

OPLEGNOTITIE



Onderwerp: Kadernota		
<input type="checkbox"/> Ter informatie	<input checked="" type="checkbox"/> Ter bespreking	<input type="checkbox"/> Voor advies aan raden
Aan	: Raadsklankbordgroep	
Van	: Gezamenlijke colleges	
Datum vergadering	: 4 juli 2018	

Algemeen

Al enige tijd wordt, zowel door het bestuur als het management, de wens uitgesproken om zicht te krijgen op het financieel perspectief van onze toekomstige gemeente Het Hogeland. Dit perspectief is belangrijk bij de toekomstige besluitvorming. Afwegingen kunnen immers beter worden gemaakt met kennis van de (financiële) mogelijkheden. Tevens hebben we kaders en te hanteren uitgangspunten nodig om een begroting 2019 te kunnen opstellen. Deze worden in de bijgaande nota aan u voorgelegd. Graag vernemen wij uw gevoelens, zodat we deze kunnen meenemen in de uitwerking van de concept begroting 2019. Daar zullen wij bij de aanbidding van de begroting 2019 op terug komen.

Het zal duidelijk zijn dat dit niet meevalt met vijf organisaties die verschillend van opbouw zijn en met haar eigen administratieve structuur. Wij denken echter dat het ons gelukt is een bruikbaar financieel beeld te schetsen voor de komende jaren, waarbij wij rekening hebben gehouden met zoveel mogelijk significante effecten op ons financieel meerjarig perspectief. Daarbij zijn er nog steeds veel onzekere factoren, die wij zoveel mogelijk hebben beschreven in de risico paragraaf van de nota. Dat maakt dat met de nodige voorzichtigheid moet worden omgegaan met de gepresenteerde saldi in de nota.

Effecten afsplitsing gebied Middag en samenvoeging BMW-gemeenten

Bijgaand treft u de kadernota 2018 voor de nieuwe gemeente het Hogeland aan. In deze gezamenlijke kadernota voor de vier BMW-gemeenten en het Werkplein Ability schetsen wij voor u een beeld van de startsituatie voor onze nieuwe gemeente. Het is het beeld dat is ontstaan uit de samenvoeging van de verschillende vastgestelde begrotingen van de jaarschijven 2019-2022, waarbij rekening is gehouden met de autonome gevolgen van de afsplitsing van het gebied Middag en de samenvoeging van de vier gemeenten. Beide autonome ontwikkelingen kunnen we duiden als een tweetal kortingen op onze samengevoegde algemene uitkeringen (samen ± € 3 miljoen) en ook lagere kosten als gevolg van de overdracht van het gebied Middag naar de gemeente Westerkwartier en lagere bestuurskosten. Van deze lagere kosten hebben wij een inschatting gemaakt met de kennis van nu.

In onderstaande tabel ziet u de (netto) financiële effecten van deze afsplitsing van het gebied Middag en de samenvoeging van de BMW-gemeenten voor het begrotingsjaar 2019:

Opstelling invloed Samenvoeging/Splitsing op de startpositie per 01-jan-2019

PROGRAMMA	Begr-2019 BMWE	Afplitsing Middag	Samen- voeging	Begr-2019 Het Hogeland
(Bedragen x € 1.000)				
1 Veiligheid	4.281	-139	0	4.142
2 Bereikbaarheid	8.743	-280	0	8.464
3 Economie & Werkgelegenheid	483	-9	0	474
4 Leefbaarheid & Voorzieningen	15.270	-797	0	14.473
5 Sociaal domein & Volksgezondheid	50.589	-1.834	0	48.755
6 RO, Wonen & Duurzaamheid	2.910	128	0	3.038
7 Burger & Bestuur	3.872	-5	-794	3.073
8 Bedrijfsvoering	18.268	-18	0	18.251
9 Algemene Dekkingsmiddelen	-105.298	3.092	1.400	-100.806
Saldo Lasten & Baten programma's	-882	140	606	-137
10 Mutaties op de reserves	-38	47	0	9
11 Resultaat van de baten en lasten	-921	187	606	-128

(+ = negatief saldo; -/- = positief saldo)

Het voordelige resultaat dat zou ontstaan door de optelsom van de 4 begrotingen (€ 921.000) per 01-jan-2019 wordt nadelig beïnvloed en komt na correctie uit op een voordelig bedrag van € 128.000.

Het meerjarige beeld, na toepassing van de voorgaande effecten, ziet er als volgt uit:

Opstelling van de primaire begroting 2019 van Het Hogeland (incl saldi Ability)

(bedragen x € 1.000)

PROGRAMMA	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
1 Veiligheid	4.142	4.145	4.128	4.128
2 Bereikbaarheid	8.464	8.399	8.343	8.393
3 Economie & Werkgelegenheid	474	473	472	475
4 Leefbaarheid & Voorzieningen	14.473	14.516	14.420	14.330
5 Sociaal domein & Volksgezondheid	48.755	48.524	48.542	48.523
6 RO, Wonen & Duurzaamheid	3.038	2.789	2.800	2.813
7 Burger & Bestuur	3.073	3.042	3.037	3.037
8 Bedrijfsvoering	18.251	18.115	18.024	17.900
9 Algemene Dekkingsmiddelen	-100.806	-100.345	-100.037	-99.997
Saldo Lasten & Baten programma's	-137	-343	-271	-397
10 Mutaties op de reserves	9	-10	-260	-153
11 Resultaat van de baten en lasten	-128	-353	-531	-549

+ = begrotingstekort, -/- is begrotingsoverschot

In de bijgevoegde kadernota 2018 stellen we verschillende mutaties voor. We hebben deze mutaties ingedeeld in een tweetal rubriceringen: “noodzaak” en “afweegbaar”.

Onderstaand ziet u de financiële samenvatting van de, in onze ogen, noodzakelijke mutaties. Onder de tabel hebben we, in het kort, een toelichting hierop gegeven. In de kadernota vindt u een meer uitgebreide toelichting op deze voorgestelde mutaties.

Gevolgen Kadernota 'Noodzaak'				
PROGRAMMA	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
1 Veiligheid	93	93	93	93
2 Bereikbaarheid	101	101	100	204
3 Economie & Werkgelegenheid	0	0	0	0
4 Leefbaarheid & Voorzieningen	0	88	87	86
5 Sociaal domein & Volksgezondheid	2.209	1.788	1.368	972
6 RO, Wonen & Duurzaamheid	135	0	0	0
7 Burger & Bestuur	0	0	0	0
8 1. Bedrijfsvoering - herindeling	6.463	1.966	1.309	302
2. Bedrijfsvoering - niet-herindeling	232	205	205	5
9 Algemene Dekkingsmiddelen	160	-843	-1.711	-3.064
Saldo Lasten & Baten programma's	9.393	3.398	1.450	-1.402
<i>Waarvan structureel</i>	<i>2.630</i>	<i>1.448</i>	<i>250</i>	<i>-1.402</i>
<i>Waarvan incidenteel</i>	<i>6.763</i>	<i>1.950</i>	<i>1.200</i>	<i>0</i>

Toelichting van de programmamutaties

Veiligheid

De wijziging bij het programma veiligheid wordt voornamelijk veroorzaakt door een hogere bijdrage aan de Veiligheidsregio. Door een wijziging van de verdeelsleutel en door de versterking van de gemeentelijke kolom bij de Veiligheidsregio stijgen de gemeentelijke kosten. Er is geen sprake van een beleidswijziging. De structureel hogere lasten bedragen € 78.000

Bereikbaarheid

De stijging bij het programma ‘Bereikbaarheid’ wordt voornamelijk veroorzaakt door de financiële gevolgen van het in 2017 vastgestelde baggerplan van de gemeente Bedum. De hierin geïnventariseerde kosten worden voor 50% toegerekend aan de rioolheffing. Daarnaast heeft de raad van De Marne onlangs besloten tot het vrijgeven van een krediet voor het koppelen met de regionale waterkering door het Waterschap Noorderzijlvest. De kapitaallasten van dit krediet zijn in deze nota opgenomen.

Sociaal Domein en volksgezondheid

Voor wat betreft het programma Sociaal Domein & Volksgezondheid verwachten wij, zonder aanpassing van het huidige beleid, en op basis van de realisatiecijfers van het jaar 2017, dat er een structureel nadeel dreigt van bijna € 2,5 miljoen. Op diverse terreinen wordt nu, door een provinciale taskforce, onderzocht waar de kosten (veel) hoger zijn dan verwacht. Ook op rijksniveau wordt gekeken of er ook verdeelstoornissen zitten in met name de kosten van de jeugdzorg.

In deze kadernota gaan we vooralsnog niet meer uit van een budgettaire neutrale situatie op het gebied van het sociaal domein in de begroting, maar gaan we uit van een tekort van € 2.475.000 in 2019. We leggen we onszelf de taakstelling op om dit tekort in 3 jaar terug te brengen tot 50% van dit bedrag.

Door de herindeling vallen we onder een ander regime voor de zogenaamde vangnet-uitkering van de BUIG. Dit werkt voor ons voordelig. Ons gemeentelijk aandeel/risico in de BUIG neemt af met een bedrag van € 266.000.

RO, Wonen & Duurzaamheid

Op grond van de nieuwe omgevingswet moet elke gemeente een omgevingsvisie ontwikkelen voor de gehele fysieke leefomgeving. Deze visie omvat vele terreinen. Vooralsnog denken we dat we hiervoor in 2019 een bedrag nodig zijn van € 95.000.

Bedrijfsvoering

De uitzetting op het terrein van de bedrijfsvoering betreft voornamelijk herindelingsgerelateerde kosten, die gedekt moeten worden uit het frictiebudget dat wij ontvangen van het rijk in het kader van de herindeling. Voor dit onderdeel verwijzen wij u naar pagina 30 e.v. van de kadernota.

De personeelsbegroting valt ook onder dit programma. We hebben de taakstellende bezuiniging van het werkplein Ability van € 1,1 miljoen betrokken bij de beschikbare ruimte voor het functieboek.

Algemene dekkingsmiddelen

In deze nota zijn de netto-effecten van de maart-circulaire (m.b.t. het gemeentefonds) van het ministerie van binnenlandse zaken opgenomen. Inmiddels is de mei-circulaire 2018 gepubliceerd. Deze mei-circulaire heeft wel wat nadelige financiële effecten, maar voor zover wij nu kunnen overzien zijn deze beperkt voor het netto-resultaat. Bij de opstelling van de cijfers van de maart-circulaire is rekening gehouden met een stelpost voor loon- en prijsstijgingen en hebben we een voorschot genomen op een korting wegens het BTW-compensatiefonds. De kortingen op het gemeentefonds vanuit de mei-circulaire kunnen, naar verwachting, grotendeels uit de opgenomen stelposten worden gedekt. In de op te stellen concept-begroting 2019 zullen wij ons uiteraard baseren op de meest actuele circulaire van het ministerie.

Wanneer we de gevolgen van de voorgestelde noodzakelijke mutaties samenvoegen met het geformuleerde uitgangspunt, dan ontstaat het onderstaande beeld:

Resultaat na 'Noodzaak' Structureel + Incidenteel				
	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
Uitgangspunt Het Hogeland primair	-128	-353	-531	-549
Gevolgen Kadernota 'Noodzaak'	9.393	3.398	1.450	-1.402
Resultaat na 'Noodzaak'	9.265	3.045	919	-1.952

De jaren 2019-2021 laten een (fors) nadelig resultaat zien. Dit tekort kan echter voor het grootste deel worden gedekt uit de frictieuitkering herindeling. De jaarschijf 2022 toont echter een positief saldo.

Naast deze “noodzakelijke” aanpassingen van onze cijfers, zijn er vanuit de organisaties ook andere voorstellen, welke wij in de categorie “Afweegbaar” hebben ingedeeld. Dit wil overigens niet zeggen dat het vrijblijvende voorstellen zijn. Deze voorstellen zien wij als zeer wenselijk en hebben veelal een relatie met de uitwerking van onze visie ‘Ruimte!’ Onderstaand ziet u de financiële gevolgen van deze voorstellen

per programma. Deze lichten we op hoofdlijnen kort toe. Voor een gedetailleerdere toelichting verwijzen wij weer naar hoofdstuk 3 van de nota:

Gevolgen Kadernota 'Afweegbaar'				
PROGRAMMA	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
1 Veiligheid	0	0	0	0
2 Bereikbaarheid	0	0	0	0
3 Economie & Werkgelegenheid	0	0	0	0
4 Leefbaarheid & Voorzieningen	63	0	0	0
5 Sociaal domein & Volksgezondheid	200	0	0	0
6 RO, Wonen & Duurzaamheid	500	0	0	0
7 Burger & Bestuur	10	0	0	0
8 1. Bedrijfsvoering - herindeling	882	417	317	217
2. Bedrijfsvoering - niet-herindeling	30	0	0	0
9 Algemene Dekkingsmiddelen	0	306	622	929
Saldo Lasten & Baten programma's	1.685	723	939	1.146
Waarvan structureel	232	523	839	1.146
Waarvan incidenteel	1.453	200	100	0

Leefbaarheid en Voorzieningen

Twee gemeenten hebben voor het jaar 2019 op het gebied van de buurtsportcoach geen raming opgenomen in de begroting. Tot het moment dat de gemeente een brede afweging hierover maakt stellen we voor het huidige beleid voort te zetten. Dit kost voor het jaar 2019 een bedrag van € 63.000. In 2019 wordt een beleidsmatige keuze voorgelegd.

Sociaal domein & Volksgezondheid

Op dit moment hebben 3 van de 4 gemeenten beleid en budget voor het honoreren van dorpsinitiatieven op het terrein van de leefbaarheid. Het zou vreemd zijn dat wij die mogelijkheid niet zouden aanbieden aan het volledige gebied van de nieuwe gemeente. We stellen daarom voor om een incidenteel budget hiervoor beschikbaar te stellen, waarmee we tijd krijgen voor een brede afweging op dit terrein. We stellen voor hier een incidenteel budget van € 200.000 voor beschikbaar te stellen.

RO, Wonen & Duurzaamheid

Onder dit programma valt o.a. de Waddenkustopgave. Op pagina 26 van de kadernota hebben we hier een toelichting op gegeven. Voor 2019 zal rekening moeten worden gehouden met een reservering tussen de 500.000 en 600.000 euro voor deze opgave. Dit bedrag betreft procesgeld, investeringsmiddelen, programmamiddelen en cofinanciering. Wij stellen voor incidenteel een bedrag van € 500.000 in 2019 op te nemen.

Bedrijfsvoering – herindeling

Wij verwijzen u hierbij naar de pagina's 38 en 39 van de kadernota.

Algemene dekkingsmiddelen

Vanuit het InterBestuurlijkProgramma (IBP) heeft het rijk middelen beschikbaar gesteld via het gemeentefonds. Met dit IBP hebben de verschillende overheidslagen afspraken gemaakt op een aantal terreinen. De afspraak is dat alle partijen middelen beschikbaar stellen voor dit programma. De hier opgenomen kostenramingen betreft onze extra gemeentelijke inzet, naast de inspanningen die wij op dit moment al plegen op de in het IBP genoemde beleidsterreinen (o.a. klimaat, regionale economie, vitaal platteland en merkbaar beter in het sociaal domein).

Onze geraamde begrotingspositie ziet er, met inbegrip van bovenstaande afweegbare voorstellen als volgt uit:

Resultaat na 'Afweegbaar' (structureel + incidenteel)				
	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
Resultaat na 'Noodzaak'	9.265	3.045	919	-1.952
Gevolgen Kadernota 'Afweegbaar'	1.685	723	939	1.146
<i>Resultaat na 'Afweegbaar'</i>	10.950	3.768	1.858	-806

Ook hier zien we weer tekorten in de jaren 2019-2021, maar nog steeds wel een verwacht positief begrotingssaldo in 2022.

Deze bovenstaande saldi zijn met inbegrip van een aantal incidentele invloeden. Wij zullen echter voornamelijk sturen op het structurele begrotingsresultaat. Om u een beeld te schetsen van de “structurele” lasten hebben wij deze onderstaand op een rij gezet. U ziet hierin een aflopende reeks van € 2,8 miljoen nadelig in het jaar 2019 naar een positief saldo van bijna € 1 miljoen in 2022. Deze aflopende reeksen worden voor een groot deel veroorzaakt door de in de nota opgenomen taakstellingen op het gebied van het sociaal domein (€ 1,2 miljoen) en de bedrijfsvoering (€ 2,5 miljoen). Daarnaast is er sprake van een stijgende algemene uitkering (maartcirculaire).

Begroting saldo structureel				
+ = tekort, -/- = overschot	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
Uitgangspunt Het Hogeland primair	-128	-353	-531	-549
Gevolgen Kadernota 'Noodzaak' -str.-	2.630	1.448	250	-1.402
<i>Subtotaal</i>	2.502	1.095	-281	-1.952
Gevolgen Kadernota 'Afweegbaar' -str.-	232	523	839	1.146
Resultaat na 'Afweegbaar'	2.734	1.618	558	-806

Onderstaand ziet u het totaalplaatje van alle voorstellen, waarbij voor het totaalbeeld ook de frictievergoeding is opgenomen:

Prognose van de primaire begroting 2019 van Het Hogeland (inc.+ str.)				
PROGRAMMA	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022
(Bedragen x € 1.000)				
1 Veiligheid	4.235	4.238	4.221	4.221
2 Bereikbaarheid	8.565	8.500	8.442	8.598
3 Economie & Werkgelegenheid	474	473	472	475
4 Leefbaarheid & Voorzieningen	14.536	14.604	14.507	14.416
5 Sociaal domein & Volksgezondheid	51.164	50.312	49.909	49.495
6 RO, Wonen & Duurzaamheid	3.673	2.789	2.800	2.813
7 Burger & Bestuur	3.083	3.042	3.037	3.037
8 Bedrijfsvoering	25.858	20.703	19.855	18.424
9 Algemene Dekkingsmiddelen	-100.646	-100.882	-101.126	-102.132
Saldo Lasten & Baten programma's	10.941	3.778	2.118	-653
10 Mutaties op de reserves	9	-10	-260	-153
Resultaat van de baten en lasten	10.950	3.768	1.858	-806
Frictie-uitkering Het Hogeland	-5.759	-2.880	-2.880	-2.880
Resultaat van de baten en lasten	5.191	888	-1.022	-3.686

Met inbegrip van alle incidenteel te maken extra kosten start onze nieuwe gemeente met een begrotingstekort van € 11 miljoen (zonder frictievergoeding). In de jaren daarna verbetert dit snel en in het jaar 2022 verwachten we een positief saldo van plm. € 0,8 miljoen. Zoals eerder gemeld, kan het incidentele deel van het tekort in de eerste jaren voor het grootste deel worden gedekt uit de frictievergoeding van het rijk. Deze frictie vergoeding hebben we daarom ook in de bovenstaande tabel opgenomen.

Dekking begrotingssaldi

Vanuit het rijk ontvangen de huidige gemeenten extra middelen in verband met de aanstaande herindeling. Ook de nieuwe gemeente Het Hogeland ontvangt extra middelen (frictievergoeding) voor de extra te maken kosten in verband met die herindeling. Deze extra te ontvangen frictievergoeding hebben wij voor de jaren 2019-2022 apart in de eerder genoemde cijfers opgenomen. Dat hebben wij bewust gedaan. Wij wilden hiermee in beeld brengen hoe de extra kosten en de hiertegenover staande vergoeding zich tot elkaar verhouden. Overigens is het wel zo dat wij in de jaren 2017 en 2018 al kosten hebben gemaakt die wij gedekt hebben vanuit deze frictievergoeding. Onderstaand overzicht biedt hierin het inzicht (bedragen x € 1.000):

Frictie uitkering het Hogeland	17.692
Ingezet:	
Herindelingsbegroting 2017	1.750
Herindelingsbegroting 2018	4.530
Totaal ingezet	<u>6.280</u>
Resteert	11.412

Vanuit deze frictievergoeding resteert dus nog een bedrag van € 11,4 miljoen. In deze kadernota worden voorstellen met bijbehorende claims gedaan, die rechtstreek te relateren zijn aan de herindeling. Hieronder

ziet u een weergave van de claims op dit budget. Daarbij is het tijdelijk budget herindeling noodzakelijk om de gewenste ontwikkelingen in de eerste jaren na de herindeling vorm te kunnen geven.:

<i>Claims kadernota:</i>					
Incidenteel herindeling kadernota	4.393				
Kapitaallasten ICT 2019-2022	1.066				
Kapitaallasten huisvesting	155				
Tijdelijk budget herindeling	5.798				
		11.412			
Totaal		-			
Toelichting	Begr-2019	Begr-2020	Begr-2021	Begr-2022	Totaal
Incidentele posten kadernota m.b.t. herindeling	4.093	200	100	0	4.393
Kapitaallasten I&A migratie 2018	275	270	264	257	1.066
Kapitaallasten investering huisvesting	40	39	38	38	155
Tijdelijk budget herindeling	3.048	1.750	1.000	0	5.798
Totaal	7.456	2.259	1.402	295	

Uitgangspunt hierbij is dat het frictiebudget dat beschikbaar gesteld is voor de herindeling alleen bestemd is voor uitgaven die direct gekoppeld zijn aan de herindeling en niet voor andere zaken. Daarmee is het ook een taakstellend budget: dat wat voortvloeit uit de herindeling moet betaald worden uit het frictiebudget en mag niet ten koste gaan van budgetten voor andere taken of ten koste van de algemene reserve. Aan de andere kant willen we het frictiebudget uitsluitend bestemmen voor de transitie. Dit houdt in dat eventuele ontstane voordelen in herindelingskosten beschikbaar blijven voor de herindeling, maar ook dat eventuele nadelige invloeden moeten worden opgelost binnen het frictiebudget. Hiermee wordt het frictiebudget taakstellend voor de gehele transitie.

In de stabiele situatie zal vanaf 2022 de formatie van het Hogeland ongeveer 485 fte zijn, wat overeenkomt met een loonsom van maximaal 32 miljoen. Dit bedrag is ook taakstellend in deze kadernota opgenomen. Op dit moment is de totale formatie van de vijf organisaties (inclusief de flexibele schil aan tijdelijke krachten en externe inhuur) omvangrijker.

We stellen in deze kadernota een geleidelijk pad om tot deze uiteindelijke formatie in de stabiele situatie te komen. Dat doen we omdat, gegeven onze ambitie, er nog veel te doen is en we op diverse domeinen moeten investeren. Daarnaast hopen we ook zo spoedig mogelijk tot efficiëntiewinst te komen dankzij de schaalvergroting. Ongetwijfeld komen we ook nog knelpunten tegen in deze herindelingsjaren die we tijdelijk moeten kunnen oplossen. Daarvoor is dit tijdelijk budget van respectievelijk € 3.048.000 (2019), € 1.750.000 (2020) en € 1.000.000 (2021) bedoeld.

Tekort begrotingsjaren 2019-2021

De nadelige saldi van de jaren 2019-2021 kunnen grotendeels worden gedekt uit de beschikbare frictievergoeding. Het totale saldo van de tekorten bedraagt gezamenlijk een bedrag van € 16,8 miljoen. Dit betekent na aftrek van de frictievergoeding een nog te dekken bedrag van plm. € 5,4 miljoen. Op dit moment doen we hiervoor nog geen dekkingsvoorstel. In de op te stellen begroting 2019 zullen we hiervoor een voorstel doen. Het ligt voor de hand om bij de incidentele dekking van deze tekorten per jaar te denken aan onze reserves. In eerste instantie gaan we zien hoe de daadwerkelijke samenvoeging van de

begrotingen er uit gaat zien, waarbij we dan ook wellicht ook meer inzicht hebben in de gevolgen van een aantal in de kadernota opgenomen onderwerpen.

Overige ramingen

Van alle niet genoemde ramingen wordt voorlopig voorgesteld om deze te handhaven en mee te nemen in de op te stellen begroting 2019 voor Het Hogeland. Hierbij zullen we ongetwijfeld tegen zaken aanlopen die we in deze kadernota niet hadden voorzien.

Uitgangspunten begroting 2019

In hoofdstuk 4 van de kadernota hebben we een aantal uitgangspunten genoemd waarvan we voorstellen om die te hanteren bij het opstellen van de concept-begroting 2019.

Belastingplan

Een uitgebreid voorstel voor de harmonisatie van de belastingen is als een bijlage bij de kadernota gevoegd. Dit belastingplan is door een extern bureau, in nauw overleg met de werkgroep belastingen, opgesteld. De vanuit dit belastingplan voorgestelde besluitpunten zijn opgenomen in de kadernota.

Risico's en ontwikkelingen

In hoofdstuk 8 beschrijven wij een aantal risico's en ontwikkelingen die nog niet financieel zijn vertaald, maar die mogelijk wel een significant effect hebben op ons meerjarig financieel perspectief. Daarbij gaan we eerst in op een aantal risico's die we onderkennen. Daarna worden nog een aantal actuele ontwikkelingen benoemd, waarover nog besluitvorming plaats moet vinden en waarvoor nog geen middelen beschikbaar zijn.