

Inleiding

Het weerstandsvermogen is de mate waarin de gemeente in staat is om de gevolgen van risico's op te vangen zonder dat het beleid of de uitvoering daarvan in gevaar komt. Het weerstandsvermogen is afhankelijk van de beschikbare weerstandscapaciteit en de benodigde weerstandscapaciteit (hoeveel middelen zijn er nodig om alle risico's op te kunnen vangen). Beide komen in het vervolg van deze paragraaf aan de orde.

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing bevat op grond van artikel 11 BBV ten minste:

- een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
- een inventarisatie van de risico's;
- het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
- een kengetal voor de:
 - netto schuldquote
 - netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen
 - solvabiliteitsratio
 - grondexploitatie
 - structurele exploitatieruimte en
 - belastingcapaciteit.
- een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

Beschikbare Weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit geeft aan hoeveel middelen beschikbaar zijn om eventuele risico's op te kunnen vangen. De volgende onderdelen maken deel uit van de beschikbare weerstandscapaciteit:

- de onbenutte belastingcapaciteit;
- onvoorzien;
- vrij aanwendbare reserves;
- stille reserves.

Berekening weerstandscapaciteit

<i>Onbenutte belastingcapaciteit</i>	€ 1.693.000	
<i>Onvoorzien</i>	€ 16.000	
Totaal structureel		€ 1.709.000
Weerstandsvermogen		
<i>Vrij aanwendbare reserve (waaronder ook de algemene reserve)</i>	€ 8.500.000	
<i>Stille reserves</i>	p.m.	
Totaal incidenteel		€ 8.500.000
Totale weerstandscapaciteit		€ 10.209.000

Onbenutte belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht in de mate waarin bij een financiële tegenvaller deze in het volgende begrotingsjaar kan worden opgevangen of dat er ruimte is voor nieuw beleid. Wanneer het berekende gemiddelde OZB-tarief voor de gemeente lager is dan het percentage voor toelating tot artikel 12 is er in principe sprake van een onbenutte belastingcapaciteit. In de navolgende berekening is bij benadering aangegeven welke opbrengst deze verhoging genereert. Er is voor gekozen het verschil in percentages te vermenigvuldigen met de WOZ-waarde van de woningen + de WOZ-waarde van de niet-woningen.

OZB-percentages van de WOZ-waarde voor toelating art.12	0,1905%
Werkelijk gewogen % WOZ-waarde gemeente	0,1215%
Vershil	0,0690%
Onbenutte belastingcapaciteit	€ 1.693.000

Onvoorzien

In de primitieve begroting 2019 is een post onvoorzien structureel van € 16.000 opgenomen. De post onvoorzien is bedoeld om onvoorziene uitgaven en of nieuw beleid te kunnen dekken.

Vrij aanwendbare reserves

Onder de vrij aanwendbare reserves vallen de algemene reserve en de bestemmingsreserves waarvan de bestemming kan worden gewijzigd zodat deze kunnen worden ingezet voor onverwachte financiële tegenvallers.

De stand van de vrij aanwendbare reserves bedraagt per 31 december 2019 € 8.500.000.

Stille reserves

Stille reserves hebben te maken met activa die te laag of tegen nul zijn gewaardeerd. De stille reserves maken alleen deel uit van de beschikbare weerstandscapaciteit als de betrokken activa op korte termijn (binnen 1 jaar) verkoopbaar zijn, verkoop van de stille reserves niet leidt tot een gat in de gemeentebegroting en verkoop de taakuitoefening van de gemeente niet aantast.

De gemeente Stede Broec heeft vele activa op de balans staan. De gemeente stelt echter niet de vrije verkoopwaarde vast van deze activa waardoor de omvang van de stille reserves niet duidelijk is.

Risicomanagement en –beheersing

In 2017 is door de raad de “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit” vastgesteld. In deze nota staan de beleidskaders voor het weerstandsvermogen en risicomanagement. Deze kaders dragen bij aan een structurele inbedding van het weerstandsvermogen en risicomanagement in de planning- en controlcyclus.

Welke risico's behoren tot de paragraaf weerstandsvermogen?

Volgens de toelichting op artikel 11 (paragraaf “Weerstandsvermogen en risicobeheersing”) van het BBV zijn de risico's die relevant zijn voor het weerstandsvermogen de risico's die niet anderszins te ondervangen zijn. Reguliere risico's, risico's die zich regelmatig voordoen en die veelal vrij goed meetbaar zijn, maken geen onderdeel uit van de risico's in de paragraaf weerstandsvermogen. Hiervoor kunnen namelijk verzekeringen worden afgesloten of voorzieningen worden gevormd.

De SED organisatie kent bedrijfsvoeringsrisico's (zie begroting 2019 SED). In evenredigheid van de verdeelsleutel zijn deze risico's geïntegreerd in het overzicht van de risico's van de gemeente Stede Broec. Het betreffen de volgende risico's:

1. datalek en cybercrime;
2. verkeerde aanbestedingsprocedure;

3. onvoldoende kennis BTW en VPB;
4. niet voldoen aan wet- en regelgeving bij decentralisaties.

Steeds meer handmatige handelingen worden vervangen door IT-oplossingen. Interne beheersmaatregelen in de IT-omgeving zijn daarom belangrijk en zullen steeds belangrijker worden. Een IT-audit maakt inzichtelijk hoe de automatisering van een organisatie is georganiseerd. Mogelijke risico's worden daarbij in beeld gebracht. Medio 2018 is de IT-audit aanbesteed. Hieruit volgen aanbevelingen. De eventuele (financiële) consequenties voor 2019 zijn nog niet bekend.

Analyse en beoordeling van risico's

Om een risico te kunnen analyseren en beoordelen worden de kans op het risico (percentage waarschijnlijkheid) en de gevolgen van het risico (impact) voor de organisatie bepaald.

De kansberekening wordt onderverdeeld in vijf niveaus. Deze kunnen als volgt worden uitgelegd:

Klasse	Kans	Percentage
1	< of 1x per 10 jaar	10%
2	1x per 5-10 jaar	30%
3	1x per 2-5 jaar	50%
4	1x per 1-2 jaar	70%
5	1x per >	90%

De klassen van impact zijn als volgt:

Klasse impact

5	=	> € 500.000
4	=	> € 100.000 < € 500.000
3	=	> € 50.000 < € 100.000
2	=	> € 25.000 < € 50.000
1	=	< € 25.000
0	=	Geen geldgevolgen

Door de kans en impact in klassen te verdelen, kunnen beide aan een score worden verbonden. Op grond van de beleidsnota worden in het risico-overzicht alleen de risico's met een score van 15 of hoger gepresenteerd. Onderaan de tabel is het totaalbedrag voor de overige risico's opgenomen.

Niet alle geïnterpreteerde risico's zijn terug te vinden in de tabel. Sommige risico's hebben geen financiële consequenties, denk bijvoorbeeld aan imagoschade.

Updaten risico-overzicht

Ten tijde van het opstellen van de begroting en de jaarstukken worden er plenaire sessies met de vakafdelingen gehouden. Ook gedurende het jaar wordt gevraagd de risico's te monitoren.

Bij de jaarstukken wordt het geactualiseerde overzicht met risico's vergeleken met het overzicht dat is aangeleverd bij de begroting. In de toelichting op het actuele overzicht wordt aangegeven welke risico's zich hebben voorgedaan, welke beheersmaatregelen er zijn getroffen en welke risico's nieuw zijn.

Niet alleen door het treffen van beheersmaatregelen kunnen risico's verdwijnen, maar ook door het verstrijken van de tijd of door veranderingen in de in- en externe omgeving van de gemeente. Uiteraard is het door de laatst genoemde oorzaken ook mogelijk dat nieuwe risico's de kop opsteken. Het is daarom van belang om regelmatig een risicoanalyse uit te voeren.

Omschrijving risico	Getroffen beheersmaatregel	Gewenste beheersmaatregel		Max. risicobedrag x €1.000	Kans op optreden Impact	Inschatting benodigde weerstandscapaciteit x € 1.000
1. Extra onderhoudskosten door het niet (tijdig) realiseren van de verkoop van diverse objecten. Bij het opstellen van de meerjaren onderhoudsplannen is de verkoop van diverse objecten meegenomen als besparing.	Er zijn diverse panden te koop gezet via makelaars en gesprekken gestart met zittende gebruikers/huurders om interesse tot aankoop te inventariseren. Er zijn diverse panden verkocht.	Actieve verkoop- en herontwikkelingsstrategie en akkoord extra budget voor onderhoud.	€	200	4 4	€ 140
2. Financieel risico en imagoschade doordat gegevens intern (datalek) of extern (cybercrime) in de openbaarheid komen. Denk bij het financiële risico aan boetes bij het niet melden van een datalek, een aansprakelijkheidsstelling en identiteitsfraude.	Redundante systemen en backup data.	Firewall 24/7 monitoren, OS-systemen en middleware systemen up-to-date houden, kennis en kunde intern beschikbaar hebben, IT-audit en goede richtlijnen.	€	314	4 4	€ 219
3. Financieel risico, omdat de gemeenten financieel garant staan voor gemeenschappelijke regelingen waarin we deelnemen.	Doornemen van de begrotingen en jaarrekeningen van onze verbonden partijen en het opnemen van de paragraaf gemeenschappelijke regelingen in de begroting en jaarrekening.	Meer invloed uitoefenen op de begroting en het beleid van de gemeenschappelijke regelingen waarin we deelnemen.	€	150	4 4	€ 105
4. Kiezen voor een verkeerde aanbestedingsprocedure (bij openbare procedures) door de budgetbeheerder/-houder, waardoor de gehele aanbesteding onrechtmatig is.	Inkoopinformatie beschikbaar stellen via IntraSED en per mail en een startformulier (stroomschema) gemaakt, zodat alleen de juiste procedure wordt gevolgd bij een inkoop/aanbesteding.	Verplicht stellen van het gebruik van het startformulier, bewustwording en kennisdeling vergroten en "comply or explain" bij afwijkingen hiervan.	€	157	4 4	€ 110

5.	Aansprakelijkheid openbare buitenruimte door incidenten in de buitenruimte (bijvoorbeeld loszittende tegels, loshangende takken, onjuiste bebording etc.), waardoor een beroep wordt gedaan op het eigen risico.	Beheerplannen onderhoud wegen en groen.	€ 50	5 3	€ 45
6.	Begrotingstekort omdat de algemene uitkering lager uitvalt dan verwacht. De ontwikkeling van de algemene uitkering is moeilijk te voorspellen en afhankelijk van de economische situatie.	Monitoren van ontwikkelingen van het Gemeentefonds om snel te kunnen bijsturen door middel van interne en externe expertise (bureau Pauw).		3 5	€ 250
	Overige risico's (kans x impact < 15)				€ 693
Totaal					€ 1.562

Toelichting overzicht risico's:

Zowel het college als de raad heeft de wens uitgesproken om het risicomanagement te professionaliseren. Er heeft een kwaliteitsslag plaatsgevonden, waarbij kritische vragen zijn gesteld aan de risico-eigenaren om het risico-overzicht scherper te krijgen. Als gevolg wijkt dit risico-overzicht af van het overzicht in de jaarstukken 2017.

Afdekken risico's

Voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen moet een keuze worden gemaakt over het zekerheidspercentage: met welke mate van zekerheid worden de geïdentificeerde risico's afgedekt?

In de beleidsnota weerstandsvermogen is bepaald dat dit percentage minimaal 75% van het risicobedrag betreft en maximaal 90%. De kans dat alle genoemde risico's tegelijkertijd en met een maximale omvang optreden is immers nihil.

Het totaalbedrag van alle risico's bedraagt € 1.562.000. De benodigde weerstandscapaciteit bij de minimale en maximale zekerheidspercentage bedraagt:

Percentage	Bedrag
75%	€ 1.172.000
90%	€ 1.406.000

De beschikbare weerstandscapaciteit is € 10.209.000 (zie de tabel op bladzijde 73). De benodigde maximale weerstandscapaciteit is € 1.406.000. Daarmee beschikken wij over een ratio weerstandsvermogen van 6,53 (beschikbaar in relatie tot benodigd).

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen is er een normtabel (zie onderstaande tabel) ontwikkeld door het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NAR) in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van de berekende ratio. Ons weerstandsvermogen krijgt als waarderingcijfer A "uitstekend".