



## Paragraaf Weerstandvermogen en risicobeheersing

### Inleiding

Het weerstandsvermogen van de gemeente:

- het vermogen om incidentele financiële risico's op te kunnen vangen
- en daarmee de gemeentelijke structurele taken te kunnen voortzetten.
- bepalen door de relatie te leggen tussen de weerstandscapaciteit en de risico's die we als gemeente lopen en waarvoor op onze balans geen voorzieningen zijn getroffen.
- geeft aan hoe robuust de gemeentelijke begroting is.

In deze paragraaf treft u aan:

- wettelijk kader
- Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden
- Risicomanagement
- Grootste risico's
- Weerstandscapaciteit
- Weerstandvermogen
- Financiële kengetallen

De conclusie betreffende het weerstandvermogen van de gemeente is dat er voldoende vermogen is om de risico's af te dekken.

### Wettelijk kader

Het "Besluit Begroting en verantwoording provincies en gemeenten" bevat voorschriften voor de inrichting van de begroting en de jaarstukken. In artikel 11 is opgenomen dat de paragraaf Weerstandvermogen en risicomanagement minstens bestaat uit:

- een inventarisatie van de weerstandscapaciteit
- een inventarisatie van de risico's
- het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's
- kengetallen
- een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

### Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden

#### De gemeenteraad

De gemeenteraad heeft een controlerende, kaderstellende, toetsende en toezichhoudende rol. Het college informeert de raad over het risicomanagement via P&C-producten. Hierbij worden over de risico's met een gemiddelde, hoog en zeer hoge risicoscore gerapporteerd. De raad controleert in hoeverre de uitvoering van het beleid door het college binnen de vastgestelde kaders heeft plaatsgevonden en of hierin voldoende rekening is gehouden met de aanwezige risico's.

In de programmabegroting gaat het om de mogelijke risico's die het begrotingsbeeld kunnen verstoren en de verwachte omvang van het weerstandsvermogen. In de jaarstukken vindt de verantwoording plaats van de risico's en het weerstandsvermogen zoals die in de programmabegroting zijn benoemd.



## Het college van B&W

Het college legt in de 1e berap 2020 aan de raad voor welke beheersmaatregelen worden genomen en welk budget daar mee gemoeid is.

In de tussentijdse rapportage, Berap, worden in principe alleen die risico's gemeld die ten opzichte van de begroting, nieuw zijn of die significant afwijken. Tevens moet bij het opstellen van een collegeadvies en raadsvoorstel eventuele risico's vermeld worden.

## Risicomanagement

De gemeente heeft te maken met toenemende complexiteit, nieuwe taken e.d. hierdoor is de organisatie aan het veranderen. Om deze reden is het belangrijk dat de gemeente beter leert omgaan met de onzekerheden die op ons pad komen en dat daarin bewuste keuzes gemaakt worden. De gemeente hanteert het risicogestuurd werken.

Voor een effectieve verankering van risicomanagement in de organisatie is goede communicatie van belang. Een inhoudelijke communicatie over de risico's zal plaatsvinden als onderdeel van de P&C cyclus. Door deze koppeling worden de risico's periodiek onder de aandacht gebracht.

Om te waarborgen dat de risico's binnen de organisatie op uniforme en objectieve wijze worden beoordeeld, wordt gebruik gemaakt van onderstaande tabel om de kans en impact van een risico in te schatten. (risico = kans x impact)

Kans op optreden risico		
Klasse	Percentage	Score
Zeer laag	1% - 20%	1
Laag	21% - 40%	2
Gemiddeld	41% - 60%	3
Hoog	61% - 80%	4
Zeer hoog	81% - 100%	5

Klasse	Gevolg Financieel	Score	Gevolg Imago	Gevolg Dienstverlening	Gevolg Veiligheid
Zeer laag	< € 25.000	1	Geen reacties	Geen fout	Veilig
Laag	€ 25.001 - € 100.000	2	Personeel niet trots	Klant ziet fout geen schade	Licht letsel
Gemiddeld	€ 100.001 - € 250.000	3	Negatieve berichtgeving	Beperkte schade klant	Matig letsel
Hoog	€ 250.001 - € 500.000	4	Negatieve berichtgeving media	Grote schade klant	Zeer matig letsel
Zeer hoog	> € 500.000	5	Zeer negatieve berichtgeving	Schade onherstelbaar	Zwaar letsel



De risicoscore van een bepaald risico wordt bepaald door kans en impact met elkaar te vermenigvuldigen (risicoscore = score kans x score impact). Maximaal kan een risico 25 punten scoren, wanneer sprake is van een zeer hoge kans van optreden in combinatie met zeer hoge impact. De risicoscore is in de volgende tabel verdeeld in verschillende klassen. Zoals in deze tabel te zien is zitten de meeste risico's van de gemeente in de klasse zeer laag.

Klasse	Risicoscore (kans x impact)	Totaal
Zeer laag	1 - 2	327.500
Laag	3 - 6	5.562.500
Gemiddeld	7 - 13	1.780.000
Hoog	14 - 18	0
Zeer hoog	19 - 25	2.500.000
<b>Totaal</b>		<b>10.170.000</b>

### Grootste risico's

#### PAS (stikstofproblematiek)

Door de Raad van State is de PAS (Programmatistische Aanpak Stikstof) onverbindend verklaard. Er is momenteel nog veel onzekerheid over het nieuwe stikstofbeleid dat momenteel wordt opgesteld door het Rijk naar aanleiding van het rapport-Remkes. Pas op het moment dat het nieuwe beleid bekend is, kunnen we een goede inschatting maken welke gevolgen dit heeft voor lopende projecten binnen onze gemeente. Er is op dit moment geen duidelijkheid wanneer dit nieuwe beleid beschikbaar is. Het risico is dat afwikkeling van aanvraag omgevingsvergunningen langer op zich laat wachten gepaard met het risico dat de opbrengst leges omgevingsvergunningen lager is dan begroot.

#### PFAS in de bodem

Het toepassen van grond en baggerspecie kan niet meer zondermeer op basis van de bodemkwaliteitskaart gebeuren. Er moet aanvullend op PFAS onderzocht worden conform het tijdelijk handelingskader. Het risico is dat doorlooptijd van projecten langer wordt.

#### WMO

Door invoering abonnementstarief WMO is de financiële drempel verlaagd waardoor meer mensen een WMO voorziening aanvragen

#### Jeugd en onderwijs

De vraag naar hulpverlening neemt toe en wordt steeds complexer waardoor een betere samenwerking nodig is tussen de professionals onderling, en het gezinssysteem. De begeleiding van de gezinnen wordt arbeidsintensiever.

#### Taakstelling sociaal domein

Het realiseren van de taakstelling sociaal domein is een essentieel onderdeel van deze begroting en de beoordeling van onze financiële positie. Gezien de omvang van deze taakstelling en het veelal open-einde karakter van de hierin opgenomen budgetten, bestaat het risico dat de beoogde financiële taakstelling niet volledig wordt behaald.



### Pensioenen

De verplichting die de gemeente heeft uit hoofde van pensioenen van (vml) bestuurders wordt jaarlijks actuariel herrekend. Aangezien deze berekening slechts eenmaal per jaar kan worden uitgevoerd op basis van de actuele disconteringsvoet die het ministerie eind december van het lopende jaar vaststelt en die wij volgen, is de omvang van de noodzakelijke bijstorting ten laste van het resultaat van het boekjaar vooraf niet bekend.

### Grondexploitatie

De exploitatieopzetten zijn herzien per 1 januari 2019 en vastgesteld door de raad per 29 mei 2019 waarvan de financiële impact is opgenomen per 31 december 2018. De vraag naar bedrijventerreinen neemt toe. Daarnaast heeft de gemeente diverse maatregelen getroffen om de toekomstige afzet van de bedrijventerreinen te vergroten. Het risico bestaat echter dat de getroffen maatregelen niet voldoende zijn.

### Omgevingswet

Vanaf 1 januari 2021 treedt de Omgevingswet in werking. In de kadernota 2020-2023 is een eerste indicatie gegeven van de kosten die de implementatie voor ons met zich meebrengt. Inmiddels is er een landelijke rekentool beschikbaar waarvan ook de gemeente Sluis gebruik maakt. De voorlopige uitkomsten vergen nadere analyse. De uiteindelijke resultaten zullen een leidraad vormen voor de benodigde middelen bij de verdere implementatie.

### Gemeenschappelijke regelingen

Er kunnen door diverse oorzaken begrotingstekorten ontstaan bij de gemeenschappelijke regelingen waardoor de gemeente financieel moet bijspringen.

## **Grootste Imago risico's**

### Werkgelegenheid

Er is krapte op de arbeidsmarkt (horeca, zorg, logistiek en techniek) waardoor de economische groei belemmerd wordt. Er ontstaat een minder aantrekkelijk vestigings-klimaat. Bedrijven overwegen vestiging in relatie tot mogelijkheid om personeel aan te trekken. Hele provincie kampt met dit probleem.

### Centrale voorzieningen kern

Het behoud en versterken van de kern Oostburg als centrale voorzieningen kern is een aandachtspunt. De gemeente heeft met de herinrichting de openbare ruimte in het (winkel)centrum een kwaliteitsimpuls gegeven. De aanpak van de leegstand en het verbeteren van de beeld- en technische kwaliteit van de panden vraagt om nadere acties. Met de Vereniging van Vastgoedeigenaren Eenhoornstad is overeen gekomen dat stappen worden gezet om met toepassing van het instrument Stedelijke Kavelruil te komen tot een meer compact (winkel)centrum. Daarmee ligt voor de ondernemers een goede kans om zich toekomstgericht te ontwikkelen.

### Parkeren

Er is geen parkeerbeleid voor de gehele gemeente ontwikkeld waardoor de parkeerproblematiek blijft bestaan.



### Woningmarkt

Gezien de verhouding aantal woningen versus aantal huishoudens is sprake van een overschot aan woningen in de permanente woningvoorraad (woningen in de kernen). Administratief is de leegstand zo'n 10%. Een deel daarvan is in gebruik als tweede woning en/of voor recreatieve verhuur. Deze situatie brengt het risico met zich dat meerdere woningen voor langere tijd leeg komen te staan. Vaak wordt dan geen onderhoud gepleegd waardoor de woning en de woonomgeving verpaupert en de leefbaarheid van de kernen wordt aangetast. Gelet op een en ander moet de aandacht uitgaan naar de aanpak van de bestaande woningvoorraad.

### Burgerparticipatie

Indien inwoners niet goed gefaciliteerd, ondersteund of gewaardeerd worden bij burgerinitiatieven kan het zijn de initiatiefnemers afhaken. Dit kan gevolgen hebben voor de leefbaarheid in de kernen.

### **Weerstandscapaciteit**

Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan de capaciteit aan geldmiddelen die de gemeente heeft om tegenvallers op te vangen. Dit zijn de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt om niet-begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, te dekken zonder dat de begroting en het beleid aangepast hoeven te worden.

De weerstandscapaciteit bestaat uit:

- De vrij besteedbare reserves
- Onvoorzien
- Stille reserves
- Onbenutte belastingcapaciteit:

Overzicht beschikbare weerstandscapaciteit:

<b>Component</b>	<b>Bedrag (x € 1.000)</b>
Eigen vermogen per 1 januari 2020:	
Algemene reserve	8.035
Reserve grondexploitatie	409
Reserve sociaal Domein	2.300
Reserve Explosievenruiming	483
Egalisatiereserve bodemsanering	167
Onvoorzien	50
Onbenutte belastingcapaciteit	2.900
<b>Totaal</b>	<b>14.344</b>

### **Weerstandvermogen**

Het weerstandvermogen van de gemeente is het vermogen om financiële risico's op te kunnen vangen en daarmee de gemeentelijke structurele taken te kunnen voortzetten. We bepalen het weerstandvermogen door de relatie te leggen tussen de weerstandscapaciteit (de middelen die beschikbaar zijn om niet begrote kosten te dekken) en de risico's die we als



gemeente lopen en waarvoor op de balans geen voorziening is getroffen.

Wij achten deze weerstandscapaciteit van € 14.344.000 ruim voldoende gelet op de aanwezige risico's en het hiermee gekwantificeerde bedrag van € 10.170.000.

### Kengetallen

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Netto schuldquote	83%	106%	95%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	83%	106%	95%
Solvabiliteitsrisico	21%	15%	18%
Grondexploitatie	4,16%	4,18%	4,31%
Structurele exploitatieruimte	3,07%	-2,34%	1,29%
Belastingcapaciteit	100,7%	103,5%	103,6%

### Toelichting gehanteerde kengetallen

- **Netto schuldquote:**  
Biedt inzicht in het niveau van de schulden ten opzichte van de eigen middelen. Hoe lager het percentage is, hoe gunstiger de financiële positie. Hoewel de behoefte aan vreemd vermogen voor financiering van vaste activa en voorraden bouwgrond relatief hoog is, leggen de verplichtingen (rente en aflossing) die daaruit voortvloeien geen ongewenst hoge druk op de begrotingspositie. De huidige marktrente is gunstig en het renterisico (door schommelingen in de renteontwikkeling) is beperkt doordat voor de aangetrokken leningen een vaste rente geldt gedurende de looptijd.  
De afwijking tussen de begroting 2019 en 2020 zit hem in het feit dat in 2019 het aantrekken van een langlopende lening was voorzien welke niet heeft plaats gevonden, maar pas in 2020 zal plaats vinden.
- **Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen:**  
Deze wordt berekend overeenkomstig de netto schuldquote, vermeerderd met leningen aan openbare lichamen. De gemeente verstrekt geen leningen aan derden, hierdoor is het kengetal gelijk aan de Netto schuldquote.
- **Solvabiliteitsrisico:**  
Geeft inzicht in hoeverre we in staat zijn om aan de financiële verplichtingen op lange termijn te voldoen. Berekend is het eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen. Dit kengetal steekt ongunstig af bij wat in zijn algemeenheid geldt als de norm voor de gemeenten. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten hanteert een signaalwaarde van 20% als minimum norm. De reservepositie is zeker niet echt ongunstig wat onder andere mag blijken uit de verhouding tussen de risicopositie en het weerstandsvermogen. Dat dit ratio langer is dan de "norm" en een dalend verloop heeft, komt vooral door een relatief hoge behoefte aan vreemd vermogen (zie ook hiervoor) hetgeen direct samenhangt met het niveau van de investeringen die de voorbije jaren zijn gedaan en de komende jaren op de rol staan. Beperking van een verdere stijging van de schuldpositie of zelfs terugdringen daarvan is enkel mogelijk door zeer terughoudend te zijn bij de keuze nieuwe investeringen te doen.



- Structurele exploitatieruimte:  
Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen.
- Grondexploitatie:  
Geeft de verhouding weer tussen de waarde van gronden ten opzichte van de totale baten exclusief mutaties in de reserves. Dit kengetal laat zien dat de middelen die vastliggen in de grondvoorraden relatief gezien beperkt blijven.
- Belastingcapaciteit:  
Dit kengetal vergelijkt de lokale lastendruk van een meerpersoonshuishouden met het landelijk gemiddelde en laat zien dat wij in de pas lopen met het landelijk gemiddelde. Van belang is wel hierbij op te merken dat in dit kengetal niet de tarieven betrokken zijn voor forensenbelasting en toeristenbelasting. Uiteraard zijn dit geen heffingen die ten laste van onze eigen inwoners komen. De impact van de tarievenbepaling van deze heffingen voor onze begrotingspositie is evenwel van aanzienlijk belang.