

PARAGRAAF 2 – WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

Aanleiding en achtergrond

De Gemeente Albrandswaard voert actief beleid op de beheersing van de risico's die de gemeente loopt. Door een scherp inzicht in de actuele risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Ook wordt gekeken naar de maatregelen die worden getroffen om de risico's af te dekken. Voor de risico's waarvoor geen maatregelen getroffen kunnen worden, bijvoorbeeld omdat het verzekeren ervan te duur zou zijn, wordt ingeschat welke buffer noodzakelijk is. Dit is het weerstandsvermogen.

In deze paragraaf wordt verslag gedaan van de resultaten van de meest recente herijking/ inventarisatie van risico's en maatregelen. Op basis van de geïnterviewde risico's en de beschikbare financiële middelen (weerstandscapaciteit) is het weerstandvermogen berekend.

Risicoprofiel concern Albrandswaard

Om de risico's van Gemeente Albrandswaard in kaart te brengen is in samenwerking met het regieteam Albrandswaard en de GR BAR-organisatie een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen met behulp van het softwareprogramma NARIS® (NAR Risicomanagement Informatie Systeem) waarmee risico's systematisch in kaart kunnen worden gebracht en beoordeeld.

Omdat binnen de GR BAR-organisatie het grootste deel van de producten en diensten wordt geleverd voor de drie gemeenten en de GR BAR-organisatie geen algemene reserve kent, dient de benodigde weerstandscapaciteit middels de afgesproken verdeelsleutel opgevangen te worden door de deelnemende BAR gemeenten. In de gemeentelijke top 10 ziet u de verzameling aan BAR risico's terug als één geconsolideerd risico. Alle risico's worden 2 maal per jaar herijkt en er wordt continu geanticipeerd op nieuwe risico's. Alle onzekerheden dan wel risico's die niet in de begroting (kunnen) worden opgenomen worden vanaf het moment dat zij kwantificeerbaar zijn opgenomen in het risicoprofiel.

Nieuwe onderdelen in het risicoprofiel

1. Toevoegen risico's grondbedrijf.

Vooruitlopend op het advies van de commissie BBV om het grondbedrijf ook mee te nemen in de paragraaf weerstandsvermogen, zijn de risico's meegenomen op basis van werkelijke cijfers.

2. Toevoegen kengetallen.

Met ingang van de lopende begroting (uitgifte van de Staatscourant van 17 juli 2015, ingevolge artikel 11 van het BBV), moeten kengetallen opgenomen worden voor: de netto schuld quote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio, de structurele exploitatieruimte, de grondexploitatie en de belastingcapaciteit. De kengetallen maken het de leden van de gemeenteraad gemakkelijker om inzicht te krijgen in de financiële positie van de gemeente. Nieuw bij deze begroting 2017 is dat er categorieën (signaleringswaarden) zijn toegevoegd. De uitwerking hiervan wordt u aangeboden in tabelvorm onder punt Kengetallen.

In onderstaand overzicht staan de 10 belangrijkste (geconsolideerde) risico's gepresenteerd die de grootste invloed hebben op de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

Tabel 1: Belangrijkste financiële risico's						
Nr.	Risico	Gevolgen	Maatregelen	Kans	Financieel gevolg	Invloed
R1401	3D risico Albrandswaard in GRBAR	geld - Opgenomen risico's 3D's in GR BAR		BAR risico 100%	max.€ 1.978.740	27.95%
R1240	Aangesproken worden voor garantstellingen.	tijd - Ambtelijke inzet in uren.; geld - Faillissementen instellingen/verenigingen etc, waarvoor de gemeente Albrandswaard garant staat.		75%	max.€ 2.500.000	26.56%
R532	Risico's taakuitvoering BAR	geld - (Tijdelijk)extra (frictie)kosten/uren/ inhuur personeel.		BAR risico 100%	max.€ 558.702	15.83%
R536	Winst/resultaat OMMIJ bij liquidatie is lager dan verplichte afboeking/bijstelling waarde buitenplanse gronden.	geld - Niet geraamde financiële bijdrage vanuit gemeentelijke exploitatie		70%	max.€ 1.000.000	9.93%
R1414	Naheffing van BTW na controle door de fiscus.	geld -		50%	max.€ 1.000.000	7.13%
R1241	Reserve grondbedrijf is niet toereikend	extra - imagoschade; geld - financieel		50%	max.€ 500.000	3.55%
R1424	Risico invoering wet meldplicht datalekken	geld - financieel, juridische aansprakelijkheid		30%	max.€ 400.000	1.71%
R501	Algemene Uitkering gemeentefonds wordt lopende het begrotingsjaar lager i.c.m. koppeling rijksuitgaven en verwerking aanvullende kortingen.	geld - Indien Rijksbezuinigingen niet gehaald worden, levert de koppeling minder op en komen er aanvullende kortingen.		30%	max.€ 250.000	1.06%
R502	Als gevolg van aanpassingen winstbestemming en lagere bedrijfsresultaten lagere dividenduitkeringen.	geld - financieel verlies.		70%	max.€ 100.000	0.99%
R1410	Doorvoeren private borging 2017 (privatiseren taken bouw- & woningtoezicht)	geld - verminderde inkomsten bouwleges	Vorbereiding loopt. Stapsgewijs bijstellen inkomsten in begroting.	50%	max.€ 85.000	0.60%

Totaal grote risico's: € 9.527.860

Overige risico's: € 394.582

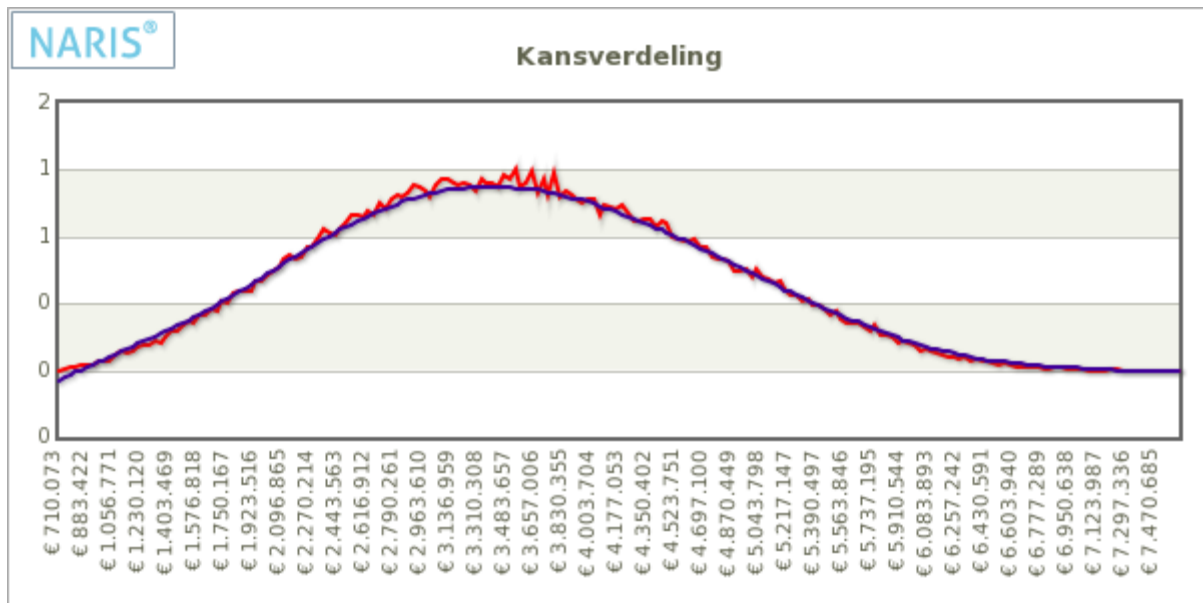
Totaal alle risico's: € 9.922.442

Het overzicht toont risico's die incidenteel schade op kunnen leveren met daarbij het maximale financiële gevolg. De onderstaande tabel geeft aan hoe groot de kans is in lengte van tijd.

Kwantiteit	Referentiebeelden	Kans klasse	Toelichting kansklasse
10%	< 0 of 1 keer per 10 jaar	1	Deze klasse wordt gehanteerd voor risico's waarvan het onwaarschijnlijk is dat deze zich in de komende jaren voordoen.
30%	1 keer per 5-10 jaar	2	Deze klasse hanteren we voor risico's waarvan het niet waarschijnlijk is dat ze zich in het komende jaar voordoen.
50%	1 keer per 2-5 jaar	3	Deze klasse hanteren we voor risico's die zich in het komende jaar wel maar ook niet kunnen voordoen.
70%	1 keer per 1-2 jaar	4	Deze klasse wordt gehanteerd voor risico's waarvan het waarschijnlijk is dat ze zich in het komende jaar zullen voordoen.
90%	1 keer per jaar of >	5	Deze klasse wordt gehanteerd voor risico's waarvan het zeer waarschijnlijk is dat ze zich in het komende jaar gaan voordoen.

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag niet nodig is omdat de risico's nooit allemaal tegelijk en in hun maximale omvang zullen optreden.

Onderstaande figuur en de bijhorende tabel tonen de resultaten van de risicosimulatie.



Uit de grafiek en de bijbehorende tabel volgt dat 90% zeker is dat alle risico's van Albrandswaard kunnen worden afgedekt met een bedrag **van € 5.061.039 (benodigde weerstandscapaciteit).**

Tabel 2: Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages	
Percentage	Bedrag
10%	€ 2.064.907
25%	€ 2.694.893
50%	€ 3.486.376
75%	€ 4.329.431
90%	€ 5.061.039
95%	€ 5.456.646

Risicoprofiel grondbedrijf Albrandswaard

Voor het berekenen van het risicoprofiel voor het grondbedrijf is aangesloten bij het Meerjaren Perspectief Ontwikkelprojecten (MPO) 2016-2017. Voor het grondbedrijf wordt het risicoprofiel niet gesimuleerd, maar wordt de kans van optreden maal het effect van optreden opgenomen. Hierbij is rekening gehouden of het gewaardeerde risico binnen het resultaat van het project opgevangen kan worden. Wanneer dit niet het geval is, heeft dit een effect op het risicoprofiel.

Risicoprofiel Bouwgronden in exploitatie:

	MPO 2016-2017		
Project	Risico's (gewogen en gesaldeerd)	Op te vangen in grondexploitatie	Niet op te vangen in grondexploitatie
	A	B	C=B-A
Verliesgevend			
Centrum Ontwikkeling Poortugaal Emmastraat	-75.000	-	-75.000
Spui	-89.000	-	-89.000
<i>Subtotaal</i>	<i>-164.000</i>	<i>-</i>	<i>-164.000</i>
Winstgevend			
Polder Albrandswaard	-205.000	202.000	-3.000
Binnenland	-534.000	-	-534.000
Overhoeken III	-319.000	81.000	-238.000
<i>Subtotaal</i>	<i>-1.058.000</i>	<i>283.000</i>	<i>-775.000</i>
TOTAAL	-1.222.000	283.000	-939.000

Risicoprofiel samenwerkingsverbanden:

	MPO 2016-2017		
Project	Risico's (gewogen en gesaldeerd)	Op te vangen in grondexploitatie	Niet op te vangen in grondexploitatie
	A	B	C=B-A
OMMIJ	-2.187.000	4.502.000	-
Essendael	-485.000	3.753.000	-
TOTAAL	-2.672.000	8.255.000	-

Voor het grondbedrijf Albrandswaard kunnen op basis van bovenstaande doorrekening alle risico's worden afgedekt met een totaalbedrag van **€ 939.000 (benodigde weerstandscapaciteit)**.

Beschikbare weerstandscapaciteit

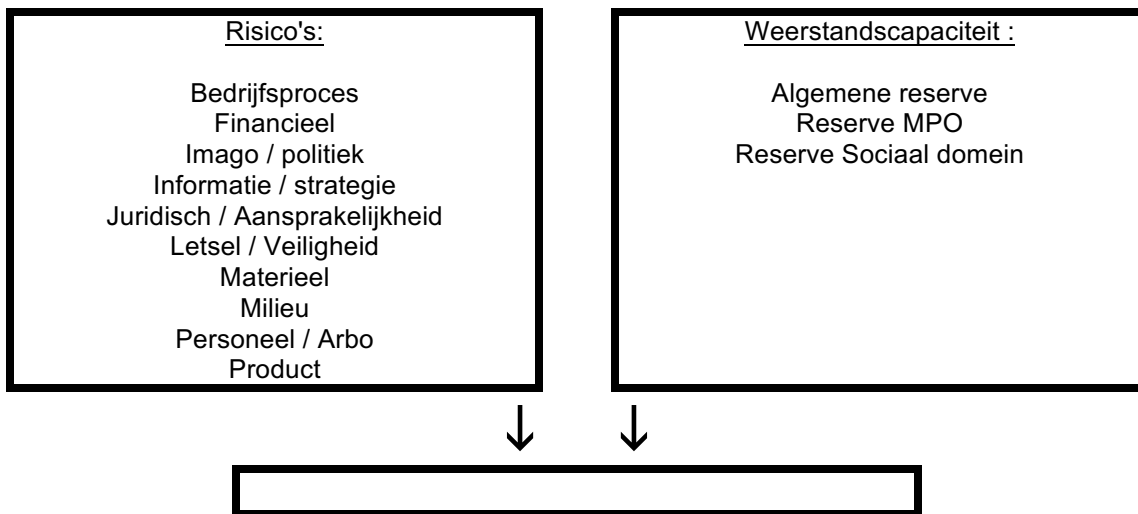
De beschikbare weerstandscapaciteit van Gemeente Albrandswaard bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken.

Tabel 3: Beschikbare weerstandscapaciteit	
Weerstandsonderdelen	Huidige capaciteit
Algemene reserve	€ 9.379.791*
Reserve MPO	€ 1.452.289
Reserve sociaal domein	€ 2.056.800
Beschikbare weerstandscapaciteit	€ 12.888.880

*In de Algemene Reserve is de winst van de OMMIJ toegevoegd ad. € 1.340.000,- vanwege de liquidatie per 1-7-2016. Omdat het nog op dit moment onduidelijk is wat de actuele waarde van de tevens conform afspraak verplicht overgenomen buitenplanse gronden is, hebben we hiertegenover een aanzienlijk risico voor mogelijk verplichte afwaardering opgenomen (zie risico 536 in tabel top 10 grootste risico's).

Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit. De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit, kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.



$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{€ 12.888.880}{(€ 5.061.039 + € 939.000) = € 6.000.039} = 2,1$$

De normtabel is ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van het berekende ratio.

Tabel 4: Weerstandsnorm		
Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

De ratio van Albrandswaard valt in klasse A. Dit duidt op een uitstekend weerstandsvermogen.

Risicokaart

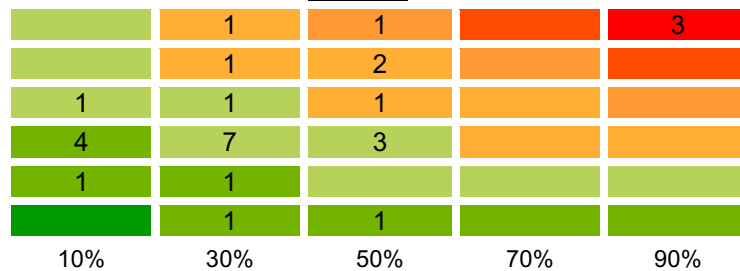
Risico's waarvan de oorzaken en gevolgen in klassen ingedeeld zijn kunnen geplaatst worden in een risicokaart. Deze kaart toont in één oogopslag de spreiding van de risico's. Er wordt een onderscheid gemaakt in het bruto en netto risico. Het bruto risico geeft de situatie weer voordat er maatregelen zijn getroffen. Het netto risico geeft het resultaat na het nemen van maatregelen.

Geld

x > €500.000
 €250.000 < x < €500.000
 €100.000 < x < €250.000
 €25.000 < x < €100.000
 x < €25.000
 Geen geldgevolgen

Kans

Bruto

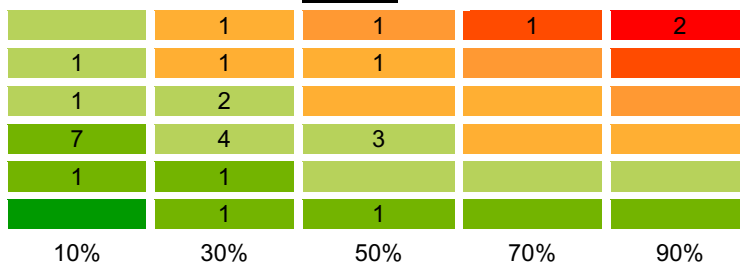


Geld

x > €500.000
 €250.000 < x < €500.000
 €100.000 < x < €250.000
 €25.000 < x < €100.000
 x < €25.000
 Geen geldgevolgen

Kans

Netto



Kengetallen

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in de begroting en het jaarverslag dienen (conform richtlijnen Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) 07/2015) kengetallen opgenomen te worden voor de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio, de structurele exploitatieruimte, de grondexploitatie en de belastingcapaciteit. Deze kengetallen maken het de leden van de gemeenteraad gemakkelijker om inzicht te krijgen in de financiële positie van de gemeente. Ze hebben geen functie als normeringsinstrument in het kader van het financieel toezicht. Het reëel en structureel sluitend zijn van de begroting blijft het bepalende criterium

Aan de kengetallen zijn risico signaleringswaarden gekoppeld conform de landelijke richtlijnen van 2016.

Omschrijving	Jaarrekening 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Netto schuldquote	63%	93%	96%	73%	82%	81%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	55%	87%	89%	67%	75%	74%
Solvabiliteitsratio	23%	24%	22%	25%	26%	27%
Grondexploitatie	17%	19%	19%	2%	0%	0%
Structurele exploitatieruimte	-4,54%	0,60%	-0,34%	-0,15%	0,00%	0,00%
Belastingcapaciteit	116%	119%	114%	115%	114%	115%

De waarden van de kengetallen zijn ingedeeld in 3 categorieën die aansluiten bij de landelijk vastgestelde signaleringswaarden (2016). Categorie A is het minst risicovol en C het meest risicovol.

<u>Signaleringstabel:</u>	Categorie A	Categorie B	Categorie C
Netto schuldquote	<90%	90-130%	>130%
Netto schuldquote gecorrigeerd	<90%	90-130%	>130%
Solvabiliteitsratio	>50%	20-50%	<20%
Structurele exploitatieruimte begroting	>0%	0%	<0%
Grondexploitatie	<20%	20-35%	>35%
Belastingcapaciteit	<95%	95-105%	>105%

Betekenis per Kengetal en analyse:

De **netto schuldquote** geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal terug worden betaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden te berekenen. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en ook wat dat betekent voor de schuldenlast.

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

De **structurele exploitatieruimte** is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte de gemeente heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

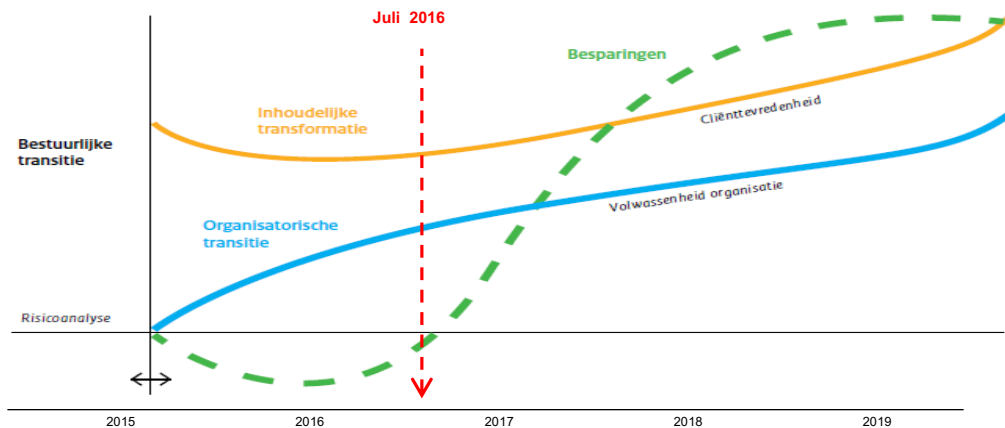
Het kengetal **grondexploitatie** geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale baten. De boekwaarde van de voorraden grond is van belang, omdat deze waarde moet worden terugverdiend bij de verkoop. De accountant moet ieder jaar beoordelen of de gronden tegen een actuele waarde op de balans zijn opgenomen.

De **belastingcapaciteit** geeft inzicht hoe de belastingdruk in de gemeente zich verhoudt ten opzichte van het landelijke gemiddelde.

Nieuwe ontwikkelingen

Transitie en inbedding van de 3 decentralisaties

In 2015 is een aantal nieuwe wetten in werking getreden waardoor gemeenten er nieuwe taken bij hebben gekregen. Behalve dat er taken bij komen, vraagt het ook van gemeenten een andere invulling. Naast de transitie moest er ook een transformatie tot stand worden gebracht. De gemeenten werken hierin samen met vele verschillende organisaties en dit vraagt een omslag in organiseren en cultuur. Gezien deze complexiteit en de soms beperkte ruimte die wordt gegeven om deze opgave innovatief op te pakken, brengt dit ook grote risico's met zich mee die niet altijd door de gemeente alleen kunnen worden beslecht. Naast financiële risico's gaat het ook om politieke en imago risico's. Aangezien de regelgeving nog steeds aan het wijzigen is en de overdracht van taken en dossiers nog niet altijd soepel verloopt, vraagt dit zeker ook de komende jaren nog een strakke vinger aan de pols, een pakket risicobeheersingsmaatregelen en een weerstandsvermogen dat eventuele financiële maatregelen en tegenvallers kan opvangen. Hierbij is het van belang dat de risicobeheersingsmaatregelen voortdurend mee moeten bewegen met de nog steeds veranderende omstandigheden. De hierna volgende illustratie is met de rode pijl de positie aangegeven waarin wij ons bevinden in de wetmatige fasering van zo'n omvangrijke transitie.



GR BAR organisatie

De realisatie van de gemeenschappelijke regeling BAR organisatie kent een soortgelijke wetmatige curve als in bovenstaand model is geschetst. Het risico op dit moment nog steeds in de top 10 van belangrijkste risico's en is iets toegenomen. Dit wordt met name veroorzaakt door wijzigingen in en toepassing van nieuwe wet en regelgeving op het gebied belastingen, juridische zaken, privacybescherming en data- & informatiebeveiliging. In 2016 is de moeilijke en belangrijke fase van het inzetten van vele tientallen omvormings- en inrichtingstrajecten deels doorlopen. Feitelijk is dit de fase die gekenmerkt wordt door de hoogste risico's en de grootste investeringen.

Omdat de dienstverlening door moet gaan, terwijl deze veranderingen en nieuwe taken worden doorgevoerd, heeft dit op bepaalde momenten ook geleid tot imagoschade. De schade vertaalt zich voornamelijk tot een lichte daling in de cliënt tevredenheid en negatieve berichtgeving in de media over de tussentijdse resultaten van de BAR-Organisatie. Het geconstateerde is een momentopname die synchroon liep met de wetmatig voorspelde belasting piek op de organisatie in deze transitie. Positief gegeven is dat de verwachting, in lijn met het model, nu stap voor stap een opgaande lijn zal kennen.

Wet Meldpunt datalekken

Met de invoering van deze wet zijn we ook een risico rijker dat wordt gekenmerkt door het gekoppelde sanctiebeleid rond het niet (tijdig) melden van een datalek. Het risico is opgenomen met oog op de benodigde tijd om hier als organisatie te kunnen anticiperen en gelijkgesteld aan de start sanctie bij een niet of te laat gemeld data lek. De wet datalekken gaat niet alleen over data dat door hackers wordt ontfutseld. Het gaat hierbij ook om de zorgvuldige omgang met bijvoorbeeld usb-sticks, laptops, tablets en ordners. Veel maatregelen zijn te treffen in het sturen op gedrag en zorgvuldigheid. Maar ook toekomstige keuzes op het gebied van het opslaan van-, en werken met gevoelige informatie in de cloud zullen van grote invloed zijn op de ontwikkeling van dit risico.

Invoeren vennootschapsbelasting

Met ingang van 2016 kan de gemeente worden belast over inkomsten die de gemeente ontvangt voor taken die als niet gemeente specifieke taken zijn aan te merken. De nieuwe regelgeving levert ondanks gedegen vooronderzoek en rekenwerk nog steeds de nodige onduidelijkheid op voor de gemeente maar evengoed voor de belastingdienst.

Doorvoeren private borging 2017 (privatiseren taken bouw- & woningtoezicht)

Vooruitlopend op het doorvoeren van het loslaten van diverse taken binnen de omgevingswet wordt het teruglopen van inkomsten op dit terrein voorlopig gezien als een risico. De ontwikkeling van dit risico is sterk afhankelijk van de wijze van en het tempo waarmee noodzakelijke omvormingen doorgevoerd kunnen worden binnen het taakveld bouw- & woningtoezicht. Boogde maatregelen zijn het reduceren van de kosten die hier nu structureel worden gemaakt en synchroon het stapsgewijs bijstellen van structurele inkomsten.

Conclusie over huidig risicoprofiel

In de voorgaande onderdelen is een relatie gelegd tussen het risicoprofiel van de gemeente en het benodigde weerstandsvermogen. Onze organisatie valt in klasse A (waarderingcijfer); een uitstekend weerstandsvermogen. We kunnen derhalve stellen dat de organisatie er financieel goed voor staat.

Gezien de fluctuerende algemene uitkering, de verder verlaagde dividendopbrengsten, de mogelijk toekomstige druk op de uitgaven in het sociaal domein, en risico's in projecten RO is het dus zeer essentieel om financieel gezond te blijven, de komende jaren vast te blijven houden aan een structureel sluitende begroting op basis van reële ramingen.