



Beleids- begroting

2024 - 2027



Gemeente
Hengelo

www.hengelo.nl

6.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Bij het formuleren van ambities, het maken van beleid en de uitvoering hiervan worden besluiten genomen en daarbij zijn er altijd risico's. De gemeente bevindt zich in een zeer dynamische omgeving. Denk aan opvang van vluchtelingen, de inflatie, duurzaamheid en andere taken die door het Rijk aan de gemeente worden toebedeeld. Daarbij is de mening van de inwoners steeds zichtbaarder via openbare kanalen. Hierdoor neemt de kans op imago- en financiële schade voor de gemeente toe en kan de impact hiervan groot zijn. Het is van belang om op gestructureerde en transparante wijze de risico's in beeld te hebben en deze te beheersen.

De gemeente Hengelo heeft een integraal risicomanagementbeleid. Integraal risicomanagement is een brede invulling van risicomanagement, waarbij niet alleen de (wettelijke) kaders worden gevolgd, maar het risicobewustzijn breed wordt gestimuleerd. Risicomanagement is immers geen afzonderlijke activiteit, maar maakt integraal deel uit van alle (management)processen.

Om vast te stellen dat de gemeente financieel voldoende in staat zijn risico's op te vangen, wordt een inschatting gemaakt van het zogenaamde benodigde weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de gezondheid van de financiële positie op langere termijn van de gemeente.

Om het benodigde weerstandsvermogen te berekenen wordt een risico-inventarisatie uitgevoerd met de kans dat het risico zich voordoet en de (financiële) impact. Op deze risico-inventarisatie wordt een analyse uitgevoerd en het weerstandsvermogen bepaald. De financiële kengetallen en belangrijkste risico's en ontwikkelingen staan in deze paragraaf beschreven.

6.2.1 Beleidsnotities

Titel	Raadsbesluit
Integraal Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2023-2027	3527899
Verordening op het financiële beleid en beheer van de gemeente Hengelo	3509875

Kaderstelling weerstandsvermogen.

In het beleid Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2023-2027 zijn de uitgangspunten voor het risicomanagementbeleid en weerstandsvermogen vastgelegd.

- De minimale hoogte van de algemene reserve 50% van het benodigde weerstandsvermogen (risicoprofiel) is.
- De algemene reserves 'sec' (inclusief het sociaal domein) volledig te betrekken in het beschikbaar weerstandsvermogen.

De inventarisatie van risico's vindt plaats langs de lijnen van de beleidsprogramma's zoals we die in de begroting kennen. Risico's worden per programma onderzocht en beschreven, het totaaloverzicht wordt weergegeven in de paragraaf weerstandsvermogen.

Tenslotte zijn er spelregels toegevoegd hoe om te gaan met risico's en een (dreigend) te laag weerstandsvermogen. Daarbij is ook een signaalwaarde voor de weerstandsratio van 1,4 toegevoegd, om tijdig te kunnen bijsturen en te voorkomen dat het weerstandsvermogen te laag wordt.

In onze Financiële Verordening 2023, is vastgelegd dat er jaarlijks een herijking van beleidsregels inzake reserves en voorzieningen ter vaststelling wordt voorgelegd aan de Raad. Dit leggen we voor in de Jaarstukken ter afsluiting en verantwoording van ieder jaar.

Integraal risicomanagement

Zoals in het beleid is vastgesteld worden risico's op alle niveaus binnen de organisatie geïdentificeerd. Hierbij wordt aandacht geschonken aan zowel strategische, tactische als operationele risico's. Hiervoor worden periodiek risicodialogen uitgevoerd. Tijdens deze dialogen wordt gesproken over wat onze doelen in de weg kan staan. Wat zijn de risico's waardoor de gemeente de doelen niet kan realiseren.

De procesmatige risico's worden getoetst door het uitvoeren van interne controles. De manier waarop ligt vast in het auditplan van enig jaar. De kwaliteit en uitkomsten van deze processen is zichtbaar door het oordeel van de accountant bij de Jaarstukken en vanaf verslagjaar 2023 ook in de rechtmatigheidsverantwoording van het college.

Om een integraal beeld te krijgen van de risico's, worden risico's tijdens de risico identificatie vanuit verschillende invalshoeken in kaart gebracht. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar risico's met financiële impact, maar ook risico's zonder directe financiële impact, zoals imago-, fraude-, juridisch- en bestuurlijke risico's. Het uitgangspunt is dat de bewustwording van de risico's en het beheersen daarvan doorlopend de aandacht heeft.

6.2.2 Doelen

Het overstijgende doel van risicomanagement is dat de consequenties van onze keuzes worden overzien en daar bewust gerichte actie op zetten, zodat we als gemeente onze doelstellingen bereiken. De indicatoren zijn erop gericht dat de gemeente voldoende financiële weerbaarheid heeft om tegenvallers te kunnen opvangen.

Bereiken?	Doen?
1. Aandacht voor strategisch risicomanagement	Focus op grote maatschappelijk en strategische opgaven zoals verwoordt in onze koers en collegeprogramma. Bij het werken aan deze strategische opgaven is het van belang om aan te geven wat de belangrijkste risico's zijn die het realiseren van de opgave mogelijk in de weg kunnen staan en hoe de gevolgen van de risico's kunnen worden beheerst. Dit heeft aandacht in de uitvoering van het nieuwe risicomanagementbeleid. Er is een nieuwe aanpak voor de risicodialogen. Er wordt gewerkt aan het proces voor het continu managen van risico's.
2. De implementatie van een risicomanagement-systeem	Naast strategische en externe risico's zijn er te voorkomen risico's in onze kernprocessen. Een nieuw systeem is aanbesteed en wordt geïmplementeerd eind 2023 en in 2024 breed in gebruik worden genomen. Het ondersteunt risicomanagement op alle niveaus en geeft meer inzicht in de mate waarin we in control zijn op de verschillende soorten risico's.
3. Aandacht voor integrale control	Hierin gaat het om het herkennen en beoordelen van risico's met bijbehorende gevolgen op o.a. op het gebied van financiën, juridisch, privacy, HR of informatieveiligheid en het vaststellen van eventuele beheersmaatregelen. In algemene zin is er (meer) aandacht voor integrale benadering van control, waarin een stap verder wordt gezet waar het gaat om integraal advies over risico's en beheersing en de samenwerking met vakinhoudelijke collega's.

6.2.3 Indicatoren

De indicatoren zijn opgesteld conform het laatst vastgestelde beleid omtrent weerstandsvermogen en risicomanagementbeleid.

Indicator	Waarde
Incidentele weerstands-capaciteit	Het vrij aanwendbare deel van de reservepositie beschouwen we als de incidentele weerstandscapaciteit. Dit zijn concreet de: - de vrij aanwendbare reserves d.w.z. de algemene reserve 'sec - de post onvoorzien incidenteel <i>Stand van zaken</i> De incidentele weerstandscapaciteit is ultimo 2024: - vrij aanwendbare reserves = algemene reserve 'sec: € 59.379.000 - post onvoorzien incidenteel: € 91.000
Structurele weerstands-capaciteit	De structurele weerstandscapaciteit is de onbenutte belastingcapaciteit.

Voorgeschreven is dat de gemeentelijke tarieven, leges en heffingen voor maximaal 100% kostendekkend zijn. In Hengelo is dat ook het uitgangspunt voor de belangrijkste tarieven. Tenzij een risico zich manifesteert in deze tarieftaken, biedt dit geen ruimte aan structurele weerstandscapaciteit.

Wanneer een structureel risico optreedt, is het niet altijd mogelijk de financiële impact op korte termijn in de begroting op te vangen. In dat geval kan een gemeente onder zeer strikte voorwaarden een beroep doen op extra financiering van het Rijk (artikel 12 Gemeentewet). Eén van de voorwaarden is dat de gemeente de belastingcapaciteit ten volle benut. Dat kan uiteraard niet oneindig. Daarom is door het Rijk een norm gesteld tot welk niveau het nog aanvaardbaar is lokale belastingen te verhogen, de zogenaamde artikel 12 norm.

Het verschil tussen de werkelijke hoogte van de lokale belastingen en de aanvaardbare hoogte van de artikel 12 norm noemen we de *onbenutte belastingcapaciteit* en betreft de *structurele weerstandscapaciteit*.

Stand van zaken

De gemiddelde woonlasten voor een gemiddeld gezin in de gemeente Hengelo bedraagt € 848. Het landelijk gemiddelde is € 944. Voor 2024 is de benutte belastingcapaciteit dus 89,8% van het landelijk gemiddelde. Als we de onbenutte belastingcapaciteit van 10,2%, zijnde € 96 vermenigvuldigen met het aantal huishoudens, bijna 38.200, komen we uit op een onbenutte belastingcapaciteit van € 3.666.000.

Benodigde
weerstands-
capaciteit

Het benodigde weerstandsvermogen bepalen we door de geïdentificeerde risico's uit te drukken in euro's.

Omdat de kans dat alle risico's zich tegelijkertijd voordoen zeer beperkt is, passen we een zogenaamde Monte Carlo-analyse toe. Bij deze techniek wordt het optreden van de verschillende risico's in diverse scenario's vele malen gesimuleerd. Door deze methode hebben we een beeld van het benodigde weerstandsvermogen in vrijwel alle denkbare scenario's.

We streven ernaar dat de minimale hoogte van de algemene reserve 50% van het benodigde weerstandsvermogen is.

Stand van zaken

Volgens de Monte Carlo-analyse (zekerheidspercentage 90%) is de benodigde weerstandscapaciteit € 19.852.000 op basis van de herijkte risicoprofiel.

Weerstands-
vermogen

De weerstandscapaciteit zijn de middelen en mogelijkheden die de gemeente heeft om onverwachte, niet-begrote kosten of tegenvallende inkomsten te kunnen dekken.

De weerstandscapaciteit (weerstandsratio) berekenen we als volgt:

$$\frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \text{Ratio weerstandsvermogen}$$

Uit deze berekening volgt een ratio. Om te bepalen of het weerstandsvermogen op het gewenste niveau is, bekijken we in welke waarderingscategorie de ratio valt. We hanteren de waarderingscategorieën zoals hieronder weergegeven:

Klasse - Ratio- Betekenis

- A - > 2,0 - Uitstekend
- B - 1,4 tot 2,0 - Ruim voldoende
- C - 1,0 tot 1,4 - Voldoende
- D - 0,8 tot 1,0 - Matig
- E - 0,6 tot 0,8 - Onvoldoende
- F - < 0,6 - Ruim onvoldoende

Stand van zaken

De beschikbare weerstandscapaciteit is afgerond € 63.136.000

De benodigde weerstandscapaciteit is afgerond € 19.852.000

De ratio die hieruit volgt is dan 3,2 en is daarmee uitstekend. In de Zomernota 2023-2027 was de ratio 2,5. Deze verhoging van de ratio komt met name door hogere stand van algemene reserve. Op basis van de Zomernota 2023-2027 zijn er voor het jaar 2023 per saldo middelen toegevoegd aan de algemene reserve (€ 6,9 miljoen) en in 2024 zijn middelen onttrokken uit de algemene reserve (€ 6,1 miljoen). Tevens is het restant jaarrekeningsaldo 2022 toegevoegd aan de algemene reserve (€ 13,1 miljoen). Daarnaast zijn het risicoprofiel (benodigde weerstandsvermogen) en de onbenutte belastingcapaciteit iets lager in deze Beleidsbegroting ten opzichte van de Zomernota 2023-2027.

Eind 2027 is de weerstandsratio ongeveer 3,1. Dit heeft te maken met de mutaties in de algemene reserve door het transformatieplan sociaal domein en de toevoegingen (in 2025) en onttrekkingen (in 2026 en 2027) op basis van de Zomernota 2023-2027.

We beseffen ons terdege dat dit hoge ratio zijn. We weten ook dat we voor de toekomst nog veel middelen nodig hebben om de ambities waar te maken.

6.2.4 Overzicht belangrijkste risico's

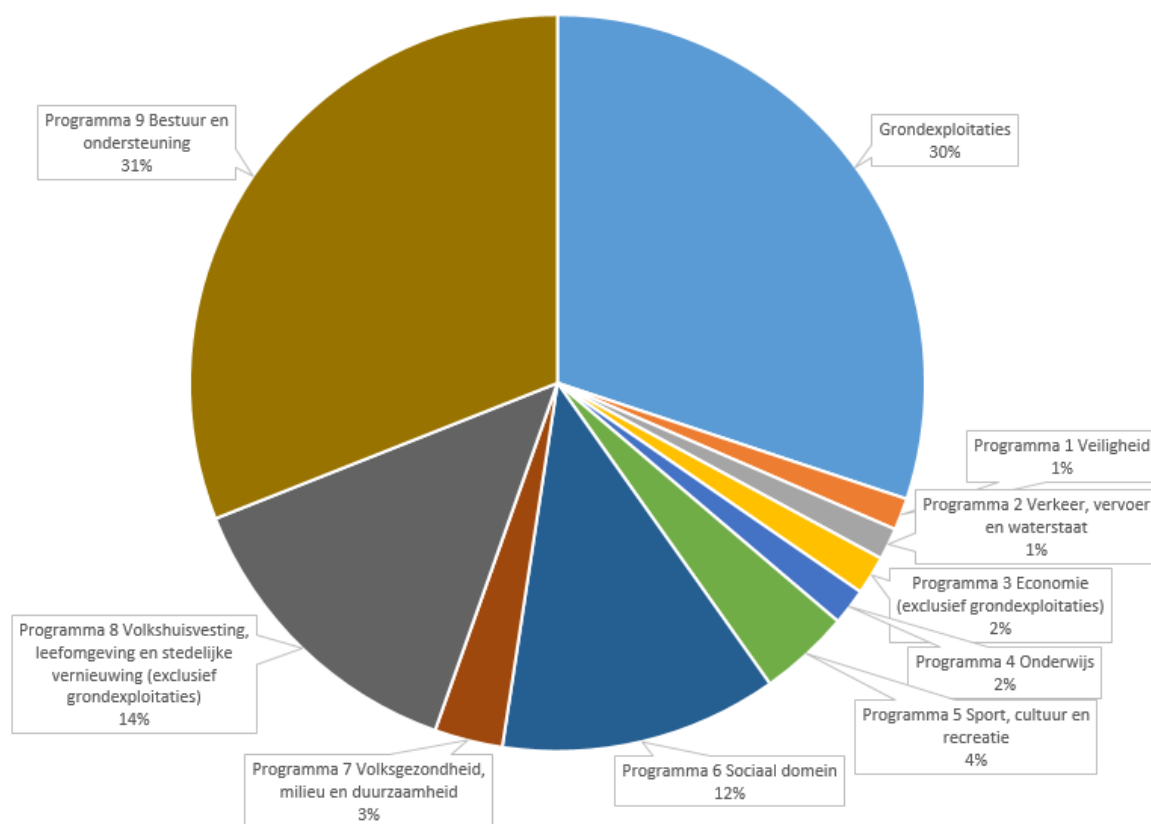
Per programma zijn de belangrijkste risico's weergegeven. Daarbij zijn er een aantal overkoepelende risico's die in bijna ieder programma een rol spelen. Die lichten we hieronder toe:

	Risicogebeurtenis	Mogelijk gevolg
Arbeidsmarkt	Door krapte op de arbeidsmarkt kunnen vacatures binnen de gemeente onvoldoende worden ingevuld.	Doelstellingen kunnen niet behaald worden. Uitval/ziekteverzuim door hogere werkdruk. Personeelskosten lopen op door meer inhuur.
Inflatie	Door de hoge inflatie nemen kosten toe voor zowel de gemeente als inwoners en bedrijven.	Armoede onder inwoners, waardoor bijvoorbeeld de vraag naar zorg en schuldhulpverlening toeneemt. Ondernemers en organisaties hebben steun nodig. Projecten binnen de gemeente worden duurder of moeten op kwaliteit inleveren doordat de kosten te hoog worden.
Samenwerking met andere partijen	Onze samenwerkende partners staan onder druk door bijvoorbeeld tekort aan arbeidskrachten, vrijwilligers of toenemende kosten/hoge rentes.	Voorzieningen in de gemeente staan onder druk of vallen uit, denk aan het onderwijs, zorgaanbieders, sportverenigingen en culturele instanties. De gemeente kan projecten niet realiseren of worden vertraagd in ontwikkelingen omdat ontwikkelaars en bedrijven niet kunnen investeren en realiseren.
Onvoldoende middelen vanuit het Rijk	Door bezuinigingen vanuit het Rijk ontvangt de gemeente te weinig middelen.	Doelstellingen kunnen niet behaald worden doordat er onvoldoende financiële middelen zijn.

Onderstaande cirkeldiagram geeft de verdeling van de financiële risico's per programma weer. Er zijn een paar programma's die een groter risico hebben dan andere programma's. De uitgebreide beschrijving staat in de risicoparagraaf van de programma's en in paragraaf 6.4 Grondbeleid. We lichten ze hier nog kort toe:

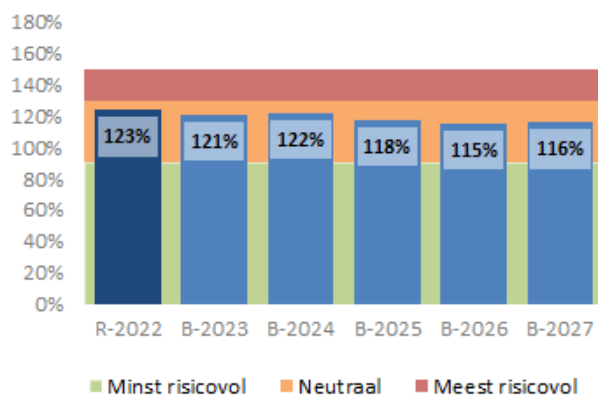
- Programma 9 Bestuur en ondersteuning. Dit programma bevat veel van de overkoepelende thema's zoals hierboven beschreven. Daarnaast zit hierin het risico op cybercriminaliteit en alle mogelijke gevolgen hiervan voor de organisatie.
- Grondexploitaties. Hierin zitten de risico's op alle grondexploitaties, daarbij gaat het om grote bedragen en daarbij behorende risico's in de huidige economie.
- Programma 8 Volkshuisvesting, leefomgeving en stedelijke vernieuwing (exclusief grondexploitaties). Hierin zit de grote verandering en risico's op het gebied van duurzaamheid, maar ook de complexe opgave die de gemeente heeft voor de woningmarkt heeft effect op dit programma.
- Programma 6 Sociaal domein. Dit programma met daarin Jeudwet, Wmo en Participatiewet heeft een risico op financiële tekorten vanwege onzekerheden van rijksinkomsten en hogere vraag naar zorg en ondersteuning.

Spreiding van de risico's

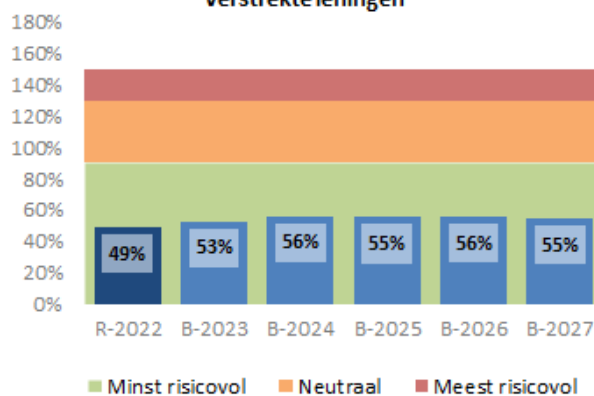


6.2.5 Kengetallen

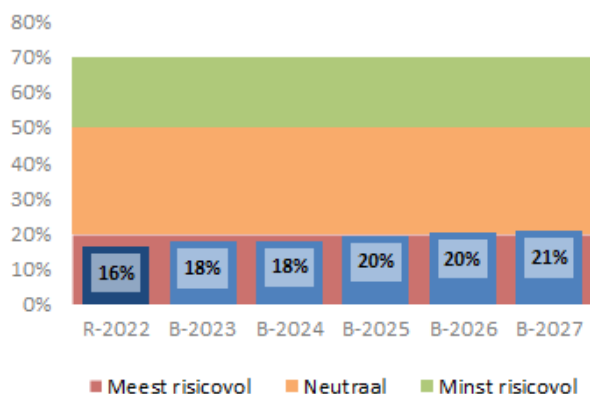
1a. Netto schuldquote



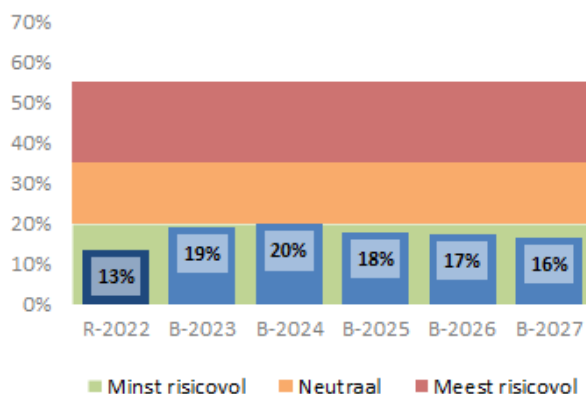
1b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen



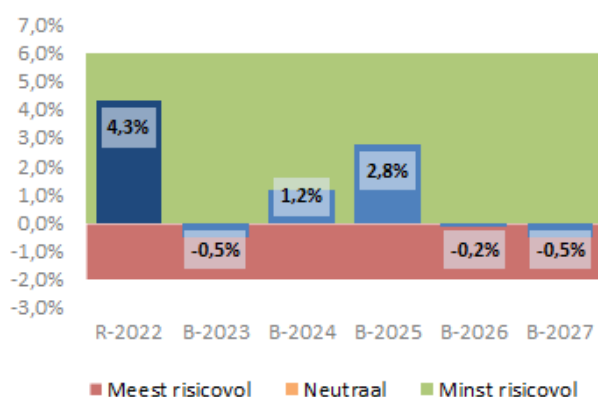
2. Solvabiliteitsratio



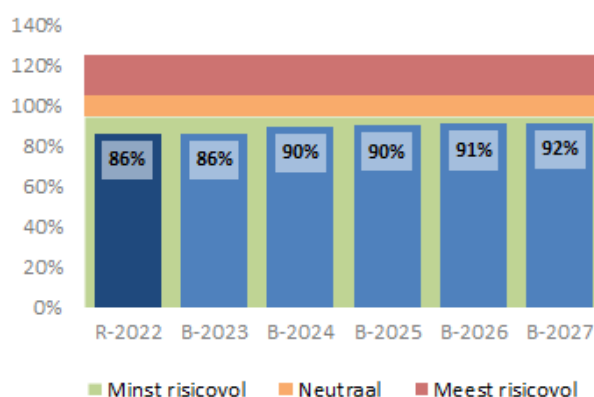
3. Grondexploitatie



4. Structurele exploitatieruimte



5. Gemeentelijke belastingcapaciteit



Signaleringswaarden kengetallen	Categorie A minst risicovol	Categorie B neutraal	Categorie C meest risicovol
1a. Netto schuldquote	< 90%	90 - 130%	> 130%
1b. Netto schuldquote gecorr. voor alle verstrekte leningen	< 90%	90 - 130%	> 130%
2. Solvabiliteitsratio	> 50%	20 - 50%	< 20%
3. Grondexploitatie	< 20%	20 - 35%	> 35%
4. Structurele exploitatieruimte	> 0%	0%	< 0%
5. Gemeentelijke belastingcapaciteit	< 95%	95 - 105%	> 105%

1. Netto schuldquote en netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote geeft de verhouding aan tussen de vaste en vlottende financiering en de totale baten vóór reservemutaties en geeft een indicatie van de druk van de kapitaallasten op de exploitatie. Als gevolg van voortdurende afbouw van schulden zijn we uit het signaalgebied "rood" teruggegaan naar "oranje". Door de hoge mate van gestelde zekerheden m.b.t. de leningen aan Welbions en het aflopende karakter van deze financiering zijn we gerust over de afnemende overschrijding van de "veilige signaalwaarden".

Het tweede kengetal geeft hetzelfde weer, maar dan gecorrigeerd voor de door de gemeente aan derden (woningbouw en instellingen) doorverstrekte leningen. Met de gecorrigeerde netto schuldquote staan wij "in de middenmoot" en zitten we in de groene veilige zone.

2. Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen (de reserves) en het balanstotaal. Een groot aandeel eigen vermogen betekent veel mogelijkheden om risico's op te vangen, en meer mogelijkheden om toekomstige investeringen te financieren. Onze ratio in 2027 is 21%, voor het eerst boven de streefwaarde van 20%, waar de toezichthouder ons aan spiegelt. De hoogte wordt negatief beïnvloed door de financiering van de woningbouwcorporatie. Hierdoor staat er naar verhouding meer vreemd vermogen op de balans en dus relatief (t.o.v. het totaal vermogen) minder eigen vermogen. Indien de woningbouwfinanciering buiten beschouwing wordt gelaten bedraagt deze ratio in 2024 26% en in 2027 stijgt deze naar 30%.

Wij zorgen er voor, dat het eigen vermogen in balans blijft met de risico's die wij lopen. In dat kader is ons standpunt, dat het eigen vermogen voldoende buffer biedt voor de onderkende risico's. De provincie stelt geen norm, dat is aan gemeenten zelf. Maar ze hanteert de signaleringswaarden van de VNG, waarbij lager dan 20% reden is om alert te zijn op de ontwikkeling van het eigen vermogen.

Het versterken van het eigen vermogen tot boven het niveau, dat vereist is als weerstandsvermogen (risico's afdekken) staat op gespannen voet met het willen besteden van middelen aan activiteiten, die de burger van ons verwacht.

3. Grondexploitatie

Het kengetal grondexploitatie geeft de verhouding tussen de boekwaarde van de grond en de totale baten vóór reservemutaties. Het is de vraag of dit kengetal veel inzicht geeft in de risico's van grondexploitaties. De jaarlijkse herzieningen en de paragraaf grondbeleid zijn daarvoor betere instrumenten. Dit kengetal zit in alle jaren onder de signaleringswaarde.

4. Structurele exploitatieruimte

In hoofdstuk 3 is het begrotingssaldo (als eerste tabel) gepresenteerd als het verschil tussen de totale lasten en de totale baten. Hierbij is echter geen rekening gehouden met het onderscheid tussen structurele en incidentele baten en lasten. Om de structurele begrotingsruimte te bepalen worden de totale lasten en baten verminderd met de incidentele lasten en baten. De incidentele lasten en baten zijn in bijlage 7.1.3 weergegeven. In deze bijlage is te zien dat de totale incidentele lasten in de periode 2024-2027 hoger zijn dan de incidentele baten, hetgeen voor alle jaren een gunstig/positief effect heeft op het structurele begrotingssaldo. Het structurele begrotingssaldo ziet er als volgt uit (bedragen * € 1.000):

	2024	2025	2026	2027
Saldo baten en lasten voor bestemming/resultaat voor bestemming (zie bijlage 7.1.2)	-4.747	4.967	-1.552	-764
Saldo toevoegingen en onttrekkingen aan reserves/mutaties reserves (zie bijlage 7.1.2)	5.218	-3.948	153	-2.179
Begrotingssaldo 2024-2027/resultaat na bestemming (zie bijlage 7.1.2/paragraaf 3.2)	471	1.019	-1.399	-2.942
Waarvan saldo incidentele baten en lasten (zie bijlage 7.1.3)	3.835	9.477	829	1.058
Structureel begrotingssaldo 2024-2027	4.306	10.496	-570	-1.884

5. Belastingcapaciteit

Met dit kengetal wordt de hoogte van de lokale lastendruk vergeleken met het landelijk gemiddelde. Tussen de 95 en 105% wordt als "neutraal" geduid. In 2024 is de ruimte om belastingen te verhogen, als we ons spiegelen aan het Nederlandse gemiddelde, 90%. Deze waarde valt in de categorie "minst risicovol". We hebben daarmee ruimte om onze belastingen te verhogen als dit noodzakelijk zou worden.

6.2.6 Geprognosticeerde balans

Een geprognosticeerde balans met meerjarig inzicht geeft een beeld van de ontwikkeling van onder meer investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen, en in de financieringsbehoefte. In samenhang met de kengetallen in de vorige paragraaf geeft de geprognosticeerde balans een indruk van het effect van het beleid in deze meerjarenbegroting op de vermogenspositie van de gemeente.

In de investeringen is al rekening gehouden met de al besloten investeringen voor de komende 4 jaren. De vastlegging van vermogen in vaste activa neemt geleidelijk af. Daarom kan ook het aandeel geleend geld afnemen in deze periode. Financieel gezond blijven betekent vinger aan de pols houden voor het niveau van het eigen vermogen en kritisch zijn op het lenen van geld.

Geprognosticeerde balans

Prognose meerjarenbalans	Realisatie 2022	gewijzigde Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Activa						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	2.529	2.529	2.529	2.529	2.529	2.529
Materiële vaste activa	282.183	287.222	288.282	284.814	280.746	275.924
Financiële vaste activa	269.578	254.807	238.566	237.010	215.450	213.937
Totaal vaste activa	554.290	544.558	529.377	524.353	498.725	492.390
Vlottende activa						
Vorraden	51.931	75.044	75.547	70.787	65.912	60.844
Uitzettingen	105.546	73.287	46.334	31.972	31.672	31.772
Liquide middelen	665	8.087	7.570	4.890	0	0
Overlopende activa	36.305	36.405	36.605	36.805	36.905	36.905
Totaal vlottende activa	194.447	192.823	166.056	144.454	134.489	129.521
Totaal activa	748.737	737.381	695.433	668.807	633.214	621.911
Passiva						
Vaste passiva						
Reserves (ex. begrotingsresultaat)	104.660	130.786	125.567	129.515	129.363	131.541
Resultaat boekjaar	17.256	-13	471	1.019	-1.399	-2.942
Voorzieningen	37.290	36.751	35.906	18.660	19.096	20.124
Vaste schuld	526.272	502.249	466.593	452.146	404.207	387.455
Totaal vaste passiva	685.478	669.773	628.537	601.340	551.267	536.178
Vlottende passiva						
Vlottende schuld	16.256	20.605	19.893	20.464	34.944	38.730
Overlopende passiva	47.003	47.003	47.003	47.003	47.003	47.003
Totaal vlottende passiva	63.259	67.608	66.896	67.467	81.947	85.733
Totaal passiva	748.737	737.381	695.433	668.807	633.214	621.911

Toelichting geprognosticeerde balans

Deze balans is het resultaat van de Jaarstukken 2022 met daarbij de verwachtingen van de gewijzigde begroting 2023 en deze begroting 2024-2027. De financieringsbehoefte uit zich in de vlottende schuld. Met de huidige prognoses van toekomstige resultaten, ontwikkeling van grondexploitaties, komende investeringen en aflossingsafspraken over geleend geld verwachten we geen grote financieringsbehoefte te moeten invullen.

We hebben onder de post Uitzettingen het saldo bij de staat (schatkistbankieren) opgenomen. Dit saldo zal eerst worden ingezet om de financieringsbehoefte in te vullen.