



Jaarstukken 2024



Gemeente
Hengelo

6.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

6.2.1 Beleidsnotities

Titel	Raadsbesluit
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.
Nieuw risicomanagement beleid 2023-2026	In 2024 is verder geïnvesteerd in de doorontwikkeling 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
De implementatie van een risicomanagement-systeem	In 2024 hebben we verder invulling gegeven aan het nieuwe beleid risicomanagement. 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.
Aandacht voor integrale control	In 2024 hebben we ook risicodialogen gevoerd om het risicobewustzijn te vergroten en om de aard en omvang van risico's te herijken.
	In 2024 hebben we ook 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. Daarnaast is de controlerapportage integraal opgepakt en intern gerapporteerd.

6.2.3 Indicatoren

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

Indicator	Waarde
Kaders weerstandsmorgen	Op 1 februari 2023 heeft de gemeenteraad de beleidsnota Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2023-2027 vastgesteld.
Incidentele weerstandscapaciteit (* € 1.000)	Op basis van de beleidsnota beschouwen we als incidentele weerstandscapaciteit: - de vrij aanwendbare reserves d.w.z. de algemene reserve 'sec' - de post onvoorzien incidenteel <i>Stand van zaken</i> De incidentele weerstandscapaciteit is ultimo 2024: - vrij aanwendbare reserve = algemene reserve 'sec' : 63.343 - post onvoorzien incidenteel: 91
Structurele weerstandscapaciteit	Op basis van de beleidsnota is de structurele weerstandscapaciteit de onbenutte belastingcapaciteit. <i>Stand van zaken</i> De gemiddelde woonlasten voor een gemiddeld gezin (eigenaar) in de gemeente Hengelo bedraagt in 2024 € 853. Het landelijk gemiddelde is € 994. Voor 2024 is de benutte belastingcapaciteit dus 85,8% van het landelijk gemiddelde. Als we de onbenutte belastingcapaciteit van 14,2%, zijnde € 141 vermenigvuldigen met het aantal huishoudens, ruim 38.300, komen we uit op een onbenutte belastingcapaciteit van € 5.404.000.
Benodigde weerstandscapaciteit (* € 1.000)	De benodigde weerstandscapaciteit bepalen we door de geïdentificeerde risico's uit te drukken in euro's. 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 de benodigde weerstandscapaciteit in vrijwel alle denkbare scenario's. <i>Stand van zaken</i> 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 afgerond € 25.700 is.
Weerstands-vermogen (* € 1.000)	Op basis van de kaderstelling bestaat de beschikbare weerstandscapaciteit uit de algemene reserve 'sec', onvoorzien incidenteel en de onbenutte belastingcapaciteit. De beschikbare weerstandscapaciteit was eind 2024 € 68.838 (63.343 + 91 + 5.404) en neemt af tot € 59.986 eind 2028. De afname is het gevolg van de inzet van de algemene reserve voor m.n. de incidentele dekking van: ▪ de incidentele lasten in de Zomernota 2023-2027, Zomernota 2024-2028 en de Beleidsbegroting 2025-2028; ▪ het ingroepad en het transformatiebudget sociaal domein (zie Transformatieplan sociaal domein); ▪ de gebiedsontwikkeling van de KMS-locatie; ▪ de incidentele storting in de reserve onderwijshuisvesting (jaarschijf 2028). Het weerstandsvermogen zijn de middelen en mogelijkheden die de gemeente heeft om onverwachte, niet-begrote kosten of tegenvallende inkomsten te kunnen dekken. Het weerstandsvermogen (weerstandsratio) eind 2024 berekenen we als volgt: $\frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \text{Ratio weerstandsvermogen}$ 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: <i>Klasse - Ratio - Betekenis</i> A - > 2,0 - Uitstekend B - 1,4 tot 2,0 - Ruim voldoende C - 1,0 tot 1,4 - Voldoende D - 0,8 tot 1,0 - Matig E - 0,6 tot 0,8 - Onvoldoende F - < 0,6 - Ruim onvoldoende <i>Stand van zaken</i> De beschikbare weerstandscapaciteit is € 68.838 De benodigde weerstandscapaciteit is € 25.700 Eind 2024 is het ratio weerstandsvermogen 2,7. Dit is uitstekend volgens onze eigen beleidsnorm. In vergelijking met de Beleidsbegroting 2025-2028 is dit ratio verslechterd van 3,2 naar 2,7. Dit heeft te maken met een lager beschikbare weerstandscapaciteit en een hoger benodigde weerstandscapaciteit. Ten opzichte van de Beleidsbegroting 2025-2028 was er met name een onttrekking uit de algemene reserve voor de gebiedsontwikkeling van de KMS-locatie en een toevoeging aan de algemene reserve door het positieve resultaat van de 2e Beleidsrapportage 2024.

Ten opzichte van de Beleidsbegroting 2025-2028 is de benodigde weerstandscapaciteit nu (€ 3,1 miljoen) hoger. Dit komt met name door het toegenomen risicoprofiel in de grondexploitaties. Het risicoprofiel is toegenomen doordat er drie nieuwe grondexploitaties in 2024 zijn gestart (de Beekstraat en omgeving, Campus Driene en de woonwagenlocaties) ten opzichte van de vorige herziening van de grondexploitaties. Daarnaast is er een nieuw risico toegevoegd die betrekking heeft op de disconteringsvoet (een percentage waarmee verwachte kosten en baten in de toekomst worden teruggerekend naar het basisjaar van het project).

Door de inzet van de algemene reserve de komende jaren komt de verwachte ratio weerstandsvermogen eind 2028 uit op 2,3. Dit is nog steeds uitstekend. De afname is het gevolg van de inzet van de algemene reserve als incidenteel dekkingsmiddel voor incidentele lasten (zie hiervoor).

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.
Woningbouw	Er worden onvoldoende woningen toegevoegd aan het woningbestand in Hengelo.	De doelstelling om elk jaar x aantal woningen toe voegen worden niet gehaald. We kunnen onze ambitie 100.000 plus niet realiseren. Voorzieningen in de gemeente staan onder druk of vallen uit, denk aan het onderwijs, zorgaanbieders, sportverenigingen en culturele instanties.
Samenwerking met andere partijen	Onze samenwerkende partners staan onder druk door bijvoorbeeld tekort aan arbeidskrachten, vrijwilligers of toenemende kosten/hoge rentes.	De gemeente kan projecten niet realiseren of worden vertraagd in ontwikkelingen omdat ontwikkelaars en bedrijven niet kunnen investeren en realiseren.
Onvoldoende middelen vanuit het Rijk	Door bezuinigingen vanuit het Rijk ontvangt de gemeente te weinig middelen.	Doelstellingen kunnen niet behaald worden doordat er onvoldoende financiële middelen zijn. (Ravijnjaar)
Netcongestie	Er is onvoldoende capaciteit op het netwerk om energie te kunnen leveren aan onze inwoners en bedrijven.	Er kunnen geen huizen / bedrijven worden aangesloten op het netwerk. Hierdoor halen we onze doelstelling voor woningtoevoeging en aantrekken van (nieuwe) bedrijven niet.
Cybercrime	Op dit moment is de geopolitieke situatie / polarisatie/ oorlogsdreiging zeer actueel. Het risico op een cyberhack neemt toe.	Bij een hack komt de dienstverlening in gevaar met mogelijke datalekken als gevolgschade.

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.

Door bezuinigingen vanuit het Rijk ontvangen gemeenten minder middelen. Dit mede als gevolg van de wijzigende systematiek van het gemeentefonds. Terwijl we wel alle taken moeten blijven uitvoeren. Daarnaast is het risico dat de gemeente onvoldoende wordt gecompenseerd om inflatie, vergrijzing en bevolkingsgroei op te vangen. Met als gevolg dat gemeenten onvoldoende in staat zijn om hun taken uit te voeren. Of onze ambities te realiseren.