

## Financieel herstelplan Haaksbergen

### Hoofdstuk 1 Aanleiding, opdrachten en werkwijze

#### 1.1 Aanleiding

De gemeente Haaksbergen is op 17 december 2019 door de provincie Overijssel onder preventief toezicht geplaatst. Aanleiding daarvoor was het feit dat de begroting 2020 naar oordeel van de provincie niet structureel en reëel in evenwicht was.

De gemeente geeft te maken met oplopende tekorten op het Sociaal Domein. Om de begroting 2020 sluitend te krijgen zijn forse taakstellingen opgenomen, met name op het Sociaal Domein.

De provincie heeft om tot zijn beoordeling over de begroting te komen diverse correcties toegepast omdat het grootste deel van de taakstellingen niet concreet genoeg was ingevuld. Hiermee was er in de Begroting 2020, inclusief de meerjarenraming 2021-2023, geen structureel en reëel evenwicht meer; bovendien zou de Algemene Reserve naar verwachting negatief worden. Hiermee zou er geen enkele weerstandscapaciteit meer zijn om mogelijke risico's op te vangen. Dit heeft ertoe geleid dat de provincie de gemeente Haaksbergen onder preventief toezicht heeft geplaatst.

#### 1.2 Opdracht

Het is de verantwoordelijkheid van de raad om (een pakket van) maatregelen te treffen om het structureel en reëel begrotingsevenwicht te herstellen. In dat kader hebben wij met de toezichthouder afgesproken om vóór 1 juli 2020 met een financieel herstelplan te komen. Dit leidde tot de opdrachten, bestaande uit een tweetal elementen:

1. Zorg voor herstel van het structureel en reëel begrotingsevenwicht.
2. Zorg ervoor, dat Haaksbergen over uiterlijk 6 jaar over voldoende weerstandsvermogen beschikt door een Algemene Reserve van € 3 miljoen op te bouwen.

#### Aanbevelingen

Het financieel herstelplan Haaksbergen beperkt zich niet tot alleen zaken van financieel technisch aard, maar zal worden afgesloten met een hoofdstuk, waarin een aantal beleidsmatige aanbevelingen worden gedaan en die opgepakt moeten worden, zodra zowel de gemeenteraad als de provincie met het financieel herstelplan Haaksbergen hebben ingestemd.

#### 1.3 Werkwijze

##### Plan van aanpak.

Voor de uitvoering van boven geformuleerde opdracht 1 is voor een aanpak langs 3 sporen gekozen:

- |          |   |
|----------|---|
| Spoor 1, | Aanpassingen en actualisaties van de bestaande begroting;   |
| Spoor 2, | Een takenverkenning bij de raad, samen met ombuigingen van politiek relevante onderwerpen uit de bestaande begroting, met als uitkomst een pakket aan voorgestelde bezuinigingsmaatregelen; |
| Spoor 3. | Actie "On Hold" in 2020; voorstellen met financiële consequenties worden op voorstel van de werkgroep Preventief Toezicht wel/niet "On Hold" gezet;   |

##### 1.3.1 Vertrekpunt

Alvorens met de aanpak langs de drie sporen te starten wordt het vertrekpunt geschetst, waarbij uit is gegaan van:

- de door de raad vastgestelde begroting 2020
- de door de raad vastgestelde moties en amendementen.
- de door de toezichthouder gecorrigeerde posten op de begroting 2020 die als niet reëel zijn beschouwd (zie hiervoor "aanleiding financieel toezicht")

- de meest recente stand van de algemene reserve

Na verwerking van het vorenstaande is de (financiële) startpositie van onze gemeente als volgt

### 1.3.2 Beoordelen begroting

	2.020	2.021	2.022	2.023	
Structureel begrotingssaldo	-1.187	233	1.159	1.599	
Eenmalig begrotingssaldo	-910	-911	-314	-383	
Amendementen en moties:					
- amendement 4 OZB	-664	-668	-668	-668	
- amendement 4 septembercirculaire 2019	345	627	687	573	
- amendement 4 Kulturhus	60	60	60	60	
- taakstelling personeel	150	150	150	150	
- amendement 4 onderhoud openbaar groen	50	50	50	50	
Vastgesteld door raad na behandeling	-2.156	-459	1.124	1.381	
Correctie door toezichthouder:					
- taakstelling sociaal domein (niet-ingevulde deel)	0	-400	-800	-1.100	let op Was en strijkservice
- algemene taakstelling	-50	-100	-200	-300	
- taakstelling personeel (zie amendement 2020)	-150	-150	-150	-150	
Saldo na correctie toezichthouder	-2.356	-1.109	-26	-169	

### 1.3.3 Raadspeiling

### 1.3.4 Algemene reserve

#### *Vermogenspositie.*

Zoals wij al in de aanleiding voor het herstelplan aangaven worden wij geconfronteerd met een negatieve algemene reserve. De stand van de reserve is op 1 januari 2020 -297.000. Als peildatum voor dit herstelplan is 1 mei 2020. Op dat moment zijn we nog steeds in afwachting van het oordeel van de accountant over de jaarrekening 2019 en vooruitlopend daarop wordt er geen uitspraak over het saldo gedaan (zie ook onze raadsinformatiebrief van april 2020).

## Hoofdstuk 2 Begroting

### 2.1 Vertrekpunt (cijfermatig)

Saldo vastgestelde begroting	-2.114.870	-417.760	1.124.759	1.272.841
------------------------------	------------	----------	-----------	-----------

### 2.2 Aanpassingen en actualisatie bestaande begroting (spoor 1)

De door de raad vastgestelde begroting 2020 is met behulp van de budgethouders kritisch doorlopen. Bij alle begrotingsposten is stilgestaan en is de noodzaak zowel qua inhoud als qua omvang opnieuw bepaald. Daar waar dit tot een mutatie van het budget heeft geleid is deze vermeld en voorzien van een korte toelichting waaruit blijkt waarom de mutatie is doorgevoerd. Mutaties in begrotingsposten die politiek relevant zijn of nieuw beleid betreffen hebben wij ingebracht bij spoor 2.

De volgende mutaties stellen wij voor:

Nr	PortH	Omschrijving	2020	2021	2022	2023
		<b>Programma 0 Bestuur</b>	X 1.000	X 1000	X 1.000	X 1.000
1	LK	Stijging accountantskosten	10	10	10	10
2	RW	Daling uitkeringen voormalig personeel	80	80	80	80
3	RW	Daling uitgaven B&W o.b.v. werkelijke kosten	78	78	78	78
4		Diverse kleine mutaties en correcties	219	-826	-1.113	-1.407
		<b>Totaal</b>	<b>387</b>	<b>-659</b>	<b>-944</b>	<b>-1.239</b>
		<b>Programma 1 Veiligheid</b>				
5	JHS	Verhogen van het budget integraal handhavingsprogramma en veiligheid op basis van werkelijke kosten	-10	-10	-10	-10
6		Diverse kleine mutaties en correcties	-2	-2	-2	-2
		<b>Totaal</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>
		<b>Programma 2 Verkeer en vervoer</b>				
7	JHS	Het verlagen van de gemeentelijke bijdrage aan het onderhoud van wegen i.v.m. het ontvangen van een bijdrage van andere overheden	35	5	5	5
8	JHS	Het verlagen van het gemeentelijk budget voor stortingskosten i.v.m. de straatreiniging, omdat deze in werkelijkheid al een aantal jaren lager uitvallen	18	18	18	18
9		Diverse kleine mutaties en correcties	5	5	5	5
		<b>Totaal</b>	<b>58</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
		<b>Programma 3 Economie</b>				
10	LK	Het budget beschikbaar voor de energielasten van de warenmarkt wordt in overeenstemming gebracht met de werkelijkheid	4	4	4	4
11		Diverse kleine mutaties en correcties	-15	43	43	43
		<b>Totaal</b>	<b>-11</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
		<b>Programma 4 Onderwijs</b>				
12	AP	Herstel foutieve administratieve verwerking van rijksmiddelen lokaal onderwijsbeleid	210	200	200	200
13	AP	Afschrijvingslasten basisonderwijs zijn gecorrigeerd	105	427	24	24
14	AP	Toename kosten uitvoering wettelijke taken lokaal onderwijsbeleid (o.a. VVE)	-90	-90	-90	-90

15		Diverse kleine mutaties en correcties	110	-76	-27	-27
		<b>Totaal</b>	<b>335</b>	<b>461</b>	<b>107</b>	<b>545</b>
		<b>Programma 5 Sport en cultuur</b>				
16	AP	<u>Onderhoud gemeentelijke accommodaties.</u> Het ophogen van het onderhoudsbudget van sporthal de Els, evenementenhal de Bouwmeester en theater de Kappen	-28	-28	-28	-28
17	AP	De huurinkomsten van het Kulturhus over de periode 1 jan tot 1 mei 2020 komen niet binnen	-57	6	6	6
18	AP	Binnen recreatie en toerisme is de bijdrage in de Gemeenschappelijke Regeling verlaagd en aangepast naar het werkelijke niveau. De gevolgen van het achterblijven van de groenuitgifte zijn verwerkt	40	40	40	40
19		Diverse kleine mutaties en correcties	32	70	65	64
		<b>Totaal</b>	<b>-13</b>	<b>88</b>	<b>83</b>	<b>82</b>
		<b>Programma 6 Sociaal domein</b>				
20		Bijstandverlening bijstellen van de budgetten van inkomsten en uitgaven op basis van analyseniveau 17-18-19	301	409	518	346
21		WMO-bijstelling van de budgetten van inkomsten en uitgaven op basis van analyseniveau 17-18-19	88	116	99	54
22		Bijstelling middelen voor jeugdhulp	-443	-509	-492	-334
23		Bijstelling van middelen voor loonkostensubsidie re-integratie	-85	-114	-144	-174
24		Bijstelling schuldhulpverlening op basis van analyse 17-18-19	0	-90	-80	-80
25		Bijstelling Sociale Werkvoorziening op basis van analyse 17-18-19	0	275	174	232
26		Bijstelling van het budget voor werkgelegenheidsinitiatieven	138	0	0	0
27		Diverse overige verschillen	-103	-140	-105	-150
		<b>Totaal</b>	<b>-19</b>	<b>61</b>	<b>113</b>	<b>68</b>
		<b>Programma 7 Volksgezondheid</b>				
28		Diverse kleine mutaties en correcties	-26	-26	-26	-26
		<b>Totaal</b>	<b>-26</b>	<b>-26</b>	<b>-26</b>	<b>-26</b>
		<b>Programma 8 Volkshuisvesting</b>				
29	RW	<u>Leges en rechten vergunningen.</u> De opbrengsten van derden en afkomstig van de leges rechten en vergunningen gekoppeld aan ruimtelijke ordening en nutsvoorzieningen aanpassen naar het niveau van de werkelijke inkomsten over de jaren 2017/18/19.	-20	-20	-20	-20
30	JHS	De hoogte van de budgetten voor adviezen en diensten derden bij zowel ruimtelijke ordening als bij plattelandsontwikkeling bijstellen naar het niveau van de werkelijke uitgaven over de jaren 2017/18/19.	10	10	10	10
31		Diverse kleine mutaties en correcties	-109	-224	-149	-74

		<b>Totaal</b>	<b>-119</b>	<b>-234</b>	<b>-159</b>	<b>-84</b>
		<b>Totaal generaal spoor 1</b>	<b>579</b>	<b>-254</b>	<b>-772</b>	<b>-598</b>

### 2.3 Ombuigingen

In dit spoor staan de politiekgevoelige onderwerpen centraal. Daarbij gaat het als eerste om de politiek relevante mutaties uit spoor 1. Deze worden aangevuld met de bezuinigingsvoorstellen uit de Takenverkenning, die door het college zijn omarmd. Om tot een keuze van voorstellen te komen, een raadspeiling gehouden en heeft het college een afwegingskader opgesteld gebaseerd op de vraag: "Wat voor gemeente wil Haaksbergen zijn?"

#### Raadspeiling

Naast het kritisch doorlopen van de begroting is het ook noodzakelijk, dat de gemeente Haaksbergen bezuinigd binnen haar takenpakket. Om tot bezuinigingsvoorstellen te komen zijn alle taakvelden van de begroting met de budgethouders van dat taakveld kritisch doorgenomen. Daarbij werd op voorhand niets van bezuinigingen uitgesloten en is vervolgens gekeken wat maximaal en wat redelijkerwijs binnen het betreffende taakveld kan worden bezuinigd. Dit heeft geleid tot 65 bezuinigingsvoorstellen van ambtelijke zijde. Deze voorstellen zijn, zonder dat het college van B&W hierover een standpunt heeft ingenomen voorgelegd aan de raadsfracties met verzoek om bij elk voorstel aan te geven of dit wat hen betreft verder uitgewerkt mag worden (score= groen), nader uitgezocht moet worden (score = oranje) of van bezuinigingen is uitgesloten (score = rood).

#### Afwegingskader

Met de uitkomst van de raadspeiling in haar hand heeft het college bij haar keuzes zich telkens de volgende vraag gesteld: Wat voor een gemeente wil Haaksbergen zijn en waarin onderscheid Haaksbergen zich van omliggende gemeenten, waardoor het voor mensen aantrekkelijk is om voor Haaksbergen te kiezen.

In willekeurige volgorde kiest het college van Haaksbergen **WEL** voor:

1. Gemeente die over een langere periode financieel gezond is, die in control is, waar de basis op orde is en die expliciet beleidskeuzes durft te maken.
2. Onderwijsgemeente met zowel basis- als voortgezet onderwijs;
3. Sportgemeente, die zich richt op de breedtesport, met een voorzieningenaanbod dat bestaat uit voldoende binnen- en buitensportaccommodaties van kwalitatief goed niveau.
4. Gemeente, die subsidies verstrekt, waarbij het niet langer vanzelfsprekend is, dat men hier jaarlijks voor in aanmerking komt, maar waarbij de subsidie meer en meer gekoppeld worden aan prestaties en/of activiteiten van de organisatie. Bovendien zullen subsidies steeds vaker in de vorm van een (incidenteel) opstartsubsidie worden verstrekt.
5. Gemeente, die uitgaat van de eigen kracht van haar inwoners. Zij zijn in eerste instantie op zichzelf en het eigen netwerk aangewezen bij problemen. Eerst als dit netwerk tekortschiet, kan een beroep op de gemeente worden gedaan. Een gemeente met oog voor de "zwakkeren" in onze samenleving. Iedereen moet de mogelijkheid hebben om "mee te doen" en daar waar zij dat zelf om (financiële) redenen niet kan, kan een beroep op het minimale van de gemeente worden gedaan. Specifieke aandacht is er door de aanwezigheid van een kindpakket voor de deelname van kinderen en jeugdigen.
6. Gemeente die door wil groeien naar een Netwerkgemeente; kenmerkend daarvoor is dat Haaksbergen zet sterk in op samenwerking met inwoners, maatschappelijke organisaties en ander (regio-) gemeenten. Een samenwerking, die afhankelijk van het beleidsterrein en de samenwerkingspartner diverse vormen aan kan nemen.
7. Gemeente met een veilig en schoon woonklimaat in een groene omgeving: het accent ligt daarbij op het handhaven van het huidige (onderhouds)niveau, maar er is geen ruimte voor nieuwe investeringen.

En kiest het college van Haaksbergen **NIET** voor:

8. Gemeente met een compleet cultuuraanbod. Haaksbergen erkent dat plaatsen, zoals Delden, Diepenheim en Ootmarsum zich op dit terrein reeds geprofileerd hebben en andere grote voorzieningen als een bioscoop en theater zijn in Enschede en Hengelo in voldoende mate voorhanden. Echter kinderen in aanraking laten komen met en een bepaald basisniveau meegeven is wel gewenst (bijv. VVE en AMV binnen het basisonderwijs);



			<b>Programma 2 Verkeer en vervoer</b>				
10		17-0	<u>LED-verlichting</u> Aanbestedingsvoordeel en energiebesparing	8	11	11	11
11		16-0	<u>Straatmeubilair</u> ; Beperken tot onderhoud, geen vervanging en uitbreiding	5	10	10	10
12		15-0	<u>Advieskosten Verkeer</u> Omvang budget laat ruimte voor bezuiniging	5	5	5	5
			<b>Totaalprogramma 2</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
			<b>Programma 4 Onderwijs</b>				
13	JHS		<u>Fusie basisonderwijs.</u> Het moment, waarop het financieel herstel is geslaagd en er sprake is van een situatie met een evenwichtige begroting en voldoende weerstands-capaciteit zal bepalend zijn voor het oppakken van het project fusie dr. Ariënschool/de Holthuizen.	0	-50 vbk	-130	-130
14	JHS		<u>Nieuwbouw het Assink</u> Het moment, waarop het financieel herstel is geslaagd en er sprake is van een situatie met een evenwichtige begroting en voldoende weerstands-capaciteit zal bepalend zijn voor het oppakken van het project (ver)-nieuwbouw van 't Assink				-50 vbk
15	AP		<u>Vervoer gym. onderwijs</u> De spreiding van scholen over Haaksbergen en de spreiding van gym.lokalen maakt door logisch te combineren een bijdrage van gemeentezijde overbodig.	8	18	18	18
			<b>Totaalprogramma 4</b>	<b>8</b>	<b>-32</b>	<b>-112</b>	<b>-162</b>
			<b>Programma 5 Sport Cultuur en Recreatie</b>				
16	AP	15-0	<u>Sportgala</u> Stoppen past niet in tijd van bezuinigingen	5	5	5	5
17	LK	9-2	<u>Subsidies culturele organisaties</u> Met de komst van een nieuwe subsidieverordening worden de situatie per organisatie opnieuw bekeken.		38 max	38 max	38 max
18	AP	8-7	<u>Subsidie muziekonderwijs.</u> Gelet op de keuze van het college zie criteria 3 en 8 staat subsidiëring in de toekomst op losse schroeven. Met de komst van een nieuwe subsidieverordening worden de situatie per organisatie opnieuw bekeken.	0	pm max 67,5	pm max 67,5	pm max 67,5
19	AP	15-0	<u>Mede-organisatie culturele evenementen</u> Gelet op de keuze van het college (zie criteria 3 en 8), versterkt door de score uit de raadspeiling, staat een gemeentelijke bijdrage voor de toekomst op losse schroeven. Met de komst van een nieuwe subsidieverordening wordt de situatie opnieuw bekeken	8	15	15	15
20	AP	11-8	<u>Cultuureducatie</u> Gelet op de keuze van het college (zie criteria 3 en 8), staat een gemeentelijke	0	9	9	9

			bijdrage voor de toekomst op losse schroeven. Met de komst van een nieuwe subsidieverordening wordt de situatie opnieuw bekeken				
21	JHS	15-0	<u>Groenverkoop</u> Het belangrijkste kenmerk van een netwerkgemeente is dat er op allerlei terreinen wordt samengewerkt. Door een deel van het gemeentelijk groen te verkopen, nemen inwoners de verantwoordelijkheid voor onderhoud en kwaliteitsniveau over van de gemeente en dragen ook zij bij aan criterium 6: een schoon en veilig woonklimaat in een groene omgeving. Bijkomend voordeel is dat er extra inkomsten worden gegenereerd.	5	10	10	10
22	JHS	10-3	<u>Speelvoorzieningen</u> Beperken tot onderhoud, geen vervanging en uitbreiding	10	20	20	20
23	LK	11-7	<u>Leader</u> Voor een Leader-aanvraag is men altijd afhankelijk van een particulier initiatief, dat aan een aantal voorwaarden moet voldoen; vervolgens biedt de regeling de mogelijkheid om extern budget te verwerven, maar is ook altijd sprake van een gemeentelijke bijdrage. In deze tijd van bezuinigingen is het college van mening, dat hier op voorhand budget voor vrijmaken niet gewenst is.	20	25	25	25
24	AP	10-5	<u>Festiviteiten</u> Gelet op de keuze van het college (zie criteria 3 en 8), versterkt door de score uit de raadspeiling, staat een gemeentelijke bijdrage voor de toekomst op losse schroeven. Met de komst van een nieuwe subsidieverordening wordt de situatie opnieuw bekeken	10	18	18	18
			<b>Totaalprogramma 5</b>	<b>58</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>140</b>
			<b>Programma 6 Sociaal domein</b>				
25	AP		<u>Taakstelling Sociaal domein</u> Het gerealiseerde deel van de taakstelling voor het Sociaal Domein is gehandhaafd (€ 200.000) en het niet-ingevulde deel van de taakstelling voor het Sociaal Domein maakt hier geen onderdeel meer van uit (dit is voor 2020 € 0, voor 2021 € 400 voor 2022 € 800, en voor 2023 € 1.100)	50	130	130	130
26	AP	5-0	<u>Wijkgericht werken</u> Goede contacten met burgers worden belangrijk gevonden; daarom blijft het basis-subsidie in stand. Het activiteitsubsidie is "luxe" en past niet in een tijd van bezuinigingen.	20	40	40	40



27	AP	6-0	<u>Taakstelling sociaal domein</u> Meer algemene voorzieningen door vergelijkbaar aanbod te houden	5	13	13	13
28	AP	16-2	<u>Haaksbergse uitdaging</u> De Haaksbergse uitdaging is nu echt een organisatie waarvoor geldt, dat de bijdrage vanuit de gemeente als opstartsubsidie (van tijdelijke aard) dient te worden beschouwd en dit succesvolle evenement wordt in staat geacht zichzelf te financieren.	10	10	10	10
29	AP	8-3	<u>Subsidies jeugdwerk</u> Met de komst van een nieuwe subsidieverordening worden de situatie per organisatie opnieuw bekeken.	0	19 max	19 max	19 max
30	AP	18-0	<u>Jeugdraad</u> Inbreng van jeugd op onderwerpen kan op een andere wijze geregeld worden; het optuigen van een vaste structuur hiervoor is niet nodig en niet meer van deze tijd.	2	2	2	2
31	AP	10-5	<u>Verkiezing vrijwilliger van het jaar</u> Vrijwilligerswerk wordt belangrijk gevonden, maar een aparte avond hiervoor past niet in een tijd van bezuinigen. Onderzocht wordt een combinatie met de Nieuwjaarsreceptie.	6	6	6	6
32	AP	11-2	<u>Subsidies vrijwilligersorganisaties</u> Met de komst van een nieuwe subsidieverordening worden de situatie per organisatie opnieuw bekeken.	0	10 max	10 max	10 max
33	AP	19-0	<u>Campagne "Lang zult u leven"</u> Campagne is inmiddels gestopt; inwoners zijn bekend met de inhoud	15	15	15	15
34	AP		<u>Opleidingsbudget</u> Dit betreft een correctie van een dubbeling.	10	10	10	10
35	AP	10-5	<u>Toegang jeugd en WMO</u> Gelet op het werkelijk gebruik van dit budget, kunnen deze vrijvallen.	20	20	20	20
			<b>Totaalprogramma 6</b>	<b>138</b>	<b>275</b>	<b>275</b>	<b>257</b>
			<b>Programma 7 Volksgezondheid</b>				
36	JHS	12-0	<u>Natuurbegraafplaatsvelden</u> Dit voorstel speelt in op de vraag naar natuurbegraafplaatsen	10	15	20	25
37	JHS	12-0	<u>Reservering natuurbegraafplaats</u> Zie vorige item	3	5	8	10
38	JHS	12-0	<u>Begraafplaatsadministratie</u> Het op peil brengen van de administratie en mensen aanschrijven i.v.m. hun begraafplaats (verlenging of vrijval) levert middelen op.	1	2	2	2
			<b>Totaalprogramma 7</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>37</b>
			<b>Programma 8 Volkshuisvesting</b>				
39	JHS	14-5	<u>Bestemmingsplannen</u> Inkomsten verhogen door hogere leges voor zowel particulieren als bedrijven	3	5	5	5
40	JHS	12-5	<u>Plattelandsontwikkeling</u> Overeenkomstig criterium 7 geldt ook hier: inzet op het huidige; geen nieuwe ontwikkelingen	10	10	10	10
41	JHS	16-0	<u>Invoering Omgevingswet</u>	210	150	40	40

			De invoering van de Omgevingswet is met een jaar uitgesteld; de planning is daarop aangepast				
			<b>Totaal programma 8</b>	<b>223</b>	<b>165</b>	<b>55</b>	<b>55</b>
			<b>Totaal nieuw beleid en bezuinigingen</b>	<b>-81</b>	<b>135</b>	<b>-222</b>	<b>-283</b>

\*Voor de nrs. 22, 25, 26, 27, 28 en 45 geldt dat het college een nieuw subsidiestelsel in wenst te voeren. Het jaarlijks krijgen van een vast bedrag of een bijdrage per lid zal daarbij als subsidie grondslag verlaten worden en subsidies zullen meer en meer gekoppeld worden aan prestaties of activiteiten. Tevens zal een subsidie vaker tijdelijk van aard zijn en in de vorm van een aanjaagsubsidie worden verstrekt. Deze nieuwe subsidie systematiek zal in werking moeten treden voor de behandeling van de Kadernota in het najaar 2020.

Hieronder volgt een overzicht van de voorstellen, die door het college niet zijn overgenomen:

nr	PH	Raad score	Omschrijving	2020	2021	2022	2023
			<b>Programma 0 Bestuur</b>				
1	RW	6-4	<u>Eén wethouder minder</u> in de volgende periode				
2	RW	1-8	<u>Intergemeentelijke samenwerking</u> (euregio/regio Twente). Met de raad is het college van mening, dat intergemeentelijke samenwerking van groot belang is; dit wordt nog versterkt door het gegeven, dat Haaksbergen door wil groeien naar een netwerkgemeente				
3	RW	6-9	<u>Internationale samenwerking</u> Hetzelfde geldt wat het college betreft voor de intensieve samenwerking met partnergemeente Ahaus; aan het partnerschap met Nagykoros wordt minder belang toegekend, maar kan in de huidige vorm blijven bestaan.				
4	RW	15-0	<u>Huisvestingskosten Noaberpoort</u> Deze vervalt, omdat uit nader onderzoek blijkt, dat Wijkkracht/Noaberpoort wel degelijk betaald voor huisvesting.				
5	LK	19-0	<u>Treasury</u> Onlangs is een dergelijk onderzoek uitgevoerd en was de conclusie dat dit niet leidt tot een verhoging van inkomsten dan wel daling van uitgaven				
			<b>Programma 1 Veiligheid</b>				
6	RW	10-7	<u>Schrappen uitvoering hondenbeleid</u> Het hondenbeleid is in Haaksbergen gelet op de afname van het aantal klachten over hondenpoep succesvol te noemen. Bovendien vormt het een soort tegenprestatie voor het innen van hondenbelasting.				
			<b>Programma 5 Sport cultuur recreatie</b>				

7	AP	11-8	<u>Stoppen subsidies sportverenigingen</u> Stoppen met subsidieverstrekking verhoudt zich niet tot criterium 1. Wel dient ook voor dit onderdeel de grondslag voor subsidie-verstrekking kritisch bekeken te worden. Dit dient bij de actualisering van de subsidieverordening in het najaar meegenomen te worden.				
8	AP	7-10	<u>Bijdrage zwembad de Wilder</u> Gelet op de keuze van het college verwoord in criterium 2 en de uitkomst van de raadspeiling, komt deze voorziening niet voor een bezuiniging in beeld. In het verleden is het subtropisch zwembad met alle opstallen overgedaan aan Optisport, die de volledige exploitatie voor haar rekening neemt.				
9	AP	9-5	<u>Kulturhus</u> Gelet op afwegingscriterium 8 is het college niet voornemens om extra middelen beschikbaar te stellen voor het Kulturhus/theater de Kappen. Het is nu aan de coöperatie om met een inhoudelijk plan voorzien van sluitende exploitatie-opzet te komen. Dit zal met het college worden afgestemd en bepalend zijn voor het handhaven van de gemeentelijke bijdrage op hetzelfde niveau.				
10	AP	6-5	<u>RTV Sernet</u> Aangezien binnen een netwerkgemeente (zie criterium 5) communicatie voor samenwerking en informatieuitwisseling van groot belang is en elders al bezuinigd wordt op communicatiemiddelen, wenst het college de bijdrage aan RTV Sernet op het niveau, zoals dat landelijk geadviseerd wordt, te handhaven.				
11	JHS	12-2	<u>Achterstallig onderhoud groen</u> Wil er aan criterium 6 voldaan worden, dan moeten achterstanden in onderhoud zo snel mogelijk worden weggewerkt. Het college wil de tijdelijke impuls, die dat mogelijk maakt dan ook handhaven, mede ingegeven door het feit, dat hier reeds een start mee is gemaakt.				
12	LK	10-7	<u>Stichting Groot Scholtenhagen</u> Stoppen met subsidieverstrekking verhoudt zich niet tot criterium 1. Een kleine raadsmeerderheid verzet zich hiertegen; het college volgt vooralsnog de meerderheid, maar is wel van mening, dat				

			ok voor dit onderdeel de grondslag voor subsidieverstrekking kritisch bekeken te worden. Dit dient bij de actualisering van de subsidieverordening in het najaar meegenomen te worden				
			<b>Programma 6 Sociaal Domein</b>				
13/15	AP	9-7/	<u>Verlagen inkomensgrens</u> Heeft betrekking op de Bijzondere Bijstand en het Minimabeleid. Bezuinigingen op deze budgetten raken direct de "zwakkeren" in onze samenleving en zijn conform criterium 6 niet gewenst.				
14	AP	10-4	Hebben betrekking op de Bijzondere Bijstand en het Minimabeleid. Bezuinigingen op deze budgetten raken direct de "zwakkeren" in onze samenleving en zijn conform criterium 6 niet gewenst.				
			<b>Programma 7 Volksgezondheid</b>				
16	AP	5-9	<u>Diftar</u> Gelet op het door een raadsmeerderheid ingenomen standpunt ligt verder ontwikkelen van Diftar op dit moment niet voor de hand.				

## 2.4 On Hold

### Ad. C. SPOOR 3: actie "ON HOLD"

Om tijdens de jaarschijf ook stappen te zetten om tot een sluitende jaarschijf 2020 te komen, maar ook om het jaarresultaat 2020 zo gunstig mogelijk te laten zijn, is met de komst van de projectleider financieel herstelplan ook gestart met de actie "On Hold".

Kern van deze actie is dat er een werkgroep preventief toezicht is gevormd, waarin naast de projectleider, het MT, aangevuld met deskundigen op financieel en juridisch terrein zitting hebben. Deze werkgroep beoordeelt alle voorstellen met financiële gevolgen en brengt een advies uit aan het college, waarbij de werkgroep aangeeft akkoord te kunnen gaan met de uitgave of waarbij de werkgroep het college adviseert om de uitgaven "on hold" te zetten. Afhankelijk van de aard van de middelen kan het gaan om structurele middelen, die structureel of tijdelijk "on hold" worden gezet, maar waarvan duidelijk is, dat zij in een latere jaarschijf terug zullen keren. Ook kan het gaan om incidentele middelen, die in een "on hold"-situatie vrijvallen.

- Schoonmaak van de baan van Atletiek Vereniging Haaksbergen	€ 4.000	I	besluit 30-01-2020
- Beleidsplan wegen 2020			
- Aanleg parkeerhavens Broekheurnerweg	€ 6.500	I	besluit 30-01-2020
- Centrumplan de Veldmaat	€ 221.000	T	besluit 30-01-2020
- Vervanging dode bomen	€ 12.655	I	besluit 30-01-2020
- Rotonde Hengelosestraat	€ 40.000	K	besluit 05-02-2020
- Grasbetontegels aanbrengen langs gemeentelijke wegen	€ 79.000	T	besluit 05-02-2020
- Diverse onderhoudswerkzaamheden asfalt	€ 55.000	T	besluit 12-02-2020
- Vervanging asfaltverharding	€ 25.000	T	besluit 12-02-2020
- Schilderen ANWB masten	€ 1.168	T	besluit 12-02-2020
- Diverse werkzaamheden wegen en onderhoud	€ 29.040	T	besluit 19-02-2020
- Verkeerstellingen en verkeersquiz basisonderwijs	€ 14.000	T	besluit 19-02-2020
- Inrichting groen rondom monumenten	€ 8.893	T	besluit 16-02-2020
- Inwinnen stedenbouwkundig advies Blankenburgerstraat	€ 4.000	T	besluit 26-02-2020
- Verwijderen invalideliften gemeentehuis	€ 11.868	I	besluit 04-03-2020
- Diverse Controle- en onderhoudswerkzaamheden VRI's	€ 5.000	T	besluit 18-03-2020
	<b>€ 487.124</b>		

Het traject "On hold" levert in totaal **€ 487.124** op.

In bijlage staat vermeld om welke besluiten het gaat. In het najaar 2020 bij de voorbereiding op de meerjarenbegroting zal t.a.v. deze besluiten opnieuw bepaald worden of en in welke jaarschijf ze opgepakt zullen worden.

De actie "On-hold" zal gedurende de rest van het jaar 2020 worden gecontinueerd.

## 2.5 Totaal

			<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Vertrekpunt			-2.115	-418	1.125	1.273
Spoor 1			579	-254	-772	-598
Spoor 2	A Nieuw beleid		-575	-1.325	-1.500	-1.500
	B Takenverkenning		494	1.190	1.278	1.217
Spoor 3			487			
			<b>-1.130</b>	<b>-807</b>	<b>131</b>	<b>392</b>

### Hoofdstuk 3 Algemene Reserve

Het 2<sup>e</sup> deel van de opdracht, die vanuit het preventief toezicht in het kader van het weer financieel gezond zijn en het weer in control zijn, van een toereikend antwoord moet voorzien betreft het feit, dat de gemeente Haaksbergen binnen 5 jaar moet beschikken over voldoende weerstandsvermogen ofwel over een Algemene Reserve dient te beschikken, die minimaal € 3.000.000 groot is.

Het vertrekpunt is de Eindejaarsrapportage 2019, die uitgaat van een Algemene Reserve per 13-12-2019 van -€ 297.000.

In de 1<sup>e</sup> Bestuursrapportage over 2019 werd een groot aantal tegenvallers gemeld, waardoor het jaarresultaat terugliep van € 66.000 volgens de oorspronkelijke begroting 2019 naar -€ 2.206.000 in de bijgestelde begroting na 1<sup>e</sup> Berap. Vervolgens deden zich in de 2<sup>e</sup> helft van 2019 wederom een aantal ontwikkelingen voor, die eraan bijdragen, dat jaarresultaat er nog slechter uit zal zien (o.m. extra uitgaven op programma Sociaal Domein).

De prognose voor het jaarresultaat werd daarop in de eindrapportage 2019 bijgesteld en kwam daarmee op -€ 3.125.000.

In de periode vanaf de vaststelling van de Eindrapportage 2019 tot heden heeft de wereld niet stilgestaan en zijn er weer ontwikkelingen geweest.

Een deel van deze ontwikkelingen drukt op de jaarschijf 2019 en hebben daardoor effect op het jaarresultaat. Enerzijds betreft het hier een storting in de voorziening pensioenen wethouders (Appa) en anderzijds het nemen van het nu bekende verlies op het Kulturhus.

Appa betreft een verplichte voorziening die gemeenten hebben in verband met het in de toekomst uitkeren van pensioenen aan (gewezen) wethouders. Daarbij wordt jaarlijks het in de voorziening opgenomen bedrag contant gemaakt. De herberekening is eind 2019 uitgevoerd. De toegepaste (landelijke) rente, waarop de Appa-uitkering wordt berekend is eind 2019 aanzienlijk gedaald, waardoor een forse aanvulling van de voorziening nodig is. De aanpassing van de Appa voorziening levert in de jaarrekening een nadeel op van € 650.000.

Bij het Kulturhus gaat het om twee nadelen die meegenomen zijn in de jaarrekening. Enerzijds betreft het de afwaardering van het pand en de inventaris dat een nadeel oplevert van ongeveer € 510.000 en anderzijds hebben wij de voorziening dubieuze debiteuren moeten aanpassen in verband met het uitblijven van het betalen van de huur door de stichting. Het betreft hier een aanpassing van ongeveer € 250.000.

Op de peildatum 1 mei 2020 was het jaarresultaat nog niet bekend.

Als gevolg van met name het Corona virus zal de accountant de controle van de jaarrekening op afstand uitvoeren. En zoals normaal gebruikelijk wachten we tot na de controle van de accountant met het communiceren over het resultaat 2019. Hoewel exacte bedragen nog niet te noemen zijn is al wel, dat het geprognoseerde jaarresultaat 2019 verder negatief zal worden beïnvloed met als gevolg, dat het saldo van de Algemene Reserve nog slechter wordt.

Conform de 2<sup>e</sup> opdracht moet de Algemene Reserve in een tijdsbestek van 5 jaren naar € 3.000.000 i.v.m. de eis van Weerstandsvermogen.

Hoewel het accent in het Financieel Herstelplan Haaksbergen in de periode tot mei op de jaarschijf 2020 heeft gelegen, zal na de zomer de meerjarenraming 2021-2024 centraal komen te staan. In overleg met het college is al vast vooruitlopend op het meerjarenperspectief een stelpost van € 1.000.000 vanaf de jaarschijf 2021 opgenomen voor aanvulling Algemene Reserve.

## Hoofdstuk 4 Conclusie en Aanbevelingen

### Conclusies/aanbevelingen

Dat in een financieel herstelplan de nadruk op de financiën ligt is logisch, toch is het van groot belang de beleidsmatige, de organisatorische en de personele aspecten niet uit het oog te verliezen.

Wat betreft de beleidsmatige aspecten vormen niet alleen nieuwe uitdagingen ("en daar heeft een ambitieuze gemeente als Haaksbergen er genoeg van"). een belangrijke rol. Ook dient er voldoende oog te zijn voor de risico's en bedreigingen. In dat kader moet natuurlijk gewezen worden op de gevolgen van het corona-virus, dat op vele beleidsterreinen zijn sporen achter zal laten. Daarnaast is het wachten op de nieuwe verdeelsleutel van Algemene Uitkering van de Rijksoverheid; de signalen wijzen op een achteruitgang voor het platteland ten opzichte van de stad en één van de Randstad en de rest van Nederland.

Wat betreft de beleidsaspecten is voor Haaksbergen met name van belang (in willekeurige volgorde):

- Instellen toetsgroep en met als taak integrale toetsing van alle B&W-stukken: beleidscontrol, financial control, juridische control en communicatie; bevindingen meegeven aan gemeentesecretaris voor opstellen B&W-agenda;
- Een nieuwe en duidelijk procedure voor de routing van B&W-stukken ontwerpen en invoeren;
- Aanschaffen van een zaakstelsel: elk stuk registreren, juiste werkproces aan koppelen en voortgang/afdoening volgen;
- Per raads- en commissievergadering de toezeggingen vanuit het college vastleggen en eenduidig vaststellen.
- Het opstellen van een nieuwe subsidiesystematiek;

Wat betreft de organisatorische aspecten zullen vele een plek krijgen in de op te stellen Bestuursfilosofie.

Niet alleen de politieke spelregels zullen hierin een plek krijgen, maar met name zal ook aandacht moeten worden besteed aan:

- Haaksbergen als netwerkgemeente; wat zijn de pluspunten en wat zijn de risico's. Uitwerken van de businesscase Bedrijfsvoering.
- Control op budgethouderschap: ligt nu laag in de organisatie, is te veel verspreid (58 budgethouders) daarom soms zonder control;
- Goede afbakening taken/verantwoordelijkheden B&W en gemeenteraad;
- Beschrijving P&C-cyclus met daaraan gekoppeld resultaat- en verantwoordingsgesprekken tussen enerzijds gemeentesecretaris en afdelingshoofden en anderzijds afdelingshoofden en medewerkers.
- Het invullen van de functie concerncontroller om grip te krijgen op de beleidsstukken en het 4 ogen principe weer in te voeren
- Het invoeren van accounthouderschap voor de Verbonden partijen en andere belangrijkste partners (Twente Milieu, ROZ, SWB (conform de fractie van GGH), SZ-Hengelo) door ook tussentijdse rapportages te bespreken en evt. daarop bij te sturen.

Wat betreft de personele aspecten is het opstellen van een duidelijk functiehuis met heldere koppeling van functies aan taken van groot belang;

- Taakvolwassenheid en eigenaarschap bij medewerkers verder ontwikkelen.
- Projectmatig werken en/of opgavegericht werken invoeren.
- Begroting zien en gebruiken als "huishoudboekje", kortom aandacht besteden aan de budgetten en gebruiken als sturings- en verantwoordingsinstrument (en hierover gesprekken voeren tussen gemeentesecretaris en afdelingshoofden).
- Bij voorbereiding begroting meer de rekeningresultaten van de afgelopen jaren betrekken.
- De gevolgen van de businesscase Bedrijfsvoering voor de organisatie verwerken.

Bijlage

**Bijlage 1 Raadspeiling**