



J A A R S T U K K E N 2 0 1 8

5 Financiering

ALGEMEEN

Doelstelling

Doel van deze paragraaf is om uw raad te informeren over het treasurybeleid en de beheersing van financiële risico's. Treasury is het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Dit moet plaatsvinden binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido). Het doel van deze wet is onder andere om op een verantwoorde, prudente en professionele wijze de inrichting en uitvoering van de treasuryfunctie (financieringsactiviteiten) van de gemeente te regelen.

Gemeentelijke kaders

Onze kaders zijn vastgelegd in de, volgens artikel 212 Gemeentewet, vastgestelde 'Financiële verordening gemeente Purmerend 2018' (raadsbesluit 1456160). Het gaat om kaders voor het uitvoeren van de financieringsfunctie zoals doelstellingen, richtlijnen en limieten die voor het college gelden. In deze verordening is ook het treasuryonderdeel opgenomen waarin de beleidsmatige infrastructuur van de treasuryfunctie is vastgelegd met uitgangspunten, doelstellingen, richtlijnen en limieten. Het bevat met name protocollen voor de dagelijkse uitvoering. De onderwerpen die hierbij aan de orde komen zijn het kasbeheer, het risicobeheer, de financiering en de administratieve organisatie.

Beleidsdoelstelling

De beleidsdoelstelling is om inzicht te hebben in de langetermijnontwikkeling van de financiële positie van de gemeente. Het aangaan en verstrekken van geldleningen alsmede het verstrekken van garanties is alleen toegestaan voor de uitoefening van de publieke taak. Hierbij mogen we geen overmatige risico's lopen. Het gebruik van de kasgeldlimiet en de renterisiconorm is bedoeld als normstellend.

ONTWIKKELINGEN GEMEENTE PURMEREND

Risicobeheer

In de wet fido is een kasgeldlimiet en een renterisiconorm opgenomen om de invloed van (externe) rentewijzigingen op de financiële resultaten van de gemeente te beperken. *Renterisico's kunnen worden onderscheiden in:*

- het renterisico van de vlottende schuld (de kasgeldlimiet) en
- het renterisico van de vaste schuld (de renterisiconorm).

Kasgeldlimiet

De gemiddelde vlottende schuld, over drie maanden gezien, is voor een gemeente gelimiteerd op 8,5% van het begrotingstotaal. Een gemeente mag drie kwartalen achter elkaar deze limiet overschrijden. De norm wordt getoetst op de eerste dag van het kwartaal.

In onderstaande tabel is het kasgeldlimiet over 2018 weergegeven (bedragen x € 1.000):

Kwartaal	Maximaal % o.b.v. actuele regeling	Berekend maximaal limiet	Vlottende middelen -/-vlottende schuld	onder schrijding
I	8,50%	-19.866	-18.497	1.370
II	8,50%	-19.866	-14.590	5.277
III	8,50%	-19.866	-9.326	10.540
IV	8,50%	-19.866	-5.049	14.817

In 2018 is de kasgeldlimiet niet overschreden, ondanks dat gedurende het hele jaar de financieringsbehoefte zoveel als mogelijk is afgedekt met kortlopende financiering. In oktober zijn twee leningen aangetrokken vanwege de consolidatie van de korte schuld.

Renterisiconorm

Over de langlopende schuld mogen de jaarlijkse aflossingen en renteherzieningen niet meer bedragen dan 20% van het begrotingstotaal. Het doel van deze norm is het beheersen van de renterisico's op de vaste schuld (schuld met een rentetypische looptijd van één jaar of langer) door onder andere het aanbrengen van spreiding in de looptijden in de leningenportefeuille.

In onderstaande tabel is de renterisiconorm (op kas- en contractbasis) over 2018 weergegeven (bedragen x € 1.000):

Renterisiconorm en renterisico's vaste schuld (bedragen in € 1.000)		2018
1a	Renteherziening op vaste schuld o/g	-
1b	Renteherziening op vaste schuld u/g	-
2	Netto renteherziening op vaste schuld (1a -/- 1b)	-
3a	Nieuw aangetrokken vaste schuld	48.000
3b	Nieuw verstrekte lange leningen	-
4	Netto nieuw aangetrokken vaste schuld (3a -/- 3b)	48.000
5	Betaalde aflossingen	47.573
6	Herfinanciering (laagste van 4 en 5)	47.573
7	Renterisico op vaste schuld (2 + 6)	47.573
8	Renterisiconorm	46.745
9a	Ruimte onder renterisiconorm (8 -/- 7)	-
9b	Overschrijding renterisiconorm (7 -/- 8)	-1.008
Berekening renterisiconorm		
10	Stand van het begrotingstotaal per 1 januari	233.723
11	Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	20%
12	Renterisiconorm (10x11:100) / minimaal 2,5 mln	46.745

Financiering

a. Portefeuille opgenomen langlopende leningen

De ontwikkeling van de leningenportefeuille op de vaste schulden is in onderstaande tabel weergegeven (bedragen x € 1.000).

Schuldrestant o/g leningen per 1 januari 2018	€ 269.682
Nieuw aangetrokken leningen	€ 48.000
Reguliere aflossingen	-€ 47.573
Schuldrestant o/g leningen per 31 december 2018	€ 270.108

Per 31 december 2018 heeft de gemeente 34 langlopende geldleningen o/g met een totaalrestant van ruim € 270 miljoen. Hiervan zijn twee leningen doorverstrekt aan Stadsverwarming (€ 8,0 miljoen) en Woningcorporaties (€ 2,4 miljoen). Het gemiddelde rentepercentage voor 2018 bedraagt 2,14%.

De rentepercentages van de nieuwe leningen zorgen voor een verdere daling van het gemiddelde percentage van de totale portefeuille. Eind 2018 is de rente weer licht aan het dalen.

Daarnaast blijkt dat de financieringsbehoefte in 2018 iets hoger is geweest dan verwacht (€ 247.000), waardoor de ontwikkeling van de schuldpositie iets hoger uitkomt. De stand van de leningenportefeuille is eveneens terug te vinden bij de toelichting op de balans.

In 2018 zijn twee langlopende geldleningen aangetrokken voor in totaal € 48 miljoen:

Instelling	Bedrag	Periode	Rente%
BNG	€ 24.000.000	15 jaar lineair	1,068%
BNG	€ 24.000.000	15 jaar fixe	1,515%

In de begroting 2018 is een financieringsbehoefte opgenomen van maximaal € 51 miljoen voor de herfinanciering van leningen en financiering van investeringen.

b. Portefeuille opgenomen kortlopende leningen

De gemeente streeft ernaar zo veel mogelijk gebruik te maken van kortlopende financiering. Dit omdat kortlopende financiering doorgaans goedkoper is dan langlopende financiering. Om die reden wordt er gebruik gemaakt van de rekening courant faciliteit bij de BNG en worden er kasgeldleningen aangetrokken. Over heel 2018 is er sprake geweest van een negatief percentage op beide financieringsinstrumenten. Dit heeft de gemeente uiteindelijk € 77.000 aan rentebaten over de opgenomen kasgeldleningen opgeleverd.

De oorzaak voor een tijdelijk lagere financieringsbehoefte is in onderstaande tabel af te leiden:

Ontwikkeling van de schuldenlast (in miljoenen euro's):	Prognose 31-12-2018	Rekening 31-12-2018 (voorlopig)
Geinvesteerd vermogen:		
(Im-)materiele activa	254,4	236,2
Financiële activa	56,9	57,2
Grondexploitaties	38,3	36,9
Onderuitputting investeringen	-3,5	-
Totaal aan geïnvesteed vermogen	346,1	330,3
Eigen vermogen:		
-Algemene reserve (exclusief resultaat 2018)	16,8	20,7
- Bestemmingsreserves	8,3	10,0
Vreemd vermogen:		
- Langlopende leningen o/g	286,5	270,1
- Voorzieningen	4,3	6,3
- Kortlopende financieringsmiddelen (b.v. kasgeld)	30,2	23,2
Totaal gefinancierd	346,1	330,3
<i>Op basis van bovenstaande bedraagt de schuld per inwoner (basis: 80.000)</i>	<i>4.326</i>	<i>4.129</i>

De lagere stand van de investeringen wordt veroorzaakt door vertragingen in investeringstempo in materiële vaste activa. Dit is een tijdelijk effect.

Rentemethodiek en renteresultaat

Voor de toerekening van de rentelasten maakt gemeente Purmerend gebruik van de rente-omslag-methode. Hierbij beschouwen we als rentelasten:

- Voor de externe financiering: het totaal van de rentelasten op de langlopende geldleningen en de kortlopende financiering minus de renteopbrengsten van overtollige middelen.
- Voor de interne financiering: de bespaarde rente over de eigen financieringsmiddelen, te weten de reserves en voorzieningen en de omslag-rente over de investeringen en deelnemingen.

Door toepassing van de rente-omslag-methode rekenen we de rentelasten, aan de hand van de stand van de investeringen, toe aan de taakvelden in de programmabegroting. De gedachte achter het toerekenen van bespaarde rente over de reserves en voorzieningen is dat het voor de kostprijsberekening van een gemeentelijke taak niet uitmaakt of hiervoor externe financiering is aangetrokken of dat dit uit eigen middelen gefinancierd is. Als de omslagrente afwijkt van de rente die de gemeente (gemiddeld) op haar opgenomen leningen betaalt ontstaat een renteresultaat. We hanteren voor 2018 een omslagpercentage van 2,5%. Voor 2019 is de renteomslag aangepast naar 2,25%.

Het renteresultaat voor 2018 is als volgt opgebouwd:

Ontwikkeling renteresultaat 2018		
a. De externe rentelasten over korte en lange financiering	+/+	5.700.991
b. De externe rentebaten (idem)	-/-	<u>-535.050</u>
Saldo rentelasten en rentebaten		5.165.942
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/-	-910.820
c2. De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend (werkelijke rente lening og): project Baanste-Noord, SVP en Wooncompagnie	-/-	-365.145
c3. De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken (= projectfinanciering), die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend (werkelijke rente lening)	+/+	299.267
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente		-976.698
d1. Rente over voorzieningen	+/+	-
d2. Rente over eigen vermogen	+/+	<u>736.487</u>
Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	1,81%	4.925.731
e. De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag):		
- MVA integraal gefinancierd (omslagrente)	-/-	-5.646.081
- FVA-deelnemingen (omslagrente)	-/-	<u>-1.174.404</u>
	2,50%	-6.820.486
Renteresultaat op het taakveld treasury excl. bespaarde rente	0,69%	-1.894.755

De begroting bevat jaarlijks een raming van het verwachte renteresultaat en de bespaarde rente over de eigen financieringsmiddelen. Het renteresultaat (€ 1,9 miljoen) begroten we onder de algemene dekkingsmiddelen (onderdeel eigen financieringsmiddelen). In de tweede tussenrapportage was rekening gehouden met een renteresultaat van € 1,9 miljoen.

EMU saldo (wet HOF)

De Europese afspraken die in de wet HOF (Houdbaren Overheids Financiën) zijn vastgelegd, gaan over de reductie van het begrotingstekort en de staatsschuld. Het Rijk en de medeoverheden leveren een gelijkwaardige inspanning hiervoor. De norm voor de gezamenlijke gemeenten is bepaald op een negatief EMU-saldo van 0,3% van het BBP (Bruto Binnenlands Product). Het aandeel in het EMU-tekort betreft een inspanningsverplichting, er staat momenteel geen sanctie op een eventuele overschrijding van het toegestane EMU-tekort. Voor 2018 zijn de referentiewaarden voor gemeenten niet bekend gemaakt.

Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico van een waardedaling van een vordering vanwege het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichtingen door de tegenpartij door insolventie of deficit. In 2018 zijn er geen uitzettingen van middelen geweest. De gemeente Purmerend loopt een beperkt krediet risico over gelden die zijn uitgezet in het kader van haar publieke taak (woningbouwcorporaties, stadsverwarming en derden). Verder maken we geen gebruik van complexe financiële producten zoals derivaten.

Koersrisico

Het koersrisico is het risico dat de financiële activa van de organisatie in waarde verminderen door negatieve koersontwikkelingen. De gemeente neemt deel in het aandelenvermogen van de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten, de Stadsverwarming Purmerend, HuisVuilCentrale Alkmaar (HVC) en direct via Alliander (netwerkbeheer). Het risico op waardeverlies van deze aandelen zijn aanwezig maar gering.

Relatiebeheer/saldobeleer

De doelstelling van het kasbeheer is het zoveel mogelijk beperken van de dagelijkse kasoverschotten c.q. kastekorten met inachtneming van het minimaliseren van de rentekosten en het maximaliseren van de rentebaten van de saldi op de diverse gemeentelijke rekeningen.

Het betalingsverkeer in 2018 heeft zo veel mogelijk plaatsgevonden via de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). Hieraan ten grondslag ligt de Financieringsovereenkomst voor een krediet- en depotarrangement en elektronisch betalingsverkeer. Op basis hiervan beschikt de gemeente Purmerend over een direct opneembaar krediet via de rekening courant. Het percentage dat voor roodstand wordt berekend bedraagt het Euribor tarief + een opslag van 0,25%. Per 31 december 2018 bedroeg het 1-maands Euribor-tarief -0,363%. De bij de BNG aangehouden rekeningen voor belastingen en sociale zaken worden voor de bepaling van het totaal saldo automatisch vereffend.

Daarnaast heeft de gemeente sinds 2013 te maken met het zogenoemde schatkistbankieren. Dit verplicht gemeenten om hun overtollige financiën onder te brengen bij het Rijk. Tegelijkertijd hoeft het Rijk dan minder geld te lenen op de financiële markten waardoor de staatsschuld daalt. Bij schatkistbankieren worden de tegoeden aangehouden in de Nederlandse schatkist. Tot een bepaald bedrag mogen gemeenten hun overtollige financiën wel buiten de schatkist van het Rijk houden. Voor Purmerend bedroeg dit drempelbedrag in 2018 €1,835 miljoen. Conform de vereisten in het BBV (art 52c), vermelden we in de toelichting op de balans het drempelbedrag en, per kwartaal, het bedrag aan middelen dat Purmerend buiten 's Rijks schatkist heeft aangehouden.

Naast het betalingsverkeer via de BNG vond in 2018 nog beperkt betalingsverkeer plaats via de ING bank.

6 Bedrijfsvoering

ALGEMEEN

Bedrijfsvoering schept voorwaarden en biedt ondersteuning voor de uitvoering van de gemeentelijke taken. Dit gebeurt op meerdere vakgebieden, zoals Juridische Zaken, ICT, Financiën, Personeelszaken en meer. Bedrijfsvoering ondersteunt. Het is nodig dat deze ondersteuning aansluit bij de behoefte. Daarom stemt Bedrijfsvoering haar aanbod af met de teams die diensten leveren aan de inwoners en bedrijven.

Om aan te bieden wat nodig is, schakelt Bedrijfsvoering continu tussen maatwerk en standaardisatie. Vanuit de Rijksoverheid wordt voor de bedrijfsvoering sterke nadruk gelegd op standaardisatie. Maar om in te spelen op specifieke situaties is vaak maatwerk nodig. Bedrijfsvoering moet meebewegen met de dynamiek in de organisatie maar ook goede invulling geven aan standaards om aangesloten te blijven op de ketenpartners. Om de raad meer inzicht te geven in de aard en omvang van de overhead is het hoofdstuk 'Overzicht overhead' in de begroting opgenomen.

VAN BUITEN NAAR BINNEN

De kunst is als organisatie een balans te vinden tussen een efficiënte en bedrijfsmatige werkorganisatie en een effectieve gemeente die uitgaat van zijn inwoners. Tussen het aanbrengen van standaardisatie en het bieden van maatwerk. Onder andere betekent dit dat er nog systemen te realiseren zijn en koppelingen moeten worden gelegd voor de uitvoering van de Participatiewet, de jeugdzorg, en om de verschillende dienstverleningsprocessen in onderlinge samenhang te brengen. Verder gaat het hierbij bijvoorbeeld om de voorbereiding op de Omgevingswet. Daarvoor worden aansluitingen gemaakt met ketenpartners zoals de provincie, het waterschap en de omgevingsdienst. Met deze partners werken we samen aan plannen en processen.

ORGANISATIEONTWIKKELING

De organisatie investeert in de manier waarop medewerkers (samen) werken aan de opgave voor de stad en in de manier van leidinggeven die daarbij nodig is. Om dit te ondersteunen is gekeken naar de meest passende inrichting van de organisatie. Zo zijn bij het Domein Maatschappelijk kleine flexibele organisatie eenheden gevormd en is bij domein Ruimtelijk de organisatie ingedeeld naar taakgebieden. Domein Bedrijfsvoering en diensten past haar werkwijzen en systemen hierop aan.

Opleiden is hierbij een must. Naast op de individu gerichte maatwerktrainingen zijn organisatiebreed de trainingen morele oordeelsvorming en de 'taalklassen' aangeboden. Hierin worden medewerkers ondersteund om op een andere manier te kijken naar hun werk. Daarnaast wordt gemonitord welke ontwikkelingen er zijn in de omstandigheden waaronder de medewerkers hun werk doen. Zo bleek dat agressie tegen medewerkers aan het toenemen is. Om deze reden is het agressieprotocol aangescherpt en hebben alle medewerkers met klantcontacten een agressietraining gevolgd. In deze trainingen wordt de medewerkers getraind niet om te gaan met agressie, maar duidelijk te maken dat bij agressie de dienstverlening (tijdelijk) wordt gestaakt.

We zetten medewerkers zoveel mogelijk in op hun kracht, vanuit de overtuiging dat mensen het meest gemotiveerd, effectief en succesvol zijn in het werk dat het dichtst bij hun talenten en drijfveren ligt. Het afgelopen jaar zijn 65 medewerkers intern doorgestroomd naar een andere functie binnen de organisatie. 41,9% van alle vacatures is hiermee vervuld. Dit is een grote stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Bij het werven van nieuwe medewerkers zijn we succesvol gebleken in het binnenhalen van jonge mensen. Hierdoor is een gezonde mix ontstaan van medewerkers van alle leeftijden. Er is een introductieprogramma ontwikkeld voor nieuwe medewerkers. Medewerkers maken kennis met de organisatie en ervaren hoe de gemeente functioneert. Maar we gaan vooral laten zien wat we doen in de stad (ook letterlijk met een fietstocht), en dat we een werkgever zijn waar je eigen verantwoordelijkheid kunt nemen in een moderne en flexibele werkomgeving.