

## 2.2.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

### Inleiding

Het weerstandsvermogen is de relatie tussen enerzijds, de risico's waarvoor geen bijzondere maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn op de financiële positie van de gemeente en, anderzijds, de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een 'verhoudingsgetal Weerstandsvermogen'. Die verhouding geeft de mate aan, waarin de gemeente in staat is om tegenvallers op te vangen zonder directe nadelige effecten voor het voorzieningenniveau of verhoging van de lasten voor de burger. Een weerstandsvermogen van 100% geeft aan dat de gemeente in staat is om alle risico's die redelijkerwijze onderkend worden aan te kunnen. Meer tegenslag heeft mogelijk een effect op het voorzieningenniveau of de lasten voor de burger. De gemeente Zoeterwoude streeft een minimaal weerstandsniveau na van 140 tot 150%

### Weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit wordt onderscheiden in een incidenteel en een structureel deel.

De incidentele weerstandscapaciteit is bedoeld voor risico's die zich éénmalig voordoen, zoals bijvoorbeeld een calamiteit. De weerstand hiertegen bestaat uit de direct beschikbare Algemene reserve, de Bestemmings-reserves, het jaarbudget Onvoorzien en eventuele stille reserves (zoals bijvoorbeeld overwaarde op vastgoed of andere waardevertegenwoordigende goederen die niet in de balans zijn opgenomen). De stille reserve brengen we niet in beeld en ramen we als pro memorie (PM) . Deze spelen bij de berekening van het weerstandsvermogen geen rol.

De structurele weerstandscapaciteit is bedoeld voor risico's die zich gedurende langere tijd voordoen zoals bijvoorbeeld een economische crisis. De weerstand hiertegen bestaat vooral uit de mogelijkheid tot het nemen van toekomstige bezuinigingsmaatregelen en de mogelijkheid om inkomsten uit belasting te verhogen. Dit structurele deel is vaak afhankelijk van politieke beleidswijzigingen. Daarom nemen we dit niet mee in de weerstandsberekeningen.

### Risicomanagement

Een risico is een mogelijke gebeurtenis met een negatief gevolg voor de organisatie. Wij willen risico's die wij lopen zoveel mogelijk beheersen. Dan doen we door ze structureel en op systematische wijze te herkennen, te analyseren, te beoordelen en daar waar mogelijk passende beheersmaatregelen te treffen. Om de risico's in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. In onderstaande overzicht zijn de grootste risico's met de hoogste risicodreiging opgenomen:

Risico (incl.gevolg)	Kans	Omvang risico	Financieel gevolg	Invloed
<b>Gekwantificeerde risico's</b>				
1. Ontwikkelingsmaatschappij Meerburg	50%	€ 1.500.000	€ 750.000	44,68%
2. Voormalige dienstwoning in Landelijk Gebied	10%	€ 2.885.000	€ 288.500	17,19%
3. Verstrekte garantstellingen voor leningen aan diverse instellingen, kunnen niet (volledig) worden afgelost.	10%	€ 2.310.000	€ 231.000	13,76%
4. Algemene Uitkering	50%	€ 400.000	€ 200.000	11,91%
5. Niet geïdentificeerde en niet gekwantificeerde risico's	10%	€ 1.017.000	€ 101.700	6,06%
6. Kleine organisatie	25%	€ 200.000	€ 50.000	2,98%
7. Samenwerkingsverbanden	50%	€ 50.000	€ 25.000	1,49%
8. Datalek	10%	€ 200.000	€ 20.000	1,19%
9. Bodemvervuiling	25%	€ 50.000	€ 12.500	0,74%

Risico (incl.gevolg)	Kans	Omvang risico	Financieel gevolg	Invloed
<b>Niet gekwantificeerde risico's</b>				
Wet Modernisering Vennootschapsbelasting overheidsbedrijven (Vpb)	p.m.	p.m.	p.m.	
<b>Totaal risico's</b>		<b>€ 8.612.000</b>		<b>100%</b>

### 1. Garantie Ontwikkelingsmaatschappij Meerburg (OMM)

OMM maakte met beide aandeelhouders, BNG-GO en gemeente Zoeterwoude, in 2018 nieuwe afspraken rond de financiering van Verde Vista. Daardoor zijn wij niet langer (mede)financier van OMM. De aandeelhouders BNG-GO en Zoeterwoude staan beide voor 50% (contra)garant ten opzichte van de bank voor de risico's uit het kredietarrangement. Daartegenover staat een kleine vergoeding en het hypotheekrecht op de nog niet verkochte percelen grond van OMM. Volgens de meest recente grond-exploitatie kan er nog een verlies resteren van 1,5 miljoen euro waarvan 50% voor risico van Zoeterwoude.

### 2. Voormalige dienstwoning in Landelijk Gebied

Het gaat hierbij om een zaak waarin de gemeente een toezegging uit 1990 niet is nagekomen om een voormalige dienstwoning met de bestemming 'Woondoeleinden' op te nemen in het toenmalige ontwerpbestemmingsplan Landelijk Gebied. Het gerechtshof gaf medio 2017 een verklaring voor recht dat de gemeente daarmee onrechtmatig heeft gehandeld jegens betrokkene. Het hof spreekt zich niet uit over de mate waarin betrokkene de kans is ontnomen op verwezenlijking van zijn plannen en ook niet over de hoogte van de eventuele schade. Voor een uitspraak hierover moet hij zich wenden tot de rechtbank in een schadeprocedure. Dat gebeurde inmiddels en de wederpartij gaat daarbij uit van een schikkingsbedrag van drie miljoen euro. Vooralsnog zijn wij niet ingegaan op dit schikkingsvoorstel. Wij achten dit bedrag niet realistisch en schatten de kans dat een rechtbank deze claim toekent als erg klein in. Volgens berekeningen van onze adviseur kan de schade als gevolg van de onrechtmatige handeling voor de tegenpartij niet hoger zijn dan € 115.000. Voor dat bedrag namen wij een voorziening op in de jaarrekening 2018. Na het instellen van de voorziening achten wij het theoretische risico nog maximaal 2,885 miljoen euro.

### 3 Garantstelling leningen aan instellingen

De gemeente stelde zich garant voor leningen die maatschappelijke instellingen aangingen. In een aantal gevallen is er onderliggende zekerheid in de vorm van een hypotheek. In een beperkt aantal gevallen en voor een gering bedrag is nog sprake van een garantstelling voor eigen-woningbezit. Middels monitoring beheersen we dit risico.

### 4 Algemene Uitkering

Elke gemeente is in hoge mate afhankelijk van de uitkering uit het gemeentefonds. Wij kunnen daarop geen invloed uitoefenen. Uit het verleden hebben wij ervaringen met soms flinke mutaties, die zowel positief als negatief uitpakten. Uit oogpunt van risico schatten wij een bedrag van € 100.000 gedurende de begrotingsperiode van vier jaar in.

### 5 Niet geïdentificeerde en niet gekwantificeerde risico's

Wij onderkennen het probleem dat het in sommige gevallen erg lastig is om risico's te herkennen. Op basis van die beperking nemen we 5% van de omzet op aan onbekende risico's.

### 6 Kleine organisatie

Zoeterwoude is een kleine organisatie. Dat brengt veel kansen met zich mee, maar er zijn ook risico's aan verbonden. Deze risico's kunnen extern zijn zoals bijvoorbeeld een faillissement van een bedrijf in de gemeente, waardoor een bovengemiddeld beroep wordt gedaan op sociale voorzieningen, of een schadeclaim. Voor een grote gemeente zijn deze risico's makkelijker te dragen dan voor een kleine gemeente. Het kan ook gaan om

---

interne risico's zoals bijvoorbeeld het niet volledig kunnen doorvoeren van functiescheiding of kwetsbaarheid, omdat een aantal personeelsleden lastig direct te vervangen zijn.

### **7 Samenwerkingsverbanden**

Zoeterwoude werkt in toenemende mate samen met andere gemeenten en instanties zoals bijvoorbeeld de gemeenten in de Leidse regio en via diverse gemeenschappelijke regelingen. Uit financieel oogpunt en continuering van de dienstverlening is de samenwerking een kans, maar samenwerken kan ook een bedreiging zijn. Door de afhankelijkheid en beperking van de invloed kan het ook kostenverhogend werken. Mogelijk wordt Zoeterwoude geconfronteerd met keuzes die wij zelfstandig niet hadden gemaakt. Vooral bij de overdracht van taken kunnen de kosten hoger zijn, omdat vaak tegelijkertijd ook sprake is van intensivering en uitbreiding van taken. Dit speelt vooral bij het Servicepunt71. Indien zich dat onverwachts voordoet, is het aan te merken als risico. Bij structureel hogere kosten moet ook structureel dekking worden gevonden in de begroting.

### **8 Datalekken**

Sinds 1 januari 2016 geldt de meldplicht datalekken. Deze meldplicht houdt in dat direct een melding moet worden gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens zodra een ernstig datalek zich voordoet. Soms moet het datalek ook gemeld worden aan de betrokkenen (de mensen van wie de persoonsgegevens zijn gelekt).

### **9 Bodemvervuiling**

Hoewel dit risico niet groot is, hebben we het voor de volledigheid toch als risico opgenomen. Er zijn ons op dit moment geen locaties binnen de gemeente bekend waarvoor een verdenking van bodemverontreiniging bestaat. Nog onlangs zijn wij geconfronteerd met een onverwacht incident bodemverontreiniging in het Julianapark aan de Oranjelaan. Daarom is het niet verantwoord het risico geheel uit te sluiten.

### **Wet Modernisering Vennootschapsbelasting (Vpb) overheidsbedrijven**

Naast de bovenstaande risico's bestaat er nog een onzekerheid over de wet Modernisering Vpb overheidsbedrijven die vanaf 2016 van kracht is. In de praktijk bestaat nog steeds onduidelijkheid over de toepassing van de wet op een aantal onderdelen. Dit komt ook door een terughoudende opstelling van de Belastingdienst. De gerealiseerde cijfers van het boekjaar 2017 zijn fiscaal beoordeeld. Voor een aantal activiteiten (deelnemingen, ligplaatsen en vastgoedbeheer) nemen wij het standpunt in dat geen sprake is van belastingplicht op grond van het leerstuk normaal vermogensbeheer. Dit past in het landelijk beeld waarin andere gemeenten eenzelfde standpunt innemen. Op het onderwerp opbrengsten van restproducten uit afval heeft de Belastingdienst met de VNG de afspraak gemaakt dat 1% van de opbrengt als winst wordt aangemerkt. Het effect hiervan is uiterst gering, maar het is mogelijk dat in de komende periode de belastingdienst nieuwe standpunten inneemt.

### **Benodigde weerstandscapaciteit**

De benodigde weerstandscapaciteit wordt bepaald door alle risico's waarvoor geen of onvoldoende beheersmaatregelen kunnen worden getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. Op basis van de onderkende risico's voerden we een simulatie uit, omdat het reserveren van het maximale bedrag van € 8.612.000 voor alle risico's niet nodig is. Het is niet waarschijnlijk dat risico's zich allemaal op hetzelfde moment en in hun maximale omvang voordoen. Bij de simulatie rekenden we met een zekerheidspercentage van 90%. Het resultaat is dat, met een benodigde weerstandscapaciteit van € 1.955.000, het voor 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt.

Onderstaande tabel bevat een overzicht van resultaten van de simulatie benodigde weerstandscapaciteit:

### Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages

Percentage	Bedrag
75%	€ 1.290.000
80%	€ 1.440.000
85%	€ 1.624.000
<b>90%</b>	<b>€ 1.955.000</b>
95%	€ 2.563.000

### Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit een direct beschikbaar deel en een niet direct beschikbaar deel. Het niet direct beschikbare deel kan na besluitvorming worden omgezet van niet direct beschikbaar weerstandsvermogen naar direct beschikbaar weerstandsvermogen.

Weerstand	Capaciteit 2020	Capaciteit 2021	Capaciteit 2022	Capaciteit 2023
1. Direct beschikbare Algemene reserve	€ 2.944.000	€ 2.640.000	€ 3.205.000	€ 2.896.000
2. Direct beschikbare Bestemmingsreserves	€ 4.297.000	€ 3.707.000	€ 3.696.000	€ 3.130.000
3. Begroting: Onvoorziene lasten	€ 43.500	€ 45.700	€ 48.100	€ 56.800
4. Stille reserves	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
<b>Totale weerstandscapaciteit</b>	<b>€ 7.284.500</b>	<b>€ 6.392.700</b>	<b>€ 6.949.100</b>	<b>€ 6.082.800</b>

Toelichting op het direct beschikbare weerstandsvermogen:

1. De 'Algemene reserve' bevat op 1 januari 2020 op basis van de huidige besluitvorming € 2.944.000
2. Het vrije deel van de bestemmingsreserves is bepaald op basis van de stand van deze reserves op 1 januari 2020 (€ 16.056.540), met uitzondering van het saldo van de Reserves Riolerings-Dorp (€ 98.000) en de Reserve Huisvesting onderwijs (€ 433.000). De Reserve Nuon rekenen we voor een deel tot de vrije reserves, omdat een deel (€ 11.000.000) geblokkeerd is voor financiering van de exploitatie. Beschikken over dit deel van de reserves veroorzaakt direct een tekort op de exploitatie. Daarom is het vrije deel van de bestemmingsreserves € 4.297.000.
3. In de begroting is jaarlijks een budget beschikbaar voor zaken die we niet voorzagen bij het opstellen van de begroting en geen uitstel dulden. Het is mogelijk dit budget direct aan te wenden voor risico's.
4. De stille reserves bestaan uit bijvoorbeeld grondbezit dat niet geactiveerd is op de balans of de overwaarde van vastgoed na afschrijving et cetera. Omdat de hoogte van de stille reserve niet berekend is, houden we deze als PM aan.

Het direct beschikbare weerstandsvermogen is op (zeer) korte termijn beschikbaar voor tegenvallers. Daarnaast is er voor echte noodgevallen nog het niet-direct beschikbare deel van het weerstandsvermogen. Dit is weerstandsvermogen wat pas beschikbaar is na besluitvorming of na het nemen van ingrijpendere maatregelen. Dit deel betrekken we niet in de berekening omdat daarvoor politieke besluitvorming nodig is.

### Weerstandsvermogen

Om het weerstandsvermogen te bepalen, leggen we de relatie tussen de benoemde risico's en de direct beschikbare weerstandscapaciteit. Daaruit volgt de weerstandsratio:

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit	=	€ 7.284.500	=	373%
	Benodigde weerstandscapaciteit		€ 1.955.000		

Het weerstandsvermogen voor 2019 is 373% op basis van het direct beschikbare bedrag. Dat is ruim voldoende omdat de verhouding ver boven de 100% ligt en ook ruim boven ons streefgetal van 140-150%.

### Kengetallen

Onderdeel van de paragraaf 'Weerstandvermogen en risicobeheersing' is de toevoeging van een aantal financiële kengetallen. Op basis van de financiële kengetallen is het mogelijk inzicht te geven in de financiële positie van de gemeente. De kengetallen zijn voorgeschreven door het ministerie en beogen de gemeenteraad inzicht te geven in de financiële gesteldheid van de gemeente en gemeenten onderling beter vergelijkbaar te maken.

Het gaat om de volgende kerncijfers:

	Bij begroting ultimo jaar	Normen VNG (%)			Indicatoren Zoeterwoude (%)					
		Voldoende	Matig	Onvoldoende	Rek. 2018	Begr. 2019	Begr. 2020	Mjr. 2021	Mjr. 2022	Mjr. 2023
1a	Netto schuldquote	< 100%	100% - 130%	> 130%	32,5%	48,8%	<b>57,4%</b>	56,3%	57,0%	51,8%
1b	Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 100%	100% - 130%	> 130%	31,3%	47,2%	<b>55,9%</b>	54,9%	55,6%	50,5%
2	Solvabiliteitsratio	> 50%	30% - 50%	< 30%	42,7%	40,2%	<b>37,8%</b>	37,2%	36,5%	36,6%
3	Grondexploitatie	Geen norm			-3,0%	-3,7%	<b>-3,5%</b>	-3,3%	-3,3%	-3,2%
4	Structurele exploitatieruimte	> 0,6%	0% - 0,6%	0%	6,3%	-0,4%	<b>1,2%</b>	0,1%	-1,6%	0,1%
5	Belastingcapaciteit	< 100%	100% - 120%	> 120%	107,5%	108,2%	<b>109,4%</b>	110,1%	110,8%	111,5%

#### 1. Netto schuldquote

Het kengetal 'Netto schuldquote', ook wel bekend als de netto-schuld als aandeel van de inkomsten, geeft aan of een gemeente investeringsruimte heeft of juist op zijn tellen moet passen. Daarnaast zegt het kengetal wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld, hoe meer vaste lasten er zijn in de vorm van rente en aflossing. Daardoor wordt een begroting minder flexibel. Voor de berekening van de netto-schuldquote delen we de netto-schuld door het totaal van de inkomsten binnen de exploitatie. Ofwel:

(Onderhandse leningen + overige vaste schuld + kortlopende schuld + overlopende passiva -/- langlopende uitzettingen -/- kortlopende vorderingen -/- overlopende activa) / totale baten voor bestemming.

Een netto-schuldquote tot 100% wordt als 'voldoende' gezien, een ratio van 100-130% als 'matig' en boven de 130% als 'onvoldoende'. Wij beoordelen de schuldquote van 57,4% in 2020 als 'ruim voldoende'. Indien we de correctie van verstrekte leningen toepassen (regel 1b in de tabel), dan is de score 55,9%. Dat is eveneens 'ruim voldoende'.

#### 2. Solvabiliteitsratio

De Solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee gemeentelijke bezittingen zijn betaald met eigen middelen in plaats van geleend geld. Anders gezegd: het aandeel van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. Hoe hoger de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen, hoe beter de financiële positie van de gemeente. Een solvabiliteitsratio lager dan 30% wordt als 'onvoldoende' beoordeeld, een ratio tussen de 30-50% als 'matig' en een ratio boven de 50% als 'voldoende solvabel'. In dit laatste geval bestaat meer dan de helft van het vermogen van de gemeente uit eigen vermogen. In ons geval ligt de ratio in 2020 op 37,8%. Daarmee vallen wij in de categorie 'matig'.

#### 3. Grondexploitatie

---

Het kengetal 'Grondexploitatie' geeft aan hoe groot de grondpositie (boekwaarde van gronden) is ten opzichte van de jaarlijkse baten. Wanneer een gemeente grond tegen de lage prijs van landbouwgrond heeft aangekocht, loopt ze veel minder risico als de vraag naar woningen stagneert dan wanneer ze dure grond heeft aangekocht. De ratio berekenen we door de boekwaarde van in exploitatie genomen gronden en de nog niet in exploitatie genomen gronden te delen door de totale baten in de begroting vóór bestemming. Deze norm is door het ministerie bepaald, maar de waarde ervan is gering. De boekwaarde van de gronden in bezit zegt namelijk nog niets over de relatie tussen de vraag en het aanbod (de 'markt') van woningbouw of bedrijventerreinen. Het is van belang om ook de marktvrage te kennen. Als er geen vraag uit de markt is, is grondbezit altijd een risico. Als er wel vraag uit de markt is, is (veel of weinig) grondbezit geen risico. Er is dus meer onderzoek nodig dan naar voren komt uit het berekende kengetal. De boekwaarde van de gronden geeft wel aan of een gemeente veel van haar middelen heeft gestopt in grondexploitaties. De investeringen dienen namelijk nog terugverdiend te worden. Om de hiervoor genoemde redenen is er geen norm verbonden aan het kengetal grondexploitatie. Het is dus lastig te zeggen of een ratio van -3,5% als 'goed' of 'minder goed' kan worden beschouwd. In het verleden vergeleken we deze norm met de uitkomsten in omliggende gemeenten, maar deze waren bij het opstellen van de begroting 2020 nog niet beschikbaar. De cijfers uit de jaarrekening 2018 van de omliggende gemeenten waren wel beschikbaar. Dan varieert de ratio van -4,0% voor Leiderdorp en 0,6% voor Leiden naar 11,6% voor Oegstgeest. In vergelijking valt Zoeterwoude met -3,5% daarmee in de middenmoot, maar het geeft geen aanleiding tot een conclusie.

#### **4 Structurele exploitatieruimte**

Het kengetal 'Structurele exploitatieruimte' geeft de structurele vrije ruimte binnen de begroting aan. Daarvoor berekenen we de structurele baten verminderd met de structurele lasten en delen de uitkomst door de totale baten uit de begroting vóór bestemming. Het verkregen ratiogetal moet aangeven of de gemeente in staat is om structurele tegenvallers op te vangen, dan wel of er nog ruimte is voor nieuw beleid. Een ratio kleiner dan 0 geeft aan dat de structurele begrotingsruimte 'onvoldoende' is. Van 0 tot 0,6% is de structurele begrotingsruimte 'matig' en boven de 0,6% wordt de structurele begrotingsruimte als 'voldoende' aangemerkt. De ratio 'Structurele exploitatieruimte' is voor Zoeterwoude 'voldoende', namelijk 1,2% in 2020. Dat wil zeggen dat een relatief ruim deel van onze begrotingsruimte noodzakelijk is voor uitgaven die als we als structureel aanmerken. Volgens de normering heeft Zoeterwoude matige beleidsvrijheid en is een groot deel van de uitgaven 'verplicht'. Een lage waarde kan aangeven dat we de afgelopen jaren veel bezuinigden en dat de uitgaven op dit moment alleen nog bestaan uit de minimaal verplichte uitgaven. Het kan ook aangeven dat de gemeente in het verleden zoveel verplichtingen aanging, bijvoorbeeld in de vorm van kapitaallasten, dat er nu nog weinig vrijheid aanwezig is in de begroting. Ook hier is een relativering op zijn plaats. Structurele uitgaven zijn gedefinieerd als uitgaven die gedurende meer jaren in de begroting zijn opgenomen en daarmee dus het tegenovergestelde van incidentele uitgaven zijn. Dat wil nog niet zeggen dat daarin geen ombuigingen mogelijk zijn. Ook voor budgetten die meerjarig in de begroting zijn opgenomen is vaak beleidsvrijheid voor de raad aanwezig.

#### **5 Belastingcapaciteit**

De OZB is voor gemeenten de belangrijkste eigen belastinginkomst. Het kengetal 'Lokale lasten' berekenen we aan de hand van het gemiddeld OZB-tarief. Een hoog gemiddeld OZB-tarief ten opzichte van het landelijk gemiddelde geeft aan in hoeverre de gemeente al gebruik maakt van deze optie en dus ook beperkt is in het verkrijgen van eventueel extra inkomsten uit deze belasting. Omdat er geen wettelijke begrenzing aan het tarief en de stijging van de OZB is gesteld, wordt de belastingdruk vergeleken met de norm voor zogenaamde artikel 12-gemeenten. Deze norm ligt op 120% van het gewogen landelijk gemiddelde OZB-tarief. Daarnaast spelen ook het rioolrecht en de afvalstoffenheffing een rol bij het bepalen van de woonlasten. Het kengetal wordt gedefinieerd als de ratio tussen de totale woonlasten voor een gemiddeld gezin in het begrotingsjaar en de landelijk gemiddelde woonlasten in het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar. Een ratio kleiner dan 100% wordt als 'voldoende' beschouwd. Een ratio tussen de 100% en de 120% is 'matig' en een ratio hoger dan 120% krijgt de aanduiding 'onvoldoende'. Met een ratio van 109,4% scoren wij 'matig'. Dat wil zeggen dat we iets boven het gemiddelde zitten ten opzichte van het landelijk beeld. Daar tegenover staat wel dat

---

wij geen gebruik maken van andere belastingen zoals hondenbelasting, parkeerbelasting en forensenbelasting. Deze belastingsoorten worden in dit vergelijk niet betrokken.

**Onderlinge verhouding**

De bovengenoemde indicatoren en de streefnormen zijn bepaald op basis van regelgeving. Naar onze mening zijn ze te weinig indicatief om een genuanceerde uitspraak te doen over de financiële positie van een gemeente. Op basis van de signaalwaarden scoort Zoeterwoude overwegend 'matig'. Daar plaatsen wij wel enige kanttekeningen bij. Ten opzichte van de begroting 2019 neemt deze score iets af. Echter, gelet op het uitstekende weerstandsvermogen geven deze indicatoren geen aanleiding voor bijstelling van het beleid.