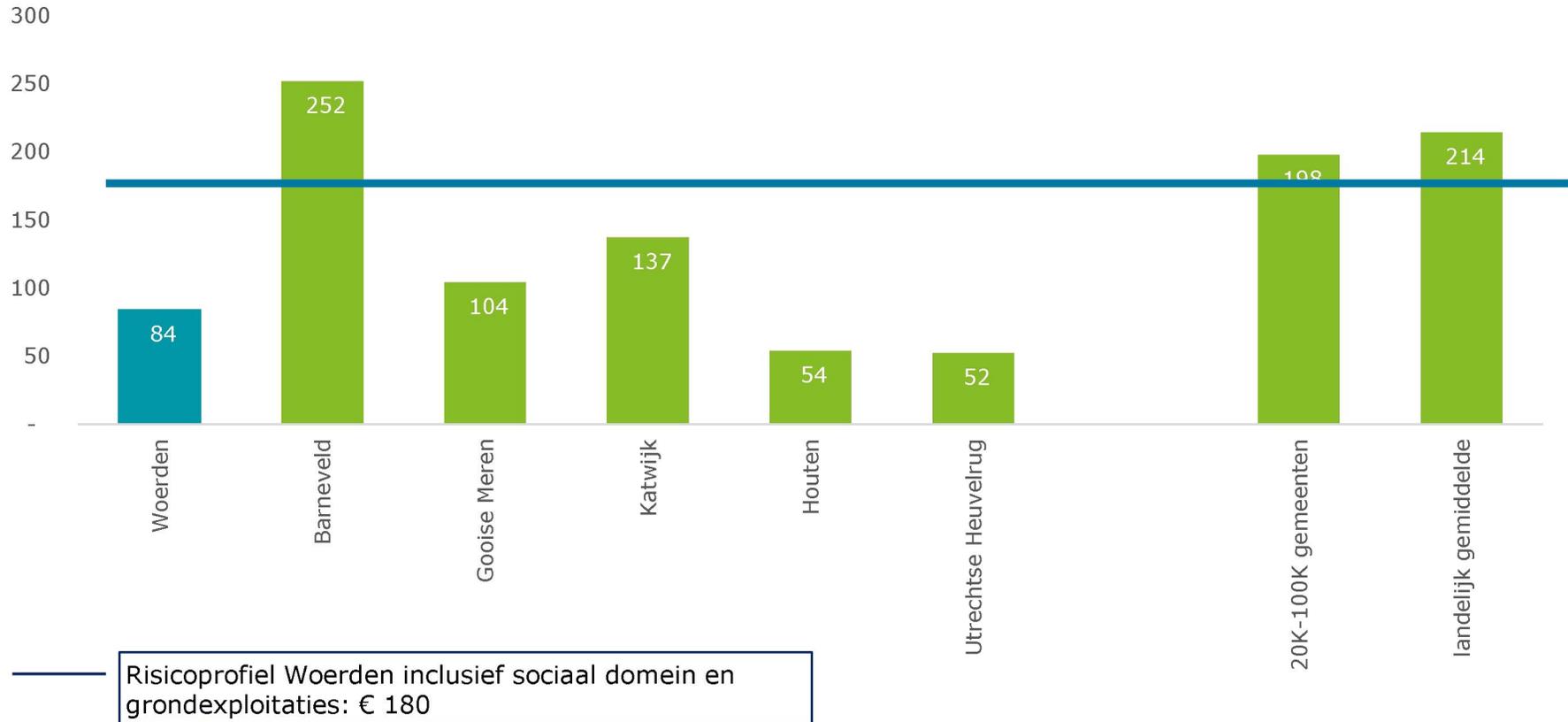
Jaarrekening 2017	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Weerstandscapaciteit (WC)	35.913	25.765	39.455	18.300	2.650	21.975
Risicoprofiel (RP)	4.329	14.200	5.936	8.858	2.670	2.562
Ratio WC/RP	8,3	1,81	6,65	2,07	0,99	8,58

Weerstandscapaciteit Woerden is inclusief onbenutte belastingcapaciteit en bij het risicoprofiel is de bovengrens gehanteerd.



# Risicoprofiel 2017 –gemeente Woerden

Risicoprofiel per inwoner



## Risicoprofiel –gemeente Woerden

Het risicoprofiel van € 84 per inwoner van de gemeente Woerden ligt fors lager ten opzichte van de referentiegroep van 20.000-100.000 inwoner gemeenten en het landelijk gemiddelde.

Dit komt door o.a. de volgende punten:

1. De algemene reserve grondbedrijf wordt niet betrokken in de weerstandscapaciteit en derhalve ook niet in het risicoprofiel van de grondexploitaties. In het MPG worden diverse risico's, maar ook kansen benoemd. Deze scenario's zijn middels Monte Carlo simulatie uitgevoerd.
2. De risico's vanuit het sociaal domein zijn niet in het risicoprofiel meegenomen, omdat daar een bestemmingsreserve voor gevormd is.

Afgezet tegen de referentiegemeenten vallen de volgende zaken op bij deze gemeenten:

1. Risico voor hogere bouwkosten onderwijshuisvesting en andere grote infrastructurele projecten. Budgetoverschrijding wordt als een groot risicobedrag meegenomen.
2. Risico dat belastingdienst BTW terug gaat vorderen op sportvoorzieningen.
3. Risico voor hogere rentelasten door hoger rentepercentage voor nog af te sluiten langlopende leningen.

# Risicoprofiel –gemeente Woerden

## Uitwerking verschillende risicoprofielen

Weerstandscapaciteit	Huidige situatie	Huidige situatie + sociaal domein	Huidige situatie + grondexploitaties	Huidige situatie incl. sociaal domein en grondexploitaties
Algemene reserve	32.183.000	32.183.000	32.183.000	32.183.000
Sociaal domein		3.675.861		3.675.861
Grondexploitaties			3.079.108	3.079.108
Onbenutte belastingcapaciteit	3.730.000	3.730.000	3.730.000	3.730.000
<b>totaal weerstandscapaciteit</b>	<b>35.913.000</b>	<b>39.588.861</b>	<b>38.992.108</b>	<b>42.667.969</b>

Risicoprofiel	Huidige situatie	Huidige situatie + sociaal domein	Huidige situatie + grondexploitaties	Huidige situatie incl. sociaal domein en grondexploitaties
Huidige situatie	4.329.000	4.329.000	4.329.000	4.329.000
Sociaal domein	-	3.666.163	-	3.666.163
Grondexploitatie	-	-	1.288.628	1.288.628
<b>Totaal risicoprofiel</b>	<b>4.329.000</b>	<b>7.995.163</b>	<b>5.617.628</b>	<b>9.283.791</b>

<b>Weerstandratio</b>	<b>8,3</b>	<b>5,0</b>	<b>6,9</b>	<b>4,6</b>
-----------------------	------------	------------	------------	------------

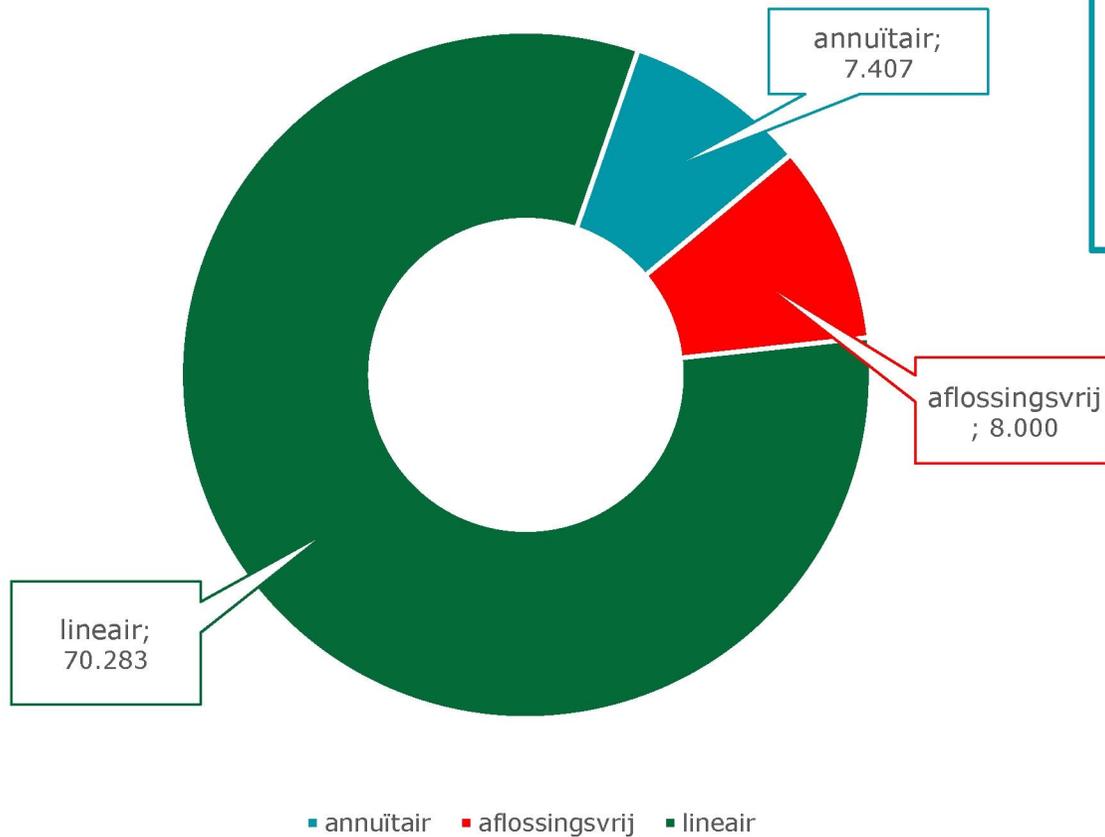
# 3. Risicoprofiel leningenportefeuille

Wat is het risicoprofiel van de leningportefeuille?

# Schuldenpositie - Woerden

## Leningenportefeuille

Aflossingsvorm leningenportefeuille

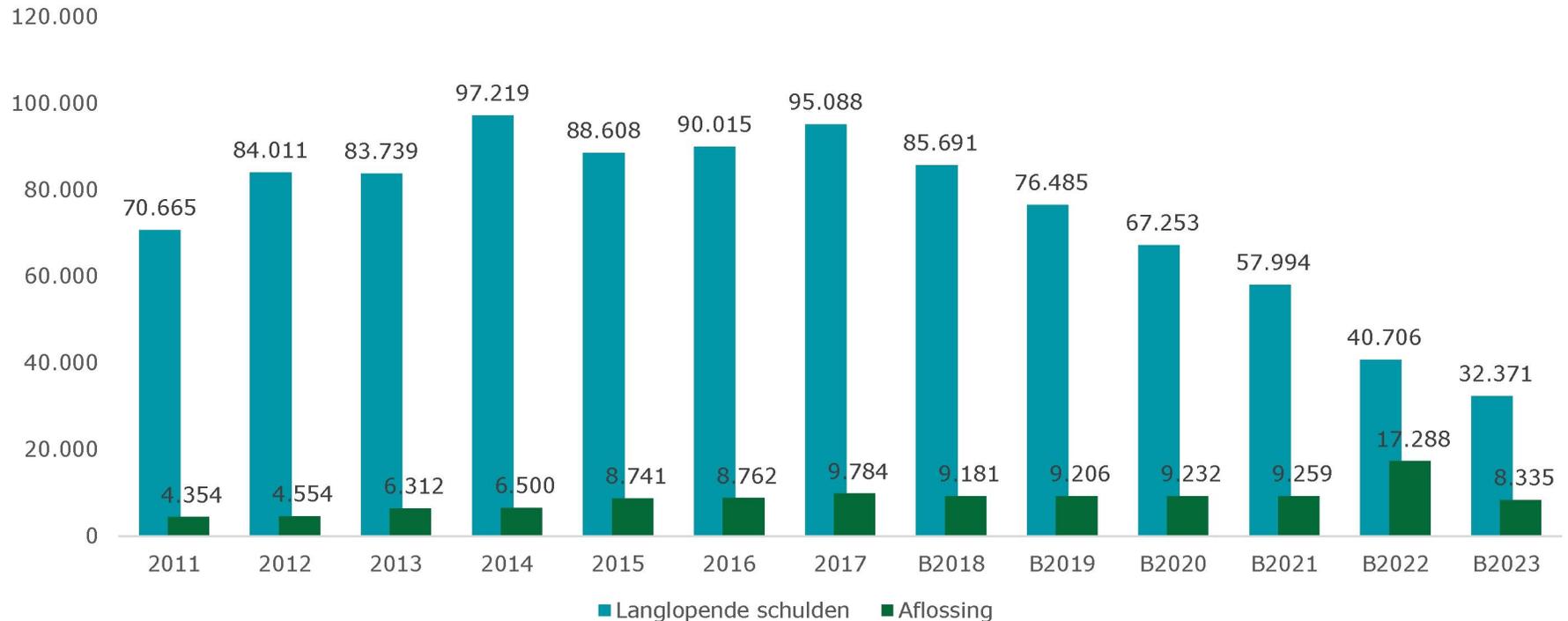


De aflossingsvorm geeft geen verhoogd renterisico met zich mee.

Er is 1 lening van € 8 miljoen die in 2022 geherfinancierd dient te worden.

## Schuldenpositie - Woerden

Verloop aflossingen versus schuldpositie



Op basis van de huidige lening portefeuille geven de aflossingen een stabiel beeld over de jaren heen.

Wij hebben het renterisico van het scenario berekend waarbij sprake is van een rentestijging naar 6% en waarbij sprake is van herfinanciering van de aflossingen in de periode 2020 t/m 2023. Het risico komt dan uit op € 3,5 miljoen aan extra rentelasten voor de huidige lening portefeuille. Deze ontstaat heel geleidelijk over een groot aantal jaren met gemiddeld circa € 350.000 per jaar.

# Schuldenpositie - Woerden

## Renterisiconorm

Grondslag	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2019	2020	2021	2022
<b>Renterisiconorm</b>				
<b>Toets renterisiconorm</b>				
- Toegestane renterisiconorm	€ 23.770	€ 23.719	€ 23.733	€ 23.722
- Begroot renterisico	€ 9.206	€ 9.232	€ 9.259	€ 17.288
<b>Onderschrijding renterisiconorm</b>	€ 14.564	€ 14.487	€ 14.474	€ 6.434
<b>Overschrijding renterisiconorm</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
(bedrag * € 1.000)				

In het begroot renterisico zijn de aflossingen voor de nog aan te trekken leningen niet meegenomen. Dat betekent dat met name voor de renterisiconorm voor 2022 van belang is dat de looptijden van de nog aan te trekken leningen gemiddeld niet korter moeten zijn dan 15 jaar (uitgaande van lineaire aflossing).



## Schuldenpositie - Woerden

### Scenario verloop op basis van EMU overzicht begroting 2019

Verloop aflossingen versus schuldpositie



Omvang van langlopende schulden in periode 2018 t/m 2023 is gebaseerd op het EMU-tekort zoals opgenomen in de begroting 2019. Op basis van bovenstaande uitgangspunten wordt er geen overschrijding van het renterisiconorm verwacht.

# Rente

Schema Renteresultaat treasury	begroting 2019
a. externe rentelasten over de korte en lange financiering	€ 2.871
b. externe rentebaten	-/- € 64
Totaal door te rekenen externe rente	€ 2.807
c1. rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/- € 121
c2. rente van projectfinanciering, die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend	-/- € -
	-/- € 121
Saldo door te rekenen externe rente	€ 2.686
d1. rente over reserves en voorzieningen	€ 1.567
Aan taakvelden door te rekenen externe rente	€ 4.253
e. de werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/- € 7.078
f. renteresultaat op het taakveld Treasury (bedragen x € 1.000)	-/- € 2.825

Vrij groot overschot op taakveld rente. Hoewel de omslagrente van 3% nauwelijks afwijkt van het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen van 2,94%.

Het renteresultaat van 2,8 miljoen (onderdeel f.) is groter dan 25% ten opzichte van de aan taakvelden door te rekenen rente. Notitie rente van de commissie BBV schrijft dan een nacalculatie/correctie voor.

## 8. Uitgangspunten

In de meerjarenbegroting 2018-2021 is rekening gehouden met de volgende rentepercentages:

- Renteomslagpercentage 3,00
- Rente nieuwe investeringen 3,00
- Rente grondbedrijf 1,81
- Rente kort geld 0,50 voor 2019 en overige jaren 0,7

Het eerste jaar van investering wordt geen rente berekend.

De renteomslag is bijna gelijk aan het gemiddelde rentepercentage van de langlopende geldleningen.

## Wat is de kwaliteit van de leningportefeuille en wat is het renterisicoprofiel?

Gemeente Woerden leent meer dan gemiddeld en heeft dit vooral gebruikt voor investeringen in vaste activa. Dat is kwalitatief een solide basis voor leningen. Kernvragen daarbij zijn: kan de gemeente de rente en aflossing (=afschrijving) betalen en wat is de kwaliteit en het renteprofiel van de leningen. De huidige lening portefeuille laat een stabiel beeld zien. De aflossing systematiek van de leningen is evenwichtig. Alleen 2022 is een aandachtspunt, omdat dan 1 lening van 8 miljoen in één keer afgelost moet worden.

Wij hebben het renterisico van het scenario berekend waarbij sprake is van een rentestijging naar 6% en waarbij sprake is van herfinanciering van de aflossingen in de periode 2020 t/m 2023. Het risico komt dan uit op € 3,5 miljoen aan extra rentelasten voor de huidige lening portefeuille. Deze ontstaat heel geleidelijk over een groot aantal jaren met gemiddeld circa € 350.000 per jaar.

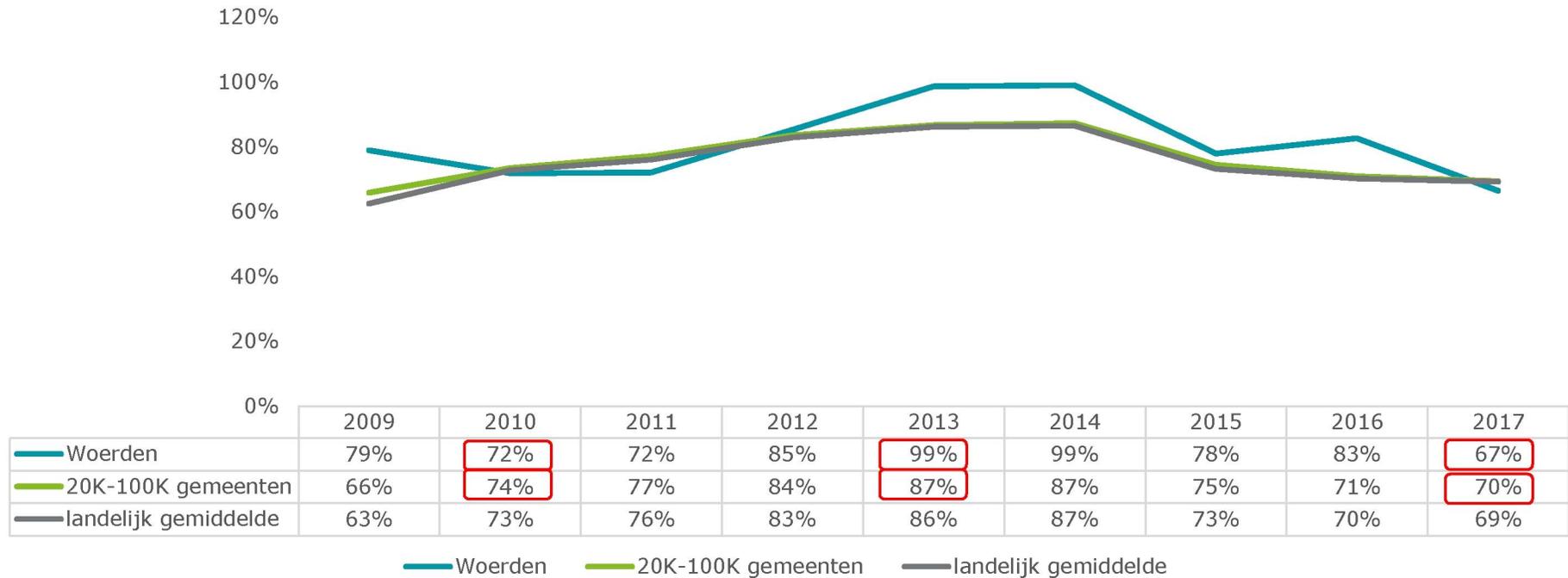
Om de interne beheersing van de risico's voor rente en leningen verder te versterken met het oog op de nog aan te trekken financiering adviseren wij de volgende punten:

1. Breng de liquiditeitsbehoefte meerjarig en over 1 jaar (per maand) in beeld. Op basis hiervan krijgt de gemeente inzicht wanneer er geld aangetrokken moet worden en of dit met tijdelijk met een kasgeldlening ook afgedekt kan worden.
2. Geef de renterisico's weer voor de begroting bij een stijgende rente. Scenarioberekeningen wat het effect is van een stijging van 1% op de exploitatie. Deze risico's kunnen mogelijk betrokken worden in het benodigde weerstandscapaciteit.
3. De rentelasten voor de nog aan te trekken leningen zijn nu nog niet opgenomen in de begroting. De kapitaallasten van de investeringen zijn wel opgenomen in de begroting. De leningen worden echter eerder aangetrokken om de investeringen te kunnen financieren.

# 4. Netto-schuldquote

Analyse van de (ontwikkeling van de) netto-schuldquote

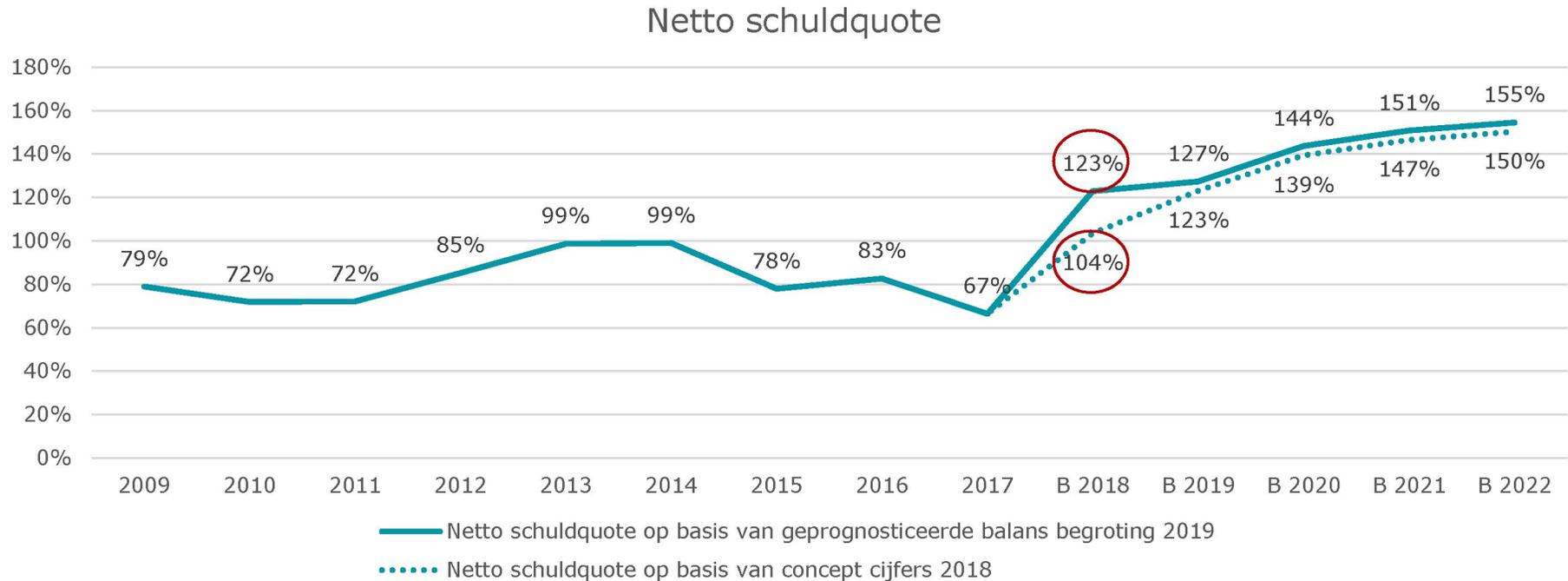
# Netto schuldquote



De omvang van de netto schuldquote ultimo 2017 geeft geen aanleiding tot opmerkingen. Netto schuldquote ligt onder het landelijk gemiddelde en de referentiegroep van 20K-100K gemeenten.

# Netto schuldquote

## Ontwikkeling netto schuldquote Gemeente Woerden



De gemeente heeft ook een reserve dekking kapitaallasten. De onttrekking ter dekking van de kapitaallasten worden niet meegenomen in de berekening van de netto schuldquote.

Indien wij de onttrekking meenemen in het totaal van baten dan heeft dit nauwelijks effect op de netto schuldquote. Het effect bedraagt maximaal 1% lagere netto schuldquote.

## Risico's lening portefeuille

### **Netto-schuld quote**

De schuldquote per 31 december 2017 bedraagt 67%. Dat is ongeveer gelijk aan het landelijke gemiddelde. Vanaf 2013 is de netto-schuldquote gedaald van 99% naar 67%.

Per ultimo 2018 bedraagt de schuldquote 104% (begroot 123%). De gemeente begroot de netto schuld-quote vele jaren nadeliger dan de werkelijke uitkomst. Enerzijds nemen de schulden minder snel/sneller af dan begroot en anderzijds zijn de baten (activiteiten) vanaf 2015 door de decentralisaties fors toegenomen.



# Netto schuldquote

## Scenario op basis van jaarrekening 2017

Bedragen x € 1.000	2017	scenario 90%	Scenario 130%
Vaste schulden met een looptijd > 1 jaar	95.088	126.584	187.519
Flottende schulden met een looptijd < 1 jaar	13.202	13.202	13.202
Overlopende passiva	8.472	11.601	9.641
Overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	-	-	-
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	(15.451)	(15.451)	(15.451)
Liquide middelen	(505)	(505)	(505)
Overlopende activa	(2.738)	(2.738)	(2.738)
<b>Subtotaal (A)</b>	<b>98.069</b>	<b>132.693</b>	<b>191.668</b>
<b>Totale baten (B)</b>	<b>147.437</b>	<b>147.437</b>	<b>147.437</b>
<b>Netto Schuldquote (A/B)</b>	<b>67%</b>	<b>90%</b>	<b>130%</b>

Ruimte voor financiering bij schuldquote van

90% € 31.496

130% € 92.431

De berekening van de netto schuldquote is afhankelijk van de hoogte van de totale baten.

De totale baten in de begroting 2018 t/m begroting 2022 ontwikkelt zich van 114 miljoen naar 120 miljoen.

# Netto schuldquote

## Scenario op basis van lager totaal aan baten

Bedragen x € 1.000	2017	scenario 90%	Scenario 130%
Vaste schulden met een looptijd > 1 jaar	95.088	99.619	145.219
Flottende schulden met een looptijd < 1 jaar	13.202	13.202	13.202
Overlopende passiva	8.472	8.472	8.472
Overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	-	-	-
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	(15.451)	(15.451)	(15.451)
Liquide middelen	(505)	(505)	(505)
Overlopende activa	(2.738)	(2.738)	(2.738)
<b>Subtotaal (A)</b>	<b>98.069</b>	<b>117.286</b>	<b>169.413</b>
<b>Totale baten (B)</b>	<b>147.437</b>	<b>130.318</b>	<b>130.318</b>
<b>Netto Schuldquote (A/B)</b>	<b>67%</b>	<b>90%</b>	<b>130%</b>

Ruimte voor financiering bij schuldquote van

90% € 18.917

130% € 71.344

In bovenstaand overzicht hebben wij het effect zichtbaar gemaakt bij een lager totaal aan baten 2018. Om een netto schuldquote van maximaal 130% te behalen kan er € 71 miljoen geleend worden (zonder rekening te houden met aflossingen) in plaats van € 92 miljoen.

Bij een strakke sturing op de netto schuldquote betekent dat het totaal aan baten niet te behoudend geraamd worden, omdat dit direct invloed heeft op de hoogte van de verwachte netto schuldquote.

# Netto schuldquote

## Effect van de totale baten op netto schuldquote

Totaal baten	2017	2016	2015	2014	2013
Primaire begroting	103.640.000	108.782.000	106.278.000	102.006.000	94.893.559
Begroting na wijziging	117.014.000	110.385.691	122.779.094	97.261.063	98.971.052
Realisatie	147.437.000	125.523.322	130.458.956	106.751.320	101.309.592
Netto schuldquote bij gerealiseerde totale baten	67%	83%	78%	99%	99%
Netto schuldquote bij geraamde baten van primaire begroting	95%	95%	96%	104%	105%

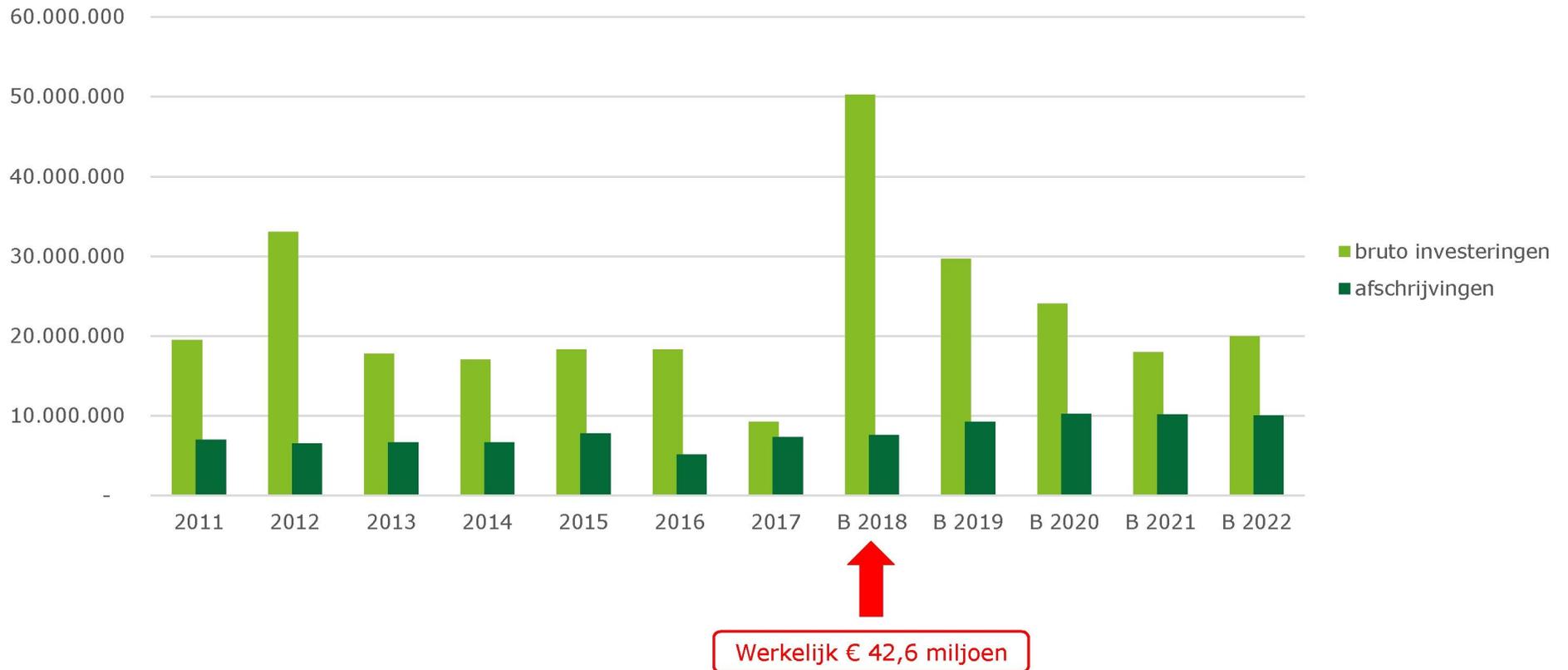
In bovenstaande tabel hebben wij zichtbaar gemaakt wat het effect is op de netto schuldquote ten opzichte van de geraamde baten bij de primaire begroting versus de werkelijke totale baten.

Indien er strak gestuurd wordt op de netto schuldquote dan is het dus essentieel om de totale baten realistisch te ramen.

# 5. Investeringsprogramma

Wat is het effect van het investeringsprogramma op de financiële positie?

# Investerings – gemeente Woerden



Het EMU-saldo overzicht uit de begroting 2019 is gehanteerd voor de bruto investeringen en afschrijvingskosten over de periode 2018-2022.

## **Wat is het effect van het investeringsprogramma op de financiële positie?**

Het investeringsprogramma is in vergelijking met het investeringsvolume over de afgelopen jaren (2011-2017) ambitieus te noemen.

Uit de concept jaarrekeningcijfers 2018 heeft de jaarrekeningpost materiele vaste activa een omvang van € 226,3 miljoen. Dat betekent een bruto investering in 2018 van ongeveer € 42,6 miljoen. Dit betekent dat ongeveer 85% van de geraamde investeringen over 2018 is gerealiseerd in 2018. De bruto investering in 2018 is overigens wel het hoogste volume van de afgelopen 8 jaar. In 2017 is € circa 10 miljoen geïnvesteerd.

Om grote effecten in de begroting te voorkomen als gevolg van afschrijvingskosten door gepleegde investeringen is een oplossing om te streven naar een ideaalcomplex waarbij sprake is van een investeringsvolume dat gelijk is aan de afschrijvingskosten. Dat bedraagt ongeveer jaarlijks € 15 tot € 20 miljoen.

# 6. Effect kapitaaldekkingreserve

Wat is het effect van de kapitaaldekkingreserve op de netto schuldquote?

# Effect kapitaaldeckingsreserve op netto schulquote

Bedragen x € 1.000	2017	Aangepast 2017	scenario 90%	Scenario 130%
Vaste schulden met een looptijd > 1 jaar	95.088	95.088	130.046	189.168
Vlottende schulden met een looptijd < 1 jaar	13.202	13.202	13.202	13.202
Overlopende passiva	8.472	8.472	8.472	8.472
Overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	-	-	-	-
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	(15.451)	(15.451)	(15.451)	(15.451)
Liquide middelen	(505)	(505)	(505)	(505)
Overlopende activa	(2.738)	(2.738)	(2.738)	(2.738)
<b>Subtotaal (A)</b>	98.069	98.069	133.026	192.149
<b>Totale baten (B)</b>	<b>147.437</b>	<b>147.807</b>	<b>147.807</b>	<b>147.807</b>
<b>Netto Schuldquote (A/B)</b>	<b>67%</b>	<b>66%</b>	<b>90%</b>	<b>130%</b>

Het effect van de extra baten als gevolg van de onttrekking aan de kapitaaldeckingsreserves is beperkt. In de kolom aangepast 2017 hebben wij de totale baten opgehoogd met de onttrekkingen aan de reserves ter dekking van kapitaallasten. Dit leidt afgerond tot tot 1% lagere nettoschuldquote eind 2017.



# 7. Worst-case scenario

Wat is het effect van een worst-case scenario op de solvabiliteit en netto schuldquote?

# Worst-case scenario 2017

Voor een worst-case scenario (t.o.v. 2017) hebben wij de volgende uitgangspunten gehanteerd:

## Scenario 1

Het effect van de afgelopen financiële crisis op het eigen vermogen van de gemeente. Er is sprake van een afname van ongeveer 20% van het eigen vermogen ten opzichte van 2011.

## Scenario 2

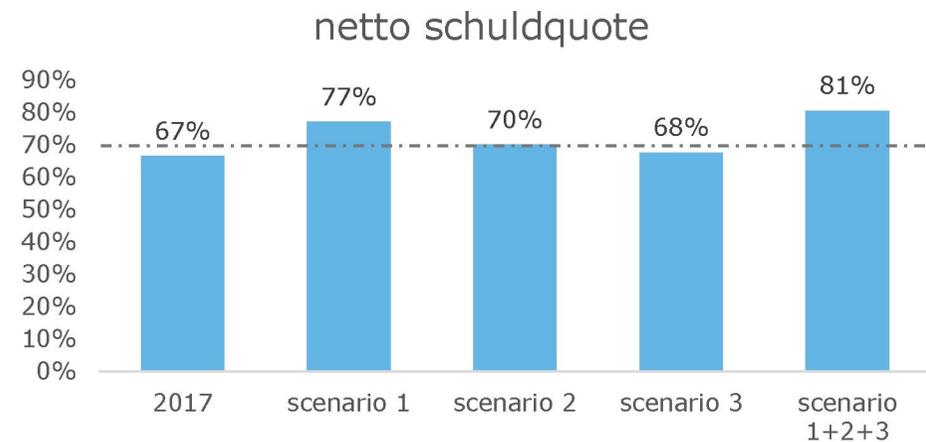
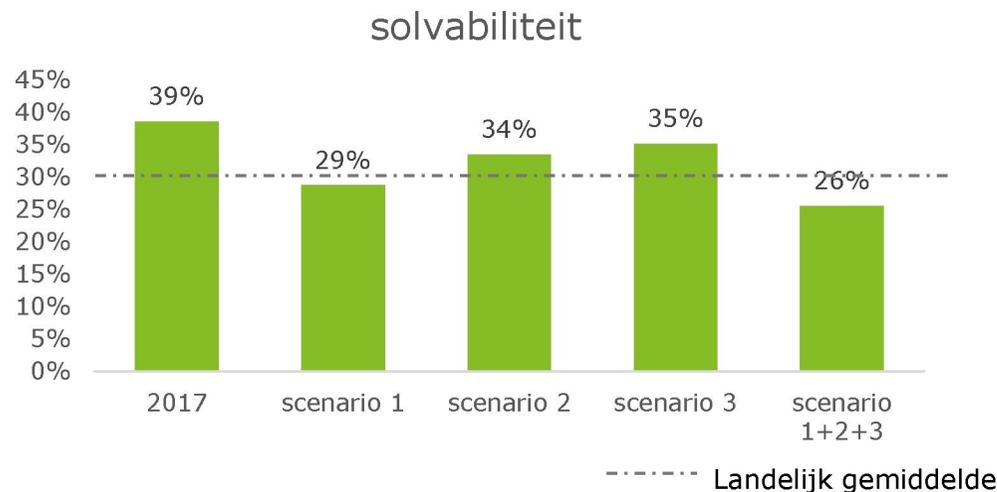
De geïnventariseerde risico's uit de paragraaf weerstandsvermogen van de begroting 2019 doen zich voor. Wij hanteren hierbij de bovengrens van € 5,2 miljoen.

## Scenario 3

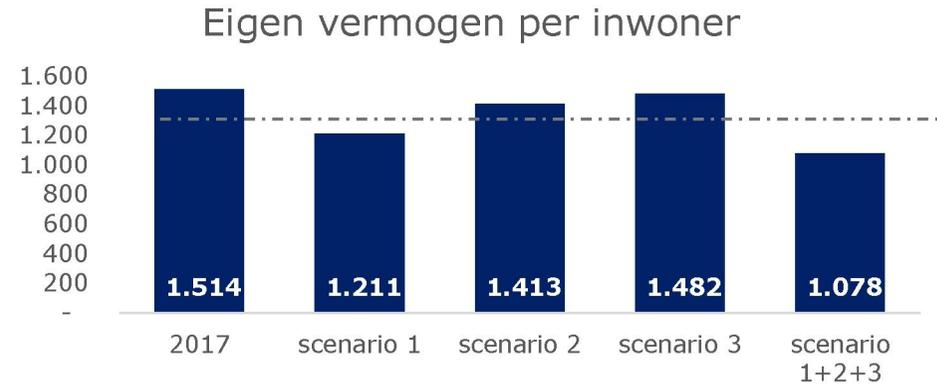
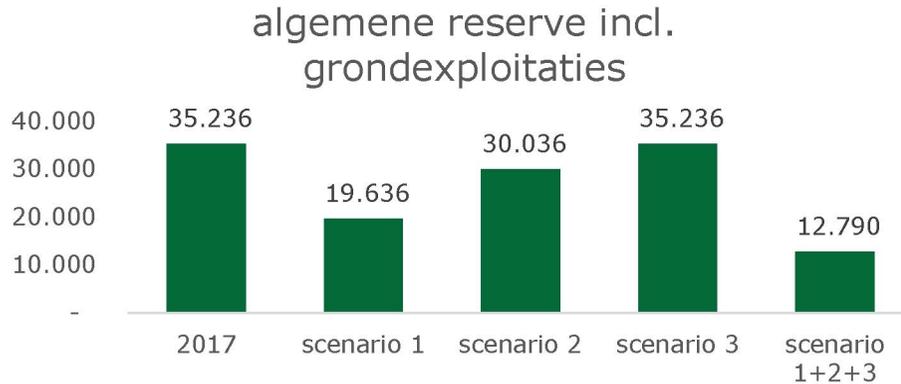
De geïnventariseerde risico's in de begroting 2019 voor wat betreft sociaal domein voor een bedrag van € 1,6 miljoen doen zich voor.

## Scenario 4

Cumulatief effect van scenario's 1 t/m 3



## Worst-case scenario 2017



----- Landelijk gemiddelde: € 1.335

Het eigen vermogen per inwoner van de gemeente Woerden ligt onder het landelijk gemiddelde wanneer alle 3 scenario's zich tegelijk zullen voordoen.

Indien de negatieve scenario's gefinancierd worden door het aantrekken van leningen dan zou de netto schuldquote stijgen tot 81%. Dat ligt boven het landelijk gemiddelde van 69%, maar onder de norm van 90%. De solvabiliteit daalt sterk bij scenario 4 naar 26% en dat ligt onder het landelijk gemiddelde.

De balanspositie van de gemeente ultimo 2017 is robuust om eventuele tegenslagen te kunnen opvangen.

# Uitwerking scenario's

	Realisatie 2017	begroot 2018	Concept 2018	schuldquote 130% o.b.v. concept 2018	schuldquote 150% o.b.v. concept 2018	worst case scenario + schuldquote 130%	worst case scenario + schuldquote 150%
Baten	147.437	113.898	130.318	130.318	130.318	130.318	130.318
Langlopende schulden	95.088	101.041	142.902	177.379	203.443	177.379 199.174	203.443 225.418
Eigen vermogen	77.998	58.377	74.478	74.478	74.478	52.683	52.683
Balanstotaal	202.112	217.194	238.245	272.660	298.724	250.864 272.660	276.928 298.903
Solvabiliteit	39%	27%	31%	27%	25%	21%/19%	19%/17%
Schuldquote	67%	123%	104%	130%	150%	130%/153%	150%/173%
Leenruimte bij schuldbreuk 130%	93.600	8.057	34.477	-	(26.064)	-	(26.064)

Op basis van de concept jaarcijfers 2018 is er nog een leenruimte beschikbaar van ongeveer € 34 miljoen tot de netto schuldquote 130% bereikt.

Bij de worst case scenario zijn wij uitgegaan van daling van het eigen vermogen als gevolg van een gelijke financiële crisis zoals die zich afgelopen keer heeft voorgedaan van 20% en de dekking van de geïnventariseerde risico's (incl. sociaal domein) van € 6,9 miljoen. Dat betekent een afname van ongeveer € 21,8 miljoen.

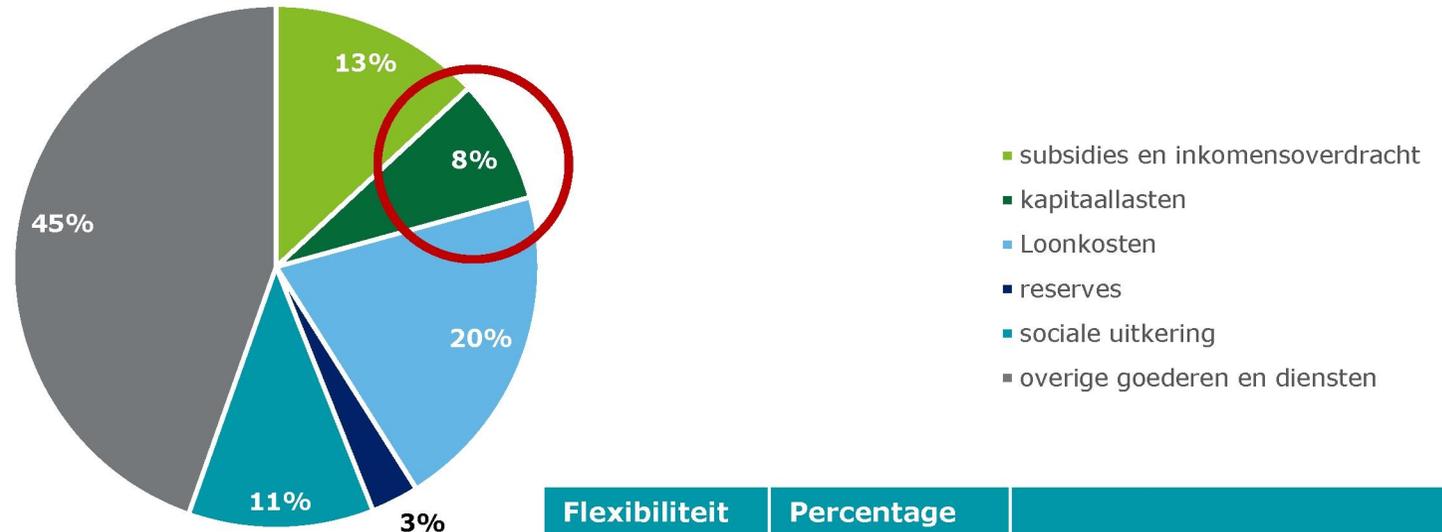
Wij hebben het effect hiervan doorgerekend bij de realisatie van het investeringsprogramma, maar met een grens van een netto schuldquote van 130%. Hieruit blijkt dat de solvabiliteit daalt van 31% naar 21%. Bij een grotere schuldpositie (150% netto schuldquote) als gevolg van verdere realisatie van het investeringsprogramma daalt de solvabiliteit bij een worst case scenario naar 19%.

# 8. Maximum kapitaallasten

Is het instellen van een maximum aan kapitaallasten een goed sturingsinstrument voor gezonde financiële kengetallen?

# Maximum kapitaallasten

Kostensoorten 2017



Flexibiliteit	Percentage	
Groot	3	Reserves
Neutraal	58	overig
Beperkt	39	Kapitaallasten + sociale uitkering + loonkosten

## Maximum kapitaallasten

Instellen van een maximum aan kapitaallasten heeft direct invloed op de realisatietempo van het gewenste ambitieniveau.

Ultimo 2017 bedragen de kapitaallasten ongeveer € 10,2 miljoen en dat is 8% van de exploitatie.

In onderstaand overzicht hebben wij het verloop van de kapitaallasten in kaart gebracht. Hierbij zijn wij uitgegaan van de financieringsbehoefte zoals die uit het EMU-overzicht blijkt uit de begroting 2019. Tevens zijn wij uitgegaan van een gemiddelde rente van 3% voor het aantrekken van de langlopende leningen.

	B 2018	B 2019	B 2020	B 2021	B 2022
kapitaallasten	10.408	12.802	13.980	13.749	13.304
percentage van de exploitatie	8,6%	10,8%	11,8%	11,7%	11,3%

Hieruit blijkt dat de kapitaallasten een verwachte piek vertonen van 11,8% in 2020. Het instellen van een maximum aan kapitaallasten als sturingsinstrument bevelen wij niet aan, omdat er teveel variabelen hier effect op hebben zoals de rente van de nog aan te trekken leningen.

# 9. Treasurybeleid

Analyse treasurybeleid ten opzichte van referentiegemeenten.



Wij hebben het treasurystatuut 2015 van de gemeente Woerden afgezet tegen de referentiegemeenten.

Hieruit komen inhoudelijk geen majeure afwijkingen. Wij hebben enkel het volgende verschil geconstateerd:

Gemeente Woerden heeft het gebruik van derivaten verboden. Bij de referentiegemeenten is het gebruik van derivaten met een beperkt risico (bijvoorbeeld rentecaps) wel toegestaan indien deze uitsluitend conform wet fido worden toegepast ter beperking van financiële risico's.

In het treasurystatuut zijn een aantal zaken opgenomen die de interne beheersing en informatievoorziening ten goede komen:

1. Artikel 3.5 De rentevisie is gebaseerd op de visie van de huisbank en wordt verwoord in de treasuryparagraaf (financieringsparagraaf).
2. Artikel 5 Liquiditeitsrisico's worden beperkt door de treasuryactiviteiten te baseren op een korte termijn liquiditeitenplanning (looptijd tot één jaar) en een meerjarige liquiditeitenplanning met een looptijd > 4 jaar.

Wij adviseren bovenstaande genoemde zaken toe te passen bij de realisatie van de financieringsbehoefte van de gemeente Woerden. Het eventuele gebruik van streefwaarden voor solvabiliteit of netto schuldquote kunnen toegevoegd worden in het treasurystatuut of in de financiële beheersverordening.

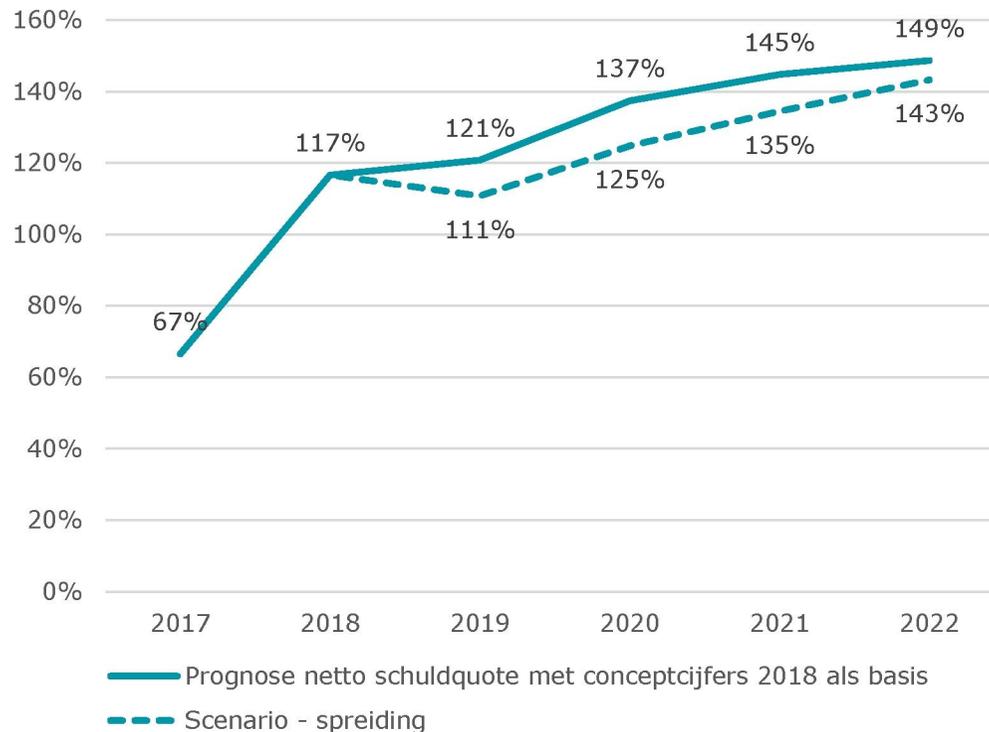
# 10. Scenario realisatietempo

Wat is het effect op de netto schuldquote als het realisatietempo aangepast wordt op de maximale referentiewaarde van het EMU-saldo?

## Scenario realisatietempo

De referentiewaarde voor de gemeente Woerden bedraagt € 4.427.000. Dit wordt berekend door 3,79% te nemen van het begrotingstotaal (incl. reservemutaties).

Indien wij deze norm hanteren als realisatietempo en wij gebruiken het EMU-saldo overzicht uit de begroting 2019 dan dienen de investeringen over 2019 en 2020 uitgesmeerd te worden over de periode 2019 t/m 2023. De totale overschrijding van de referentiewaarde over de periode 2019 - 2020 bedraagt 14,86 miljoen.



De netto schuldquote laat ook bij een gefaseerde investeringsvolume een percentage zien > 130%.

Wij hebben de concept jaarcijfers 2018 gehanteerd als uitgangspunt hierbij. In 2018 is de omvang langlopende leningen fors toegenomen naar € 142,8 miljoen. Dat is een stijging ten opzichte van 2017 van 47,7 miljoen.

# Deel C: Algemeen beeld

# Waar draait het om?



## Nederland gemiddeld

<b>Gemeentelijke woonlasten</b>	
Eénpersoonshuishouden	612
Meerpersoonshuishouden	683
Rangnummer meerpersoonshuishouden (nummer 1 heeft de laagste lasten)	
<b>Onroerendezaakbelasting (ozb)</b>	
Tarief woningen (%)	0,1050
Tarief niet-woningen (%)	0,3585
<b>Reinigingsheffing woningen</b>	
Tarief éénpersoonshuishouden	209
Tarief meerpersoonshuishouden	267
Kwijtschelding mogelijk	
Kwijtscheldingsnorm (%)	
<b>Rioolheffing woningen</b>	
Tarief éénpersoonshuishouden	165
Tarief meerpersoonshuishouden	177
Kwijtschelding mogelijk	
Kwijtscheldingsnorm (%)	
<b>Heffingskorting</b>	
Bedrag	0,23
<b>Burgerzaken</b>	
Kosten paspoort	48,64
Kosten rijbewijs	42,72
Kosten identiteitskaart	40,00
Kosten uittreksel gba	9,26

# Uitgangspunten financieel beeld

Hoofdzakelijk op basis van openbare bronnen:

**Begroting 2018**

**Begroting 2019**

**Jaarrekening 2017**

**CBS-statistieken**

**Atlas van de lokale lasten Centrum voor Onderzoek van de  
Economie van de Lagere Overheden (COELO)**

**Publicaties schuldpositie Nederlandse gemeenten VNG**

Ranking op basis van:

**Landelijke normen van VNG**

**Vergelijking benchmarkgemeenten o.b.v. jaarstukken 2017**



Financiële positie:

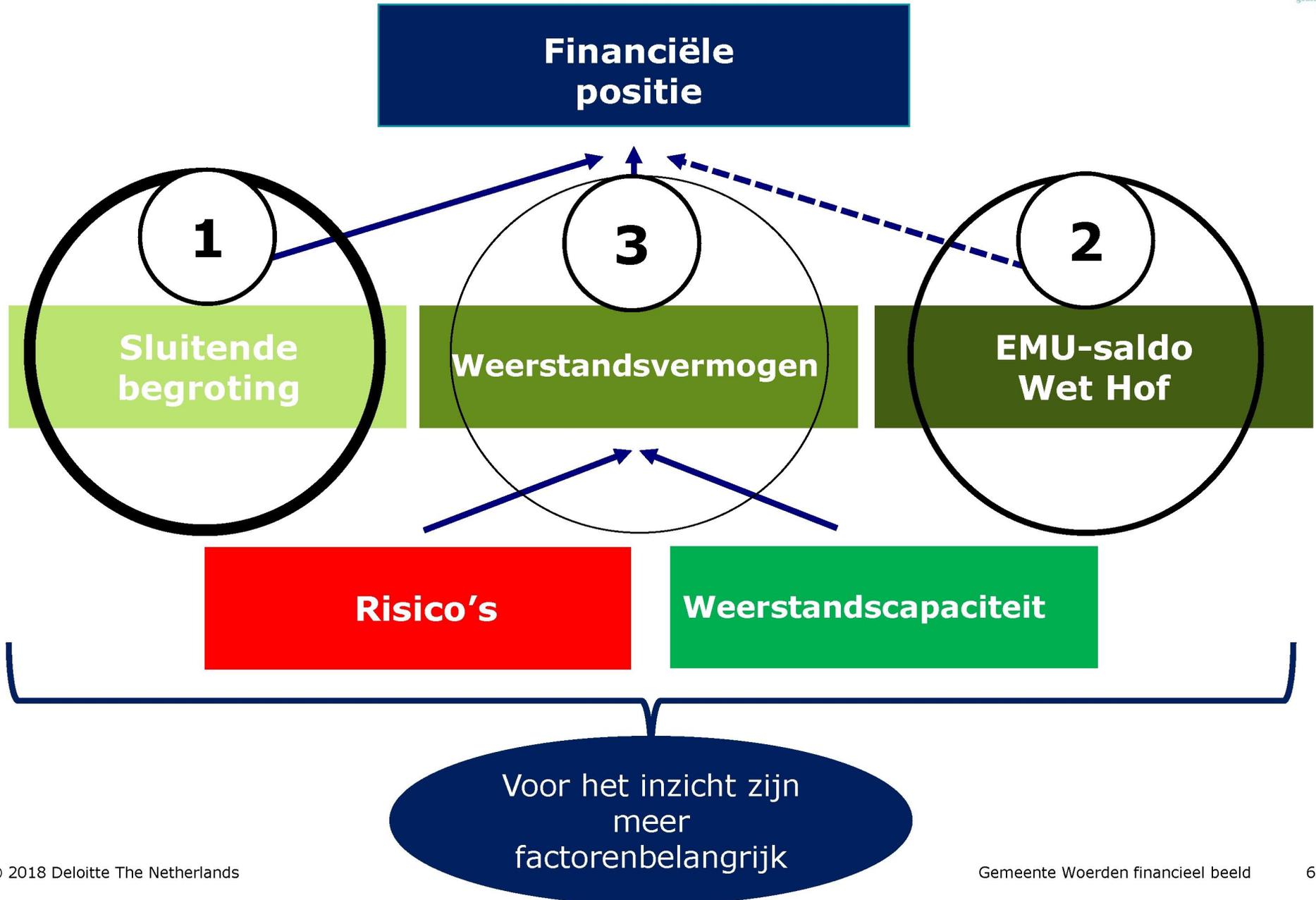
*"Het **vermogen** van een gemeente in relatie tot de **exploitatie**, met inachtneming van de **risico's**"*

Dat is:

- Breder dan reserves
- Breder dan het weerstandsvermogen
- Ook de toekomstige reguliere exploitatielasten

► En...dus niet uit de balans af te leiden; daarom de paragrafen

# Financiële strategie





# Algemeen beeld

Indicator	Zeer gunstig	Gunstig	Neutraal	Ongunstig	Zeer ongunstig
<b>A. Lokale lasten</b>					
<b>B. Weerstandscapaciteit</b>					
<b>C. Schuldpositie</b>					
<b>D. Reservepositie</b>					
<b>E. Aanwending externe financiering</b>					
<b>F. Gespaard voor onderhoud</b>					
<b>G. Garantstellingen</b>					
<b>H. Rentelasten</b>					
<b>I. Grondexploitatie</b>					
<b>J. Overhead</b>					
<b>K. Begroting 2019 – 2022</b>					
<b>L. EMU-saldo</b>					

- In de toelichting op het overall overzicht geven wij nadere duiding aan de kwalificatie.
- De kwalificatie gunstig/neutraal/ongunstig baseren wij op de relatieve positie van de gemeente ten opzichte van het landelijk gemiddelde.
- Voor de volgende indicatoren is geen gemiddelde voor handen.
  - Bij de indicator rentelasten is sprake van een gunstig oordeel als er sprake is van een positief renteresultaat.
  - Bij de indicator begroting 2019-2022 is sprake van een gunstig oordeel als er sprake is van een structureel sluitende begroting.
  - Voor de indicator “gespaard voor onderhoud en garantstellingen” geldt dat de relatieve positie van de gemeente gezien wordt ten opzichte van de referentiegemeenten.
  - EMU-saldo. Hierbij wordt het verloop van het EMU-saldo in relatie tot referentiewaarde beoordeeld.

# Algemeen beeld

Indicator		Toelichting overall overzicht
Lokale lasten		Voor wat betreft deze indicator staat de gemeente Woerden landelijk op plaats 128. De onbenutte belastingcapaciteit is berekend op € 3,2 miljoen.
Weerstandscapaciteit		<p>Ultimo 2017 komt de ratio weerstandscapaciteit versus risicoprofiel met 8,3 ruim boven het landelijk gemiddelde en de 20K-100K gemeenten uit. Hierbij is ook nog rekening gehouden met de bovengrens van het benodigde weerstandscapaciteit.</p> <p>Wij kwalificeren deze indicator als zeer gunstig. Opvallend is dat het risicoprofiel significant lager uitvalt als wij dit afzetten tegen landelijke gemiddelden.</p>
Schuldpositie		<p>Op basis van de omvang van de schuldquote van de gemeente ultimo 2017 van 67% komt de gemeente op neutraal uit afgezet tegen het landelijk gemiddelde (69%) en de referentiegroep van 20K-100K gemeenten (70%).</p> <p>Ook als wij de bruto schulden per inwoner en debt-ratio afzetten tegen het landelijk gemiddelde komt Woerden gemiddeld uit.</p>
Reserve positie		<p>De reservepositie (per inwoner) is ten opzichte van 2011 afgenomen met 20%. Deze daling is sterker dan het landelijk gemiddelde met een daling van 10% en de 20K-100K gemeenten met een daling van gemiddeld 8%.</p> <p>Ultimo 2017 is de reservepositie per inwoner, echter nog steeds relatief gunstig ten opzichte van het landelijk gemiddelde.</p>
Aanwending externe financiering		<p>Deze indicator geeft aan in hoeverre de immateriële en materiële vaste activa zijn gefinancierd met vreemd vermogen. Een hoge externe financiering betekent ook hoge rente lasten en daardoor minder flexibiliteit in de begroting.</p> <p>Ultimo 2017 heeft woerden 55% van de (im)materiële vaste activa gefinancierd met vreemd vermogen. Dat ligt hoger dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde van 20K-100K gemeenten.</p>
Gespaard voor onderhoud		Indicator is gekwalificeerd als ongunstig ten opzichte van referentiegemeenten. Er zijn behoudens riolering en afvalverwijdering geen kostenegalatievoorzieningen beschikbaar om de pieken in uitgaven voor het groot onderhoud op te vangen in de begroting.

# Algemeen beeld

Indicator		Toelichting overall overzicht
Garantstellingen		Neutraal qua omvang. Indicator is afgezet tegen referentiegemeenten.
Rentelasten		<p>Er is een positief renteresultaat over 2017 en begroot voor 2018 en 2019. Het resultaat is echter zodanig groot dat er waarschijnlijk nacalculatie plaats zal moeten vinden.</p> <p>Op basis van de lening portefeuille blijkt dat het renterisico beperkt is. Er is slechts 1 aflossingsvrije lening.</p>
Grondexploitatie		De voorraad gronden per inwoner ligt ultimo 2017 met € 216 negatief ruim onder het landelijk gemiddelde € 460 en de referentiegemeenten 20K-100K met € 453. Voorzieningen zijn in het verleden getroffen voor verliesgevende complexen.
Overhead		Met een overheadpercentage van 8% op de totale exploitatie ligt deze indicator onder het landelijk gemiddelde en de benchmark groep van 20K-100K gemeenten.
Begroting 2019 - 2022		Gunstig. Een structureel sluitende begroting conform de BBV notitie "structurele en incidentele baten en lasten".
EMU-saldo 2017 - 2021		Het berekende EMU-saldo voor 2018 en 2019 overschrijdt de referentiewaarde voor de gemeente.

# Algemene indicatoren - referentie

	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug	Referentie-groep gemiddelde	Landelijk gemiddelde
Aantal inwoners	51.758	57.339	57.337	64.956	49.579	49.314		
"Groene druk" (< 20 jaar)	25%	29%	26%	26%	27%	23%	22%	23%
"Grijze druk" (≥ 65 jaar)	18%	16%	21%	17%	13%	24%	20%	21%
Centrumfunctie	Redelijk	Redelijk	Redelijk	Redelijk	Redelijk	Weinig		
Sociale structuur	Goed	Goed	Goed	Goed	Goed	Goed		
Oppervlakte (km <sup>2</sup> )	92,9	176,7	75,2	31,2	59,0	133,9	112	106
Oppervlakte land (km <sup>2</sup> )	89,2	175,9	41,6	24,6	55,1	132,0	93	86
Oppervlakte water (km <sup>2</sup> )	3,7	0,7	33,6	6,5	3,9	1,9	19	20
Lengte wegen (km)	277	598	272	205	295	412	312	294
Lokale lasten 2018 (meerp.hh.)	710	752	957	670	687	865		
Ranglijst Coelo 2018	128	204	366	76	101	342		
Gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden	48.300	46.500	55.200	44.500	51.200	51.300	43.286	43.896
Gemiddeld aantal mensen per huishouden	2,37	2,64	2,21	2,46	2,49	2,22	2,27	2,29
Gemiddelde WOZ-waarde	257.000	269.000	347.000	248.000	278.000	313.000	216.539	226.976

# De indicatoren

Indicator
Lokale lasten
Weerstandsvermogen
Schuldpositie
Aanwending externe financiering
Reserve positie
Gespaard voor onderhoud
Garantstellingen
Rentelasten
Grondexploitatie
Overhead
Begroting 2018 - 2021
EMU Saldo
Realiteit begroting

# Lokale lasten 2018

Gemeente	Gem. WOZ-waarde	tarief OZB	OZB eigenaar	Afvalstoffenh.	Riool eig./gebr.	Totaal	Rang nr.	Belastingcapaciteit 2017
<b>Referentiegemeenten</b>								
Woerden	257.000	€ 0,1202	€324	€200	€ 185	€710	128	92%
Barneveld	269.000	€ 0,1076	€295	€282	€ 174	€752	204	103%
Gooise Meren	347.000	€ 0,0816	€302	€271	€ 384	€957	366	112%
Katwijk	248.000	€ 0,0908	€239	€288	€ 144	€670	76	93%
Houten	278.000	€ 0,1256	€379	€197	€ 112	€687	101	93%
Utrechtse Heuvelrug	313.000	€ 0,1113	€366	€264	€ 235	€865	342	117%
<b>Landelijk gemiddelde 2018</b>	<b>216.000</b>	<b>€ 0,1180</b>	<b>€ 274</b>	<b>€ 253</b>	<b>€ 194</b>	<b>€ 721</b>		

# Onbenutte belastingcapaciteit

In de gemeentebegroting wordt belastingcapaciteit als volgt omschreven: De OZB is voor gemeenten de belangrijkste eigen belastinginkomst. De belastingcapaciteit geeft inzicht in de mate waarin een eventuele financiële tegenvaller in het volgende begrotingsjaar kan worden opgevangen of waarin er ruimte is voor nieuw beleid. Om deze ruimte weer te kunnen geven is een ijkpunt nodig. Dit gebeurt door de belastingcapaciteit te relateren aan landelijk gemiddelde tarieven.

In de begroting 2019 wordt voor het eerst ook rekening gehouden met de onbenutte belastingcapaciteit. Bij de berekening van de omvang van de onbenutte belastingcapaciteit wordt het maximale tarief gehanteerd. Het zogenoemde artikel 12-norm. Dit is de norm die het Rijk aangeeft tot welk bedrag de OZB moet worden verhoogd om in aanmerking te komen voor artikel 12.

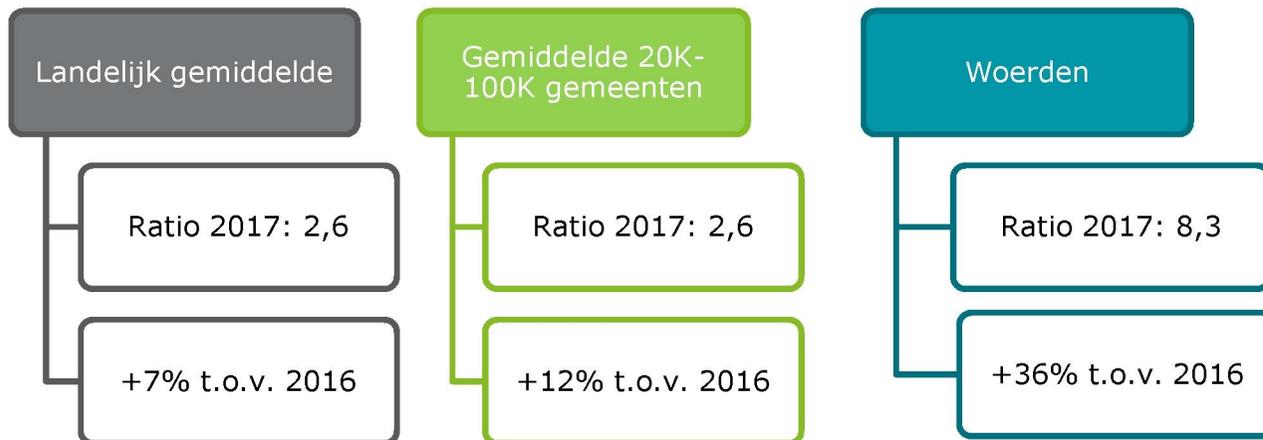
De onbenutte ruimte bedraagt in de begroting 2019: € 3,9 mln.

onbenutte belastingcapaciteit	opgenomen in begroting als onderdeel weerstandscapaciteit
Woerden	ja
Barneveld	nee
Gooise Meren	nee
Katwijk	ja
Houten	ja
Utrechtse Heuvelrug	ja



# Weerstandsvermogen Woerden 2013-2017

(x € 1.000)	2013	2014	2015	2016	2017	B 2018	B 2019
Weerstandscapaciteit (WC)	8.187	41.217	42.064	36.305	35.913	26.661	24.014
Risicoprofiel (RP)	8.900	7.565	5.355	5.942	4.329	5.526	4.414
Ratio WC/RP	0,92	5,45	7,86	6,11	8,30	4,82	5,44



# Weerstandsvermogen Woerden

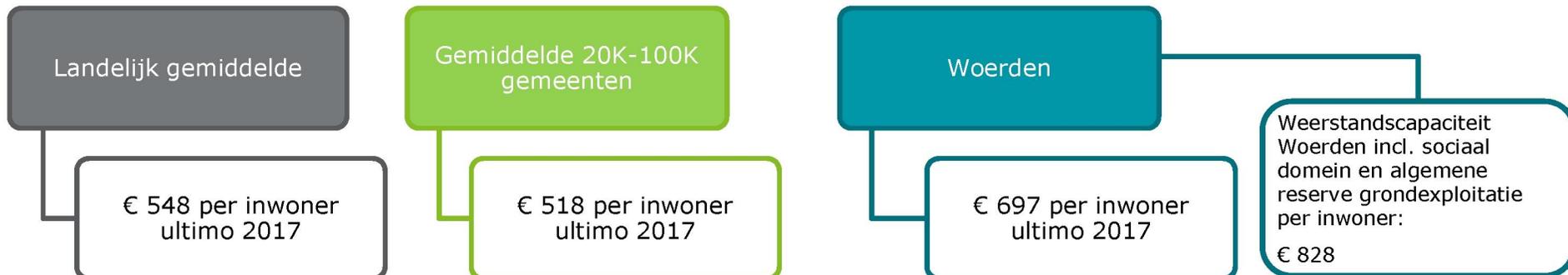
De ratio weerstandscapaciteit ligt met 8,3 ruim boven het landelijk gemiddelde. Hierbij is rekening gehouden met de bovengrens van de gekwantificeerde risico's.

De ratio van 8,3 is inclusief onbenutte belastingcapaciteit. Niet alle gemeenten rekenen dit onderdeel toe aan haar weerstandsvermogen. Ook zonder dit onderdeel komt Woerden uit op een weerstandsratio van 7,4 dat ruim boven het landelijk gemiddelde van 2,6 ligt.

Het weerstandsratio kwalificeren wij als zeer gunstig ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

# Weerstandscapaciteit Woerden

Jaarrekening 2017	Woerden	Barneveld	Houten	Katwijk	Goose Meren	Utrechtse Heuvelrug
Algemene reserve	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bestemmingsreserves	✗	✗	✗	✗	✓	✗
Stille reserves	✗	✗	✗	✓	✗	✗
Onbenutte belastingcapaciteit	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Onvoorzien	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Weerstandscapaciteit per inwoner begroting 2019	€ 541	€ 559	€ 88	€ 303	€ 740	€ 413
Genormaliseerde weerstandscapaciteit naar Woerden	€ 541	€ 594	€ 88	€ 236	€ 498	€ 413
Effect	-	+ 35	-	-/- 67	-/- 242	-



# Weerstandscapaciteit Woerden

De andere gemeente rekenen de volgende onderdelen wel toe aan het weerstandsvermogen:

1. Bestemmingsreserves die wel betrokken worden in het weerstandsvermogen waarvoor geldt dat deze (ten dele) herbestemd kunnen worden.
2. Stille reserves die wel betrokken worden in het weerstandsvermogen betreffen o.a. grondposities op basis van makelaarstaxaties versus huidige boekwaarde.
3. Inzicht in vermogen dat op termijn beschikbaar kan komen. Dat betreft stille reserves in aandelen en vastgoed. Hierbij is sprake van een hogere marktwaarde dan de huidige boekwaarde. Deze stille reserves zijn niet meegenomen in het weerstandsvermogen, maar werd wel toegelicht.

Gemeente Woerden onderscheidt zich ten opzichte van de 5 referentiegemeenten door extra inzicht te geven in haar jaarstukken en begroting wat de uitkomsten zijn als rekening wordt gehouden met en zonder de onbenutte belastingcapaciteit. Daarnaast wordt ook inzicht gegeven in de uitkomsten van de weerstandsratio bij de ondergrens en bovengrens van de geïnventariseerde risico's.

Door deze aanvullende informatie wordt een goed beeld gegeven van de weerstandscapaciteit van de gemeente.

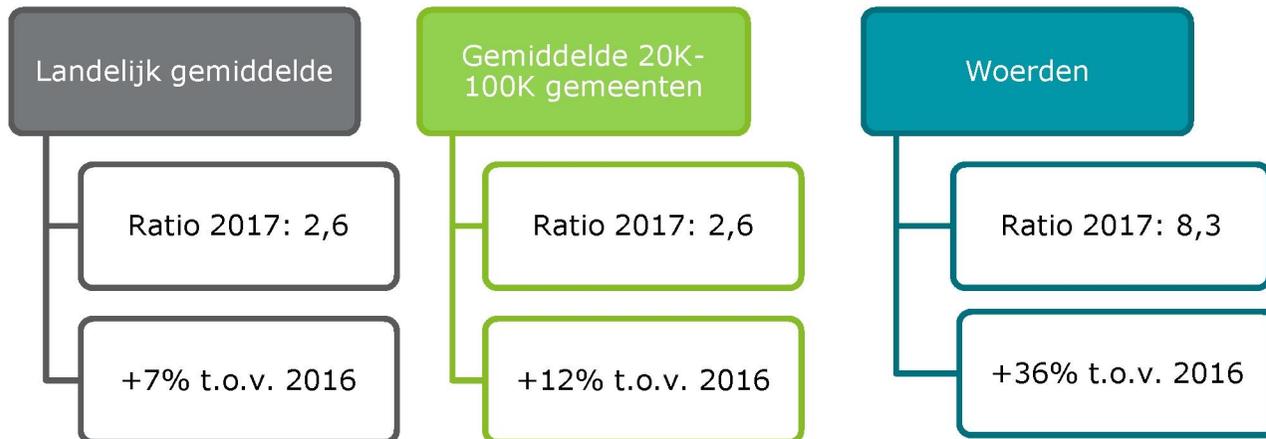
Hoewel niet alle gemeenten de onbenutte belastingcapaciteit toerekenen aan het weerstandsvermogen kwalificeren wij de uitgangspunten van de gemeente Woerden bij het bepalen van het weerstandscapaciteit als neutraal, omdat er ook inzicht wordt gegeven wat de weerstandsratio is exclusief de onbenutte belastingcapaciteit.

# Risicoprofiel - Referentiegemeenten

Bedragen X € 1.000

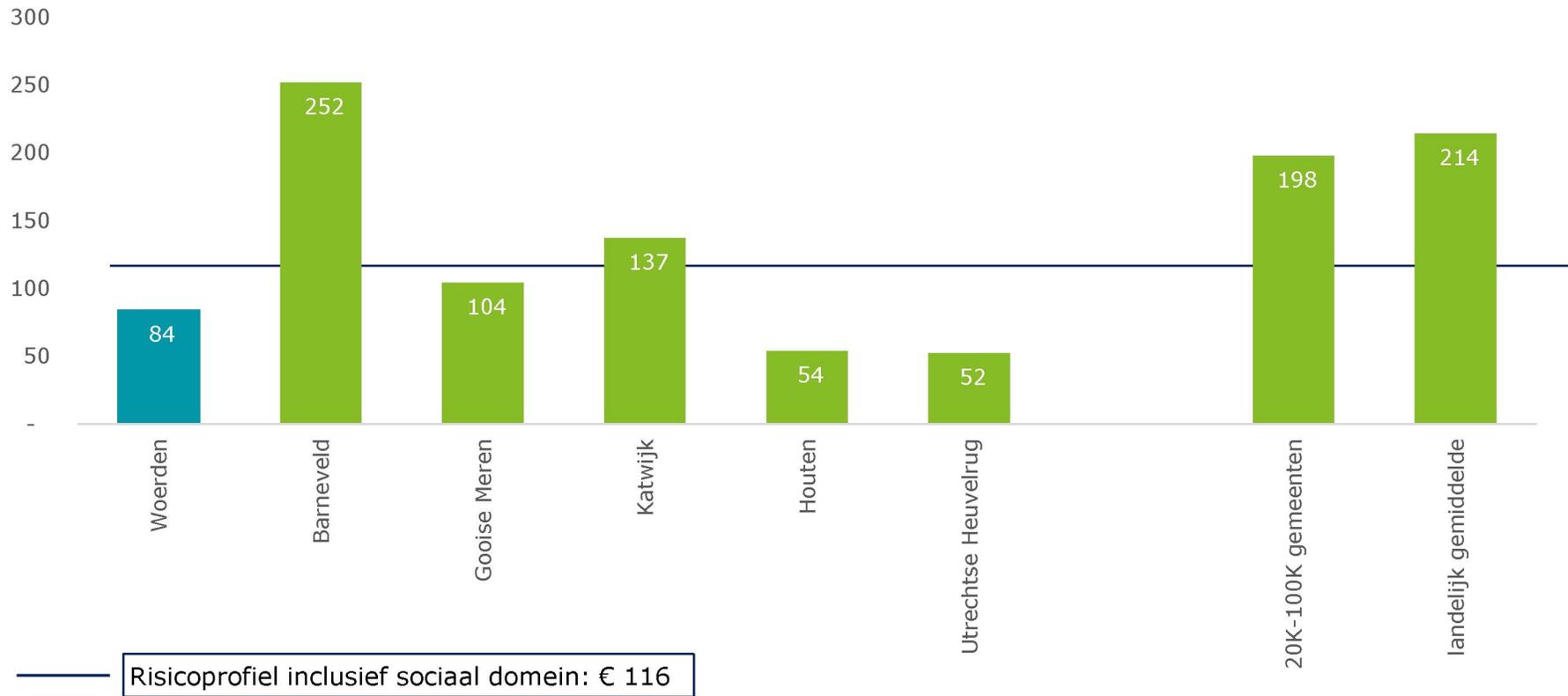
Jaarrekening 2017	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Weerstandscapaciteit (WC)	35.913	25.765	39.455	18.300	2.650	21.975
Risicoprofiel (RP)	4.329	14.200	5.936	8.858	2.670	2.562
Ratio WC/RP	8,3	1,81	6,65	2,07	0,99	8,58

Weerstandscapaciteit Woerden is inclusief onbenutte belastingcapaciteit en bij het risicoprofiel is de bovengrens gehanteerd.



# Risicoprofiel 2017 –gemeente Woerden

## Risicoprofiel per inwoner



Het risicoprofiel per inwoner van de gemeente Woerden ligt fors lager ten opzichte van de referentiegroep van 20K-100K gemeenten en het landelijk gemiddelde.

Dit komt door o.a. de volgende punten:

1. De algemene reserve grondbedrijf wordt niet betrokken in de weerstandscapaciteit en derhalve ook het risicoprofiel van de grondexploitaties ook niet.

In het MPG worden diverse risico's, maar ook kansen benoemd. Deze scenario's zijn middels Monte Carlo simulatie uitgevoerd. Als de verwachte resultaten (90%) van alle complexen opgeteld worden dan is het verwachte resultaat positiever dan de grondexploitaties waar nu mee gerekend is.

2. Dit geldt ook voor risico's vanuit het sociaal domein, omdat daar een bestemmingsreserve voor gevormd is.

Afgezet tegen de referentiegemeenten vallen de volgende zaken op bij deze gemeenten:

1. Risico voor hogere bouwkosten onderwijshuisvesting en andere grote infrastructurele projecten. Budgetoverschrijding wordt als een groot risicobedrag meegenomen.
2. Risico dat belastingdienst BTW terug gaat vorderen op sportvoorzieningen.
3. Risico voor hogere rentelasten door hoger rentepercentage voor nog af te sluiten langlopende leningen.

# Schuldpositie

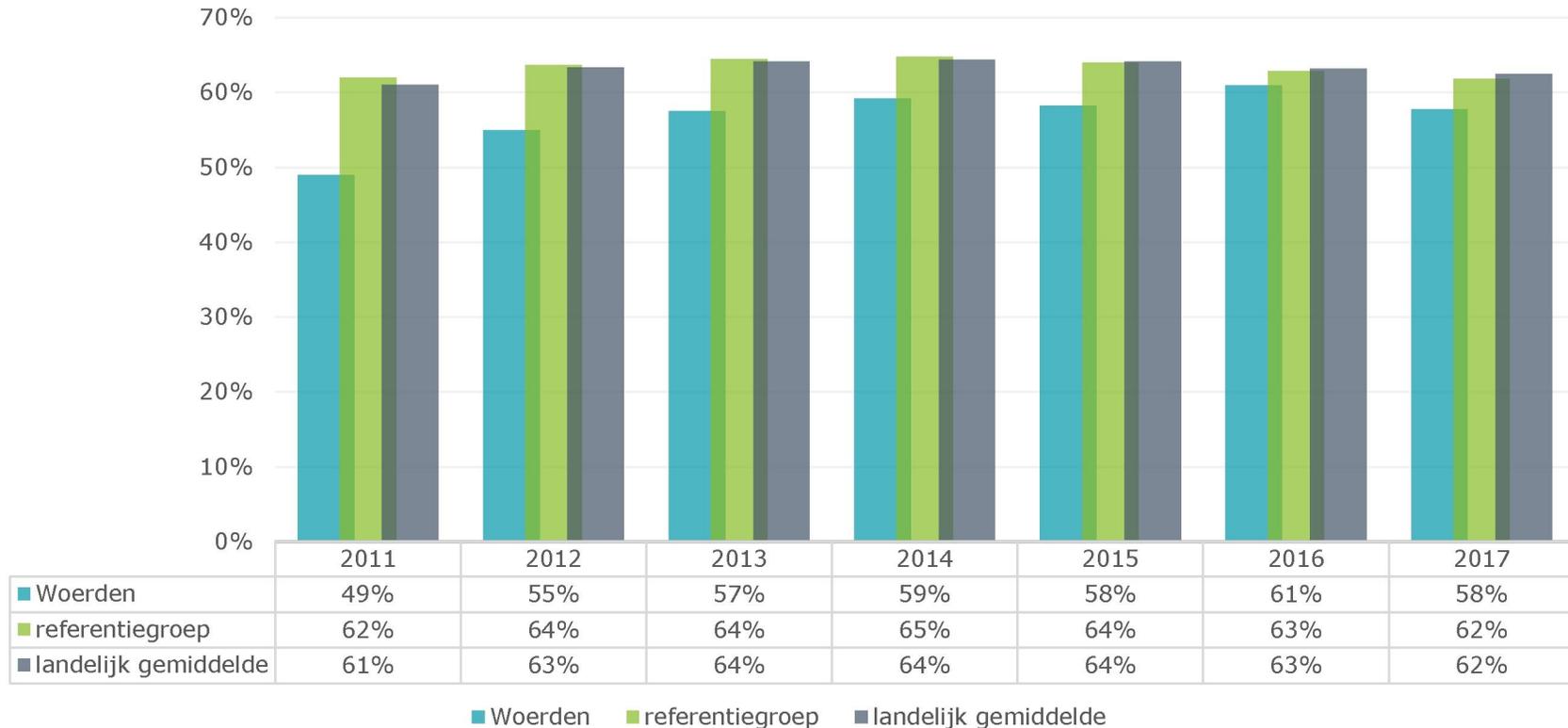
	Landelijk gemiddelde	20K-100K gemeenten	Kritische norm	Woerden						
	2017			2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Debt Ratio	62%	62%	80%	49%	55%	57%	59%	58%	61%	58%
Netto schuld/ Exploitatie	59%	60%	135%	70%	76%	97%	101%	78%	76%	66%
Netto schuld/ balanstotaal	41%	41%		41%	46%	48%	48%	46%	49%	47%
Schuld-evolutie per inwoner	-11	-32		-82	235	138	109	-82	20	-144
Netto schuld per inwoner	1.773	1.648		1.571	1.806	1.944	2.053	1.971	1.991	1.847

Debt Ratio: Totaal van schulden (kort en lang) ten opzichte van het balanstotaal



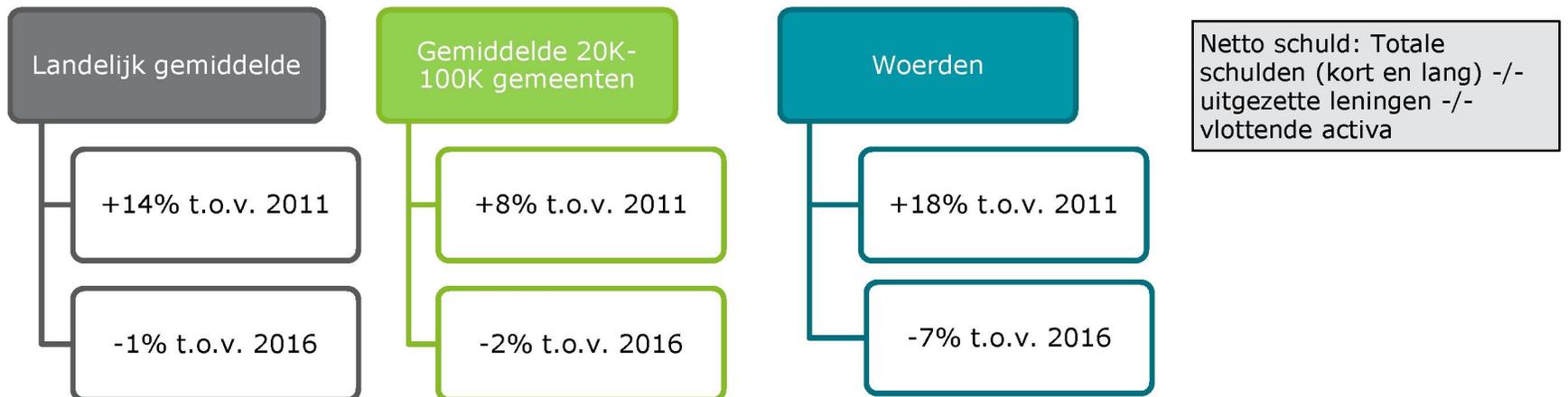
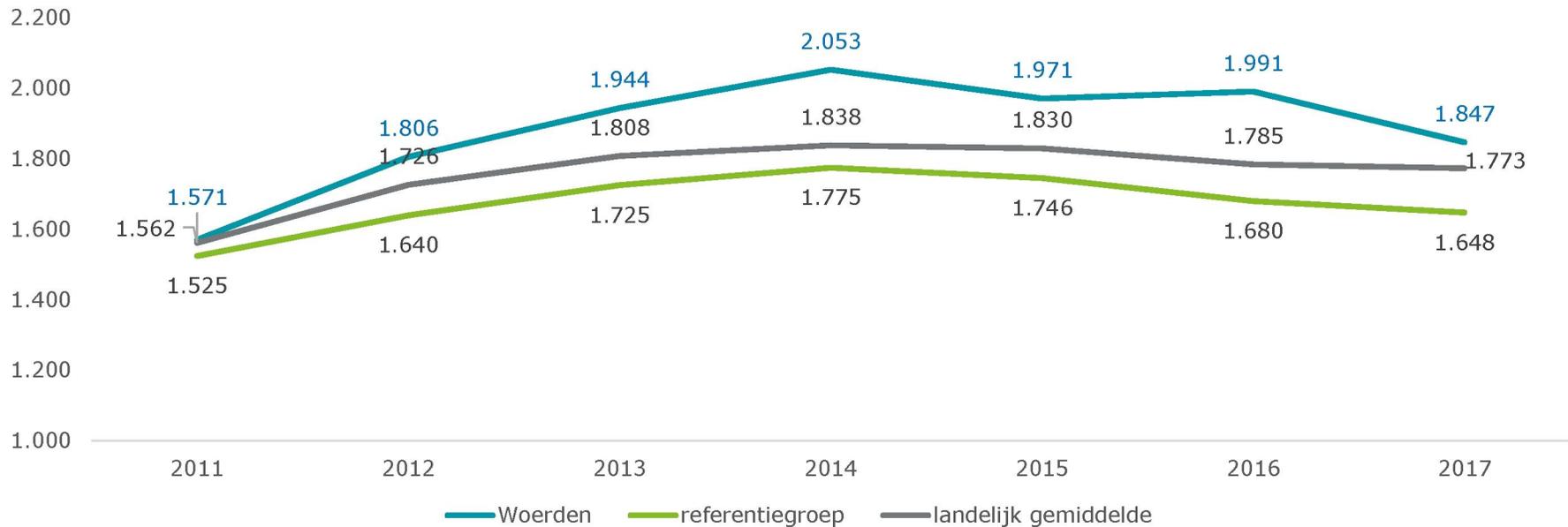
# Schuldpositie

## Debt Ratio



# Schuldpositie

## Netto schuld per inwoner

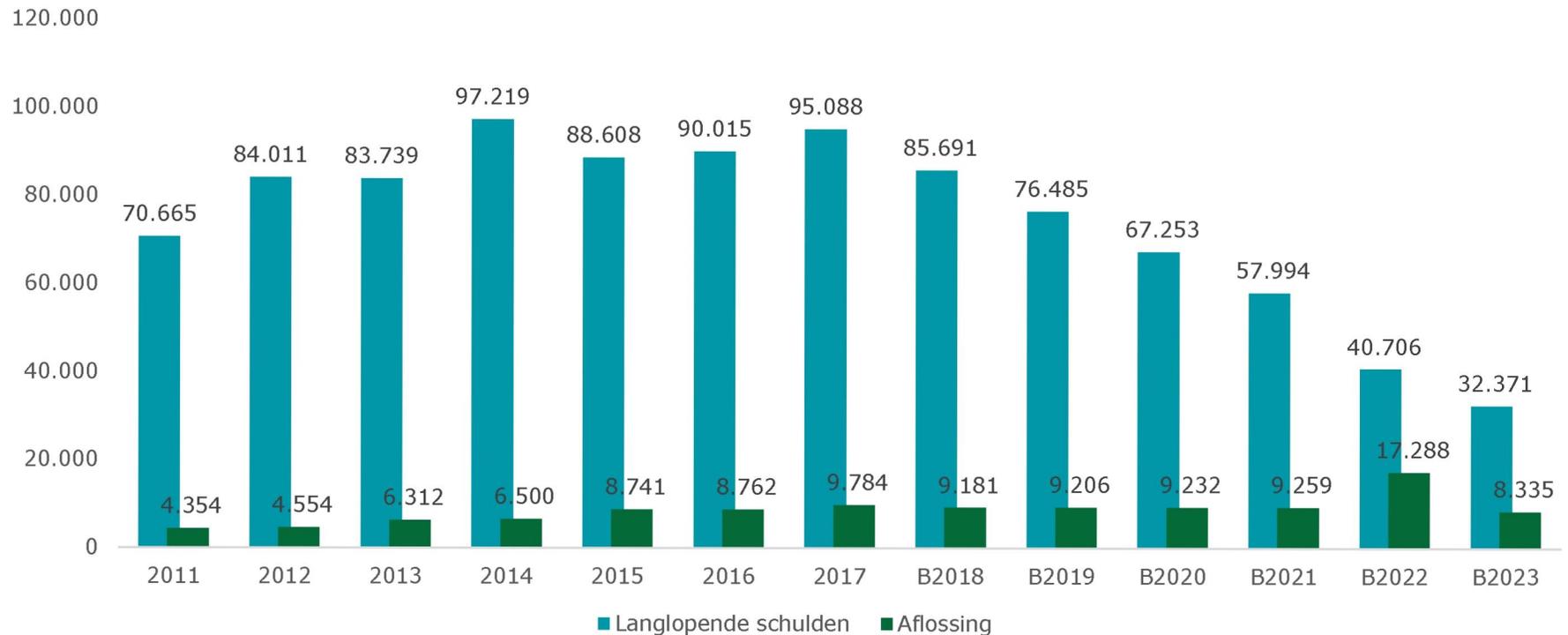


# Schuldenpositie Referentiegemeenten

	Landelijk gemiddelde	20K-100K gemeenten	Kritische norm	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Debt Ratio	62%	62%	80%	58%	75%	64%	61%	67%	84%
Netto schuld/ Exploitatie	59%	60%	135%	66%	199%	61%	73%	89%	119%
Netto schuld/ balanstotaal	41%	41%		47%	65%	42%	40%	53%	67%
Schuld-evolutie (in €)	-11	-32		-144	-90	132	45	147	137
Netto schuld per inwoner (in €)	1.773	1.648		1.847	3.741	1.533	1.802	2.022	2.590

# Schuldpositie - Woerden

Verloop aflossingen versus schuldpositie

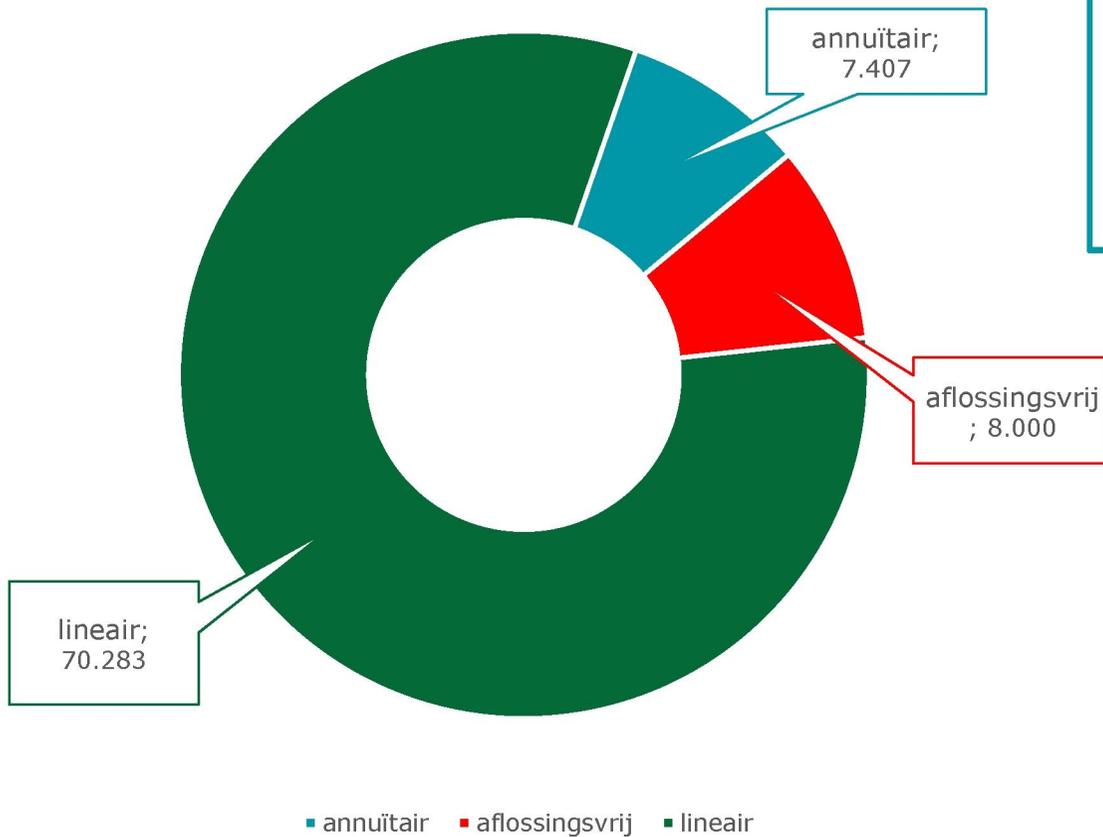


Op basis van de huidige leningportefeuille geven de aflossingen een stabiel beeld over de jaren heen.

# Schuldpositie - Woerden

## Leningenportefeuille

Aflossingsvorm leningenportefeuille



De aflossingsvorm geeft geen verhoogd renterisico met zich mee.

Er is 1 lening van € 8 miljoen die in 2022 geherfinancierd dient te worden.

# Schuldpositie - Woerden

## Renterisiconorm

Grondslag	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
<b>Renterisiconorm</b>				
<b>Toets renterisiconorm</b>				
- Toegestane renterisiconorm	€ 23.770	€ 23.719	€ 23.733	€ 23.722
- Begroot renterisico	€ 9.206	€ 9.232	€ 9.259	€ 17.288
<b>Onderschrijding renterisiconorm</b>	€ 14.564	€ 14.487	€ 14.474	€ 6.434
<b>Overschrijding renterisiconorm</b>	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
(bedrag * € 1.000)				

In het begroot renterisico zijn de aflossingen voor de nog aan te trekken leningen niet meegenomen. Dat betekent dat met name voor de renterisiconorm voor 2022 van belang is dat de looptijden van de nog aan te trekken leningen (€ 110 miljoen) gemiddeld niet korter moeten zijn dan 15 jaar (uitgaande van lineaire aflossing).

## Rente

Schema Renteresultaat treasury	begroting 2019
a. externe rentelasten over de korte en lange financiering	€ 2.871
b. externe rentebaten	-/- € 64
Totaal door te rekenen externe rente	€ 2.807
c1. rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/- € 121
c2. rente van projectfinanciering, die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend	-/- € -
	-/- € 121
Saldo door te rekenen externe rente	€ 2.686
d1. rente over reserves en voorzieningen	€ 1.567
Aan taakvelden door te rekenen externe rente	€ 4.253
e. de werkelijk aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-/- € 7.078
f. renteresultaat op het taakveld Treasury (bedragen x € 1.000)	-/- € 2.825

Vrij groot overschot op taakveld rente. Hoewel de omslagrente van 3% nauwelijks afwijkt van het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen van 2,94%.

Het renteresultaat van 2,8 miljoen (onderdeel f.) is groter dan 25% ten opzichte van de aan taakvelden door te rekenen rente. Notitie rente van de commissie BBV schrijft dan een nacalculatie/correctie voor.

# Rente

## 8. Uitgangspunten

In de meerjarenbegroting 2018-2021 is rekening gehouden met de volgende rentepercentages:

- Renteomslagpercentage 3,00
- Rente nieuwe investeringen 3,00
- Rente grondbedrijf 1,81
- Rente kort geld 0,50 voor 2019 en overige jaren 0,7

Het eerste jaar van investering wordt geen rente berekend.

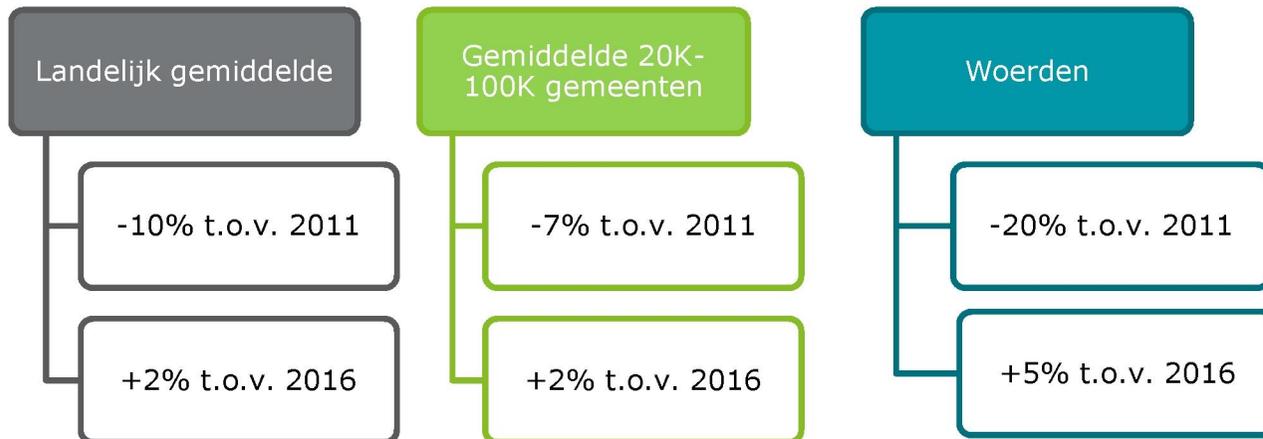
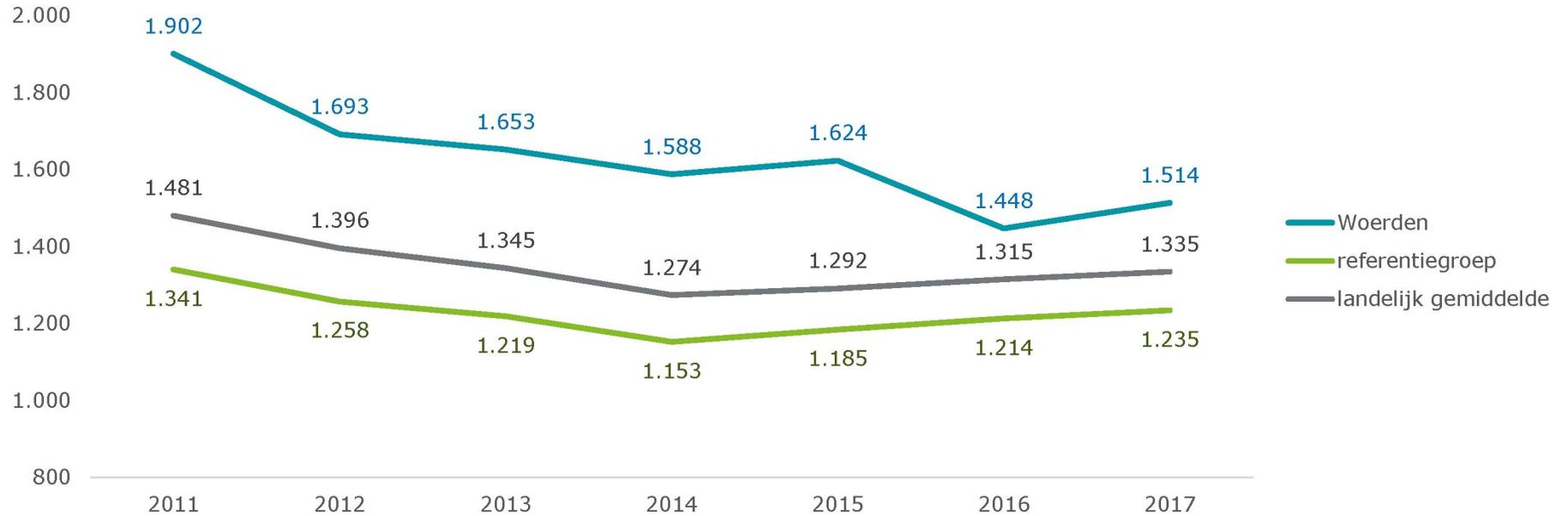
De renteomslag is bijna gelijk aan het gemiddelde rentepercentage van de langlopende geldleningen.

Inzicht kan vergroot worden door de gevoeligheid van renteontwikkeling middels scenario-analyses op te nemen in paragraaf financiering van de begroting.



# Reserves

## Verloop eigen vermogen per inwoner



# Reserves

## Woerden

Bedragen x € 1.000	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Algemene reserve	13.333	9.700	8.189	43.105	45.037	39.466	35.236
Bestemmingsreserve	80.303	71.676	70.810	32.436	32.089	32.021	32.299
Gerealiseerd resultaat	983	3.343	4.219	4.785	5.101	2.597	10.464
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>94.619</b>	<b>84.720</b>	<b>83.218</b>	<b>80.326</b>	<b>82.226</b>	<b>74.083</b>	<b>77.998</b>
Eigen vermogen in % van balans	49%	44%	41%	37%	38%	36%	39%
Eigen vermogen in % van de exploitatie	85%	72%	82%	78%	64%	55%	54%
Balanstotaal	191.319	194.596	202.058	216.612	215.169	208.539	202.112
Totaal exploitatie (excl. storting reserves)	111.380	118.460	100.889	102.950	128.599	133.787	143.186

# Reserves

## Referentiegemeenten

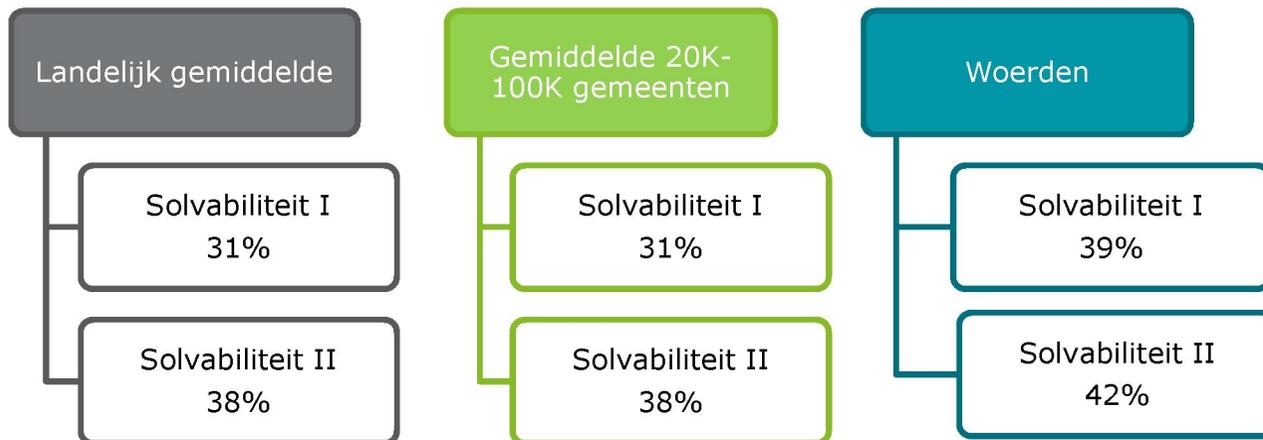
Bedragen x € 1.000	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Algemene reserve	35.236	25.765	18.888	11.545	33.627	16.076
Bestemmingsreserve	32.299	41.043	28.726	87.458	16.129	6.332
Gerealiseerd resultaat	10.464	1.092	4.856	5.343	583	(3.139)
Totaal eigen vermogen	77.998	67.900	52.470	104.346	50.339	19.269
Eigen vermogen in % van balans	39%	21%	25%	36%	27%	10%
Eigen vermogen in % van de exploitatie	54%	64%	37%	65%	45%	18%
<b>Eigen vermogen per inwoner</b>	<b>1.514</b>	<b>1.204</b>	<b>922</b>	<b>1.617</b>	<b>1.021</b>	<b>393</b>

Landelijk gemiddelde 2017: € 1.335 per inwoner

20K-100K gemeenten 2017: € 1.235 per inwoner

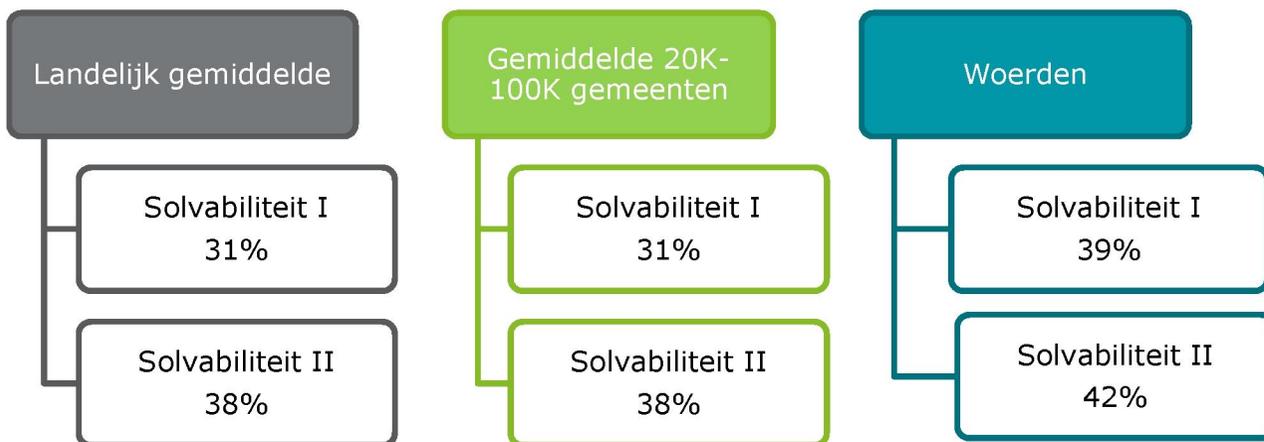
# Solvabiliteit

Woerden												
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	B 2018	B 2019	B 2020	B 2021	B 2022
Solvabiliteit I (eigen vermogen in % van de balans)	49%	44%	41%	37%	38%	36%	39%	27%	26%	24%	23%	22%
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen in een % van de balans)	51%	45%	43%	41%	42%	39%	42%	30%	29%	26%	25%	25%



# Solvabiliteit- referentiegemeenten

	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Solvabiliteit I (eigen vermogen in % van de balans)	39%	21%	25%	36%	27%	10%
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen in een % van de balans)	42%	25%	36%	39%	33%	16%



# Aanwending externe financiering

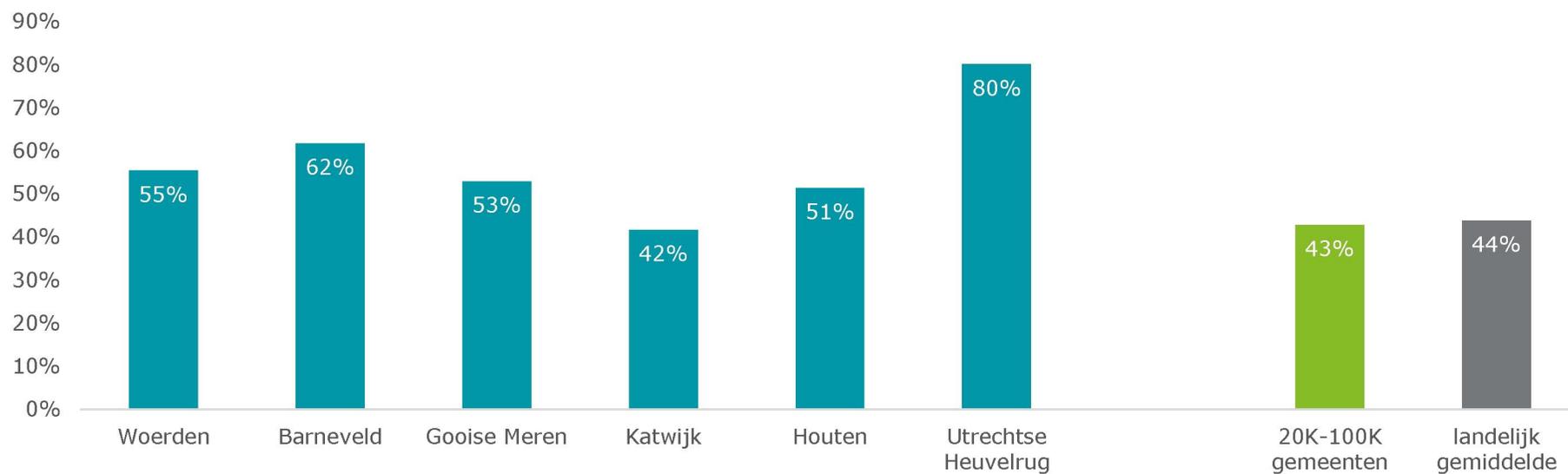
Bedragen x € 1.000	Woerden						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Langlopende schulden	70.665	84.011	83.739	97.219	88.608	90.015	95.088
Werkkapitaal (vlottende passiva -/- vlottende activa excl. grex)	9.736	8.627	16.317	8.522	13.152	13.786	2.981
Externe financiering (A)	80.401	92.638	100.056	105.741	101.760	103.801	98.069
Kapitaalverstrekking deelnemingen	1.624	352	352	352	352	352	352
Uitgezette leningen	2.251	2.229	2.162	1.896	1.957	1.937	2.919
Overige uitzettingen > 1 jaar	-	-	-	-	-	-	-
Grondexploitaties	7.990	5.503	5.427	5.070	(7.120)	(12.368)	(11.148)
Bijdrage aan activa in eigendom derden	-	-	-	-	-	-	-
Inzet financiering FVA en GREX (B)	11.865	8.085	7.941	7.318	(4.811)	(10.079)	(7.876)
Externe financiering ten behoeve van het voorzieningsniveau (A-B)	68.537	84.554	92.115	98.422	106.571	113.880	105.944
(Im)materiële vaste activa	166.170	172.203	177.993	186.784	196.444	195.327	191.295
Externe financiering in % materiële vaste activa	41%	49%	52%	53%	54%	58%	55%

# Aanwending externe financiering – Referentiegemeenten

Bedragen x 1 mln.	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Langlopende schulden	95.088	213.365	103.440	155.161	85.765	136.485
Werkkapitaal (vlottende passiva-vlottende activa)	2.981	13.855	9.084	-2.850	21.174	3.928
Externe financiering (A)	98.069	227.220	112.524	152.311	106.939	140.413
Kapitaalverstrekking deelnemingen	352	87	252	5.239	18	780
Uitgezette leningen	2.919	16.298	188	15.514	7.262	13.358
Overige uitzettingen > 1 jaar	0	0	25.039	20.500	0	42
Grondexploitaties	-11.148	82.258	1.638	32.620	34.298	3.867
Inzet financiering FVA en GREX (B)	-7.876	98.643	27.117	73.873	41.675	18.048
Externe financiering ten behoeve van het voorzieningsniveau (A-B)	105.944	128.577	85.407	78.438	65.264	122.366
(Im)Materiële vaste activa	191.295	208.402	161.502	188.311	127.190	152.844
Externe financiering in % materiële vaste activa	55%	62%	53%	42%	51%	80%

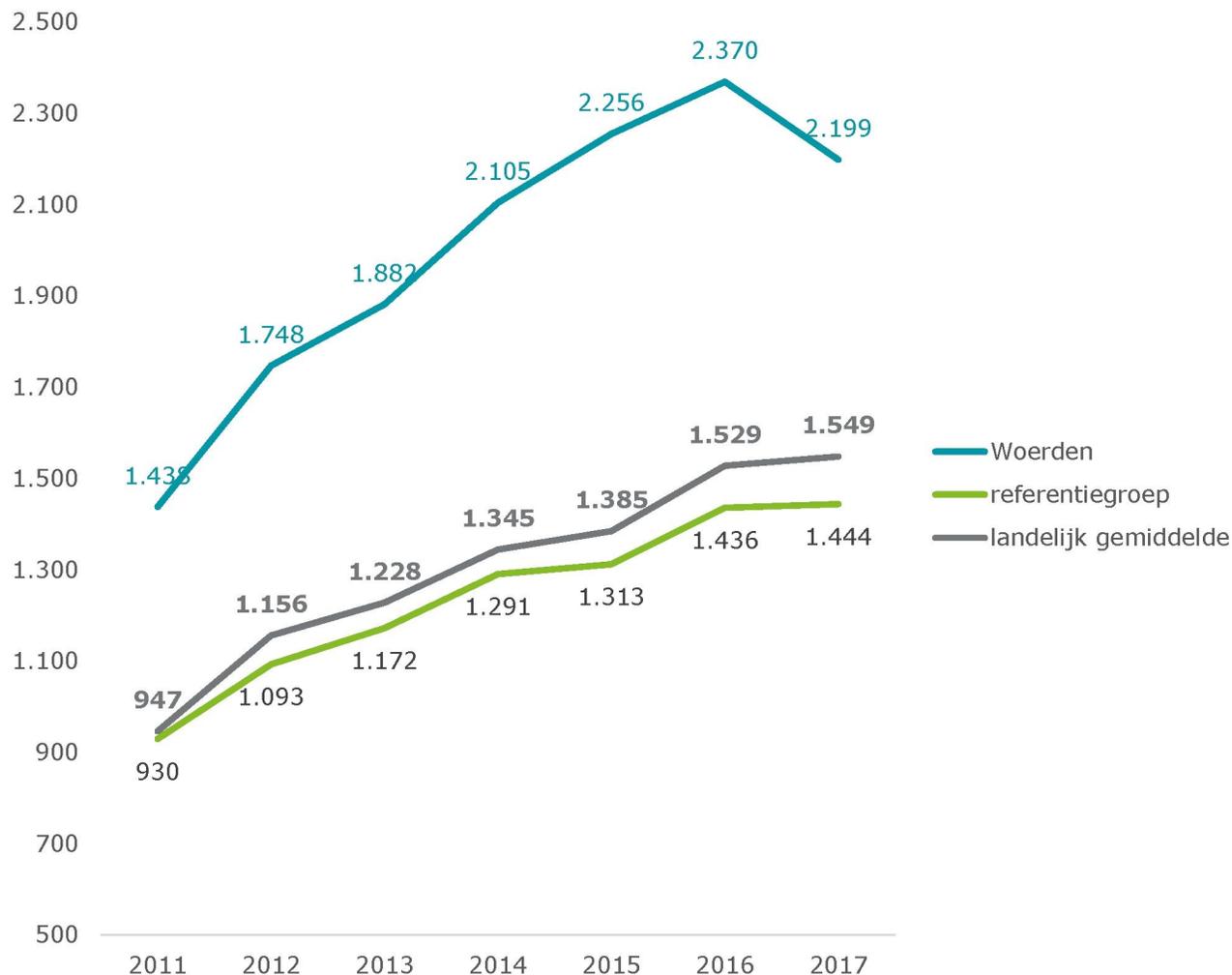
# Externe financiering in % van (im)materiële vaste activa

## Externe financiering in % materiële vaste activa





# Ontwikkeling kapitaallasten doorgeschoven naar de toekomst per inwoner 2012-2017



## Woerden

- 2011-2017: +53%
- 2016-2017: -7%

## Landelijk gemiddelde

- 2011-2017: + 64%
- 2016-2017: + 1%

## 20K-100K gemeenten

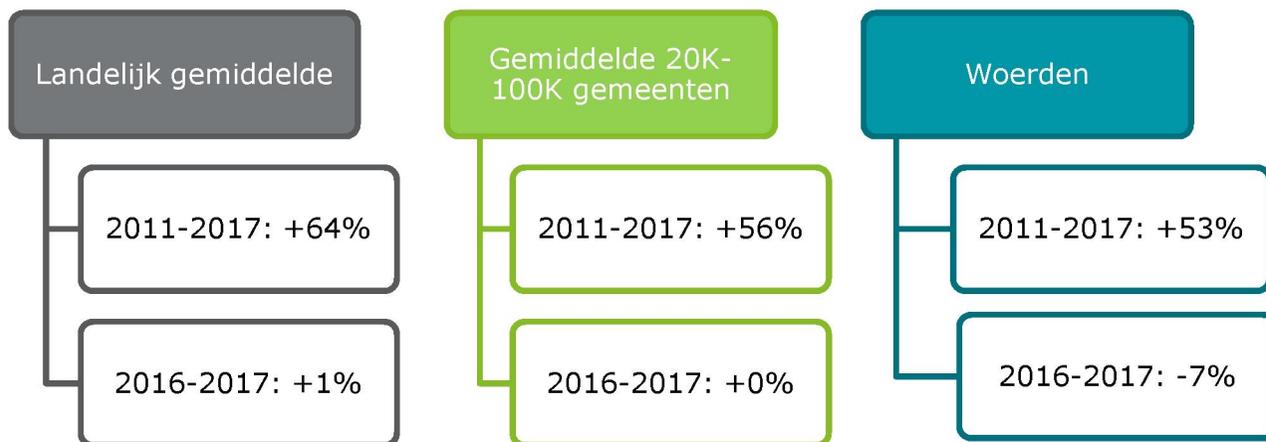
- 2011-2017: + 56%
- 2016-2017: + 0%

Kapitaallasten doorgeschoven naar de toekomst:  
(Im)materiële vaste activa -/- eigen vermogen

# Nog te dekken kapitaallasten in de toekomst

Woerden							
Bedragen x € 1.000	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
(im)materiële vaste activa -/- reserves (in mln.)	71.552	87.483	94.775	106.458	114.218	121.243	113.297
(im)materiële vaste activa -/- reserves in % van de exploitatie excl. stortingen reserves)	64%	74%	94%	103%	89%	91%	79%
(im)materiële vaste activa -/- reserves per inwoner	1.438	1.748	1.882	2.105	2.256	2.370	2.199

(im) materiële vaste activa -/- reserves per inwoner

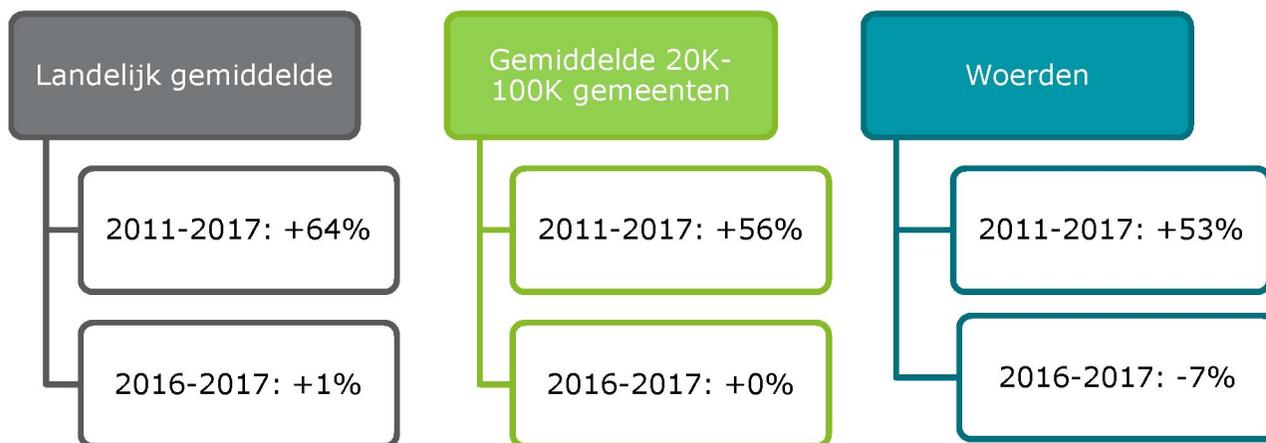


# Nog te dekken kapitaallasten in de toekomst

## Referentiegemeenten

Bedragen x 1 mln.	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
(im)materiële vaste activa -/- reserves (in € mln)	113.297	140.502	109.032	83.965	76.851	133.575
(im)materiële vaste activa -/- reserves in % van de exploitatie (excl. stortingen reserves)	79%	132%	76%	53%	69%	125%
(im)materiële vaste activa -/- reserves per inwoner	2.199	2.492	1.915	1.301	1.559	2.724

(im) materiële vaste activa -/- reserves per inwoner



# Geraamde ontwikkeling nog te dekken kapitaallasten

Woerden						
Bedragen x € 1.000	2017	B 2018	B 2019	B 2020	B 2021	B 2022
(im)materiële vaste activa -/- reserves (in mln.)	113.297	156.525	160.703	177.497	180.633	184.759
(im)materiële vaste activa -/- reserves in % van de exploitatie excl. stortingen reserves)	79%	129%	135%	150%	153%	156%
(im)materiële vaste activa -/- reserves per inwoner	2.199	3.039	3.120	3.446	3.507	3.587

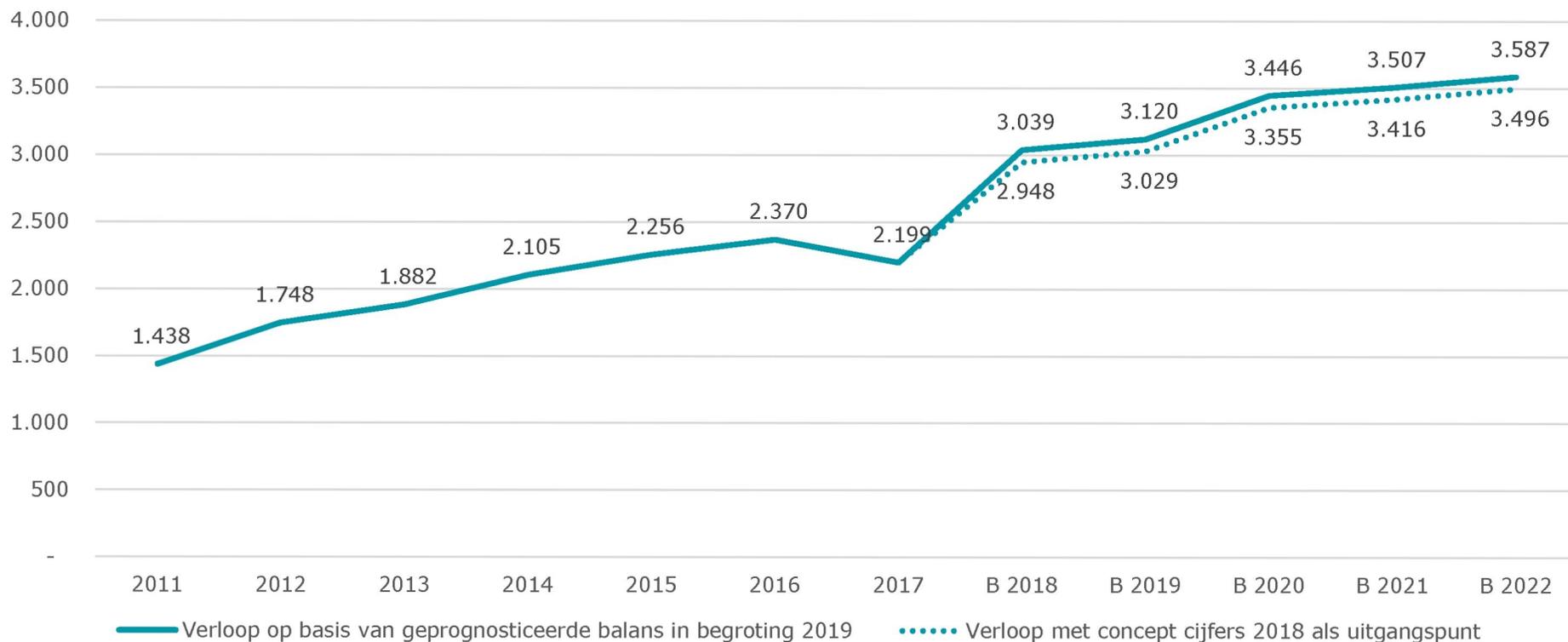
Woerden

(im) materiële vaste activa -/- reserves per inwoner

Verwachte mutatie 2022 t.o.v. 2017: + 63%

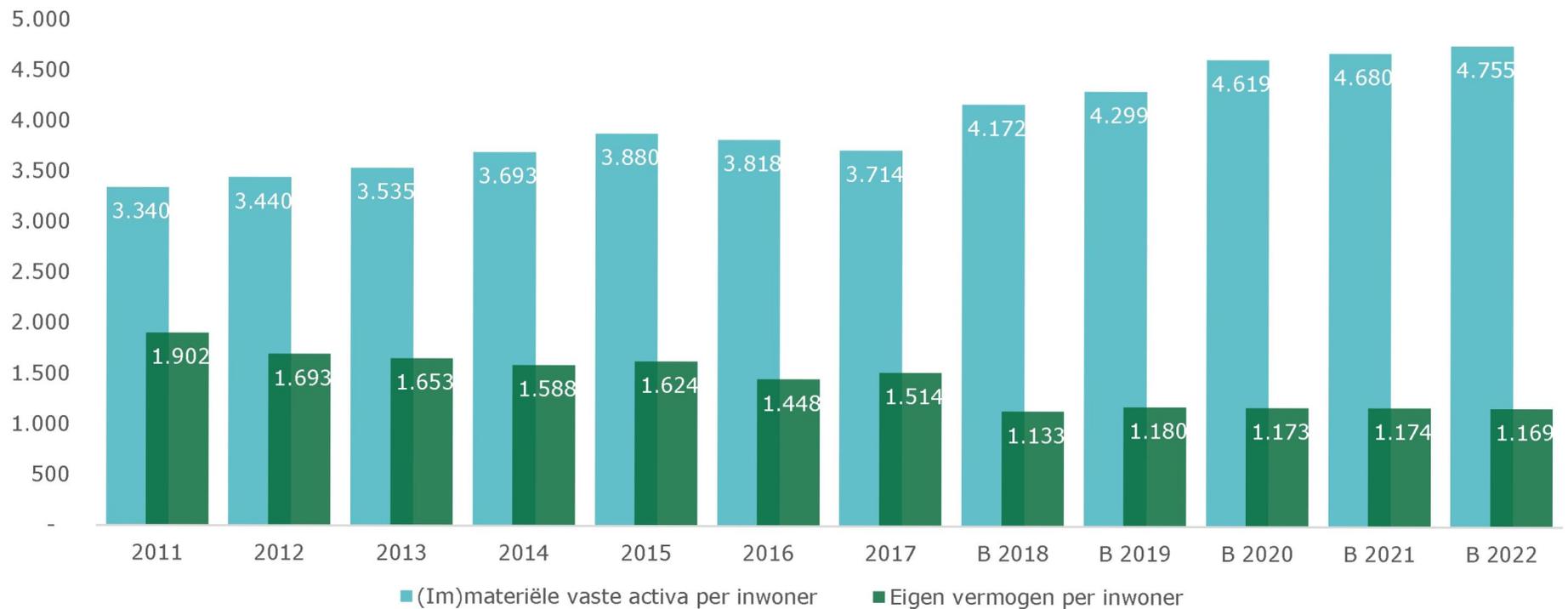
# Ontwikkeling (im)materiële vaste activa -/- reserves per inwoner

(im)materiële vaste activa -/- reserves per inwoner

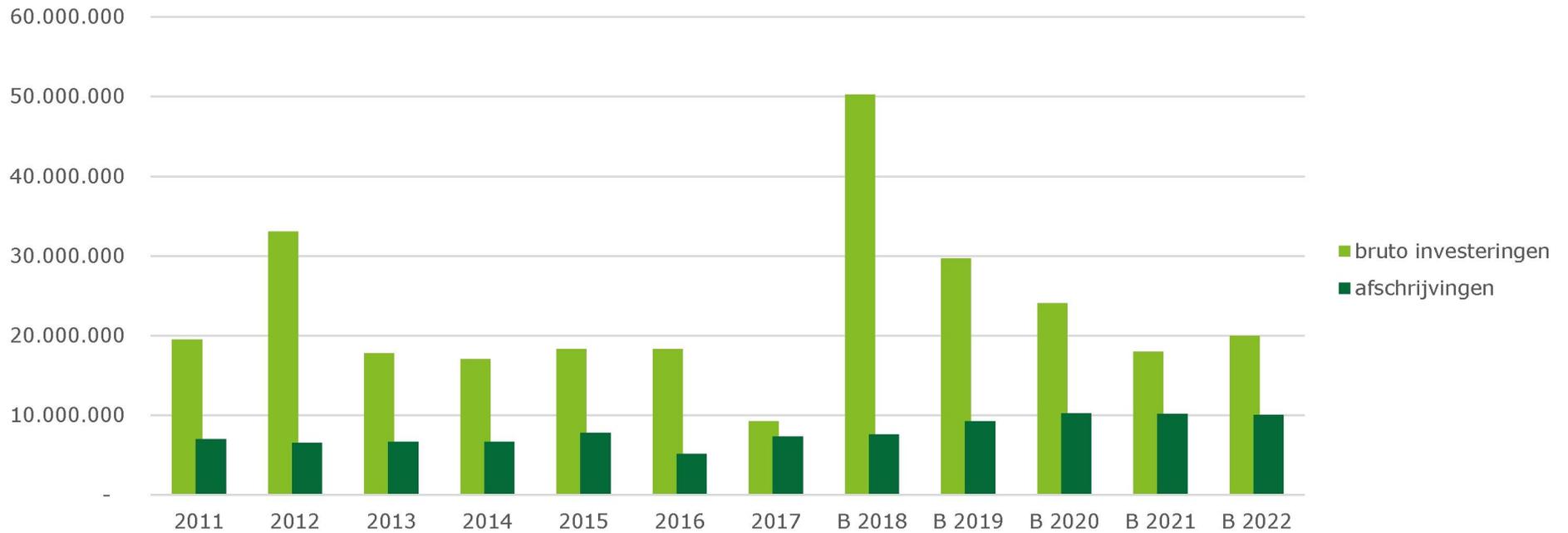


# Ontwikkeling verhouding (im)materiële vaste activa en eigen vermogen

## Verhouding (im)materiële vaste activa en eigen vermogen



## Bruto investeringen – gemeente Woerden



Het EMU-saldo overzicht uit de begroting 2019 is gehanteerd voor de bruto investeringen en afschrijvingskosten over de periode 2018-2022.

# Voorzieningen – gemeente Woerden

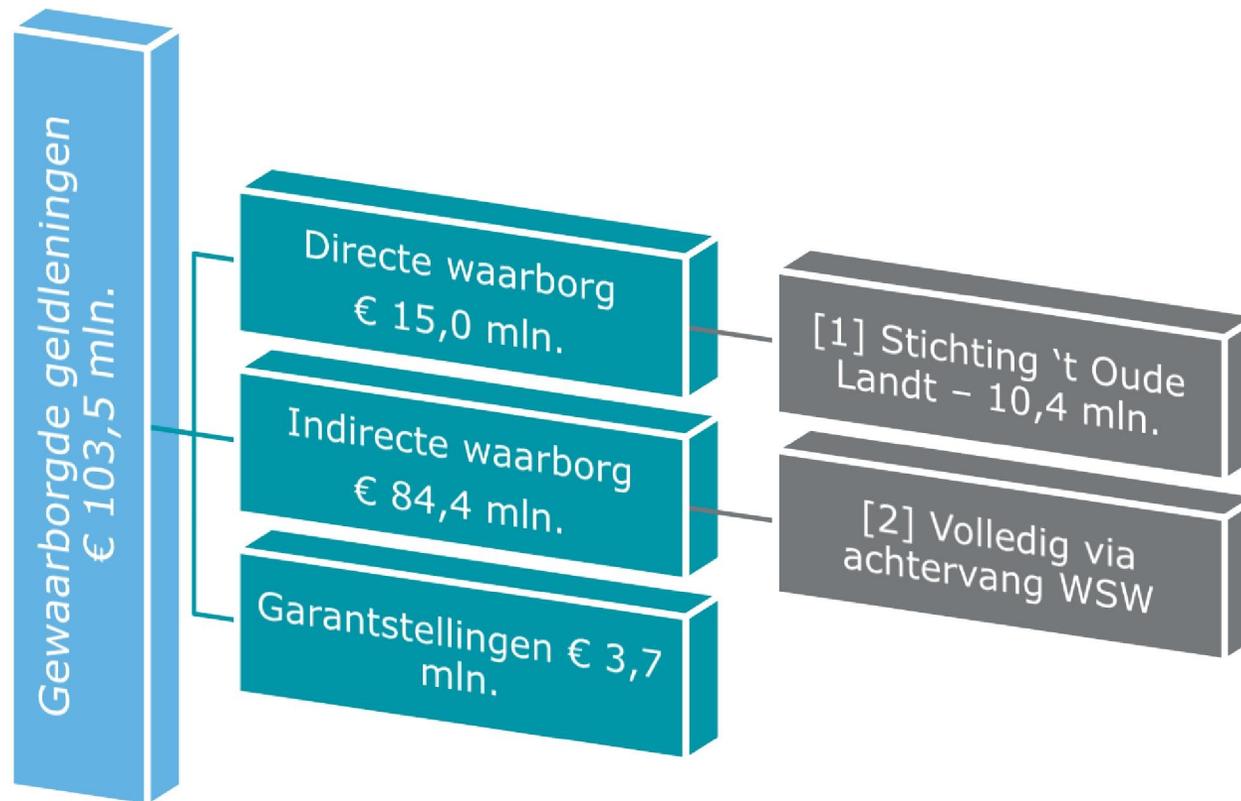
(bedragen x € 1.000)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.015	2.929	2.660	2.817	2.775	2.625	3.275
Egalisatievoorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
Van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden	0	0	0	5.218	4.873	4.738	4.078
Totaal	3.015	2.929	2.660	8.035	7.647	7.363	7.352



# Voorzieningen- referentiegemeenten

Bedragen x € 1.000	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	3.275	7.171	8.330	3.666	4.178	6.034
Egalisatievoorzieningen	-	4.754	7.053	2.029	4.464	-
Van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden	4.078	-	8.253	2.597	2.964	5.186
<b>Totaal</b>	7.352	11.925	23.636	8.292	11.606	11.220

## Garantstellingen 2017



[1] Er is sprake van recht van 1<sup>e</sup> hypotheek.

[2] Deze achtervang wordt pas aangesproken wanneer de eigen reserves van de corporaties niet toereikend zijn én het vermogen van het WSW daalt beneden een bepaalde omvang.

# Gewaarborgde geldleningen

Bedragen x € 1.000	Woerden						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gewaarborgde geldleningen	46.010	43.736	115.308	114.015	109.071	101.894	103.448
excl. Wsw	21.010	18.736	17.366	18.394	18.274	19.028	19.099

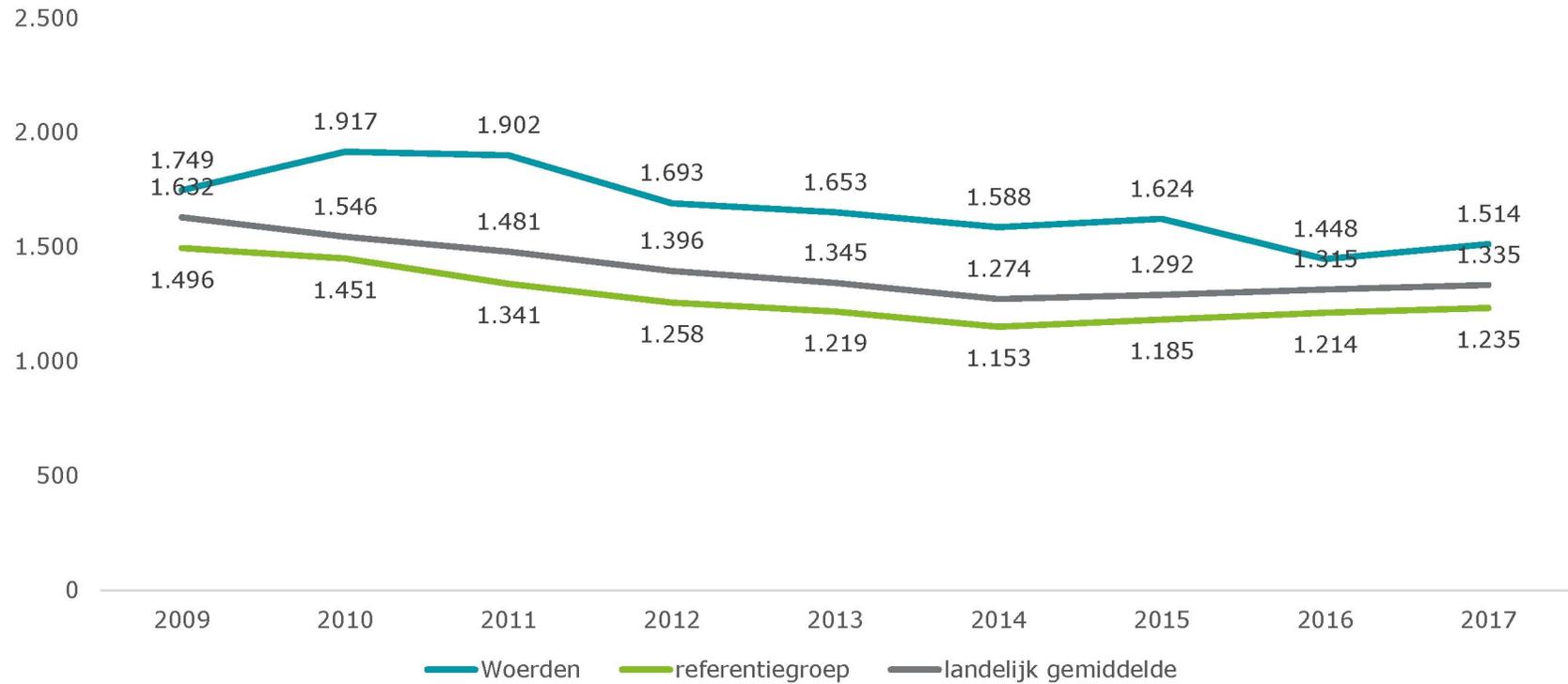
Bedragen x 1.000	Woerden	Barneveld	Gooise Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Buiten balanstelling in jaarrekening 2017	103.448	72.000	131.890	169.701	109.413	162.000
Bedrag WSW	84.349	68.000	121.363	119.019	108.396	133.000
Excl. WSW	19.099	4.000	10.527	50.682	1.017	29.000

# Begroting 2018-2022

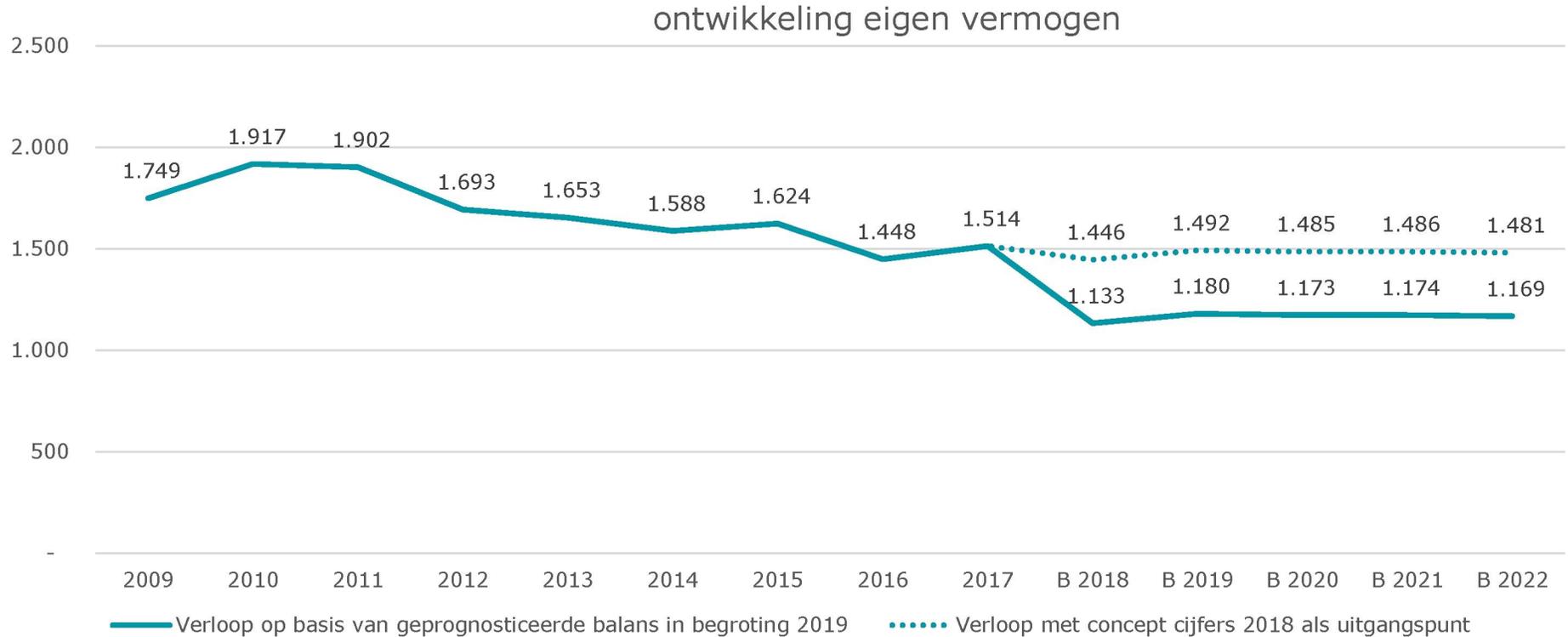
Bedragen x 1 mln.	2017 (w)	B2018	B2019	B2020	B2021	B2022
Resultaat van baten en lasten (voordelig = positief)	4.251	(7.667)	(2.210)	(82)	902	1.361
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	6.213	7.667	2.396	120	(283)	(295)
Begrotingssaldo na bestemming (voordelig = positief)	10.464	-	186	38	620	1.066
Waarvan incidentele baten en lasten (saldo)	-	(65)	(157)	(772)	(1.022)	(1.000)
Structureel begrotingssaldo	10.464	65	343	810	1.642	2.066
Structureel evenwicht?	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>

De begroting 2019-2022 laat een structureel evenwicht zien.

# Ontwikkeling eigen vermogen per inwoner t/m 2017



# Ontwikkeling eigen vermogen per inwoner



Verwachte mutatie t/m 2022 ten opzichte van 2017: -/- 23% op basis van geprognosticeerde balans 2019 en met de concept cijfers 2018 als uitgangspunt is de verwachte daling -/- 2% t.o.v. 2017

# Grondexploitatie – Bouwgronden in exploitatie 2017

Van de bouwgronden in exploitatie kan van het verloop in 2017 het volgende overzicht worden weergegeven:

complex	Boekwaarde 31-12-2016	Bestedingen	Opbrengsten	voorziening verlies	Boekwaarde 31-12-2017
Snel en Polanen	-12.657.882	7.694.793	6.881.111		-11.844.200
Kamerik Noord-Oost II	-439.112	748.035	497.101		-188.178
Defensie-eiland	16.955.092	613.253	784.747	-16.792.140	-8.542
Brediuspark	566.302	63.569	0		629.871
Jan Steenstraat	0	153.147	225.400		-72.253
Harmelen	0	450.608	115.100		335.508
Totaal	4.424.400	9.723.405	8.503.459	-16.792.140	-11.147.794

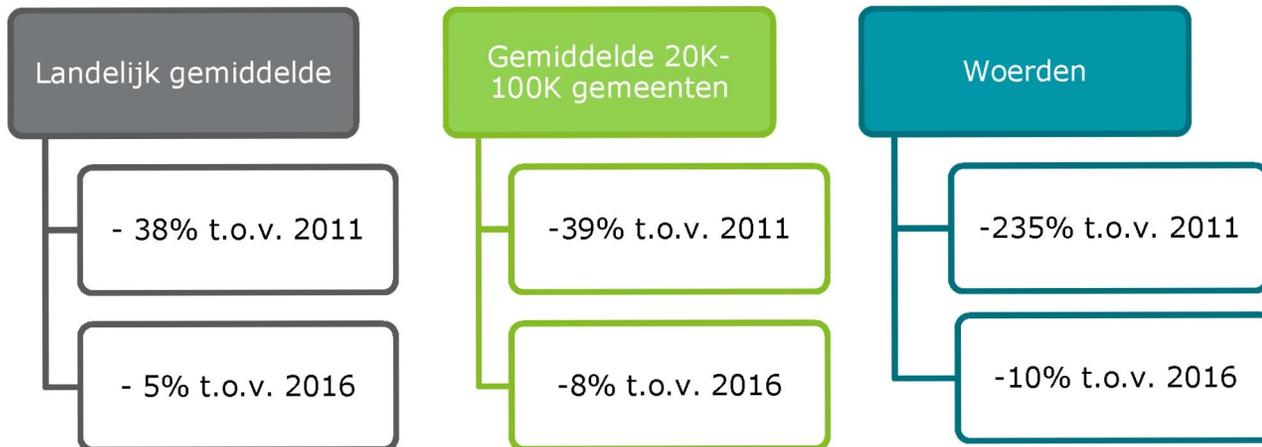
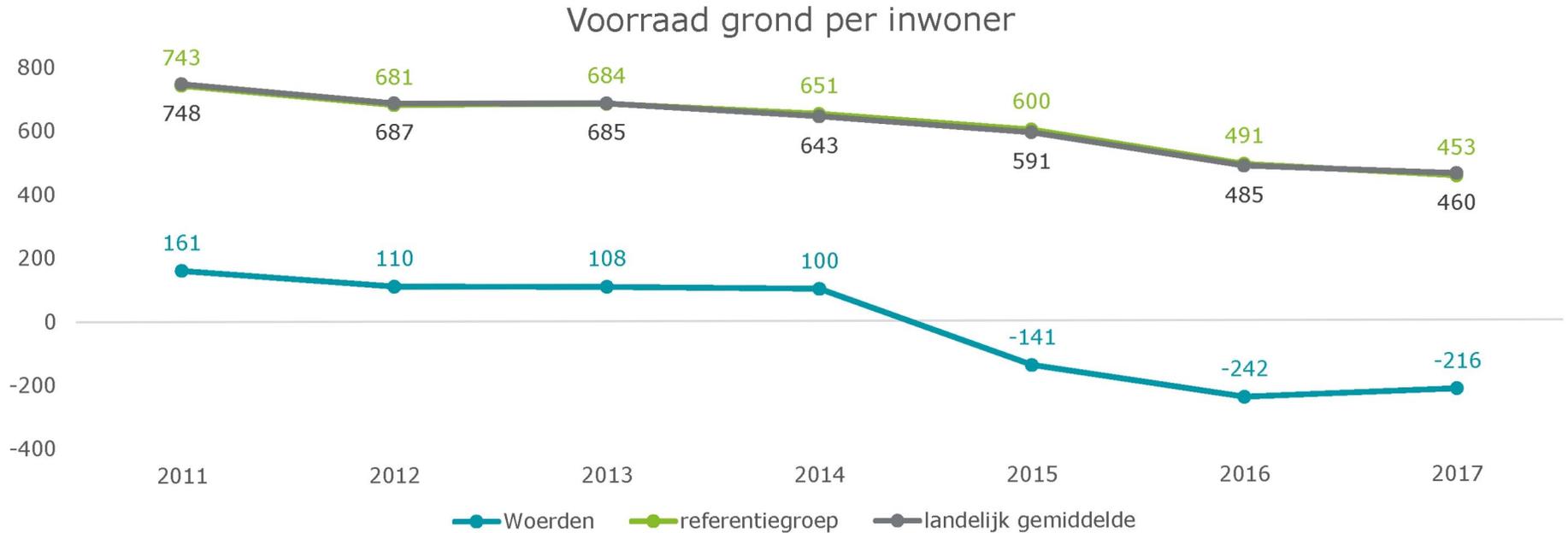
Gemeente Woerden 2017: -/- € 216

Gemeente Woerden 2016: -/- € 242

Landelijk 2017 € 460

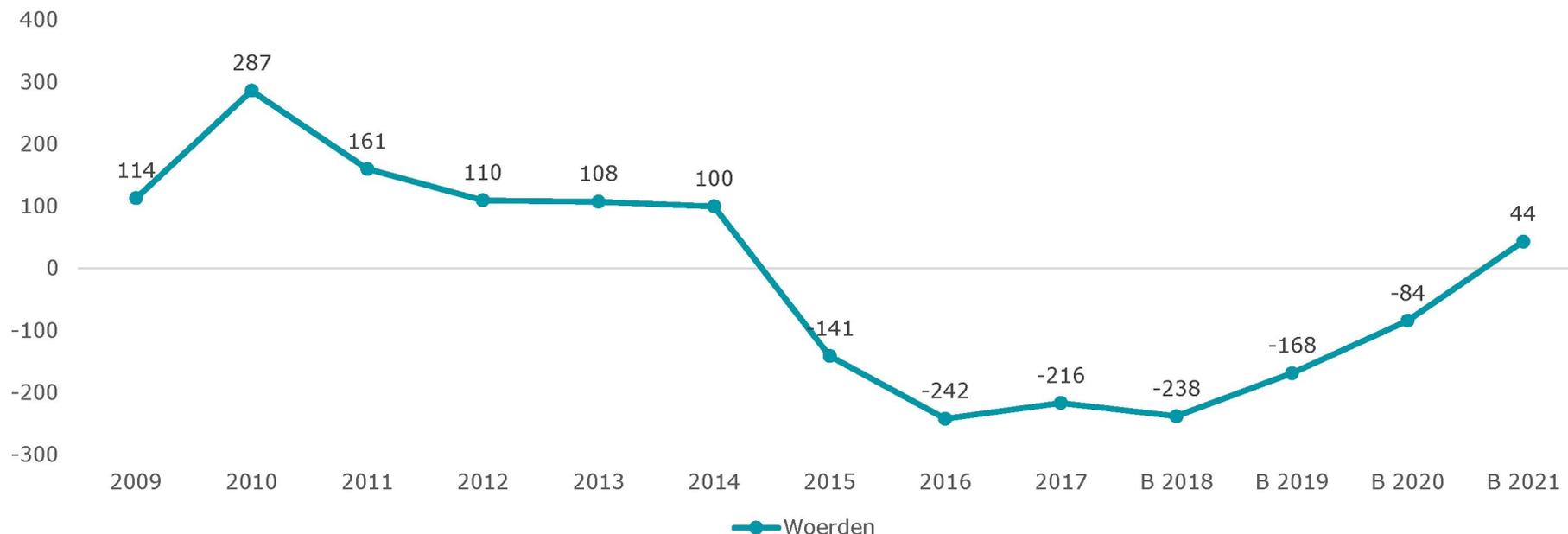
20K-100K gemeenten 2017: € 453

# Voorraad grond per inwoner 2017





# Prognose ontwikkeling voorraad grond per inwoner t/m 2022

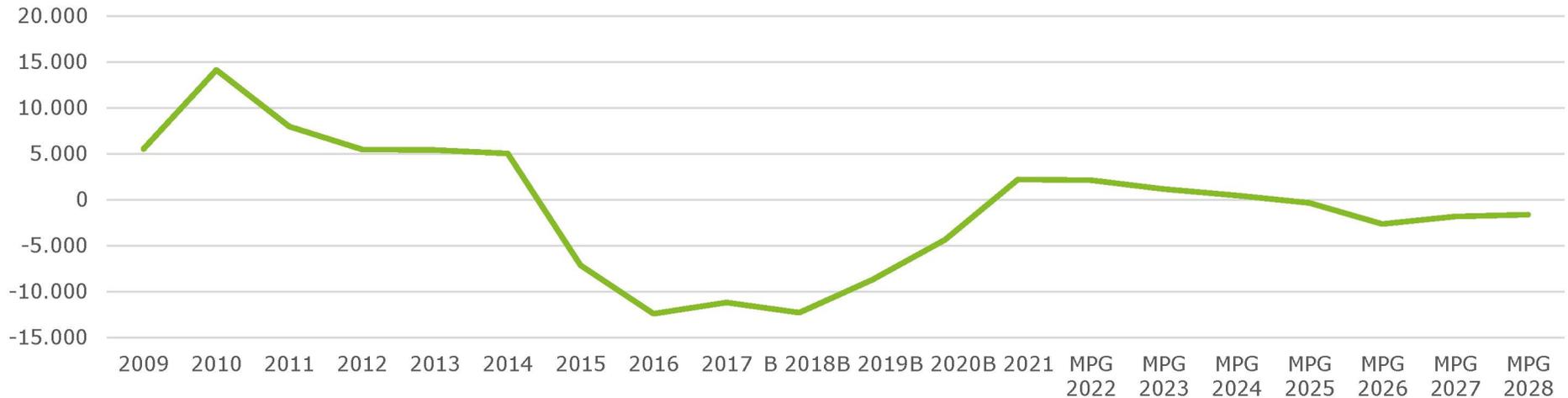


Daling tussen 2014 en 2015 heeft betrekking op afsluiting project Breeveld en opbrengsten in het complex Snel en Polanen

In het complex defensie-eiland is 17,0 miljoen aan uitgaven gerealiseerd. Hiervoor is voorziening van gelijke omvang getroffen in het verleden (grotendeels vóór 2009). Het geraamde verlies is in het verleden genomen.

# Prognose ontwikkeling voorraad grond t/m 2022

## Woerden



Op basis van het MPG 2018 geven wij hierboven een grof beeld van de ontwikkeling van de boekwaarde van de voorraden grond t/m 2028. Hieruit volgen behoudens de genoemde risico's in het MPG geen aanvullende aandachtspunten voor de financiële positie van de gemeente.

Voor de financieringsbehoefte geven de grondexploitatie pas naar verwachting vanaf 2022 verlichting, doordat er per saldo meer opbrengsten geraamd zijn dan lasten.

## Risico's en kansen grondexploitaties

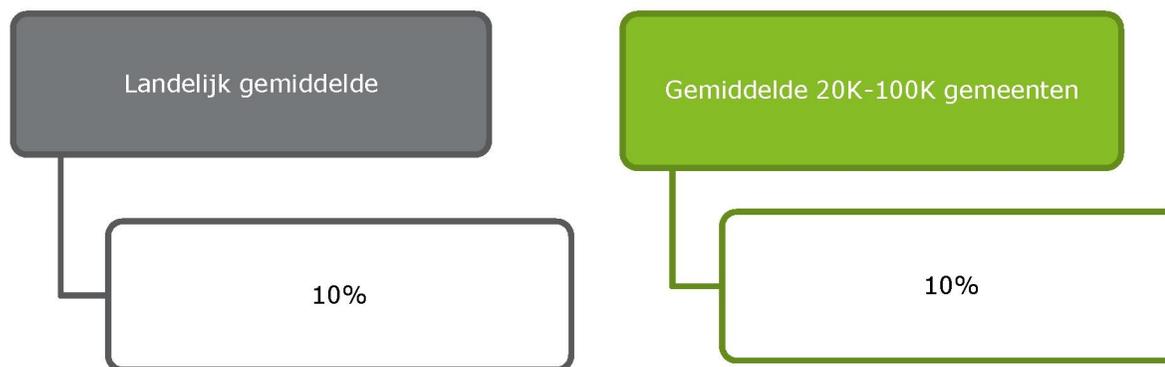
Uit het MPG 2018 blijkt dat de totale winstpotentie van de winstgevende grondexploitaties € 5,9 miljoen bedraagt. Deze opbrengsten zullen de komende jaren naar verwachting de gerealiseerd worden. Het verwachte verlies van € 16,7 miljoen is middels een voorziening al afgedekt en in het verleden genomen.

In het MPG is ook uitgerekend wat het effect is bij een negatief scenario. Hieruit blijkt dat de winstpotentie met € 1,9 miljoen afneemt ten opzichte van de basis grondexploitatieberekening. Er is ook sprake van een aanvullend verlies van € 1,3 miljoen waarvoor geen voorziening is getroffen.

Naast een negatief scenario is ook een positief scenario waarbij de winstpotentie met 1,5 miljoen toeneemt ten opzichte van de basis grondexploitatieberekening. Het verlies neemt nauwelijks af met € 0,1 miljoen.

## Overhead t.o.v. exploitatie Referentiegemeenten

Bedragen x € 1 mln.	Woerden	Barneveld	Goose Meren	Katwijk	Houten	Utrechtse Heuvelrug
Saldo overhead	11.532	17.250	12.162	16.632	10.637	13.336
Totaal exploitatie (excl. Dotaties)	143.186	106.046	143.308	159.724	111.969	106.554
Overhead in % van de exploitatie	8%	16%	8%	10%	9%	13%



# Relatie saldo begroot versus realisatie

Saldo van baten en lasten



Het saldo van baten en lasten (exclusief mutaties reserves) is de afgelopen jaren structureel positiever uitgevallen dan de begroting na wijziging. Dit geldt ook voor de primaire begroting behoudens 2015.

# Relatie saldo begroot versus realisatie

Algemene uitkering	2013	2014	2015	2016	2017
Primaire begroting	43.159	44.681	61.804	62.551	62.939
Begroting na wijziging	43.219	45.074	60.887	64.523	64.545
Werkelijk	43.418	45.557	61.747	65.027	64.587
Aanpassing Algemene uitkering t.o.v. primaire begroting	259	876	(57)	2.476	1.648
Werkelijke saldo van baten en lasten t.o.v. primaire begroting	729	4.227	7.215	-8.322	13.516

Het effect van aanpassingen in de algemene uitkering per begrotingsjaar op het werkelijk saldo van baten en lasten is te verwaarlozen.

# EMU-saldo

Bedragen x € 1.000		2018	2019	2020	2021	2022
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	8.764	5.110	8.194	9.381	10.430
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	7.587	9.257	10.276	10.166	10.030
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorzieningen ten bate van de exploitatie	72	72	103	188	229
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	50.228	29.658	24.077	18.000	20.000
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa:					
	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	0	0	0	0	0
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	8.533	8.205	7.349	6.101	2.824
8	Baten bouwgrondexploitatie:					
	Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord	9.822	7.322	5.241	2.624	3.452
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	0	0	0	0	0
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0	0	0
	<b>Berekend EMU-saldo</b>	<b>-32.516</b>	<b>-16.102</b>	<b>-7.612</b>	<b>-1.742</b>	<b>1.317</b>

## EMU-saldo

De referentiewaarde voor de gemeente Woerden bedraagt € 4.427.000. Dit wordt berekend door 3,79% te nemen van het begrotingstotaal (incl. reservemutaties).

Op basis hiervan is de verwachting dat de gemeente t/m 2020 een overschrijding realiseert op het EMU-saldo.



# Algemeen beeld 2022

Indicator		Toelichting overall overzicht
Weerstandscapaciteit		<p>Het verwachte weerstandsratio bedraagt in de begroting 2019 voor het begrotingsjaar 2022: 5,7. Hierbij zijn wij uitgegaan van de algemene reserve van 21,1 miljoen exclusief grondexploitaties en een onbenutte belastingcapaciteit van 3,7 miljoen. Voor het risicoprofiel zijn wij uitgegaan van het risicoprofiel 2019 ad 4,3 miljoen.</p> <p>Afgezet tegen het landelijk gemiddelde ultimo 2017 is een weerstandsratio van 5,7 gunstig.</p>
Schuldpositie		<p>Indien de balans zich ontwikkeld zoals geprognosticeerd dan komt de netto schuldquote uit op 155%. Dat is zeer ongunstig als wij dit afzetten tegen het landelijk gemiddelde ultimo 2017.</p>
Reserve positie		<p>Op basis van de begroting 2019 wordt verwacht dat het eigen vermogen een omvang heeft van € 1.169 per inwoner ultimo 2022. Afgezet tegen het landelijk gemiddelde ultimo 2017 van € 1.335 per inwoner kan dit als neutraal worden gekwalificeerd.</p>
Aanwending externe financiering		<p>De indicator waarbij de (im)materiele vaste activa verminderd met de reserves per inwoner wordt berekend voor 2022 dan komt deze uit op € 3.587. Dat is zeer ongunstig ten opzichte van het landelijk gemiddelde ultimo 2017 van € 1.549.</p>

# Algemeen beeld 2022

Indicator		Toelichting overall overzicht
Grondexploitatie		De verwachte boekwaarde van de bouwgronden in exploitatie in de begroting 2019 bedraagt voor het begrotingsjaar 2022 € 76 per inwoner. Deze omvang afgezet tegen het landelijk gemiddelde ultimo 2017 van € 460 per inwoner is zeer gunstig.
Overhead		Het verwachte overheadpercentage in de begroting 2019 voor het begrotingsjaar 2022 bedraagt 9%.
Begroting 2019 - 2022		Gunstig. Een structureel sluitende begroting conform de BBV notitie "structurele en incidentele baten en lasten".
EMU-saldo 2017 - 2022		Het berekende verwachte EMU-saldo in de begroting 2019 voor 2022 laat een overschot zien van € 1.317.000.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.nl/about](http://www.deloitte.nl/about) to learn more about our global network of member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 245,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on Facebook, LinkedIn, or Twitter.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") 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 Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

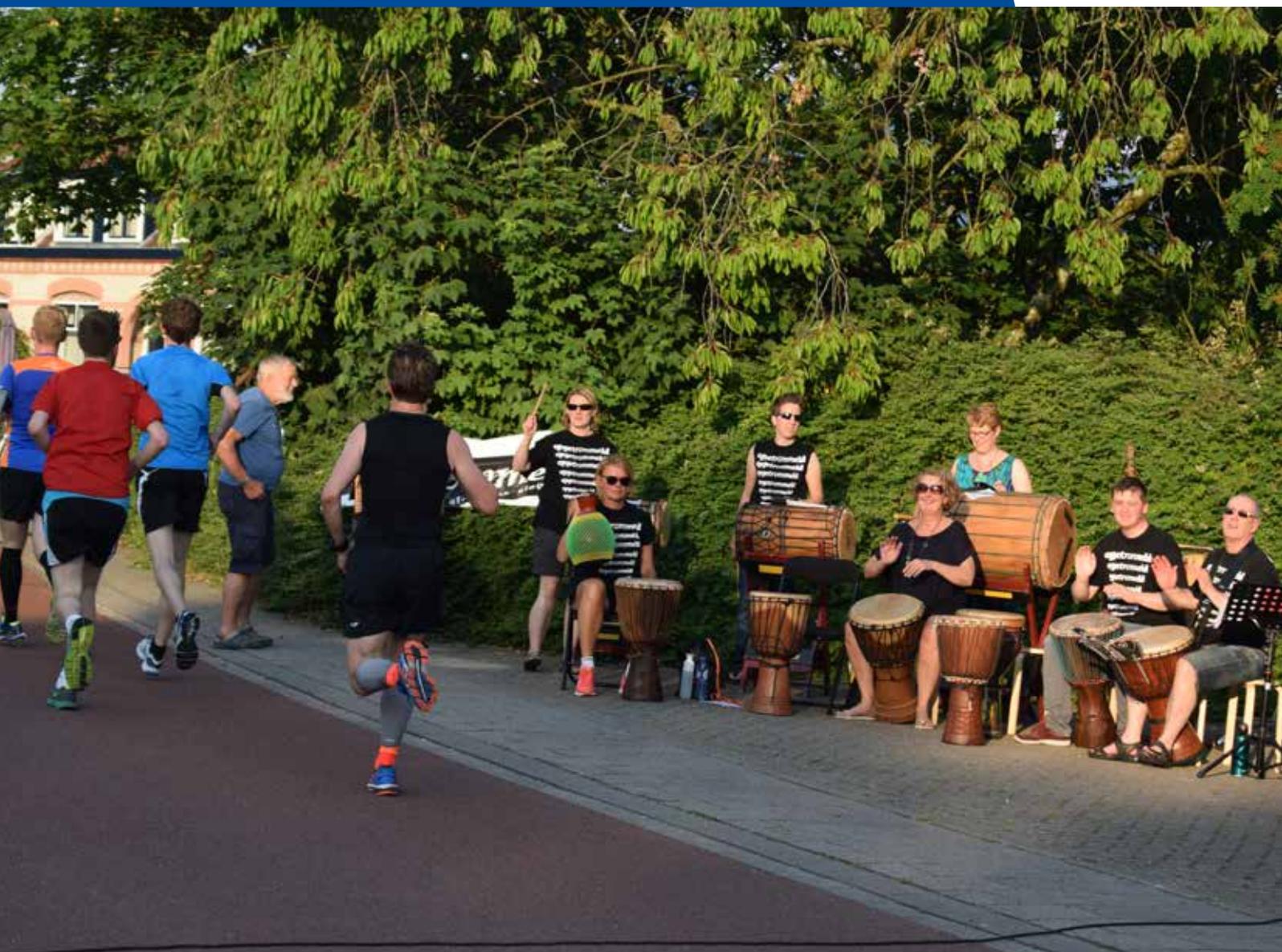


# Duurzaam en daadkrachtig midden in de samenleving

Coalitieakkoord 2018-2022



gemeente  
**WOERDEN**



Woerden, hoofdstad van het *Groene Hart*

# Vooraf

Woerden, 5 juni 2018

Als u door de gemeente Woerden fietst, raakt u niet alleen onder de indruk van het weidse landschap, de knusse dorpen en de gezellig stad. Wat vooral ook opvalt zijn de inwoners die actief zijn en hun steentje bijdragen aan onze samenleving. De gemeente Woerden wordt gemaakt door mensen die de verantwoordelijkheid nemen die op hun weg ligt: of het nu de avondvierdaagse is, de Graskaasdag of het begeleiden van nieuwe Woerdenaren; overal steken mensen de handen uit de mouwen om hun steentje bij te dragen aan onze samenleving.

Met dit coalitieakkoord nemen wij als volksvertegenwoordigers van de gemeente Woerden de verantwoordelijkheid die op ónze weg ligt. Vanuit de wetenschap dat de gemeente er is voor de inwoners en vanuit het besef en de verantwoordelijkheid dat het bestuur dienstbaar is aan de samenleving. We willen dat bestuur betrouwbaar en open vormgeven, op een uitnodigende wijze naar de samenleving.

De afgelopen twee maanden hebben we veel tijd en energie gestoken in het doorgronden van de opgaven waarvoor we gesteld staan als gemeente en in het maken van keuzes.

Wij zijn trots op dit akkoord, in onze ogen is dit het antwoord op de uitdagingen waarvoor onze gemeente gesteld staat. In het begin van ons programma leest u onze gezamenlijke visie op de gemeente Woerden. Niet alleen tot 2022, maar ook verder vooruit, richting 2040. Er liggen grote opgaven voor ons, wij stropen de mouwen op en gaan daarmee aan de slag. Komende jaren willen we daadkrachtig knopen doorhakken. De hoofdthema's die centraal staan in de komende periode zijn het sociaal domein, wonen, verkeer en financiën. U leest daarover in de navolgende hoofdstukken. We eindigen met onze visie op de gemeentelijke organisatie en met een sluitend meerjarenperspectief op de begroting. Dat wat we willen doen, kunnen we nu en in de toekomst betalen.

Dit programma is tot stand gekomen dankzij de inbreng en het meedenken van veel maatschappelijke partners en inwoners. Met gesprekken, brieven, telefoontjes en appjes heeft u meegedacht, waarvoor hartelijk dank. Wij nodigen u uit om ook de komende jaren vragen te blijven stellen en mee te blijven denken om samen met ons te werken aan onze prachtige gemeente.

Wij spreken de hoop uit dat het nieuwe college in nauwe samenwerking met de hele raad van de gemeente Woerden kan werken aan de uitvoering van dit coalitieakkoord en de besluiten die de raad in de komende periode zal nemen. Zodat we, fietsend door Woerden, Harmelen, Kamerik en Zegveld, blij en trots zijn op wat we met elkaar maken van onze mooie gemeente.

Arjan Noorthoek  
CDA Woerden



Jaap van der Does  
Lijst van der Does



Simon Brouwer  
ChristenUnie-SGP Woerden



Saskia van Megen  
D66 Woerden



# Inhoud

Visie op Woerden	p. 4
<b>Sociaal domein</b>	<b>p. 6</b>
Nieuwe Woerdenaren	p. 9
Handhaving en preventie	p. 10
Cultuur	p. 11
Sport	p. 12
<b>Wonen</b>	<b>p. 13</b>
<b>Openbare Ruimte en Verkeer</b>	<b>p. 14</b>
Duurzaamheid	p. 16
Ondernemen in Woerden	p. 17
Recreatie en toerisme	p. 18
Regionale samenwerking	p. 19
Organisatie: toegerust en efficiënt	p. 20
<b>Houdbare gemeentefinanciën</b>	<b>p. 21</b>
Meerjarig financiële onderbouwing coalitieakkoord	p. 22

# Visie op Woerden

## WAARDEN

Wij treden met vertrouwen de inwoners tegemoet. Hierbij is wederkerigheid belangrijk: inwoners moeten ook vertrouwen kunnen hebben in het college en het bestuur van onze gemeente. Daarom is betrouwbaarheid van bestuur voor ons een belangrijke toetssteen. Afspraken worden in deze coalitieperiode nagekomen. Betrouwbaarheid is zo onze eerste waarde. Een voorwaarde voor betrouwbaarheid is openheid. Zonder het delen van de juiste informatie en openheid over intenties kan vertrouwen niet worden verdiend en onderhouden. Dit betekent dat het eerlijke verhaal moet worden verteld, ook wanneer iets niet mogelijk is. Samen kan dan namelijk worden gekeken naar wat er wel kan. Openheid is daarom voor de coalitie de tweede gedeelde waarde. Want hier gaat het tenslotte om in het bestuur: het samen zoeken naar oplossingen. Wij willen daarom vanuit het perspectief van de inwoner denken. Daarmee willen wij oprecht betrokken zijn bij de inwoner en daardoor draagvlak verwerven voor wat we doen. Op deze wijze kunnen wij ons dienstbaar opstellen naar de samenleving. Dienstbaarheid is zodoende onze derde gedeelde waarde.

## OP WEG NAAR 2040

Met een visie geef je richting aan al je inspanningen die gericht zijn op de toekomst. Wij kiezen er bewust voor om verder te kijken dan de volgende vier jaar. Regeren is immers vooruitzien. De stappen van de volgende vier jaar moeten leiden naar het Woerden van de toekomst dat wij graag zien! Wij zien Woerden in 2040 als een stad waar de mens de maat der dingen is. Woerden is een gemeente waar men goed kan wonen en zich prettig kan voelen. Het traditioneel sterke verenigingsleven in Woerden is ook dan springlevend. De kracht van onze samenleving zit in mensen die voor elkaar zorgen als mantelzorgers, vrijwilligers die activiteiten organiseren, in verenigingen waar kinderen kunnen sporten. Woerden is daarbij een centrum in het Groene Hart en heeft een voorzieningenniveau dat dit ondersteunt. Daarbij hoort dat Woerden een boerenmarktstad is, waar goede streekproducten kunnen worden gekocht. Waar er in kwalitatief hoogwaardig en ecologisch groen gerecreëerd kan worden en die als poort dient naar het Groene Hart. Met de hechte gemeenschap in de dorpen Kamerik, Harmelen en Zegveld, ieder met zijn eigen charme. De gemeente nodigt inwoners, ondernemers en organisaties uit om mee te doen en ondersteunt initiatieven op de manier die daarbij het beste past.

## DRAAGVLAK EN PARTICIPATIE

Draagvlak is voor ons een uitgangspunt. Niet alleen bij de inwoner, maar ook in de hele raad. Daarom willen wij de raad uitdagen om gaande het jaar moties te presenteren aan het college om in gezamenlijkheid de komende periode voor

Woerden vorm te geven. Het college faciliteert de raad daarin, door steeds verschillende scenario's aan te bieden, zodat de raad een keuzemenu heeft en er een breed gedragen besluit kan worden genomen. Om aan te sluiten bij de leefwereld van onze inwoners en bewonersparticipatie meer concreet handen en voeten te geven gaat de organisatie meer gebiedsgericht werken op alle beleidsterreinen. Daarbij zoeken we naar de goede balans tussen wat de samenleving zelf kan en waarin de overheid moet uitnodigen of zelf participeren. Daarnaast wordt er samen met de raad een kader opgesteld voor verschillende manieren van inwonerparticipatie.

*De topprioriteiten voor het zetten van belangrijke stappen voor onze gemeente liggen op vier terreinen: Sociaal Domein, Wonen, Verkeer en Financiën. Hieronder schetsen wij kort onze visie, uitgangspunten en de hoofdlijnen van deze stappen. In de hoofdstukken hierna gaan wij er verder op in.*

## PREVENTIE EN DICHTERBIJ

We zien dat de gemeente en het aanbod van de zorg eigenlijk niet goed aansluiten op de leefwereld van de inwoners. De coalitie wil in de komende jaren belangrijke voortgang maken om dat gewenste beeld van onze hele gemeente Woerden te bereiken of te versterken. De wijken en dorpen van Woerden hebben elk hun eigen identiteit, maar de gemeente werkt nog teveel vanuit het stadhuis om daarop aan te sluiten. Daarbij merken we ook dat er in Woerden te weinig aandacht wordt besteed aan preventie. Maar voorkomen is beter dan genezen! Om beter te kunnen aansluiten op die eigen identiteit van de wijken en dorpen en meer met preventie te kunnen doen, willen we de transformatie in het sociaal domein verder doorzetten. Door te werken in wijken en dorpen en door de inwoner in zijn hulpvraag te volgen (casemanagement), zodat de gemeente de inwoners beter herkent en erkent. De gemeente ondersteunt met het sociaal werken in wijken en dorpen de eigen verantwoordelijkheid van de inwoners, en blijft een vangnet bieden voor diegenen die het niet alleen kunnen. Er ligt dus een opgave in het sociaal domein waar deze periode aan wordt gewerkt. We leggen de nadruk op preventie: we zetten in op het open gesprek waar het kan, maar we zijn streng waar het moet. Hiermee blijft Woerden een veilige en leefbare stad.

## BOUWEN MET MENSELIJKE MAAT

Er is ook een aantal ontwikkelingen in de regio Utrecht waar wij actie op moeten ondernemen. In deze regio is er een snelle toename van de bevolking. In 2040 worden er 840 duizend inwoners verwacht, waar dat er nu 730 duizend zijn. Deze mensen zullen huizen betrekken en zich op de weg begeven in de auto, het openbaar vervoer of de fiets. Als we de woningen in Woerden betaalbaar willen houden, zullen we versneld en extra woningen moeten bouwen. Zeker

omdat we nu al merken dat er een tekort aan woningen is in verschillende sectoren, waaronder de sociale huur. Woerden gaat dus groeien. Daarom wordt er deze collegeperiode ook een stedenbouwkundige visie en een actieplan opgesteld over de ontwikkeling van 'de Poort van Woerden': het samenhangende gebied van Snellerpoort, Middelland en de verbinding via het Stationsgebied. De komende collegeperiode worden de eerste woningen in Snellerpoort gebouwd en transformeren we kantoorruimte op Middelland Noord naar woonruimte. Hier zullen zowel Woerdenaren als mensen uit de regio zich vestigen. Wij vinden dat bij deze groei die menselijke maat in het oog moet worden gehouden. Groei van Woerden is niet meer dan een middel, het is nooit een doel op zich. Een middel om huizen beschikbaar te houden voor Woerdenaren, en ook een middel om ons voorzieningen niveau op peil en ons stadshart bruisend te houden! Bovendien op een niveau dat van een centrumgemeente verwacht mag worden. Woningbouw is daarom ook één van onze speerpunten.

### **RESULTATEN BOEKEN IN BEREIKBAARHEID**

Een leefbare stad is ook een bereikbare stad. Inwoners, ondernemers en bezoekers willen zonder gedoe naar hun bestemming kunnen komen. Dit geldt voor verkeer binnen Woerden en de dorpen, de regionale verbindingen en de verbindingen met de randstad. Deze verbindingen zijn in 2040 wat ons betreft verbeterd. Want wij zien nu knelpunten in zowel Woerden-West, door het ontbreken van een brug over de Oude Rijn, als in Woerden-Oost. Daarbij willen we het fietsverkeer versterken. Dit alles doen we op basis van de verkeersvisie. Daar gaan we dus de komende vier jaar resultaat behalen!

### **WOERDEN TECHNIESTAD**

Ondernemers zijn voor Woerden van belang, voor de werkgelegenheid en voor de verbindingen in het maatschappelijk leven. Wij zien in Woerden in 2040 een bedrijvigheid die past bij een centrumgemeente. Woerden heeft in 2040 een technische sector die zich binnen de omvang van Woerden heeft ontwikkeld. Daarom kiezen we samen met ondernemers en provincie een locatie voor de zogenaamde 6 tot 9 ha. 'schuifruimte' voor Woerdense bedrijven en ondersteunen wij op project niveau het initiatief van de Techcampus van het WoerdensTechniekTalent.

### **DUURZAAMHEID**

In 2040 vindt iedereen het vanzelfsprekend om duurzaam te leven. Zowel in huis, bijvoorbeeld bij het energieverbruik en de -opwekking, bij verkeer en vervoer en bij het werk en het ondernemen. Woerden is in 2040 al 10 jaar energieneutraal. Daar hoort zeker niet bij dat er in het Papekopperveld wordt geboord naar olie en gas. Daarnaast hebben we als gemeente een aanjaagfunctie om deze duurzaamheidsdoelstelling samen met inwoners, woningbouwvereniging en ondernemers voor 2030 te bewerkstelligen.

### **NAAR EEN DIENSTBARE ORGANISATIE**

De organisatie van de gemeente werkt in 2022 professioneel, met een verbeterde dienstverlening, ook digitaal. Daarbij gaan de ambtenaren meer werken buiten het gemeentehuis en komen nog meer in contact met de inwoners en ondernemers. Tegelijkertijd worden zij wel meer gedreven in het beleid door de data die beschikbaar zijn of komen. De bedrijfsvoering is op orde, er is minder inhuur en meer mobiliteit van de vaste medewerkers. Daarmee maken we de organisatie dienstbaar en kunnen we ook een besparing realiseren.

### **MET EEN GEZONDE FINANCIËLE HUISHOUDING**

Om de bovenstaande visie in 2040 te kunnen bereiken, zetten we de komende 4 jaar stappen. Onze speerpunten liggen zoals gezegd op het terrein van het sociaal domein, het wonen, het verkeer, en daarbij ook op de financiën. Om die stappen te zetten, houden we ons aan de financiële afspraken. We maken een structurele reservering voor onvoorziene en nieuwe ontwikkelingen.



# Sociaal domein

**In het sociaal domein willen wij werken met een aantal uitgangspunten. Onder het overkoepelende motto: Iedereen doet mee! Daarbij sluiten we in onze contacten en in de zorg aan op de eigen leefwereld van de inwoners van onze wijken en dorpen. Preventie is waar wij maximaal op inzetten: voorkomen is beter dan genezen. En we werken samen met strategische partners.**

## IN WOERDEN DOET IEDEREEN MEE.

Samen met de inwoners werken we aan een Woerden waar iedereen mee doet in het maatschappelijk en economisch proces. Dit maakt integraal onderdeel uit van ons beleid. Woerden Inclusief is als onafhankelijke partij in staat om ons om hier gevraagd en ongevraagd van advies te voorzien.

## SOCIAAL WERKEN IN WIJKEN EN DORPEN

Wij willen maximaal aansluiten bij de leefwereld, de omstandigheden en mogelijkheden van onze inwoners. Daarom vinden we het belangrijk dat wij inwoners begrijpen en goed met hen kunnen communiceren. En daarvoor is het weer belangrijk dat wij naar hen toegaan en dat wij hun situatie in de wijk of in de kern leren kennen. En wat is nu het mooie? Als je meer van de mensen begrijpt, kun je problemen gemakkelijker voorkomen. Het aansluiten op de leefwereld van inwoners en preventie gaan daarom hand in hand.

De komende jaren willen we stapsgewijs verder met de transformatie van het sociaal domein. Onze inzet blijft erop gericht dat inwoners de zorg krijgen die ze echt nodig hebben. De gemeente staat dichtbij haar inwoners en legt gemakkelijk de verbinding met het informele netwerk en maatschappelijke organisaties. De vraag van de inwoner staat centraal, waarop het aanbod van de gemeente maar ook van andere partijen wordt afgestemd. Problemen worden hierdoor vroegtijdig gesignaleerd en opgepakt. Doordat we meer bij de inwoner betrokken zijn, kunnen we de zogenaamde 'voorliggende voorzieningen' ook beter laten aansluiten op de behoeften van de inwoners. De match van behoeften en voorzieningen gaan we dan ook maken. De voorzieningen zijn hierdoor herkenbaar, vertrouwd en voorhanden voor de inwoners. Een gevolg hiervan is dat er bij de hulpvraag van inwoners komende jaren een verschuiving optreedt van de inzet in 2e lijns-zorg naar de inzet vanuit de informele ondersteuning door vrijwilligers en maatschappelijke organisaties (het zogenaamde 'voorveld').

We zijn in Woerden nog te veel geneigd om bij het aanbod van zorg- en welzijnsvoorzieningen in te zetten op behoud van zorgcontinuïteit. Maar een herziening van het aanbod is een voorwaarde om te toetsen of het aanbod nog wel voldoet aan de vraag van de inwoners. Waar zitten dubbellingen in het

aanbod en waar zitten nog blinde vlekken? We stellen onszelf bij het aanbod van deze voorzieningen als doel om meer inwoners gericht te werken om inwoners betaalbare zorg op maat te kunnen verlenen.

Hier zijn twee dingen voor nodig:

1. Er wordt een beweging op gang gebracht van maatwerkvoorzieningen naar algemeen voorliggende voorzieningen. Om ervoor te zorgen dat de voorliggende voorzieningen ook aansluiten op de behoefte van de inwoners, worden de subsidierelaties met welzijnsorganisaties vanuit een nul situatie opnieuw ingericht. Welzijnsorganisaties blinken uit in een sterke samenwerking met het voorveld en in hun informele netwerken. De afbouw van de lopende subsidieafspraken vindt tijdig en zorgvuldig plaats, waarbij de welzijnsorganisaties vervolgens voldoende tijd krijgen om opnieuw subsidie aan te vragen, op basis van het bovengenoemde perspectief.
2. De gemeente zelf zoekt (fysiek) aansluiting bij de leefwereld van de inwoners. Daarmee bedoelen we dat ambtenaren aanwezig zijn in de wijk en vanuit die eigen context van de inwoner met hem of haar het gesprek aangaan. Inwoners ervaren nu onvoldoende ondersteuning in de eigen leefomgeving. Hierdoor is de drempel om hulp te vragen bij de gemeente hoog en wordt die stap wordt vaak (te) laat genomen. Onze ervaring is dat de daadwerkelijke hulpvraag vaak niet altijd direct duidelijk en vastomlijnd is. Wel wordt deze hulpvraag voorafgegaan door allerlei signalen die kunnen worden opgemerkt door de directe omgeving. Daarom zoeken wij aansluiting bij de zogenaamde 'natuurlijke vindplaatsen', dat wil zeggen dat we (dichtbij) die plekken zijn waar wij mensen in bepaalde situaties verwachten, zodat we de eerste signalen kunnen opmerken. Elke wijk kent daarom een centrale locatie waar 'dingen logisch samen komen' en 'verbindingen worden gelegd'. En waar tegelijkertijd een bestaande werkplek is waar een ambtenaar gebruik van kan maken, zoals bijvoorbeeld het dorps huis, het consultatiebureau, de school of de dagbestedingsruimte voor ouderen. Verschillen in dorpen of wijken worden gerespecteerd. Deze huidige locaties worden gemeenschappelijk gebruikt en voor meerdere doeleinden ingezet. Hierbij wordt casemanagement belangrijk: we volgen de inwoner en stemmen gezamenlijk met de inwoner de benodigde zorg optimaal af. De inwoner voelt zich hiermee gekend en vastgehouden en voor de overheid moet dit ook effectiviteit opleveren.

Een voorbeeld van preventie in het kader van sociaal werken in wijken en dorpen is de Schuldhulpverlening. Daar leggen

wij het accent meer op preventie en het helpen van heren erkennen van problematische schulden. Wij zullen de vrijwilligers die nu goed werk verrichten verder ondersteunen. Hierdoor weten mensen de weg naar hulp eerder te vinden, op het moment dat de schuldproblematiek nog gemakkelijker beheersbaar is. De werklast op het stadhuis zelf neemt hiermee af. De gemeente dient zodoende de gemeenschap. Verslavingspreventie hoort in het lokale gezondheidsbeleid een stevige en blijvende plek te hebben. Behalve op alcohol- en softdrugsverslaving richt deze preventie zich op alle vormen van verslaving. Het is belangrijk om problemen te voorkomen en mensen (jongeren en ouderen) te wijzen op de risico's en daarom willen we goede informatie en voorlichting geven.

Deze bovengeschetste ontwikkeling kunnen wij niet alleen verzorgen. Daar hebben wij anderen voor nodig.

### STRATEGISCHE PARTNERS

Bij het sociaal werken in wijken en dorpen zijn er strategische partners waar wij mee samenwerken. De traditioneel sterke vrijwilligersorganisaties in Woerden en de dorpen, en de andere welzijnsorganisaties zijn zulke partners. De gemeente neemt een coördinerende rol waarin vrijwilligersorganisaties, de zorg en voorliggende voorzieningen samen zo goed mogelijk worden aangesloten op de leefwereld van de inwoner. Het is hierbij mogelijk voor vrijwilligers die met kinderen of kwetsbare mensen werken om gratis een VOG krijgen. De Gemeente bevordert dit. Wij erkennen daarbij het belangrijke werk dat de mantelzorgers verrichten. De gemeente gaat daarom ondersteuning bieden om overbelasting van de mantelzorger te voorkomen. Denk hierbij aan voorlichting/informatie over dementie, respijtzorg, tijdelijke opvang en persoonlijke en individuele begeleiding thuis. Om hen te waarderen en hen de gelegenheid te geven hun verhaal te vertellen, organiseren we een jaarlijks bedankmoment voor hen.

Een belangrijke strategische partner is Ferm Werk. Wij hebben waardering voor het werk dat Ferm Werk uitvoert, maar zien ook dat wij meer maatwerk nodig hebben voor de mensen die moeilijk naar werk te begeleiden zijn. Juist bij hen moeten wij ook aansluiten op hun leefwereld, om een ingang te krijgen en hen te laten participeren in de maatschappij. Daarom zal het casemanagement voor deze inwoners weer door de gemeente worden uitgevoerd en zoekt de gemeente verdere afstemming met het lokale bedrijfsleven om waar mogelijk betaald werk weer in zicht te brengen. Dit doen wij in samenspraak met onze partners binnen Ferm Werk.

De huisartsen en zorgaanbieders zijn ook partners. We zetten in op een open gesprek met de huisartsen en een goede samenwerking. Wij zijn blij met de pilot waarin 3 huisartspraktijken een praktijkondersteuner hebben aangenomen en vragen anderen dit voorbeeld te volgen. Voor de inwoners staat de kwaliteit van de zorg voorop. Dat

betekent dat zorgaanbieders strategische partners van de gemeente zijn in het sociaal domein. Daarom gaan we met die zorgaanbieders afspraken maken, die ook willen investeren in Woerden. Dit betekent dat we minder zorgaanbieders zullen contracteren en dat de kwaliteit van de zorg stijgt. Hierbij trekken we op met andere gemeenten binnen de regio. Binnen een reeds lopend behandeltraject wordt de zorgcontinuïteit zoveel mogelijk gewaarborgd. Specifieke aandacht hebben wij voor woonvormen die de overgang van jeugd naar jongvolwassenheid overbruggen. Ook hier willen wij liever voorkomen dan genezen. Daarom wordt preventie in de jeugdzorg een vast agendapunt in de diverse overlegstructuren. De gevolgen van 'vechtscheidingen' zijn wat ons betreft hierbij een prioriteit. Het doel hierbij is dat onze inwoners bij 'vechtscheidingen' gemakkelijk de weg naar ondersteuning kunnen vinden als zij dat nodig achten. Hierbij is het belangrijk dat er innovatie in het sociaal domein plaatsvindt. Dit verbetert de zorg, en vergroot het welzijn. Daarom wordt er een "innovatiebudget" op de begroting gezet, waarmee duurzaam pilots kunnen worden ondersteund. De verwachting is dat dit ook nog eens een besparing kan opleveren. Voor ouderen is er ook ruimte voor innovatie bij woonprojecten waarbij woon- en zorgvormen worden gecombineerd. Hierbij is gemengd wonen (jong en oud, vitaal en minder vitaal) het uitgangspunt. Wij nemen ons voor om dit soort concepten in de toekomst te realiseren. Wij maken ons zorgen over de bereikbaarheid van de gezondheidszorgvoorzieningen in de toekomst. Wij zullen ons regionaal inspannen zodat minstens de gestelde normen wat betreft bijvoorbeeld de aanrijtijden van ambulances ook tijdens spitsuren worden gehaald. Verder bevorderen we actief huisartsvoorzieningen na de kantooruren.



We onderzoeken hierbij wat de mogelijkheden zijn voor vervoer van diegenen die dat niet zelf kunnen oplossen. Tot slot spannen we ons in om samen met de regio ervoor te zorgen dat een nachtapotheek beschikbaar is bij de huisartsenpost of spoedeisende hulp.

## NIEUWE GENERATIES

Kinderen hebben recht op een goede start met gedegen onderwijs en op gelijke kansen in het onderwijs. Taalverwerving is belangrijk omdat het in onze samenleving steeds belangrijker is om (digitale) informatie te kunnen verwerven. Laaggeletterdheid levert zodoende problemen op op latere leeftijd. Daarom maken wij ons bezorgd over de halvering van de Rijksgelden voor het onderwijsachterstandsbeleid (OAB) voor Woerden. Woerden zal het achterstandenbeleid in het onderwijs tegen het licht houden en, als het nodig is, hier ook extra middelen voor reserveren. Dit past ook in onze aandacht voor preventie. Om de jongvolwassenen een andere kijk te geven op de samenleving en hierbij ook hun integratie op de arbeidsmarkt te versterken, kunnen jongeren in Woerden maatschappelijke stages lopen. Deze stages zijn in de afgelopen periode betaald met incidentele middelen. Wij gaan deze stages echter structureel op de begroting zetten.

Bij huisvesting en onderhoud van scholen is overigens een stabiele, meerjarige financiering van belang. Ons uitgangspunt in het gesprek met de scholen is het vaststellen van de voorgestelde afspraken met de scholen. Soms profiteert een school echter bij de exploitatie van hun gebouw bij extra inspanningen die de gemeente levert bij de bouw van een school. Daar waar dit het geval is, vinden wij het redelijk dat ook aan de school gevraagd mag worden hier bij de bouw van de school financieel aan bij te dragen.

## TRANSPARANTE FINANCIERING

Tot slot iets over de financieringstechniek in het sociaal domein. Zoals in de financiële paragraaf aan het eind van het akkoord wordt beschreven, willen we zo min mogelijk met gesloten systemen werken. Dit vergroot de transparantie van de gemeentelijke uitgaven en inkomsten. Op dit moment wordt het sociaal domein als een gesloten systeem gefinancierd, maar daar komt een eind aan.



# Nieuwe Woerdenaren

De afgelopen jaren zijn er relatief veel statushouders naar Woerden gekomen. Ook in de komende jaren zullen er statushouders bijkomen, onder andere door gezinshereniging. Het uitgangspunt is dat statushouders verspreid in Woerden worden gehuisvest. Een snelle integratie van de statushouders blijft van belang. Daarom houden wij vast aan het intensieve 10-wekenprogramma dat op dit moment in Woerden in samenwerking met verschillende maatschappelijke organisaties aan statushouders wordt geboden. De opgebouwde voorsprong op de taakstellingen door het Rijk van huisvesting van statushouders laten we teruglopen. Hiermee blijft er een gezonde beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor alle inwoners.



# Handhaving en preventie

We leggen de nadruk op preventie: we zetten in op het open gesprek waar het kan, maar we zijn streng waar het moet. Hiermee lossen we situaties op voordat zij problematisch worden. Hierbij leggen we slim de verbinding met het sociaal werken in wijken en dorpen, zodat wij weten wat er speelt. Zo werken we op verschillende manieren aan dezelfde leefbaarheid in de wijk. Dit zorgt voor meer handhavingscapaciteit en ook zichtbaarheid en aanspreekbaarheid van BOA's in de wijk. Hierbij zorgen we voor de structurele financiële middelen.



# Cultuur

Woerden heeft een rijk en actief cultureel leven om trots op te zijn. We hebben veel waardering voor de grote 5 culturele instellingen, en ook voor de kleinere initiatieven. Onze bibliotheek is van groot belang. De bibliotheek is veel meer dan een uitleenbalie. Het is een fysieke en een digitale ontmoetingsplaats. Inwoners kunnen elkaar hier namelijk tegenkomen rond het thema 'taal', bijvoorbeeld bij het organiseren van taalvaardigheidscursussen, of rond het thema 'arbeid', bijvoorbeeld bij het zoeken en vinden van (vrijwilligers)werk. Ook de bibliotheekvoorziening kan zo een rol spelen in het sociaal werken in wijken en dorpen. Daarom vragen wij de bibliotheek een toekomstbestendig businessplan op te stellen voor een moderne, passende bibliotheekvoorziening in elke kern van de gemeente.



# Sport

Woerden heeft traditioneel een sterk verenigingsleven, waar sportverenigingen een belangrijk onderdeel van uitmaken. Wij willen de sportverenigingen blijven ondersteunen. Daarom houdt de gemeente de totale huur van sportfaciliteiten deze periode gelijk, als het totale volume aan faciliteiten ook gelijk blijft. Wel gaan we kijken naar een eerlijker verdeling van de huur tussen de sportverenigingen afzonderlijk. Hiermee doen we recht aan de investeringen die de afgelopen perioden zijn gedaan in bijvoorbeeld de sportvelden van individuele clubs.

Verder gaan wij de rol van de combinatiefunctionarissen herijken op grond van de doelen die met bewegen en sport worden nagestreefd. Net als in de culturele sector, zoals bij de bibliotheekvoorziening, wordt er een verband gelegd tussen sport en het sociaal domein.



# Wonen

## WONINGBOUW EN WACHTLIJSTEN

In Woerden is er een tekort aan woningen in de sociale huursector, de middendure huur en de goedkope koop. Gebleken is dat de realisatie van geplande woningbouw weerbarstiger is dan gedacht. Wij vinden het belangrijk om nu echt snelheid te maken met woningbouw. Daarom komt er dit jaar een actieprogramma voor woningbouw. Hierbij is het onze ambitie ervoor te zorgen dat er gemiddeld 200 tot 300 woningen per jaar worden gebouwd. Hiervan willen wij er gemiddeld 40 tot 60 voor sociale huur beschikbaar maken. Daarnaast trekken we een aantal projecten snel vlot. Het gaat hierbij om de woningbouwprojecten in Harmelen, Kamerik en Zegveld, het FNV gebouw en Snellerpoort. Er is een stevige organisatie nodig om deze ambities waar te kunnen maken en we zullen intensief samenwerken met strategische partners, waaronder GroenWest en ondernemers. Hierbij zal GroenWest ook worden gestimuleerd om onderzoek te doen naar de beste manier om wachtlijsten op te stellen en dit samen met de regio in te voeren. De samenwerking met GroenWest beperkt zich echter niet tot sociale woningbouw en de verdeling hiervan. Wij willen ook met GroenWest samenwerken om de leefbaarheid in de wijken op peil te houden (denk hierbij weer aan het sociaal werken in wijken en dorpen: GroenWest is natuurlijk al aanwezig in de wijk!), net als voor het bereiken van duurzaamheidsdoelstellingen.

## POORT VAN WOERDEN EN GEBIEDSFONDS

Tot slot is er een beeld nodig van de stadsontwikkeling van 'de Poort van Woerden'. Dat zijn de drie samenhangende gebieden van Snellerpoort, Middelland en het Stationsgebied, dat deze twee verbindt. Er is een investering nodig die tot een modern stedelijk gebied leidt. Hierbij geven wij leefbaarheid, duurzaamheid en verschillende vormen van mobiliteit (zoals de aansluiting op de A12, het OV, fietspaden en looproutes) elk de juiste aandacht. Wij ontwikkelen dit gebied met de kernwaarden van Woerden in het achterhoofd (menselijke maat, eigen identiteit, intimiteit, centrumgemeente). Bij de ontwikkeling van Middelland beschouwen we ons als partner van de grondeigenaren. Daarom zoeken we een balans bij het opstellen van de financiële spelregels voor de transformatie van dit gebied. Wij ondersteunen en stimuleren hierbij namelijk de markt en we verhalen de noodzakelijke kosten voor aanpassingen in de openbare ruimte wel zoveel mogelijk op de initiatieven. Dit doen we door een gebiedsfonds op te zetten, dat stapsgewijs kan worden gevuld met onder andere de exploitatiebijdragen van initiatiefnemers. Dat gebruiken wij dan weer voor investeringen in de openbare ruimte.





# Openbare Ruimte en Verkeer

## VERVOLG OP VERKEERSVISIE 2030

Om Woerden nu en in de toekomst leefbaar en bereikbaar te houden moeten wij ons verkeer beter, veiliger en duurzamer organiseren. De komende jaren brengen we daarom de Verkeersvisie 2030, die samen met inwoners, ondernemers en vertegenwoordigers van belangenorganisaties is opgesteld, tot uitvoering. Samen met de participatiegroep verkeer wordt de visie uitgewerkt in een meerjarig verkeersmaatregelenplan dat wordt vastgesteld door de raad.

Vooruitlopend hierop starten we de aanpak van de grote verkeersknelpunten zowel in Woerden West als in Woerden Oost, om de verkeersdoorstroming te verbeteren en verkeersveiligheid te vergroten. Na 30 jaar politieke en maatschappelijke discussie pakken wij de verkeerssituatie in Woerden West fundamenteel aan. Op grond van de raadsbreed aanvaarde Verkeersvisie beseffen we de urgentie van fundamentele oplossingen des te meer. We zien dat er in Woerden West zowel een lokaal als een regionaal probleem is met het verkeer. Om bij te dragen aan de oplossing van het lokale probleem, leggen we allereerst een brug aan over de Oude Rijn om Rietveld aan te sluiten op de Hollandbaan. Dit scheelt in de spits 35% van het gemotoriseerd verkeer op de Rembrandtlaan, de Joz. Israëlslaan en de Boerendijk/Hoge Rijndijk. Zo snel als mogelijk werken we het tracé uit. We kiezen voor de variant die effectief en efficiënt is om de verkeersproblematiek in Woerden West aan te pakken. Met de kennis van nu verdient de Gildenbrugvariant (A) de voorkeur en om dat grondig te toetsen wordt deze vergeleken met de variant aan de oostkant van de rioolwaterzuivering (C). Ook gaan we direct aan de slag met een oplossing voor de regionale verkeersstromen langs Woerden West. We onderzoeken daarom grondig in deze periode de mogelijkheden voor het doortrekken van de Molendijk naar het noorden, met een aansluiting op de noordelijke oever van de Oude Rijn. Daarvoor gaan we in gesprek met onze bestuurlijke partners: Bodegraven-Reeuwijk, de betrokken provincies en het Rijk. Op basis van het onderzoek en deze gesprekken nemen we verdere besluiten over een afdoende oplossing voor alle verkeersstromen in en langs Woerden-West.

In Woerden Oost wordt om te beginnen de Steinhagense weg omgelegd en investeren we in een veilige situatie waarbij fiets- en autoverkeer wordt gescheiden.

In het meerjarige verkeersmaatregelenplan, dat door de raad wordt vastgesteld, nemen we alle maatregelen op die nodig zijn om de Verkeersvisie 2030 te realiseren. Hierbij denken wij tenminste aan de volgende punten:

- a. Aanpak van fietsknelpunten en het verbeteren van de fietsinfrastructuur (in en om het centrum en op de werk- en schoolroutes) heeft prioriteit in de uitvoering van het verkeersmaatregelenplan. We benutten daarbij de

financieringsmogelijkheden vanuit de provincie en andere overheden optimaal.

- b. Er wordt onderzocht of de toegang tot de binnenstad voor fietsers toegankelijker kan worden door de voorrang van de binnenring af te halen. Dit creëert een gelijkwaardige positie tussen motorvoertuigen en fietsers.
- c. Duurzame mobiliteit, zoals het gebruik van de fiets binnen Woerden en tussen de dorpen, maken wij aantrekkelijker. Met NS en ProRail werken we aan de blijvende aantrekkelijkheid van treinverbindingen voor vervoer naar de grote steden om ons heen. Ook de aansluiting met ander openbaar vervoer binnen de gemeente en in de regio geven wij daarbij de nodige aandacht.
- d. We bekijken hoe we de ontsluiting van Woerden Oost verder kunnen vormgeven.
- e. Ook verbeteren we verkeersveiligheid van de wijk door 30km zones in te voeren.
- f. Het parkeerbeleid voeren wij kostenneutraal uit. In 2019 wordt het beleid voor betaald parkeren opgesteld.

Voor de investeringsmaatregelen maken wij de benodigde middelen structureel vrij om de kapitaallasten en onderhoudskosten op de korte en lange termijn te kunnen financieren.

## INTEGRAAL BEHEER VAN DE OPENBARE RUIMTE (IBOR)

De afgelopen jaren is er een flinke kwaliteitsslag gemaakt in de openbare ruimte in Woerden. Hierbij is er echter te weinig geld gereserveerd voor het onderhoud hiervan. Gelukkig is alles nu wel in beeld gebracht. Maar om de kwaliteit van nu te behouden, is het belangrijk hier in te investeren. Hierbij zetten wij in op het onderhoud van kwalitatief hoogwaardig en ecologisch groen. Zorgwekkend is dat het aantal vliegende insecten de afgelopen jaren met 75% is afgenomen. Dit is bedreigend voor onze voedselproductie daar ons voedsel in grote mate afhankelijk is van bestuiving door bijen en hommels. Ook het aantal insectenetende vogels is drastisch afgenomen. Dit dwingt ons om de levensomstandigheden voor insecten sterk te verbeteren door in de openbare ruimte meer inspanningen hiervoor te leveren. Dit kan op vele manieren zoals meer bloeiende planten en bomen.

Als een van de onderdelen van de investeringen in het onderhoudsplan van de openbare ruimte wordt er ook een beleidsplan Groen geschreven waarvan een kwalitatief goed bomenbestand passend bij het karakter van Woerden een onderdeel is. Verder wordt het onderhoud van wegen, bruggen en fietspaden goed geborgd en wordt er geïnvesteerd in speelplaatsen en openbare verlichting. Straatverlichting vervangen wij namelijk zo snel mogelijk door milieuvriendelijke varianten. Bij het vervangen van de

straatverlichting kiezen we voor een duurzame oplossing en waar mogelijk combineren we dit met laadpalen voor elektrische fietsen en auto's.

## CREMATORIUM

Voor vestiging van een crematorium is het kader dat de raad in meerderheid uitgesproken heeft dat dit mogelijk is. Gelet op de gevoelens die bij inwoners leven over dit tere onderwerp, is het een politiek vrij onderwerp, zodat coalitiepartijen naar eigen overtuiging kunnen stemmen. Het uitgangspunt bij het crematorium is zoals bij iedere andere ruimtelijke ontwikkeling: de ondernemer zet de ontwikkeling in gang.



# Duurzaamheid

## GASWINNING PAPEKOPPERVELD

Om onze leefomgeving voor toekomstige generaties te behouden, is het zeer belangrijk om duurzaam met onze wereld om te gaan. Wat ons betreft ligt het zwaartepunt hierbij op de energietransitie. Woerden heeft de ambitie om in 2030 energieneutraal te zijn. Hierbij –en overigens ook bij de doelstelling van het kabinet om in 2050 in Nederland energieneutraal te zijn- past een exploitatie van het Papekopperveld niet. De gemeenteraad van Woerden is unaniem gekant tegen gaswinning in Woerden. Wij blijven dit richting Den Haag en ondernemers uitdragen en bij het duurzaamheidsprogramma zetten we daarom in op verminderd gasverbruik. Samen met inwoners, actiegroep 'Laat Woerden niet Zakken', ondernemers en medeoverheden trekken we gezamenlijk op tegen de gaswinning en zoeken we alternatieven.

## TRANSFORMATIE NAAR GASVRIJ EN DUURZAAM WONEN

Bij de transformatie van het Schilderskwartier naar een gasvrije wijk, moeten de inwoners gehoord worden. We bieden een perspectief om in te kunnen stappen. Duurzaamheidsmaatregelen worden in samenspraak tussen inwoners en ondernemers genomen. De gemeente heeft hierbij een stimulerende en aanjagende rol. Bij een volgende businesscase zorgen wij er daarom voor dat de bedenkingen van inwoners in een goed gesprek met gemeente en ondernemers aan bod komen.

## DUURZAAMHEIDSAMBASSADEURS

Duurzaamheid is een noodzakelijke manier om onze gemeente leefbaar te houden voor onszelf en onze (klein) kinderen. Daarom houden we onvoorwaardelijk vast aan de ambitie om in 2030 een klimaatneutrale gemeente te zijn. Om deze doelstelling te behalen, versterken en stimuleren we in hoog tempo initiatieven in de samenleving. Daartoe zetten wij extra ambtelijke capaciteit in de vorm van duurzaamheidsambassadeurs in, die zich zowel op de samenleving als de ambtelijke organisatie richten. Zij jagen namelijk initiatieven aan en inventariseren ook de belemmerende regelgeving op het gebied van duurzaamheid om deze te kunnen aanpassen of schrappen.

## GROOTSCHALIGE DUURZAME ENERGIEOPWEKKING EN RUIMTE

Het verminderen van verbruik van fossiele energie is belangrijk voor de duurzame omgang met onze omgeving, de andere kant van de medaille is de opwekking en opslag van duurzame energie. Hierbij worden alle vormen van duurzame opwekking onderzocht. Als dit op grote schaal gebeurt, bij de zonne- en windenergie, neemt dit veel ruimte in beslag. Het nieuwe college stelt samen met de raad in 2019 een afwegingskader vast waarmee initiatieven op het gebied van grootschalige energieopwekking (ruimtelijk) kunnen worden beoordeeld. Uitgangspunt hierbij is dat bij zonne-energie de plaatsing op gebouwen de prioriteit krijgt. Goede landbouwgrond komt hier wat ons betreft niet voor in aanmerking; deze is immers nodig voor de voedselvoorziening.

## BODEMDALING, KLIMAATBESTENDIGHEID EN CIRCULAIRE ECONOMIE

Wij vinden de aanpak van bodemdaling in Woerden van belang, maar bodemdaling is niet alleen een probleem van de gemeente. Onze maatschappelijke partners moeten hierbij, ook financieel, worden betrokken. Een eerlijke verdeling van de kosten tussen samenleving, ontwikkelaars en overheid, maakt dit voor iedereen draagbaar. Samen met de partners Alphen, Gouda en provincies werken we aan een regiodeal met het Rijk, zodat onze investeringen op het gebied van bodemdaling ook daar op financiële steun kunnen rekenen. De concrete maatregelen die uit het programma bodemdaling en het programma klimaatbestendig komen, moeten in het IBOR worden ondergebracht. De maatregelen die uit het programma circulaire economie komen, worden in de normale afval en reiniging van de gemeente opgenomen.



# Ondernemen in Woerden

## ECONOMISCH ACTIEPLAN 2030

De samenwerking tussen gemeente en bedrijfsleven is verbeterd in de afgelopen periode. We blijven inzetten op verdere verbetering. Daarom maken we een nieuw economisch actieplan dat na 2019 in werking treedt. Hierbij kijken we samen met de ondernemers verder de toekomst in, naar 2030. De toekomstbestendigheid van onder andere het buitengebied en de businessmodellen voor de agrarische sector zijn hierbij een punt van aandacht.

Een ander onderwerp waaraan wij samen met de ondernemers gaan werken in het economisch actieplan is duurzaamheid. Overheid en bedrijfsleven moeten elkaar hierin versterken. De overheid heeft hierbij een aanjaagfunctie en kan het bedrijven gemakkelijker maken te investeren in duurzaamheid. Ook waarderen wij bij de aanbestedingsprocedure duurzaamheid en innovatie. Verder is ondernemen en werkgelegenheid in de dorpen een punt waarop wij in dit actieplan ingaan. Want vitale ondernemingen in de dorpen stimuleren leven en cohesie. Tot slot is het voor de economie en leefbaarheid in het buitengebied van belang dat er snelle internetverbindingen worden aangelegd. Uiterlijk in 2020 willen wij dit hebben afgerond, in partnerschap met de provincie.

## RUIMTE VOOR GROEI

In Woerden is er al langere tijd behoefte aan een uitbreiding van de ruimte voor bedrijven, om de bedrijven die nu in Woerden gevestigd zijn de gelegenheid te bieden door te kunnen groeien op kwalitatief goede bedrijfsterreinen ('schuifruimte'). Het gaat hierbij om 6 tot 9 ha.. Hierbij is er ook oog voor kleine lokale ondernemers in de dorpen. Samen met de ondernemers, gemeenteraad en provincie zetten we de stappen om te komen tot een locatiekeuze. In deze ontwikkeling van Woerden speelt ook de transitie in Middelland een rol. De regio Utrecht heeft teveel kantoorruimte, maar te weinig woningen. Ook in Woerden is dit het geval. Wij maken daarom in Middelland de keuze om kantoorruimte transformeren naar woningen en we geven ook gelegenheid aan technische bedrijven, kleine ondernemingen en zzp-ers. Ook bij deze ontwikkelingen zetten we in op partnerschap met bedrijfsleven en de provincie.

## ARBEIDSMARKT EN ONDERWIJS

Daarbij zetten wij ook in op verbetering van de samenwerking tussen Ferm Werk en lokale ondernemers. Wij brengen het gesprek op gang om vraag en aanbod beter op elkaar te laten aansluiten. De creatieve ideeën van de ondernemers worden hiermee gewaardeerd en de cliënten van Ferm Werk geplaast. Ook vanwege de krapte op de arbeidsmarkt is dit voor iedereen van belang.

Voor ondernemers is het heel belangrijk dat zij goed geschoolde werknemers kunnen vinden. In Woerden zitten veel bedrijven in de techniek die hier moeilijkheden ondervinden. De gemeente is partner van het samenwerkingsverband Woerdens Techniek Talent (WTT) en gezamenlijk gaan we hier wat aan doen. Wij faciliteren het WTT met projectondersteuning bij het opzetten van een Techcampus op een Woerdense schaal. Hier hebben ondernemers, scholieren en onderwijsinstellingen een gemeenschappelijk belang.

## AANBESTEDING EN BINNENSTADVISIE

Bij het aanbestedingsbeleid geven wij lokale ondernemers voldoende kansen om opdrachten in de wacht te slepen. Opdrachten bij lokale aannemers leiden tot minder woon/werkverkeer door werknemers, versterkt de lokale economie en heeft een positief effect op het lokale verenigingsleven via sponsoring.

In 2017 is er door betrokken partijen een binnenstadvisie opgesteld ('Woerden Vestingstad'). De gemeente is een partner in de discussie over de toekomst van de binnenstad. Daarom gaan we met deze partijen in overleg. Het college komt met een voorstel naar de raad. Er zijn deze periode geen middelen in de begroting beschikbaar voor investeringen in de Rijngracht.



# Recreatie en toerisme

## WOERDEN 650 JAAR EN MERKENBELEID

In 2022 bestaat Woerden 650 jaar. Dat moet gevierd worden! Samen met inwoners en ondernemers gaan we hier een groot Woerdens feest van te maken, ook met een uitstraling naar de toekomst. De gemeente jaagt dit feest aan door in de begroting jaarlijks een bedrag voor het feest te reserveren. Tot slot vinden wij het belangrijk dat het merkenbeleid van Woerden wordt versterkt op basis van de visie op Woerden.

## RECREATIESCHAP EN ONDERNEMERSKANSEN

Bij het recreatieschap de Stichtse Groenlanden is het belangrijk om te werken op basis van businessmodellen. Wij vinden dat het Recreatieschap in het beheer van de recreatieve openbare ruimte in de regio samen moet werken met ondernemers op basis van verdienmodellen. Zo wordt de economische weerbaarheid van het buitengebied versterkt. Voor de Cattenbroekerplas zorgen wij ervoor dat de gemeente de regie neemt om de partijen om de tafel te krijgen, zodat we in 2020 een recreatieve voorziening hebben.



# Regionale samenwerking

## REGIO UTRECHT EN ALPHEN-GOUDA-WOERDEN

Cruciale samenwerkingsverbanden voor Woerden zijn de regio Utrecht, de U10, en de samenwerking met Alphen en Gouda, Alphen-Gouda-Woerden. Wij blijven ons in deze regio's inzetten om resultaten voor Woerden te behalen en midden Nederland te versterken. Voor Alphen-Gouda-Woerden zetten wij ons in om een convenant te sluiten met de Provincie Utrecht, zoals wij met Alphen-Gouda-Woerden nu ook een convenant hebben met de Provincie Zuid-Holland. Wel gaan wij op korte termijn het gesprek aan met de raad met het oog op de ontwikkeling van een kader voor regionale samenwerking. Hiermee kunnen we de huidige samenwerkingsverbanden beoordelen en betere afwegingen maken welke samenwerkingen wij in de toekomst aangaan. Hierbij worden niet alleen de U10 en AGW bekeken, maar ook de andere samenwerkingsverbanden waar wij aan deelnemen (de zogenaamde 'gemeenschappelijke regelingen'). Bijvoorbeeld op het gebied van economie willen wij onze bijdrage aan de Economic Board Utrecht herijken.

Wij zien de bestuurlijke ontwikkelingen om ons heen. Woerden staat open voor een gesprek met buurgemeenten, waarbij raad en college gezamenlijk optrekken.

# Organisatie: toegerust en efficiënt

## FORS INVESTEREN IN KWALITEIT, BESPAREN IN DE TOEKOMST

Wij willen graag dat onze gemeentelijke organisatie weet wat er leeft in de Woerdense samenleving, klantgericht is, efficiënt en in staat om samenleving en bestuur adequaat te ondersteunen bij de opgaven waarvoor we staan. Woerden hoeft niet voorop te lopen, maar we gaan wel mee met de tijd. De komende jaren zullen we daarom fors investeren in zaakgericht werken en optimaliseren we de interne processen.

Wij denken dat dit de dienstverlening van de organisatie namelijk ten goede komt. Verder komen de ambtenaren vaker het stadhuis uit. De pilot gebiedsgericht werken wordt, op voorwaarde van een goed resultaat, uitgebreid.

Om aan te sluiten op de leefwereld van de inwoners gaan de ambtenaren ook in het sociaal domein meer de wijken en dorpen in. Door rolbewustzijn in participatie wordt de gemeente uitnodigend, pakt regie waar nodig en geeft ze de samenleving de ruimte.

Het bestuur wordt adequaat en strategisch ondersteund, deze ondersteuning wordt uitgebreid en kwalitatief versterkt om de strategische opgave van onze gemeente beter aan te kunnen, zowel in bestuursadviesing als in regionale samenwerking.

Voor een goede ondersteuning is het ook nodig dat de informatievoorziening wordt versterkt. We investeren ook in een goede ICT-infrastructuur en in data-analisten. We maken zo slim gebruik van big-data en gaan meer op basis van feiten en analyse werken dan op basis van kwalitatieve beleidsnotities. Hierbij hebben we oog voor privacy.

We investeren hiervoor in de kwaliteit van de organisatie en de personele samenstelling. We gaan minder beleid schrijven, maar meer vanuit onze coördinerende en regisserende rol en actiegericht aan de slag in de samenleving. We zorgen dat de bedrijfsvoering voldoende is toegerust om de ambities waar te maken en dat processen optimaal ingericht zijn. Door goede sturing worden besparingen gerealiseerd. Het vernieuwde stadhuis zal als nieuwe werklocatie ook een impuls geven aan het werkplezier en aan opgavegericht, dus meer samenhangend werken.

Op deze manier levert onze organisatie betere diensten aan de samenleving, is het een adequatere partner van het bestuur en gaat zij goed met zijn medewerkers om. Bedrijfsvoering en informatievoorziening zijn daarbij dus punten van aandacht.

Deze richting zet het nieuwe college om in heldere afspraken met de directie en de organisatie. Bij deze afspraken worden er in de begroting concrete resultaten benoemd en deze worden periodiek gemonitord in gesprekken met de directie. De raad wordt jaarlijks geïnformeerd via verantwoording bij de jaarrekening, met een toelichting door het College in een beeldvormende bijeenkomst van de raad. Het College informeert de raad daarnaast direct bij grote afwijkingen van de resultaatsafspraken, zodat bijstelling mogelijk is in het lopende jaar en bij de begroting voor het volgende jaar.

# Houdbare gemeentefinanciën

De financiële positie van de gemeente Woerden is kwetsbaar gebleken en dat vergt een andere (financiële) cultuur. Wij willen dat de gemeentefinanciën van de gemeente Woerden stabiel en gezond zijn, en er – net zoals thuis in ons eigen huishoudboekje - niet meer wordt uitgegeven dan er binnenkomt. De begroting moet meerjarig sluitend zijn en de algemene reserve wordt niet ingezet voor structurele uitgaven. Daarbij verlengen we onze financiële horizon naar acht jaar, zodat wij belangrijke ontwikkelingen eerder aan zien komen. We verhogen de OZB in 2019 en 2020 met 3% om de financiën van de gemeente op korte en voor een langere termijn houdbaar te maken. Wij plannen onze investeringen zo gelijkmatig mogelijk, zodat ons gemeenschapsgeld goed beheerd wordt en wij niet meer geld vragen dan nodig is om de projecten uit te kunnen voeren die de komende jaren écht nodig zijn. Dit vergt een verbetering van het gezond financieel bewustzijn binnen raad, college en organisatie. Wij zorgen voor een transparante (financiële) informatievoorziening en passen daarbij het “stringent begrotingsbeleid” toe. Daarbij geldt als uitgangspunt dat tegenvallers binnen het programma worden gedekt en uitgaven niet naar de toekomst worden verschoven. De financiële kaders worden nageleefd en gehandhaafd.

Hierbij worden de volgende uitgangspunten aangehouden:

- Structurele uitgaven worden structureel gedekt.
- De algemene reserve is geen bron voor structurele uitgaven; als de mogelijkheid zich voordoet, wordt de algemene reserve vergroot.
- Management en bestuurders zoeken eerst zelf de dekking voor tekorten binnen het eigen programma. Overschotten komen ten gunste van het resultaat.
- Onvermijdelijke uitgaven en reserveringen die nu plaats moeten vinden worden niet doorgeschoven naar de toekomst.
- We streven naar een stabiele begroting waarbij het investeringsvolume jaarlijks niet te zeer fluctueert.
- Reserveringen vallen na het boekjaar terug in de algemene reserves tenzij er een goede verklaring is en de raad daarom anders besluit.
- Wij streven naar transparante financiële informatie waarbij budgetten integraal worden afgewogen. Dit betekent dat er naast de voorzieningen afvalstoffen en riolering geen andere gesloten systemen voorkomen. Mogelijke saldi van andere gesloten systemen worden overgeheveld naar de Algemene Reserve.
- Pilots duren maximaal 3 jaar. Hierbij worden heldere, controleerbare doelen gesteld en eindafspraken gemaakt. Experimenten met een langdurig karakter worden als structurele uitgaven gezien.





# Meerjarig financiële onderbouwing coalitieakkoord

Vanwege een aantal financiële dilemma's zijn bij het juni overleg 2017 taskforces ingesteld. Deze moesten voor de nieuwe raad heldere keuzes mogelijk maken. De uitkomsten van de taskforces zijn – samen met een aantal gewenste

maatschappelijke uitgaven en investeringen - integraal afgewogen. De resultaten hiervan staan in onderstaand 'meerjarig financieel masterplan' opgenomen, als financiële vertaling van het coalitieakkoord.

## FINANCIËEL MASTERPLAN 2019 – 2023 (uitgaven worden voorafgegaan door een minteken)

Omschrijving	Invest/res	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Actueel saldo begroting</b>		<b>-132.737</b>	<b>-469.891</b>	<b>-112.710</b>	<b>-112.710</b>	<b>-112.710</b>
Reservering onvoorziene en nieuwe ontwikkelingen		-150.000	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000
<b>Technische aanpassingen:</b>						
Prognose algemene uitkering		898.914	898.914	898.914	898.914	898.914
Niet voldoende gedekte cao en werkgeverslasten		-300.000	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000
Prognose algemene uitkering meerjarig		1.370.000	1.970.000	2.420.000	3.220.000	3.220.000
Rente en afschrijving vervangingsinvesteringen		0	84.499	-76.664	-545.387	-763.535
Overige aanpassingen		-324.432	-194.694	-204.454	-204.214	-203.974
<b>Maatschappelijk gewenste investeringen en uitgaven</b>						
Taskforce Sociaal Domein		209.625	1.137.125	1.137.125	1.137.125	1.137.125
Sociaal werken in wijken en dorpen		-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Innovatiebudget		-75.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Taskforce onderwijshuisvesting		0	0	0	-100.000	-179.450
Nieuwe generatie budget		-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Veiligheid		-350.000	-300.000	-250.000	-250.000	-250.000
Wonen		-250.000	-250.000	-100.000	-100.000	-100.000
Verkeersmaatregelen (investeringen)	15.900.000	0	0	0	-136.500	-771.183
Storting in Fonds Grote Infrastructurele Werken			-750.000	-1.000.000	-1.000.000	
Verkeerszaken	400.000	-350.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000
Taskforce IBOR		652.081	113.002	-328.158	-854.568	-1.374.058
Taskforce duurzaamheid		-1.000.000	-1.200.000	-1.300.000	-1.400.000	-1.400.000
Economie		-250.000	-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
Recreatie en toerisme		-30.000	-20.000	-10.000	0	0
Woerden 650 jaar bestaan		-21.667	-21.667	-21.667	0	0
Taskforce personeel	2.800.000	0	0	400.000	900.000	1.500.000
Inkomsten (OZB)		332.501	674.977	674.977	674.977	674.977
<b>Generaal totaal saldo meerjarenperspectief</b>		<b>29.285</b>	<b>22.265</b>	<b>477.363</b>	<b>477.637</b>	<b>626.106</b>

Uit dit financieel masterplan 2019-2023 blijkt dat er sprake is van een sluitend huishoudboekje, met voldoende mogelijkheden voor heroverwegingen indien dit noodzakelijk mocht blijken.

Positieve begrotings-/rekeningsaldi worden gebruikt om het eigen vermogen te verstevigen en de schuldpositie beheersbaar te houden.

## COLOFON

Dit is een uitgave van de gemeente Woerden.

Redactie: gemeente Woerden

Beeld: Indebuurt.nl/woerden (omslagfoto)  
BeleefWoerden.com, Hans Pieters,  
(foto van de Graskaasdag),  
BeleefWoerden.com, Jaco Kazius,  
(foto van de watertoren en de bootjes),  
Woerdenmarketing.nl,  
(foto van het straattheater festival),  
Provincie Utrecht ,  
(foto van de Zuidelijke Randweg in aanbouw),  
Alex de Kuijper, gemeente Woerden

Vormgeving: Studio Q

Dit document is met veel zorg voor u samengesteld. Sommige informatie is echter aan verandering onderhevig. U kunt geen rechten ontlenen aan de informatie in dit document.