

Inleiding

De gemeente Rijswijk bevindt zich in een zeer dynamische omgeving. Externe factoren zoals diverse financiële crisissen, het herstel daarop met wijzigingen van door de centrale overheid beschikbaar gestelde budgetten maken dat de gemeente flexibel moet kunnen inspelen op snel veranderende situaties. Het aangaan van risico's valt daarbij niet uit te sluiten.

Niet alleen de externe factoren, maar ook het gegeven dat gemeentelijke budgetten tegenwoordig meer en meer onder druk komen staan, betekenen dat 'risico' en 'risicobeleid' een niet weg te denken factor zijn als onderdeel van het gemeentelijk beleid.

Risico's beperken zich niet tot enkel risico's met een financieel gevolg. Er zijn ook andere risico's denkbaar die misschien niet onder de term 'financieel risico' te vatten zijn, maar wel als zodanig een risico kunnen vormen. Te denken valt o.a. aan imagoschade, politieke en veiligheidsrisico's.

Aanleiding en achtergrond

De gemeente Rijswijk wil risico's die zij loopt beheersbaar houden. Hiertoe wordt o.a. extra geïnvesteerd in de professionalisering van projectmanagement. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat huidige en toekomstige risico's in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie.

Om inzicht in deze risico's te verkrijgen is een risico-inventarisatie uitgevoerd. Op basis van de geïnventariseerde risico's wordt het benodigde weerstandsvermogen berekend.

In het kader van de begrotingscyclus worden de risico's gemonitord door de afdelingen. Bij elke rapportage wordt de lijst geactualiseerd, beoordeeld en centraal verwerkt in het risicomangementprogramma NARIS[®]. Met dit programma wordt bijvoorbeeld de top 10 en scenario's bepaald, maar kunnen ook de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden aangepast.

Kader

Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV)
Het BBV schrijft voor dat een paragraaf Weerstandsvermogen in de jaarstukken moet worden opgenomen. Daarnaast moet, op grond van het BBV, een tabel met financiële kengetallen worden opgenomen. Deze treft u onderaan de paragraaf aan.

Financiële verordening gemeente Rijswijk 2016
Op 19 april 2016 heeft de raad deze verordening vastgesteld.

Nota weerstandsvermogen en risicomangement
De financiële verordening schrijft voor deze nota eenmaal per vier jaar bij te stellen. Op 17 december 2013 heeft de raad deze nota vastgesteld.

Nota reserves en voorzieningen Gemeente Rijswijk
Ook deze nota is op 17 december 2013 door de raad vastgesteld.



Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

In de nota weerstandsvermogen en risicomangement 2013 is dit volgens onderstaande tabel vastgelegd.

<i>Actoren</i>	<i>Rollen</i>	<i>Acties / besluiten</i>
Raad	Sturen en toezicht houden	<ul style="list-style-type: none">▪ Vaststellen nota weerstandsvermogen en risicomangement;▪ hoogte weerstandsvermogen vaststellen;▪ programma- en programmarekening vaststellen.
College	Sturen en toezicht houden	<ul style="list-style-type: none">▪ toezicht op implementatie risicomangement;▪ sturen op verantwoording van risico's.
Management	Sturen en verantwoorden	<ul style="list-style-type: none">▪ Implementatie risicomangement;▪ beoordelen top-10 risico's;▪ kwantificering risico's;▪ aanspreken op gedrag.
Medewerkers	Beheersen	<ul style="list-style-type: none">▪ Implementeren beheersmaatregelen;▪ kwantificeren van risico's;▪ rapporteren ontwikkeling risico's▪ aanspreken op gedrag.
Advies & Control	Beheersen en toezicht houden	<ul style="list-style-type: none">▪ Bijdrage leveren aan risico analyse;▪ in beeld brengen financiële consequenties;▪ bewaken input risicobeheersingssysteem.

Risicoprofiel

Om de risico's van de gemeente Rijswijk in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel wordt als volgt gedefinieerd:

een overzicht van de risico-eigenschappen van de organisatie, d.w.z. minimaal omvattend de risicodefinities met bijbehorende kansen en gevolgen.

Dit risicoprofiel is onder andere tot stand gekomen met behulp van een risicomangement informatiesysteem dat bij veel gemeenten wordt gebruikt. Hiermee worden risico's systematisch in kaart gebracht en beoordeeld.

Afzonderlijk van het gemeentebreed gehanteerd risicomangementsysteem is door een extern bureau een risicoanalyse uitgevoerd op de grondexploitatie RijswijkBuiten. Omdat de werkwijze niet geheel overeenkomt met het gehanteerde systeem worden de resultaten apart vermeld en zijn deze niet opgenomen in onderstaand overzicht.

In de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit en het weerstandsvermogen is wel rekening gehouden met de uitkomsten van de risicoanalyse van RijswijkBuiten.

Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

P&C-cyclus

De nota weerstandsvermogen en risicomanagement schrijft een koppeling van het risicoprofiel m.b.v. NARIS[®] voor bij de diverse beleidsrapportages zoals programmabegroting, jaarrekening en tussentijdse rapportages.

In de kern draait NARIS[®] om het vastleggen en analyseren van risico's, beheersmaatregelen en opgetreden risico's (incidenten). Risico's hebben impact op de activiteiten (processen en projecten) die de organisatie onderneemt om haar doelen te realiseren. Door risico's te koppelen aan projecten, processen en/of doelstellingen ontstaat direct inzicht waarop gestuurd moet worden om grip te houden op de belangrijkste risico's van de organisatie.

Begroting 2018

Voor de programmabegroting 2018-2021 zijn de risico's geactualiseerd. Op grond van het risicomanagementbeleid worden in het onderstaande overzicht alleen de 10 grootste risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

Tabel 1: Belangrijkste financiële risico's

Risico	Kans	Financieel gevolg	Invloed
Participatiewet Bezuinigingen op de macrobudgetten en veranderingen in het rekenmodel waarmee de macrobudgetten worden berekend, kunnen leiden tot tekorten op de lokale rijkssubsidie. Een dergelijke overheidsmaatregel kan niet worden voorkomen en kan leiden tot tekorten. Het participatiebudget wordt maximaal ingezet voor bevordering van uitstroom uit de uitkering zodat de uitgaven aan uitkeringen zo laag mogelijk blijven en het eventuele tekort zoveel als mogelijk beperkt blijft.	50%	max. € 2.000.000	20.05%
Bouwgrondexploitaties Het niet kunnen afdekken van risico's, die kunnen ontstaan door richtlijnen, voorwaarden, eisen van andere overheden en overige derden-partijen kunnen resulteren in financiële tegenvallers.	50%	max. € 2.000.000	19.84%
Sociaal Domein Het beoogde kostenbesparend beleid voor het concept Jeugdzorg en het concept WMO wordt niet gehaald en geen toereikend budget voor alle uit te voeren taken..	50%	max. € 600.000	6.03%
Uitkering gemeentefonds De hoogte van de nacalculatie aan gemeenten uit het Gemeentefonds is onzeker.	50%	max. € 600.000	5.98%
Deelname in gemeenschappelijke regeling Verplichte bijdragen in exploitatieverliezen en beperkte invloed tot financiële tegenvallers.	30%	max. € 600.000	3.61%
Grote investeringen Bij grote projecten worden de investeringen overschreden.	30%	max. € 600.000	3.60%
Lagere inkomsten PMD Bij de afvalverwerking valt de opbrengst van plastic, metalen en drinkpakken lager uit.	50%	max. € 250.000	2.52%
Asbestverwijdering Kosten voor het verwijderen van asbest in gemeentelijke accommodaties leiden tot onvoorziene uitgaven.	50%	max. € 250.000	2.52%
Invoering vennootschapsbelasting Financiële gevolgen door invoering Vpb voor de gemeente.	50%	max. € 250.000	2.51%
Subsidies Het niet kunnen voldoen aan de subsidieverantwoordingseisen van provincie of rijk.	50%	max. € 250.000	2.51%

Uit de inventarisatie zijn in totaal 50 risico's in beeld gebracht met een totaal geraamd risico van ca. € 15.945.000. Risico's met een geschatte omvang kleiner dan € 60.000 zijn in deze berekening niet meegenomen. Indien een dergelijk risico zich daadwerkelijk voordoet, dienen de lasten hiervan binnen de exploitatiebudgetten opgevangen te worden.

Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

Het aandeel van de top 10 risico's in het totaal is € 7.400.000. Dit betekent dat de overige risico's optellen tot een bedrag van € 8.545.000.

Benodigde weerstandscapaciteit

Het bepalen van de benodigde weerstandscapaciteit wordt uitgevoerd met behulp van een risicosimulatie (Monte Carlo methode). Dit is een onderdeel van NARIS[®] waarbij gebruik wordt gemaakt van de inschattingen van de kansen en gevolgen zoals die per risico zijn aangegeven. Op basis van de risicosimulatie kan worden berekend welk bedrag er benodigd is om de geïdentificeerde risico's in financiële zin af te dekken. Hierbij wordt gerekend met een zekerheidspercentage van 90%.

Het reserveren van het maximale bedrag van de opgenomen risico's is namelijk niet reëel, omdat de risico's niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang zullen optreden. Het resultaat van deze simulatie is dat met een benodigde weerstandscapaciteit van € 3.940.444 het voor 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt. Ter informatie is in de volgende tabel de benodigde weerstandscapaciteit opgenomen bij het hanteren van naastgelegen zekerheidspercentages.

Tabel 2: Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages

Percentage	Bedrag
75%	€ 3.189.316
80%	€ 3.387.750
85%	€ 3.621.982
90%	€ 3.940.444
95%	€ 4.409.828

Analyse risicomanagement RijswijkBuiten

Afzonderlijk van het gemeente breed gehanteerd risicomanagementsysteem is door een extern bureau een risicoanalyse uitgevoerd op de grondexploitatie RijswijkBuiten. Omdat de werkwijze niet geheel overeenkomt met het gehanteerde systeem worden de resultaten apart vermeld en zijn deze niet opgenomen in bovenstaand overzicht.

In de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit en het weerstandsvermogen wordt wel rekening gehouden met de uitkomsten van de risicoanalyse van RijswijkBuiten.

In de 6^e herziening van de grondexploitatie Sion-'t Haantje zijn de risico's wederom in beeld gebracht. Hierbij zijn de uitkomsten van de externe analyse als basis genomen. Om de geconstateerde risico's te beperken zijn de aanbevelingen uit het rapport reeds ter hand genomen en acties uitgezet. Op basis van de geactualiseerde risico-inventarisatie is een weerstandscapaciteit van € 12,68 miljoen benodigd.

De buffer voor het totaal van de gekwantificeerde risico's bestaat binnen de Grondexploitatie Sion-'t Haantje uit het geraamde (positief) resultaat vermeerderd met het budget voor Onvoorzien, in totaal voor € 6,35 miljoen. De Algemene reserve van de gemeente Rijswijk dient voor een bedrag van € 6,33 miljoen mede ingezet te worden als buffer.

Totaal benodigde weerstandscapaciteit

Uitkomst risicomanagementsysteem	€ 3.940.444
Uitkomst risicoanalyse RijswijkBuiten	+ 6.330.000
Totaal	€ 10.270.444

Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van de gemeente Rijswijk bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken.

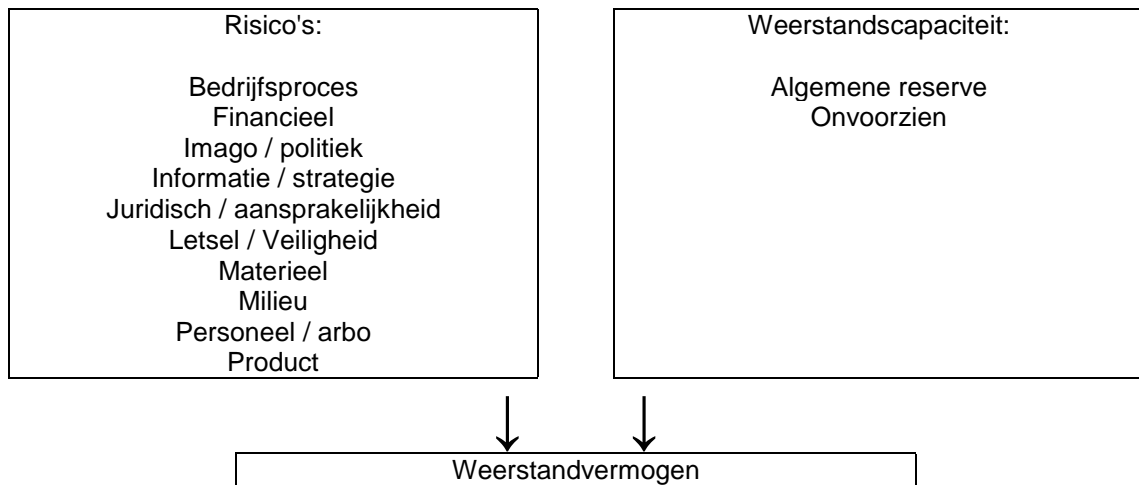
Paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing

Tabel 3: Beschikbare weerstandscapaciteit

Weerstand	Startcapaciteit
Algemene reserve	€ 32.830.492
Onvoorzien	€ 50.000
Totale weerstandscapaciteit	€ 32.880.492

Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, moet de relatie worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit. De relatie tussen beide componenten wordt in onderstaande figuur weergegeven.



De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit, kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{\text{€ } 32.880.492}{\text{€ } 10.270.444} = 3,20$$

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen dient te worden vastgesteld welke ratio de gemeente Rijswijk nastreeft. Hiertoe wordt op grond van de nota weerstandsvermogen en risicomanagement gebruik gemaakt van onderstaande waarderingstabel

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 ratio valt in categorie A. Geconcludeerd kan worden dat op dit moment, volgens de huidige analyse van de mogelijke risico's, vertaald in het benodigde weerstandsvermogen, de waardering van uitstekend van toepassing is.

Ten opzichte van de jaarrekening 2016 is de ratio weerstandsvermogen nagenoeg onveranderd (was 3,21).

Financiële kengetallen BBV

Met ingang van de begroting 2016 dient onderstaande tabel met financiële kengetallen te worden opgenomen. Gedachtegang van de commissie BBV is dat deze kengetallen door de toezichthouders (gemeenteraad en provincie) meegewogen dienen te worden bij de beoordeling van de financiële positie van de gemeente. Hierbij zal nadrukkelijk de eigen specifieke situatie in ogenschouw genomen moeten worden, omdat deze voor iedere gemeente min of meer uniek is. Oftewel, enige nuancering is op zijn plaats bij het interpreteren van de 'kale' cijfers.

Begroting 2018	Verloop van de kengetallen					
Kengetallen:	Verlag 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
netto schuldquote	157,8%	121,5%	108,4%	97,6%	80,7%	57,6%
netto schuldquote exclusief verstrekte leningen	157,3%	121,1%	108,0%	97,2%	80,4%	57,2%
solvabiliteitsratio	10%	14%	14%	15%	18%	21%
structurele exploitatieruimte	1,1%	1,1%	0,6%	0,4%	0,5%	0,8%
grondexploitatie	96%	84%	70%	56%	40%	25%
belastingcapaciteit*	94%	94%	96%	96%	96%	96%

Toelichting kengetallen

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. De schuldquote in Rijswijk is tijdelijk hoger dan gemiddeld vanwege de grondexploitatie RijswijkBuiten. De netto schuldquote is per jaar lager dan de gepresenteerde cijfers in de begroting 2017. Dit verschil wordt veroorzaakt doordat de opbrengsten van RijswijkBuiten nu in de exploitatie zijn opgenomen. De VNG stelt over de netto schuldquote:

“Normaal ligt de netto schuldquote van een gemeente tussen 0% en 90%. Als de netto schuldquote tussen 100% en 130% ligt, is de gemeenteschuld hoog (oranje). Hij moet niet verder stijgen. Als de netto schuldquote boven de 130% uitkomt, dan bevindt de gemeente in de gevarenzone (rood).”

Vanaf de jaarschijf 2019 is de schuldquote van de gemeente < 100%.

Dit kengetal heeft door de vorderingen in het plangebied RijswijkBuiten een gunstige ontwikkeling in de tijd.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de medeoverheid in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen.

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeente of provincie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten.



Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

Grondexploitatie

Dit kengetal betreft de verhouding van de grondpositie t.o.v. de totale (geraamde) baten.

Belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de belastingdruk in de provincie of gemeenten zich verhoudt ten opzichte van het landelijke gemiddelde.