

Beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen

2020 - 2023

Finance & Control

Onderwerp

Risicomanagement en weerstandsvermogen

Datum

16 december 2019

Proceseigenaar

Sectorhoofd Bedrijfsvoering

Versie

1

Status

Ter vaststelling

Evaluatiedatum

Ons kenmerk

P174009

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Wettelijk kader	4
2.1	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV).....	4
2.2	Financiële verordening VRBZO.....	4
2.3	Beleidsnota algemene reserve.....	5
3	Korte evaluatie beleidsnota 2016-2019	6
3.1	Conclusie	6
4	Doelstellingen	7
5	Inventarisatie risico's	8
5.1	Methodiek	8
5.2	Overzicht risico's en risicobedragen.....	9
5.3	Borging en interne beheersing	11
6	Weerstandsvermogen	13
6.1	Weerstandscapaciteit versus weerstandsvermogen	13
6.2	Ratio.....	13
7	Algemene conclusie en aanbeveling	14
	Bijlage 1: Definities	15

1 Inleiding

In december 2015 heeft het algemeen bestuur van Veiligheidsregio Brabant Zuidoost (VRBZO) de beleidsnota Risicomanagement en weerstandsvermogen voor de periode van 2016 - 2019 vastgesteld. De beleidsnota vloeit voort uit de "Financiële verordening Veiligheidsregio Brabant-Zuidoost". Volgens deze verordening dient het dagelijks bestuur eenmaal in de vier jaar een (bijgestelde) beleidsnota Risicomanagement en weerstandsvermogen aan het algemeen bestuur aan te bieden. In deze beleidsnota wordt het beleid betreffende risicomanagement en weerstandsvermogen geactualiseerd voor de periode 2020 – 2023.

Leeswijzer

In de beleidsnota wordt in hoofdstuk 2 allereerst ingegaan op het relevante wettelijke kader. Dit wettelijk kader wordt gevormd door het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de door het algemeen bestuur vastgestelde Financiële verordening en beleid over de algemene reserve. In hoofdstuk 3 staan de bevindingen uit de evaluatie die heeft plaatsgevonden over de beleidsnota 2016 -2019.

De doelstellingen waarop het financiële beleid betreffende weerstandsvermogen zich richt, zijn uitgewerkt in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de gehanteerde methodiek om risico's te inventariseren en een overzicht van de geïnventariseerde (majeure) risico's. De noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen hangt in belangrijke mate samen met de risico's welke in de exploitatie worden gelopen. Daarna volgt een verwijzing naar de weerstandscapaciteit (hoofdstuk 6). Tot slot wordt in hoofdstuk 7 ingegaan op het aanwezige weerstandsvermogen. Het beleid om te komen tot (eventuele) opbouw van het weerstandsvermogen wordt eveneens in dit hoofdstuk aangegeven.

2 Wettelijk kader

2.1 Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV)

Het 'Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten' (BBV) bevat voorschriften voor de inrichting van de begroting en het jaarverslag en de jaarrekening. In titel 2.3 van het BBV worden de verplichte paragrafen uitgewerkt welke een gemeenschappelijke regeling, indien van toepassing, in haar financiële jaarstukken dient op te nemen. De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing is één van deze verplichte paragrafen. Deze paragraaf bevat volgens artikel 11 lid 2 BBV tenminste:

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

VRBZO heeft voor de paragraaf Risicomanagement en weerstandsvermogen gekozen om beleid hierover uit te werken in de vierjaarlijkse beleidsnota Risicomanagement en weerstandsvermogen en deze te laten vaststellen door het algemeen bestuur. In de verplichte paragraaf Risicomanagement en weerstandsvermogen van de begroting en jaarrekening wordt vervolgens steeds een actueel beeld gegeven van de stand van het weerstandsvermogen en de financiële kengetallen.

2.2 Financiële verordening VRBZO

De 'Financiële verordening Veiligheidsregio Brabant-Zuidoost' is in december 2017 door het algemeen bestuur vastgesteld. In artikel 10 van de verordening staat het volgende:

- Het algemeen bestuur stelt in de nota risicomanagement en weerstandsvermogen het beleid over de risico's vast;
- Deze nota wordt minimaal 1 x in de 4 jaar beoordeeld en eventueel geactualiseerd;
- In de begroting en de jaarstukken wordt een toelichting gegeven op het weerstandsvermogen: welke risico's worden gelopen en welke weerstandscapaciteit staat hiertegenover.

Tevens staat in artikel 14 van de verordening over de verplichte paragrafen uit het BBV:

- Bij de begroting verstrekt het dagelijks bestuur de informatie als bedoeld in de artikelen 10 tot en met 16 van het BBV in afzonderlijke paragrafen voor zover van toepassing.
- In het jaarverslag legt het dagelijks bestuur verantwoording af over wat in de overeenkomstige paragrafen in de begroting is opgenomen.

2.3 Beleidsnota algemene reserve

De algemene reserve dient onder andere als weerstandsvermogen voor de risico's. De besturen van de vier grote Gemeenschappelijke Regelingen in zuidoost Brabant (GGD, ODZOB, MRE en VRBZO) hebben in 2017 een gezamenlijke beleidslijn over de algemene reserve vastgesteld. In de beleidslijn is de hoogte van de algemene reserve gebaseerd op de totale baten in de begroting van de GR. Gelet op de huidige begroting van VRBZO moet de algemene reserve € 2.000.000 - € 2.400.000 bedragen conform het beleid. De verwachting is dat er in de nieuwe beleidsperiode van de notitie geen majeure fluctuaties optreden in de begroting van VRBZO. Mocht er desondanks aanleiding zijn om de algemene reserve bij te stellen, dan moet hierbij rekening worden gehouden met de op dat moment aanwezige risico's en het benodigde weerstandsvermogen.

3 Korte evaluatie beleidsnota 2016-2019

De beleidsnota risicomanagement en weerstandsvermogen was vastgesteld voor de periode 2016 – 2019. Bij de herijking van de beleidsnota is een korte evaluatie uitgevoerd naar het gehanteerde beleid van de afgelopen jaren. Hierbij stonden drie onderzoeksvragen centraal om te bepalen of het beleid het gewenste effect heeft gehad.

1. Welke risico's uit de initiële inventarisatie zijn nog relevant voor het weerstandsvermogen?

Na vaststelling van de beleidsnota 2016 -2019 is een continuïteitsplan risicomanagement ingericht. Hierin zijn de in 2016 benoemde risico's van VRBZO opgenomen en via planning en control gesprekken periodiek gemonitord en geactualiseerd. Door actieve monitoring, het adequaat toepassen van beheersmaatregelen en voortschrijdende ontwikkelingen zijn enkele risico's afgewend of geëlimineerd. Ten opzichte van de beleidsnota uit 2015 zijn de volgende risico's die van invloed waren op het weerstandsvermogen door ontwikkelingen niet langer relevant:

- Kosten vanwege de vorming van de Meldkamer Oost Brabant (GMK / MKOB);
- Kosten vanwege nieuwe locatie Crisiscentrum Grootschalig Optreden (CGO);
- Kosten vanwege uitvoering van de Toekomstvisie Brandweezorg.

2. In hoeverre zijn de beleidslijnen toepasbaar en houdbaar voor een nieuwe beleidsperiode?

Uit interviews met het management en enkele beleidsadviseurs blijkt dat de gehanteerde beleidslijnen uit de nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2016-2019 in de praktijk goed toepasbaar en uitvoerbaar blijken. Er zijn geen essentiële aanpassingen noodzakelijk en/of wenselijk in de destijds vastgestelde beleidslijnen gebleken.

3. In welke mate is een beroep gedaan op het weerstandsvermogen? En in hoeverre waren deze risico's vooraf te voorzien?

In de beleidsperiode 2016 – 2019 is eenmaal een beroep gedaan op de het weerstandvermogen. In 2018 is € 1.014.000 onttrokken van het weerstandsvermogen (algemene reserve). De onttrekking in 2018 was conform de begroting en betrof incidentele dekking voor hogere loonkosten door ontwikkeling in de cao. De hogere loonkosten worden vanaf 2019 gedekt door een verhoging van de gemeentelijke bijdragen. Het risico was in 2015 opgenomen als risico in de algemene bedrijfsvoering en past binnen de beleidsnota.

3.1 Conclusie

Uit de evaluatie blijkt dat de gehanteerde beleidslijnen in de praktijk toepasbaar zijn. Het continuïteitsplan was een bruikbaar instrument om in de planning en control gesprekken met leidinggevend en hoger management de (nieuwe) risico's en eventuele maatregelen te bespreken. Door ontwikkelingen zijn enkele risico's afgevoerd uit het continuïteitsplan. De risico's waren substantieel, maar hebben zich niet voorgedaan in de afgelopen jaren door actieve monitoring en toepassing van beheersmaatregelen. In de beleidsnota is het risico in de algemene bedrijfsvoering voor een fors bedrag opgenomen het weerstandsvermogen. Gelet op de onttrekking uit de algemene reserve, was het terecht besluit. Hiermee moet rekening worden gehouden bij de herijking van de beleidsnota.

4 Doelstellingen

VRBZO is een organisatie van verlengd lokaal bestuur. De gemeenschappelijke regeling wordt, naast de Rijksbijdrage BDUR, grotendeels gefinancierd door deelnemende gemeenten. Bij fluctuaties in de benodigde financiering zijn de effecten voor gemeenten merkbaar, aangezien de gemeentelijke bijdrage mede afhankelijk is van de vastgestelde verdeelmethodiek. VRBZO streeft naar een stabiele ontwikkeling van deze bijdrage. Een stabiele ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage houdt in dat:

- bij ongewijzigd beleid een aanpassing plaats vindt op basis van de trendmatige loon- en prijsontwikkeling.
- bij gewijzigd beleid aansluit bij de beleidsmatige keuzes (inclusief financiële consequenties) die het bestuur heeft gemaakt.

In dit beeld past dat substantiële wijzigingen van de bijdrage een gevolg is van beleidskeuzes die (bij voorkeur) in het meerjarenbeleid zijn opgenomen.

Het voorgaande betreft de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage op begrotingsbasis. Voor de deelnemende gemeenten is het echter ook van belang dat Veiligheidsregio Brabant-Zuidoost na afloop van een kalenderjaar niet komt met een verzoek voor een aanvullende bijdrage. Een aanvullende bijdrage voor de Veiligheidsregio zal veelal betekenen dat de deelnemende gemeenten zelf een begrotingswijziging moeten doorvoeren. Het instellen van een buffer in de vorm van weerstandsvermogen draagt bij aan het voorkomen van verzoeken om aanvullende bijdragen achteraf.

Voor het weerstandsvermogen geldt de volgende algemene beleidslijn:

Beleidslijn: de instelling van een weerstandsvermogen heeft als doel om een stabiele (trendmatige) ontwikkeling van de gemeenschappelijke bijdrage te waarborgen.

Vanuit het BBV zijn onderstaande financiële kengetallen voorgeschreven in de verplichte paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Het BBV geeft geen normen voor de kengetallen. VRBZO hanteert onderstaande richtlijn, in de begroting en de jaarstukken van ieder jaar wordt de ontwikkeling van de kengetallen geduid.

<i>Financiële kengetallen conform BBV-richtlijn:</i>	<i>Jaarrekening 2018</i>	<i>Beleidslijn VRBZO</i>
Netto schuldquote	42%	< 100%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	42%	< 100%
Solvabiliteitsratio	14%	≥ 15%

5 Inventarisatie risico's

5.1 Methodiek

In 2015 is voor de inventarisatie van de risico's voor bepaling van het weerstandsvermogen gebruik gemaakt van het risico-model van de accountant. Het gehanteerde risicomodel ging uit van een algemene database van risico's die van invloed kunnen zijn op de continuïteit en dienstverlening van veiligheidsregio. De risico's zijn via jaarlijks gewogen en geactualiseerd in het continuïteitsplan VRBZO. De geïnventariseerde risico's zijn onderverdeeld vanuit de volgende invalshoeken:

- Financieel
- Juridisch (aansprakelijkheid)
- Continuïteit organisatie (operationeel / tactisch)

Het risico-overzicht in het continuïteitsplan gaat uit van een indeling die bestaat uit een matrix waarbij de assen worden gevormd door de factoren kans en impact. Met kans wordt bedoeld welke mate van waarschijnlijkheid er bestaat dat een risico zich manifesteert. Met impact wordt bedoeld de negatieve financiële invloed die een risico mogelijk heeft op de continuïteit van de dienstverlening. Door het inschatten van kans en (financiële) impact (scoren op een schaal van 1 tot 5) door het management vindt rangordening van risico's plaats.

Score	Kans	Impact
1	Zeer onwaarschijnlijk / nihil	< € 0,10 mln
2	Onwaarschijnlijk	€ 0,10 mln - € 0,25 mln
3	Reëel (50/50)	€ 0,25 mln - € 0,50 mln
4	Waarschijnlijk	€ 0,50 mln - € 1,00 mln
5	Zeer waarschijnlijk	> € 1,00 mln

Door het de factoren met elkaar te vermenigvuldigen ontstaat een risicoscore tussen 1 en 25. Hierbij geldt; hoe hoger de score, des te groter het risico. Deze score is weer te geven in een matrix zoals hieronder zichtbaar:

Kans	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Impact				

Tabel 1: Risicomatrix

Beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen

2020 - 2023

In de matrix zijn de risico's onderverdeeld in de volgende categorieën:

- Laag risico (score 1-7): De kans en/of impact van deze risico's wordt relatief laag in geschat. Door het instellen van maatregelen zijn de risico's beheersbaar. Tijdens de reguliere planning en control gesprekken worden de risico's besproken en bepaald of de beheersmaatregelen nog voldoen.
- Middel risico (score 8-14): De kans of impact van deze risico zijn dusdanig dat er rekening mee moet worden gehouden dat dat ze zich voordoen. Door het instellen van maatregelen zijn de risico's beheersbaar. Tijdens de reguliere planning en control gesprekken worden de risico's besproken en bepaald of de beheersmaatregelen nog voldoen. De risico's en effectiviteit van de genomen beheersmaatregelen worden gemonitord door leidinggevenden en periodiek besproken door managementteam.
- Hoog risico (score 15-25): Indien deze risico's zich manifesteren heeft dit een substantiële impact op het weerstandsvermogen van VRBZO. De kans dat de risico's zich voordoen is meer dan reëel. Door het instellen van maatregelen zijn de risico's beheersbaar. Tijdens de reguliere planning en control gesprekken worden de risico's besproken en bepaald of de beheersmaatregelen nog voldoen. De risico's en worden gemonitord en frequent besproken (minimaal eens per kwartaal) door het managementteam (MT). In de begroting en jaarstukken geeft VRBZO inzicht in de belangrijkste risico's voor de organisatie.

5.2 Overzicht risico's en risicobedragen

De bestaande risico's uit het continuïteitsplan en een aanvullende inventarisatie leverde diverse risico's op die relevant zijn voor het weerstandsvermogen. In deze nota zijn de risico's in een drietal onderwerpen gegroepeerd, waaraan een risicobedrag is gekoppeld ten behoeve van het weerstandsvermogen. Bij de kwantificering van het weerstandsvermogen is rekening gehouden met het prijspeil en de begroting van 2019.

1) *Risico's in de algemene bedrijfsvoering: € 1.000.000*

- Eigen risicodragers WW. Hierdoor komen WW-uitkeringen van ontslagen personeel uiteindelijk ten laste van VRBZO. Hier moeten we onder andere rekening houden met algemene organisatorische ontwikkelingen, bijvoorbeeld in het cafetariamodel bij adviseringsstaken binnen de sector Risicobeheersing.
- Autonome ontwikkelingen in bijvoorbeeld loonkosten- en prijsontwikkeling, wijzigingen in FLO beleid, stijging rente (waardoor rentelasten stijgen), premiestijgingen pensioenen en verzekeringen, compensatie werknemersbijdragen voor vakbondscontributies en overige incidentele onvoorziene bedrijfskosten.
- Het risico dat te weinig vakbekwame medewerkers kunnen worden aangetrokken op specialistische functies of functies die in de moderne bedrijfsvoering steeds belangrijker worden. Voorbeelden in dit verband zijn onvervulde vacatures of kostbare opleidingstrajecten voor specialistische brand- en omgevingsveiligheidsfuncties, business intelligence en data science. Hierdoor moet VRBZO vaker een beroep doen op inhuur en consultancy.
- Uitval van ICT en elektriciteit waardoor de cruciale voorzieningen voor hulpdiensten uitvallen (business continuïteitsmanagement).
- Het risico op het overtreden van informatiebeveiliging en privacy regelgeving (bijvoorbeeld een datalek) waardoor potentieel hoge boetes kunnen worden opgelegd.

Beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen

2020 - 2023

Voorgesteld wordt om 2% van de gemeentelijke- en rijksbijdrage (€ 50 miljoen) in het weerstandsvermogen op te nemen om een stabiele ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage te waarborgen en achteraf verrekenen door gemeenten te voorkomen. Hiermee komt het risicobedrag voor het weerstandsvermogen voor dit onderdeel op € 1.000.000.

2) *Risico van majeure wijzigingen in het bestaande model van brandweezorg: € 625.000*

- De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) en aanverwante (Europese) regelgeving heeft in potentie vergaande consequenties voor het primaire proces van VRBZO. Bestaand operationele modellen met vrijwilligers zijn juridisch niet houdbaar, waardoor de loonkosten voor vrijwilligers stijgen en/of nieuwe en mogelijk duurdere bedrijfsmodellen moeten worden ontwikkeld.
- Het risico dat te weinig nieuwe vrijwilligers kunnen worden aangetrokken om de paraatheid van de brandweer in stand te houden. Hierdoor moeten bijvoorbeeld (duurdere) beroepskrachten worden ingezet om de paraatheid op peil te houden. Daarnaast stijgt het verloop binnen het huidige medewerkersbestand, waardoor VRBZO gedwongen is meer medewerkers te werven of om te scholen in nieuwe concepten. Dit brengt kostbare opleidingstrajecten met zich mee.
- In 2020 vindt de evaluatie Wet veiligheidsregio's (Wvr) plaats. In de evaluatie wordt de onder andere de doeltreffendheid van de Wvr geëvalueerd en bezien of de huidige wet aanpassing behoeft in het licht van actuele en toekomstige dreigingen en maatschappelijke ontwikkelingen. Dit heeft mogelijk consequenties voor taken of prestatienormen van de veiligheidsregio, waardoor het bedrijfsmodel van brandweezorg of medewerkersbestand moet veranderen.

Een voorlopige inschatting is dat bij de invoering van de Wnra de structurele kosten voor VRBZO € 1 – € 1,5 miljoen bedragen. Voorgesteld wordt om hierbij € 1.250.000 als incidenteel risicobedrag te hanteren. Dit betekent dat bij het voordoen van dit risico eenmalig vanuit het weerstandsvermogen een onttrekking kan worden gedaan. Gelet op de onzekerheid in de ontwikkelingen binnen de genoemde dossiers wordt voorgesteld om een wegingsfactor van 50% toe te passen op dit bedrag. Hiermee komt het risicobedrag voor het weerstandsvermogen voor dit onderdeel op € 625.000.

3) *Risico van ernstige verstoring van de reguliere dienstverlening door incidenten, rampen en crises: € 375.000*

Bij rampen- en crisisbeheersing hangen de belangrijkste risico's samen met het daadwerkelijk optreden van een ramp of crisissituatie. Het [Regionaal Risicoprofiel VRBZO 2019](#) (RRP) geeft inzicht in de belangrijkste risico's die voor VRBZO in van belang zijn. De navolgende risico's zijn benoemd met een hoog risicoprofiel ('catastrofaal' of 'zeer ernstig', dan wel 'zeer waarschijnlijk'):

- Pandemie.
- Zoönose
- Grootschalige ordeverstoring
- Verstoring energievoorziening
- Natuurbrand
- Extreem weer
- Luchtvaartincidenten in verstedelijkt gebied, of op luchtvaartterrein (start / landing).
- Chemisch incident.
- Ongeval in (spoor)tunnel of buisleiding.
- Ongeval vervoer gevaarlijke stoffen weg.

Beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen

2020 - 2023

- Om hulp te kunnen bieden bij een dergelijk situatie is het noodzakelijk om extra personeel en materieel in te zetten. Aan de hulpverlening in crisissituaties (extra inzet personeel en materieel) zijn kosten verbonden.
- Bij de omvang van het weerstandsvermogen moet rekening worden gehouden met de kosten bij het manifesteren van risico's op rampen en crises. Het vermogen is bedoeld voor het opvangen van de incidentele kosten als gevolg van het optreden bij rampen en crises.
- Voor de genoemde risico's geldt dat er weinig inzicht bestaat in de kosten van de bestrijding van dit soort rampen. Dit is volledig afhankelijk van de situatie die zich voor doet.
- Binnen de begroting van VRBZO zijn geen structurele middelen beschikbaar voor het dekken van deze incidentele kosten. Wel is het op grond van het Besluit rijksbijdrage bijstands- en bestrijdingskosten in bepaalde situaties mogelijk om een tegemoetkoming in de kosten van het Rijk te ontvangen.
- In deze regio geldt de inzet bij de bestrijding van een heidebrand als belangrijkste referentie. De kosten van de inzet voor de bestrijding van de Strabrechtse Heide brand uit 2010 bedroegen destijds ongeveer € 700.000. De bestrijding van deze heidebrand kan worden beschouwd als een grootschalige ramp. In de afgelopen jaren hebben zich in Brabant-Zuidoost geen incidenten voorgedaan van vergelijkbare orde.
- Uit het RRP 2019 blijkt dat de kans op het zich daadwerkelijk voordoen van een dergelijk incident 'zeer waarschijnlijk' is.

Voorgesteld wordt om deze grootschalige crisis te hanteren als uitgangspunt en hier indexatie op toe te passen. Dit brengt het risicobedrag op € 750.000. De ervaring leert dat een incident, ramp of crisis van dergelijke omvang niet frequent zal voorkomen. Om deze reden wordt voorgesteld om over het risicobedrag een correctiefactor van 50% toe te passen. Hiermee komt het risicobedrag voor het weerstandsvermogen voor dit onderdeel op € 375.000.

Benodigde risicodekking

Het totale risicobedrag waarmee rekening moet worden gehouden voor het weerstandsvermogen komt hiermee op € 2.000.000.

5.3 Borging en interne beheersing

Borging van de risico's en beheersmaatregelen vindt plaats in het continuïteitsplan risicomanagement. Dit continuïteitsplan vormt het overzicht van de risico's, preventieve en repressieve beheersmaatregelen en verantwoordelijke sectormanagers. Voor interne beheersing maakt VRBZO primair gebruik van een planning en control cyclus. In jaarplannen beschrijven leidinggevenden hun prestatiedoelen op concernproducten en plannen voor het komende jaar. Minimaal 3 keer per jaar rapporteren leidinggevenden en hoger management of jaarplannen conform planning (qua tijd, inhoud en kosten) verlopen. Hiertoe worden door medewerker(s) planning en control gesprekken gevoerd met leidinggevenden en hoger management. Tijdens deze gesprekken wordt ook het continuïteitsplan geactualiseerd en bepaald of er nog risico's zijn waarmee de organisatie (nu of in de nabije toekomst) rekening moet houden. Daarbij worden tevens mogelijke preventieve of repressieve beheersmaatregelen besproken welke door de verantwoordelijk leidinggevende zijn genomen. De uitkomsten van deze gesprekken kunnen input zijn voor de managementgesprekken tussen de directeur, het hoger management en andere leidinggevenden.

Beleidsnota Risicomanagement en Weerstandsvermogen

2020 - 2023

Daarnaast worden de kritische processen binnen VRBZO getoetst via interne controles. Bij diverse (middel)hoge risico's zijn de benoemde beheersmaatregelen geschikt om deze mee te nemen in de interne controle. Denk hierbij aan de instelling en werking van controles of protocollen. Ten minste 2 keer per jaar wordt in overleg met de controller bepaald of de doelmatigheid van beheersmaatregelen afdoende getroffen en effectief zijn. De medewerker(s) interne controle rapporteert hierover aan de controller en het managementteam, en informeert de medewerker(s) planning en control over de constatering. Tevens dient het gesprek als input voor nieuwe mogelijke risico's vanuit het oogpunt van interne controle. Deze risico's worden vervolgens toegevoegd aan het continuïteitsplan en worden onderdeel van de planning en control gesprekken.

Beleidslijn: de te actualiseren beleidsnota 'Risicomanagement en weerstandsvermogen' wordt opgesteld voor de (maximale) duur van vier jaar. Jaarlijks wordt actualiteit van de nota getoetst bij het opstellen van de begroting en de jaarstukken.

Beleidslijn: uitvoering van de beleidsnota wordt geborgd in de planning en control cyclus en door het uitvoeren van interne controles / audits. Periodiek (minimaal 2 keer per jaar) worden bij het opstellen van de planning en control documenten de risico's en beheersmaatregelen besproken en geactualiseerd in het continuïteitsplan. Nieuwe hoog geïdentificeerde risico's worden nadrukkelijk opgenomen in de begroting en de jaarstukken. Tevens vindt tenminste 2 keer per jaar een uitwisseling plaats over risicomanagement tussen de medewerkers die belast zijn met de interne controle, planning en control en de controller.

6 Weerstandsvermogen

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de omvang van de weerstandscapaciteit in relatie tot het noodzakelijk geachte weerstandsvermogen.

6.1 Weerstandscapaciteit versus weerstandsvermogen

Op basis van de voorgaande hoofdstukken wordt de beschikbare weerstandscapaciteit om de genoemde risico's af te dekken in relatie gebracht tot een (ratio) weerstandsvermogen. Het BBV maakt onderscheid tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Incidentele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte incidentele tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken op het geldende niveau. Structurele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte tegenvallers structureel in de lopende begroting op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande taken. VRBZO houdt geen structurele weerstandscapaciteit aan. In de nota Reserves en Voorzieningen zijn reserves opgenomen welke wel onderdeel uitmaken van de totale weerstandscapaciteit van de VRBZO, maar buiten het bereik van deze notitie vallen. Voor verdere informatie hierover wordt verwezen naar de nota Reserves en Voorzieningen.

In deze nota wordt van een weerstandscapaciteit uitgegaan voldoende om de in de in hoofdstuk 5 genoemde risico's af te dekken. Een ratio weerstandsvermogen van $\geq 1,0$ is het uitgangspunt. De benodigde weerstandscapaciteit zal worden ondergebracht in de algemene reserve.

6.2 Ratio

De relatie tussen de benodigde en de beschikbare risicodekking wordt uitgedrukt in een verhoudingsgetal.

$$\frac{\text{Beschikbare risicodekking}}{\text{Benodigde risicodekking}} = \text{Ratio Weerstandsvermogen}$$

VRBZO streeft een ratio weerstandsvermogen na van $\geq 1,0$ waardoor de weerstandscapaciteit voldoende is om de genoemde risico's af te dekken. Om hieraan te voldoen is een beschikbare weerstandscapaciteit noodzakelijk van € 2.000.000, gelijk aan de geïdentificeerde en gekwantificeerde risico's genoemd in deze nota.

Beleidslijn: Voor de bepaling van het weerstandsvermogen wordt een ratio gehanteerd van $\geq 1,0$.

7 Algemene conclusie en aanbeveling

Het weerstandsvermogen (de benodigde risicodekking) voor de risico's benoemd in deze notitie dient hiermee te worden bepaald op € 2.000.000.

Een toets van de ratio weerstandsvermogen vindt jaarlijks plaats in de jaarstukken van VRBZO. Op basis van de voorgaande paragrafen wordt aan het algemeen bestuur voorgesteld in te stemmen met:

- Het vaststellen van het weerstandvermogen op € 2.000.000 (twee miljoen euro).
- De bepaling van het weerstandsvermogen wordt een ratio gehanteerd van $\geq 1,0$.
- Het instemmen met de methodiek door op basis van het continuïteitsplan, dat onderdeel uitmaakt van de planning en control cyclus, de risico's te monitoren en actualiseren. Daarbij kunnen ook risico's worden toegevoegd of komen te vervallen. Elke 4 jaar zal op basis van de dan bekende risico's een evaluatie en herijking van het beleid plaatsvinden op basis waarvan de omvang van het weerstandsvermogen kan worden aangepast.
- Het vaststellen van de beleidslijnen zoals beschreven in de nota voor een periode van 4 jaar (2020 – 2023).
- Indien de algemene reserve door onttrekkingen in enig jaar onder hierboven vastgestelde bedrag uitkomt zal bij vaststelling van de jaarrekening van het betreffende jaar een besluit moeten worden genomen voor aanvulling van de algemene reserve. Daarbij kan in overweging worden genomen de omvang van de algemene reserve aan te passen aan het dan geldende risico's. Is aanvulling dan nog noodzakelijk dan kan dit uit een eventueel batig exploitatiesaldo van het lopende en/of komende jaar of door een extra bijdrage van de deelnemende gemeenten. Het is aan het algemeen bestuur om daar een besluit over te nemen.

Beleidslijn: Het weerstandvermogen behorende bij de risico's in deze notitie wordt vastgesteld op € 2.000.000 (twee miljoen euro).

Beleidslijn: Via de planning en control cyclus worden de risico's gemonitord. Daarbij kunnen ook risico's worden toegevoegd of komen te vervallen. Elke 4 jaar zal op basis van de dan bekende risico's een evaluatie en herijking plaatsvinden op basis waarvan de omvang van de weerstandscapaciteit kan worden aangepast.

Beleidslijn: Bij onttrekkingen uit de algemene reserve waardoor deze onder hierboven voorgestelde weerstandsvermogen uitkomt zal bij vaststelling van de jaarrekening van het betreffende jaar een besluit moeten worden genomen voor aanvulling van de algemene reserve. Daarbij kan in overweging worden genomen de omvang van de algemene reserve aan te passen aan het dan geldende risico's. Is aanvulling dan nog noodzakelijk dan kan dit uit een eventueel batig exploitatiesaldo van het lopende en/of komende jaar, of door een extra bijdrage van de deelnemende gemeenten. Het is aan het algemeen bestuur om daar een besluit over te nemen.

Bijlage 1: Definities

Begrip	Definitie
Risico	Gebeurtenissen die in financiële, juridische of organisatorische zin impact hebben op de continuïteit van de bedrijfsvoering. Voorbeelden van dergelijke gebeurtenissen zijn taakveranderingen, wet- en regelgeving (compliance), autonome ontwikkelingen in prijs-, loon of renteniveau en open-einde regelingen.
Weerstandsvermogen	De mate waarin de organisatie in staat is om omvangrijke tegenvallers op te vangen, zonder dat het beleid moet worden aangepast. In het BBV wordt het weerstandsvermogen omschreven als de relatie tussen: <ul style="list-style-type: none">- De weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de provincie onderscheidenlijk gemeente beschikt of kan beschikken om niet-begrote kosten te dekken.- Alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.
Weerstandscapaciteit	Het BBV maakt onderscheid tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit: <ul style="list-style-type: none">- incidentele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte incidentele tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken op het geldende niveau.- structurele weerstandscapaciteit is het vermogen om onverwachte tegenvallers structureel in de lopende begroting op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande taken.