

### Algemene toelichting op de paragrafen

In de paragrafen zijn de beleidslijnen vastgelegd met betrekking tot beheersmatige aspecten en de lokale heffingen. Doel van de paragrafen is dat onderwerpen met een groot financieel belang, die versnipperd in de begroting staan, worden gebundeld in een kort overzicht, waardoor de raad voldoende inzicht krijgt. Zij geven een dwarsdoorsnede van de begroting. De paragrafen zijn bedoeld om extra informatie te geven voor de beoordeling van de financiële positie op de korte en langere termijn.

### Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing lichten we diverse onderdelen met betrekking tot risicomangement toe:

- het beschikbare weerstandsvermogen en de financiële positie (inclusief ratio's);
- het risicoprofiel met een toelichting in hoeverre schade en verliezen als gevolg van de risico's van materieel belang met de weerstandscapaciteit kunnen worden opgevangen;
- de strategische risicoagenda.

### Lokale heffingen

De paragraaf Lokale heffingen bevat een uiteenzetting van de opbrengsten per lokale heffing, het bedrag aan kwijtscheldingen, de kostendekkendheid van de rioolrechten en de afvalstoffenheffing, alsmede de (ontwikkeling van de) lokale lastendruk voor eenpersoonshuishoudens, meerpersoonshuishoudens en bedrijven.

### Grondbeleid

De paragraaf Grondbeleid gaat op hoofdlijnen in op (de uitvoering van) het Meerjarenprogramma Grondontwikkeling (MPG).

### Onderhoud kapitaalgoederen

In de paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen zetten we uiteen wat de voortgang is van het geplande onderhoud en het eventuele achterstallig onderhoud aan openbaar groen, water, wegen, kunstwerken, riolering en gebouwen.

### Rolneming gemeente Delft

In de paragraaf Rolneming gemeente Delft gaan we in op hoe de gemeente werkt en samenwerkt met anderen, door middel van:

- regionale samenwerking,
- verbonden partijen, lokaal en regionaal,
- subsidies aan maatschappelijke instellingen.

### Bedrijfsvoering

In de paragraaf Bedrijfsvoering wordt gerapporteerd over de bedrijfsvoering en over nieuwe ontwikkelingen. Onderdeel van de ontwikkelingen is de doorontwikkeling van de personele organisatie naar de verdergaande Regievoering door Delft.

Aanvullend gaan we in op interne/externe audits op het vlak van rechtmatigheid (verbonden ook aan de accountantscontrole) en doelmatigheid (naar aanleiding van onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid, zoals bedoeld in artikel 213a Gemeentewet).

### Financiering

De paragraaf Financiering bevat een overzicht van:

- de kasgeldlimiet,
- de renterisiconorm,
- de liquiditeitsplanning en de financieringsbehoefte voor de komende drie jaar,
- de rentevisie,
- de rentekosten en renteopbrengsten verbonden aan de financieringsfunctie.

## Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De paragraaf start met een toelichting op het weerstandsvermogen. Dit betreft de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit (Algemene reserve, Onvoorzien) en de benodigde weerstandscapaciteit (op basis van het risicoprofiel). Vervolgens is een overzicht opgenomen van de actuele beschikbare weerstandscapaciteit en de financiële positie van de gemeente Delft. Daarna komt het risicoprofiel aan bod. Daarbij is inzichtelijk gemaakt welke risico's in relatie staan tot de beschikbare weerstandscapaciteit. Ten slotte volgt een toelichting op het Delftse risicomanagement en de strategische risicoagenda.

### Weerstandsvermogen en financiële positie

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt om onverwachte en substantiële kosten, die niet zijn opgenomen in de begroting, te dekken. De volgende onderdelen van het vermogen en de begroting kunnen tot de weerstandscapaciteit worden gerekend:

- Statische weerstandscapaciteit: dit is het vrij aanwendbare deel van de Algemene reserve. Dit deel van het reservevermogen is beschikbaar om niet begrote, substantiële tegenvallers op te vangen. Het gaat dan vooral om incidentele tegenvallers. Als sprake is van een structurele doorwerking zal in de begroting en de meerjarenraming ruimte moeten worden vrijgemaakt.
- Dynamische weerstandscapaciteit: de ruimte in de begroting om tegenvallers op te vangen. Deze omvat de post Onvoorzien van jaarlijks € 100.000. Deze post wordt ingezet voor incidentele tegenvallers die onontkoombaar, onvermijdelijk en onuitstelbaar zijn. Als sprake is van een structurele doorwerking moet deze in het volgende begrotingsjaar op een andere wijze worden gedekt.

De *benodigde* weerstandscapaciteit is afhankelijk van de aard en de omvang van de risico's waar de gemeente mee wordt geconfronteerd en de verschuivingen die zich daarin voordoen (i.c. het risicoprofiel). De risico's betreffen zowel lijnactiviteiten als (ruimtelijke) projecten. Voor deze risico's kunnen geen verzekeringen worden afgesloten of voorzieningen worden gevormd, omdat de risico's zich niet regelmatig voordoen en/of niet goed meetbaar zijn.

#### *Algemene reserve*

De Algemene reserve Weerstandsvermogen is in 2020 ongeveer € 72 miljoen en blijft daarna stabiel op ruim € 68 miljoen. Rekening is gehouden met bijdragen uit de Algemene reserve voor fietsparkeren (amendement) en voor dekking van incidentele intensiveringen in de Programmabegroting 2020-2023. Tegenover het weerstandsvermogen staat een risicoprofiel van € 22,8 miljoen (zie het totaaloverzicht bij het risicoprofiel). De verhouding tussen de beschikbare weerstandscapaciteit en het totaal van de risico's is daarmee positief. Hierna is een actueel overzicht opgenomen van de weerstandscapaciteit, rekening houdend met de meerjarige mutaties.

Algemene reserve Weerstandsvermogen						
Bedragen x € 1.000	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Saldo per 1 januari (jaarrekening)</b>	<b>70.055</b>	<b>75.176</b>	<b>71.791</b>	<b>68.916</b>	<b>68.436</b>	<b>68.436</b>
Rekeningresultaat 2018	11.132					
<b>Bestemming resultaat 2018</b>						
Verrekening met bestemmingsreserves	481					
Raadsonderzoek en DRK	-27					
<b>Overige voorstellen</b>						
Incidentele exploitatielasten fietsparkeren	-170	-265	-265			
Kadernota 2018	-3.960					
Bestuursprogramma	-585					
Kaderbrief 2019	-1.050					
Nieuw beleid	-	-3.120	-2.610	-480		
Bijdrage realisatie IGVO	-700					
<b>Verloop (eind saldi)</b>	<b>75.176</b>	<b>71.791</b>	<b>68.916</b>	<b>68.436</b>	<b>68.436</b>	<b>68.436</b>

In de Algemene reserve is nog geen rekening gehouden met extra ruimte na een mogelijke verkoop van aandelen Eneco.

#### EMU-saldo

De financiële crisis in Europa van enkele jaren geleden heeft ervoor gezorgd dat de richtlijnen voor de overheidsfinanciën zijn aangescherpt. In het Stabiliteits- en groeipact hebben de landen die lid zijn van de EU afgesproken dat hun begrotingen in evenwicht moeten zijn of een overschot hebben. Het EMU-saldo is het saldo van de inkomende en de uitgaande geldstromen die samenhangen met transacties en investeringen in een bepaalde periode, overeenkomstig de voorschriften van de EU. Het EMU-saldo geeft aan met welk bedrag de schuldbestand van een gemeente in een bepaalde periode is gemuteerd. Conform deze voorschriften is het beeld van het EMU-saldo van de gemeente Delft als volgt.

EMU						
(bedragen x 1.000)	Mutatie	2019	2020	2021	2022	2023
Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q.onttrekking aan reserves (BBV, art.17c)	+/+	-4.790	-4.840	-2.044	-84	3.353
Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	+/+	13.429	14.023	15.746	16.648	16.918
Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	+/+	5.377	5.127	5.127	5.127	5.127
Uitgaven aan investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-/-	30.507	30.292	21.859	11.068	9.325
De in mindering op onder 4 bedoelde investeringen gebrachte ontvangen bijdragen van Rijk, Provincies, Europese Unie en overigen	+/+	-	-	-	-	-
Verkoopopbrengsten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs)	+/+	-	-	-	-	-
Boekwinst op desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	+/+	-	-	-	-	-
Uitgaven aan aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijpmaken e.d.	-/-	12.631	13.247	6.613	10.145	543
Verkoopopbrengsten van grond (verkoopprijs)	+/+	22.580	9.868	14.269	75	75
Boekwinst op grondverkoop	-/-	-	-	-	-	-
Betalingen ten laste van de voorzieningen	-/-	5.221	7.021	6.275	5.138	5.138
Betalingen die niet via de exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves worden gebracht en die nog niet vallen onder één van de andere genoemde posten	-/-	-	-	-	-	-
Boekwinst bij verkoop van deelnemingen en aandelen	+/+	-	-	-	-	-
<b>Berekend EMU-saldo</b>		<b>-11.763</b>	<b>-26.381</b>	<b>-1.649</b>	<b>-4.586</b>	<b>10.466</b>

Tot en met 2022 zien we dat het EMU-saldo negatief is. Dit betekent dat op kasbasis de uitgaven hoger zijn dan de inkomsten bij de gemeente Delft. Uitgaven aan investeringen zijn hiervoor de belangrijkste verklarende factor. Specifiek voor 2020 dragen lagere verkoopopbrengsten bij aan het negatieve saldo.

Het laatste begrotingsjaar is het saldo weer positief: de inkomsten zijn hoger dan de uitgaven. Met het EMU-saldo is rekening gehouden in de financieringsbehoefte van de gemeente.

In het bestuurlijk overleg tussen Rijk, provincie, gemeenten en waterschappen van 14 september 2015 is afgesproken dat geen referentiewaarden op het individueel niveau van de decentrale overheden meer worden bepaald. Eerder (bestuurlijk overleg van 18 januari 2013) is al afgesproken dat ook geen sprake is van sturingsmaatregelen door het Rijk op basis van het EMU-saldo van de lagere overheden. Op basis van eerder bepaalde referentiewaarden zou het EMU-saldo circa € 15 miljoen negatief mogen zijn. Het EMU-saldo van de gemeente Delft ligt hier boven.

#### Meerjarige balansen en financiële kengetallen

Het BBV schrijft voor dat gemeenten meerjarige balansen moeten opstellen voor het begrotingsjaar en de drie volgende jaren. Dit is gebeurd op basis van de Jaarstukken 2018, cijfers van het EMU-overzicht en een beoordeling van de mutaties op de leningenportefeuille.

Balans (bedragen x € 1000)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activa</b>						
<b>Vaste activa</b>	<b>393.714</b>	<b>410.791</b>	<b>427.060</b>	<b>433.173</b>	<b>427.594</b>	<b>420.000</b>
Immateriele vast activa	94.291	94.291	94.291	94.291	94.291	94.291
Materiele vaste activa	299.423	316.500	332.769	338.882	333.303	325.709
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>89.776</b>	<b>87.105</b>	<b>84.434</b>	<b>81.694</b>	<b>79.098</b>	<b>76.437</b>
Kapitaalverstrekking deelneming	2.309	2.309	2.309	2.309	2.309	2.309
Leningen aan deelnemingen	49.160	49.160	49.160	49.160	49.160	49.160
Leningen aan corporaties	28.721	27.005	25.289	23.527	21.925	20.276
Overige verstrekte leningen	9.586	8.631	7.676	6.698	5.704	4.692
Bijdrage in activa van derden	-	-	-	-	-	-
<b>Vlottende activa</b>	<b>51.032</b>	<b>41.084</b>	<b>44.462</b>	<b>36.806</b>	<b>46.875</b>	<b>47.344</b>
Gronden in exploitatie	2.709	-7.239	-3.861	-11.517	-1.448	-979
Gronden niet in exploitatie	-	-	-	-	-	-
Overige voorraden	29	29	29	29	29	29
Vorderingen	48.294	48.294	48.294	48.294	48.294	48.294
<b>Liquide middelen</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>Overlopende activa</b>	<b>24.873</b>	<b>24.873</b>	<b>24.873</b>	<b>24.873</b>	<b>24.873</b>	<b>24.873</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>559.415</b>	<b>563.873</b>	<b>580.849</b>	<b>576.566</b>	<b>578.460</b>	<b>568.674</b>
<b>Passiva</b>						
<b>Eigen vermogen</b>	<b>142.236</b>	<b>138.027</b>	<b>132.596</b>	<b>129.569</b>	<b>129.786</b>	<b>131.195</b>
Algemene reserve	81.187	75.177	71.791	68.917	68.437	68.437
Bestemmingsreserve	61.049	62.850	60.805	60.653	61.349	62.758
<b>Voorzieningen</b>	<b>18.397</b>	<b>18.553</b>	<b>16.658</b>	<b>15.510</b>	<b>15.499</b>	<b>15.487</b>
<b>Vaste schulden</b>	<b>315.449</b>	<b>297.872</b>	<b>288.694</b>	<b>274.788</b>	<b>265.692</b>	<b>241.456</b>
<b>Vlottende schulden</b>	<b>49.828</b>	<b>75.916</b>	<b>109.395</b>	<b>123.193</b>	<b>133.978</b>	<b>147.031</b>
<b>Overlopende passiva</b>	<b>33.505</b>	<b>33.505</b>	<b>33.505</b>	<b>33.505</b>	<b>33.505</b>	<b>33.505</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>559.415</b>	<b>563.873</b>	<b>580.849</b>	<b>576.566</b>	<b>578.460</b>	<b>568.674</b>

De bruto stadsschuld wordt op basis van het BBV bepaald en omvat de vaste schulden, vlottende schulden en de overlopende passiva (verplichtingen die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen). De bruto schuld bedraagt in 2019 € 407 miljoen en stijgt in de eerste jaren van de programmabegroting naar circa € 433 miljoen. De stijging van de stadsschuld hangt samen met de extra investeringen op basis van het bestuursprogramma en de bijdrage uit de algemene reserve aan het financieel meerjarenbeeld. De stijging van de stadsschuld zit met name bij de vlottende schulden. De langlopende schulden nemen langzaam af. Totaal neemt de stadsschuld aan het eind van de meerjarenperiode ook af.

Om het inzicht in de financiële positie te verbeteren, zijn in het BBV voor de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing zes financiële kengetallen voorgeschreven. Een kengetal (of financiële ratio) is een verhoudingsgetal dat is opgebouwd uit exploitatie- en/of balanscijfers. Bij de

kengetallen hoort een samenhangende beoordeling van de scores in relatie tot streefwaarden. Zoals vermeld in het coalitieakkoord hanteren we voor de BBV-indicatoren de streefwaarden van de VNG.

De kengetallen en de beoordeling dragen bij aan het inzicht in de financiële positie van de gemeente. Omdat de kengetallen verplicht zijn, ontstaat de mogelijkheid voor vergelijking met andere gemeenten.

Naast de kengetallen op basis van het BBV zijn drie kengetallen toegevoegd, op verzoek van de raad.

Als kanttekening geldt dat kengetallen gebaseerd zijn op een momentopname en/of aannames. Om die reden geven de uitkomsten geen zekerheid over de toekomstige ontwikkeling van de financiële positie.

De kengetallen zijn weergegeven in onderstaande tabel. Na de tabel volgt een toelichting per kengetal.

Ratio's	Jaarrekening 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
<b>Door BBV voorgeschreven</b>						
Netto schuldquote	78,4%	88,0%	96,6%	95,9%	98,8%	98,3%
Gecorrigeerde netto schuldquote	57,4%	65,7%	74,4%	74,7%	77,8%	77,4%
Solvabiliteitsratio	25,4%	24,5%	22,8%	22,5%	22,4%	23,1%
Kengetal grondexploitatie	0,7%	-1,9%	-1,0%	-3,1%	-0,4%	-0,3%
Structurele exploitatieruimte	0,5%	-1,8%	0,4%	0,3%	0,3%	0,5%
Belastingcapaciteit	115,9%	118,2%	115,4%	115,4%	115,4%	115,4%
<b>Gemeentelijke aanvulling</b>						
De ontwikkeling van de netto schuld per inwoner	3.184	3.234	3.434	3.433	3.449	3.342
Het saldo van baten en lasten als percentage van de baten	-0,8%	-1,3%	-1,3%	-0,5%	0,0%	0,9%
<b>Onbenutte belastingcapaciteit (OZB)</b>	<b>2.160</b>	<b>3.145</b>	<b>3.145</b>	<b>3.145</b>	<b>3.145</b>	<b>3.145</b>
Onbenutte belastingcapaciteit (OZB) als percentage van de baten	0,52%	0,83%	0,85%	0,84%	0,86%	0,89%
<b>Inwoneraantal ( bron: afdeling onderzoek en statistiek)</b>	<b>102.253</b>	<b>103.320</b>	<b>104.370</b>	<b>104.370</b>	<b>104.370</b>	<b>104.370</b>

### Netto schuldquote

Het kengetal netto schuldquote geeft een indicatie van de hoogte van de schuld. Hoe hoger de schuld, hoe hoger de netto schuldquote. Het kengetal geeft de verhouding tussen de schuldenlast (saldo van bruto schuld en geldelijke bezittingen) en de inkomsten. Op basis van de score kan een oordeel worden gevormd in hoeverre het inkomen van de gemeente toereikend is om de schuldverplichtingen te voldoen. De hoogte van de inkomsten bepaalt namelijk in belangrijke mate hoeveel schulden een gemeente kan dragen. Hoe hoger het inkomen, des te meer schuld een gemeente kan aangaan.

Een almaar oplopende (netto) schuldquote wordt gezien als het teken voor een op (middellange) termijn onhoudbare financiële situatie. Bij een (licht) dalende netto schuldquote is sprake van houdbare gemeentefinanciën.

Het kengetal netto schuldquote is gevoelig voor schommelingen in inkomsten, bijvoorbeeld door taakwijzigingen van rijkswege. Er ontstaat dan een noemer-effect. Bij een grote stijging van de inkomsten kan tijdelijk een naar beneden vertekend beeld van de netto schuldquote ontstaan, zonder dat de schuld wijzigt.

Een hoge netto schuldquote hoeft op zichzelf geen probleem te zijn. Of dat het geval is, valt niet direct af te leiden uit de netto schuldquote zelf, maar hangt af van meerdere factoren. Zo kan een hoge schuld worden veroorzaakt doordat er leningen zijn afgesloten en die gelden vervolgens worden doorgeleend aan bijvoorbeeld woningbouwcorporaties die op hun beurt weer jaarlijks aflossen. In dat geval hoeft een hoge schuld geen probleem te zijn. Om inzicht te verkrijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen, wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven (= netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen).

In de motie Beheersbaarheid stadsschuld (van 9 november 2017) is de opdracht om te sturen op de netto schuldquote met als bovengrens de in de Programmabegroting 2018-2021 opgenomen percentages<sup>2</sup>, zodat deze vanaf 2021 maximaal 100% is, en deze vanaf 2021 verder af te bouwen. In de motie is gesteld dat bij afwijken van dit principe actief en gemotiveerd in overleg dient te worden getreden met de raad.

De VNG adviseert om voor de netto schuldquote 130% als maximumnorm te hanteren en daarboven de schuld af te bouwen. Voor de gecorrigeerde schuldquote geldt: hoe lager, hoe beter.

De netto schuldquote loopt t/ot en met 2022 op tot 99% door hogere investeringen en bijdragen aan deelnemingen. De quote blijft onder de bovengrenzen zoals aangegeven in de motie en de streefwaarde van de VNG.

#### *Gecorrigeerde netto schuldquote*

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen, wordt de gecorrigeerde netto schuldquote bepaald. Hierbij wordt de netto schuld verlaagd met de doorgeleende gelden. In Delft is in 2020 € 80,5 miljoen doorgeleend aan andere partijen die de rente betalen en jaarlijks aflossen, bijvoorbeeld woningcorporaties en Parking Delft (zie [paragraaf Financiering](#)).

Het uitlenen van geld is niet zonder risico. Als de lenende partij de lening niet kan terugbetalen, is de gemeente het uitgeleende geld kwijt en blijft zij zitten met de schuld. In Delft wordt de kans dat dit risico zich voordoet laag ingeschat.

In 2019 is de gecorrigeerde netto schuldquote 66%, in 2020 is dit 74%. Conclusie is dat de schuldpositie van de gemeente hoog blijft, maar op basis van de netto schuldquotes houdbaar is.

#### *Solvabiliteitsratio*

De solvabiliteitsratio geeft aan in hoeverre er geen schulden op het bezit rusten. Daarmee kan een oordeel worden gevormd of bij een onmiddellijke liquidatie van de gemeente genoeg geld over blijft om alle schulden te vereffenen. Indien er veel eigen vermogen is (het totaal van de algemene en de bestemmingsreserves), hoeft een hoge schuld geen probleem te zijn voor de financiële positie. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de gemeente. Als signaalwaarde voor de solvabiliteitsratio geldt een percentage van 20%. Bij een solvabiliteitsratio lager dan 20% bevindt de gemeente zich op glad ijs.

De solvabiliteitsratio van de gemeente is behoorlijk stabiel. Deze schommelt tussen de 22% en 24%.

#### *Grondexploitaties*

Omdat grondexploitaties een forse impact kunnen hebben op de financiële positie, is het kengetal grondexploitatie toegevoegd. Dit kengetal geeft de grondpositie (de waarde van de grond) ten opzichte van de totale baten. Hoe lager het percentage voor dit kengetal, hoe beter. Een grondexploitatie van 10% of hoger wordt beschouwd als kwetsbaar.

Op basis van het kengetal grondexploitatie kan een oordeel worden gevormd in hoeverre de gemeente leningen is aangegaan om tijdelijk voorraden bouwgrond aan te houden. Leningen om grond te kopen voor een (toekomstig) woningbouwproject zijn onderdeel van de schuld. Bij de beoordeling van een dergelijke schuld is het van belang om te weten voor welke waarde de voorraad grond op de balans staat (inclusief rente) en of de hiermee samenhangende schuld kan worden afgelost uit de opbrengst van de verkochte gronden als het project is uitgevoerd. Een hoge voorraad bouwgronden kan een goede reden zijn voor een tijdelijk hoge netto schuldquote, als bij verkoop de leningen kunnen worden afgelost. Wel wordt op de voorraden bouwgrond een risico gelopen. Het is altijd maar de vraag of de gemeente te zijner tijd de bouwgrond met winst kan verkopen om de geactiveerde rentekosten goed te maken en de schulden voor de aankoop volledig af te lossen. Als dit niet het geval is, blijft de gemeente na de verkoop met een deel van de schulden zitten.

In Delft is op de balans sprake van reële marktwaardes. Het risico op de voorraad bouwgrond is beperkt. Dat geldt ook voor de schuld die samenhangt met de voorraad grond. De komende jaren is een dalende

---

<sup>2</sup> 2018: 103,9%, 2019: 107,6%, 2020: 107,3%, 2021: 100%

lijn te zien bij dit kengetal. Dit komt mede doordat de bouwgronden in de exploitatie een kleiner aandeel hebben.

#### *Structurele exploitatieruimte*

Het kengetal structurele exploitatieruimte vergelijkt de structurele baten en structurele lasten met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten (bijvoorbeeld de algemene uitkering uit het gemeentefonds en de OZB) toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken.

De structurele exploitatieruimte is in de begrotings- en meerjarenperiode positief.

#### *Belastingcapaciteit (OZB, rioolheffing en afvalstoffenheffing)*

Het kengetal belastingcapaciteit laat zien hoe de belastingdruk in de gemeente zich verhoudt tot de landelijk gemiddelde woonlasten. Naast de onroerendezaakbelasting wordt tevens gekeken naar de riool- en afvalstoffenheffing, omdat deze heffingen niet kostendekkend hoeven te zijn, maar ook lager vastgesteld mogen worden (er is dan sprake van belastingcapaciteit die niet benut wordt).

De uitkomst geeft inzicht in de ruimte voor belastingverhoging om bijvoorbeeld een financiële tegenvaller op te vangen of om nieuw beleid te dekken (in het volgende begrotingsjaar). Hiermee geeft dit kengetal – naast de schuld en de verhouding tussen structurele lasten en structurele baten – een indicatie van de wendbaarheid van de begroting, oftewel de mate waarin bijgestuurd kan worden op een tegenvaller (de wendbaarheid wordt verder beperkt door een hoge schuld en structurele lasten die hoger zijn dan de structurele baten). Voor Delft is het kengetal belastingcapaciteit 115%. Dit percentage indiceert dat de ruimte voor belastingverhoging beperkt is. De komende jaren is dit stabiel voor de gemeente Delft.

#### Gemeentelijke aanvulling

Met de raad is een aantal extra indicatoren afgesproken.

#### *Netto schuld per inwoner*

De netto schuld per inwoner brengt de ontwikkeling van de schuld, de zogenaamde schuldevolutie, in beeld. Door de netto schuld per inwoner eind jaar t-1 af te trekken van de netto schuld per inwoner eind jaar t verkrijgt je de schuldevolutie per inwoner in jaar t. Voor Delft stijgt de netto schuld per inwoner t/m 2022, daarna zet een daling die wordt veroorzaakt door de verwachte daling van de stadsschuld.

#### *Saldo van baten en lasten als percentage van de baten*

Het saldo van baten en lasten als percentage van de baten is in 2020 negatief, omdat gebruik gemaakt wordt van de Algemene reserve. Vanaf 2023 is het kengetal positief.

#### *Onbenutte belastingcapaciteit OZB*

Het kengetal onbenutte belastingcapaciteit (OZB) laat de ruimte voor stijging van de OZB zien als gekozen wordt voor 120% van het landelijk gemiddelde. Voor Delft is deze ruimte kleiner dan 1% van de totale begroting.

## Risicoprofiel

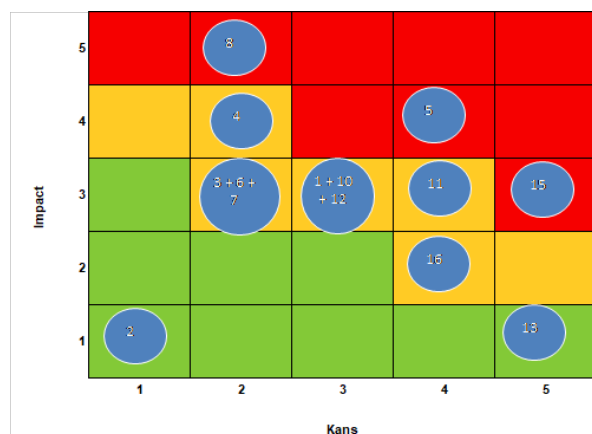
Bij de inventarisatie van de risico's is de volgende definitie gehanteerd: een onvoorziene gebeurtenis met wellicht een negatieve materiële financiële impact waarvoor nog geen maatregelen getroffen zijn.

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van het risicoprofiel van de gemeente Delft. Na de tabel is per risico een specificatie opgenomen met een toelichting. De risico's met een (in de planperiode) verwachte omvang groter dan € 0,1 miljoen zijn zichtbaar gemaakt. Verder is onderscheid gemaakt tussen incidentele (maximaal 3 jaar) en structurele risico's (> 3 jaar). Zoals gebruikelijk wordt in het risicoprofiel voor grondexploitaties gebruik gemaakt van gewogen netto risico's. Dat is het geval bij risico's 7 (bouwgrondexploitatie) en 8 (negatief marktscenario Spoorzone/Nieuw Delft). Voor de goede orde wordt opgemerkt dat bij risico 9 (beroepsprocedure Kruisstraat) voorzichtigheidshalve met het ongewogen risico rekening is gehouden. Nadere informatie over grondexploitaties is te vinden in de

paragraaf Grondbeleid en in het T-MPG. In totaal komt het risicoprofiel uit op € 22,8 miljoen. Dit is een stijging van € 1,5 miljoen.

Risico's							
Bedrag x € 1.000	Nr.	Risico score	I/S	BegrotingJaarrekening 2019	Begroting 2018	Begroting 2020	Mutaties
Verruiming BTW sportvrijstelling	1	9	S	n.v.t.	400	400	-
ISV-bodem	2	1	S	200	200	200	-
Eigen risico Landelijk vangnetregeling BUIG	3	6	S	2.300	3.900	3.800	-100
Schuldhelpverlening	4	8	I	n.v.t.	PM	100	100
Sociaal domein	5	16	S	3.500	3.500	3.500	-
Jeugdhulp	6	6	S	n.v.t.	n.v.t.	2.000	2.000
Bouwgrondexploitatie	7	6	I	2.100	1.935	1.040	-895
Negatief marktscenario Spoorzone	8	10	I	5.000	5.000	5.000	-
Beroepsprocedure Kruisstraat	9	-	I	n.v.t.	n.v.t.	2.200	2.200
Avalex	10	9	S	400	400	400	-
Bodemsanering Technopolis	11	12	I	350	350	350	-
Grondwateronttrekking	12	9	I	3.000	3.000	3.000	-
ODH Overdracht asbesttaken	13	10	S	200	200	200	-
Ruimte plafond BCF	14	6	S	1.300	1.300	-	-1.300
Onderuitputting rijksuitgaven (GF)	15	15	I	n.v.t.	650	350	-300
Verbonden partijen	16	8	S	350	350	250	-100
Overige risico's	17	10	I	100	100	PM	-100
<b>Totaal</b>				<b>18.800</b>	<b>21.285</b>	<b>22.790</b>	<b>1.505</b>
Waarvan incidenteel				10.550	11.035	12.040	1.005
Waarvan structureel				8.250	10.250	10.750	500

Ieder risico is gescoord op kans en impact. Daarbij is gewerkt met een schaal van 1 tot 5 (1: zeer laag, 5: zeer hoog). De kans maal impact geeft een risicoscore. Samengevat ziet de risicomatrix van de gemeente Delft er dan als volgt uit.



Van de benoemde risico's bevinden de meeste zich in een midden score (oranje vlakken). De kritische risico's zijn onder meer sociaal domein en Spoorzone (Nieuw Delft). Beide risico's staan ook op de strategische risicoagenda.



## 1. Verruiming BTW sportvrijstelling

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Verruiming BTW sportvrijstelling	Solide matschappelijke basis	3	3	9	400	S

### Wat is het risico?

Gemeenten worden in beginsel gecompenseerd via de compensatieregeling Sport c.q. de Specifieke Uitkering Stimulering Sport (SPUK). In totaal is € 152 miljoen beschikbaar vanuit het Rijk voor de gemeenten. De subsidie bedraagt 17,5% van de gerealiseerde bestedingen (inclusief btw). Risico's:

- De specifieke uitkering Stimulering sport wordt niet of niet geheel gehonoreerd.
- Het totaalbedrag van de aanvragen is hoger dan het uitkeringsplafond van € 152 miljoen dat naar rato wordt verdeeld.
- Het betreft een bevoorschottingssubsidie op basis van de begroting. Aangezien de eindafrekening wordt gebaseerd op werkelijke kosten, bestaat er een kans op een terugbetalingsverplichting.

### Wat zijn de oorzaken?

Met ingang van 1 januari 2019 wordt de btw-sportvrijstelling verruimd. Door deze wetswijziging vervalt het recht op aftrek van btw voor gemeenten en niet-winstbeogende exploitanten van sportaccommodaties. De gemeente heeft geen recht meer op aftrek van btw via de btw-aangifte.

### Wat zijn de gevolgen?

De uitbreiding van de btw-sportvrijstelling heeft tot gevolg dat de btw op de kosten van het geven van gelegenheid tot sportbeoefening voor gemeenten een kostenpost wordt.

### Beheersmaatregelen:

1. Monitoren in 2019 om eventueel andere afspraken met verenigingen te maken en in onze eigen ambities een afweging te maken voor 2020 (tarieven, uitgaven, investeringen).
2. Eventueel nadeel over 2019 melden in de Najaarsnota 2019.

## 2. ISV-bodem

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
ISV-bodem	Goed wonen	1	1	1	200	S

### Wat is het risico?

Verontreiniging van de ISV-bodem.

### Wat is de oorzaak?

De gemeente is wettelijk verplicht bij verontreiniging van de bodem deze te saneren of te beheersen.

### Wat is het gevolg?

De gemeente maakt kosten met betrekking tot sanering of beheersing.

### Beheersmaatregelen:

N.v.t.

## 3. Eigen risico Landelijke vangnetregeling bijstandsuitkeringen BUIG

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Eigen risico Landelijk vangnetregeling BUIG	Economische zelfstandigheid	2	3	6	3.800	S

*Wat is het risico?*

Op basis van het voorlopig toegekende budget bedraagt het risico € 3,8 miljoen. De kans dat dit risico zich voordoet wordt als laag ingeschat.

*Wat zijn de oorzaken?*

Voor het verstrekken van bijstandsuitkeringen ontvangt de gemeente geld van het Rijk conform een objectief verdeelmodel. Als de gemeente niet voldoende heeft aan de Rijksmiddelen, moet zij zelf 7,5% van het rijksbudget uit algemene middelen bijpassen. Daarmee komt het mogelijke risicobedrag voor Delft in 2020 op 7,5%\* van € 50,5 miljoen (voorlopig budget!) = € 3,8 miljoen. De kans dat dit risico zich voordoet wordt als laag ingeschat.

*Wat zijn de gevolgen?*

Het is nog onzeker hoe 2020 zal verlopen. Dit hangt af van het definitieve budget 2020, dat eind september 2020 bekend gemaakt wordt, en het volume bijstandsgerechtigden.

*Beheersmaatregelen:*

1. Monitoring.
2. Landelijke lobby om macrobudgetten te verhogen.

#### 4. Schuldhulpverlening

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdspanne
Schuldhulpverlening	Economische zelfstandigheid	2	4	8	100	I

*Wat is het risico?*

Tot nu toe zijn alle lopende dossiers gescreend. Het kan zijn dat in de afgesloten dossiers ook nog zaken gecorrigeerd moeten worden. Dit leidt tot hogere uitgaven uit het schuldhulpfonds. Gedupeerde burgers kunnen mogelijk een schadeclaim indienen.

De meeste maatwerkoplossingen die tot nu toe voorgesteld zijn betekenen vooral dat mensen gedurende een kortere periode (korter dan de normale periode van drie jaar) schulden hoeven af te lossen. De impact op individuele burgers die schulden hebben en niet adequaat geholpen zijn is hoog. Er worden ook nog afgesloten dossiers gecontroleerd. Hieruit kan meer maatwerk voortkomen.

Tegelijkertijd zien we nu een toename van het aantal meldingen, waardoor de werkdruk op de afdeling hoog is, met het risico op extra ziekteverzuim.

*Wat zijn de oorzaken?*

Controle op de uitvoering van schuldhulpverlening was niet voldoende.

*Wat zijn de gevolgen?*

Een aantal burgers dat een beroep deed op schuldhulpverlening is niet adequaat geholpen. Hun problemen zijn daardoor verergerd.

*Beheersmaatregelen:*

1. Verbeterplan met diverse maatregelen wordt uitgevoerd
2. Controle op uitvoering van het verbeterplan

#### 5. Sociaal Domein

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdspanne
Sociaal domein	Sterk en sociaal	4	4	16	3.500	S

*Wat is het risico?*

Het financieel risico zit tussen de € 2 en € 5 miljoen.

*Wat zijn de oorzaken?*

1. Aanbestedingsrisico: binnen het sociaal domein wordt rekening gehouden met een aanbestedingsrisico (regionaal verband) en de ontwikkelingen die volgen vanuit de wettelijke kaders.
2. Financiering Rijk: de taakstellingen vanuit het Rijk via de beschikbare middelen sluiten niet aan bij de realiteit. De beoogde transformatie heeft meer tijd nodig en daardoor sluit de kostenontwikkeling niet aan bij de beschikbaar gestelde middelen.
3. Open einderegelingen: de volumeontwikkelingen en de behoefte aan zwaardere zorg zorgt voor hogere kosten. Vanwege de complexiteit is de beïnvloedbaarheid matig.
4. Exogene ontwikkelingen: gewijzigde wettelijke kaders, toevoeging van nieuwe taken en uitname van taken aan specifieke doelgroepen zorgen voor een extra belasting van de uitvoerende organisaties en een kostentoeename.
5. Invulling taakstelling Actieplan: In 2018 is gekozen voor scenario 1 dat is gericht op innovatie en verbeteren van doelmatigheid, zonder dat daarbij de dienstverlening kwalitatief aangetast wordt. Voor de periode 2020-2023 wordt deze scope uitgebreid naar het normaliseren en differentiëren van de zorg. Vanwege de onzekerheid over de realiseerbaarheid is het noodzakelijk hiervoor een risico op te nemen.

*Wat zijn de gevolgen?*

1. Aanbestedingsrisico: Vanwege de opgelegde maatregel reële tarieven en tariefharmonisatie als gevolg van resultaatsturing is een verhoging van de tarieven in veel van de aanbestedingen een risico dat kostenverhogend gaat werken.
2. Financiering Rijk: het verschil tussen de werkelijke kostenrealisatie en de beschikbare rijksmiddelen wordt groter, voor dekking van het verschil zal een beroep gedaan moeten worden op de algemene middelen.
3. Open einderegelingen: de open einderegelingen zijn lastig te begroten, vanwege de onvoorspelbaarheid is het risico op overschrijding van het begrotingskader zeer groot.
4. Exogene ontwikkelingen: de toevoeging van taken heeft extra kosten tot gevolg (uitvoering en productkosten) die veelal niet volledig door de beschikbaar gestelde rijksmiddelen worden gedekt. De extra taken leggen dan ook mogelijk een extra beslag op de algemene middelen. Daarnaast bestaat het risico dat ook de uitvoerende organisaties door een samenloop van voornoemde ontwikkelingen in de (financiële) problemen komen.
5. Invulling taakstelling actieplan: het niet volledig realiseren van (voldoende) maatregelen uit het actieplan maakt dat de taakstelling niet ingevuld kan worden en hiervoor andere dekking gevonden moet worden.

*Beheersmaatregelen:*

1. Aanbestedingsrisico: met een goed inkoopplan en goede samenwerking tussen de samenwerkende gemeenten kan het aanbestedingsrisico en de implementatie van de aanbesteding worden beperkt.
2. Financiering Rijk onzeker: de financiering vanuit het Rijk wordt met een lobby onder de aandacht van de betrokken departementen gebracht. Optrekken met andere gemeenten in regionaal en G40-verband alsmede de VNG is hierbij cruciaal.
3. Open einderegelingen: voor een beperking van het risico is het van groot belang om via monitoring inzicht te verkrijgen in het gebruik, daarnaast is een goed functionerende gesprekscyclus van het contractmanagement met zorgaanbieders via de accountmanagers noodzakelijk. Hiervoor wordt ook de samenwerking in H10- en H4-verband waar nodig versterkt qua governance en informatievoorziening.
4. Exogene ontwikkelingen: het nauwlettend volgen van de ontwikkelingen zal eerder reageren op te verwachten wijzigingen in het takenpakket of de uitvoering van een bestaand takenpakket mogelijk maken. Anticiperen zodat reeds in een vroeg stadium maatregelen genomen kunnen worden. Het verder doorontwikkelen van de informatievoorziening, zowel intern als in regionaal/landelijk verband heeft hierbij prioriteit. Daarnaast is datasturing een belangrijk element bij de uitwerking van de maatregelen uit het actieplan én het in beeld brengen van (nieuwe) mogelijkheden om te

transformeren, differentiëren en normaliseren. Inzet hierbij is om op basis van data het inzicht in de (oorzaak van) hulpvragen te krijgen, zodat op basis van dat inzicht gericht effectieve acties ingezet kunnen worden. Daarnaast goede sturing op, en inzicht in, de ketenpartners en (zorg)aanbieders die actief zijn, vanuit kwalitatief, organisatorisch én financieel perspectief.

5. Invulling taakstelling Actieplan Sociaal domein: monitoring van de realisatie van de huidige plannen en realistisch begroten van de verwachte uitkomsten. Hierdoor is het gelukt de taakstelling t/m 2020 (€ 1,9 miljoen) structureel in te vullen. In 2019 en 2020 wordt vervolgens verder gewerkt aan de invulling voor het restant van deze taakstelling in relatie tot de financiële ontwikkeling binnen het sociaal domein.

## 6. Jeugdhulp

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Jeugdhulp	Sterk en sociaal	2	3	6	2.000	S

### *Wat is het risico?*

Gemeenten hebben in 2019 vanuit de meicirculaire middelen gekregen ten behoeve van de jeugdhulp. Dit zijn vooralsnog incidentele middelen tot en met 2021. Indien het rijk in de nieuwe kabinetsperiode geen structureel gevolg geeft aan de bijdrage of als de vraag naar jeugdhulp toeneemt en/of de maatregelen die de gemeente neemt in het kader van de transformatie rondom jeugdzorg en GGZ, mede gericht op beheersing van de kosten, niet zijn geëffectueerd voor deze omvang dan leidt dat tot een nadeel.

### *Wat zijn de oorzaken?*

Bij de decentralisatie van de Jeugdhulp zijn vanuit het Rijk middelen overgeheveld naar de gemeenten. Op deze middelen is door het rijk een korting toegepast omdat met deze decentralisatie (en de beoogde) transformatie tevens vanuit het rijk een bezuiniging/efficiencykorting was voorzien. Het realiseren van deze bezuiniging/efficiencykorting is mede door de toename van de zorgvraag (in aantallen, zorgduur en zorgzwaarte) een landelijk probleem.

### *Wat zijn de gevolgen?*

Het kan leiden tot structureel onvoldoende beschikbare middelen ten behoeve van jeugdhulp waardoor niet de juiste hulp (meer) geboden kan worden aan jeugdigen die dat nodig hebben. Daarnaast leidt dit er toe dat gemeenten deze middelen vanuit andere begrotingsdelen moeten aanvullen en daardoor andere taken niet meer (voldoende) kunnen uitvoeren/financieren.

### *Beheersmaatregelen:*

1. Vanuit de transformatie en het actieplan worden maatregelen ingezet om de transformatie in het sociaal domein te realiseren. Door in te zetten op normalisatie en differentiatie wordt ingezet op een (nog) efficiëntere inzet van de beschikbare middelen. Indien de middelen onverhoopt niet structureel worden, wordt (zodra dit bekend is) bepaald of aanvullende maatregelen nodig zijn.
2. De financiën binnen het sociaal domein worden nauwlettend gemonitord en op basis van de meest actuele prognoses bewaakt. Waar nodig en mogelijk wordt bijgestuurd en, binnen de kaders van de doelstelling, bekeken welke bijsturing mogelijk is.
3. Om de tijdelijke middelen zoals nu toegekend ook structureel te krijgen, wordt sterk ingezet op de lobby richting het rijk. Dit in afstemming met de H10 gemeenten en o.a. via platformen als de VNG, de G40, DIVOSA etc.

## 7. Bouwgrondexploitaties

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Bouwgrondexploitaties	Goed wonen	2	3	6	1.040	I

Twee keer per jaar, ten tijde van het MPG en T-MPG, worden voor alle lopende bouwgrondexploitaties de inventarisatie van de risico's en kansen geactualiseerd. Dit resulteert in een totaal risicoprofiel van circa € 1,04 miljoen. Het verwachte risicoreultaat verbetert doordat binnen project Buitenhof de laatste bouwkaavel is verkocht. Risico's met betrekking tot deze verkoop zijn hiermee komen te vervallen. Het project Harnaschpolder nadert het einde van de planduur. Hierdoor neemt het risicoprofiel ook voor dit project verder af.

Dit risicoprofiel is exclusief het risicoprofiel van Nieuw Delft en project Kruisstraat. Zie hierna de twee separaat beschreven risico's daarover. Voor een inhoudelijke toelichting op de risicoanalyse wordt nadrukkelijk verwezen naar het MPG en T-MPG.

#### *Wat is het risico?*

Uit de interne risicoanalyse blijkt dat de volgende factoren de hoogste impact kunnen hebben op het financiële resultaat van de grondexploitaties:

1. Risico als gevolg van het niet realiseren van het geprognosticeerde afzettempo waardoor extra financieringsrente en plankosten ontstaan. Dit kan zich ook voordoen in tijden van hoog conjunctuur bij het duurste segment van de vrije kavels.
2. Risico dat de geprognosticeerde woningtypen niet afzetbaar blijken en daardoor een lagere grondprijs wordt gerealiseerd of in het geheel niet.
3. Risico van afwijkende parameters zoals financieringsrente, kostenstijging en opbrengstenstijging.
4. Risico dat de kostenramingen, na verdere uitwerking en vertaling naar besteksniveau, niet volledig of ontoereikend zijn.

#### *Wat zijn de oorzaken?*

Fluctuerende marktomstandigheden.

#### *Wat zijn de gevolgen?*

Marktomstandigheden kunnen leiden tot dalende grondwaarden, stijgende bouwkosten en een langere fasering.

#### *Beheersmaatregelen:*

1. Heroverwegen strategie: betere omstandigheden afwachten.
2. Programmatische keuzes: programmering die wel leidt tot realisatie/verkoop.
3. Besparingen op kwaliteit en duurzaamheidsmaatregelen.

## 8. Negatief marktscenario Spoorzone/Nieuw Delft

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Negatief marktscenario Spoorzone/Nieuw Delft	Goed wonen	2	5	10	5.000	I

#### *Wat is het risico?*

Het mogelijke financiële nadelige effect kan niet opgevangen worden binnen de huidige beschikbare budgetten voor onvoorzien en komt ten laste van de algemene middelen.

#### *Wat zijn de oorzaken?*

Fluctuerende marktomstandigheden.

#### *Wat zijn de gevolgen?*

Marktomstandigheden kunnen leiden tot dalende grondwaarden, stijgende bouwkosten en langere fasering. Dat kan leiden tot extra (rente-)kosten. Het gevolg, zonder bijsturing, is een verslechtering van het verwachte verlies op de gebiedsontwikkeling van circa € 5 miljoen. Het financieel effect hangt af van het moment van optreden. Na 2020 is, bij realisatie van de huidige verkoopplanning, het risicoprofiel aanzienlijk lager dan nu.

**Beheersmaatregelen:**

1. heroverwegen strategie: betere omstandigheden afwachten
2. programmatische keuzes: programmering die wel leidt tot realisatie/verkoop.
3. versoberen en besparen op kwaliteit, duurzaamheidsmaatregel

## 9. Beroepsprocedure Kruisstraat

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Beroepsproc.Kruisstraat	Goed wonen	-	-	-	2.200	I

**Wat is het risico?**

Vanwege een ingesteld hoger beroep is sprake van een risicobandbreedte tussen de € 0 en € 2,2 miljoen.

**Wat is de oorzaak?**

De ontwikkelaar heeft een hoger beroep tegen de gemeente ingesteld omdat deze van mening is dat de gemeente de gronden van de Kruisstraat contractueel te laat heeft geleverd. Hij meent daarom een schadevergoeding te kunnen eisen van de gemeente.

**Wat is het gevolg?**

Indien de ontwikkelaar in het gelijk wordt gesteld door het gerechtshof kan het betalen van een schadevergoeding door de gemeente aan de ontwikkelaar het gevolg zijn. Nog onvoldoende duidelijk is of het gerechtshof überhaupt een schadevergoeding gaat toekennen, dan wel wat de hoogte zal zijn van het bedrag. De claim die is ingediend sluit op circa € 2,2 miljoen euro. Dat zou dan het maximale bedrag zijn.

**Beheersmaatregelen:**

Een gespecialiseerd advocatenkantoor van vergelijkbare casussen is op het dossier gezet.

## 10. Avalex

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Avalex	Schone en veilige stad	3	3	9	400	S

**Wat is het risico?**

Het totale risico bedraagt circa € 400.000.

**Wat is de oorzaak?**

De kosten voor de verwerking van restafval zullen gaan stijgen. De inschatting is dat dit voor Avalex tot een stijging van de kosten leidt die zal worden doorberekend (het aandeel van de gemeente Delft hierin is naar verwachting circa € 400.000).

**Wat is het gevolg?**

De bijdrage aan Avalex zal naar aanleiding van het verwerkingstarief mogelijk gaan stijgen vanaf 2021.

**Beheersmaatregelen:**

Het afvalverwerkingscontract moet in 2020 opnieuw aanbesteed worden.

## 11. Bodemsanering Technopolis

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Bodemsanering Technopolis	Duurzaam Delft	4	3	12	350	I

### *Wat zijn de oorzaken?*

Op Technopolis was eerder een autocrossterrein gevestigd waarvoor de gemeente verantwoordelijk was. Na beëindiging bleek de bodem vervuild te zijn.

### *Wat zijn de gevolgen?*

Met de Technische Universiteit Delft (TUD) is afgesproken om het terrein te saneren, wanneer hier ontwikkelingen op plaats vinden om zo werk met werk te kunnen maken. Op dit moment is nog niet bekend wanneer dit gaat plaatsvinden.

### *Wat is het risico?*

Kosten voor sanering van de verontreiniging van de bodem. Er dient rekening te worden gehouden met een risico van € 350.000.

### *Beheersmaatregelen:*

De ontwikkelingen op Technopolis nauwlettend volgen zodat zodra er concrete plannen voor herontwikkeling van deze locatie zijn samen met de TUD, ontwikkelaar en het bevoegd gezag afspraken gemaakt kunnen worden over het daadwerkelijk vormgeven van de sanering van dit terrein.

## 12. Grondwateronttrekking

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Grondwateronttrekking	Duurzaam Delft	3	3	9	3.000	I

### *Wat is het risico?*

1. De veranderende grondwaterstanden brengen schade toe.
2. Financiële tegenvaller bij het amoveren van de installaties op het DSM terrein.

### *Wat zijn de oorzaken?*

1. Het afbouwen van de grondwateronttrekking.
2. Door het vertrek per 1 januari 2016 van het Hoogheemraadschap uit de GR is deze GR beëindigd. Het Hoogheemraadschap heeft een uittredingsvergoeding van € 7,6 miljoen betaald. De voorzieningen ten behoeve van de grondwateronttrekking op het terrein van de DSM dienen na buitengebruikstelling te worden verwijderd. De kosten zijn gebaseerd op een kostenraming. Met het Hoogheemraadschap wordt nog gesproken over hun aandeel in deze kosten, als onderdeel van de jaarrekening 2015.

### *Wat is het gevolg?*

1. De gemeente kan aansprakelijk worden gesteld voor gevolgschade als gevolg van veranderende grondwaterstanden.
2. De gevormde voorziening is te laag en/of de verwachte liquidatie-uitkering is lager dan verwacht.

### *Beheersmaatregelen:*

1. In 2019 heeft de projectgroep de risico's en de beheersmaatregelen geactualiseerd. In 2020 zal dit wederom worden gedaan.
2. Met zowel DSM als met het Hoogheemraadschap wordt gesproken over het proces en de kosten voor het verwijderen van de leidingen op het DSM-terrein. De jaarrekening 2015 van de GR zal door het college worden vastgesteld en op basis daarvan wordt het voorstel voor de verdeling van het liquidatiesaldo gemaakt.

### 13. ODH Overdracht asbesttaken

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
ODH Overdracht asbesttaken	Duurzaam Delft	5	2	10	200	S

*Wat is het risico?*

Het uitvoeringsniveau door de Omgevingsdienst Haaglanden (ODH) van de asbesttaken wordt hoger dan niveau van de gemeente Delft.

*Wat zijn de oorzaken?*

Met het wijzigen van de Besluit Omgevingsrecht (BOR) is het houden van toezicht op asbestverwijdering door bedrijven vanaf 1 juli 2017 als basistaak wettelijk toegewezen aan de Omgevingsdiensten. Met de Haaglanden-gemeenten zijn begin 2018 gesprekken gevoerd over de omvang van de over te dragen asbesttaken, het gaat dan om de aard en omvang van de asbestaakuitvoering, de huidige gemeentelijke werkwijzen en de wensen van gemeenten over de wijze van taakuitvoering door de ODH. De deelnemende gemeenten en de ODH hebben nog geen gezamenlijk standpunt over het niveau van uitvoering van deze wettelijke taken.

*Wat zijn de gevolgen?*

Een mogelijke structurele stijging van de kosten met maximaal € 200.000.

*Beheersmaatregelen:*

Afstemming in regio over het te kiezen niveau.

### 14. Ruimte plafond BCF

Gemeenten kunnen BTW declareren bij het BTW-compensatiefonds (BCF). Een overschrijding vloeit terug naar het Gemeentefonds. Het BCF kent een plafond dat bij overschrijding wordt aangevuld uit het Gemeentefonds. Gezien de onzekerheid over de toekomstige ontwikkeling van de ruimte onder het plafond BCF ramen gemeenten vanaf dit jaar de ruimte onder het plafond die maximaal gebaseerd is op de meest recente, gerealiseerde ruimte onder het plafond BCF. Het risico dat het plafond op termijn niet toereikend is voor alle gemeenten en dat het derhalve aangevuld moet worden uit het gemeentefonds is hiermee voldoende beheerst. Het risico kan vervallen.

### 15. Onderuitputting rijksuitgaven (Gemeentefonds)

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Onderuitputting rijksuitgaven (GF)	Financieel gezond	5	3	15	350	I

*Wat is het risico?*

Geschat wordt een nadelig effect van € 350.000.

*Wat zijn de oorzaken?*

Op basis van de meicirculaire 2019 verwachten we opnieuw onderuitputting van de rijksuitgaven in 2019. Omdat het accres hier beperkt rekening mee houdt is de kans op bijstelling in opvolgende circulaire groot. De eerste effecten worden zichtbaar in de septembercirculaire 2019.

*Wat zijn de gevolgen?*

Een lager accres in de Septembercirculaire 2019.



*Beheersmaatregelen:*

N.v.t.

## 16. Verbonden partijen

Naam risico	Programma	Kans	Impact	Score	Bedrag (x € 1.000)	Tijdperiode
Verbonden partijen	Diverse	4	2	8	250	S

In de paragraaf Rolneming gemeente Delft is per verbonden partij, vennootschap en stichting/vereniging vermeld of sprake is van een specifiek risico. Het risico bedraagt € 250.000 en is meegenomen in het risicoprofiel voor de bepaling van de benodigde weerstandscapaciteit van de gemeente Delft. Zie de paragraaf Rolneming gemeente Delft voor een nadere toelichting (GGD Haaglanden).

## 17. Overige risico's

Naast de risico's die in relatie staan tot het weerstandsvermogen willen we ook nog een overzicht geven van overige risico's die van belang zijn om te benoemen. Voor deze risico's is nog niet direct duidelijk wat de eventuele financiële impact kan zijn.

### *Aanbestedingen openbare ruimte en investeringen*

Het regulier onderhoud van de openbare ruimte is op een klein servicepakket na, volledig uitbesteed aan marktpartijen. Daarmee wordt optimaal gebruik gemaakt van de markt(-werking). Het nadeel is dat de prijzen ook volledig afhankelijk zijn van de markt. Bij een aantrekkende economie (huidige situatie) stijgen de prijzen, terwijl bij een economische crisis de prijzen dalen. In 2019 heeft dit risico zich niet voorgedaan, voor de komende jaren blijft de verwachting dat dit risico zich wel gaat voordoen. De investeringsportefeuille van de gemeente is ook gevoelig voor kostenstijgingen in de bouwmarkt (scholen, sportvoorzieningen, infrastructuur etc).

### *Gelatinebrug*

Voor het verplaatsen van de Loswal en de Gelatinebrug is een aanvraag gedaan voor BDU-subsidie. Het al dan niet honoreren van deze aanvraag door MRDH houdt een risico in uitvoering in welke kan leiden tot stagnatie of scopewijzigingen. Dit risico wordt beheerst doordat bij aanbesteding een go/no-go moment is ingesteld waarop helderheid over de honorering van de subsidie moet zijn alvorens tot een definitieve beslissing overgegaan wordt.

### *Niet verhaalbaarheid van plankosten*

Binnen Schieoevers en Station Delft Campus worden plankosten gemaakt welke op basis van wetgeving voor verhaal in aanmerking komen. Omdat kostenverhaal bij het realiseren van de ambities van de gemeente in dit gebied onderdeel kan vormen van de onderhandelingen met projectontwikkelaars bestaat er een risico dat de plankosten slechts gedeeltelijk kunnen worden verhaald. Hierdoor is kwantificering van het risico vooralsnog niet mogelijk. In de komende jaren wordt verwacht dat plankosten een prominentere rol gaan spelen binnen beide projecten waardoor de risico's omtrent de hoogte van kostenverhaal toe zullen nemen.

### *Uitbreiding areaal*

Delft is weer volop in ontwikkeling en heeft in de ontwikkelagenda uitgesproken verder te willen groeien (bouw van circa 15.000 woningen). Een deel van deze ontwikkelingen worden door middel van verdichting gerealiseerd. Veel woningen worden naar verwachting gerealiseerd op omvormings- en vrijgekomen locaties. Deze ontwikkeling heeft ook verschillende financiële effecten. Bijvoorbeeld in de vorm van extra baten; zoals aanvullende onroerend zaakbelastingopbrengsten en een hogere gemeentefondsuitkering door een stijging van het aantal inwoners. Ook zullen lasten toenemen door hogere uitgaven voor voorzieningen en onderhoudskosten. Dit hoeft per saldo geen financieel nadelig effect met zich mee te brengen. De verwachte ontwikkelingen worden via verbeterde prognoses in kaart gebracht, zodat in de meerjarenbegroting op de diverse ontwikkelingen geanticipeerd kan worden.

## Delftse aanpak risico's in beeld

We blijven investeren in het vergroten van het gezamenlijke risicobewustzijn én het voeren van het goede gesprek tussen college en raad over mogelijke ongewenst gebeurtenissen met een negatieve impact. De Delftse aanpak risico's in beeld heeft tot doel om in Delft zorgvuldig met risico's om te gaan. Een sterk accent ligt op het faciliteren van het goede gesprek tussen de raad en het college over strategische risico's en kerndossiers.

Met de aanpak is de manier vastgelegd waarop het college met de raad spreekt over strategische risico's en dossiers waar de raad extra aandacht voor heeft. Dit gebeurt via de Strategische Risicoagenda Delft, die jaarlijks wordt opgenomen in de begroting en de jaarrekening, zodat college en raad er een open dialoog over kunnen aangaan. De aanpak leidt onder andere door verdiepende gesprekken en informatie-uitwisseling tot een groter risicobewustzijn van organisatie en bestuur.

De R&A-commissie, aangevuld met geïnteresseerde raadsleden, heeft inmiddels kennisgemaakt met een risicogesprek Delftse stijl met behulp van ons risicoanalyse-instrument RiskID. Via de vakcommissies worden alle raadsleden in staat gesteld om de risicoanalyse te leren kennen en te ervaren.

### De strategische risicoagenda

Met deze agenda rapporteert het college sinds de Programmabegroting 2019-2022 over de strategische risico's en kerndossiers. Strategische risico's kennen een langetermijnperspectief, zijn van belang voor de stad als geheel en liggen deels of geheel binnen de invloedssfeer. De kerndossiers zijn processen en projecten die van belang en van invloed zijn voor verdere ontwikkeling van de stad.

Onze werkwijze is dat wij jaarlijks voor de begroting de strategische risicoagenda herijken op basis van interne risicogesprekken met de top van de organisatie. Daarbij kijken we naar nieuwe ontwikkelingen, tussentijdse besluiten van de raad en de mate waarin al in beheersmaatregelen is voorzien. De horizon die we hanteren voor het beoordelen van de kans van optreden is 2 á 3 jaar.

### *Strategische risico's en kerndossiers*

De strategische risico's voor Delft zijn vooral gerelateerd aan externe ontwikkelingen, zoals de transities op het gebied van klimaat, sociaal domein, Omgevingswet en mobiliteit. We hebben de belangrijkste risico's op stadsniveau geïdentificeerd en zijn aan de slag om deze verder te verkennen en verfijnen. Daardoor krijgen we zicht op eventuele witte vlekken in de huidige aanpak op deze domeinen.

Nr	Strategische risico's zijn:	Kans	Impact	Werkwijze
1	Complexe wet-en regelgeving op het ruimtelijk domein maakt dat we onze ambities niet kunnen realiseren	4	4	Verkennen van de mogelijkheden van kennismanagement en omgevingsmanagement (de benodigde kennis ontwikkelen nu de oude kennis niet meer telt)
2	In het sociaal domein niet kunnen garanderen van de zorg en/of kwaliteit daarvan	4	4	Verdere analyse in relatie tot het eerder in deze paragraaf benoemde (financiële) risico sociaal domein
3	Bedrijfsprocessen zijn door hun afhankelijkheid van IT kwetsbaar als de IT/het internet uitvalt	4	4	Verkennen van de wijze van versterking van de business continuïteit, waarbij de organisatie plannen formuleert om de bedrijfsprocessen minder afhankelijk te maken van IT en het risico op IT uitval
4	Organisatie die onvoldoende kwalitatief en kwantitatief is uitgerust, om ambities te behalen	4	4	Inzicht krijgen waar het ijs te dun is t.o.v. ambities/doelen, vertaald in aanpak voor versterking
5	Ontoereikende bestuurkracht om de grote vraagstukken op regionaal schaalniveau aan te pakken onvoldoende	4	4	Uitwerken via een bestuursopdracht
6	De veelheid van ontwikkelingen die op Delft afkomen zet de leefbaarheid onder druk	4	4	Verkenning van het effect van de opgaven voor de fysieke, economische en sociale infrastructuur op mogelijke tweedeling
7	Delftenaren krijgen natte voeten	3	5	Analyse van wat al loopt, waar de samenhang zit en witte vlekken in beeld. Ook oriënteren op de impact van grote droogte

### Score

*Kans van optreden van de oorzaken, score op een schaal van 1 – 5*

*Impact van de gevolgen, score op een schaal van 1 – 5*

Kern dossiers/projecten	Voortgang	Informatievoorziening
Nieuw Delft	Bestemmingsplan Zuidelijke velden vastgesteld	Twee keer per jaar een voortgangsrapportage. In 2020 op te nemen in MPG en tMPG
Ruimtelijke visie Prinsenhof(gebied)	Bij de uitwerking van de 3 scenario's voor het Prinsenhofgebied wordt een risicodossier gemaakt om te betrekken bij de besluitvorming	Werkwijze af te spreken na besluitvorming over het vervolg van dit project
Schieoever	De raad heeft het ontwikkelplan Schieoever Noord vastgesteld	Jaarlijks een update van het monitoringsplan MER SO Noord. Evenals een update (ntb) over ontwikkelplan SO Noord
St. Sebastiaansbrug	Project in uitvoering	P&C cyclus, Vakcommissie, Raadsbrieven

### Toelichting op strategische risicoagenda

De in de strategische risicoagenda opgenomen zeven strategische risico's zijn het meest scherp in beeld om verder uit te werken. Er zijn vanzelfsprekend nog andere risico's geïdentificeerd die verkend worden, zoals de IT-ontwikkeling (5G, smart city), ondermijning en onvoorspelbare ontwikkelingen TU.

In de programmabegroting en jaarrekening van 2019-2022 stond het strategisch risico van onaantrekkelijke ontwikkeling van de woningmarkt genoemd. Dit risico is door genomen beheersmaatregelen gedaald qua gewicht. We kunnen woonbeleid bijstellen aan de hand van goede monitoring van de doelgroep, startende bedrijven, handelwijze buurgemeenten en woningen.

Impact	5			①		
	4	2	2	①	⑤	
	3	2	1	10	1	
	2		1	1	1	
	1	2	1			
		1	2	3	4	5
						Kans

In de regeling Delftse aanpak risico's in beeld wordt gesproken over risicovolle dossiers. Om te vermijden dat een dossier bij voorbaat een negatief imago krijgt is eerder het begrip kern dossier geïntroduceerd. Dit is een proces of project dat het college en/of de raad van een zodanig gewicht vindt dat er expliciete, aanvullende afspraken worden gemaakt over informatievoorziening en/of het houden van interactieve raadssessies.

Bij het afwegen of een proces of project wordt toegevoegd aan de Strategische Risicoagenda Delft hanteren we de volgende criteria als hulpmiddel:

- a. zichtbare, merkbare en voelbare impact op de stad;
- b. politiek-bestuurlijke complexiteit;
- c. stakeholders met uiteenlopende belangen;
- d. beleidsterreinen die van invloed zijn op het dossier;
- e. bovenlokale of regionale impact;
- f. technische, financiële of juridische complexiteit;
- g. doorlooptijd van het dossier;
- h. financiële impact.

Ten opzichte van de vorige begroting zijn vier projecten blijven staan. Delft Support BV, wordt gezien de voortgang niet meer zo benoemd.

De informatievoorziening gedurende de projectlooptijd verloopt via de beleidscyclus en bestaande/afgesproken rapportages en overleggen. Deze processen of projecten zijn te volgen in de vakcommissies. Met de betreffende vakcommissie vindt het gesprek plaats over de noodzaak van aanvullende informatie of (maatwerk)rapportage. Daarbij kan de Regeling Delftse aanpak risico's in beeld van toepassing worden verklaard.