



leiderdorp

PROGRAMMABEGROTING
2023

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 voor 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. Het resultaat van die afweging van Leiderdorp staat in de financiële verordening 2023.

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 risicomanagementinformatiesysteem 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
2	<p>Indien de opbouw van de reserve bouwen grondexploitatie naar de beoogde €10 mio achterblijft of niet tot stand komt dan heeft dit mogelijke gevolgen voor de transformatie van de Baanderij.</p> <p>Benodigde investeringen (denk aan plankosten, aanpassingen openbaar gebied, planschade, compensatie bedrijfsbestemming, voorfinanciering, cofinanciering, eventuele verwervingen) kunnen niet, deels of niet conform planning worden gedaan. De transformatie kan mislukken., tijd - De transformatie verloopt langzamer of komt geheel niet op gang.</p>		30%	4.500.000	12,01%
4	De hoogte van de algemene uitkering 2022-2025 is enigzins voorspelbaar door het fixeren van het accres. Voor het ravijnjaar 2026 neemt het risico door besluiten van dit kabinet echter toe.	<p><i>Actief</i></p> <p>Om dit risico te dekken hebben we de behoedzaamheidsreserve Algemene Uitkering ingesteld. Mee- en tegenvallers ten opzichte van de vastgestelde begroting verrekenen we met deze reserve. De behoedzaamheidsreserve maakt deel uit van de algemene reserves.</p>	50%	3.000.000	11,01%
2	Als gevolg van het niet tijdig ontwikkelen/ bebouwen van kavels zullen de tijdelijke geluidschermen in 2024 moeten worden vervangen door permanente schermen.	<p><i>Suggestie</i></p> <p>Extra verkoopinzet en/of nagaan of en hoe verkoopbeperkingen opgeheven kunnen worden (vroegtijdig overleg met RWS).</p>	70%	1.000.000	7,58%
2	Door de aantrekkende markt bestaat de kans dat de realisatie van aanbestedingen niet binnen het budget blijft. Indexering onderhoudscontracten incl loon- en prijsontwikkeling. Hogere uitgaven en tekort op exploitatiebudgetten en voorzieningen. Andere optie is een lager onderhoudsniveau.	<p><i>Actief</i></p> <p>Scherp sturen op inschrijvingen</p>	70%	900.000	4,65%

PRG	Risico (incl.gevolg)	Beheersmaatregel	Kans	Financieel gevolg (max) in €	Invloed
1	<p>Project doorontwikkeling jeugdhulp. Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor jeugdhulp, tegen lagere kosten dan voorheen. De verdeling van de middelen vindt plaats via een objectief verdeelmodel. Begin 2019 presenteerde Tympaan een rapport over de omvang van de jeugdhulp in onze regio. Daaruit bleek dat in onze gemeente meer kinderen jeugdhulp ontvangen dan werd gedacht en dus ook werd berekend met het objectieve verdeelmodel. Dit betekent dus dat we meer uitgaven hebben. Sinds 2018 begroten we realistisch en worden de kosten vooraf inzichtelijk gemaakt. Omdat de middelen vanuit het Rijk niet toereikend zijn, voegen we middelen uit de sociale reserve toe aan het jeugdhulpbudget. Het project is inmiddels voortgezet als een programma. Het risico blijft bestaan dat we de komende jaren niet uitkomen met de financiën. Volgens het huidige meerjarenbeeld is de reserve sociaal domein in 2026 is uitgeput.</p>	<p><i>Actief</i> Gemeenten zijn met het Rijk in gesprek over de tekorten op het jeugdhulpbudget. Daarnaast willen de gemeenten in de Leidse regio met het project doorontwikkeling jeugdhulp Leidse regio de druk op de duurdere vormen van jeugdhulp verminderen. Onder andere door de gemeentelijke toegang te verstevigen.</p>	90%	1.000.000	4,42%
1	<p>Verdere stijging maatwerkvoorzieningen Wmo</p>	<p><i>Actief</i> Aanscherpen toekenningsvoorwaarden, binnen mogelijkheden</p>	90%	500.000	3,31%
3	<p>Informatiediefstal (digitaal en papier)</p>	<p><i>Actief</i> Goede beveiliging (firewall). Strengere regels voor vertrouwelijke informatie in afsluitbare papier containers <i>Actief</i> Het tijdig melden van een eventueel datalek</p>	50%	820.000	3,01%
3	<p>Coronapandemie. Corona is niet weg maar de mate waarin de coronapandemie de maatschappij ontwricht blijft ongewis. De gevolgen van de coronapandemie zijn divers. En wat de gevolgen precies zijn, hangt af de intensiteit van de pandemie en hoe lang het nog duurt. Wij zien verschillende risico's: vertraging in de uitvoering van de gemeentebegroting, gebrek aan participatie, uitval van personeel, een toename van de bijzondere bijstand, exploitatietekorten bij Sportfondsen Leiderdorp en bij sportverenigingen in het algemeen en meer.</p>	<p><i>Actief</i> De door het Rijk beschikbaar gestelde middelen voor corona zetten we in om de financiële gevolgen te compenseren. Verder informeren we betrokkenen over de regelingen die de Rijksoverheid ter compensatie heeft ingesteld.</p>	50%	750.000	2,77%

PRG	Risico (incl.gevolg)	Beheersmaatregel	Kans	Financieel gevolg (max) in €	Invloed
1	Personeelstekort bij het Jeugdteam zorgt voor wachtlijsten bij de toegang. Mogelijk worden de doelstellingen hierdoor niet behaald. De extra investering die we hebben gedaan voor het realiseren van het opdracht aan het Jeugdteam levert mogelijk niet de resultaten op die we beogen.	<i>Actief</i> Een mogelijke personeelstekort bij het Jeugdteam Leiderdorp wordt sub-regionaal, binnen de Stichting Jeugdteams Leidse Regio, opgevangen. Er wordt afhankelijk van de casus gekeken of deze tijdelijk kan worden overgedragen naar een professional van een ander Jeugdteam, zodat wachtlijsten zoveel mogelijk worden voorkomen.	70%	500.000	2,58%
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%	600.000	2,20%
Totaal grote risico's				13.570.000	
Overige risico's				24.065.976	
Totaal alle risico's				37.635.976	

Veranderingen in top 10 van risico's

Ten opzichte van de jaarrekening 2021 vonden twee wijzigingen plaats in de top 10:

Uit de top 10:

- Verstrekte garantstellingen voor leningen aan diverse instellingen, kunnen niet worden afgelost.
- De onderhoudsbudgetten zijn mogelijk op de lange termijn niet toereikend voor de instandhouding van de openbare ruimte op de door de raad vastgestelde onderhoudsniveau.

In de top 10:

- De transformatie van De Baanderij tot een woon-/werklocatie
- Door de aantrekkende markt bestaat de kans dat de realisatie van aanbestedingen niet binnen het budget blijft

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 € 37.635.976 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 € 9.645.723 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%	8.093.439
80%	8.506.589
85%	9.018.615
90%	9.645.723
95%	10.624.213

3. Beschikbare weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit algemene reserves per 31-12-2023 en de post onvoorzien 2023

Tabel 3: Beschikbare weerstandscapaciteit

Weerstand	Capaciteit (€)
Algemene reserve	9.574.992
Bouw- en grondexploitaties	3.807.961
Behoedzaamheidsreserve Gemeentefonds	2.760.242
Begroting: Onvoorziene lasten	32.311
Totale weerstandscapaciteit	16.175.506

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	=	€ 16.175.506	=	1,68
	Benodigde weerstandscapaciteit		€ 9.645.723		

De ratio weerstandsvermogen loopt terug. In de begroting 2022 kwam de ratio uit op 2,12 en de jaarrekening 2021 was die ratio 1,96. Hoewel de beschikbare weerstandscapaciteit toeneemt neemt de ratio toch af. Dat komt doordat de risico's naar verhouding sterker oplopen. Met name het risico inzake de transformatie van De Baanderij die nieuw is opgevoerd betekent een substantiële verhoging. Verder is het risico m.b.t. de algemene uitkering verhoogd gelet op de ontwikkelingen in het ravijnjaar 2026 en tenslotte nemen de risico's toe als gevolg van de oplopende inflatie. Al deze ontwikkelingen nemen overigens niet weg dat de ratio voor het weerstandsvermogen nog steeds ruim boven de minimaal vereiste ratio 'voldoende' uitkomt.

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 B hetgeen duidt op een weerstandsvermogen dat ruim voldoende is.

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

Tabel 5: Prognose meerjaren

Ratio weerstandsvermogen	Ratio	Betekenis
31-12-2023	1,68	ruim voldoende
31-12-2024	1,73	ruim voldoende
31-12-2025	1,89	ruim voldoende
31-12-2026	1,84	ruim voldoende

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 2023.

Tabel 5: Financiële kengetallen

Kengetallen	Realisatie	Begroting				
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1a. Netto schuldquote	50,6%	61,4%	86,4%	112,6%	113,8%	126,1%
1b. Netto schuldquote gecorr. voor alle verstrekte leningen	44,7%	55,7%	80,9%	107,2%	108,5%	120,5%
2. Solvabiliteitsratio	41,0%	35,8%	30,6%	27,0%	27,0%	25,8%
3. Grondexploitatie	-4,3%	-0,5%	-0,5%	-0,4%	1,7%	2,5%
4. Structurele exploitatieruimte	1,4%	1,1%	1,6%	3,1%	4,1%	-1,4%
5. Gemeentelijke belastingcapaciteit	126,5%	115,1%	115,1%	115,1%	115,1%	115,1%

	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 geleidelijke 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 voor 2023 'voldoende'. Verder merken we op dat de schuldquote in de komende jaren iets minder snel oploopt dan in de begroting 2022 nog was verwacht.
- 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-signalwaarde '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 signalwaarden 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. 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. Voor 2023 scoort deze indicator volgens de VNG-sigitaalwaarde een ruime '**voldoende**'. Dat beeld zien we ook in 2024 en 2025 en slaat in het ravijnjaar 2026 weer om.

- 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 115% van het landelijk gemiddelde. Volgens de VNG-sigitaalwaarden scoren we dus '**matig**'.

De indicatoren en de sigitaalwaarden zijn een grofmazig instrument om een uitspraak te kunnen doen over de financiële positie van een gemeente. Op basis van de sigitaalwaarden scoort Leiderdorp uiteenlopend van voldoende tot matig. Ten opzichte van de begroting 2022 is deze score positiever uitgevallen. Gelet op het goede weerstandsvermogen geven deze indicatoren geen aanleiding om het beleid bij te stellen.