



**Documentnummer :** INT-14-14088

**Verkorte inhoud document:** Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2015  
Behorend bij raadsvoorstel / raadsbesluit INT-14-14087

**Nota**  
**Risicomanagement**  
**en**  
**Weerstandsvermogen**  
**2015**



# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding.....</b>	<b>4</b>
1.1 Doel van deze nota.....	4
1.2 Leeswijzer .....	4
<b>2. Doelstellingen.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Begripsbepaling .....</b>	<b>6</b>
3.1 Risico's .....	6
3.2 Risicomanagement .....	7
3.3 Weerstandscapaciteit .....	7
3.4 Weerstandsvermogen.....	8
<b>4. Verantwoordelijkheids- en bevoegdheidsverdeling.....</b>	<b>9</b>
4.1 Gemeenteraad.....	9
4.2 College van B&W.....	9
4.3 Ambtelijke organisatie.....	9
<b>5. Weerstandsvermogen .....</b>	<b>9</b>
5.1 Benodigde weerstandscapaciteit .....	10
5.2 Beschikbare weerstandscapaciteit.....	10
5.3 Norm voor het weerstandsvermogen .....	10
<b>6. Risicomanagement .....</b>	<b>12</b>
6.1 Stap 1 - Bewustworden van risico's .....	12
6.2 Stap 2 - Identificeren en beschrijven van risico's .....	12
6.3 Stap 3 - Beoordelen van risico's .....	13
6.4 Stap 4 - Beheersen van risico's .....	13
6.5 Stap 5 - Rapporteren van risico's.....	13
6.6 Stap 6 - Monitoren van risico's.....	14
<b>7. Specifiek risicomanagement.....</b>	<b>14</b>
7.1 Grote projecten.....	14
7.2 Grondexploitaties.....	14
7.3 Verbonden partijen/deelnemingen .....	15
7.4 Decentralisaties .....	16
<b>Bijlagen .....</b>	<b>17</b>
Bijlage I - Berekening weerstandsvermogen gemeente Beverwijk.....	18
Bijlage II - Wettelijk kader .....	20

# 1. Inleiding

## 1.1 Doel van deze nota

Zoals elke andere organisatie is de gemeente Beverwijk erop gericht om haar doelstellingen te halen. Daarbij kunnen allerlei gebeurtenissen de realisatie van doelstellingen in de weg staan. We spreken dan over het optreden van risico's. Van een professionele organisatie mag verwacht worden dat zij de risico's tijdig onderkent en zo goed mogelijk probeert te beheersen. Risico's met grote financiële gevolgen kunnen immers een aanzienlijk effect hebben op de financiële beleidsvrijheid van de gemeente, maar ook op het imago en de inrichting van de (project) organisatie. Risicomanagement is dan ook één van de pijlers om een organisatie in control te krijgen. Gemeenten moeten zelf een beleidslijn formuleren over de in hun organisatie noodzakelijk geachte weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's.

Voor u ligt de eerste kadernota Risicomanagement en weerstandsvermogen. Tot voor kort waren de beleidskaders opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing van de begroting. Over de risico's en het weerstandsvermogen werd gerapporteerd in de paragraaf *weerstandsvermogen en risicobeheersing* in de programmabegroting en de jaarrekening. De beleidskaders waren beknopt vastgelegd in voornoemde paragraaf evenals in de oude *nota reserves en voorzieningen 2010*.

Er is nu voor gekozen om een aparte kadernota op te stellen. Met het vaststellen van deze nota door de gemeenteraad worden de kaders en beleidsuitgangspunten met betrekking tot het weerstandsvermogen en het risicomanagement vastgelegd, en stelt de raad het beleid vast waarbinnen de gemeente dient te opereren. De kaders en beleidsuitgangspunten borgen dat risicomanagement een structureel onderdeel vormt van de beleidsvorming en de planning & control cyclus. Tevens worden in deze nota de uitgangspunten voor de kwantitatieve risicoanalyse en de berekening van het gewenste weerstandsvermogen vastgelegd.

Aan de gemeenteraad wordt voorgesteld om de nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2015 vast te stellen.

## 1.2 Leeswijzer

De doelstellingen van de nota komen in hoofdstuk 2 aan bod. Hoofdstuk 3 geeft een nadere toelichting op de kernbegrippen. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle betrokken partijen worden in hoofdstuk 4 geschetst. De twee volgende hoofdstukken geven vervolgens het beleid met betrekking tot het weerstandsvermogen (hoofdstuk 5) en risicomanagement (hoofdstuk 6) weer.

## 2. Doelstellingen

Met de nota risicomanagement en weerstandsvermogen worden de volgende doelstellingen beoogd:

### **1. Kaderstelling raad en formuleren van beleidsuitgangspunten**

De raad is verantwoordelijk voor een sluitende begroting. Een exact sluitende begroting zonder weerstandsvermogen betekent dat iedere tegenvaller een budgettair probleem gaat opleveren. In dat geval staan de programma's en daarmee het beleid van de gemeente onder druk. Daarom heeft een gemeente weerstandsvermogen nodig. De raad heeft een kaderstellende, budgetbepalende en controlerende taak. Met deze nota geeft de raad de kaders met betrekking tot het risicomanagement en het weerstandsvermogen aan en stelt de raad het beleid vast waarbinnen de gemeente Beverwijk moet opereren. De kaders en beleidsuitgangspunten zullen ervoor moeten zorgen dat risicomanagement en weerstandsvermogen een structureel onderdeel vormen van de planning & control cyclus en dat gemeente Beverwijk voldoende weerstandsvermogen heeft.

### **2. Verhogen van het risicobewustzijn**

Het belangrijkste doel van deze nota, naast de kaderstelling en het voldoen aan wet- en regelgeving, is het verhogen van het risicobewustzijn. Hieronder wordt het creëren, stimuleren en vergroten van risicobewustzijn verstaan. Dit bewustzijn is zowel van belang op het niveau van het bestuur als het management. Voor het bestuur geldt dit vooral bij het stellen van kaders en het nemen van belangrijke besluiten. Het management zorgt voor een goede informatieverstrekking over risico's richting bestuur ten behoeve van de besluitvorming. Daarnaast is het management verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's. Verder moet de organisatie zich er van bewust zijn dat het risicomanagement een belangrijke plek heeft in de planning & control cyclus.

### **3. Reduceren van de gevolgen van risico's**

Risico's kunnen het halen van doelen belemmeren. Als de risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit in kaart zijn gebracht, is het mogelijk om de impact van risico's te reduceren. Dit kan door de weerstandscapaciteit te verhogen of de risico's te verminderen.

### **4. Actualisering van het weerstandsvermogen en risico's**

In de begroting en in de jaarstukken wordt in de paragraaf *weerstandsvermogen en risicobeheersing* aandacht besteed aan het weerstandsvermogen van de gemeente. Hierin komen onder andere de weerstandscapaciteit en de risico's aan de orde. Deze nota geeft een actualisatie en nadere invulling van het weerstandsvermogen en de risico's.

### **5. Onderbouwing van de berekening van het weerstandsvermogen**

Deze doelstelling richt zich op de wettelijke verplichting die voortvloeit uit het BBV. Hierin is bepaald dat de gemeente een inventarisatie van de risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit (zie voor nadere uitleg van weerstandscapaciteit op pagina 7) dient te maken. In de paragraaf *weerstandsvermogen en risicobeheersing* geeft de gemeente Beverwijk tenminste twee keer per jaar deze onderbouwing aan.

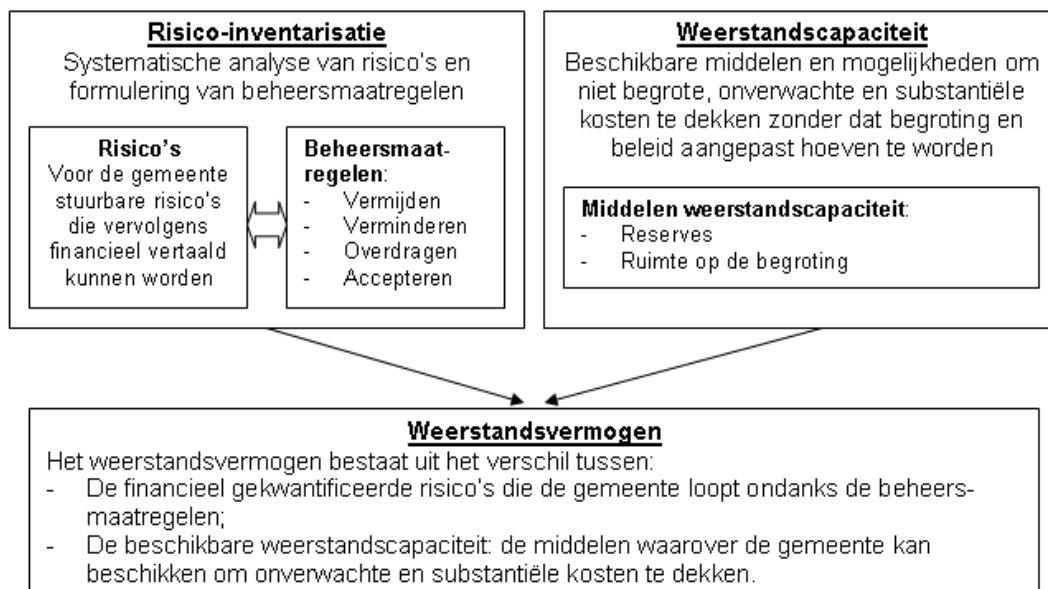
### **6. Toetsen of de gemeente Beverwijk voldoende weerstandsvermogen heeft**

Door de weerstandscapaciteit af te zetten tegen het verwachte financiële gevolg van alle risico's zullen conclusies getrokken kunnen worden over het weerstandsvermogen van de gemeente.

### **7. Voldoen aan wet- en regelgeving**

Het voldoen aan wet- en regelgeving wordt via het BBV (Besluit Begroten en Verantwoorden) en de Gemeentewet verplicht gesteld. Door het vaststellen van deze nota voldoet de gemeente Beverwijk aan haar wettelijke verplichtingen.

De doelstellingen kunnen als volgt schematisch worden weergegeven:



In het volgende hoofdstuk worden deze begrippen nader toegelicht.

### 3. Begripsbepaling

In dit hoofdstuk worden de begrippen risicomangement en weerstandsvermogen nader beschreven.

#### 3.1 Risico's

Een risico is een gebeurtenis met een negatief effect op de doelstelling. Risico's die relevant zijn voor het weerstandsvermogen zijn risico's die niet op een andere manier zijn te ondervangen en die een financieel gevolg kunnen hebben. Doen deze risico's zich voor dan worden ze dus gedekt via het weerstandsvermogen. Reguliere risico's – risico's die zich regelmatig voordoen en die veelal vrij goed meetbaar zijn – en risico's zonder financiële gevolgen maken geen deel uit van de risico's die onder het weerstandsvermogen vallen. Hiervoor kunnen immers verzekeringen worden afgesloten of voorzieningen worden getroffen.

Risico's die inmiddels financieel zijn afgedekt (bijvoorbeeld in een bestuursrapportage) komen niet terug in de risico-inventarisatie en worden niet meer meegenomen bij de bepaling van het weerstandsvermogen.

Risico's kunnen worden onderverdeeld in interne, externe en politieke risico's.

Interne risico's zijn feitelijk met de bedrijfsvoering samenhangende risico's. Dit zijn bijvoorbeeld fraude- en integriteitsrisico's, risico's die ontstaan door het niet goed of niet rechtmatig uitvoeren van processen en risico's die ontstaan door niet goed werkende productiemiddelen (zoals automatisering).

Naast deze interne risico's loopt de gemeente externe risico's als gevolg van conjunctuurschommelingen, exogene maatschappelijke ontwikkelingen en regelgeving van hogere overheden, die kunnen leiden tot extra kosten voor de gemeente. Maar ook risico's als gevolg van ontwikkelingen bij verbonden partijen horen tot de externe risico's.

Tot slot zijn er de beleidsmatige of politieke risico's: imagoschade veroorzaakt door het handelen van bestuurders, omdat voor het resultaat van dat handelen onvoldoende maatschappelijk draagvlak blijkt te bestaan. Denk hierbij ook aan de financiële gevolgen die

ontstaan bij het aftreden van het college of een politieke crisis (wachtgeldverplichtingen, verkiezingen).

### 3.2 Risicomanagement

Risicomanagement is het continu en systematisch doorlopen van de gemeentelijke organisatie op risico's, met als doel de gevolgen ervan te voorkomen of te vermijden en de kans erop te verkleinen of op een andere manier beheersbaar te maken.

Het is onmogelijk om alle ontwikkelingen en gebeurtenissen en hun effect op de doelstelling te identificeren en te beheersen. Dat is ook ongewenst want dat zou teveel beslag leggen op schaarse tijd en geld. Risicomanagement betekent dan ook dat je bepaalde risico's tolereert en andere niet. Risico's met een hoge kans en een hoge impact zullen waarschijnlijk niet worden getolereerd en vragen om beheersingsmaatregelen. Hiervoor zal naar alle waarschijnlijkheid een voorziening voor worden gevormd. Het is dus niet nodig maatregelen te benoemen van risico's van een lagere tolerantie.

### 3.3 Weerstandscapaciteit

Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan de (potentieel) aanwezige capaciteit aan geldmiddelen om financiële risico's, waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen of verzekeringen zijn afgesloten, te kunnen opvangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de bestaande taken. Weerstandscapaciteit geeft aan in hoeverre onverwachte, substantiële, niet begrote kosten gedekt kunnen worden.

Onderscheid kan worden gemaakt tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Met het eerste wordt bedoeld het vermogen om calamiteiten en andere eenmalige tegenvallers op te kunnen vangen zonder dat deze invloed hebben op de voortzetting van taken op het bestaande niveau. Met de structurele weerstandscapaciteit worden de middelen bedoeld die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de bestaande taken.

In de onderstaande tabel worden de diverse potentiële bestanddelen van de beschikbare weerstandscapaciteit voor een gemeente genoemd en van een uitleg voorzien. In hoofdstuk 5 wordt aangegeven welke onderdelen van toepassing zijn voor de gemeente Beverwijk.

#### *Potentiële bestanddelen van de weerstandscapaciteit*

##### 1. Algemene Reserve

De algemene reserve heeft als belangrijkste functie het vormen van een buffer voor financiële tegenvallers en is per definitie niet geormerkt of bestemd. De algemene reserve vormt het vrij besteedbare eigen vermogen van de gemeente.

##### 2. Post onvoorzien

Artikel 189 van de Gemeentewet en artikel 8 (lid 1 en lid 6) van het BBV verplicht iedere gemeente een bedrag voor onvoorzien uitgaven op te nemen in de begroting. Feitelijk is hier sprake van structurele weerstandscapaciteit. De post onvoorzien is een buffer voor externe onvoorzien tegenvallers. Het dekt uitgaven die voldoen aan: onvoorzien, onvermijdelijk en onontkoombaar. In het bepalen van de hoogte van het bedrag is een gemeente vrij. In Beverwijk bedraagt deze post structureel € 50.000.

##### 3. Rente eigen financieringsmiddelen

De rente over eigen financieringsmiddelen kan voor het afdekken van risico's worden aangewend. Hiermee wordt bedoeld rente over reserves en voorzieningen, welke niet geormerkt en vrij aanwendbaar is. De rente wordt bijgeschreven bij de reserves en kan ook voor het afdekken van risico's worden aangewend.

#### 4. Bestemmingsreserves

Dit zijn reserves met een bestedingsfunctie, waarbij geld is weggezet voor toekomstige uitgaven of investeringen. Of met een egaliserend karakter. Ondanks een eerder vastgestelde bestedingsfunctie kan de raad besluiten de bestemmingsreserve bestedingsvrij te maken om risico's financieel af te dekken. Het dient hierbij te gaan om een bestemmingsreserve, waarbij een bestuurlijke heroverweging mogelijk is.

#### 5. Onbenutte belastingcapaciteit

De onbenutte belastingcapaciteit bestaat uit de extra structurele middelen die gegenereerd kunnen worden door de tarieven van de gemeentelijke heffingen te verhogen tot het wettelijk toegestane maximum. De onbenutte belastingcapaciteit wordt gevormd door het verschil tussen de fictieve (toegestane) opbrengsten bij maximale heffings- en belastingtarieven en de begrote opbrengsten (op basis van feitelijke belastingdruk).

#### 6. Begrotingsruimte

Indien de begroting en meerjarenraming sluiten met een positief saldo, dan is sprake van begrotingsruimte. Alleen structurele begrotingsruimte kan worden ingezet voor structurele financiële tegenvallers.

#### 7. Stille reserves

De waarde van de bezittingen van de gemeente is opgenomen op de balans. Indien de werkelijke waarde van de activa hoger is dan de boekwaarde dan is sprake van een stille reserve. Een stille reserve kan worden aangewend als weerstandscapaciteit. Stille reserve is niet direct meetbaar maar komt pas aan de orde wanneer sprake is van een (marktconforme) taxatie of realisatie.

#### 8. Verwachte winst grondexploitaties

De gemeente Beverwijk voert meerdere grondexploitaties. Wanneer deze grondexploitaties een positief saldo vertegenwoordigen (uitgedrukt in de netto contante waarde) kan deze worden meegenomen in de beschikbare weerstandscapaciteit.

### **3.4 Weerstandsvermogen**

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de begroting is, wat van belang is wanneer er zich een financiële tegenvaller voordoet. Door aandacht voor het weerstandsvermogen kan worden voorkomen dat elke financiële tegenvaller dwingt tot bezuinigingen. Het weerstandsvermogen is voldoende als financiële tegenvallers goed opgevangen kunnen worden en het saldo van de weerstandscapaciteit minus risico's positief is. Het weerstandsvermogen kan worden uitgedrukt in een ratio.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$$

Voor het beoordelen van de robuustheid van de begroting is dus inzicht nodig in de omvang en in de achtergronden van de risico's (= benodigde weerstandscapaciteit) in relatie tot de beschikbare weerstandscapaciteit.



## 4. Verantwoordelijkheids- en bevoegdheidsverdeling

In deze paragraaf wordt uiteengezet welke taken en verantwoordelijkheden de verschillende actoren binnen de gemeente Beverwijk hebben.

### 4.1 Gemeenteraad

De gemeenteraad stelt de kaders vast waarbinnen risicomanagement wordt toegepast. De gemeenteraad doet dat door de nota risicomanagement en weerstandsvermogen vast te stellen. De gemeenteraad houdt toezicht op de uitvoering binnen de kaderstelling. Het college van burgemeester en wethouders voert het beleid uit binnen de gestelde kaders. Vervolgens controleert de gemeenteraad in hoeverre de uitvoering van het beleid door het college van burgemeester en wethouders binnen de vastgestelde kaders heeft plaatsgevonden en of hier bij voldoende rekening is gehouden met de aanwezige risico's.

### 4.2 College van B&W

Het college van burgemeester en wethouders is bestuurlijk verantwoordelijk voor het uitvoeren van het risicomanagement in overeenstemming met de vastgestelde kaders van de gemeenteraad. Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid betreffende risicomanagement en neemt beslissingen op grond van de voorstellen die door het ambtelijk apparaat worden gedaan. Het college houdt toezicht op de uitvoering van het risicomanagement door de organisatie en dient ervoor te zorgen dat de doelstellingen van het risicomanagement worden bereikt.

### 4.3 Ambtelijke organisatie

Risicomanagement is een vorm van integraal management wat inhoudt dat 'de lijn' verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen en de risico's die hiermee samenhangen. Voor de gemeente Beverwijk komt dat er op neer dat de gemeentesecretaris integraal verantwoordelijk is voor risicomanagement en daarmee voor het gehele risicoprofiel van de gemeente Beverwijk. Vanuit deze verantwoordelijkheid bepaalt de gemeentesecretaris de prioriteiten en de planning. Zij zorgt ervoor dat bewust wordt omgaan met risico's en dat risicomanagement gemeentebreed wordt gestimuleerd.

Afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor risico's binnen de afdeling. Dit is een logische benadering gezien het feit dat de risico's zich veelal functioneel en taakafhankelijk op afdelingsniveau uiten. Op dit niveau zijn de risico's dan vaak ook eerder inzichtelijk te maken, en op dit niveau dienen ook de maatregelen geïmplementeerd te worden. Periodiek actualiseren de afdelingshoofden hun risico-inventarisatie ten behoeve van de verschillende rapportages (begroting, jaarrekening en tussentijdse rapportages). Hierbij worden ook passende beheersmaatregelen genomen. Het afdelingshoofd is verantwoordelijk voor het toepassen van deze beheersmaatregelen.

Risicomanagement is vanuit de gedachte van integraal management een zaak van het management. De regie op het gebied van risicomanagement ligt bij de gemeentesecretaris.

## 5. Weerstandsvermogen

In dit hoofdstuk wordt bepaald welke norm de gemeente Beverwijk hanteert voor het weerstandsvermogen en uit welke bestanddelen de weerstandscapaciteit is opgebouwd. Aan de hand hiervan wordt in de paragraaf *weerstandsvermogen en risicobeheersing* het weerstandsvermogen in een ratio weergegeven.

## 5.1 Benodigde weerstandscapaciteit

Het kwantificeren van de risico's waarmee de gemeente te maken kan krijgen is geen eenvoudige zaak. De risico's van de gemeente worden jaarlijks in kaart gebracht bij de programmabegroting en jaarrekening. Alle risico's samen vormen het risicoprofiel van de gemeente Beverwijk. Dit risicoprofiel bepaalt de benodigde weerstandscapaciteit.

Hoofdstuk 7 gaat nader in op de wijze van risico-inventarisatie en kwantificering bij gemeente Beverwijk.

## 5.2 Beschikbare weerstandscapaciteit

Het rijk (BBV) en de provincie Noord-Holland hanteren geen voorschriften over de noodzakelijke hoogte van de beschikbare weerstandscapaciteit. Ook zijn er geen algemene rekenmethoden, waarmee de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen of een algemene reserve kan worden bepaald.

Gemeente Beverwijk laat zich bij de bepaling van de bestanddelen van de weerstandscapaciteit leiden door het voorzichtigheidsprincipe. Van de in paragraaf 3.3 genoemde potentiële bestanddelen rekent gemeente Beverwijk momenteel alleen de algemene reserve en de verwachte winst van grondexploitaties tot de beschikbare weerstandscapaciteit.

De algemene reserve van de gemeente Beverwijk is per definitie niet geormerkt of bestemd en heeft als belangrijkste functie om een buffer voor financiële tegenvallers te vormen. De algemene reserve vormt het vrij besteedbare eigen vermogen van de gemeente.

Bestemmingsreserves vormen dus geen onderdeel van de weerstandscapaciteit, omdat de bestemmingsreserves geormerkt zijn en hierdoor niet vrij besteedbaar zijn. Eveneens worden de post onvoorzien en stille reserves (met oog op de huidige marktomstandigheden) niet meegenomen. Onbenutte belastingcapaciteit wordt niet meegenomen omdat het beleid van de belastinginkomsten gericht is op 100% kostendekking.

## 5.3 Norm voor het weerstandsvermogen

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

Berekening algemeen ratio weerstandsvermogen: 
$$\frac{\text{AR} + \text{verw. winst grex}}{\text{alle risico's waaronder grex-risico's}}$$

De grex-risico's (grondexploitaties) worden bepaald door de netto contante waarde van de maximale boekwaarde minus de verliesvoorziening minus de bestemmingsreserve grondexploitaties.

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen dient te worden vastgesteld welke ratio de gemeente Beverwijk nastreeft. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de onderstaande waarderingstabel<sup>1</sup>:

Waarderingscijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis
A	$2,0 < x$	Uitstekend
B	$1,4 < x < 2,0$	Ruim voldoende
C	$1,0 < x < 1,4$	Voldoende
D	$0,8 < x < 1,0$	Matig
E	$0,6 < x < 0,8$	Onvoldoende
F	$x < 0,6$	Ruim onvoldoende

<sup>1</sup> Deze normeringssystematiek voor het weerstandsvermogen is ontwikkeld door het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement in samenwerking met de Universiteit Twente.

Gemeente Beverwijk streeft volgens het coalitieakkoord een weerstandsvermogen na dat tenminste voldoende (waarderingcijfer C) is. Dat betekent een ratio weerstandsvermogen tussen de 1,0 en 1,4.

Met behulp van bovenstaande norm kan het gewenste niveau van de algemene reserve bepaald worden. Immers zowel de gewenste ratio als de benodigde weerstandscapaciteit (risico-inventarisatie) en de verwachte winst uit grondexploitaties is dan bekend.

In bijlage I wordt een beeld gegeven van het meerjarige weerstandsvermogen en worden potentiële componenten van de beschikbare weerstandscapaciteit getoond. Eveneens worden de consequenties van een aangepast risicobedrag voor exploitatielasten weergegeven.

Daarbij zijn drie belangrijke kanttekeningen te maken:

- De reserve vast eigen vermogen wordt niet meegenomen in de huidige berekeningswijze terwijl deze reserve oorspronkelijk wel was bedoeld voor het opvangen van risico's en tegenvallers.
- De huidige berekeningswijze sluit niet aan bij het risicoprofiel van de gemeente Beverwijk. Het risicoprofiel wordt nu te hoog geschat vanwege het hoge risicobedrag voor exploitatierisico's.
- Bij de berekening van de ratio's weerstandsvermogen dient uitgegaan te worden van een eenduidige berekeningswijze, zowel wat betreft de algemene ratio weerstandsvermogen en de ratio voor grondexploitaties (§ 7.2), als wat betreft het jaarlijks hanteren van dezelfde berekening en uitgangspunten. Tot op heden was die eenduidigheid er niet en werden steeds andere risicoprofielen gehanteerd.

Vanuit bovenstaande kanttekeningen worden de drie volgende beslispunten voorgelegd:

#### Beslispunten:

1. In te stemmen met een aanpassing van de wijze van het kwantificeren van exploitatierisico's, namelijk door het maximaal financiële gevolg (op basis van 10%) te vermenigvuldigen met de kans dat het risico zich zal voordoen (zie § 6.3).
2. In te stemmen om voor zowel het algemene weerstandsvermogen als het weerstandsvermogen voor grondexploitaties uit te gaan van het generieke risicoprofiel uit het MJP grondexploitaties.
3. In te stemmen met een na te streven weerstandsratio in 2018 van minimaal 1,0 zoals opgenomen in het collegeprogramma 2014-2018.

De voorgestelde berekeningswijze van exploitatierisico's heeft een opwaarts effect op de algemene ratio weerstandsvermogen. De voorgestelde aanpassing van de verwachte winst uit grondexploitaties heeft een neerwaarts effect op de algemene ratio weerstandsvermogen. Daarnaast verlaagt het weerstandsratio door geraamde uitnamen in 2015 uit de algemene reserve.

In lijn met de oorspronkelijke functie van de reserve vast eigen vermogen (namelijk het opvangen van risico's en tegenvallers), is er grond om de reserve vast eigen vermogen ook te betrekken bij de bepaling van de beschikbare weerstandscapaciteit. Omdat er niet getornd wordt aan de financieringsfunctie van de reserve vast eigen vermogen (al is de kans klein dat die functie wordt aangetast), wordt voorgesteld de reserve vast eigen vermogen buiten de bepaling van de beschikbare weerstandscapaciteit te houden.

De voorgestelde beslispunten worden hierna verder uitgewerkt en toegelicht.

## 6. Risicomanagement

Zoals genoemd in hoofdstuk 4 verstaat de gemeente Beverwijk onder risicomanagement het continu en systematisch doorlopen van de gemeentelijke organisatie op risico's, met als doel de gevolgen ervan te voorkomen of te vermijden en de kans erop te verkleinen of op een andere manier beheersbaar te maken. Daarbij vraagt het BBV om op een of andere wijze het financiële weerstandsvermogen te bepalen op basis van het risicoprofiel. In dit hoofdstuk wordt allereerst beschreven welke stappen in het proces van risicomanagement kunnen worden onderscheiden. Vervolgens wordt nader ingezoomd op een aantal onderwerpen waarop gemeente Beverwijk de nadruk wil leggen.

In het proces van risicomanagement vallen de volgende stappen te onderscheiden.

### 6.1 Stap 1 - Bewustworden van risico's

Idealiter dient de gemeentelijke organisatie zo breed mogelijk betrokken te worden bij alle stappen van de risicomanagementcyclus. Daarmee komt de gemeente tegemoet aan het verhogen van het risicobewustzijn. Risicobewustzijn vergemakkelijkt het identificeren van risico's (de volgende stap).

Gemeente Beverwijk geeft hier invulling aan door afdelingshoofden en beleidsmedewerkers te adviseren via toegeruste financiële adviseurs en standaardopname en kwantificering van risico's in projectplannen en grondexploitaties.

### 6.2 Stap 2 - Identificeren en beschrijven van risico's

Voordat een risico-inventarisatie plaats vindt, dient de scope duidelijk te zijn: over welk beleidsonderwerp, programma of project gaat het? Vervolgens wordt het speelveld verder in kaart gebracht, gecentreerd rondom de te bereiken doelstelling (er zijn waarschijnlijk vele risico's te benoemen maar uiteindelijk zijn alleen die risico's belangrijk die het bereiken van de doelstelling belemmeren).

De volgende vragen kunnen helpen bij het identificeren van risico's:

1. Wat is de scope: bij welke beleid, programma of project gaan we op zoek naar risico's?
2. Wat is de doelstelling van het beleid/ project/ programma?
3. Wie behoren tot de directe doelgroep? Is de doelgroep nog nader te specificeren?
4. Welke andere actoren zijn te benoemen en wat is hun belang en invloed?
5. Welke ontwikkelingen zijn relevant en kunnen invloed hebben op het bereiken van de doelstelling?
6. Hoe wordt de doelstelling bereikt? (wat is de interventielogica: van activiteit tot doelstelling)
7. Wat is de invloed van de gemeente op het bereiken van de doelstelling?
8. Welke negatieve invloed hebben actoren en ontwikkelingen op het bereiken van de doelstelling?

Na identificatie dient afgewogen te worden of het nodig is om het risico vast te leggen. Enerzijds helpt het beschrijven om het effect scherp te krijgen. Anderzijds is het niet zinnig om elk risico te beschrijven; risicomanagement zal dan snel verzanden omdat het te arbeidsintensief wordt en het nut onvoldoende wordt ingezien.

Identificatie en beschrijving vinden enerzijds plaats gedurende het normale beleidsproces en de daaraan gekoppelde registratie (bijvoorbeeld het opstellen van een plan van aanpak, college- of raadsvoorstel of projectplan), en anderzijds door bewust stil te staan bij mogelijke risico's op vastgestelde momenten (programmabegroting, tussentijdse rapportage, jaarrekening en interne controle).

### 6.3 Stap 3 - Beoordelen van risico's

Nadat het risico is beschreven dient afgewogen te worden of er maatregelen moeten worden getroffen. Daarbij helpt het beoordelen en kwantificeren van het risico. Gemeente Beverwijk hanteert de 'kans maal gevolg methode' voor het kwantificeren van risico's.

#### *Schatten kans*

De kans dat een risico zich voordoet wordt zo realistisch mogelijk geschat. Voor het schatten van de kans dat een risico zich voordoet, kan worden gekozen uit de volgende mogelijkheden:

Klasse	Verwacht aantal keren dat risico optreedt	Kans
1	< 1 keer per 10 jaar	10%
2	1 keer per 5 – 10 jaar	30%
3	1 keer per 2 – 5 jaar	50%
4	1 keer per 1 – 2 jaar	70%
5	1 keer per jaar of >	90%

Zeer lage risico's (< 10%) worden niet opgenomen omdat de waarschijnlijkheid van voordoen minimaal is. Bij het opstellen van de begroting van het volgende jaar worden zeer hoge risico's (> 90%) ook niet opgenomen omdat de kans zodanig hoog is dat er al in de begroting rekening mee moet worden gehouden dat de gebeurtenis zich zeker zal voordoen. Treedt een risico met een zeer hoge kans tussentijds op dan dient deze weldegelijk als risico (inclusief maatregel) te worden meegenomen.

#### *Schatten financieel gevolg*

Het gevolg wordt financieel vertaald in een maximaal schadebedrag. Wanneer het niet mogelijk is om een financiële vertaling te maken, wordt het financiële gevolg niet genoemd. Voor risico's in de exploitatie wordt uitgegaan van een maximaal financieel gevolg van 10%.

### 6.4 Stap 4 - Beheersen van risico's

Wanneer risico's zijn beoordeeld en gekwantificeerd dient te worden bepaald wat geschikte beheersmaatregelen zijn. Er zijn allerlei typen van beheersmaatregelen te bedenken, maar deze kunnen uiteindelijk terug gebracht worden tot de volgende maatregelen:

Maatregelen waarbij risico's zelf worden gedragen

- Vermijden: stoppen met de activiteit
- Accepteren: aanvaarden van het risico (onder voorwaarden)
- Verminderen: treffen van beheersmaatregelen

Maatregelen waarbij de risico's worden overgedragen aan een andere partij

- Verzekeren
- Opdrachtnemer: stoppen met zelf uitvoeren (uitbesteden of inkopen)

Bij het kiezen van een maatregel moet een afweging worden gemaakt over de effectiviteit van de beheersmaatregel. De (beleids)medewerker is zelf verantwoordelijk voor het nemen en vastleggen van beheersmaatregelen en maakt met het afdelingshoofd afspraken hoe en wanneer de risico's worden opgeschaald.

De verantwoordelijke personen zorgen er vervolgens voor dat de maatregelen daadwerkelijk worden genomen. Op regelmatige basis dient te worden gekeken of de beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en of de maatregelen het gewenste effect hebben gehad.

### 6.5 Stap 5 - Rapporteren van risico's

Het gaat hierover het rapporteren over de oorzaak, aard en omvang van risico's, de effectiviteit van de beheersmaatregelen en wijzigingen in de beheersmaatregelen. De

gemeenteraad wordt via de programmabegroting en jaarrekening (in de paragraaf *Weerstandsvermogen en risicobeheersing*) geïnformeerd over de actuele stand van zaken. Significante wijzigingen in risico's of maatregelen kunnen worden gerapporteerd in de tussentijdse bestuursrapportages.

## **6.6 Stap 6 - Monitoren van risico's**

Het doel van continue monitoring is om tijdig (wijzigingen in) risico's te signaleren, adequate maatregelen te kunnen treffen en waar nodig bij te sturen. Hoe eerder een (wijziging in een) risico wordt gesignaleerd, hoe beter de gevolgen te beheersen zijn. Ook hier wordt zo veel als mogelijk aangesloten op de planning en control cyclus.

# **7. Specifiek risicomanagement**

Het risicomanagement rond projecten verdient extra aandacht. Aan grote projecten zijn onlosmakelijk grote risico's verbonden. Het gaat bijvoorbeeld om alle complexen uit de grondexploitatie en de eenmalige projecten zoals infrastructurele projecten en de decentralisatie van overheidstaken naar de gemeente. Het is van belang om financiële, juridische, imago en tijdsgebonden risico's vroegtijdig te onderkennen en bij de projecten te zorgen voor goede sturing en beheersing. In dit hoofdstuk wordt aandacht gevraagd voor ontwikkelingen binnen de gemeente Beverwijk op het gebied van grote projecten, grondexploitaties, verbonden partijen en de decentralisaties.

## **7.1 Grote projecten**

Zoals gesteld is het weerstandsvermogen het vermogen van de gemeente om financiële tegenvallers op te kunnen vangen zonder dat de normale bedrijfsvoering wordt aangetast. Voor grote projecten wordt tweemaal per jaar een voortgangsrapportage opgesteld waarin de projecten uitgebreid worden toegelicht inclusief opname van een aparte risicoparagraaf per project.

Momenteel worden de risico's in de risicoparagrafen nog niet gekwantificeerd waardoor het financiële gevolg nog niet goed kan worden geschat. Met het team Projecten worden afspraken gemaakt over het kwantificeren van risico's.

## **7.2 Grondexploitaties**

In het geval van grondexploitaties is per definitie sprake van (veelal specifieke) risico's. Vanuit het oogpunt van transparantie worden deze risico's gescheiden in beeld gebracht en is ter afdekking van deze risico's een aparte bestemmingsreserve grondexploitaties gevormd, welke jaarlijks wordt geactualiseerd.

Grondexploitaties kunnen zich kenmerken door een langere looptijd. Het resultaat van de grondexploitatieberekening is onder andere afhankelijk van de gekozen uitgangspunten, interne factoren, externe factoren als rentekosten en afzetmarkt, zekerheidspercentage en het waarderingscijfer. Het uiteindelijke resultaat van een complex uit de grondexploitatie is afhankelijk van de kosten, de opbrengsten, de fasering en de marktomstandigheden.

Grondexploitaties kennen algemene en specifieke risico's. De algemene risico's bestaan onder andere uit rentestijgingen, stijging van het inflatiecijfer, aanbestedingsrisico's, marktontwikkelingen en vertragingen in de planvorming of in de gronduitgifte.

Iedere grondexploitatie kent een boekwaarde. Deze boekwaarde zal in de toekomst, afhankelijk van de nog te maken kosten en opbrengsten, toenemen of afnemen. Meestal neemt de boekwaarde eerst toe voordat deze weer afneemt. Een toenemende (tussentijdse) boekwaarde vormt een financieel risico als hier onvoldoende financiële middelen tegenover

staan. Er worden risicoberekeningen uitgevoerd met een combinatie van hogere kosten, lagere opbrengsten en andere parameters (die het resultaat negatief beïnvloeden). Daarnaast wordt er rekening gehouden met denkbare scopewijzigingen (verandering van projectkaders) die een nadelige financiële invloed hebben op het projectresultaat.

Om de ontwikkelingen goed te monitoren worden de grondexploitaties jaarlijks, bij het samenstellen van de jaarstukken en bij de opstelling van het Meerjarenperspectief Grondexploitaties [MJP], financieel toelicht en verantwoord. Bij de actualisatie worden de resultaten van het afgelopen jaar verwerkt en wordt een nieuwe prognose voor de komende jaren opgesteld. Per complex worden de verwachte lasten en baten aangegeven, de fasering in tijd wordt bijgesteld en beoordeeld op de risico's, die voor de toekomst nog spelen. In de periodiek opgestelde rapportage grote projecten worden de ontwikkelingen in de grote projecten uitgewerkt.

In het MJP wordt een afzonderlijk ratio weerstandsvermogen voor de grondexploitaties berekend, waarbij de beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het totaal van de beschikbare bestemmingsreserve grondexploitaties en de verwachte overschotten van de positieve grondexploitaties. De benodigde weerstandscapaciteit bestaat uit de netto contante gemaakte maximale boekwaarde minus de netto contant gemaakte verliesvoorziening. De ratio dient tussen de 1,0 en 1,4 zijn om als voldoende te worden gekwalificeerd.

Berekening ratio grondexploitaties: 
$$\frac{\text{bestem.res.grexen} + \text{overschotten pos.grexen}}{\text{grex-risico's (NCW max BW -/- verliesvzn)}}$$

In hoofdstuk 5 is al aangegeven dat bij de berekening van de ratio's weerstandsvermogen uitgegaan dient te worden van een eenduidige berekeningswijze op basis van hetzelfde risicoprofiel, namelijk het generieke risicoprofiel uit de MJP met vastgelegde parameters en kostenraming.

In het MJP zijn eveneens aanvullende criteria opgenomen waaraan de bestemmingsreserve grondexploitaties moet voldoen. De criteria zijn:

1. De reserve heeft een minimaal niveau van € 1,0 miljoen (dit is de kritieke grens, gezien het aantal, de aard en de omvang van de grondexploitaties binnen Beverwijk;
2. Daarnaast is een percentage van 25% van het saldo benodigd van de al gemaakte investeringen en opbrengsten, om de risico's op het voortijdig afbreken of opschorten van het plan op te vangen;
3. De reserve kan ten minste de te verwachten toevoegingen aan de verliesvoorzieningen afdekken naar eindwaarde. Dit is o.a. de jaarlijkse verhoging van een voorziening naar actueel prijspeil.

Aan de hand van deze criteria wordt beoordeeld of er een extra storting in de reserve grondexploitaties moet plaatsvinden. Is de stand van de reserve grondexploitaties op enig moment hoger dan het totaal aan risico's grondexploitatie dan moet het meerdere afgestort worden naar de algemene reserve.

Voor de verliesgevende grondexploitaties wordt conform BBV een aparte verliesvoorziening opgenomen.

### **7.3 Verbonden partijen/deelnemingen**

De gemeente Beverwijk heeft te maken met een aantal verbonden partijen zoals bijvoorbeeld de gemeenschappelijke regeling IJmond Werkt! en Veiligheidsregio Kennemerland. Daarnaast zijn er externe partijen, waar de gemeente Beverwijk via het aandelenbezit financiële risico's bij kan lopen. Bij laatstgenoemde partijen gaat het om fluctuaties in de waarde van de aandelen of het dividend. De risico's van een verbonden partij kunnen worden samengevat in een tweetal dimensies: financiële en bestuurlijke risico's. Naast de aard en omvang van de activiteiten wordt het risicoprofiel ook beïnvloed door de juridische vorm, structuur en organisatie van een verbonden partij.

De belangrijkste soorten verbonden partijen worden hieronder weergegeven:

<b>Belangrijkste soorten verbonden partijen</b>	<b>Rechtsvorm</b>	<b>Risico (Financieel/Bestuurlijk)</b>
Stichting	Privaatrechtelijk	Laag
Vennootschap (BV, NV)	Privaatrechtelijk	Middel
Gemeenschappelijke regeling	Publiekrechtelijk	Hoog
Publieke Private Samenwerking (PPS)	Privaatrechtelijk	Hoog

De risico's van gemeenschappelijke regelingen en PPS-constructies zijn hoger dan bij een Stichting en Vennootschap (CV/BV); bij de gemeenschappelijke regelingen vanwege het feit dat de aangesloten gemeenten volledig financieel aansprakelijk zijn, en bij de PPS-constructies vanwege de samenwerking met een private partij met eigen (winst)-doelstellingen en de gekozen financieringsconstructie.

Het inzichtelijk maken van de verbonden partijen is om twee redenen van belang. De eerste reden is dat de verbonden partijen vaak beleid uitvoeren dat de gemeente in principe ook zelf kan blijven doen. De gemeente mandateert als het ware de verbonden partij. De tweede reden betreft de kosten/budgettaire beslag/de financiële risico's, die de gemeente met de verbonden partijen kan lopen en de daaruit voortvloeiende budgettaire gevolgen.

Voor Beverwijk zijn de diverse gemeenschappelijke regelingen verbonden partijen met een hoog risico. Beverwijk heeft geen verbonden partij in de vorm van een Publiek Private Samenwerking. Uit voorzichtigheid wordt het risico bij zo een samenwerking als hoog ingeschat.

In 2015 zal de nota Verbonden Partijen aan de raad worden aangeboden waarin ook de inventarisatie en beheersing van financiële en niet-financiële risico's duidelijk wordt verwoord. Rapportage vindt plaats in de verplichte paragraaf verbonden partijen in programmabegroting en jaarrekening.

#### **7.4 Decentralisaties**

Gemeenten worden verantwoordelijk voor jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Een deel van deze taken hebben zij nu ook al, een deel nemen zij over van hogere overheden. Voor deze decentralisaties in het sociale domein worden middelen aan het gemeentefonds toegevoegd. Het kwaliteitsniveau waarvoor de gemeente Beverwijk deze taken kan en moet gaan uitvoeren is nog onduidelijk en daarmee ontstaat een risico in de mate waarin de gemeente Beverwijk deze decentralisaties kan opvangen en kwalitatief kan uitvoeren. Ook de uitgaven zijn nog niet volledig in beeld omdat de aanbestedingen nog niet zijn afgerond.

De risico-inventarisatie is momenteel nog beknopt en gebaseerd op 10% van de exploitatielasten minus de bestemmingsreserve decentralisaties. Nadat meer duidelijkheid is verkregen over kwaliteitsniveau en aanbestedingen, zal een gedetailleerde risico-inventarisatie worden opgesteld welke standaard onderdeel wordt van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing in begroting en jaarrekening.

Voor de decentralisaties is een afzonderlijke bestemmingsreserve ingesteld voor het opvangen van mogelijke onzekerheden en financiële risico's.



# Bijlagen

## Bijlage I - Berekening weerstandsvermogen gemeente Beverwijk

Bestanddelen weerstandscapaciteit Beverwijk				NCW	NCW
				01-01-2016	01-01-2017
Potentiele weerstandscapaciteit	JR2012	JR2013	PB2015		
	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
	€	€	€	€	€
1a Algemene reserve (na res.bestem.)	7.561.917	8.467.000	10.309.000	8.634.000	9.281.000
1b Reserve vast eigen vermogen	5.083.896	5.083.896	5.083.896	5.083.896	5.083.896
2 Post onvoorzien	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
3 Rente eigen financieringsmiddelen	2.164.900	1.906.300	1.878.600	1.878.600	1.878.600
4 Bestemmingsreserves	20.120.913	21.129.791	21.390.000	19.753.000	18.494.000
5 Onbenutte belastingcapaciteit	-	-	400.000	400.000	400.000
6 Stand financiële positie (saldo begroting)	-	-	201.506	7.037	2.084.219
7 Stille reserves	-	-	-	-	-
8 Verwachte winst grex	5.420.000	4.541.000	4.167.000	2.188.651	2.303.555
<b>Risico-inventarisatie</b>					
9a Exploitatierisico's huidige definitie	8.841.810	9.243.000	9.617.500	10.371.000	10.027.000
9b Exploitatierisico's nieuwe definitie	4.013.547	4.013.547	4.013.547	4.013.547	4.013.547
10 Grote projecten - Bebouwd parkeren	853.000	927.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
11a Risico's grex (na aftrek bestem.res.)	3.620.000	1.200.000	2.069.470	2.930.973	2.315.858
11b Oostelijke doorverbinding deel 3		1.000.000			
11c Uitkering Broekerpoldergelden (PPS)		1.740.000-			
12 Decentralisaties sociaal domein			272.000	272.000	272.000
<b>Weerstandsvermogen (ratio's )</b>					
A Op basis van huidige bestanddelen	0,97	1,22	1,12	0,74	0,85
<b>B Alleen incl nw ris.inschatting exploitatie (voorst</b>	<b>1,53</b>	<b>2,41</b>	<b>1,97</b>	<b>1,32</b>	<b>1,52</b>
C Alleen incl res. vast eigen vermogen	1,36	1,70	1,51	1,09	1,22
D Incl res. vast EV en nw ris.inschatting expl.	2,13	3,35	2,66	1,94	2,19

$$A = (1a+8)/(9a+10 \text{ t/m } 12)$$

$$B = (1a+8)/(9b+10 \text{ t/m } 12)$$

$$C = (1a+1b+8)/(9a+10 \text{ t/m } 12)$$

$$D = (1a+1b+8)/(9b+10 \text{ t/m } 12)$$

### Toelichting

Algemene reserve:	Exclusief reserve vast eigen vermogen ad € 5.083.900 (niet meegenomen conform huidige berekeningswijze van de beschikbare weerstandscapaciteit).
Reserve vast EV:	De oorspronkelijke functie van deze reserve was het opvangen van risico's en tegenvallers, wat een reden <i>kan</i> zijn om deze mee te nemen in de beschikbare weerstandscapaciteit.
Post onvoorzien:	De wettelijke stelpost onvoorzien (conform BBV) wordt in de jaarrekening standaard afgeraamd en kan eventueel ingezet worden.
Rente eigen fin. middelen:	Rente eigen financieringsmiddelen is wel geoormerkt (is een bate op het product "financiering & dekkingsmiddelen" in het programma Middelen) dus niet inzetbaar.
Bestemmingsreserves:	Vanwege de vastgestelde bestedingsfuncties is het niet reëel om in bestemmingsreserves in te zetten.

- Onbenutte belastingcapaciteit: Met betrekking tot de Ozb mag rekening worden gehouden met een onbenutte belastingcapaciteit van € 0,4 mln. (OZB opbrengst 2014 is begroot op € 8,2 mln.; op basis van de norm conform art 12 gemeente<sup>2</sup> kan maximaal met 0,1651% gerekend worden [OZB waarde 2014 was € 5.215 mln.]
- Stand financiële positie: De stand fluctueert, en er is geen structurele begrotingsruimte dus niet inzetten.
- Stille reserves: Niet berekend (taxatie nodig).
- Verwachte winst grex: Om de berekeningswijze van de ratio grondexploitaties gelijk te schakelen met de berekening van de algemene ratio weerstandsvermogen (door uit te gaan van hetzelfde generieke risicoprofiel) daalt de verwachte winst van grondexploitaties met ingang van 2016 (lagere voorziene overschotten).
- Exploitatierisico's nw definitie: Een mogelijkheid om tot reële risico-inschatting te komen is door het financiële gevolg van risico's (berekend op 10% van de exploitatielasten) te vermenigvuldigen met de kans op optreden. Zie onderstaande berekeningswijze:

## Berekeningsmogelijkheid exploitatierisico's

### Berekening exploitatierisico's

	<i>lasten</i>	<i>fin gevolg</i>	<i>kans</i>	<i>risico</i>
<b>Lasten 2015</b>	<b>totaal</b>	<b>(10%)</b>	<b>%</b>	<b>bedrag</b>
Kapitaallasten	10.491.000	1.049.100	10%	104.910
Personeelslasten (incl raadsverg.)	17.121.000	1.712.100	30%	513.630
Soc. versterkingen en uitkeringen	21.324.000	2.132.400	50%	1.066.200
Verbonden partijen	11.438.328	1.143.833	41%	471.590
Ov inkomensoverdrachten	1.225.672	122.567	10%	12.257
Subsidieverstrekingen	6.686.000	668.600	10%	66.860
Overige uitgaven	35.562.000	3.556.200	50%	1.778.100
Stortingen in reserves	609.000	60.900	0%	-
<b>Totaal</b>	<b>104.457.000</b>	<b>10.445.700</b>		<b>4.013.547</b>
<u>Verbonden partijen</u>				
IJmond Werkt!	6.476.450	647.645	30%	194.294
Veiligheidsregio Kennemerland (VRK)	3.211.000	321.100	70%	224.770
Cocensus	745.900	74.590	30%	22.377
Milieudienst IJmond	722.417	72.242	30%	21.673
Stichting Rijk	226.076	22.608	30%	6.782
Recreatieschap (RAUM)	55.229	5.523	30%	1.657
Afvalschap IJmond-Zaanstreek (AIJZ)	1.256	126	30%	38
<b>Totaal</b>	<b>11.438.328</b>	<b>1.143.833</b>	<b>41%</b>	<b>471.590</b>

#### Legenda:

- Kapitaallasten: De kans op voordoen is gering tot nihil. Toch wordt een kans van 10% geraamd om te anticiperen op wijziging in de activering.

<sup>2</sup> De actuele normen voor dit artikel 12 – beleid worden jaarlijks in de meicirculaire van het Gemeentefonds bekend gemaakt.

Personeelslasten:	De werkelijke afwijking in de afgelopen jaren was ongeveer 1,5%. Het percentage van 3% (10% x 30%) betreft het gemiddelde van de overschrijding van het formatiebudget in 2012 (1,5%) en het percentage ziekteverzuim (4,8 %) in Beverwijk in 2012 en is een voorzichtige benadering van een mogelijke toekomstige overschrijding van het formatiebudget.
Soc. Uitkeringen/ verstrekkingen:	De kans op voordoen is gemiddeld.
Verbonden partijen:	De kans op voordoen is per verbonden partij ingeschat (op basis van de bijdrage in 2014) waarbij de kans op voordoen bij VRK hoger is ingeschat.
Overige inkomensoverdrachten:	De kans op voordoen is gering.
Subsidieverstrekkingen:	Subsidies liggen vast in beschikkingen waardoor de kans op voordoen gering is.
Overige uitgaven:	Deze categorie bestaat uit vele posten. De kans op voordoen is naar aard en kwantiteit hoog.

## Bijlage II - Wettelijk kader

In 2003 is het “Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten” (BBV) vastgesteld. Dit besluit bevat voorschriften voor de inrichting van de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Onder titel 2.3, artikel 9 lid 2 van het BBV worden de zeven paragrafen opgesomd die een gemeente verplicht in haar begroting dient op te nemen. De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing is één van deze zeven verplichte paragrafen en bevat volgens artikel 11 tenminste:

- a. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
- b. een inventarisatie van de risico's;
- c. het beleid betreffende de weerstandscapaciteit en de risico's.

In de toelichting op het BBV is aangegeven dat het financiële weerstandsvermogen bepaald dient te worden op basis van het risicoprofiel, maar dat gemeenten zelf een beleidslijn en normering bepalen. De wetgever heeft geen absolute norm gesteld, omdat het identificeren en manifesteren van risico's dusdanig specifiek is per gemeente dat hiervoor geen algemene norm te geven is.

Per 1 juli 2013 is het BBV op enkele onderdelen gewijzigd. In artikel 11 is opgenomen dat de naam van de paragraaf weerstandsvermogen in de begroting en de jaarrekening wijzigt in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing om zo het aspect van risicobeheersing (of risicomangement) meer aandacht te geven. Doel van de wetgever is dat de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing meer dan voorheen inzicht geeft in het beleid dat wordt gevoerd om de geïnventariseerde risico's te beheersen.

Over hoe om te gaan met de paragrafen heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties in 2002 een “handreiking duale begroting” gepubliceerd. De handreiking duale begroting is een handreiking voor gemeenten om te komen tot een optimale inrichting van de begroting, rekening houdend met de Gemeentewet en het BBV. Volgens deze handreiking zijn er twee manieren om met een paragraaf om te gaan:

1. In de paragraaf bij de begroting worden de beleidskaders vastgesteld. Het gevaar hiervan is dat de paragraaf al snel het karakter krijgt van een jaarlijkse beleidsnota, uitdijt en herhalingen bevat en daardoor minder effectief is;
2. De gemeente gaat uit van een kadernota voor het terrein van de desbetreffende paragraaf. Deze nota geeft dan bijvoorbeeld ontwikkelingen die van belang zijn, uitgangspunten, een visie, een lange termijn aanpak en prioriteiten aan. De nota is vervolgens leidend bij het opstellen van de paragraaf.

De gemeente Beverwijk heeft voor optie twee gekozen; de optie die aanbevolen werd door het ministerie. De paragraaf behandelt dan de voortgang van de beleidsuitvoering, zoals aangegeven in de kadernota, de nieuwe ontwikkelingen en de vraag of de inhoud van het

beleid nog steeds van toepassing is. De paragraaf krijgt op die manier een functie in de planning en control van de raad. De paragraaf kan in deze aanpak meer to the point en kort zijn, zeker als er geen duidelijke beleidswijzigingen nodig zijn. Wel is het van belang dat de kadernota actueel blijft door deze één keer in de vier jaar bij te stellen.

De nota Risicomanagement en weerstandsvermogen dient minimaal elke vier jaar geactualiseerd worden. Dit gebeurt onder andere op basis van ervaringen in de praktijk. Daarnaast zullen nieuwe ontwikkelingen op het gebied van risicomanagement en weerstandsvermogen op de voet worden gevolgd om ze mee te kunnen nemen bij de actualisering. Een eerdere actualisering dan de genoemde periode van vier jaar wordt daarbij niet uitgesloten.