



leiderdorp

PROGRAMMABEGROTING  
2020

## **Paragraaf 2: Weerstandsvermogen en risicobeheersing**

### **1. Inleiding**

#### **Weerstandsvermogen**

Het weerstandsvermogen is de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een 'ratio weerstandsvermogen' en afgezet tegen de algemeen geldende weerstandsnorm. Die ratio geeft de mate aan waarin de gemeente in staat is om tegenvallers op te vangen zonder effecten op het voorzieningenniveau.

#### **Weerstandscapaciteit**

De middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken, vormen samen de weerstandscapaciteit. De weerstandscapaciteit bestaat uit algemene reserves en de post onvoorzien. Welke componenten een gemeente precies tot de weerstandscapaciteit wil rekenen, is een politieke afweging. De afweging van Leiderdorp staat in de financiële verordening 2018.

#### **Risicomanagement**

Een risico is een mogelijke gebeurtenis met een negatief gevolg voor de organisatie. De gemeente wil de risico's die ze loopt zo veel mogelijk beheersen. Dat kan door ze structureel en op systematische wijze te identificeren, prioriteren, analyseren en beoordelen. Een goed systeem van risicomanagement stelt bestuurders en managers in staat om passende beheersmaatregelen te nemen voor risico's die het behalen van de doelstellingen van de organisatie bedreigen.

### **2. Risico's**

#### **Risico-overzicht**

We brengen de risico's in kaart met een risicoprofiel. Dit risicoprofiel maakten we met een risicomanagement informatiesysteem dat meerdere gemeenten gebruiken. Dit systeem brengt risico's systematisch in kaart. Vervolgens beoordelen alle teams binnen de gemeente de risico's. Gebaseerd op het beleidskader weerstandsvermogen en risicomanagement laat het overzicht hieronder de tien grootste risico's zien. Het zijn de risico's met de hoogste bijdrage, nadat een beheersmaatregel is getroffen, aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit. Onderaan de tabel staat het totaalbedrag voor de overige risico's.

Tabel 1: de 10 belangrijkste risico's

PRG	Risico (incl.gevolg)	Beheersmaatregel	Kans	Financieel gevolg (max) in €	Invloed
1	Project doorontwikkeling jeugdhulp. Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van jeugdhulp tegen lagere kosten dan voorheen. De verdeling van de middelen wordt gedaan door middel van een objectief verdeel model. Begin 2019 heeft Tympaan een rapport gepresenteerd naar de omvang van jeugdhulp in onze regio. Hieruit kwam naar voren dat er in onze gemeente meer kinderen jeugdhulp ontvangen dat werd gedacht en berekend met de maatstaven uit het objectieve verdeelmodel. Dit betekent dus ook meer uitgaven. Sinds 2018 wordt er realistisch begroot waardoor de kosten vooraf inzichtelijk worden gemaakt. Omdat de middelen vanuit het rijk niet toereikend zijn worden middelen uit de sociale reserve toegevoegd aan het jeugdhulpbudget	<i>Actief</i> Gemeenten zijn met het Rijk in gesprek over de tekorten op het jeugdhulp budget. Hiernaast willen de gemeente in Leidse regio met het project doorontwikkeling jeugdhulp Leidse regio de druk op de duurdere vormen van jeugdhulp verminderen door onder andere de gemeentelijke toegang te verstevigen.	90%	1.000.000	8,01%
3	Informatiediefstal (digitaal en papier)	<i>Actief</i> Goede beveiliging (firewall). Strenge regels inzake vertrouwelijke informatie in afsluitbare papier containers <i>Actief</i> Het tijdig melden van een eventuele datalek	50%	820.000	5,47%
4	Verstreckte garantstellingen voor leningen aan diverse instellingen, kunnen niet worden afgelost.	<i>Actief</i> Beleid is erop gericht dat er geen nieuwe garantstellingen zonder waarborg worden afgegeven.	10%	3.736.825	5,93%
4	De hoogte van de algemene uitkering is onvoorspelbaar	<i>Actief</i> Ter dekking van dit risico is de behoedzaamheidsreserve Algemene Uitkering ingesteld. Mee- en tegenvallers t.o.v. de vastgestelde begroting worden met deze reserve verrekend. De behoedzaamheidsreserve maakt deel uit van de algemene reserves.	50%	750.000	4,99%
1	Wmo aanbieders dragen cliënten niet over aan Inluzio Leiderdorp		70%	500.000	4,66%
3	Regionale samenwerking verloopt moeizaam en/of uitvoerende samenwerkingsverbanden kunnen uitvallen	<i>Actief</i> 1. Strategie ontwikkelen voor afhakende gemeenten 2. Besluitvorming op gemeentelijk niveau afstemmen 3. Investeren in samenwerking en goede voorbeelden delen 4. Focus houden op gezamenlijke doelen en resultaten	10%	2.500.000	3,40%

PRG	Risico (incl.gevolg)	Beheersmaatregel	Kans	Financieel gevolg (max) in €	Invloed
1	Transformatie van het sociaal domein krijgt onvoldoende vorm.	<i>Actief</i> Samenwerking tussen teams onderling en het sociale veld stimuleren. <i>Actief</i> Inwoners en partners betrekken bij de transformatieopdracht	50%	500.000	3,36%
2	Schade als gevolg van constructiefouten in kunstwerken	<i>Actief</i> 1. Signalen over potentiële gevolgschade actief oppakken en onderzoeken. 2. Onderzoeksresultaten omzetten naar maatregelen om de risico's te beperken	50%	500.000	3,35%
2	De onderhoudsbudgetten zijn mogelijk op de lange termijn niet toereikend voor de instandhouding van de openbare ruimte op de door de raad vastgestelde onderhoudsniveau.	<i>Actief</i> Actualisatie IBOR	50%	500.000	3,37%
1	De ICT-omgeving sluit in de uitvoering onvoldoende aan op wensen en behoeften van inwoners en medewerkers	<i>Actief</i> 1. aansluiting zoeken bij landelijk advies over informatievoorziening 2. inventarisatie betrokken systemen inclusief verwachte knelpunten 3. beginnen met veilige ict-toepassingen, bewezen technologie Acties 1. audit tbv toets privacy en veiligheid gegevens 2. duidelijke afspraken en protocol over informatiebeveiliging en privacy gegevens 3. informatievoorziening inrichten vanuit principe klant is eigenaar dossier en medewerkers hebben toegang	90%	250.000	3,00%
<b>Totaal grote risico's</b>				<b>11.056.825</b>	
<b>Overige risico's</b>				<b>15.740.584</b>	
<b>Totaal alle risico's</b>				<b>26.797.409</b>	

### Veranderingen in top 10 van risico's

Ten opzichte van de jaarrekening 2018 vonden twee wijzigingen plaats in de top 10:

*Uit de top 10:*

- Door aantrekkende markt bestaat de kans dat aanbestedingen niet binnen budget blijven.

*In de top 10:*

- Onvoldoende compensatie door het Rijk voor de uitvoering van jeugdhulp.

Voor deze begroting actualiseerden we de risico's. Met als resultaat dat het totaal van alle risico's gezamenlijk licht toeneemt ten opzichte van de begroting 2019: van € 26,3 miljoen naar € 26,8 miljoen. Deze lichte stijging van het maximale risico heeft een beperkt effect op het weerstandsvermogen.

### Benodigde weerstandscapaciteit

Op basis van de vastgestelde risico's voerden we een risicosimulatie uit. Dit doen we omdat het reserveren van het maximale bedrag van € 26.797.409 voor alle risico's ongewenst is. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. In de simulatie gingen we uit van een zekerheidspercentage van 90%. Hieruit volgt dat het met een benodigde weerstandscapaciteit van € 5.334.496 voor 90% zeker is dat we alle eventueel optredende risico's kunnen afdekken. Alle risico's waarvoor geen of onvoldoende beheersmaatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie bepalen samen de benodigde weerstandscapaciteit. De tabel hieronder bevat een overzicht van de meest relevante percentages en de corresponderende benodigde weerstandscapaciteit.

Tabel 2: Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages

Percentage	Bedrag (€)
75%	4.337.158
80%	4.578.890
85%	4.885.842
<b>90%</b>	<b>5.334.496</b>
95%	6.054.775

### 3. Beschikbare weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit algemene reserves per 31-12-2020 en de post onvoorzien 2020.

Tabel 3: Beschikbare weerstandscapaciteit

Weerstand	Capaciteit (€)
Algemene reserve	8.792.439
Bouw- en grondexploitaties	3.885.145
Behoedzaamheidsreserve Gemeentefonds	1.966.352
Begroting: Onvoorzien lasten	59.075
<b>Totale weerstandscapaciteit</b>	<b>14.703.011</b>

### 4. Weerstandsvermogen

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, moeten we de relatie leggen tussen de financieel gekwantificeerde risico's met de bijbehorende benodigde weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit.

De relatie tussen beide componenten is:

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit	=	€ 14.703.011	=	2,76
	Benodigde weerstandscapaciteit		€ 5.334.496		

Hoewel de beschikbare weerstandscapaciteit t.o.v. de jaarrekening 2018 is toegenomen neemt de ratio weerstandsvermogen iets af van 2,79 naar 2,76. Dat komt doordat het risico op de jeugdhulp is geactualiseerd. Door het

uitblijven van een toereikende compensatie door het Rijk neemt dit risico toe. Voor zover het Rijk extra middelen heeft uitgetrokken zijn die formeel gezien incidenteel. De extra middelen zijn, gelet op de richtlijn terzake, wel structureel doorgetrokken waardoor het risico verder oploopt.

**Tabel 4: Weerstandsnorm**

Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	> 2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	< 0.6	ruim onvoldoende

De normtabel is ontwikkeld met de Universiteit Twente. De tabel geeft een waardering aan de berekende ratio. Onze ratio valt in klasse A. Dit duidt op een uitstekend weerstandsvermogen.

Uitgaande van een gelijke benodigde weerstandscapaciteit en de verwachte beschikbare capaciteit zal de ratio ook de komende jaren de kwalificatie uitstekend krijgen. Het verwachte verloop van de ratio voor de komende jaren is als volgt:

**Tabel 5: Prognose meerjaren**

Ratio weerstandsvermogen	Ratio	Betekenis
31-12-2020	2,76	uitstekend
31-12-2021	2,81	uitstekend
31-12-2022	2,79	uitstekend
31-12-2023	2,81	uitstekend

## 5. Kengetallen

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing staan vijf financiële kengetallen. Het opnemen van deze kengetallen is verplicht. Naast deze kengetallen moeten we ook een beoordeling geven van de onderlinge verhouding van deze kengetallen in relatie tot de financiële positie. De kengetallen en de beoordeling geven samen op een eenvoudige manier inzicht in de financiële positie van de gemeente. De manier waarop we de kengetallen moeten berekenen is vastgelegd in een ministeriële regeling. De VNG ontwikkelde een aantal signaalwaarden voor een grofmazige waardering van deze indicatoren. We hebben de kengetallen berekend op basis van de geprognosticeerde balans en de begroting 2020.

Tabel 5: Financiële kengetallen

Kengetallen	Realisatie	Begroting				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1a. Netto schuldquote	34,7%	37,8%	73,6%	88,5%	101,1%	105,8%
1b. Netto schuldquote gecorr. voor alle verstrekte leningen	33,6%	36,9%	72,6%	87,3%	99,9%	104,6%
2. Solvabiliteitsratio	49,3%	44,9%	36,0%	34,0%	31,1%	29,9%
3. Grondexploitatie	-4,0%	-6,5%	-1,0%	0,0%	0,0%	0,0%
4. Structurele exploitatieruimte	0,6%	0,7%	0,7%	0,0%	0,0%	0,3%
5. Gemeentelijke belastingcapaciteit	125,4%	125,8%	125,8%	125,8%	125,8%	125,8%

	Voldoende	Matig	Onvoldoende
Netto schuldquote	< 100	100 > < 130	> 130
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 100	100 > < 130	> 130
Solvabiliteitsratio	> 50	30 < > 50	< 30
Structurele exploitatieruimte	> 0,6	0 > < 0,6	0
Grondexploitatie		geen norm	
Belastingcapaciteit	< 100	100 > < 120	> 120

- De netto schuldquote vergelijkt de leningen van de gemeente (met aftrek van de geldelijke bezittingen) met de totale baten van de begroting. Deze indicator geeft inzicht in de mate waarin de begroting 'vastligt' voor rente en aflossing. In de ontwikkeling van de schuldquote zien we een substantiële toename sinds 2018. De oorzaak is enerzijds de 'afname' van de totale baten, omdat vanaf 2018 niet of in zeer geringe mate nog baten (en lasten) voor de grondexploitatie in de begroting voorkomen. Aan de andere kant zien we ook een toename van de voorgenomen investeringen volgens het investeringsplan, met de daaraan verbonden financieringsbehoefte. Tabel 5 presenteert ook de schuldquote gecorrigeerd voor de leningen die de gemeente heeft uitstaan; deze middelen vloeien immers op termijn terug. Hoewel beide indicatoren oplopen, scoort de gemeente Leiderdorp **'matig'**.
- De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de gemeentelijke bezittingen (balanstotaal) zijn gefinancierd uit eigen middelen (eigen vermogen). Anders gezegd: het aandeel van het eigen vermogen in het totaal vermogen. Hoe hoger de verhouding eigen vermogen is ten opzichte van het totale vermogen (het financiële kengetal solvabiliteitsratio), hoe gezonder de gemeente. De gemeente Leiderdorp scoort volgens de VNG-sigitaalwaarde **'matig'**. In dat licht is het belangrijk te weten dat lokale overheden de facto 'solvabiliteitsvrij' zijn en dus altijd aan de verplichtingen op lange termijn kunnen voldoen.
- Het financiële kengetal grondexploitatie geeft aan hoe groot de investeringen in grondposities (boekwaarde) zijn ten opzichte van de jaarlijkse baten. Voor deze indicator zijn geen sigitaalwaarden geformuleerd. De boekwaarde op zich zegt immer niets over de mate waarin vraag en aanbod op elkaar aansluiten en in hoeverre de investeringen dus kunnen worden terugverdiend. Vanaf 31-12-2020 is dit percentage nihil omdat er dan geen boekwaarde meer is voor grondexploitaties. Paragraaf 7 brengt hier meer duidelijkheid in.
- De indicator structurele exploitatieruimte geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre de gemeente in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. Voor het begrotingstoezicht door de provincie is de structurele begrotingsruimte

'voldoende' wanneer deze groter is dan 0. Deze beoordeling is voor Leiderdorp maatgevend en daarom laten wij de signaalwaarden van de VNG buiten beschouwing. Wij beoordelen deze indicator dan ook als **'voldoende'**.

- De indicator belastingcapaciteit drukt uit hoe de woonlasten van een meerpersoonshuishouden (ozb, afvalstoffenheffing en rioolheffing) zich verhouden tot het gewogen landelijk gemiddelde. Hoge woonlasten ten opzichte van het landelijk gemiddelde drukken uit in hoeverre de gemeente de eigen inkomsten aanspreekt en dus ook beperkt is in het verkrijgen van extra inkomsten. Woonlasten onder het landelijk gemiddelde waardeert VNG als 'voldoende', woonlasten tussen het landelijk gemiddelde en 120% als 'matig' en woonlasten hoger dan 120% als 'onvoldoende'. De woonlasten in Leiderdorp bewegen zich rond 125% van het landelijk gemiddelde. Volgens de VNG-signalwaarden scoren we dus **'onvoldoende'**.

De indicatoren en de signaalwaarden zijn een grofmazig instrument om een uitspraak te kunnen doen over de financiële positie van een gemeente. Op basis van de signaalwaarden scoort Leiderdorp uiteenlopend van voldoende en matig tot onvoldoende. Ten opzichte van de begroting 2019 is deze score niet gewijzigd. Gelet op het uitstekende weerstandsvermogen geven deze indicatoren geen aanleiding om het beleid bij te stellen.