



**ZOEKTOCHT NAAR EEN  
FINANCIËEL EVENWICHT  
IN LOKALE BESTUREN**

**Johan Christiaens  
Vincent Van Peteghem**

**Antwerpen – 24 november 2004**

# overzicht

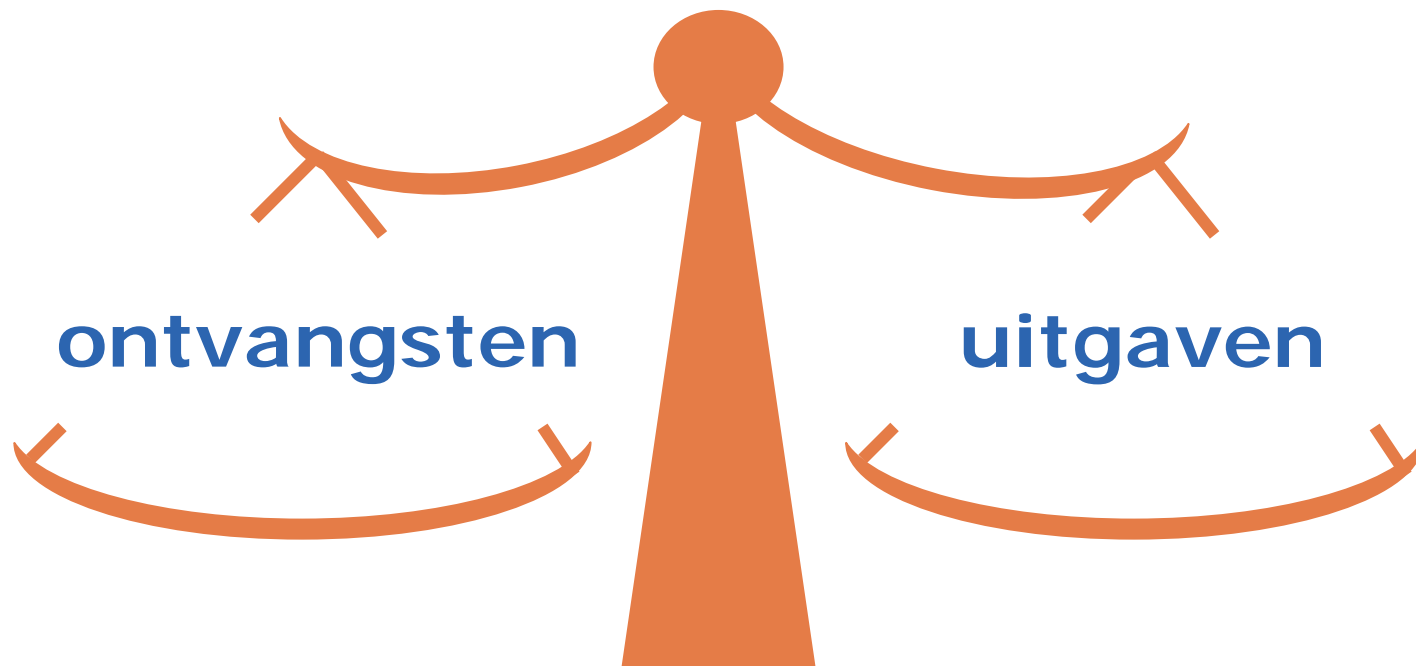
- Inleiding
- Zoektocht naar een definitie
- Definitie
- Perspectieven van financieel evenwicht
- Financieel evenwicht
  - in de wetenschappelijke literatuur
  - in de praktijk
- Conclusie

# 1. Inleiding

- Financieel evenwicht?
- Verdwijnen van de budgettaire boekhouding
- Financiële gezondheid van de gemeente
  - Hoe meten?
- Breder gaan dan traditionele concepten
- Onderzoek e<sup>3</sup>pos

# 2. Zoektocht naar definitie financieel evenwicht? (1)

- Financieel evenwicht wordt bereikt wanneer



# 2. Zoektocht naar definitie financieel evenwicht? (2)

- Onevenwicht?
  - Inkomsten stijgen
  - Uitgaven dalen
- Opmerkingen
  - Kenmerken publieke sector
  - Accrual accounting
  - Lange termijnperspectief

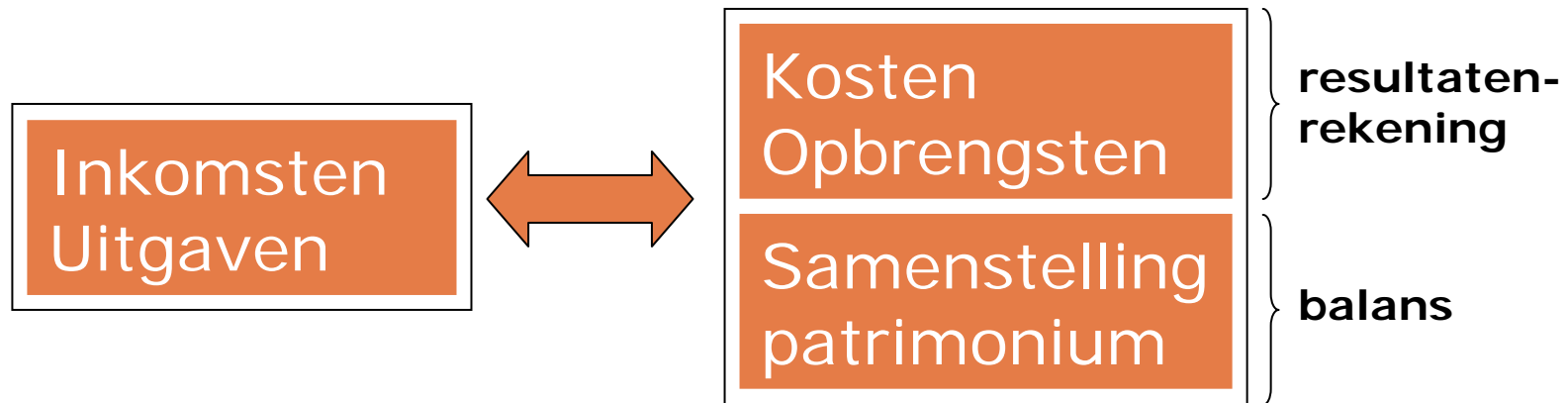
# 2. Zoektocht naar definitie

## publieke sector

- Doelstelling = dienstenmaximalisatie
- Onvermijdbare uitgaven
  - wettelijk
  - minimale dienstverlening
- Relatief vaste inkomsten
  - belastingen
  - bijdrage hogere overheid
- Beperkte 'manipuleerbaarheid' financieel evenwicht

# 2. Zoektocht naar definitie accrual accounting

- Invoer accrual accounting



- Evenwicht
  - Operationeel evenwicht (resultatenrekening)
  - Financieel evenwicht (balans)

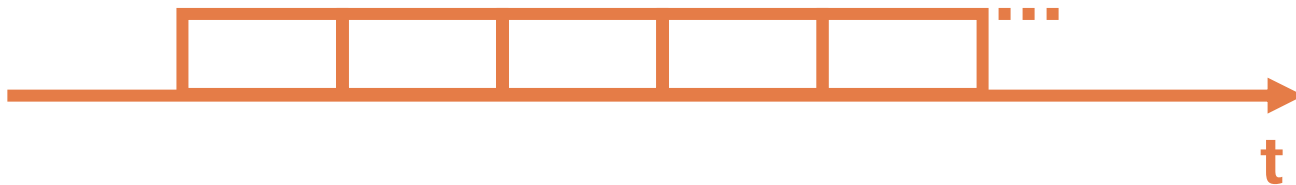
# 2. Zoektocht naar definitie

## continuïteit (1)

- Uitgaan van continuïteit van de gemeente
  - ➔ o.b.v. huidige én toekomstige dienstverlening
- Niet: liquidatievisie!
  - Evenwicht tot op heden?
  - Consequenties beslissing naar toekomst
- Oplossing: 'masterbudgets'
  - Ex ante jaarrekeningen

# 2. Zoektocht naar definitie continuïteit (2)

- Meerjarenplanning



- Problemen
  - Geen totaalbeeld
  - Aantal periodes te kort

# 2. Zoektocht naar definitie intergenerational equity

- Het principe van intergenerational equity houdt in dat de generatie die de voordelen haalt uit een bepaalde publieke dienst, ook de kost moet dragen die hiervoor gemaakt wordt (Robinson, 1998)
- GASB Statement No.1 : financiële rapportering moet informatie verschaffen over intergenerational equity
- Generational accounting

# 2. Zoektocht naar definitie generational accounting

- Auerbach, Gokhale en Kotlikoff (1994)
- Elke generatie dient zijn eigen dienstverlening te betalen gedurende zijn leven en geen schulden mag doorschuiven naar volgende generaties
- Formule op basis van actuele waarde

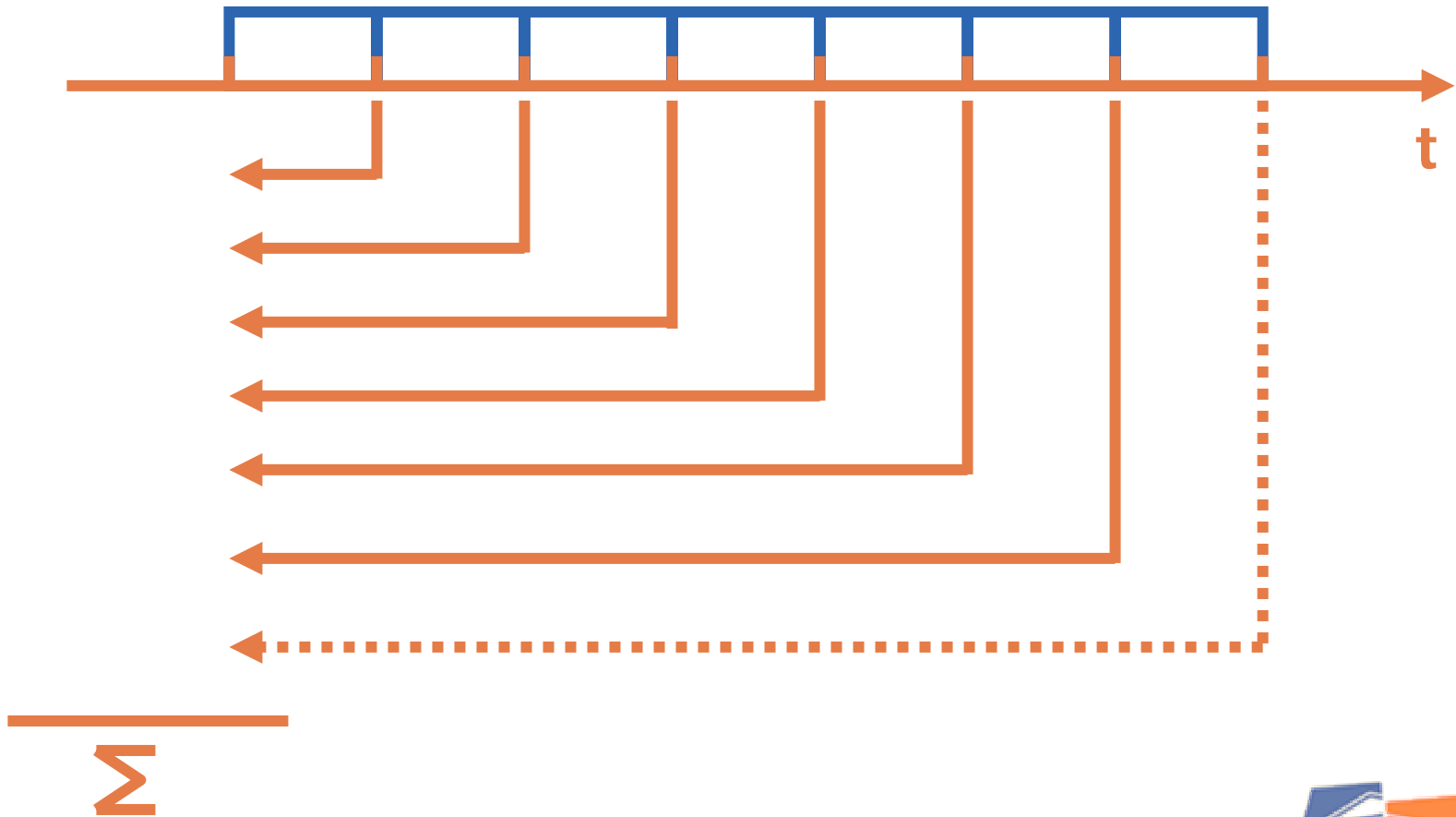
# 3. Definitie

- Financieel evenwicht wordt bereikt wanneer



rekening houdend met de beschikbare  
reservefondsen als deel van het eigen vermogen

# 3. Definitie



# 3. Definitie

## modelmatig

$$\sum_{i=t}^{\infty} K_i = \sum_{i=t}^{\infty} O_i - R$$

met  $K$  = Kosten

$O$  = Opbrengsten

$R$  = Beschikbare reservefondsen

$t$  = Huidig boekjaar

# 3. Definitie

## niet-financiële rapportering

- Restrictie: gebaseerd op financiële maatstaven
- Gerealiseerde outcomes?
- Sociale efficiëntie (Chang en Tuckman)
- Service efforts and accomplishments (GASB Statement No. 2)
- Chan (2004)
  - Niet-financiële factoren bij kapitaalbeslissingen
- 'Sociaal evenwicht'

# 3. Definitie

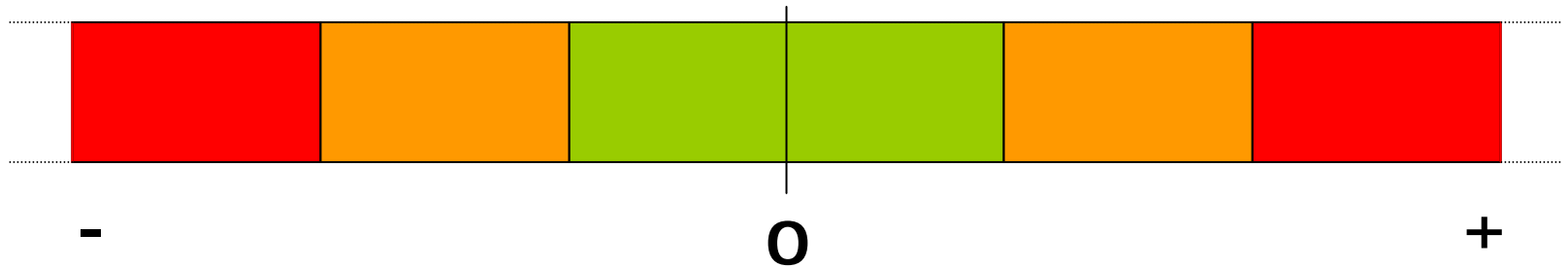
## gebruikersmogelijkheden

- Simulatie
  - ‘what if’-vragen
  - toekomstige noodzakelijke opbrengsten
- Reservevorming
  - Pro-actief beleid
  - Redenen
    - Korte termijn (liquidatie)
    - Opportuniteiten
    - Lange termijn

# 3. Definitie

## gebruikersmogelijkheden

- Positionering



# 3. Definitie

## moeilijkheden

- Operationaliseerbaarheid
  - Hoe toekomstige opbrengsten/kosten achterhalen? → zekerheid?
  - Over welke termijn actualiseren?
  - Demografie
- Onvoorziene omstandigheden
  - Natuurrampen, wegvallen subsidies, ...
  - Risicomanagement
    - Risico
    - Financiële impact

# 3. Definitie

## moeilijkheden

- Welke entiteit?
  - Gemeente → legal-entity concept
  - ‘Verbonden’ entiteiten
  - Boekhoudkundige entiteit ⇔ ganse groep
- Gewone – buitengewone dienst
  - Geen overboeking buitengewone naar gewone
  - Vaste activa als reservevorming
  - Onderscheid in vraag stellen

# 4. Perspectieven

- Sustainability
  - Kan lokaal bestuur diensten handhaven zonder financieringslast te verzwaren?
- Vulnerability
  - Afhankelijkheid van financieringsbronnen buiten zijn controle
- Flexibility
  - Flexibiliteit van opbrengsten en kosten

# 5. Wetenschappelijke literatuur

- Chang en Tuckman (1991)
  - Kwetsbaarheid non-profit organisaties
    - Hoogte eigen vermogen
    - Inkomstenconcentratie
    - Hoogte administratieve kosten
    - Niveau operationele marges
- Greenlee en Trussel (2000)
  - Predictief model
- Feenstra en Van Helden (2003)
  - Hoogte van de nodige reserves
    - Model Feenstra & Van Helden
    - Model Coopers & Lybrand

# 5. Wetenschappelijke literatuur

- Honadle en Lloyd-Jones (1998)
  - Financiële gezondheid kleine gemeenten
    - Methode Brown (1993)
      - Ratio's
    - Methode Groves en Valente (1994)
      - 36 indicators
    - Methode Alter, McLaughlin en Melniker (1984)
      - Cijfers plotten over de tijd
- Tyer (1993)
  - Belang om reserves te plannen
- Marks en Raman (1996)
  - Niet elk jaar financieel evenwicht

# 6. Praktijk

- Nederland
  - Weerstandsvermogen
    - Weerstandscapaciteit
    - Risico's
- Nieuw-Zeeland
  - Long Term Council Community Plan
  - Meerjarenplanning
  - Vergelijking Vlaamse OCMW's

# 6. Praktijk

- België – Controledienst voor de ziekenfondsen
  - Financieel evenwicht belangrijke voorwaarde
  - Jaarrekening 20N-1 als proxy voor jaarrekening 20N+1
  - Interessant!
- Andere landen
  - Frankrijk
  - Verenigd Koninkrijk

# 7. Conclusie

- Definitie financieel evenwicht
  - Nadruk op lange termijn/continuïteit
  - Balans – resultatenrekening
- Nieuwe Gemeentedecreet
  - Direct
  - Indirect
- Verder onderzoek
  - Definitie
  - Operationaliseerbaarheid