



2.2.2. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Inleiding

Door een adequaat risicomanagement willen we zorgvuldig omgaan met zowel interne als externe factoren die bij gemeenten voor problemen kunnen zorgen. Hierbij valt te denken aan de financiële gevolgen van een risico dat zich openbaart. De realisatie van beleidsdoelstellingen of projecten kunnen ook risico's met zich mee brengen waardoor schade aan het imago van de gemeente (lees: het verlies van vertrouwen in de overheid en haar bestuurders) kan ontstaan. Daarom is het van belang deze risico's goed in beeld te hebben en te managen. Enerzijds om er voor te zorgen dat de totale omvang van de risico's (de benodigde weerstandscapaciteit) in verhouding staat tot de vermogenspositie van Bronckhorst. Anderzijds om er voor te zorgen dat er een bereidheid is om nieuwe risico's aan te gaan. Beide issues dragen bij aan een gezonde en dynamische organisatie.

In deze paragraaf staat welke onze nieuwe en onze meest relevante risico's zijn. Een aantal risico's doen zich niet meer voor.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De gemeentelijke weerstandscapaciteit bestaat uit alle middelen die de gemeente daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken. Die weerstandscapaciteit bestaat uit een structureel deel (jaarlijks opnieuw beschikbaar) en een incidenteel deel (éénmalig beschikbaar).

Weerstandscapaciteit 2020

Omschrijving (bedragen x € 1.000)		Structureel	Incidenteel	Totaal
Vrij aanwendbaar deel Algemene reserve			11.500	11.500
	berekening			
<i>Norm artikel 12 gemeente (Algemene uitkering)</i>	10.231			
<i>Begrote OZB opbrengst</i>	7.562			
Onbenutte belastingopbrengst	2.669	2.669		2.669
Post onvoorzien begroting		128		128
Totaal beschikbare weerstandscapaciteit		2.797	11.500	14.297

Inventarisatie van de risico's

Risicomanagement is een dynamisch proces. De factoren die de impact van een risico beïnvloeden, veranderen steeds. Dit maakt dat de risico's kunnen veranderen. De belangrijkste risico's die we hieronder beschrijven, kunnen morgen weer anders zijn. Daarom actualiseren we de bestaande risico's regelmatig en beschrijven we nieuwe risico's waar dit van toepassing is. We blijven alert bij het in beeld brengen van de belangrijkste risico's die we bereid zijn om te nemen bij de realisatie van onze (strategische) doelstellingen.

Risico top 15

We kennen op dit moment 86 risico's die we hebben beoordeeld op de impact (zowel financieel en imago). Van deze risico's zijn er 74 waarvan de impact een financieel gevolg kent. Het totaal van deze financiële risico's ligt op € 15,5 mln. De 15 belangrijkste risico's, waar ook de impact voor het imago mee kan spelen, vragen bijna de helft van onze weerstandscapaciteit. We bepalen de kans op financiële risico's op basis van een 'kans klasse-indeling'. Aan deze indeling hangt een kanspercentage en dit percentage is zichtbaar in de onderstaande tabel. Het percentage geeft een inschatting aan over de mate waarin het risico zich in een periode van 10 jaar openbaart.



Risico-oorzaak (als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Kans	Financieel gevolg	Involed
Omgeving - Anticiperen op demografische ontwikkelingen.	Het schrappen van woningbouwplannen door demografische ontwikkelingen.	Financieel - Extra kosten voor de gemeente.	50%	€ 1.000.000	8,57%
Extern - Wetwijziging abonnementstarief WMO is ingegaan.	Door de invoering van het abonnementstarief krijgen we minder inkomsten binnen op de bestaande WMO indicaties. Daarnaast valt er een aanzuigende werking te verwachten op de WMO voorzieningen, voornamelijk HBH.	Financieel - Overschrijding WMO budget.	90%	€ 400.000	6,17%
Omgeving - Geen vervangende huisvesting bibliotheek.	Het niet vinden van vervangende huisvesting voor bibliotheken in Hengelo en Zelhem.	Financieel - ; Imago -	90%	€ 350.000	5,40%
Extern - Het niet behalen van doelstellingen (uitvoeringsprogramma); Rijksuitgaven in het lopende boekjaar laten een verlaging zien van de algemene uitkering.	Onderuitputting plaatsvindt op de uitgaven in lopend boekjaar bij het Rijk.	Financieel - Lagere algemene uitkering.	80%	€ 350.000	4,82%
Organisatie - Toename van het aantal jeugdigen met jeugdhulp.	De budgetten voor jeugdzorg worden overschreden.	Financieel - Financieel tekort.	50%	€ 500.000	4,28%
Omgeving - Een niet sluitende exploitatie van een zwembad.	Eén of meerdere zwembaden moeten sluiten.	Financieel - Er alsnog kosten voor sloop of andere kosten moeten worden gemaakt die voortvloeien uit het recht van eerste aankoop; Imago -	50%	€ 500.000	4,27%
Omgeving - Bijstelling WMO budgetten door het Rijk.	De budgetten voor WMO taken worden verlaagd.	Financieel - Budgetoverschrijding.	50%	€ 500.000	4,27%
Organisatie - Opheffing GR Delta.	Sociale werkvoorziening Delta heeft een tekort op de liquidatiebalans a.g.v. afbouw activiteiten en boventaligheid van het personeel.	Financieel - Bronckhorst draagt 37% bij in het totale tekort; Imago - Wanneer Bronckhorst, Lochem en Voorst het niet eens kunnen worden over de afwikkeling van de samenwerking in Delta veroorzaakt dit imagoschade.	50%	€ 450.000	3,86%
Mens - Handelen van bestuurders; Omgeving - Regionale afspraken.	In het bestuurlijke verkeer worden besluiten genomen en afspraken gemaakt die niet passen binnen de beleidskaders of financiële kaders van de raad. Nieuw beleid wordt uitgevoerd zonder dat hier de zekerheid van middelen voor is (in het bijzonder in tijden van schaarste). Het gaat hier met name om regionale afspraken en afspraken gekoppeld aan verbonden partijen.	Financieel - Financieel nadeel voor de gemeente.	40%	€ 500.000	3,45%



Risico-oorzaak (als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Kans	Financieel gevolg	Invloed
Mens - Sociaal Domein, fluctuaties binnen de hoogte van de extra uitkering.	Extra bijdrage rijk voor jeugd m.i.v. 2022 vervalt of afneemt.	Financieel - Tekorten op het Sociaal Domein.	50%	€ 400.000	3,43%
Extern - Vernietiging van de omgevingsvergunning; Niet tot stand komen van de subsidiëring via de Stimuleringsregeling Duurzame Energie; Faillissement van de coöperatie.	De initiatiefnemer of energiecoöperatie de lening via het Aanjaagfonds duurzame energieopwekking niet meer (volledig) aflossen.	Financieel - Dit risicogevolg hangt af van het aantal deelnemers en de hoogte van de lening.	15%	€ 1.250.000	3,24%
Omgeving - Toestroom van vluchtelingen; Europees vluchtelingenbeleid; Huisvestingsbeleid statushouders.	Het aantal vluchtelingen toeneemt en de kosten de rijksmiddelen overstijgen.	Financieel - Begrotingstekort; Imago -	50%	€ 350.000	2,98%
Mens - Misleiding/fraude door de ambtenaar en/of integriteitkwesitie; Organisatie - Personeel past niet meer binnen formatie na reorganisatie; Organisatie - Gebrekkige dossiervorming.	Werknemer(s) worden ontslagen.	Financieel - Wachtgeldverplichting; Imago -	50%	€ 250.000	2,15%
Omgeving - Bezuiningingen vanuit het Rijk.	Lagere inkomsten uit gemeentefonds dan geraamd.	Financieel - Financiële tekorten.	50%	€ 250.000	2,13%
Organisatie - Het berekende rendement bedraagt jaarlijks 4,5% in het plan 2009. Wanneer de beleggingen dat rendement niet opleveren, is het over te dragen bedrag niet voldoende van omvang.	Eeuwigdurende nazorg stortplaats "De Langenberg".	Financieel - De gelden voor de nazorg groeien onvoldoende om eeuwigdurende nazorg te financieren.	50%	€ 250.000	2,13%

Door de actualisatie zijn er verschuivingen binnen de top 15 gekomen. En door actuele ontwikkelingen is de impact van een klein aantal risico's, zoals de eventuele opheffing van de GR Delta en de overeenkomst bibliotheekwerk, sterk afgenomen.

Nieuwe risico's

Bij het opmaken van de begroting hebben we 6 nieuwe risico's in beeld gebracht. Het risico dat de extra bijdrage van het Rijk voor jeugd m.i.v. 2022 vervalt of afneemt is nieuw en maakt direct deel uit van de 15 meest relevante risico's.

Bestaande risico's

Van de bestaande risico's staan de volgende risico's nu in de top 15:

- Het niet vinden van vervangende huisvesting voor bibliotheken in Hengelo en Zelhem.
- Eeuwigdurende nazorg stortplaats "De Langenberg".



Vervallen risico's

Bij de laatste inventarisatie zijn 8 risico's komen te vervallen omdat ze niet meer relevant zijn.

Imagorisico's

Naast de financiële risico's brengen we ook de imagorisico's in beeld. Van alle 86 actuele risico's zijn er 12 risico's met alleen een impact op het imago. We bepalen de kans op imagorisico's op basis van een 'impact klasse-indeling'. We hanteren een klasse 1 t/m 5. Hieronder volgen de 5 belangrijkste imagorisico's. Binnen de klasse-indeling staat klasse 4 voor "kans op regionale imago gevolgen" en klasse 5 voor "kans op landelijke imago gevolgen".

Imagorisico's top 5

Risico-oorzaak (als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Imago klasse
Omgeving - Onvoldoende budget of onvoldoende medewerking van derden, inwoners en ondernemers.	De doelstelling van de routekaart "Energie neutraal Bronckhorst 2030" niet wordt gehaald.	Imago - Er imagoschade op landelijk niveau ontstaat.	5
Mens - Onvrijwillig vertrek wethouder; Mens - Vertrek wethouder.	De voorziening voor wachtgeld niet toereikend is.	Imago - Naast een aanvulling van de voorziening uit andere middelen kan dit tot imagoschade leiden.	4
Technisch - Uitval van ICT verbindingen/oplossingen. De complexiteit neemt verder toe door het ketenwerken.	Gemeentelijke producten niet meer op te vragen zijn via onze website en als organisatie worden we belemmerd in de bedrijfsvoering.	Imago - Naast financiële schade kan uitval leiden tot regionaal gezichtsverlies.	4
Organisatie - Opheffing GR Delta.	Sociale werkvoorziening Delta heeft een tekort op de liquidatiebalans a.g.v. afbouw activiteiten en boventaligheid van het personeel.	Imago - Wanneer Bronckhorst, Lochem en Voorst het niet eens kunnen worden over de afwikkeling van de samenwerking in Delta veroorzaakt dit imagoschade.	4
Mens - Misleiding/fraude door de ambtenaar en/of Integriteitskwestie; Organisatie - Personeel past niet meer binnen formatie na reorganisatie; Organisatie - Gebrekkige dossiervorming.	Werknemer(s) worden ontslagen.	Imago - Onvrijwillig ontslag kan leiden tot plaatselijke of regionale imagoschade.	4

Beheersmaatregelen risicomanagement

De komende tijd leggen we meer nadruk op het bepalen van eventuele beheersmaatregelen, zodat verantwoorde keuzes worden gemaakt rekening houdend met de mogelijke risico's.

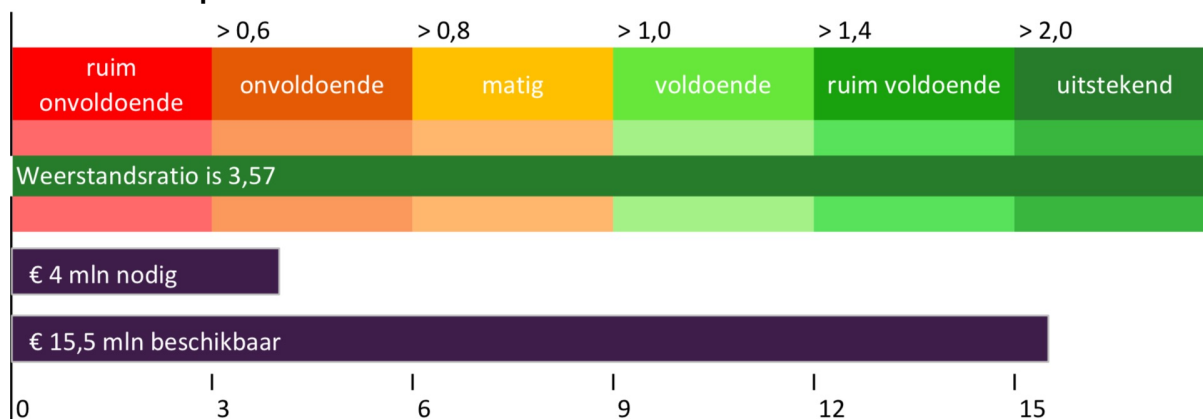


Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

Op basis van de hiervoor genoemde risico's is de risicosimulatie uitgevoerd. Dat doen we omdat we niet het totale risicobedrag (€ 15,5 mln) hoeven te reserveren. Niet alle risico's vinden plaats, ook niet in de vooraf beoordeelde mate. Uit de risicosimulatie blijkt dat we een weerstandscapaciteit nodig hebben van ongeveer € 4 mln. Dit kunnen we met 90% zekerheid zeggen. Ten opzichte van de Jaarstukken 2018 is deze gevraagde capaciteit nauwelijks veranderd.

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, moet een relatie worden gelegd tussen de financieel beoordeelde risico's (dit is het benodigde weerstandscapaciteit) en de beschikbare weerstandscapaciteit. Dit geeft het weerstandsvermogen weer.

Weerstandscapaciteit 2020



We drukken het weerstandsvermogen uit in een ratio. We hanteren als ondergrens een ratio van 1,2 (voldoende). De ratio weerstandsvermogen komt voor deze begroting uit op 3,57 (Jaarstukken 2018: 3,63). Deze ratio blijft 'uitstekend'. Imagorisico's hebben geen invloed op de berekende benodigde weerstandscapaciteit.

Ratio's weerstandsvermogen

In onderstaande tabel hebben we diverse ratio's uitgewerkt om het weerstandsvermogen te kunnen toetsen (volgens artikel 17, lid 1 van de Financiële verordening 2017 Bronckhorst). Dit zijn ook de kengetallen die de provincie gebruikt vanuit haar functie als toezichthouder. Onder de tabel met ratio's beschrijven we wat de 5 landelijke kengetallen inhouden.

Ratio's weerstandsvermogen

Omschrijving	werkelijk 2018	2019	2020	2021	2022	2023
Netto schuldquote	0,00%	9,69%	13,34%	14,52%	15,29%	15,56%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-10,27%	-1,56%	2,41%	3,56%	4,27%	4,47%
Solvabiliteitsratio	63,69%	61,01%	60,11%	59,69%	59,48%	59,60%
Structurele exploitatieruimte	0,08%	3,58%	2,61%	1,51%	1,18%	1,39%
Grondexploitatie	2,33%	0,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Belastingcapaciteit	105%	107%	106%	106%	106%	106%
<i>Aanvullende ratio financiële verordening Bronckhorst</i>						
Saldo baten en lasten voor reserves	3,02%	-1,01%	0,01%	0,28%	0,04%	0,94%



Begrip netto schuldquote

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de totale baten. Het geeft aan of Bronckhorst investeringsruimte heeft of juist op dat we op onze tellen moet passen. Daarnaast zegt het kengetal ook wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld is, hoe meer kapitaallasten er zijn (rente en aflossing) waardoor een begroting minder flexibel wordt. De netto schuldquote geeft daarmee een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossing op de exploitatie. In de berekening wordt niet meegenomen waarvoor de schulden zijn aangegaan. Hier geldt: hoe lager de ratio hoe beter. De ratio stijgt in Bronckhorst omdat we veel rioolinvesteringen plannen en de reservepositie afneemt met het grote(re) gebruik van de bestemmingsreserve Sociaal domein.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Omdat onzeker is of de verstrekte leningen wel allemaal terug worden betaald, wordt onderscheid gemaakt tussen de "netto schuldquote" en "netto schuldquote gecorrigeerd voor alle door de gemeente verstrekte middelen aan deelnemingen, verbonden partijen en hypotheek personeel". Voor de netto schuldquote geldt ook: hoe lager het kengetal hoe beter.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarin de gemeentelijke bezittingen zijn betaald met eigen middelen. Anders gezegd: het aandeel van het eigen vermogen in het totaal vermogen. Hoe hoger de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen (het financiële kengetal solvabiliteitsratio), hoe financieel gezonder de gemeente.

Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte geeft aan hoe groot de structurele vrije ruimte binnen de vastgestelde begroting is. Daarnaast geeft dit kengetal ook aan of we in staat zijn om structurele tegenvallers op te vangen dan wel of er nog ruimte is voor nieuw beleid.

Grondexploitatie

Het financiële kengetal grondexploitatie geeft aan hoe groot de grondpositie (boekwaarde) is ten opzichte van de jaarlijkse totale gemeentelijke baten. Wanneer een gemeente grond tegen de veel lagere prijs van landbouwgrond heeft aangekocht, loopt ze veel minder risico dan wanneer er dure grond is aangekocht. Dat de ratio in Bronckhorst 0% is, komt doordat we geen actieve grondexploitaties hebben.

Belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de belastingdruk van Bronckhorst zich verhoudt tot het landelijk gemiddelde. De onroerende zaakbelasting, de rioolheffing en de afvalstoffenheffing bepalen hoe hoog de woonlasten per gemeente zijn. De woonlasten voor een meerpersoonshuishouden in een jaar worden vergeleken met het landelijk gemiddelde van het vorige jaar en uitgedrukt in een percentage daarvan. Een uitkomst lager dan 100% betekent dus lagere woonlasten dan het gemiddelde van Nederland. Meer hierover hebben we beschreven in de [paragraaf Lokale heffingen \(2.2.1\)](#).