



# Jaarstukken 2023



Gemeente  
**Hengelo**

# 6.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

## 6.2.1 Beleidsnotities

Titel	Raadsbesluit
<a href="#">Beleidsnota Integraal Risicomanagement Weerstandsvermogen 2018-2022</a>	2271956
Beleidsnota Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2023-2027	3527899

## 6.2.2 Doelen

Bereiken?	Doen?
Aandacht voor strategisch risicomanagement	Binnen het risicomanagementbeleid wordt gesproken over integraal risicomanagement, wat betekent dat niet alleen de (wettelijke) richtlijnen worden gevolgd, maar dat er ook een brede bevordering van risicobewustzijn plaatsvindt op alle niveaus binnen de organisatie. Risicomanagement wordt niet gezien als een aparte activiteit, maar als een integraal onderdeel van alle managementprocessen. Dankzij het aangepaste format voor collegevoorstellen en raadsadvies zien we een groeiende focus op risico's. Door deze op te nemen in het advies worden de risico's beter zichtbaar, wat een positieve invloed heeft op de discussie over risico's en op het bewustzijn daarvan. De strategische agenda wordt gekenmerkt door omvangrijke projecten en programma's met aanzienlijke risico's. Daarom zijn we in 2023 begonnen met het opzetten van projectcontrol, met als doel om bewuste afwegingen te maken bij het omgaan met risico's. Door projectcontrol te ontwikkelen, bewaken we de doelstellingen en resultaten die we willen behalen
Nieuw risicomanagement beleid 2023-2026	In 2023 hebben we het beleid risicomanagement geactualiseerd. De kaders weerstandsvermogen zijn hernieuwd. Ook hebben we aansluiting gezocht bij de programma's in de P en C Stukken. En we redeneren vanuit de doelstellingen die zijn opgesteld onder de programma's.
De implementatie van een risicomanagement-systeem	De gemeente heeft in 2023 een nieuw risicomanagement systeem geïmplementeerd en in gebruik genomen. Dit nieuwe systeem ondersteunt het risicomanagement en biedt de mogelijkheid om aanbevelingen te monitoren.
Aandacht voor integrale control	In 2023 hebben we risicodialogen gevoerd, waarbij we risico's vanuit verschillende perspectieven in kaart hebben gebracht en hebben geanalyseerd welke impact een risico kan hebben op de organisatie.

## 6.2.3 Indicatoren

De indicatoren zijn opgesteld conform het risicomanagement beleid dat in 2023 is vastgesteld.

Indicator	Waarde
Begrotingssaldo (* € 1.000)	De begroting is in 2024 en 2025 financieel sluitend.  <i>Stand van zaken</i> Het verloop van het meerjarenperspectief in de primitieve Beleidsbegroting 2024-2027 toont een begrotingssaldo van:  2024: 471 (voordeel) 2025: 1.019 (voordeel) 2026: -1.399 (nadeel) 2027: -2.942 (nadeel)

Indicator	Waarde
Kaders weerstandsmorgen	Op 1 februari 2023 heeft de gemeenteraad de beleidsnota Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2023-2027 vastgesteld.
Incidentele weerstandscapaciteit (* € 1.000)	<p>Op basis van de beleidsnota beschouwen we als incidentele weerstandscapaciteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de vrij aanwendbare reserves d.w.z. de algemene reserve 'sec'</li> <li>- de post onvoorzien incidenteel</li> </ul> <p><i>Stand van zaken</i></p> <p>De incidentele weerstandscapaciteit is ultimo 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vrij aanwendbare reserve =algemene reserve 'sec' : 74.162</li> <li>- post onvoorzien incidenteel: 116</li> </ul>
Structurele weerstandscapaciteit	<p>Op basis van de beleidsnota is de structurele weerstandscapaciteit de onbenutte belastingcapaciteit.</p> <p><i>Stand van zaken</i></p> <p>De gemiddelde woonlasten voor een gemiddeld gezin (eigenaar) in de gemeente Hengelo bedraagt in 2023 € 815. Het landelijk gemiddelde is € 944. Voor 2023 is de benutte belastingcapaciteit dus 86,3% van het landelijk gemiddelde. Als we de onbenutte belastingcapaciteit van 13,7%, zijnde € 129 vermenigvuldigen met het aantal huishoudens, ruim 38.300, komen we uit op een onbenutte belastingcapaciteit van € 4.944.000.</p>
Benodigde weerstandscapaciteit (* € 1.000)	<p>Het benodigde weerstandsvermogen bepalen we door de geïdentificeerde risico's uit te drukken in euro's.</p> <p>Omdat de kans dat alle risico's zich tegelijkertijd voordoen zeer beperkt is, passen we een zogenaamde Monte Carlo-analyse toe. Bij deze techniek wordt het optreden van de verschillende risico's in diverse scenario's vele malen gesimuleerd. Door deze methode hebben we een beeld van het benodigde weerstandsvermogen in vrijwel alle denkbare scenario's.</p> <p><i>Stand van zaken</i></p> <p>Alle risico's zijn opgenomen in ons risicomanagement systeem Naris Next. In dit systeem wordt er de Monte Carlo-analyse (zekerheidspercentage 90%) uitgevoerd. Hieruit blijkt dat de benodigde weerstandscapaciteit € 20.069 is.</p>
Weerstandsvermogen (* € 1.000)	<p>Op basis van de kaderstelling bestaat het beschikbaar weerstandsvermogen uit de algemene reserve 'sec', onvoorzien incidenteel en de onbenutte belastingcapaciteit.</p> <p>Het beschikbaar weerstandsvermogen was eind 2023 € 79.222 (74.162 + 116 + 4.944 (structureel)) en neemt af tot € 66.561 eind 2027. De afname is het gevolg van de inzet van de algemene reserve voor m.n. de dekking van de incidentele lasten in de Beleidsbegroting 2024-2027, het ingroepad en het transitiebudget sociaal domein (zie Transitieplan sociaal domein).</p> <p>De weerstandscapaciteit zijn de middelen en mogelijkheden die de gemeente heeft om onverwachte, niet-begrote kosten of tegenvallende inkomsten te kunnen dekken. De weerstandscapaciteit (weerstandratio) eind 2023 berekenen we als volgt:</p> $\frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \text{Ratio weerstandsvermogen}$ <p>Uit deze berekening volgt een ratio. Om te bepalen of het weerstandsvermogen op het gewenste niveau is, bekijken we in welke waarderingscategorie de ratio valt. We hanteren de waarderingscategorieën zoals hieronder weergegeven:</p> <p><i>Klasse - Ratio - Betekenis</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A - &gt; 2,0 - Uitstekend</li> <li>B - 1,4 tot 2,0 - Ruim voldoende</li> <li>C - 1,0 tot 1,4 - Voldoende</li> <li>D - 0,8 tot 1,0 - Matig</li> <li>E - 0,6 tot 0,8 - Onvoldoende</li> <li>F - &lt; 0,6 - Ruim onvoldoende</li> </ul> <p><i>Stand van zaken</i></p> <p>De beschikbare weerstandscapaciteit is € 79.222 De benodigde weerstandscapaciteit is € 20.069</p> <p>Eind 2023 is het ratio weerstandsvermogen 3,9. Dit is uitstekend volgens onze eigen beleidsnorm. In vergelijking met de Beleidsbegroting 2024-2027 is dit ratio verbeterd van 3,2 naar 3,9. Dit heeft met name te maken met de storting van het resultaat van de 2e Beleidsrapportage 2023 (€ 4,6 miljoen) in de algemene reserve en een lagere onbenutte belastingcapaciteit in 2024 (1,3 miljoen). Ten opzichte van de Beleidsbegroting 2024-2027 is de benodigde weerstandscapaciteit nu (€ 0,2 miljoen) hoger.</p> <p>Door de inzet van de algemene reserve de komende jaren komt de verwachte ratio weerstandsvermogen eind 2027 uit op 3,3. Dit is nog steeds uitstekend.</p>



De inzet van het bovenmatige deel van de algemene reserve, met inachtneming van (ruim) voldoende weerstandsratio, zal met name worden betrokken bij de verdere uitwerking van de strategische agenda. Ook zullen we bezien of we een deel van de algemene reserve kunnen inzetten bij de (nog op te stellen) Zomernota 2024-2028. Dit is mede afhankelijk van de ontwikkelingen die de komende periode nog op ons af komen (bijv. nieuw kabinet/regeerakkoord).

## 6.2.4 Overzicht belangrijkste risico's

Thema	Risicogebeurtenis	Mogelijk gevolg
Arbeidsmarkt	Door krapte op de arbeidsmarkt kunnen vacatures binnen de gemeente onvoldoende worden ingevuld.	Doelstellingen kunnen niet behaald worden. Uitval/ziekteverzuim door hogere werkdruk. Personeelskosten lopen op door meer inhuur.
Inflatie	Door de hoge inflatie nemen kosten toe voor zowel de gemeente als inwoners en bedrijven.	Armoede onder inwoners, waardoor bijvoorbeeld de vraag naar zorg en schuldhulpverlening toeneemt.  Ondernemers en organisaties hebben steun nodig.
Samenwerking met andere partijen	Onze samenwerkende partners staan onder druk door bijvoorbeeld tekort aan arbeidskrachten, vrijwilligers of toenemende kosten/hoge rentes.	Projecten binnen de gemeente worden duurder of moeten op kwaliteit inleveren doordat de kosten te hoog worden  Voorzieningen in de gemeente staan onder druk of vallen uit, denk aan het onderwijs, zorgaanbieders, sportverenigingen en culturele instanties.
Onvoldoende middelen vanuit het Rijk	Door bezuinigingen vanuit het Rijk ontvangt de gemeente te weinig middelen.	De gemeente kan projecten niet realiseren of worden vertraagd in ontwikkelingen omdat ontwikkelaars en bedrijven niet kunnen investeren en realiseren.  Doelstellingen kunnen niet behaald worden doordat er onvoldoende financiële middelen zijn. (Ravijnjaar)

Onderstaande cirkeldiagram geeft de verdeling van de financiële risico's per programma weer. Er zijn een paar programma's die een groter risico hebben dan andere programma's. De uitgebreide beschrijving staat in de risicoparagraaf van de programma's en in paragraaf 6.4 Grondbeleid. We lichten ze hier nog kort toe:

- Programma 9 Bestuur en ondersteuning. Dit programma bevat veel van de overkoepelende thema's zoals hierboven beschreven. Daarnaast zit hierin het risico op cybercriminaliteit en alle mogelijke gevolgen hiervan voor de organisatie.
- Grondexploitaties 2.0. Hierin zitten de risico's op alle grondexploitaties, daarbij gaat het om grote bedragen en daarbij behorende risico's in de huidige economie. Zie hiervoor de paragraaf grondbeleid
- Programma 8 Volkshuisvesting, leefomgeving en stedelijke vernieuwing (exclusief grondexploitaties). Hierin zit de grote verandering en risico's op het gebied van duurzaamheid, maar ook de complexe opgave die de gemeente heeft voor de woningmarkt heeft effect op dit programma.
- Programma 6 Sociaal domein. Dit programma met daarin Jeudwet, Wmo en Participatiewet heeft een risico op financiële tekorten vanwege onzekerheden van rijksinkomsten en hogere vraag naar zorg en ondersteuning.

Ten aanzien van Grondexploitaties wordt verwezen naar de paragraaf 'grondbeleid'. Gezien de economische en stedelijke ontwikkelingen zijn er de nodige uitdagingen. We zien dat investeerders terughoudend zijn waardoor ontwikkelingen vertragingen oplopen. Dit in combinatie met de krapte op de woningmarkt maakt dat we hier continu aandacht voor moeten hebben.

De herinrichting van het marktplein in de binnenstad is gereed. Daarnaast zien we door marktomstandigheden, (gestegen rente, toenemende onzekerheid, gestegen bouwkosten) dat ontwikkelaars afhaken of op de rem trappen. Dit leidt tot vertraging van projecten. De gewenste positieve kwaliteitsimpulsen laten hierdoor langer op zich wachten. Ook is er aandacht voor de ontwikkelingen Lange Wemen. Dit gezien de omvang en complexiteit van het project.

De gemeente Hengelo heeft afgelopen jaren diverse omvangrijke subsidies binnen weten te halen. O.a. enkele voor de woningbouwimpuls. Het risico bestaat dat we niet kunnen voldoen aan de subsidievoorwaarden. Bijvoorbeeld doordat woningbouw vertraging oploopt of uitgesteld wordt. De kans bestaat dat we de gelden moeten terugbetalen aan het rijk/provincie.

Binnen het sociaal domein zien we een toenemende omvang en complexiteit in de vraag naar zorg en ondersteuning. De vergrijzing van de bevolking, de uitdagingen met betrekking tot de opvang van statushouders, Oekraïners en vluchtelingen, en de groeiende complexiteit van jeugdzorg dragen hieraan bij. Het is essentieel dat we samen met onze partners de benodigde ondersteuning kunnen bieden aan de kwetsbare inwoner die dat nodig heeft. De veranderende vraag, gecombineerd met het groeiende tekort aan personeel in de zorgsector, kan de kwaliteit en betaalbaarheid van zorg in gevaar brengen.

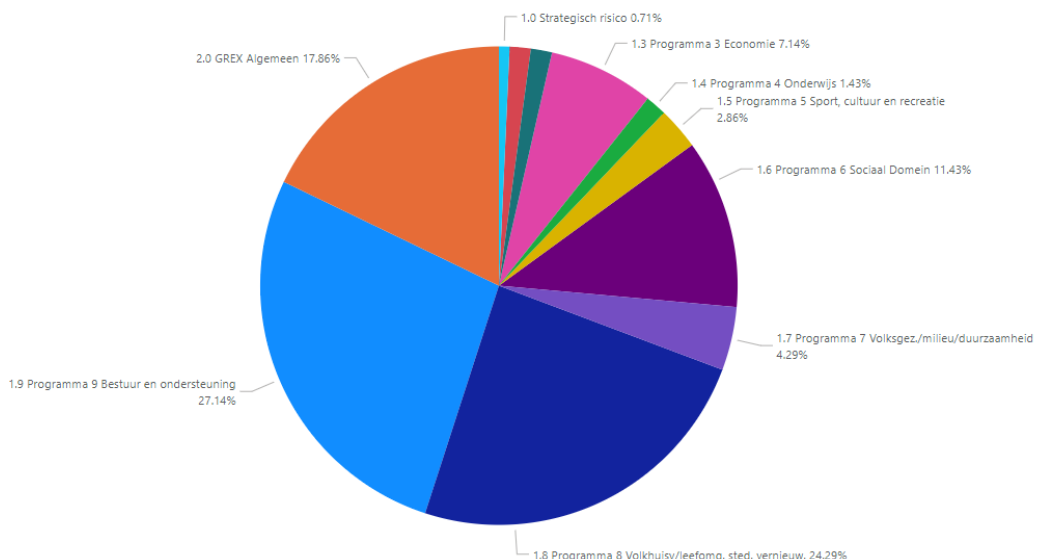
Tegelijkertijd worden we steeds vaker geconfronteerd met tijdelijke regelingen en nieuwe wet- en regelgeving vanuit de overheid, waardoor onze verantwoordelijkheden toenemen. Dit legt extra druk op onze organisatie en die van onze partners. Om op deze ontwikkelingen in te kunnen spelen zijn we begonnen met de implementatie van het transformatieplan voor het sociaal domein.

De kwaliteit van de IT omgeving en informatieveiligheid wordt steeds belangrijker. Overheden zijn in 2023, van alle sectoren, het hardst geraakt door cyberincidenten. Door de toenemende digitalisering is de kans op en de impact van een hack groot. Als systemen uitvallen, wordt het lastiger om onze gemeentelijke taken uit te voeren, wat zowel financiële als bestuurlijke gevolgen heeft. Dit kan ook gevolgen hebben voor onze inwoners. Om het risico te beperken is het belangrijk dat we continue investeren in de IT omgeving en bewustzijn creëren over onze informatieveiligheid.

In het jaar 2023 bleef energiearmoede een kwestie onder de inwoners van onze gemeente. Om deze uitdaging aan te pakken, hebben we verschillende initiatieven genomen om zowel individuen als organisaties te ondersteunen bij het implementeren van energiebesparende maatregelen. Door deze maatregelen te implementeren, streven we ernaar het energieverbruik van woningen en gebouwen te verminderen. Echter, er blijft een risico bestaan dat deze inspanningen niet toereikend zijn, wat kan resulteren in aanhoudende energiearmoede onder inwoners en organisaties.

Ook binnen de gemeente ondervinden we de impact van de krapte op de arbeidsmarkt. Het blijkt lastig om vacatures te vervullen, wat onze ambities belemmert. In 2023 hebben we daarom onze communicatiestrategie hernieuwd. We streven ernaar een aantrekkelijke werkgever te zijn en willen daarom creatieve strategieën gebruiken om zowel jong talent als zij-instromers aan te trekken, terwijl we tegelijkertijd investeren in het behoud van onze huidige medewerkers. De krapte op de arbeidsmarkt brengt echter risico's met zich mee, zoals hogere kosten voor inhuur en het niet behalen van onze doelen of het niet leveren van de gewenste kwaliteit.

Spreiding van de risico's



## 6.2.5 Kengetallen

Wij presenteren de kengetallen, die landelijk zijn afgesproken. Aan de hand van deze kengetallen worden gemeenten vergeleken. De kengetallen geven elk afzonderlijk een andere kijk op een gezondheidsaspect van de financiële huishouding van de gemeente.

Omschrijving kengetal	Realisatie 2022	Begroting 2023	Realisatie 2023
1a. Netto schuldquote	123,4%	120,5%	107,8%
1b. Netto schuldquote gecorr. voor alle verstrekte leningen	49,3%	52,9%	40,2%
2a. Solvabiliteitsratio	16,3%	17,7%	18,4%
2b. Solvabiliteitsratio gecorr. voor leningen woningcorporatie	24,6%	26,3%	26,8%
3. Grondexploitatie	13,5%	19,2%	11,1%
4. Structurele exploitatieruimte	4,3%	-0,5%	1,3%
5. Gemeentelijke belastingcapaciteit	86,3%	86,3%	86,3%

### 1. Netto schuldquote en netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote geeft de verhouding aan tussen schuld en baten. Het wordt berekend door de netto schulden (schulden +/- vorderingen/middelen) te delen door de totale baten vóór reservemutaties. Het kengetal beoogt een indicatie te geven van de druk van de kapitaallasten op de exploitatie. De VNG adviseert om boven de 130% schulden af te bouwen. Daar zitten nu ruim onder. Doordat onze liquide middelen verruimd zijn hebben we in 2023 nog geen lening hoeven aan te trekken.

De schulden bestaan nog steeds voor een groot deel uit leningen die we hebben aangetrokken en aan wooncorporatie Welbions verstrekken. Als alle verstrekte geldleningen worden geëlimineerd, komt onze schuldquote op 40%. Welbions-leningen worden gehandhaafd tot einde looptijd. Er wordt geen nieuwe lening meer verstrekt.

### 2. Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen (de reserves) en het balanstotaal. Een groot aandeel eigen vermogen betekent veel mogelijkheden om risico's op te vangen en meer mogelijkheden om toekomstige investeringen te financieren. Een laag percentage daarentegen betekent veel vreemd vermogen en dus ook daarbij behorende financieringslasten. VNG en provincie hanteren als signaleringswaarde een minimum van 20%.

Ook hier kijken we naar de effecten van de woningcorporatieleningen. Dit is een beleid waarin we van de meeste gemeenten afwijken. Daarom hebben we ook de solvabiliteit opgenomen als het saldo van de leningen van Welbions gecorrigeerd worden op het balanstotaal. We zitten dan niet meer in het "rode gevarengedebied", dat onder de signaleringsgrens ligt.

### 3. Grondexploitatie

Het kengetal grondexploitatie geeft de verhouding tussen de boekwaarde van de grond en de totale baten vóór reservemutaties. Een hoog percentage wordt als kwetsbaar gezien. De boekwaarde moet immers worden terugverdiend en daarin zit altijd enig risico.

Dit kengetal is signalerend, maar geeft naar onze mening geen inzicht in de risico's van grondexploitaties. De jaarlijkse herzieningen en de voorzichtigheid die wordt betracht bij het voorspellen van resultaten zijn veelzeggender. Zie hiervoor de paragraaf grondbeleid.

De signaalgrens is maximaal 20%. Een aantal jaren geleden zaten we hier boven. Nu is ook dit kengetal door afnemende boekwaardes grondexploitaties sterk verbeterd tot 11,1%.

#### **4. Structurele exploitatieruimte**

In het totale rekeningsaldo is geen rekening gehouden met het onderscheid tussen structurele en incidentele baten en lasten. Om de structurele exploitatieruimte te bepalen worden de totale lasten en baten verminderd met de incidentele lasten en baten. Het structurele exploitatiesaldo is belangrijk, omdat we, met betrekking tot voorspellingen voor de toekomstige financiële gezondheid, deze als basis kunnen aanhouden. Het sturen op alleen een eindresultaat leidt tot verkeerde keuzes voor de toekomst. Een positief percentage is gewenst. We scoren 1,4%.

#### **5. Belastingcapaciteit**

Met dit kengetal wordt de hoogte van de lokale lastendruk vergeleken met het landelijk gemiddelde. Tussen de 95 en 105% wordt als "neutraal" gedeut. Een lager percentage geeft aan dat er meer ruimte is om belastingen te verhogen tot het gemiddelde niveau in Nederland. Met 86,3% is er (hypothetisch) 13,7% ruimte ten opzichte van het Nederlands gemiddelde, € 129 per huishouden en circa € 4,9 miljoen aan te verhogen baten. De forse verruiming is te verklaren doordat nationaal belastingen harder zijn gestegen dan in Hengelo.

#### **De financiële positie van de gemeente**

Aan het verloop van de kengetallen zien we dat we op alle fronten verbeteren of gelijk blijven. Dat betekent dat we financieel weerbaarder zijn geworden in de laatste jaren. Echter hebben we vanaf 2026 te maken met structurele begrotingstekorten.