

*rapportage onderzoek
huidige financiële positie*

Gemeente Doetinchem en
gemeente Oude IJsselstreek
21 november 2012



PERSOONLIJK EN VERTROUWELIJK

Gemeente Doetinchem
T.a.v. mevrouw S. Veneman
Raadhuisstraat 2
7001 EW Doetinchem

Geachte mevrouw Veneman,

Hierbij ontvangt u onze rapportage welke de uitkomsten bevat van het onderzoek naar de huidige financiële positie van de gemeenten Doetinchem en Oude IJsselstreek.

Langs een viertal dimensies (balansposities, (netto)lasten per hoofdfunctie, meerjarenraming en lasten voor de burger) heeft deze analyse plaatsgevonden. Dit rapport bevat onze conclusies en tevens aanbevelingen voor het vervolgtraject.

Graag maken wij van deze gelegenheid gebruik u en andere direct betrokkenen te bedanken voor de prettige samenwerking en uw constructieve houding gedurende de korte doorlooptijd van ons onderzoek.

Het rapport is uitsluitend opgesteld voor gebruik in het kader van de voorgenomen fusie door de werkgroep, kernteam, stuurgroep en gemeenteraad van deze gemeenten. Wij geven derde partijen niet het recht om op het rapport te mogen vertrouwen dan wel het rapport voor enig (ander) doel te gebruiken. Wij wijzen derhalve uitdrukkelijk enige verantwoordelijkheid, aansprakelijkheid en/of zorgplicht jegens andere partijen dan de geadresseerde van het rapport af.

Zoals afgesproken zullen wij de uitkomsten op 29 november aan beide raden van de gemeenten Doetinchem en Oude IJsselstreek toelichten.

Met vriendelijke groet,

Ron Dubbeldam, Director

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, P.O. Box 90357, 1006 BJ Amsterdam, The Netherlands
T: +31 (0) 88 792 00 20, F: +31 (0) 88 792 96 40, www.pwc.nl*

Inhoudsopgave

Achtergrond en aanleiding

Doelstelling en analysekader

- A. Balansposities
- B. (Netto)lasten per hoofdfunctie
- C. Meerjarenraming
- D. Lasten voor de burger

Conclusies en aanbevelingen

Achtergrond en aanleiding

In het voorjaar hebben de colleges van de gemeente Doetinchem en Oude IJsselstreek naar elkaar uitgesproken veel voordelen te zien in een mogelijke fusie tussen de gemeente Doetinchem en de gemeente Oude IJsselstreek. Kwaliteit van dienstverlening, kosten en kwetsbaarheidsvermindering zijn hierbij de kernbegrippen. Op 27 september 2012 hebben beide raden ook formeel ingestemd met deze opdracht. De opdracht valt uiteen in twee fasen. De eerste fase is gericht op de bestaande gemeenten en de tweede fase is gericht op de nieuw te vormen fusiegemeente.

Een belangrijke onderdeel van het onderzoek is een doorlichting van de financiële positie afzonderlijk van beide gemeenten, en een prognose van de financiële positie van een mogelijk nieuwe gemeente.

Het onderzoek moet zich in de eerste fase richten op de financiële positie van de bestaande gemeenten met daarbij een terugblik over de afgelopen 5 jaar en een vooruitblik voor de komende 5 jaar.

De tweede fase moet zich richten op het verkennen van de uitgangspositie van een mogelijk nieuwe gemeente die uit beide voortkomt. Dit in termen van vermogenspositie, financiële draagkracht en risicodraagkracht.

Deze rapportage gaat in op de uitkomsten van de eerste fase.

Doelstelling en analysekader

Doelstelling

Met dit onderzoek wordt beoogd in korte tijd een second opinion te verstrekken op de huidige financiële positie van beide gemeenten. Dit onderzoek omvat de reserves en voorzieningen van de betrokken gemeenten, de belangrijkste risico's die de betrokken gemeenten op dit moment lopen en de belangrijkste bouw- en ontwikkelingsplannen (inclusief investeringen).

Het onderzoek beoogt eventuele financiële problemen vroegtijdig aan het licht te brengen zodat deze meegenomen kunnen worden in het verdere onderzoeks- en besluitvormingstraject.

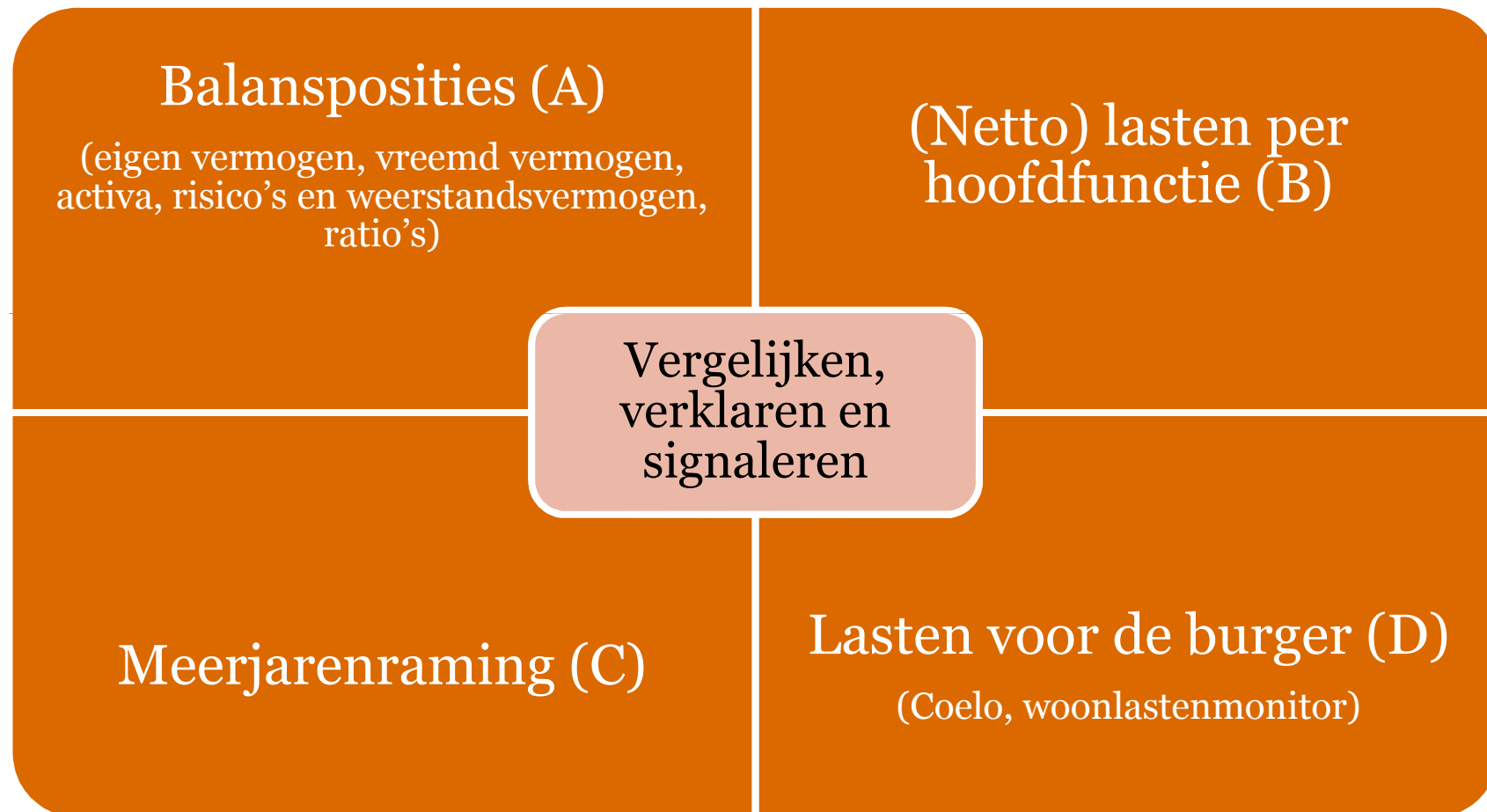
Dit onderzoek heeft een financiële insteek. Wij benadrukken dat bij het beoordelen van de haalbaarheid van een vrijwillige fusie meerdere aspecten, zoals kwaliteit van dienstverlening en kwaliteit van ICT, afgewogen dienen te worden.

Naast het analyseren van aan ons verstrekte documenten zijn ook interviews gehouden met sleutelfunctionarissen zoals (beleids)medewerkers financiën, hoofd bedrijfsvoering/hoofd financiën en planeconomen. De eerste uitkomsten zijn op 24 oktober met de werkgroep financiën gedeeld. Het concept rapport is op 31 oktober met de werkgroep financiën besproken. Op 5 november heeft een presentatie plaatsgevonden aan de stuurgroep en het kernteam.

Op de volgende bladzijde is ons analysekader op hoofdlijnen weergegeven.

Analysekader

Wat is de huidige financiële positie?



A. Balansposities

Een vergelijking van de gemeenten op basis van haar balansposities over de afgelopen 4 jaar

A. Balansposities- vergelijking exclusief grondbedrijf

Doetinchem BANDBREEDTE / Norm

		onder	boven
Solvabiliteit (EV/TV)	20-60%		
Solvabiliteit (EV+voorzieningen)/TV	40-80%		
Liquideiteitsratio (VA/VP)	> 1		
Verhouding liquide middelen (min. Kred. Inst)/ kortlopende schulden	> 0,75		
Verhouding gebouwen en terreinen / Langlopende schulden	> 0,5		
Rentabiliteit (netto resultaat tov totale baten)	0 - 3%		
Weerstandsvermogen (EV / tot baten)	30-60%		

Oude IJsselstreek BANDBREEDTE / Norm

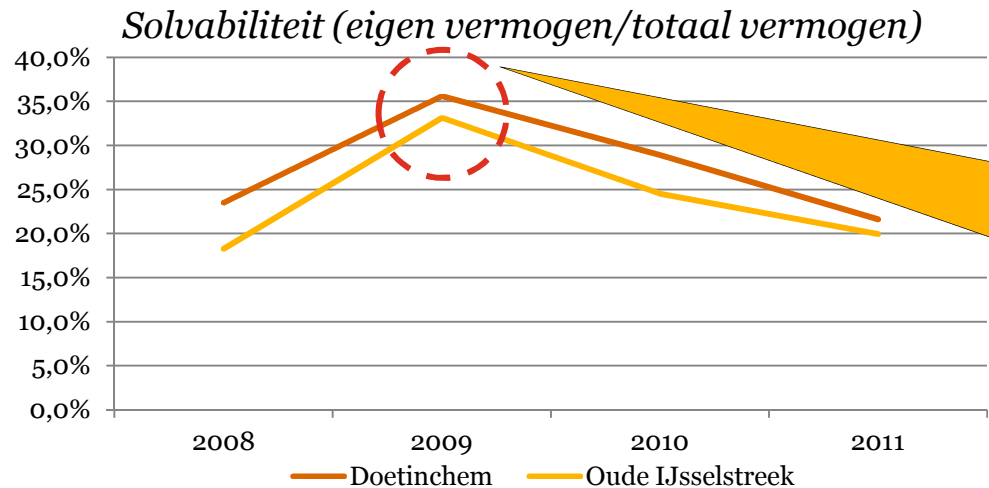
		onder	boven
Solvabiliteit (EV/TV)	20-60%		
Solvabiliteit (EV+voorzieningen)/TV	40-80%		
Liquideiteitsratio (VA/VP)	> 1		
Verhouding liquide middelen (min. Kred. Inst)/ kortlopende schulden	> 0,75		
Verhouding gebouwen en terreinen / Langlopende schulden	> 0,5		
Rentabiliteit (netto resultaat tov totale baten)	0 - 3%		
Weerstandsvermogen (EV / tot baten)	30-60%		

Toelichting/analyse

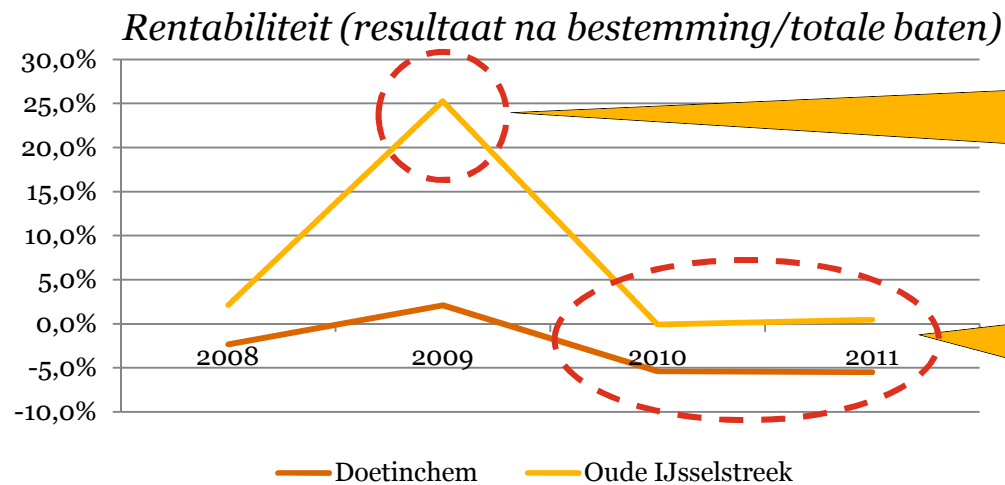
- Deze analyse is opgesteld op basis van de jaarrekeningen 2008 - 2011 van de gemeenten.
- De waarderingsgrondslagen zijn vergelijkbaar (marginale verschillen in afschrijvingstermijnen)
- Solvabiliteit bij Doetinchem valt binnen bandbreedte (21,6%). Bij Oude IJsselstreek daar net onder (19,9%). Beide gemeenten laten in de tijd een daling zien als gevolg van de inzet van de verkoopopbrengst Nuon-aandelen, zie ook de volgende bladzijde.
- Beide gemeenten scoren op verhouding liquide middelen versus kortlopende schulden onder de bandbreedte. Dit wordt veroorzaakt doordat beide gemeenten kasgeld hebben aangetrokken als gevolg van de gunstige rentestand hiervoor. Dit is een landelijk beeld.
- Beide gemeenten hebben een grote vastgoedportefeuille (incl. bijbehorende grond). Toch is minder van 50% van de langlopende leningen hiervoor aangetrokken. Er zit ook veel geld vast in overige vaste activa en het grondbedrijf.
- De rentabiliteit is bij Doetinchem (incidenteel) negatief door afwaarderingen grondbedrijf en vorming risicoreserve. Genormaliseerd resultaat voor Doetinchem valt binnen de bandbreedte. Op de volgende bladzijde wordt een nadere toelichting hierop gegeven.

A. Balansposities

Verloop balansratio's



De opbrengst van de verkoop Nuon aandelen heeft een groot effect gehad op de solvabiliteit. De solvabiliteit (omvang eigen vermogen) is bij beide gemeenten sterk vergelijkbaar.



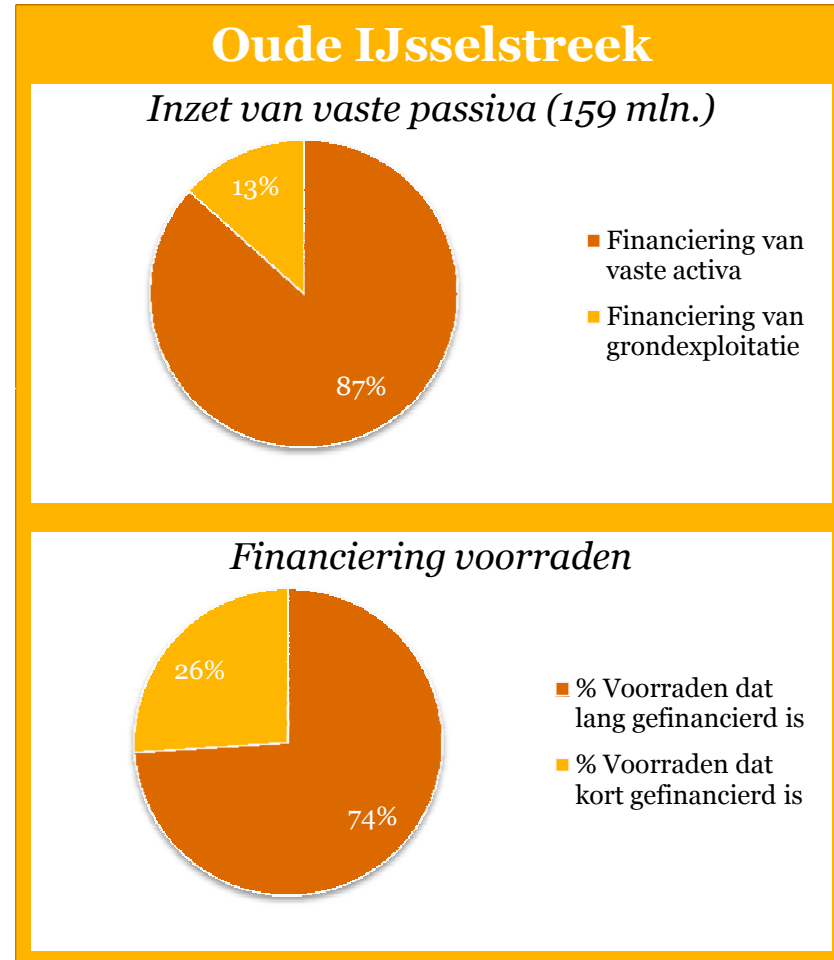
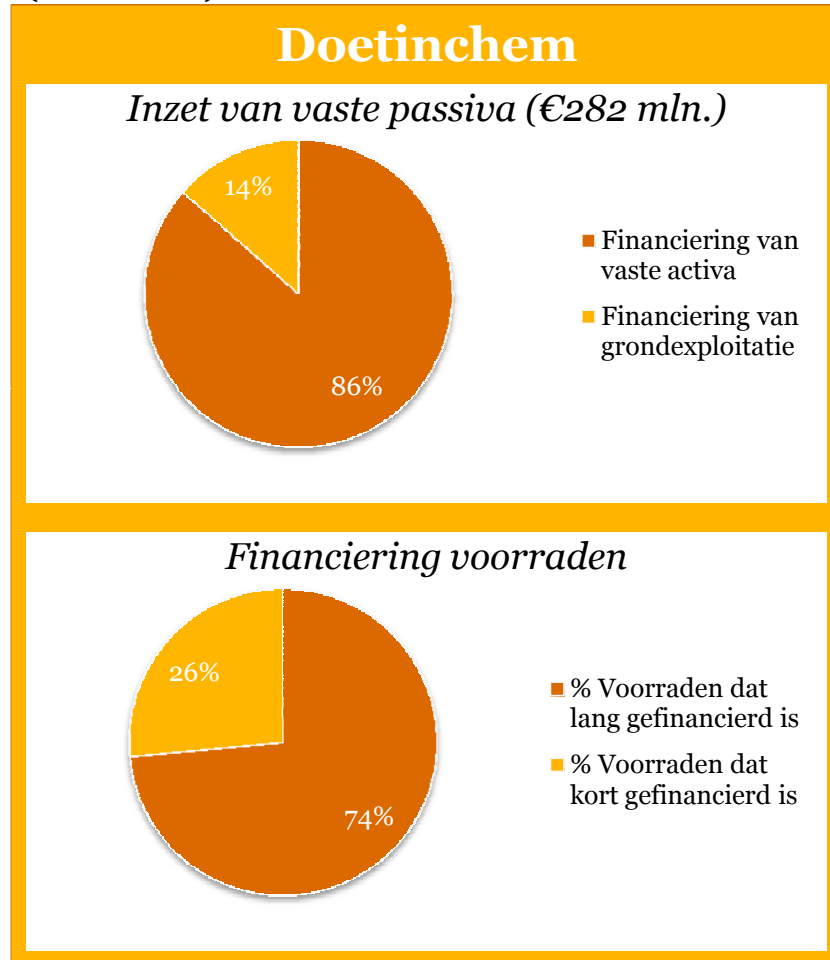
Opbrengst verkoop Nuon aandelen is bij Oude IJsselstreek als resultaat verantwoord en bij Doetinchem gedurende het jaar in een reserve gestort.

Het resultaat is de afgelopen jaren in beide gemeenten gedaald als gevolg van de verliezen uit de grondexploitatie.

A. Balansposities

Financieringsstructuur beide gemeenten nagenoeg gelijk

(ultimo 2011)



A. Balansposities

Overige opvallende posten (1/3)

Post	Totaalbedrag Doetinchem	Totaalbedrag Oude IJsselstreek
Versneld afgeschreven vaste activa (cumulatief 2008 - 2011). Beide gemeenten hebben ingezet op het verlagen van structurele lasten door het afboeken van vaste activa.	€ 13 mln.	€ 3,7 mln.
Kapitaallastenreserves/totale boekwaarde materiële vaste activa per 31 december 2011. Beide gemeenten maken gebruik van reserves om structurele lasten in de jaarlijkse exploitatie te verlagen. NB: bij Oude IJsselstreek is sprake van <i>ontoereikende</i> (kapitaalslasten)reserves (cultuurcluster (DRU) en gemeentewerf). Dit heeft na 2018 een structureel effect van € 275.000 (cultuurcluster/DRU) respectievelijk € 52.000 na 2028 (werf).	18%	6%
Verstreckte leningen (exclusief leningen aan ambtenaren)/balanstotaal.	20%	10%
De post financiële vaste activa (verstreckte leningen) is bij Doetinchem omvangrijk. Bij beide gemeenten zijn de risico's beperkt. Doetinchem heeft haar verstreckte leningen recentelijk doorgelicht. Bij Oude IJsselstreek betreffen het vooral leningen aan ambtenaren en nog te ontvangen verkoopopbrengst Nuon.	€ 84 mln.	€ 38 mln.
Vastgoed bij Doetinchem is omvangrijk. Beheer en exploitatie van vastgoed is aldaar een specifiek risico. Bij Oude IJsselstreek concentreert het risico in vastgoed zich vooral rondom het DRU complex en borgstellingen hieromtrent.	€ 95 mln.	€ 31 mln.

A. Balansposities

Overige opvallende posten (2/3)

Post	Totaalbedrag Doetinchem	Totaalbedrag Oude IJsselstreek
Bij Oude IJsselstreek is relatief veel riolering geactiveerd. Dit heeft te maken met het oppervlakte van de gemeente. Bij beide gemeenten is een GRP aanwezig.	€ 24 mln.	€ 35 mln.
Omvang van activa met maatschappelijk nut (wegen etc.) is bij Doetinchem lager dan bij Oude IJsselstreek. Doetinchem heeft minder geactiveerd door versnelde afschrijvingen en investeringen in het verleden (in één keer) af te boeken ten laste van reserves/exploitatie/mobiliteitsfonds.	€ 19 mln	€ 24 mln.
Omvang pensioenvoorziening (gewezen) wethouders ultimo 2011: - Doetinchem heeft een voorziening gevormd voor zittende en gewezen wethouders. De lasten voor gewezen wethouders zitten structureel in de begroting. - Oude IJsselstreek heeft een voorziening gevormd voor de gewezen wethouders van de gemeenten Gendringen en Wisch. Daarnaast is in de jaarrekening aangegeven dat niet elk jaar de voorziening aangevuld wordt tot de berekende actuariële verplichting, betreft echter een klein aantal wethouders. Voor zittende wethouders is een verzekering afgesloten en zijn lasten gedekt via de exploitatie.	€ 1,2 mln.	€ 0,5 mln.
Bij beide gemeenten is sprake van vrije ruimte in de aanwezige bestemmingsreserves:		
	Doetinchem	Oude IJsselstreek
Vrije ruimte bestemmingsreserves	7.105.476 18%	2.025.324 14%
Omvang 'beklemd' bestemmingsreserves	31.505.425 82%	12.300.017 86%
Totaal bestemmingsreserves per 31 december 2011	38.610.901	14.325.341
	€ 7,1mln.	€ 2,0 mln.

A. Balansposities

Overige opvallende posten (3/3)

Post	Totaalbedrag Doetinchem	Totaalbedrag Oude IJsselstreek																											
Omvang portefeuille gewaarborgde geldleningen verschilt nogal per gemeente. Zie onderstaand voor de samenvatting van het garantieportefeuille per 31 december 2011:																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Garantstelling (x €1.000,-)</th> <th>Doetinchem</th> <th>Oude IJsselstreek</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Leningen met 100% garantstelling</td> <td>17.501</td> <td>4.628</td> </tr> <tr> <td>Leningen met 50% garantstelling (sport)</td> <td>307</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Leningen overige garantstelling (drinkwatervoorz. 3,15%)</td> <td>-</td> <td>531</td> </tr> <tr> <td>Leningen met 50% indirecte garantstelling (via WSW)</td> <td>-</td> <td>33.433</td> </tr> <tr> <td>Leningen met 100% indirecte garantstelling (via WSW)</td> <td>215.657</td> <td>30.640</td> </tr> <tr> <td>Leningen met 100% indirecte garantstelling (via NHG)</td> <td>8.730</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>242.195</td> <td>69.232</td> </tr> <tr> <td><i>Waarvan tbv DRU</i></td> <td>-</td> <td>1.620</td> </tr> </tbody> </table>	Garantstelling (x €1.000,-)	Doetinchem	Oude IJsselstreek	Leningen met 100% garantstelling	17.501	4.628	Leningen met 50% garantstelling (sport)	307	-	Leningen overige garantstelling (drinkwatervoorz. 3,15%)	-	531	Leningen met 50% indirecte garantstelling (via WSW)	-	33.433	Leningen met 100% indirecte garantstelling (via WSW)	215.657	30.640	Leningen met 100% indirecte garantstelling (via NHG)	8.730	-	Totaal	242.195	69.232	<i>Waarvan tbv DRU</i>	-	1.620	€ 242 mln.	€ 69 mln.
Garantstelling (x €1.000,-)	Doetinchem	Oude IJsselstreek																											
Leningen met 100% garantstelling	17.501	4.628																											
Leningen met 50% garantstelling (sport)	307	-																											
Leningen overige garantstelling (drinkwatervoorz. 3,15%)	-	531																											
Leningen met 50% indirecte garantstelling (via WSW)	-	33.433																											
Leningen met 100% indirecte garantstelling (via WSW)	215.657	30.640																											
Leningen met 100% indirecte garantstelling (via NHG)	8.730	-																											
Totaal	242.195	69.232																											
<i>Waarvan tbv DRU</i>	-	1.620																											
Aan reserves wordt bij Doetinchem 4% rente toegerekend en bij Oude IJsselstreek 1% (en voor kapitaallastenreserves 4,5%). Voor inzet van reserves zal werkelijke rentelast voor financiering hoger liggen dan gehanteerde 1%, hetgeen leidt tot extra last in begroting. Als lening van bijvoorbeeld € 1mln. tegen 4% afgesloten wordt bij inzet van een reserve zal dit bij Doetinchem budgettair neutraal zijn en zal bij OIJ sprake zijn van extra structurele begrotingslast van € 30.000.	nvt	nvt																											

A. Balansposities

Grondexploitaties (1/6)

Beide gemeenten hebben een actief grondbedrijf. Ultimo 2011 bedraagt de boekwaarde bij Doetinchem € 52 mln. en bij Oude IJsselstreek € 29 mln. Beide gemeenten hebben op basis van de regionale woonvisie een risico ("worst case") berekend. Deze is bij Doetinchem € 29,9 mln. en bij Oude IJsselstreek € 26,3 mln.

Observaties bij **Doetinchem**:

- Geplande looptijd exploitaties tot 2019, hierna alleen nog IJsseloevers. Planningshorizon is relatief kort als gevolg van het feit dat voor veel projecten de programmering sterk is herzien, hetgeen risico's vermindert.
- Parameters zijn redelijk voorzichtig, rente 4,6%, kostenstijging 2,5%, opbrengstenstijging 0%. Wel is het rentepercentage relatief hoog ten opzichte van werkelijke rentekosten, hierdoor wordt een jaarlijks voordeel in de exploitatie gecreëerd.
- De lopende grondexploitaties hebben moeite om de planning qua verkopen te realiseren. De verwachte verkopen van 44 kavels in 2012 wordt waarschijnlijk niet gerealiseerd. Daarnaast wordt voor 2013 een verkoop van 128 kavels voor zorgwoningen verwacht, deze is nog niet zeker en derhalve een aandachtspunt.
- Het grondbedrijf kent ultimo 2011 een algemene reserve grondbedrijf van € 7 mln.
- Op basis van een "worst case" scenario zijn de effecten naar aanleiding van de regionale woonvisie bepaald op € 29 mln. Hiervan is inmiddels (2011 en 2012) € 23,4 mln. gereserveerd in de risicoreserve grondexploitatie. In de begroting 2013 en verder is een opbouw tot € 29,9 mln. voorzien (deels incidenteel, deels structureel). Naar aanleiding van concrete herprogrammering e/o sanering is van dit bedrag € 15 mln. ultimo 2011 al als last genomen door een voorziening te treffen.
- Sanering en herprogrammering (naar aanleiding van regionale woonvisie) is in een vergevorderd stadium. Dit leidt tot een verwachte aanvulling van de voorziening van € 1,35 mln. in 2012. Dit past binnen de getroffen risicoreserve.

A. Balansposities

Grondexploitaties (2/6)

- Daarnaast kent Doetinchem een voorziening voor specifieke projectrisico (lopende GREX en NIEGG's) van € 13,2 mln.
- De strategische gronden (deze zijn opgenomen onder de niet in exploitatie genomen gronden) hebben een boekwaarde van ca. € 7 p/m². (totaal 3,4 mln. per augustus 2012). Dit is boven agrarische waarde (€ 3,5 p/m²).

Observaties bij **Oude IJsselstreek**:

- Geplande looptijd tot 2025, planningshorizon is derhalve vrij lang als gevolg van de fasering die aangepast is. Er heeft in beperktere mate een herziening van de programmering plaatsgevonden zoals bij Doetinchem.
- Parameters zijn (redelijk) voorzichtig, rente 4%, kostenstijging 2,5%, opbrengstenstijging 0,5%. Deze laatste is zeer onzeker. Overigens wordt rente bij veelal een lager percentage (3,1%) in rekening gebracht vanuit concern bij het grondbedrijf waardoor, ten opzichte van de begroting, een voordeel ontstaat omdat de werkelijke rentelasten bij Oude IJsselstreek lager zijn dan de gehanteerde rente van 4%.
- De lopende grondexploitaties hebben grote moeite om de planning qua verkopen te realiseren, bij de jaarrekening 2012 is door onder andere verlenging van looptijden een forse afwaardering te verwachten (€ 2,3 mln.)
- Het grondbedrijf kent een geringe algemene reserve grondbedrijf van € 0,3 mln. (ultimo 2011 en onderdeel algemene reserve).
- Daarnaast kent Oude IJsselstreek een voorziening voor specifieke projectrisico (lopende GREX en NIEGG's) van € 4,1 mln.
- NIEGG's worden gewaardeerd op € 3,5 per m², dit is de agrarische waarde.

A. Balansposities

Grondexploitaties (3/6)

- Op basis van een “worst case” scenario zijn de effecten naar aanleiding van de regionale woonvisie bepaald op € 26,3 mln. Gereserveerd in de voorziening woonvisie is een bedrag van € 11,8 mln. In de begroting 2012 en verder is niet in een verdere opbouw voorzien. Wel zijn de risico's nader beoordeeld en acties ondernomen.
- Sanering en herprogrammering (n.a.v. regionale woonvisie) is onderhanden. Afspraak is om alle projecten in de loop van de tijd naar de Raad te brengen voor besluitvorming. Inmiddels heeft de besluitvorming voor 4 projecten plaatsgevonden. Dit leidt tot een aanvulling van de voorziening voor specifieke projectrisico van € 1,35 mln. (ten laste van voorziening woonvisie ad € 11,8 mln.).

A. Balansposities

Grondexploitaties (4/6)

Gezamenlijke ontwikkeling bedrijventerrein A-18:

- Bij beide gemeenten speelt tevens het gezamenlijk bedrijventerrein A-18. Deze is gesplitst in fase 1 (in ontwikkeling) en fase 2 (ontwikkeling op lange termijn). De realisatie van dit industrieterrein verloopt moeizaam door tegenvallende verkopen. Doetinchem heeft een belang van 35% in deze exploitatie en Oude IJsselstreek een belang van 20%.
- Daarnaast is voor circa € 10,6 mln. (per augustus 2012) aan gronden voor 2^e fase A-18 opgenomen. Gelet op de rente van 3,2% (€ 0,3mln. per jaar) is nog circa 1-2 jaar uitstel mogelijk voordat de exploitatie naar verwachting sluit met een negatief exploitatiesaldo.
- Voor dit bedrijventerrein wordt in afwijking van het reguliere rentepercentage de rente van een specifiek hieraan gekoppelde lening van 3,2% toegerekend.
- Risico voor de drie deelnemende gemeenten wordt geschat op € 3,5 mln. Hier staat tegenover dat vanuit het EBT een vereffening van het positieve resultaat te verwachten is. Dit samenwerkingsverband kent dezelfde deelnemers als vanuit het EBT.

A. Balansposities

Grondexploitaties (5/6)

Dekking risico's grondexploitatie Doetinchem op basis van woonvisie:

- Doetinchem heeft gewerkt met één scenario. Bij Doetinchem is voorzien in *volledige* dekking van risico's (deels via voorzieningen, deels via de aanwezige spaarrisicoreserve, deels via in begroting opgenomen stortingen in spaarrisicoreserve). Onderstaand is een samenvatting opgenomen van de financiële effecten van de woonvisie:

Post	Begroot	Werkelijk
Afboeking 'ijskastprojecten' en project Mosterdweg. Deze projecten zijn reeds in 2010 afgeboekt en maken <u>geen</u> onderdeel uit van de spaarrisicoreserve	€ 8,0 mln.	€ 8,6 mln.
Gehele en gedeeltelijke sanering van projecten:	€ 12,0 mln.	
Aanpassing fasering door totale grondopbrengst voor ca 1.200 woningen uit te faseren over 10 jaar	€ 6,0 mln.	
Herprogrammering (De ene is een 5% algemene grondprijzverlaging en de andere is een 25% aanpassing richting een ideaal programma goedkoop-middelduur-duur (50%-30%-20%), beide scenario's komen op hetzelfde neer: €11,0 mln)	€ 11,0 mln.	
Totaal spaarrisicoreserve:	€ 29,0 mln.	
Waarvan voorzien in de jaarrekening 2011		€ 15,0 mln.
Resterend risico spaarrisicoreserve, dienend ter dekking van: <ul style="list-style-type: none"> • saneringsrisico €2,7 mln. - €5,1 mln. • herprogrammeringsrisico €2 mln. - €4 mln. • organisatie-effect (inkrimping organisatie) € 2mln. 	€ 14,0 mln.	
Waarvan ongedekt	€ 0	

A. Balansposities

Grondexploitaties (6/6)

Dekking risico's grondexploitatie Oude IJsselstreek op basis van woonvisie:

- Oude IJsselstreek heeft gewerkt met 3 scenario's (worst case, advies en best case). "Worst case" scenario is inmiddels anders doordat voor in totaal € 7,4 mln. aan maatregelen is getroffen (stoppen van projecten, overhevelen naar de investeringslijst en het onderhandelen met ontwikkelaars). In de risicoberekening van Oude IJsselstreek is € 4,3mln opgenomen voor mogelijk planschadeclaims als ontwikkeling binnen bestaande bestemmingsplannen niet plaatsvindt.
- Het totaal *ongedekte risico op basis van de woonvisie bedraagt in totaal € 10,6 mln:*

Post	Worst case
a) Risico's woonvisie	€ 26,3 mln.
b) N.a.v. besluiten college en of raad zijn enkele risico's opgenomen in de bovengenoemde risico inventarisatie reeds afgewikkeld	- /- € 7,4 mln.
c) Reeds afgedekt door het treffen van een voorziening woonvisie bij jaarrekening 2011	- /- € 11,8 mln.
d) Risico 2012, verlies door vertraging verkooptempo lopende exploitaties en herziening van de parameters voor de berekening	€ 2,3 mln.
e) Overige ongedekte risico's uit de risicoparagraaf van de begroting (totaal € 7,1 mln., waarvan € 5,8 mln. reeds hierboven opgenomen)	€ 1,3 mln.
Totaal niet gedekt restrisico op basis van woonvisie	€ 10,6 mln.

A. Balansposities

Conclusies

Uit de analyse van de balansposities (exclusief grondbedrijf) blijken op voorhand geen bijzonderheden. De gemeenten kennen een vergelijkbare financieringstructuur en verwerking van activa. Bij beide gemeenten is ingezet op verlaging van structurele lasten door het inzetten van reserves. Wel heeft Oude IJsselstreek meer activa met maatschappelijk nut en riolering geactiveerd dan Doetinchem waardoor structurele lasten (kapitaalslasten) hoger zijn. Dit heeft vooral te maken met het areaal van Oude IJsselstreek. Beide gemeenten hebben tevens de risico's rondom de regionale woonvisie in kaart gebracht en financieel gemaakt

Belangrijkste aandachtspunten bij Doetinchem zijn

- Vastgoed bij Doetinchem is omvangrijk. Beheer en exploitatie van vastgoed is aldaar een specifiek risico
- Strategische gronden zijn gewaardeerd op € 7 m2 ipv agrarische waarde (€ 3,5 conform Oude IJsselstreek, effect: € 1,7 mln.)
- Risico's in grondbedrijf zijn afgedekt via meerjarenbegroting dan wel via getroffen reserves en voorzieningen. Doetinchem heeft een scenario berekend, waarvan uitgangspunten grotendeels vergelijkbaar zijn met "worst case" scenario van Oude IJsselstreek

Belangrijkste aandachtspunten bij Oude IJsselstreek zijn

- Bij Oude IJsselstreek is sprake van niet afgedekte risico's in het grondbedrijf. Ongedekt risico op basis van "worst case" scenario op basis van de woonvisie bedraagt € 10,6 mln.
- Bij Oude IJsselstreek concentreert het risico in vastgoed zich vooral rondom het DRU complex en borgstellingen hieromtrent.
- Bij Oude IJsselstreek is sprake van ontoereikende (kapitaalslasten)reserves (cultuurcluster (DRU) en gemeentewerf). Dit heeft na 2018 een structureel effect van € 275.000 (cultuurcluster/DRU) respectievelijk €52.000 na 2028 (werf)

Algemeen beeld op basis van resultaten van ons onderzoek is dat weerstandsvermogen (inclusief grondbedrijf) van Doetinchem beter is dan dat van Oude IJsselstreek

B. (Netto)lasten per hoofdfunctie

Een vergelijking van de gemeenten op basis de (netto) lasten over de jaren 2007 tot en met 2012

B. Lasten per hoofdfunctie

Vooraf: vergelijkbaarheid is beperkt

In dit hoofdstuk is een analyse op de (netto) lasten per hoofdfunctie opgenomen. Hieruit blijkt dat op onderdelen de gemeenten Doetinchem en Oude IJsselstreek sterk verschillen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de centrumfunctie van Doetinchem en de omvangrijke buitengebied/areaal van Oude IJsselstreek.

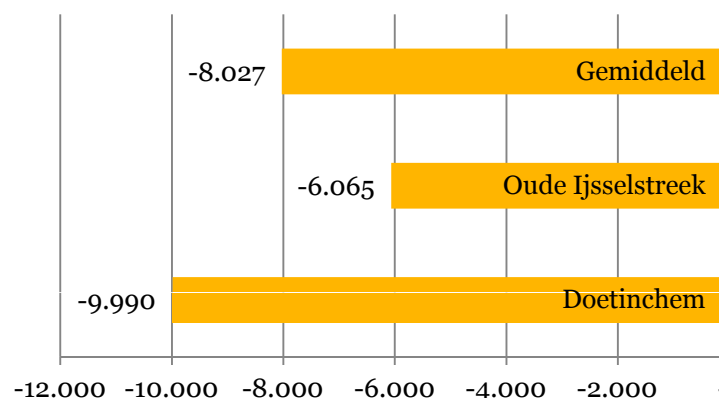
De onderstaande kenmerken zijn in dit kader relevant

Kenmerken	Doetinchem	Oude IJsselstreek
inwoners	56.037	39.922
woonruimten	25.071	17.290
soc structuur	redelijk	redelijk
centrumfunctie	sterk	redelijk
km2	79,67	137,8

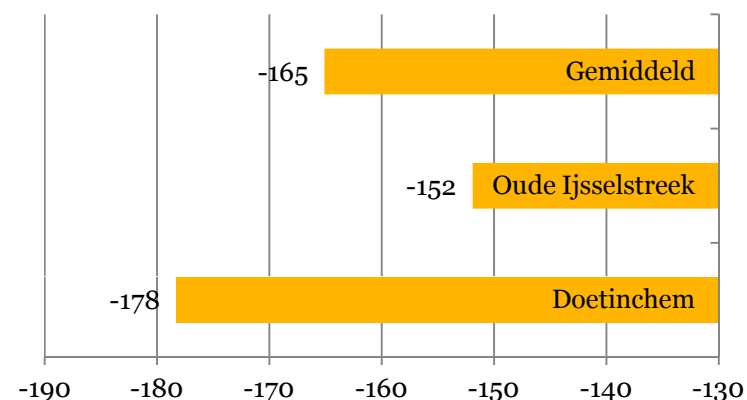
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 0: Algemeen Bestuur

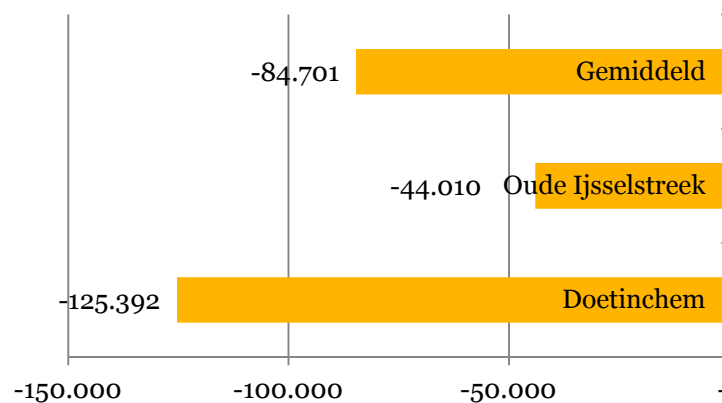
Netto lasten (o)



Netto lasten per inwoner (o)



Netto lasten per km2 (o)



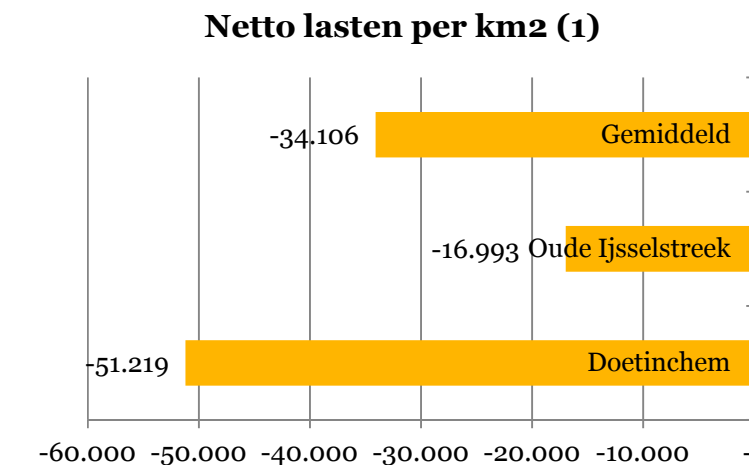
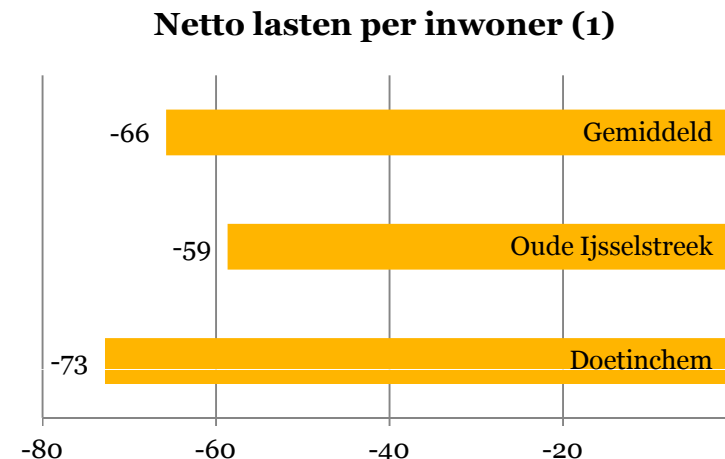
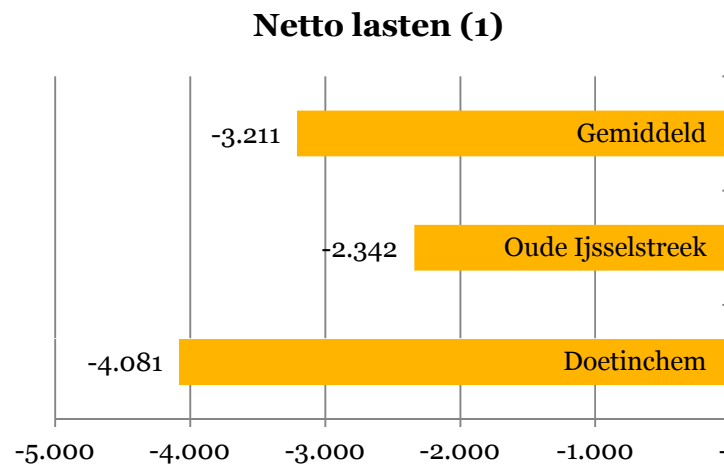
Toelichting / analyse

Dit betreft netto lasten voor bestuurszaken, ondersteuning en burgerzaken.

Bij Doetinchem worden de uren van leidinggevenden en advies toegerekend aan deze hoofdfuncties. Dit is bij Oude IJsselstreek niet het geval.

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 1: Openbare orde en veiligheid



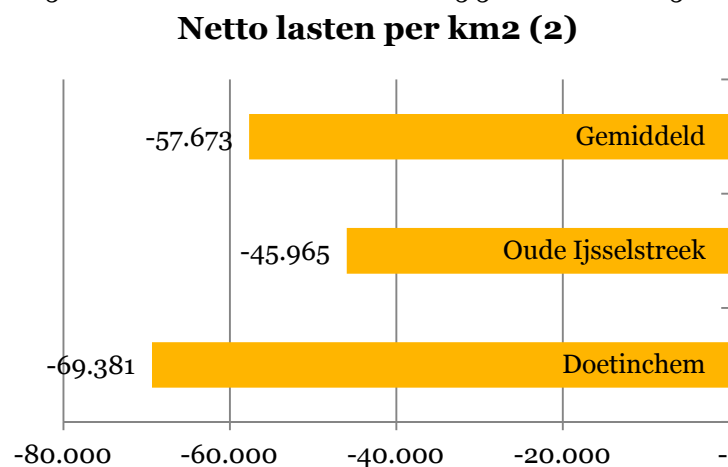
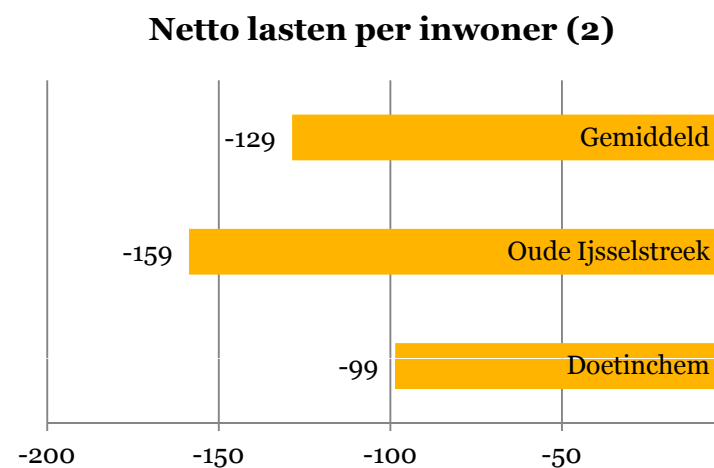
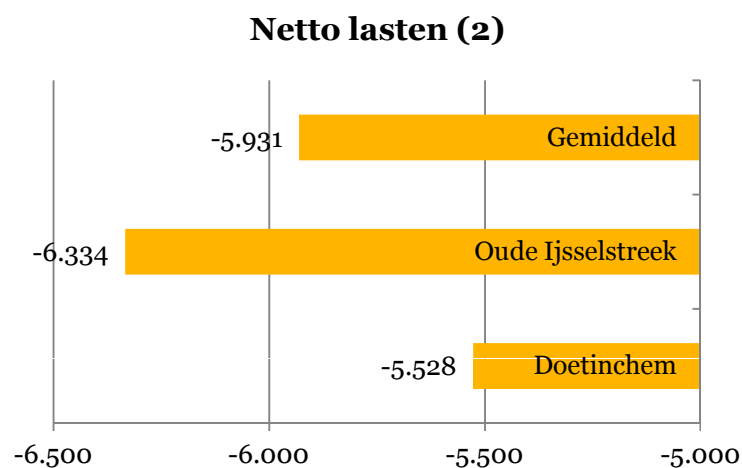
Toelichting / analyse

Dit betreffen de netto lasten voor o.a. brandweer en rampenbestrijding.

De uitgaven per inwoner liggen dicht bij elkaar. Dit wordt veroorzaakt door de bijdrage aan de regionale hulpverleningsdienst/veiligheidsregio (per inwoner).

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 2: Verkeer, vervoer en waterstaat



Toelichting / analyse

Deze hoofdfunctie betreffen de netto lasten voor wegen en stratenonderhoud ('grijs') en, specifiek voor Doetinchem, de kosten en opbrengsten inzake parkeren.

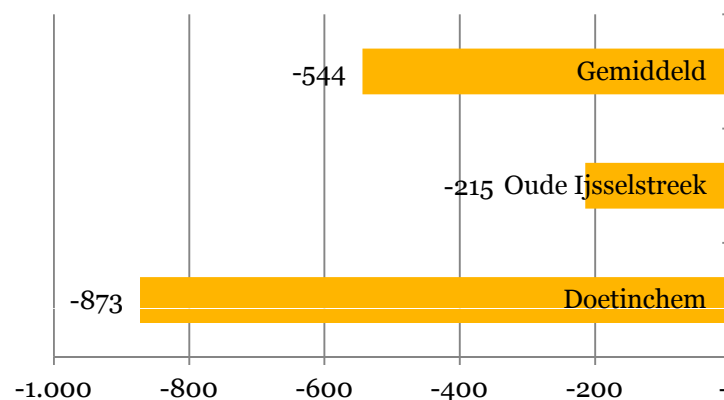
Nettolasten bij Doetinchem zijn laag door parkeeropbrengsten (€ 0,7 mln.) en geringer areaal (80km² t.o.v. 138km²).

De kosten per km² voor wegenonderhoud en verkeersmaatregelen bij Doetinchem zijn aanzienlijk hoger dan bij Oude IJsselstreek, respectievelijk € 84.000 per km² en € 45.000 per km². Veel wegen binnen bebouwde kom.

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 3: Economische zaken

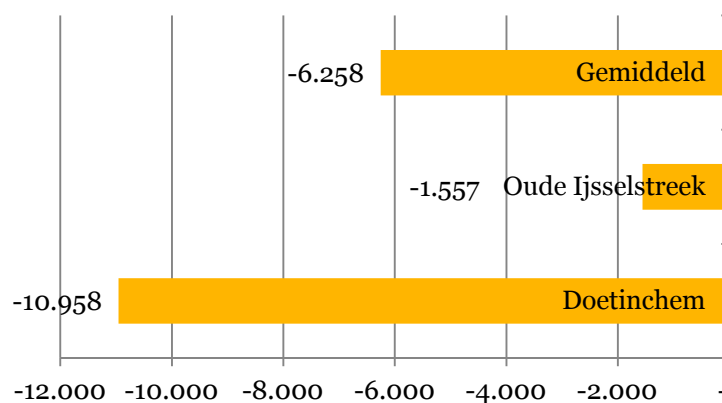
Netto lasten (3)



Netto lasten per inwoner (3)



Netto lasten per km2 (3)



Toelichting / analyse

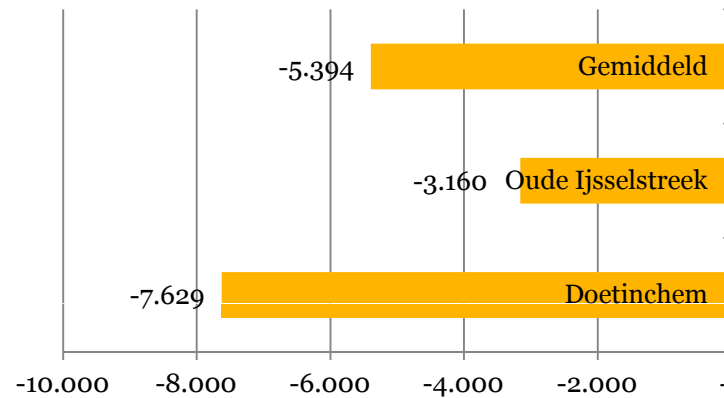
Beide gemeenten kennen relatieve geringe netto lasten op deze functie.

Netto lasten bij Doetinchem reflecteren de centrumfunctie en economische activiteit, bijvoorbeeld op het gebied van ruimtelijke ordening en grondbeleid.

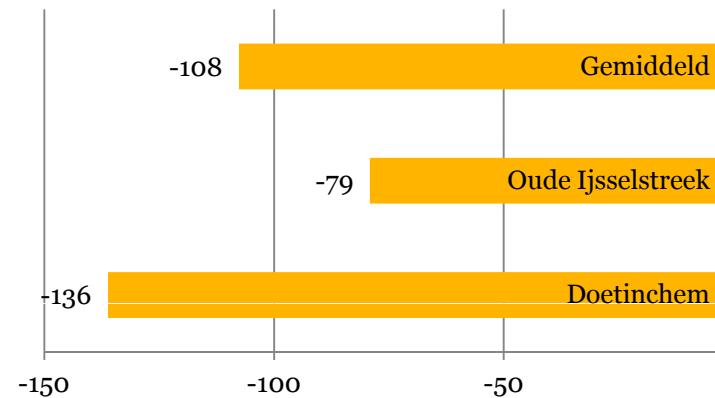
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 4: Onderwijs

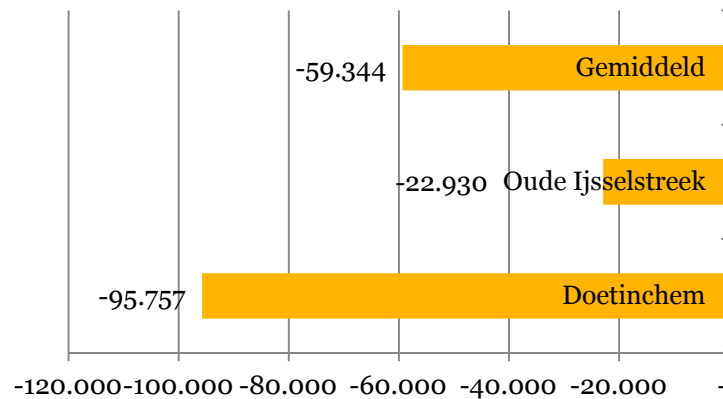
Netto lasten (4)



Netto lasten per inwoner (4)



Netto lasten per km2 (4)



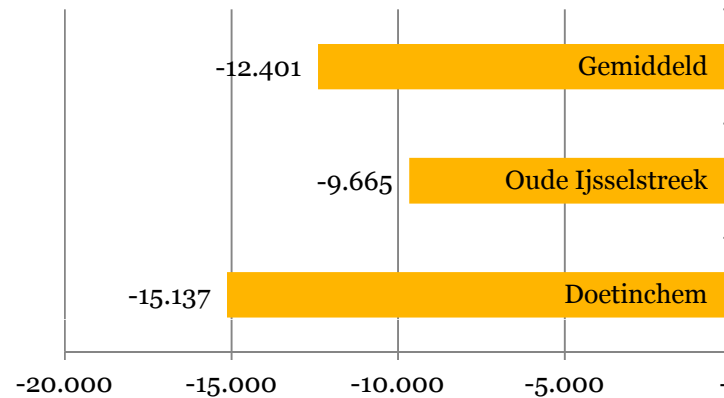
Toelichting / analyse

Hoge netto lasten bij de hoofdfunctie Onderwijs door de centrumfunctie van Doetinchem. Bijvoorbeeld door het bijzonder en openbaar voorgezet speciaal onderwijs en bijzonder voorgezet onderwijs (inclusief huisvesting).

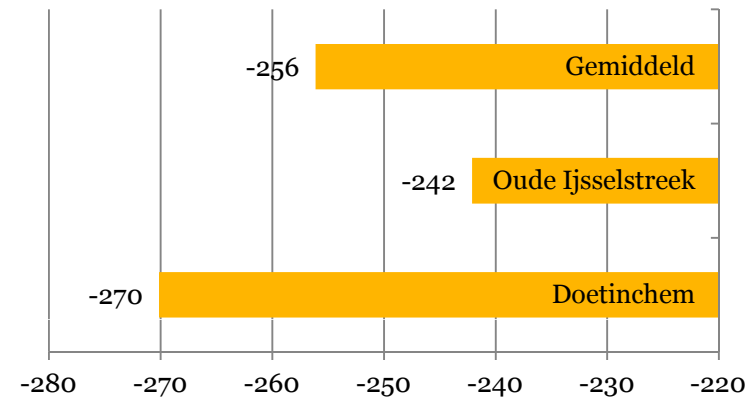
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 5 Cultuur en recreatie

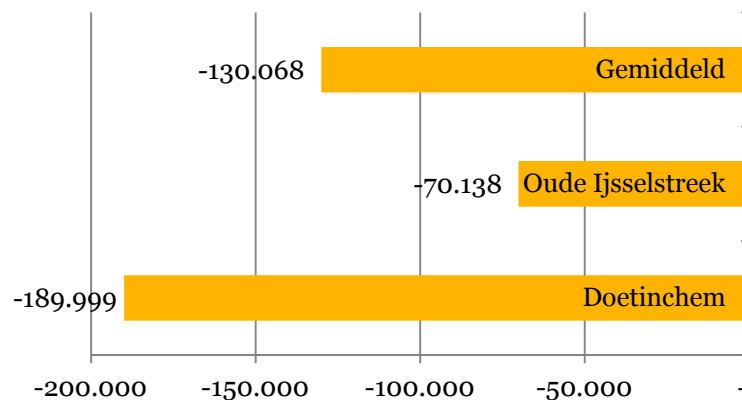
Netto lasten (5)



Netto lasten per inwoner (5)



Netto lasten per km2 (5)



Toelichting / analyse

Deze hoofdfunctie bevat de netto lasten voor cultuur en sport en het groenonderhoud.

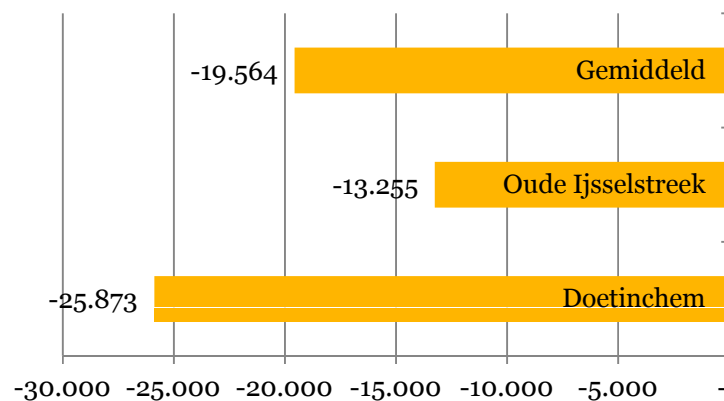
Netto lasten voor sport en groene sportvelden zijn per inwoner bijna gelijk. Hetzelfde geldt voor de bibliotheek. Netto lasten voor kunst zijn bij Doetinchem hoger.

Netto lasten voor groenonderhoud zijn op totaal niveau voor beide gemeenten bijna gelijk. Per km2 is Oude IJsselstreek echter de helft goedkoper uit.

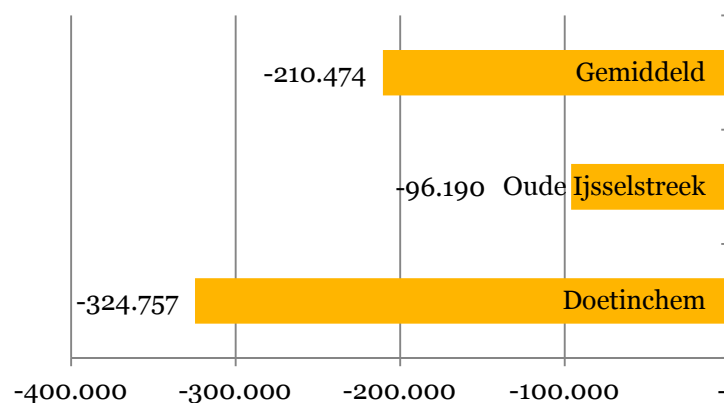
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 6 Sociale voorz. en maatschap. dienstverlening

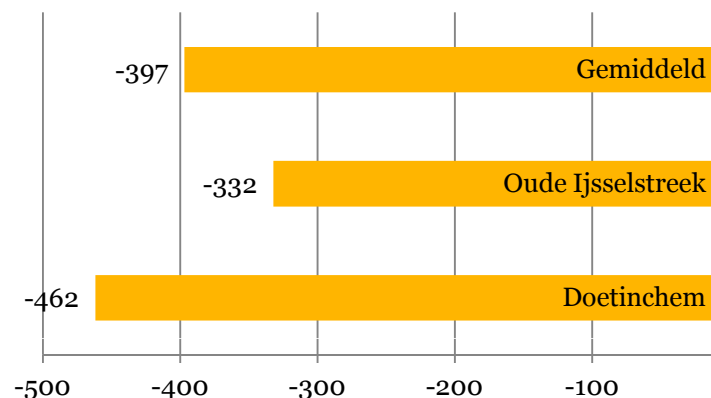
Netto lasten (6)



Netto lasten per km2 (6)



Netto lasten per inwoner (6)



Toelichting / analyse

De netto lasten van Doetinchem zijn op deze hoofdfunctie bijzonder hoog, zowel in totaliteit als per inwoner. Doetinchem geeft bijna € 130 euro per inwoner meer uit aan deze hoofdfunctie. Dit heeft onder andere te maken met de sociale structuur van Doetinchem.

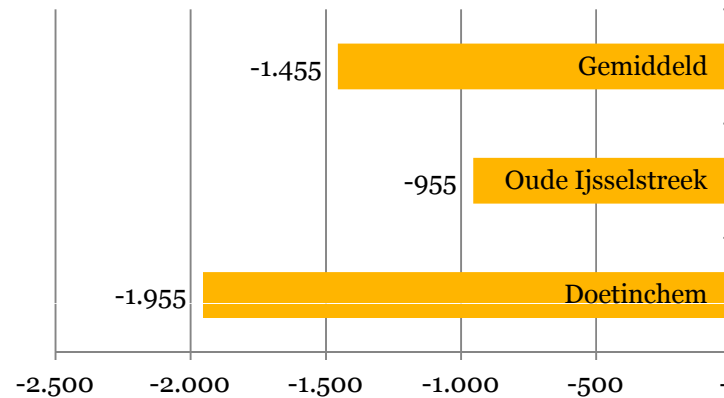
Bijstand/re-integratie: Doetinchem kent 995 huishoudens met een bijstandsuitkering. Oude IJsselstreek 435. Daarnaast geeft Doetinchem gemiddeld € 46 per inwoner aan re-integratie meer uit dan men baten heeft op deze functie (Oude IJsselstreek slechts € 2). Op het gemeentelijke minimabeleid en maatschappelijke begeleiding geeft Doetinchem het dubbele per inwoner uit tov Oude IJsselstreek

WMO: bij huishoudelijke verzorging geeft Doetinchem ca. 30% per inwoner meer uit. Voorzieningen gehandicapten is gelijk.

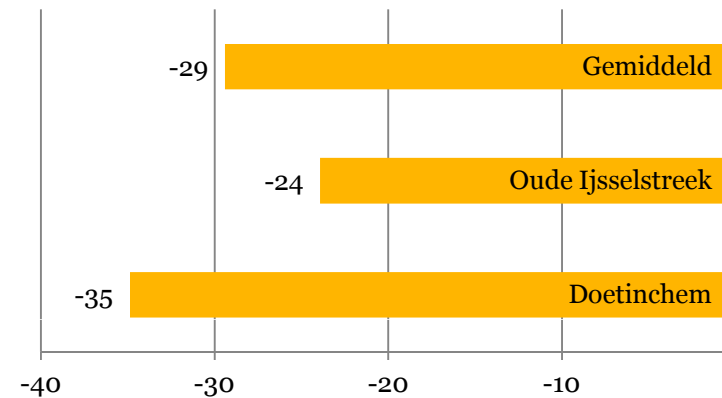
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 7: Volkgezondheid en milieu

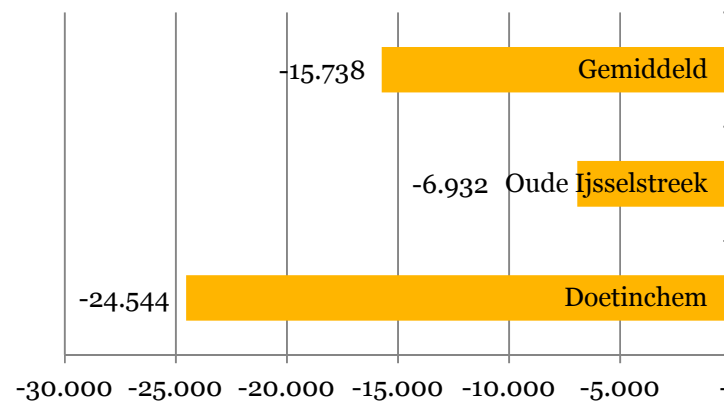
Netto lasten (7)



Netto lasten per inwoner (7)



Netto lasten per km2 (7)



Toelichting / analyse

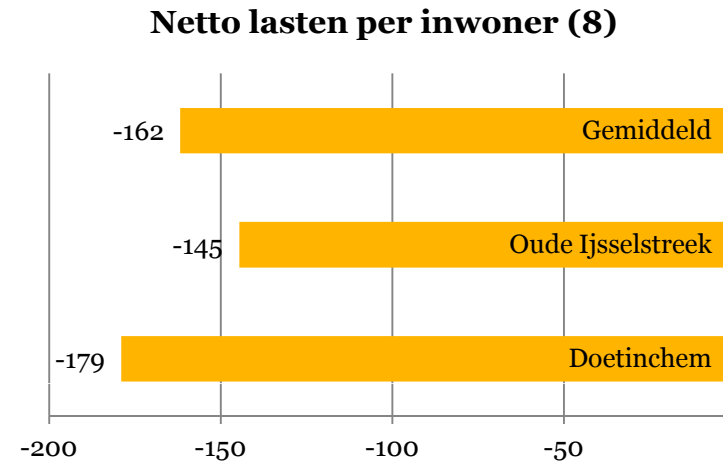
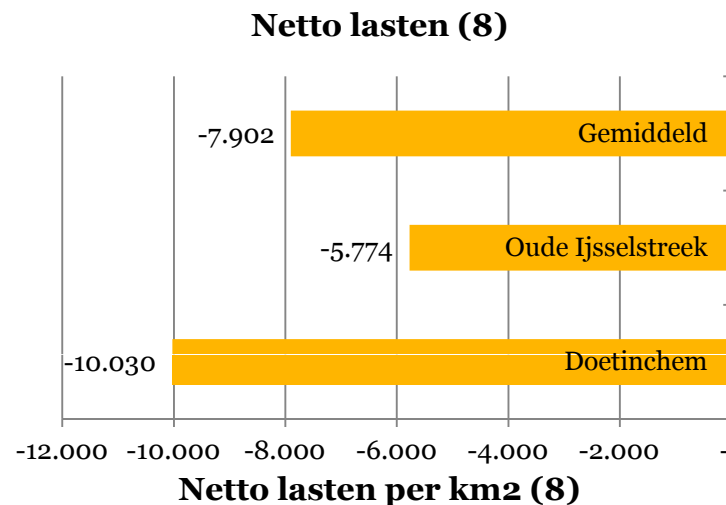
Onder deze hoofdfunctie vallen de netto lasten voor openbare gezondheidszorg en riolering en afvalverwijdering (zoals de kosten als de opbrengsten).

Netto lasten voor gezondheidszorg bij Doetinchem zijn hoger door stedelijke problematiek. Oude IJsselstreek kent op dit gebied ook weinig beleid (weinig problematiek).

Riolering en afvalverwijdering zijn per saldo kostendekkend bij beide gemeenten.

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 8: Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting



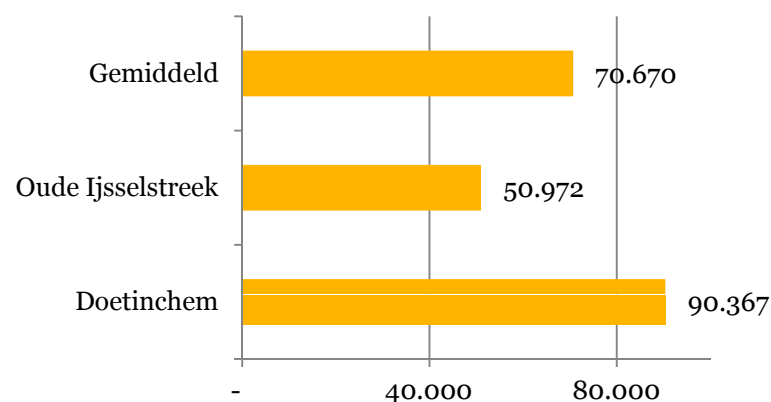
Toelichting / analyse

Oude IJsselstreek en Doetinchem voeren sinds enkele jaren een passief grondbeleid. Er worden geen gronden meer verworven. Beide gemeenten kennen negatieve resultaten uit het grondbedrijf (gemiddeld over de afgelopen 5 jaar).

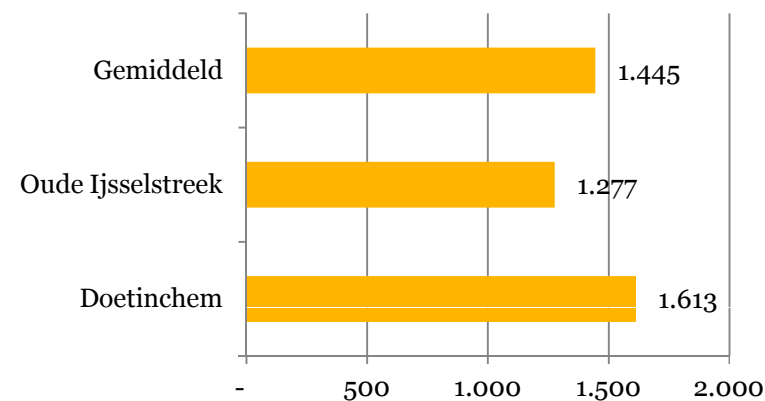
B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoofdfunctie 9: Financiering en alg. dekkingsmiddelen

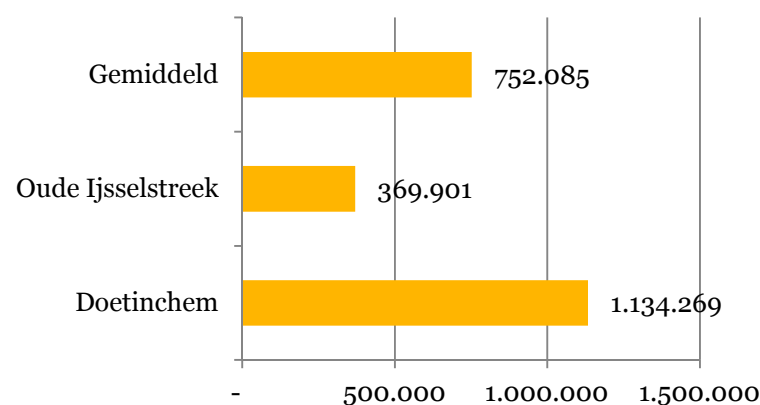
Netto baten (9)



Netto baten per inwoner (9)



Netto baten per km2 (9)



Toelichting / analyse

Onder deze hoofdfuncties vallen met name de baten uit hoofde van de algemene uitkering en OZB. Doetinchem ontvangt uit hoofde van haar centrumfunctie meer algemene uitkering (absoluut en per inwoner) dan Oude IJsselstreek.

Daarnaast kenden beide gemeente de afgelopen jaren forse baten uit hoofde van verkoop aandelen energiebedrijf.

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoe verhouden de totale nettolasten zich ten opzichte van enkele andere gemeenten?

De beide gemeenten (gemeente "DOIJ") samen hebben de volgende kenmerken:

- 95.959 inwoners
- 42.361 woonruimten
- Redelijke sociale structuur
- Sterke/redelijke centrumfunctie
- 217,5 km² oppervlakte

De uitgaven per hoofdfunctie zijn vergeleken met gemeenten met de volgende kenmerken:

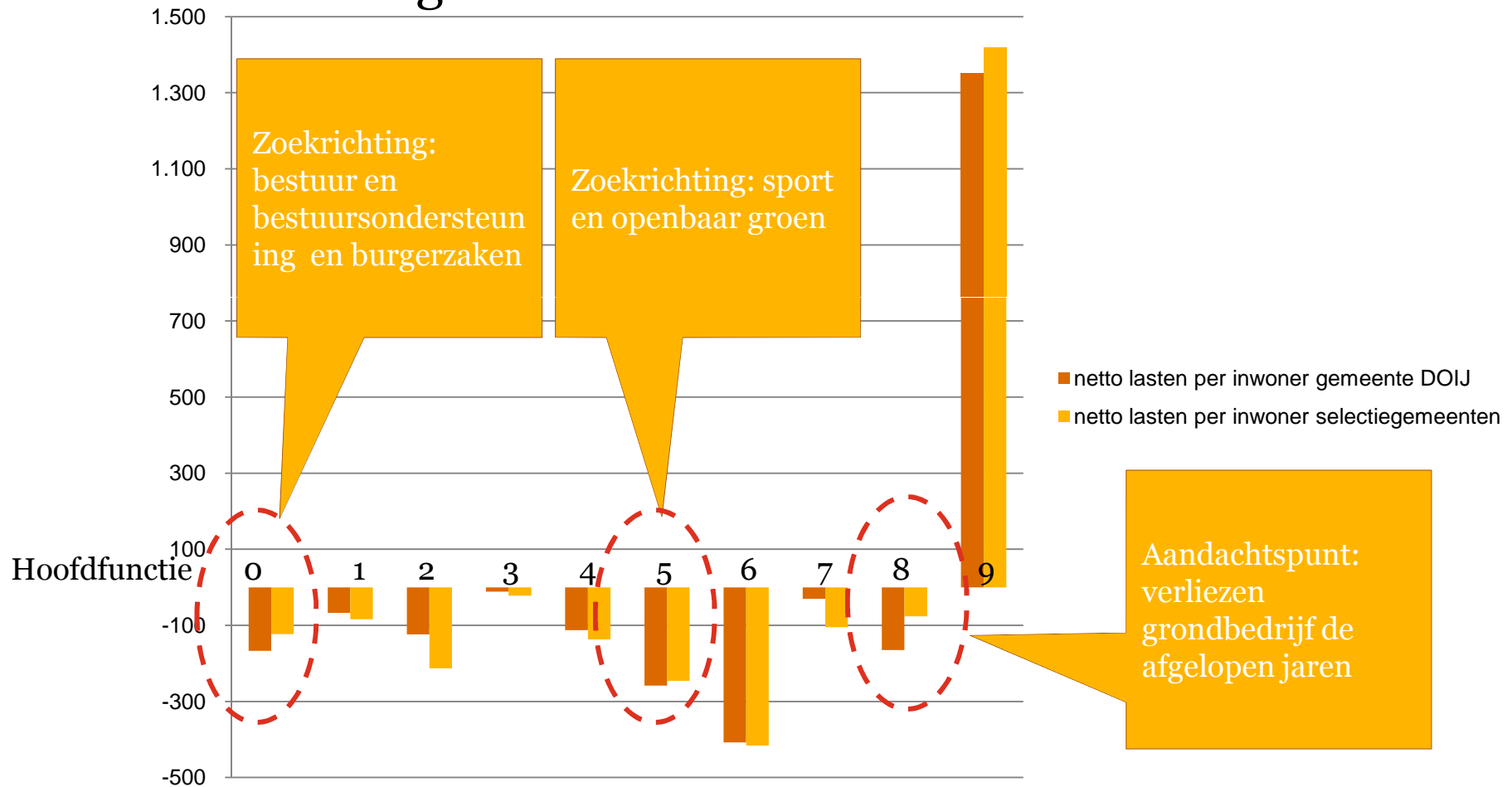
- Tussen 80.000-120.000 inwoners
- Redelijke of matige sociale structuur
- Sterke/redelijke centrumfunctie
- Minimaal 100 km² oppervlakte (gemiddelde van de geselecteerde gemeente: 224 km²)

Geselecteerde gemeenten: Ede, Venlo, Deventer, Oss, Sudwest frysland.

Gemiddelde (netto)lasten 2007-2012 zijn vergeleken met begroting 2012 van deze gemeenten.

B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Hoe verhouden de totale nettolasten zich ten opzichte van enkele andere gemeenten?



B. Lasten per hoofdfunctie (2007-2012)

Conclusies

- Uit de BZK-begrotingsanalyse resulteren soms grote verschillen in lasten per hoofdfunctie. Dit wordt veelal veroorzaakt door kenmerken van gemeenten (centrumfunctie, areaal e.d.).
- Opvallend is dat op het gebied van sport, groene sportvelden en bibliotheek de uitgaven per inwoner gelijk zijn.
- De lasten van hoofdfunctie 2 en 6 lijken op basis van een eerste onderlinge vergelijking hoog. Bij samenvoeging is het grote verschil ten opzichte van de referentiegemeenten beperkt.
- De lasten van Doetinchem op het gebied van sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening zijn hoog ten opzichte van Oude IJsselstreek en landelijk. Aandachtspunt is het verlagen van de kosten van bijstand, re-integratie, gemeentelijke minimabeleid en huishoudelijke verzorging. De kosten van maatschappelijke begeleiding en advies zijn daarentegen laag ten opzichte van de referentiegemeenten.
- Bij fusie ligt er een kans om kosten te besparen op het gebied van bestuur/bestuursondersteuning/burgerzaken, sport en openbaar groen. Deze zoekrichtingen moeten nader geanalyseerd worden in het verdere traject (fase 2). Openbaar groen is in beide gemeenten al onderwerp van bezuinigingen.

C. Meerjarenbegroting

Een analyse en vergelijking van de meerjarenbegroting 2013-2016 van de beide gemeenten

C. Meerjarenbegroting 2013-2016

Gehanteerde uitgangspunten	Doetinchem	Oude IJsselstreek
Budgettaire positie	<p>2013 en 2014 negatief (doch incidentele posten), 2015 en 2016 sluitend. Voor de jaren 2013 en 2014 wordt respectievelijk € 1,3mln. en € 0,9 mln. aan de algemene reserve onttrokken.</p> <p>Opvallend is dat WWB als incidenteel tekort wordt aangemerkt (2013, € 1 mln.). Dit is onterecht.</p> <p>Bezuinigingsmaatregelen zijn concreet ingevuld.</p>	<p>2013 t/m 2016 sluitend, waarbij voor 2013 €1,6mln, voor 2014 €1,5mln. en voor 2015 € 1,4mln. aan de algemene reserve wordt onttrokken.</p> <p>Bezuinigingsmaatregelen zijn concreet ingevuld.</p> <p>WWB (€ 350.000) is structureel meegenomen.</p>
Algemene uitkering	<p>Juni circulaire 2012 met eigen inschatting dat accres vanaf 2014 nihil wordt (effect van max. 2% van de algemene uitkering). Structurele ramingen zijn als volgt bijgesteld:</p> <p>2014: -/-€894.000; 2015: -/-€501.000; 2016: -/- €1.181.000.</p>	<p>September circulaire 2012, en geen rekening gehouden met extra bezuinigingen en effect op accres</p>
Prijsstijging en salarisstijging	<p>1,5% en 1,5% (vanaf 2014: 1,75%, 1,75%: totaal structureel cumulatief € 700.000).</p>	<p>0% en 2% (eenmalig structureel in 2013).</p>
Omslag%	<p>4,75%, dit is te hoog in relatie tot de werkelijke rentekosten.</p>	<p>2,51%</p>

C. Meerjarenbegroting 2013-2016

Gehanteerde uitgangspunten	Doetinchem	Oude IJsselstreek
Bespaarde rente	€ 3,7 mln. Dit bestaat uit € 0,8 mln. rente die wordt ingezet als algemeen dekkingsmiddel en € 2,9 mln. bespaarde rente over reserves. Dit voordeel is te hoog door enerzijds te hoge omslag% en anderzijds investeringen die later gerealiseerd worden.	€ 581.000
Toegerekende apparaatskosten aan investeringen/GREX	€ 3.191.000 (11,4% van de totale salariskosten)	€ 1.027.000 (6,6% van de totale salarislasten)
Stelpost autonome ontwikkelingen begroting	€ 300.000 structureel	€ 0
Stelpost kapitaalslasten investeringen (bovenop begrote kapitaallasten)	€ 0	2013: € 300.000 2014: € 900.000 2015: € 1.500.000 2016: € 2.100.000

C. Meerjarenbegroting 2013-2016

Kapitaalgoederen	Doetinchem	Oude IJsselstreek
Wegen	Beheersplan uit 2007, geen fonds/voorzieningen voor grote fluctuaties in uitgaven. Actualisatie gewenst.	Beheersplan uit 2008. Beleid wordt in 2013 geactualiseerd. Actualisatie gewenst.
Openbaar groen	Beheersplan uit 2007, geen fonds/voorzieningen voor grote fluctuaties in uitgaven. Actualisatie gewenst. Onderwerp van bezuinigingen.	IBOR onderhanden, kaders in beleidsplan en door de raad vastgesteld (2009). Onderwerp van bezuinigingen.
Openbare verlichting	Beheersplan uit 2008, geen bijzonderheden.	Beleidsplan uit 2012, geen beheersplan.
Riolering	Beheersplan uit 2010, geen bijzonderheden.	Beheersplan uit 2012.
Gebouwen	Beheersplan (POGG) uit 2011. Op basis van dit plan ontstaan in de komende jaren een tekort.	Beheersplan is geactualiseerd (begroting 2013).

C. Meerjarenbegroting 2013-2016

Conclusies

Bij beide gemeenten is de meerjarenbegroting 2013-2016 nader geanalyseerd. Uit de begroting blijkt een sluitende budgetaire positie (uitgaande van het uitgangspunt uit de begroting 2013 dat het tekort 2013 en 2014 bij Doetinchem grotendeels incidenteel is).

Belangrijkste aandachtspunten bij Doetinchem zijn:

- Het tekort op de WWB ad € 1 mln. in 2013 wordt als incidenteel aangemerkt. Dit is niet terecht. De financiële positie is hierdoor vanaf 2014 structureel € 1 mln. te positief ingeschat. Hier staat tegenover dat de algemene uitkering voorzichtig is ingeschat door een correctie toe te passen op de junicirculaire (2014: -/-€894.000; 2015: -/-€501.000; 2016: -/- €1.181.000) en dat vanaf 2015 structureel € 894.000 is opgenomen als stelpost risicoreservering voor de herstructurering van het sociaal domein
- Doorbelaste apparaatskosten zijn relatief omvangrijk, hier ligt een opgave (vermindering formatie aangezien de looptijd van de exploitaties ook relatief kort is (tot 2019))
- Het gehanteerde percentage voor de renteomslag is te hoog gegeven de werkelijke rentekosten. Dit leidt, in combinatie met latere realisatie van investeringen, tot terugkerende rentevoordelen bij de jaarrekening
- Onderhoud van gebouwen is een aandachtspunt (verwachte tekorten op budgetten)

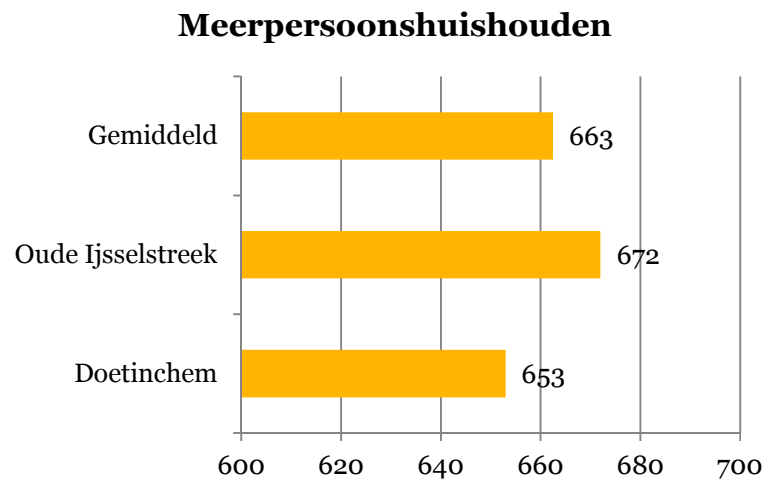
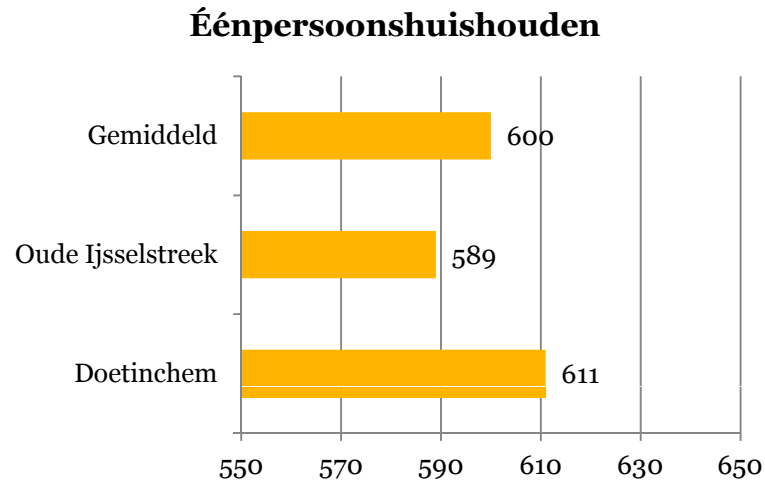
Belangrijkste aandachtspunten bij Oude IJsselstreek zijn:

- Bij Oude IJsselstreek wordt in 2013 €1,6mln, voor 2014 €1,5mln. en voor 2015 € 1,4mln. aan de algemene reserve onttrokken om de begroting structureel sluitend te maken;
- Oude IJsselstreek houdt geen rekening met prijsstijgingen en werkt met een structureel eenmalige 2% salarisstijging in 2013
- Er wordt voor de algemene uitkering onverkort uitgegaan van de september circulaire. In het licht van de nog te verwachten rijksbezuinigingen is dit een optimistisch scenario

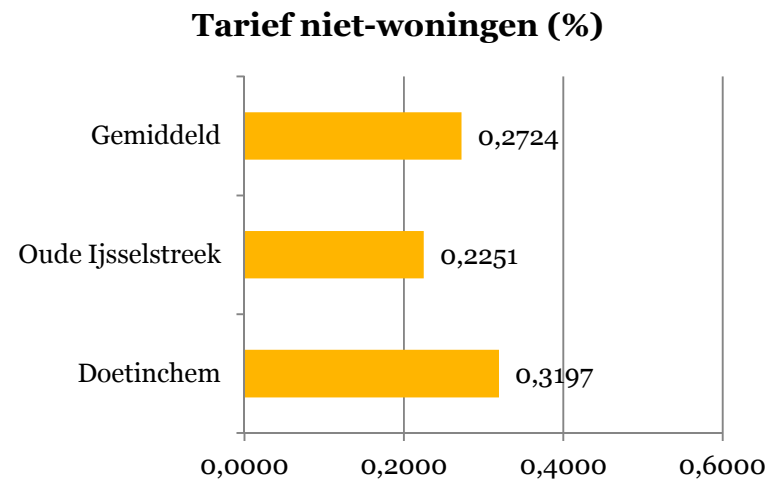
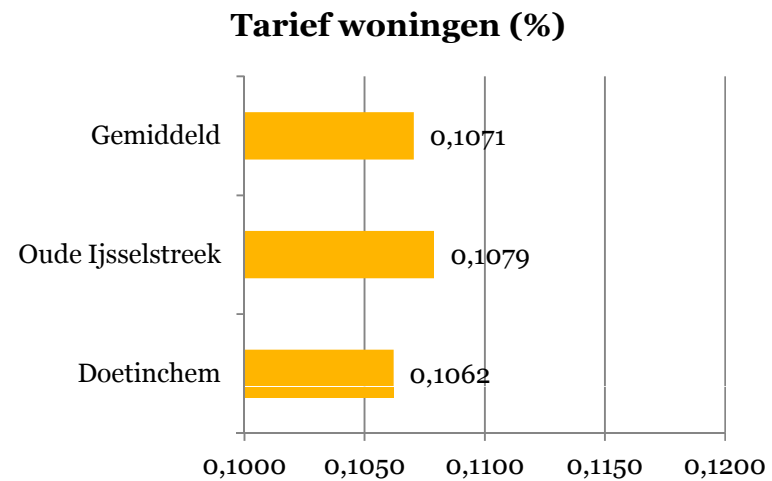
D. Lasten voor de burger

Een vergelijking van de lastendruk voor de burger op basis van de Coelo woonlastenmonitor

D. Lasten voor de burger Gemeentelijke woonlasten

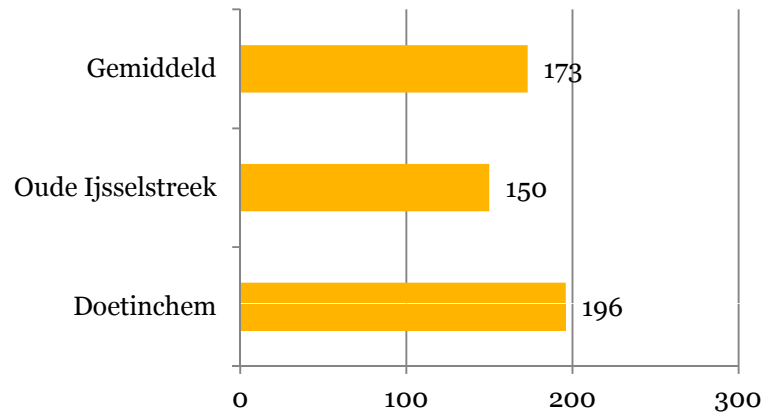


Onroerendezaakbelasting

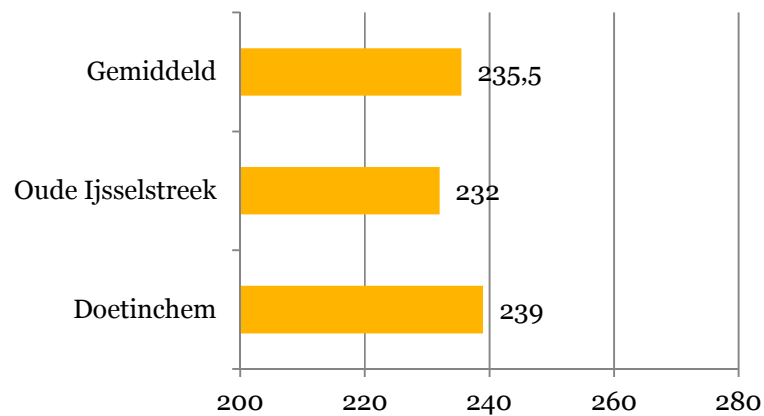


D. Lasten voor de burger **Reinigingsheffing**

Tarief éénpersoonshuishouden

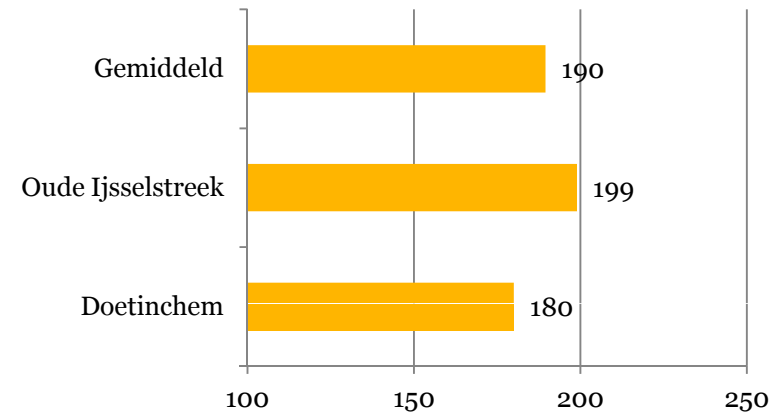


Tarief meerpersoonshuishouden

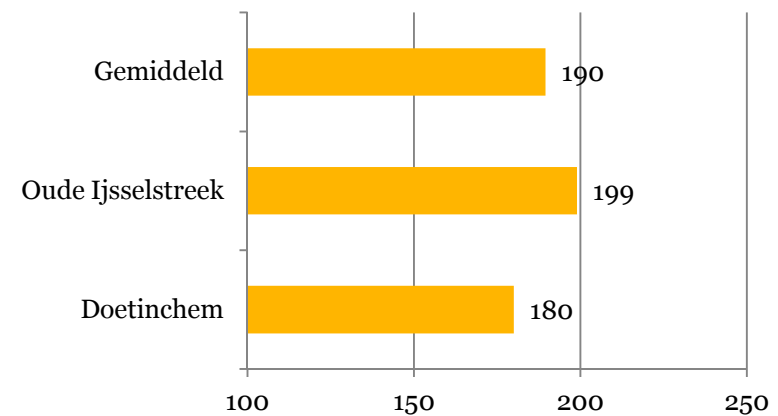


Rioolheffing

Tarief éénpersoonshuishouden

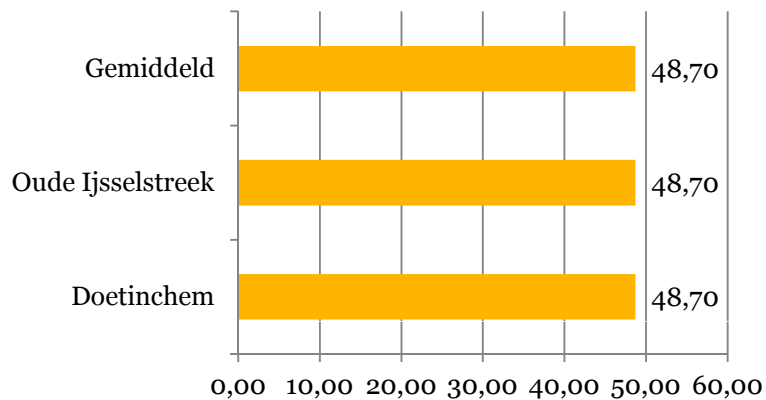


Tarief meerpersoonshuishouden

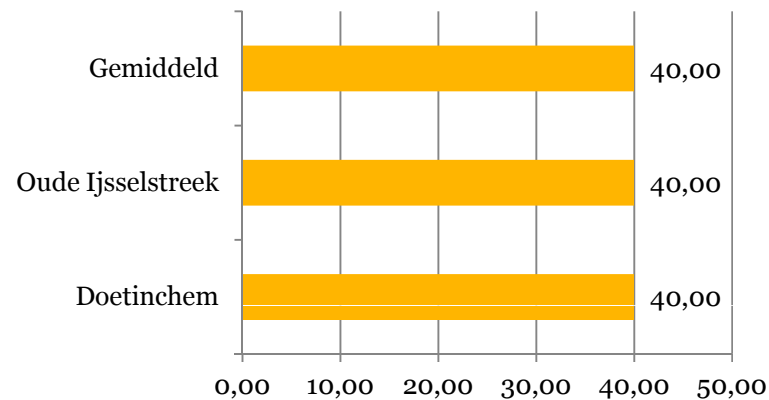


D. Lasten voor de burger **Burgerzaken**

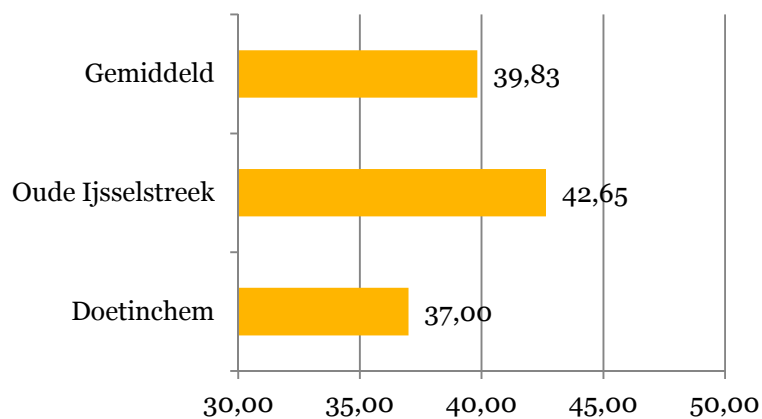
Kosten paspoort



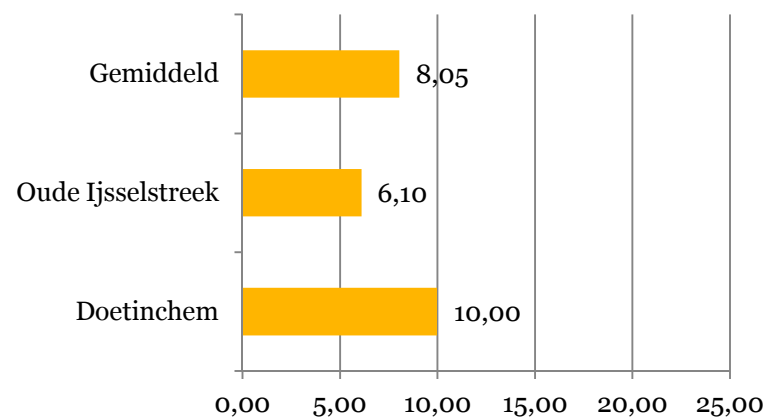
Kosten identiteitskaart



Kosten rijbewijs



Kosten uittreksel gba



D. Lasten voor de burger

Conclusies

- De verschillen tussen de gemeentelijke woonlasten van de twee gemeenten is relatief beperkt.
- Het verschil bij een éénpersoonshoudens is € 22 euro per huishouding per jaar. Oude IJsselstreek is 3,7 % lager dan Doetinchem.
- Bij meerpersoonshuishoudens is het verschil € 19 per huishouding per jaar. Hier is Doetinchem 2,8% lager dan Oude IJsselstreek.

Conclusies en aanbevelingen

Conclusies en aanbevelingen

Het onderzoek heeft geleid tot tal van inzichten in overeenkomsten en verschillen en transparantie.

In het algemeen kan gesteld worden dat de gemeenten een vergelijkbare financiële structuur en financiering kennen. De belastingdruk voor de burger is ook vergelijkbaar.

Wel constateren wij de financiële positie van Doetinchem solide is en dat de financiële positie van Oude IJsselstreek minder solide is. Doorslaggevend hierin is het niet afgedekte risico op basis van de woonvisie van € 10,6mln. (“worst case” scenario) bij Oude IJsselstreek en structurele aspecten *zoals* het volgen van de Juni circulaire 2012 voor de algemene uitkering, geen rekening houden met prijsstijgingen en beperkt rekening houden met salarisstijgingen.

De volgende aandachtspunten zijn in het verdere traject relevant voor Oude IJsselstreek:

- Bij Oude IJsselstreek is sprake van niet afgedekte risico's in het grondbedrijf. Niet gedekt risico is € 10,6 mln. (“worst case” scenario op basis van de woonvisie). Daarnaast hebben de lopende grondexploitaties moeite om de planning qua verkopen te realiseren.
- Bij Oude IJsselstreek concentreert het risico in vastgoed zich vooral rondom de ontwikkeling van het DRU complex: subsidiëring, leegstand. Daarnaast is na 2018 geen dekking meer voor de bijdrage aan het DRU van in totaal € 275.000 per jaar.
- Bij Oude IJsselstreek is sprake van ontoereikende kapitaalslastenreserves gemeentewerf. Dit heeft na 2028 een structureel effect van € 52.000, voor een periode van 20 jaar.
- Bij Oude IJsselstreek wordt in 2013 €1,6mln, voor 2014 €1,5mln. en voor 2015 € 1,4mln. aan de algemene reserve onttrokken om de begroting structureel sluitend te maken;
- Deze gemeente houdt geen rekening met prijsstijgingen en beperkt met salarisstijgingen.
- Er wordt voor de algemene uitkering onverkort uitgegaan van de september circulaire. In het licht van de nog te verwachten rijksbezuinigingen is dit een optimistisch scenario.

Conclusies en aanbevelingen

De volgende aandachtspunten zijn in het verdere traject relevant voor Doetinchem:

- Strategische gronden zijn gewaardeerd op € 7 m2 in plaats van de agrarische waarde (€ 3,5m2 conform Oude IJsselstreek, effect: € 1,7 mln.).
- Het tekort op de WWB ad € 1 mln. in 2013 wordt als incidenteel aangemerkt. Dit is niet terecht. De financiële positie is vanaf 2014 structureel € 1 mln. te positief ingeschat. Hier staat tegenover dat de algemene uitkering voorzichtig is ingeschat. Hierop is een correctie doorgevoerd ten opzichte van de junicirculaire (2014: -/- €894.000; 2015: -/-€501.000; 2016: -/- €1.181.000) en vanaf 2015 is structureel € 894.000 opgenomen als stelpost risicoreservering voor de herstructurering van het sociaal domein.
- De lasten van Doetinchem op het gebied van sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening zijn hoog ten opzichte van Oude IJsselstreek en landelijk. Aandachtspunt is het verlagen van de kosten van bijstand, re-integratie, gemeentelijke minimabeleid en huishoudelijke verzorging. De kosten van maatschappelijke begeleiding en advies zijn daarentegen laag ten opzichte van de referentiegemeenten.
- Doorbelaste apparaatskosten zijn relatief omvangrijk, hier ligt een opgave (vermindering formatie aangezien de looptijd van de exploitaties ook relatief kort is (tot 2019))
- Vastgoed bij Doetinchem is omvangrijk. Beheer, onderhoud (ontoereikende budgetten) en exploitatie van vastgoed is aldaar een specifiek risico.
- De lopende grondexploitaties hebben moeite om de planning qua verkopen te realiseren. De verwachte verkopen van 44 kavels in 2012 wordt waarschijnlijk niet gerealiseerd. Daarnaast wordt voor 2013 een verkoop van 128 kavels voor zorgwoningen verwacht, deze is nog niet zeker en derhalve een aandachtspunt. Wel staat hier een reserve grondbedrijf tegenover).

Conclusies en aanbevelingen

De resultaten van dit onderzoek kunnen toegepast voor de besluitvorming over fase 1 en de uitwerking van fase 2. Wij bevelen aan voor het vervolg te werken met een helder stappenplan waarin aandacht wordt besteed aan ondermeer:

- Het bepalen van de strategie en het beleid van de nieuwe fusiegemeente
- Het harmoniseren van financieel beleid, grondslagen, uitgangspunten e.d., die van belang zijn voor het opstellen van de begroting voor de nieuwe gemeente
- Het nader onderzoeken van de grondexploitaties gelet op de aangetroffen specifieke problematiek
- Het daadwerkelijk opstellen van de nieuwe meerjarenbegroting