

11.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Algemeen

Met risicomangement krijgt de gemeente inzicht in de risico's. Doel is het vergroten van het risicobewustzijn, het beheersen van de risico's en het kunnen bepalen van een volledig en goed onderbouwd weerstandsvermogen. Inzicht in de risico's stelt ons in staat verantwoorde besluiten te nemen. Dat betekent: risico's staan in de juiste verhouding tot de vermogenspositie.

Beleidskader & Verordeningen

Nota risicomangement Gemeente Hoeksche Waard 2019.

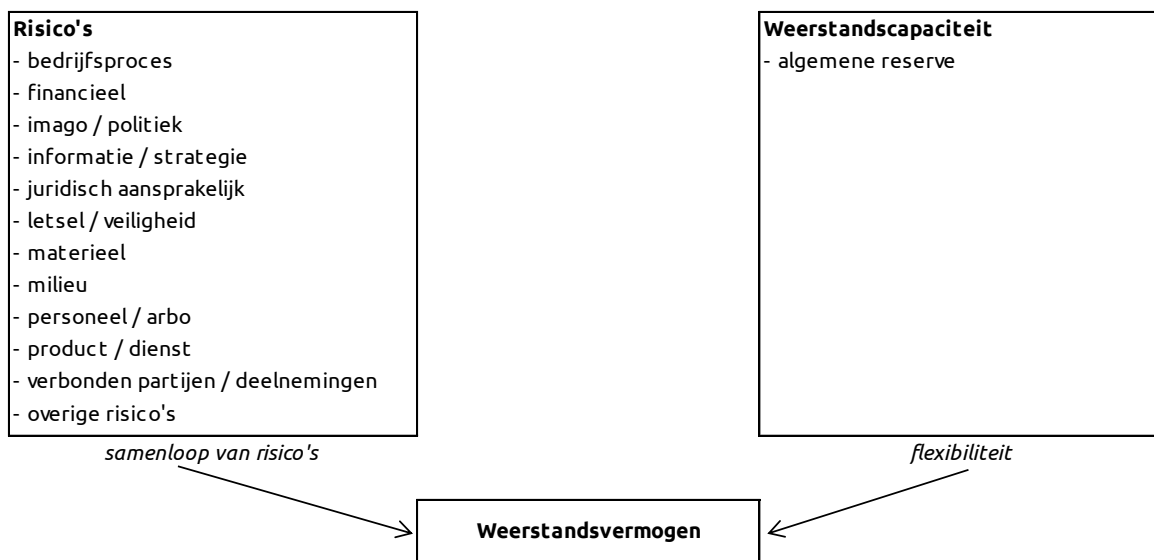
Grondexploitaties

Zoals afgesproken in de notitie Risicomangement nemen we risico's over grondexploitaties niet mee in de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit. Deze risico's dekt de gemeente uit de reserve grondexploitatie. Verwachten we verliezen in de grondexploitatie, dan vormen we een voorziening ten laste van de reserve grondexploitatie. Is de risicobuffer in deze reserve onvoldoende om alle risico's op te vangen, dan vult de algemene reserve de reserve grondexploitaties aan.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin een gemeente in staat is financiële tegenvallers (risico's) op te vangen, zonder dat de normale bedrijfsvoering daardoor wordt aangetast.

Het weerstandsvermogen is het resultaat van een vergelijking tussen de beschikbare weerstandscapaciteit en de financiële gevolgen van de risico's. Onderstaand schema verduidelijkt dit:



Beschikbare weerstandscapaciteit

Gemeente Hoeksche Waard heeft financiële middelen beschikbaar uit de algemene reserve, om onverwachte en hoge kosten te dekken. Hiervoor hoeven we het beleid en begroting niet aan te passen. Dit geeft het volgende beeld voor de beschikbare weerstandscapaciteit:

(bedragen x € 1000)

Weerstandscapaciteit	2020	2021	2022	2023
Algemene reserve	72.801	73.837	73.837	73.837
Totale weerstandscapaciteit	72.801	73.837	73.837	73.837

Bij de berekening van de weerstandscapaciteit houden we de stand van de algemene reserve aan. Deze is gelijk aan de staat van reserves en voorzieningen per 31 december van de betreffende jaarschijven.

Inventarisatie risico's

Risico's inventariseren is een doorlopend proces waarbij wij de risico's systematisch en cyclisch in beeld brengen door het toepassen van risicomanagement. Dit doen wij om het risicobewustzijn in de organisatie te verhogen. Sturing van de organisatie is niet mogelijk zonder inzicht in de risico's en kansen die het behalen van de doelstellingen van de gemeente in de weg staan c.q. bevorderen, de consequenties te beoordelen, de meest effectieve maatregelen te treffen en dit doorlopend te evalueren en actualiseren. Sturing van de organisatie is niet mogelijk zonder inzicht in de risico's en kansen die het behalen van de doelstellingen van de gemeente in de weg staan of bevorderen. We beoordelen de consequenties van deze risico's, treffen de meeste effectieve maatregelen en evalueren en actualiseren dit doorlopend.

Om de risico's systematisch in kaart te brengen heeft de gemeente een risicoprofiel opgesteld. Hierbij hebben we gebruikgemaakt van het softwareprogramma NARIS® (NAR Risicomanagement Informatie Systeem).

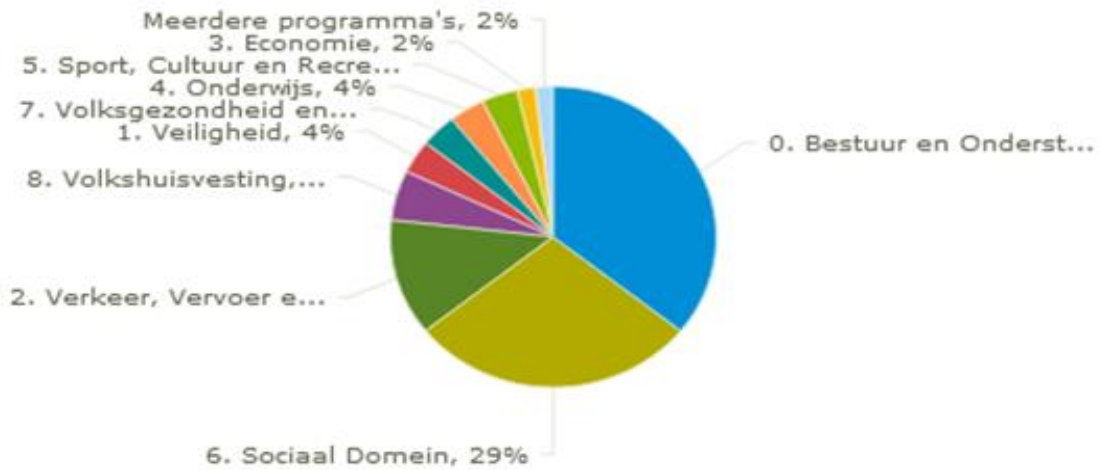
Voor de jaarlijkse begroting en jaarrekening worden de risico's geactualiseerd. Het volgende overzicht laat de 10 belangrijkste risico's zien (op aflopende volgorde van invloed):

Programma	Risicogebeurtenis	Risico oorzaak	Financieel	Imago	Maatregelen	Kans	Financieel Maximum
0. Bestuur en Ondersteuning	Door onvoldoende personele capaciteit bij contractbeheer en in de vak teams is er geen inzicht in de lopende contracten. Contracten worden onterecht verlengd, er lopen dubbele contracten. Rechtmatigheid in geding vanwege niet op tijd aanbesteden.	Niet op orde zijn van het contractbeheer.	Onnodige hogere kosten.	Negatieve publiciteit	-	90%	€ 950.000
0. Bestuur en Ondersteuning	De algemene uitkering uit het gemeentefonds valt lager uit.	Economische crisis (financiële crisis), wijziging in herverdelingsmaatstaven en/of bezuinigingen van het Rijk (samen trap op, samen trap af) die invloed hebben op de basisgegevens van de algemene uitkering.	Minder inkomsten vanuit het Rijk.	-	-	70%	€ 2.500.000
2. Verkeer, Vervoer en Openbare Ruimte	Bij de reconstructie van wegen en riolering van Croonenburghwijk fase 2 is grond afgegraven die vervuild is. De afzetmogelijkheden voor deze vervuilde grond zijn klein en geeft hogere kosten.	De grond heeft een hogere vervuilingswaarde waarde dan in eerste instantie gemeten. Daarnaast speelt nu ook de PFOA/PFOS een rol.	Meerkosten voor het afvoeren van vervuilde grond zijn voor rekening van de gemeente.	-	-	70%	€ 600.000
2. Verkeer, Vervoer en Openbare Ruimte	Bij de reconstructie van wegen en riolering van Croonenburghwijk fase 2 is er schade ontstaan bij de bouw van 2 pompputten Dit is schade aan o.a. opstallen van inwoners. Op dit moment probeert de gemeente deze schade te verhalen via de aannemer en de CAR-verzekering.	Bij graafwerkzaamheden is een waterwiel omhooggekomen die niet was voorzien.	Als de verzekering niet uitkeert zijn de kosten voor herstelwerkzaamheden voor rekening van de gemeente.	-	-	70%	€ 594.000

Programma	Risicogebeurtenis	Risico oorzaak	Financieel	Imago	Maatregelen	Kans	Financieel Maximum
2. Verkeer, Vervoer en Openbare Ruimte	De rivieroevers moeten worden hersteld of onderhouden.	Aan de noordrand van de Hoeksche Waard liggen Het Spui en de Oude Maas. Een gedeelte van de oeverbeschermingen en oevervoorzieningen vallen onder het beheer en onderhoud van de gemeente.	Onvoorziene kosten voor het onderhouden en monitoren van de bescherming van de oevers.	-	-	70%	€ 1.000.000
6. Sociaal Domein	Hogere kosten per WSW-plek dan beschikbare en gegenereerde middelen bij elkaar.	Efficiencytaakstelling (korting) Rijk op WSW middelen van totaal €3.000 per WSW-plek.	Tekort op IUSD - WSW zittend.	-	Berekende blijfkans realiseren.	70%	€ 550.000
6. Sociaal Domein	Hoger aantal uitkeringsgerechtigden en/of prijs per uitkering dan in verdeelmodel SZW.	Ontoereikend macrobudget SZW, verdeelproblematiek gebundelde uitkering en een eigen risico drempel van 7,5%.	Tekort op gebundelde uitkering.	-	-	70%	€ 1.125.000
6. Sociaal Domein	De begrote daling van zorgkosten jeugdhulp (begroting SOJ ZHZ, doelstellingen Omdenknotitie jeugdhulp) doet zich niet voor.	Al jarenlang stijgt de zorgvraag en de kosten in de specialistische jeugdhulp. Dit ombuigen en juist een verlaging van de kosten is ambitieus. In de Omdenknotitie worden de maatregelen uiteengezet die noodzakelijk zijn voor deze verlaging.	Het later of niet effectueren van ombuigingsmaatregelen heeft nadelige gevolgen voor het financiële kader.	Als de Provincie niet akkoord gaat de meerjarenbegroting op basis van de Omdenknotitie, kunnen wij onder	-	70%	€ 700.000
6. Sociaal Domein	Invoering Wet GGZ/Wet zorg en Dwang.	Per 2020 nieuwe taken naar de gemeente, in samenwerking met de regio Zuid-Holland- Zuid. Elke gemeente krijgt per 2020 financiële middelen tbv de implementatie en op basis van de verdeelsleutel Wmo2015. Deze verdeelsleutel sluit niet aan op de reëel te verwachten kosten, noch op de feitelijke impact van de taken als de specialistische aanbieders van gedwongen zorg in de gemeente gehuisvest zijn. In de HW is dit Antes. De impact in de HW is naar verwachting ook groter door de aanwezigheid van meerdere beschermd wonen aanbieders; Parnassia in Tiengemeten, Pameijer en Cavent.	Het implementatiebudget Wwgg kent net als de Wmo een open eind financiering. De hogere kosten leiden tot a. budgetoverschrijdingen bij de Wmo b. per 2020 mogelijk tot een toename in het aantal aanvragen voor een zorgmachtiging (nieuwe taak Wet verplichte GGZ) c. hogere uitvoeringskosten Wwgg lokaal en op ZHZ niveau.	Meer onrust in de wijk door een toename aan ernstig verward gedrag in combinatie met ernstig nadeel en veiligheidsissues.	Efficient organiseren van de nieuwe taken lokaal en in samenwerking met de regio ZHZ. Gebruik maken van projectsubsidies via ZonMW, gericht op versterking van de kennis en vaardigheden van professionals. Versterking van het lokale fundament in de wijkteams op expertise GGZ, VG en psychogeriatric. Dit draagt bij aan de vroegtijdige aanpak, die kostenefficiënter is op korte en lange termijn.	90%	€ 400.000
6. Sociaal Domein	Beëindiging contract Wmo hulpmiddelen.	De gecontracteerde leverancier HMC komt al sinds geruime tijd de gecontracteerde afspraken niet na (klachten cliënten) waardoor wij steeds weer een boete op moeten leggen.	Bij opzegging van het contract neemt een andere leverancier de leveringen/verplichtingen over. Deze leverancier levert tegen wel tegen een	Te late leveringen en klachten van cliënten. Opzegging contract komt in	Een andere leverancier neemt het contract over en zet de leveranties tot aan de oorspronkelijke contractsvervaldatum.	90%	€ 150.000
							€ 8.569.000
						Overig	€ 23.379.000
						Totaal	€ 31.948.000

Risicospreiding

Bij alle geïdentificeerde risico's staat onder welk programma het risico valt. De risicospreiding per programma ziet er als volgt uit:



Meerdere programma's	3. Economie
5. Sport, Cultuur en Recreatie	4. Onderwijs
7. Volksgezondheid en Milieu	1. Veiligheid
8. Volkshuisvesting, Ruimtelijke ordening en Stedelijke vernieuwing	2. Verkeer, Vervoer en Openbare Ruimte
6. Sociaal Domein	0. Bestuur en Ondersteuning

Risicokaart

Risico's waarvan de oorzaken en gevolgen in klassen zijn ingedeeld, plaatsen we in een risicokaart. Deze kaart geeft inzicht in de spreiding van de risico's naar kans en gevolg. De nummers in de risicokaart corresponderen met de aantallen risico's in het desbetreffende vak van de risicokaart. Een risico in het groene gebied vormt geen direct gevaar voor de continuïteit van de organisatie. Een risico met een score in het oranje gebied vraagt wél om aandacht. Een risico met een score in het rode gebied vereist directe aandacht, omdat dit de continuïteit van de organisatie bedreigt.

Financieel

> € 500.000	6	4		7	1
€ 250.000 < x < € 500.000		1	2	3	1
€ 100.000 < x < € 250.000	4	3	3	1	1
€ 50.000 < x < € 100.000	1	2	4	1	
€ 10.000 < x < € 50.000	2		1	1	1
Geen financiële gevolgen	6				
Kans	10%	30%	50%	70%	90%

Benodigde weerstandscapaciteit

Op basis van de geïnventariseerde risico's en de risicowaardering (kans x financieel gevolg) bepalen we met behulp van een risicosimulatie hoeveel middelen nodig zijn om de risico's af te dekken. De risicosimulatie is essentieel omdat het reserveren van het maximale bedrag (€31.948.000, zie de risico-inventarisatie) ongewenst is. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden.

Uitgangspunt is dat we risico's met 90% mate van zekerheid willen afdekken. De risicosimulatie geeft aan dat het bij 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt binnen de weerstandscapaciteit.

(bedragen x € 1000)

Benodigde weerstandscapaciteit	2020	2021	2022	2023
Benodigde Weerstandscapaciteit Algemeen	7.100	7.100	7.100	7.100
Totaal benodigde weerstandscapaciteit	7.100	7.100	7.100	7.100

Ratio weerstandsvermogen

Voor de uiteindelijke beoordeling van het weerstandsvermogen geldt de ratio:

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

De ratio ziet er als volgt uit:

(bedragen x € 1000)

Ratio weerstandsvermogen	2020	2021	2022	2023
<u>Weerstandscapaciteit</u>	<u>72.801</u>	<u>73.837</u>	<u>73.837</u>	<u>73.837</u>
Benodigde weerstandscapaciteit	7.100	7.100	7.100	7.100
Ratio	10,25	10,40	10,40	10,40

De notitie Risicomanagement bepaalt dat de ratio van het weerstandsvermogen voldoende moet zijn (tussen de 1,0 en 1,4). De huidige ratio voldoet ruimschoots aan deze doelstelling. De minimaal benodigde weerstandscapaciteit om in de categorie voldoende te vallen is 1,0 x de benodigde weerstandscapaciteit:

(bedragen x € 1000)

Minimaal benodigde weerstandscapaciteit	2020	2021	2022	2023
Benodigde weerstandscapaciteit	7.100	7.100	7.100	7.100
Ratio minimaal benodigd	* 1,0	* 1,0	* 1,0	* 1,0
Minimaal benodigde weerstandscapaciteit	7.100	7.100	7.100	7.100

Basisset financiële kengetallen

Het BBV schrijft voor dat we in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing een uniforme basisset met 5 financiële kengetallen opnemen.

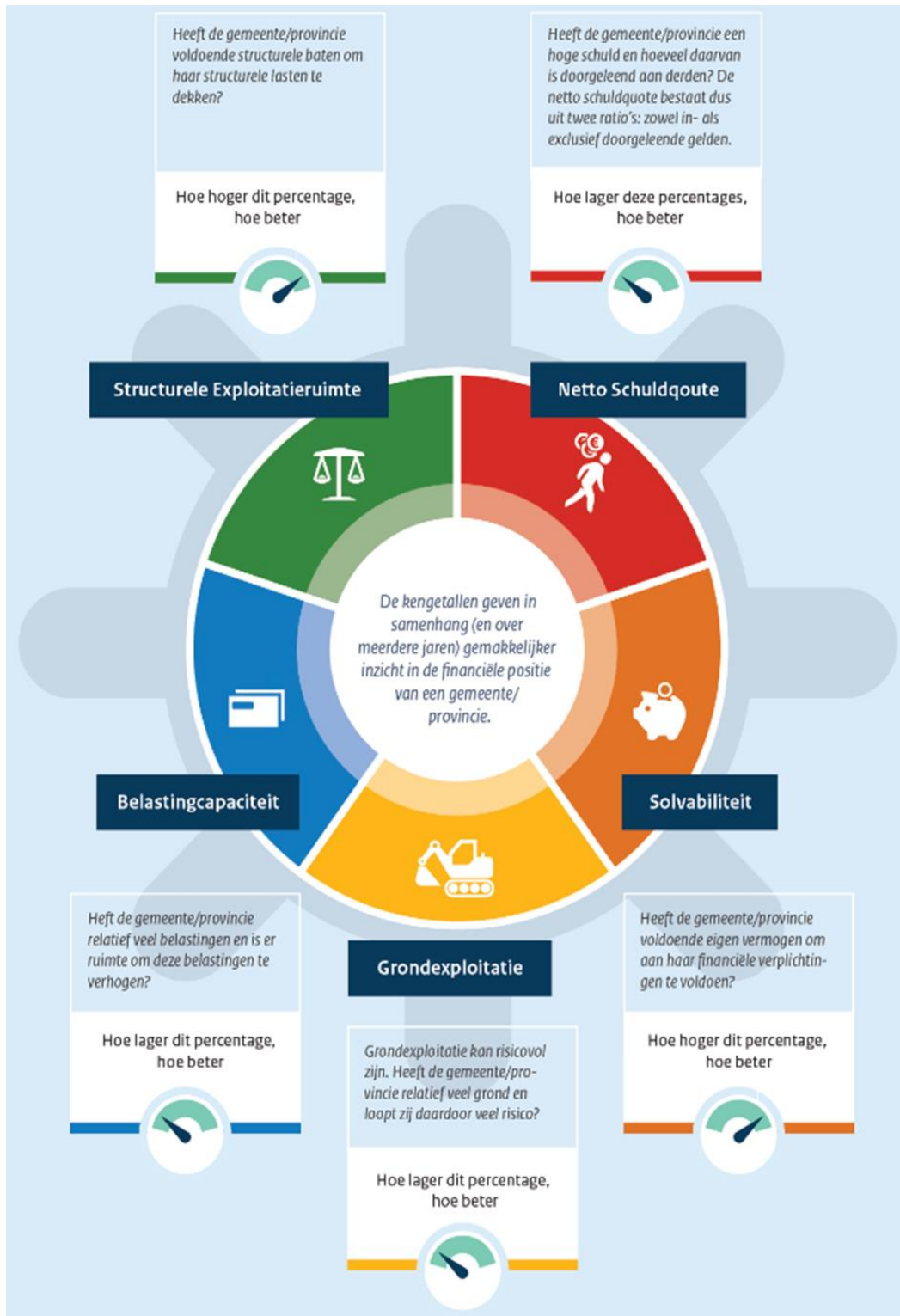
De volgende tabel geeft de basisset financiële kengetallen weer.

Begroting 2020 Kengetallen:	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto Schuldquote	74%	44%	62%	65%	63%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	67%	40%	56%	60%	58%
Solvabiliteitsratio	36%	50%	47%	46%	46%
Structurele Exploitatieruimte	-1%	0%	-2%	0%	1%
Grondexploitatie	1%	0%	1%	0%	0%
Belastingcapaciteit	90%	88%	88%	91%	91%

Sturing met financiële kengetallen

De financiële kengetallen geven inzicht in de financiële positie van de gemeente. De afzonderlijke kengetallen zeggen echter weinig over onze financiële positie. Om een goed beeld te krijgen, moeten we de kengetallen altijd in samenhang met elkaar bekijken. In het algemeen geldt dat er bij een hoge schuld, structurele lasten die hoger zijn dan de structurele baten en hoge woonlasten weinig ruimte is voor financiële bijsturing. Heeft een gemeente geen of weinig schulden, een goed gevulde bankrekening en zijn de baten vrijwel ieder jaar even hoog of iets hoger dan de lasten? Dan staat een gemeente er over het algemeen goed voor. Met behulp van de 5 financiële kengetallen die betrekking hebben op de balans en de begroting kunnen we een goed globaal beeld schetsen van onze financiële positie. Vanuit het globale beeld kunnen eventuele aandachtspunten aanleiding zijn om maatregelen te treffen.

Het ministerie van BZK heeft een infographic gemaakt die de samenhang van de financiële kengetallen duidelijk maakt. Deze infographic is op de volgende pagina opgenomen.



Tabel normen en signaleringswaarden

Voor de financiële kengetallen heeft de VNG-normen opgesteld; de provincie Zuid-Holland geeft signaleringswaarden. Onderstaande tabel geeft de financiële kengetallen van onze gemeente ten opzichte van deze normen en signaleringswaarden weer:

Begroting 2019 Kengetallen:	Normen VNG			Begr.	Begr.	Begr.	Begr.	Begr.
	voldoende	matig	onvoldoende	2019	2020	2021	2022	2023
Netto Schuldquote	<100%	100-130%	>130%	74%	44%	62%	65%	63%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	<100%	100-130%	>130%	67%	40%	56%	60%	58%
Solvabiliteitsratio	>50%	30-50%	<30%	36%	50%	47%	46%	46%
Structurele Exploitatieruimte	>0,6%	0-0,6%	<0%	-0,9%	-0,3%	-1,5%	0,3%	1,1%
Grondexploitatie	<50%	50-100%	>100%	1,0%	-0,1%	0,7%	0,1%	-0,2%
Belastingcapaciteit	<100%	100-120%	>120%	90%	88%	88%	91%	91%

Begroting 2019 Kengetallen:	Signaleringswaarden Provincie			Begr.	Begr.	Begr.	Begr.	
	minst risico	neutraal	meest risico	2020	2021	2022	2023	
Netto Schuldquote	<90%	90-130%	>130%	74%	44%	62%	65%	63%
Netto Schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	<90%	90-130%	>130%	67%	40%	56%	60%	58%
Solvabiliteitsratio	>50%	20-50%	<20%	36%	50%	47%	46%	46%
Structurele Exploitatieruimte	>0%	= 0%	<0%	-0,9%	-0,3%	-1,5%	0,3%	1,1%
Grondexploitatie	<20%	20-35%	>35%	1,0%	-0,1%	0,7%	0,1%	-0,2%
Belastingcapaciteit	<95%	95-105%	>105%	90%	88%	88%	91%	91%

Financiële positie gemeente Hoeksche Waard

Op basis van de uitkomsten van de financiële kengetallen en de weerstandsratio (9,55) kunnen we concluderen dat onze financiële positie ruim voldoende is:

- Gemeente Hoeksche Waard beschikt over voldoende eigen vermogen.
- Onze schuldenlast is laag.
- Er is voldoende vermogen om aan onze financiële verplichtingen te kunnen voldoen.
- Er is ruimte voor eventuele verhogingen van eigen belastingen.
- Het aandeel van de grondexploitaties op onze totale begroting is relatief klein
- De structurele exploitatieruimte in de jaarschijven 2020 en 2021 zijn weliswaar licht negatief, maar worden vanaf 2022 omgebogen in een structureel begrotingsoverschot.

Het beeld dat uit de basisset van kengetallen volgt laat verder geen bijzondere aandachtspunten zien. We hoeven daarom geen maatregelen te treffen.