

FAMO kengetallen 2015



BNG
ADVIES

Bernard van Ommeren
#1751769

Communiceren met kengetallen

Op welke kengetallen stuurt een financier bij een commercieel project?

indicatief	
EV/TV	
EBITDA/R	
EBITDA/R+A	
Debt/EBITDA	
Loan to Value	
Meerjarenbalans	
Kwaliteit management	Begroten=realiseren

En wat gebeurt er indien de afspraken worden geschonden

- Druk op meer informatie, vaker overleg met de bank,
- Heronderhandelen financieringsvoorwaarden
- Meer zekerheden, een hogere rente
- Opeisen van de lening
- Uitwinnen van de zekerheden

Welke financiële kengetallen bij gemeente

- De kasgeldlimiet, renterisiconorm, het EMU-saldo
- Weerstandsvermogen

- Daar komen 5 kengetallen bij

Op welke ratio's sturen jullie en op welke niveau's ?

indicatief	Gemeente	Verbonden Partijen	Garantie relaties
Solvabiliteit			
Netto schuldquote			
Belastingcapaciteit			
Structurele exploitatie			
Grond exploitatie			
<i>Meerjarenbalans</i>			

En wat gebeurt er indien de gemeente zich niet aan haar eigen afspraken houdt?

- ??????
- Waarom zou je aan je eigen afspraken houden indien er geen consequenties zijn (horizontaal toezicht)

De bedoeling van kengetallen volgens BZK

- In eerste instantie voorkomen beroep op artikel 12
- Mogelijk voor gemeenten om zich via gelijke kengetallen met andere gemeenten te spiegelen
- **Verbetering van sturing en toezicht binnen de gemeente**

De ervaringen met huidige kengetallen

- Het EMU-saldo is te complex, er wordt niet op gestuurd
- Kasgeldlimiet en renterisiconorm wordt nauwelijks op gestuurd, wordt als technisch ervaren, opdracht is om binnen de normen te blijven
- Weerstandsvermogen, is intuïtief duidelijk, discussies over hoogte van ratio (verder niet veel diepgang)
- Hoe moet dit met de nieuwe kengetallen gaan?

De begroting 2016, wat zeggen deze getallen, moeten we hier blij van worden?

Het betreft de volgende 5 kengetallen:

		Werkelijk 2014	Begroot 2015	Begroot 2016
1A	Netto schuldquote	53,43	56,62	69,23
1B	Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	37,41	38,49	49,15
2	Solvabiliteitsratio	32,69	32,96	26,72
3	Kengetal grondexploitatie	20,87	19,02	22,68
4	Structurele exploitatieruimte	12,15	5,93	2,36
5	Belastingcapaciteit: woonlasten meerpersoonshuishouden	92,83	91,62	85,93

Kengetallen

- Een kengetal zegt niets
- Kengetal krijgt pas waarde als duidelijk is welke beleidsimplicaties ermee gemoeid zijn (concreet maken)
- Bv als netto schuld $> 100\%$ gaat OZB omhoog
- Bv als netto schuld $< 70\%$, OZB omlaag
- Moet een middel worden om te communiceren over de begroting

Waar haal je de gegevens vandaan?

- Uit de planning en control stukken (kengetallen sluiten aan op definities BBV)
- Makkelijker, de jaarverslagen en de begrotingen
- Gegevens uit waarstaatjegemeente.nl / gemeenteatlas
- Bij prognose, 3 jaarsgemiddelde van de rekening nemen als uitgangspunt
- **Uitdaging is om realisaties te laten aansluiten op prognoses**

Communiceren door te benchmarken

- De kracht van van benchmarken (normeren lastig)
- Bepalen van benchmarks
 - Wat voor gemeente willen we zijn
 - Met wie gaan we ons vergelijken
 - Welke stappen nemen we om onze doelen te bereiken
- Andere: grootte, buitengebied, sociale structuur, centrumfunctie, provincie, oude kern,...

Benchmarking en BZK begrotingsanalyse

	SS	CF
A	Zwak	Sterk
B	Zwak	Redelijk
C	Zwak	Weinig
D	Zwak	Zonder
E	Matig	Sterk
F	Matig	Redelijk
G	Matig	Weinig
H	Matig	Zonder
I	Redelijk	Sterk
J	Redelijk	Redelijk
K	Redelijk	Weinig
L	Redelijk	Zonder
M	Goed	Sterk
N	Goed	Redelijk
O	Goed	Weinig
P	Goed	Zonder

A	0-5000
B	5001-10000
C	10001-20000
D	20001-50000
E	50001-100000
F	100001-150000
G	150001-250000

gemeente	soc en c	grootte
Noord-Beveland	L	B
Kapelle	N	C
Veere	P	D
Reimerswaal	O	D
Borsele	O	D
Sluis	K	D
Tholen	O	D
Hulst	J	D
Schouwen-Duivela	K	D
Goes	I	D
Middelburg	I	D
Terneuzen	J	E

Kengetallen en kaderstelling in begroting?

2. De solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van een gemeente bestaat volgens de BBV uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten (rekeningresultaat/begrotingssaldo).

De solvabiliteitsratio beweegt zich tegenovergesteld aan de netto schuldquote. Als de schulden stijgen stijgt de netto schuldquote en daalt de solvabiliteitsratio.

De solvabiliteitsquote van onze gemeente bedraagt bijna 33%. Door nog lopende investeringen zal dit dalen naar circa 27%. Ook dit kengetal is gevoelig voor nieuwe investeringen en aflossingen in de komende jaren.

Kengetallen en kaderstelling

- Een verhaaltje in de begroting over een kengetal is geen kaderstelling
- Uit kaderstelling blijken de gemeentelijke ambities (naast kengetallen ook de geleverde voorzieningen)
- Het college zal een voorstel moeten doen voor kaderstelling aan de raad (communicatie)
- Echter voor kaderstelling, wil je eerst weten hoe je de kengetallen kan beïnvloeden hoe hierop te sturen.

Cocktail voor bv sturing op solvabiliteit en schuldquote

- Bij grote investeringen invloed op kengetallen meenemen
- Betere liquiditeitenplanning en besef binnen organisatie
- Liquideren van of inkomsten genereren met overtollige activa
- Uitbesteding, innovatieve aanbesteding, scherpere inkoop
- Anderen laten investeren of uitgeven in samenspraak
- Nieuwe inkomsten versnellen of uitgaven vertragen
- Prioriteren van investeringen op basis van liquiditeitseffecten
- Bezuinigingen met als doel schuldpositie omlaag brengen
- Stoppen met uitgaven voor niet publieke voorzieningen (herijken)
- Benchmarken met voorbeeld gemeenten en hierop sturen

Kengetallen en fundamentele vraagstukken

- Met welke vragen en antwoorden houdt de raad zich doorgaans bezig?
- Wat zouden vragen / ambities moeten zijn waar de raad zich mee bezig houdt?
 - Belasting nu of gaan we lenen (toekomstige generaties)
 - De omvang van de lokale overheid
 - Welke voorzieningen wel en niet, voor wie en welke prijs/kwaliteit
 - Wat voor gemeente willen we zijn en hoe te bereiken
 - Met wie gaan we samenwerken
 -

EN HIERVOOR KENGETALLEN INZETTEN

Kengetallen en stappenplan, een eerste aanzet

- Wat wil de gemeenteraad weten en waar willen ze op sturen
- Welke invloed kunnen we uitoefenen op kengetallen
- Wat is een realistisch range voor de kengetallen en hoe zit het met de prijs / kwaliteit van de gemeentelijke voorzieningen
- Hoe gaan we benchmarken
- Hoe kan kaderstelling het best vorm krijgen
- Hoe gaan we hierop sturen en rapporteren

Het gebruik van kengetallen volgt een leercurve (stap voor stap)

Kengetallen ook inzetten voor communicatie wethouder en ambtenaren

Stelling, eens of oneens

Recent onderzoek hoe de schulden binnen een gemeente zo hebben kunnen exploderen geeft als mede oorzaak de gebrekkige communicatie tussen de wethouders en haar ambtenaren. Niemand weet exact wat ze van elkaar mogen verwachten, onduidelijkheid en onzekerheid leidt tot inefficiency.

Kunnen we hier ook kengetallen voor inzetten?

101 jaar BNG Bank: trends in financiering

- Tot 2008: “BNG Bank, kun je onze publieke voorzieningen financieren?”



- 2008 tot 2015: “BNG Bank, met welke slimme financieringsconstructie kunnen wij onze publieke ambities realiseren?”



- Heden: “BNG Bank, hoe realiseren wij publieke voorzieningen *zonder* zelf financiering aan te trekken en waarbij we bovendien kosten besparen?”





www.bngadvies.nl

Bernard van Ommeren: 070-3750262

vanommeren@bngadvies.nl