

3. PARAGRAFEN

3.1 Paragraaf Lokale heffingen

Aangezien de Samenwerking A2 gemeenten geen eigen middelen kan en mag genereren is deze paragraaf niet van toepassing.

3.2 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen opgevangen kunnen worden zonder dat direct de begroting of het beleid dient te worden aangepast. Hiervoor is het van belang de er een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. In de "Financiële Verordening" is daarom opgenomen dat bij de begroting en de jaarrekening een inventarisatie plaatsvindt van de risico's en de maatregelen om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan twee maal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die op zijn beurt weer wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit.

Er worden de volgende begrippen gehanteerd:

■ Risico's

Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren (reduceren van negatieve effecten) of overdragen (verlagen van de impact).

■ Risicomanagement

Risicomanagement is er op gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.

■ Weerstandscapaciteit

Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de deelnemende gemeenten vervullen. Binnen de Samenwerking A2-gemeenten zijn de "Algemene Reserve", de post "Onvoorzien" en een eventueel saldo van baten en lasten onderdeel van de weerstandscapaciteit. De 'achtervang' op grond van artikel 24 lid 3 van de GR, waarin bepaald is dat gemeenten er voor zorg dienen te dragen dat de Samenwerking A2-gemeenten aan haar verplichtingen kan voldoen, wordt niet tot de weerstandscapaciteit gerekend.

■ Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare weerstandscapaciteit de benodigde weerstandscapaciteit kan opvangen. Inventarisatie van risico's.

Bij het opstellen van deze jaarrekening zijn per programma de risico's geïdentificeerd en voorzien van beheersmaatregelen. Via de budgetcyclus vindt periodieke toetsing op de effectiviteit van de beheersmaatregelen plaats en worden de risico's geactualiseerd en kan door monitoring en rapportage actief gestuurd worden.

Voor de risico's die van materieel belang zijn, en die niet of onvoldoende worden afgedekt door verzekeringen of voorzieningen, is een inschatting gemaakt van kans en impact.

Via onderstaande tabel zijn de risico's gekwantificeerd:

Kans			Impact		
Categorie	Klasse	Gem.	Categorie	Klasse	Gemiddelde
Zeer klein	0% - 10%	5%	Zeer klein	€ 0	€ 0
Klein	10% - 30%	20%	Klein	€ 0 - € 100.000	€ 50.000
Gemiddeld	30% - 50%	40%	Gemiddeld	€ 100.000 - € 250.000	€ 175.000
Groot	50% - 70%	60%	Groot	€ 250.000 - € 500.000	€ 375.000
Zeer groot	70% - 90%	80%	Zeer groot	€ 500.000 - € 1.000.000	€ 750.000
			Enorm	> € 1.000.000	€ 1.500.000

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000.

Mogelijke risico's die de gemeenten via de Samenwerking A2-gemeenten lopen worden per programma weergegeven. Daarnaast is sprake van algemene risico's die betrekking hebben op de stafkosten en/of voor de GRSA2 in totaal.

Programma I&A:

1. Applicaties:

Bij het besluit in 2012 voor de samenwerking op gebied van I&A is als doelstelling opgenomen gelijkmatig toe te groeien naar een zo veel als mogelijk gezamenlijk ingerichte ICT omgeving voor de A2 gemeenten. Op basis van deze doelstelling is ook de A2 I&A afdeling ingericht. De toekomstvisie en ambitie op I&A gebied van de A2 gemeenten is op basis van het koersdocument A2 samenwerking "krachtiger en nog dichterbij" uit 2014 meer inzichtelijk geworden. We hebben ons als eerste gericht op het gezamenlijk inrichten en uitvoeren van de bedrijfsvoering van de A2 gemeenten inclusief de ICT systemen die hierbij randvoorwaardelijk zijn. In 2015 is door de A2-gemeenten een gezamenlijk besluit genomen om de nieuwe ICT omgeving voor de dienstverlening (de zogenaamde MidOffice omgeving) gezamenlijk te selecteren en implementeren. Dit heeft tot gevolg dat de komende jaren aanpassingen noodzakelijk zijn aan de bestaande netwerkinfrastructuur en applicaties. Verder is begin 2016 een bestuursopdracht vastgesteld waarin aangestuurd wordt op applicatieharmonisatie tussen de 3 A2 gemeenten. Gezien de omvang van alle bestaande applicaties en ICT systemen zullen hiervoor deels Europese aanbestedingen nodig zijn, waarbij de "financiële" gevolgen nog onbekend zijn. Zeker omdat het een aantal applicaties en ICT systemen betreft die al geruime tijd zijn "afgeschreven" en waarvoor geen of onvoldoende afschrijvingsmiddelen beschikbaar zijn in de I&A Lease. Mede om vorenstaande reden is de bestemmingsreserve "Applicatieharmonisatie" gevormd.

Programma W&I:

- Open einde regelingen die W&I uitvoert: indien een hoger beroep gedaan wordt op deze regelingen dan waarmee in de begroting rekening is gehouden, dan kunnen ook de bedrijfsvoeringskosten toenemen (als hiervoor extra inzet nodig is).

Algemene risico's GRSA2:

- De GR Samenwerking A2-gemeenten is eigen risico drager voor de WW. Dit risico doet zich voor indien een medewerker van de Samenwerking A2-gemeenten gedwongen wordt ontslagen of wanneer een contract voor bepaalde tijd niet wordt verlengd en de medewerker recht heeft op een uitkering van het UWV. De Samenwerking A2-gemeenten moet dan de uitkering, die de UWV gaat uitbetalen

- aan betrokken medewerker, aan de UWV vergoeden. Hiermee is geen rekening gehouden. Door de uitbreiding van de GRSA2 vanaf 2017 en het aantal toegenomen aanstellingen voor bepaalde tijd is dit risico toegenomen.
4. De huidige cao loopt tot en met 2018. Na 2018 wordt rekening gehouden met loonontwikkelingen conform de loonvoetsector overheid. Stijgen de lonen meer dan zullen de begrote budgetten onvoldoende zijn om de kosten te dekken.
 5. Hogere kosten voor inhuur door het niet in kunnen vullen van openstaande vacatures. Door de druk op de arbeidsmarkt ontstaat het risico dat vacatures niet passend kunnen worden ingevuld. Indien het hier cruciale posities betreft die omwille van de voortgang van de dienstverlening wel ingevuld dienen te worden dan is inhuur veelal de enige oplossing. Het gaat hier om posities als financieel adviseur, P&O adviseur, ICT functies.
 6. Met het instellen van het OGON-overleg is er meer gelijkheid en afstemming gekomen tussen het opdrachtgeverschap vanuit de drie gemeenten. Wel houden de drie gemeenten nog steeds ruimte om te kiezen voor een eigen gemeentelijke oplossing, vanuit het oogpunt *couleur locale*. De extra kosten voor deze gemeentelijke oplossingen worden direct aan de betreffende gemeente doorbelast. Op voorhand is dan voor alle partijen inzichtelijk dat daarmee mogelijk wordt gekozen voor minder optimale oplossingen en de maximale efficiency en/of kwaliteit niet bereikt wordt door de GRSA2. Het behalen van de taakstelling binnen de GRSA2 is direct afhankelijk van het realiseren van harmonisatie-doelstellingen. Dus het niet kunnen realiseren van harmonisatie vormt een direct risico voor het niet kunnen realiseren van één van de belangrijke doelstellingen van de GRSA2.
 7. In 2017 is hard gewerkt om een realistische begroting voor de bedrijfsvoering te hebben zodat de basisgegevens actueel zijn. Dat hield in dat de aangeleverde begrote gegevens afgestemd dienden te worden op de werkelijke gegevens. Hierdoor neemt het risico af dat de begroting 2017 nadelig uitkomt en er een extra beroep op de gemeenten moet worden gedaan. Door de ervaring opgedaan in 2017 kan beter begroot worden en neemt het risico dat basisgegevens niet juist zijn af.

Uitwerking van deze risico's in een risicoscore levert het volgende beeld op:

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
1	Dekking vervangende ICT	gemiddeld	gemiddeld	Middelen vanuit de betreffende gemeente beschikbaar stellen	€ 70.000
2	Jaarlijkse aanbieding collectieve zorgverzekering	groot	klein	Waar mogelijk inhuur voorkomen door inzet van eigen medewerkers	€ 30.000
3	Risico bij gedwongen ontslag en niet verlengen tijdelijke contracten.	klein	gemiddeld	bij tijdelijke contracten meer sturen op payroll constructie waarbij dit risico niet aanwezig is.	€ 35.000
4	Er is geen rekening gehouden met de nieuwe cao afspraken.	gemiddeld	gemiddeld	zodra cao afspraken bekend doorrekenen wat de gevolgen zijn en indien nodig bijsturen op P-budget.	€ 70.000
5	Hogere kosten door inhuur op cruciale posities	groot	groot	Goede werving en selectie om geschikt vast personeel aan te trekken. Evt. tijdelijke markttoeslag betalen.	€ 225.000
6	Het op onderdelen niet kunnen harmoniseren en standaardiseren door individuele	gemiddeld	groot	Komen tot gezamenlijke aanpak van oplossingen. In eerste instantie is het OGON hierbij aan zet. De gekozen harmonisatie	€ 150.000

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
	gemeentelijke oplossingen			oplossingen dienen dan door bestuur en directie van de gemeenten ondersteund te worden.	
7	Begroting is gebaseerd op onjuiste basisgegevens.	gemiddeld	gemiddeld	De gemeenten en de huidige GRSA2 laten bevestigen dat de aangeleverde gegevens actueel en juist zijn.	€ 70.000
Totale risicoscore 2017					€ 650.000

De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van € 650.000,-. Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag niet noodzakelijk is. De geschetste risico's zullen immers niet allemaal tegelijkertijd en in hun maximale omvang optreden. Bij een zekerheidspercentage van 90% (dit betekent dat met een zekerheid van 90% alle risico's binnen hun kans van optreden kunnen worden afgedekt), bedraagt de benodigde risicodekking circa € 480.000,-.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit.

	Rekening 2013	Rekening 2014	Rekening 2015	Rekening 2016	Rekening 2017	Begroting 2018
Algemene reserve	€ 0	€ 27.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Saldo exploitatie	€ 131.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 212.000	€ 0
Onvoorzien	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 20.000
Totaal	€ 131.000	€ 27.000	€ 0	€ 0	€ 212.000	€ 20.000

De inventarisatie van de risico's leidt tot een benodigde risicodekking van € 480.000,-. De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 20.000,- (referentiejaar 2017).

Dat betekent dat de weerstandscapaciteit van de Samenwerking A2-gemeenten van onvoldoende niveau is om zelf de risico's, op basis van de risicoscores, te kunnen opvangen.

Zoals in de gemeenschappelijke regeling is aangegeven ligt het financiële risico bij de deelnemende gemeenten. Uit bovenstaande blijkt dat de gemeenten tezamen € 460.000,- als buffer in hun jaarrekening dienen aan te houden.

Bij toepassing van het aantal inwoners als verdeelsleutel betekent dit per gemeente:

	%	bedrag
Cranendonck	31%	€ 142.000
Heeze-Leende	23%	€ 106.000
Valkenswaard	46%	€ 212.000
	100%	€ 460.000

Kengetallen

Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de financiële positie van een organisatie. Om dit te bereiken wordt voorgeschreven dat de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing de volgende kengetallen bevat: netto schuldquote en de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, solvabiliteitsratio, grondexploitatie, structurele exploitatieruimte en belastingcapaciteit. Deze kengetallen maken inzichtelijk(er) over hoeveel (financiële) ruimte de organisatie beschikt om structurele en incidentele lasten te kunnen dekken of opvangen. Ze geven zodoende inzicht in de financiële weerbaar- en wendbaarheid. De kengetallen worden gezamenlijk opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing, omdat die paragraaf weergeeft hoe solide de begroting is en in hoeverre financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen.

Norm Kengetallen VNG (%)	Voldoende	Matig	Onvoldoende
Netto schuldquote	< 100	100 > < 130	> 130
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 100	100 > < 130	> 130
Solvabiliteitsrisico	> 50	30 < > 50	< 30
Structurele exploitatieruimte	> 0,6	0 < > 0,6	0
Grondexploitatie			
Belastingcapaciteit	< 100	100 > < 120	> 120

In bovenstaande tabel zijn de normen per kengetal weergegeven op basis van gegevens van de VNG.

Kengetallen	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Netto Schuldquote	-4%	0	0	0	0	0
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-4%	0	0	0	0	0
Solvabiliteitsrisico	5%	0	0	0	0	0
Structurele exploitatieruimte	1%	0	0	0	0	0
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Netto Schuldquote (gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen)

Inkomsten bepalen hoeveel schuld een organisatie kan dragen. Het is goed te vergelijken met het afsluiten van een hypotheek. Hoeveel geld u kunt lenen, is afhankelijk van uw loon. Dat principe geldt ook voor overheidsinstellingen. De hoogte van de schuld die een overheidsinstelling kan dragen, hangt af van de hoogte van de inkomsten. Hoe hoger de schuld, hoe hoger de netto schuldquote.

Normaal ligt de netto schuldquote van een overheidsinstelling tussen 0% en 90%. Als de netto schuldquote tussen 100% en 130% ligt, is de schuld hoog. Hij moet niet verder stijgen. Als de netto schuldquote boven de 130% uitkomt, dan bevindt de overheidsinstelling zich in de gevarezone.

We zien bij de GRSA2 een schuldquote van 0%. Dit komt doordat de GRSA2 geen langlopende leningen heeft met rentekosten. Vanwege het financieren van investeringen via een leaseconstructie zijn geen langlopende leningen nodig.

Solvabiliteitsrisico

De solvabiliteitsratio wordt berekend als verhouding tussen de verschillende vermogenscomponenten. Het gaat erom inzicht te krijgen in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

Een methode is het bekijken in hoeverre het in de activa geïnvesteerde vermogen door het eigen vermogen kan worden gefinancierd. In feite wordt er gekeken naar in hoeverre, in geval van nood, de verschaffers van het vreemde vermogen kunnen worden betaald.

Gemiddeld zal de solvabiliteit vanaf 2019 0% bedragen. We zien dat er nagenoeg geen eigen vermogen is om tegenvallers zelf op te vangen. Dit is een bewuste keuze van de deelnemende gemeenten. In de gemeenschappelijke regeling is in artikel 24 lid 3 opgenomen dat de deelnemende gemeenten er steeds voor zorgdragen dat de Samenwerking A2-gemeenten over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken. In 2019 en volgende jaren bedraagt de ratio 0%. Dat komt doordat de er in de begrotingen geen eigen inkomsten voorhanden zijn en dat alle lasten gedekt moeten worden uit bijdragen van de deelnemende gemeenten.

Grondexploitatie

Dit kengetal geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale (geraamde) baten. Het kengetal betreft de verhouding tussen de boekwaarde van de gronden ten opzichte van de totale baten. Hoe hoger de ratio, hoe hoger het potentiële risico. Het is dus belangrijk om regelmatig te beoordelen of de grondexploitaties actueel zijn. Voor de GRSA2 is dit niet van toepassing.

Belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht in hoe de belastingdruk in de gemeente zich verhoudt ten opzichte van het landelijke gemiddelde. De ratio is gebaseerd op een meerpersoonshuishouden. De OZB is voor de gemeente de belangrijkste eigen belastinginkomsten. De belastingcapaciteit geeft inzicht in de mate waarin een financiële tegenvaller in het volgende begrotingsjaar kan worden opgevangen of dat er ruimte is voor nieuw beleid. Voor de GRSA2 is dit niet van toepassing.

Geprognosticeerde balans

Het opnemen van een geprognosticeerde balans geeft het bestuur meer inzicht in de ontwikkeling van de investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen en de financieringsbehoefte.

balans per 1-1-2019 (x € 1.000)					
Vaste activa	€	-	Vaste passiva	€	170
- Immateriele activa	€	-	- Algemene reserve	€	-
- Materiele activa	€	-	- Bestemmingsreserve	€	99
- Financiële activa	€	-	- Voorzieningen	€	71
Vlottende activa	€	7.790	Vlottende passiva	€	7.620
			- Leningen		1.500
			- Overlopende vlottende passiva		6.120
	€	7.790		€	7.790

balans per 1-1-2020 (x € 1.000)					
Vaste activa	€	-	Vaste passiva	€	170
- Immateriele activa	€	-	- Algemene reserve	€	-
- Materiele activa	€	-	- Bestemmingsreserve	€	99
- Financiële activa	€	-	- Voorzieningen	€	71
Vlottende activa	€	7.790	Vlottende passiva	€	7.620
			- Leningen		1.500
			- Overlopende vlottende passiva		6.120
	€	7.790		€	7.790

balans per 1-1-2021 (x € 1.000)					
Vaste activa	€	-	Vaste passiva	€	170
- Immateriele activa	€	-	- Algemene reserve	€	-
- Materiele activa	€	-	- Bestemmingsreserve	€	99
- Financiële activa	€	-	- Voorzieningen	€	71
Vlottende activa	€	7.790	Vlottende passiva	€	7.620
			- Leningen		1.500
			- Overlopende vlottende passiva		6.120
	€	7.790		€	7.790

balans per 1-1-2022 (x € 1.000)					
Vaste activa	€	-	Vaste passiva	€	170
- Immateriele activa	€	-	- Algemene reserve	€	-
- Materiele activa	€	-	- Bestemmingsreserve	€	99
- Financiële activa	€	-	- Voorzieningen	€	71
Vlottende activa	€	7.790	Vlottende passiva	€	7.620
			- Leningen		1.500
			- Overlopende vlottende passiva		6.120
	€	7.790		€	7.790