



2014

Nota weerstandsvermogen en risicobeheersing



Nota
Weerstandsvermogen en Risicobeheersing
Gemeente Montferland
2014

Inhoudsopgave

Inleiding.....	5
Leeswijzer	6
1. Aanleiding en doelstellingen	7
1.1 Wettelijke kader.....	7
1.2 Kaderstelling raad en formuleren van beleidsuitgangspunten	7
1.3 Verbeteren inzicht in risicomanagement.....	8
1.4 Doelstellingen van risicomanagement	8
2. Definities en beleidskeuzes.....	10
2.1 Een risico	10
2.2 Weerstandsvermogen	11
2.2.1 Beschikbare weerstandscapaciteit.....	11
2.2.2 Benodigde weerstandscapaciteit	12
2.2.3 Weerstandsratio	12
2.3 Indicatoren financiële positie	13
2.3.1 Kernindicatoren	13
2.3.2 Aanvullende indicatoren.....	15
3. Risicomanagementproces, taken en verantwoordelijkheden.....	16
3.1 Kaderstelling en Strategie	17
3.2 Risicoanalyse.....	17
3.2.1 Identificeren van risico's.....	17
3.2.2 Prioriteren van risico's.....	18
3.3 Het managen van risico's en het nemen van beheersmaatregelen	18
3.4 Risico's verwerken in MIS en opstellen risico-inventarisatie	19
4. Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	20
4.1 Risicomanagement.....	20
4.2 (Kern)indicatoren.....	20
Bijlage 1 Indicatoren weerstandsvermogen.....	21
Bijlage 2 Toelichting aanvullende indicatoren	22

Inleiding

Sinds het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) in 2004 van kracht werd, zijn gemeenten verplicht het weerstandsvermogen, waarmee financiële tegenvallers worden opgevangen, in kaart te brengen aan de hand van risico's en deze weer te geven in een afzonderlijke paragraaf in zowel de begroting als in de jaarstukken. Om aan deze verplichting te voldoen moeten gemeenten risicomanagement steeds meer professionaliseren. Ook vragen burgers om meer transparantie en verantwoording bij de besteding van gemeenschapsgelden.

In 2008 heeft het college de eerste nota risicomanagement en weerstandsvermogen vastgesteld. Deze nota dient thans te worden geactualiseerd. Bij besluit van 25 juni 2013 heeft het Ministerie van Binnenlandse Zaken de naam van de paragraaf gewijzigd van "Weerstandsvermogen" naar "Weerstandsvermogen en risicobeheersing" om het aspect van risicobeheersing beter tot uitdrukking te laten komen. In de huidige tijd is risicomanagement een must om de recessie en bezuinigingen het hoofd te kunnen bieden. Extra aandacht voor deze paragraaf is bovendien geboden vanwege de komende decentralisaties; hierbij wordt de Algemene Uitkering uit het gemeentefonds bijna verdubbeld maar zullen de risico's ook fors toenemen.

Voor u ligt de geactualiseerde nota Weerstandsvermogen en risicobeheersing. Deze nota is de basis voor het uit te voeren risicomanagementbeleid en voor de invulling van de paragraaf "Weerstandsvermogen en risicobeheersing". Ten opzichte van de vorige nota is ook een aantal financiële kernindicatoren toegevoegd. Deze indicatoren geven een aanvullend beeld van de "financiële houdbaarheid" van de gemeente Montferland. Bij de bepaling van de aanwezige weerstand wordt namelijk geen aandacht geschonken aan balansposten als het aanwezige vreemd vermogen en aan de verstrekte garanties. De indicatoren geven tevens een beeld van de ruimte die in het beleid en de begroting aanwezig is, nu en in de komende jaren. Deze indicatoren worden als een vast onderdeel opgenomen in de producten van de P&C cyclus.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 worden de aanleiding en de doelstellingen van de nota "Weerstandsvormogen en risicobeheersing" beschreven, waarin onderscheid wordt gemaakt tussen de doelstellingen die worden beoogd met de nota (paragraaf 1.1) en de doelstellingen van risicomanagement als instrument (paragraaf 1.2).

Hoofdstuk 2 beschrijft de definities zoals wat een risico is, waaruit het beschikbare weerstandsvormogen is opgebouwd en hoe deze wordt berekend (paragraaf 2.2). Vervolgens gaan we in op de vraag hoe het benodigde weerstandsvormogen wordt berekend (paragraaf 2.3) en welke indicatoren van belang zijn om de financiële houdbaarheid van de gemeente te meten (paragraaf 2.4).

Hoofdstuk 3 beschrijft het risicomanagementproces, de risicoanalyse (paragraaf 3.2), verwerking van de risico's (paragraaf 3.4), het bepalen van het weerstandsvormogen (paragraaf 3.5) en het monitoren van de resultaten (paragraaf 3.6).

In hoofdstuk 4 wordt aandacht besteed aan de inhoud van de paragraaf "Weerstandsvormogen en risicobeheersing" per P&C document.

1. Aanleiding en doelstellingen

In onze jaarstukken 2013 hebben wij al aangegeven dat de nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2008 in 2014 zal worden geactualiseerd.

Bij de interim-controle in oktober 2013 en in het accountantsverslag bij de jaarstukken 2013 heeft de accountant ook aangegeven dat ons risicomanagementbeleid niet is geformaliseerd. Door formalisering van dit beleid kan toetsing en sturing van de risico's verbeterd worden.

Daarnaast is het van belang dat de gemeenteraad kaders stelt waarbinnen de organisatie risicomanagement voert. Deze nota kan het inzicht en de systematiek die toegepast wordt verhelderen.

1.1 Wettelijke kader

Het wettelijk kader voor de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing wordt beschreven in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Het BBV beschrijft voorschriften voor de begroting en de jaarstukken van de gemeente. Artikel 9 BBV schrijft voor dat zowel de begroting als de jaarstukken van de gemeente een paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing dienen te hebben. Deze paragraaf bevat ten minste de volgende informatie (artikel 11 tweede lid BBV):

- Een inventarisatie van de weerstandscapaciteit
- Een inventarisatie van de risico's
- Het beleid rondom de weerstandscapaciteit en de risico's (benodigde weerstandscapaciteit)

In de toelichting bij het artikel staat: "De aandacht voor risicobeheersing is duidelijk toegenomen, de uitdaging is om deze paragraaf niet te laten uitmonden in een voornamelijk (reken)technische operatie. Een manier om hieraan tegemoet te komen is om bij onderwerpen waar risico's kunnen spelen inzicht te geven in mogelijke ontwikkelingen (scenario's) en welke (beleidsmatige) opties er zijn om mogelijk niet geraamde financiële consequenties zo goed mogelijk te beheersen mocht dat scenario zich gaan voordoen".

De gemeente Montferland heeft in de Financiële Verordening 2014 (ex artikel 212 Gemeentewet) in artikel 12 het volgende opgenomen:

"Het college neemt in de begroting het beleid en andere relevante informatie op ten aanzien van het weerstandsvermogen inclusief de reserves en voorzieningen en doet eventueel voorstellen tot aanpassing van het beleid; de raad beslist daarover elk jaar bij de begrotingsvaststelling".

1.2 Kaderstelling raad en formuleren van beleidsuitgangspunten

De gemeenteraad bepaalt de beleidsuitgangspunten en het kader waarbinnen het college de risicobeheersing uitvoert. Het duale stelsel geeft de raad een kaderstellende, budgetbepalende en controlerende taak. De raad is verantwoordelijk voor een sluitende begroting met daarbij een toereikend weerstandsvermogen zodat onvoorziene tegenvallers kunnen worden opgevangen zonder dat het beleid gewijzigd dient te worden. In deze nota worden de kaders en de beleidsuitgangspunten vastgelegd voor:

- de samenstelling van het beschikbare weerstandsvermogen (paragraaf 2.2.1);
- de berekening en de bepaling van de weerstandsratio (paragraaf 2.2.3);
- de te hanteren beleidslijn bij afwijking van de weerstandsratio ten opzichte van de gestelde norm (paragraaf 2.2.3);
- de inhoud van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing in de verschillende P&C documenten (begroting, bestuursrapportage en jaarstukken);

- de te verstrekken kengetallen met betrekking tot de financiële houdbaarheid van de financiële positie op de langere termijn van de gemeente Montferland (paragraaf 2.4).

1.3 Verbeteren inzicht in risicomanagement

Door deze nota wordt de gemeenteraad inzicht gegeven in de verschillende aspecten van risicomanagement:

- de definities van risico's, benodigd en beschikbaar weerstandsvermogen en de daarbij behorende weerstandsratio;
- het interne proces van het risicomanagement, verschillende soorten risico's en de wijze waarop risico's worden gekwantificeerd;
- mogelijk risicomijdende maatregelen (het verminderen van risico's dat een incident zich voordoet door middel van het afsluiten van verzekeringen, het treffen van voorzieningen, afstoten of aanpassen van processen, producten of projecten, AO/IC en
- de totstandkoming van de benodigde weerstandscapaciteit.

1.4 Doelstellingen van risicomanagement

Risicomanagement definiëren we als volgt:

"Risicomanagement is een set van activiteiten en processen die samen betrouwbare en tijdige informatie verschaffen, die de organisatie in staat stelt om noodzakelijke beslissingen te kunnen nemen en/of voorleggen aan het bestuur om nadelige effecten bij het optreden van risico's te voorkomen of te minimaliseren".

Het is een middel om de gemeentelijke doelen te halen. De gemeente Montferland streeft met risicomanagement de volgende doelstellingen na:

Inzicht krijgen in de risico's die de gemeente Montferland loopt en de daarbij benodigde weerstandscapaciteit

Door het inzichtelijk maken van risico's door middel van actief risicomanagementbeleid kan de gemeenteraad zich een beeld vormen van de risico's die de gemeente loopt en de mogelijke impact daarvan. De risico's worden integraal bekeken; dat wil zeggen niet alleen op financieel vlak, maar ook op imago/politiek, milieu, letsel/aansprakelijkheid etc. Het inzichtelijk maken van risico's vormt de basis voor het kunnen beheersen van de risico's en de acceptatie van de aanwezige risico's door het aanhouden van benodigd weerstandsvermogen.

Risicobewustzijn van de organisatie stimuleren

Dit is van belang voor de hele organisatie. Voor het bestuur geldt dit voor 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. De organisatie dient zich ervan bewust te zijn dat risicomanagement een belangrijke plaats heeft in de P&C cyclus.

Beheersen van processen in de organisatie

Door de processen in de organisatie aan risicomanagement te onderwerpen wordt men zich bewuster van de processen, worden mogelijke risico's inzichtelijk en kunnen geschikte maatregelen en genomen worden zodat risico's beheersbaar worden gemaakt (AO/IC).

Optimaliseren van de risicokosten

Door het in kaart brengen van risico's die de organisatie loopt, de kans dat ze optreden en het gevolg ervan kunnen de risicokosten inzichtelijk worden gemaakt. Daarna kan de afweging worden gemaakt voor het zelf dragen van het risico (weerstandsvermogen) of het beheersen ervan door middel van een verzekering of voorziening.

Weerstandsvermogen en weerstandsratio binnen de vastgestelde norm houden

De risico's en de weerstandscapaciteit moeten steeds onderworpen worden aan een analyse zodat inzichtelijk is of het beschikbare weerstandsvermogen nog steeds voldoende is. Door actief risicomanagement kunnen risico's worden beheerst waardoor het benodigde weerstandsvermogen kan afnemen en er ruimte is om andere doelen te realiseren.

Vertrouwen in de organisatie

Een weerstandsparagraaf die inzicht geeft in de risico's die de gemeente loopt en de beheersmaatregelen die hierbij getroffen worden, kan het vertrouwen zowel intern als extern (burgers/andere organisaties) vergroten.

Voldoen aan wet- en regelgeving

Met het vaststellen van deze nota voldoen aan de eisen die het BBV stelt en ook aan onze eigen Financiële Verordening 2014.

2. Definities en beleidskeuzes

In het kader van weerstandsvermogen en risicobeheersing zijn een aantal begrippen van belang. Deze worden in dit hoofdstuk toegelicht. Verder wordt beschreven welke keuze de gemeente maakt bij de hoogte van de weerstandsratio en wat te doen als de ratio beneden de gestelde norm komt.

2.1 Een risico

Een risico definiëren we als volgt:

“Een risico is een interne of externe ontwikkeling die de realisatie van de doelstellingen van de organisatie en/of de uitvoering van taken door de organisatie in gevaar brengt. Een risico kan worden gekwantificeerd door de kans van optreden te vermenigvuldigen met het financiële effect. Het kwantificeren van risico's is onderdeel van het risicomanagementproces.”

Een risico is de kans op een gebeurtenis met een negatief gevolg of het uitblijven van een gebeurtenis met een positief gevolg. Of de gebeurtenis plaatsvindt is onzeker.

Bijzonder is het onderscheid tussen generale en specifieke risico's. De eerste betreffen alle gemeenten, zoals een korting op de Algemene Uitkering uit het gemeentefonds. Deze kunnen wel worden genoemd in de risico-inventarisatie, maar tellen we niet mee in de beoordeling voor het benodigde weerstandsvermogen. Daarnaast is er een onderscheid tussen zuivere risico's en ondernemersrisico's. Ondernemersrisico's kennen niet alleen negatieve uitkomsten maar ook mogelijke positieve uitkomsten, de upside risks, vaak (met de verwarrende term) kansen genoemd.

Risico's kunnen worden vermeden, beperkt of aanvaard. Risico's die worden aanvaard zijn zogenaamde resterende risico's. Resterende risico's zijn risico's die meestal:

- Niet (voldoende) zijn of kunnen worden afgedekt door beheersmaatregelen (zoals AO/IC, verzekeringen of voorzieningen);
- Niet of nauwelijks beïnvloedbaar zijn en hoofdzakelijk tot externe risico's behoren;
- Voornamelijk een incidenteel karakter hebben;
- Een negatief effect kunnen hebben op de doelen of de financiële positie;
- Een zekere omvang hebben en niet goed te kwantificeren zijn.

Bekende verwachte tegenvallers (met een kanspercentage > 90%) rekent de gemeente niet tot de resterende risico's, maar worden vanuit het voorzichtigheidsprincipe direct in de begroting, dan wel in de jaarrekening verwerkt door middel van het treffen van een voorziening.

Risico's kunnen worden ingedeeld naar diverse categorieën zoals uit de onderstaande tabel blijkt:

Risicocategorieën
Bedrijfsproces
Financieel
Imago/politiek
Informatie/strategie
Juridisch/aansprakelijk
Letsel/veiligheid
Materieel
Milieu
Personeel/arbo

Risico's hoeven niet altijd alleen financiële gevolgen te hebben, ze kunnen ook b.v. imagoschade tot gevolg hebben. Deze risico's worden ook verwerkt in de risico-inventarisatie, maar hoeven geen gevolgen te hebben voor het weerstandsvermogen.

2.2 Weerstandsvermogen

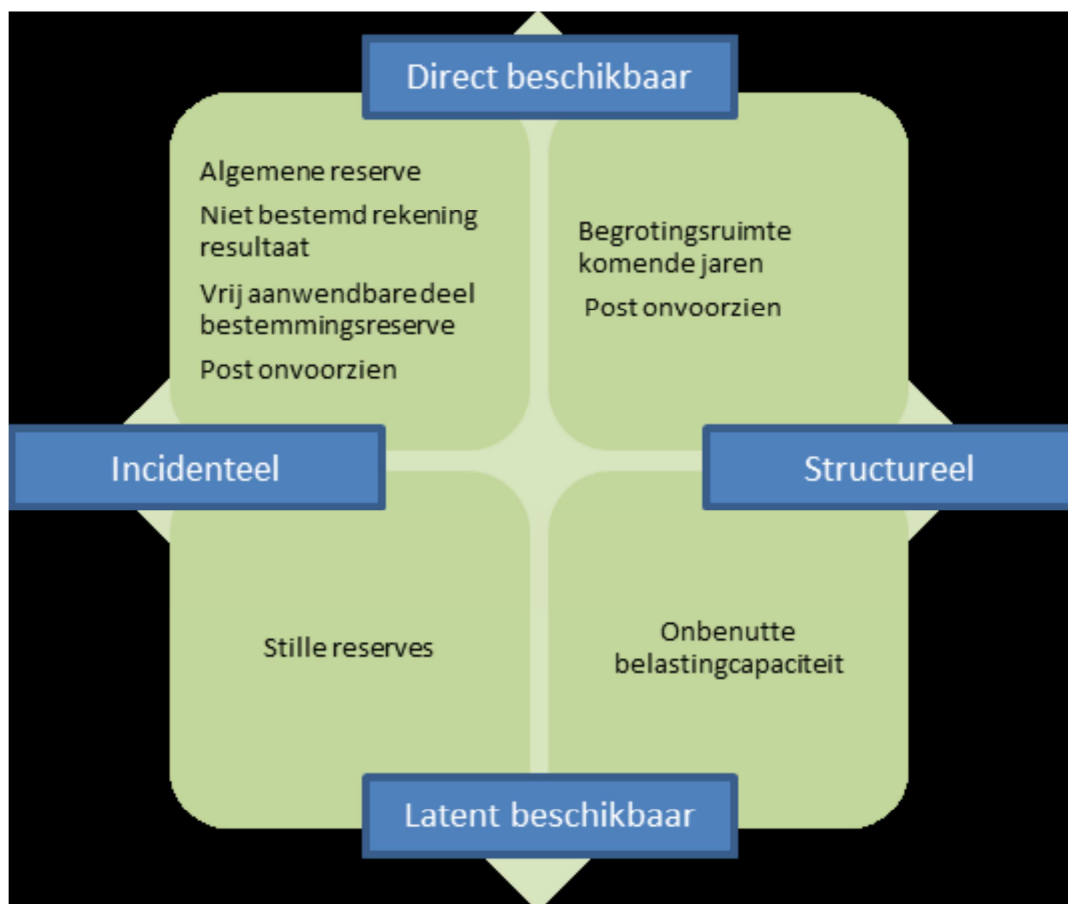
Weerstandsvermogen is het vermogen om klappen op te kunnen vangen. De financiële draagkracht van de gemeente bij onvoorziene tegenvallers wordt inzichtelijk gemaakt door het weerstandsvermogen. Als de (meerjaren)begroting sluitend is, maar er geen buffer aanwezig is, betekent dit dat er direct bezuinigd moet worden op de programma's als er zich onvoorziene substantiële tegenvallers voordoen. De gemeente heeft dus weerstandscapaciteit nodig.

Hoe groot de weerstandscapaciteit dient te zijn, is afhankelijk van de resterende risico's die de gemeente loopt. Dit is een dynamisch proces dat wordt bepaald door middel van een statische berekening. Het weerstandsvermogen bestaat uit twee elementen, namelijk de beschikbare en de benodigde weerstandscapaciteit en wordt uitgedrukt in de weerstandsratio.

2.2.1 Beschikbare weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote onverwachte substantiële kosten te dekken zonder dat de begroting en het beleid direct aangepast hoeven te worden.

Voorzieningen behoren tot het vreemd vermogen en worden niet tot de beschikbare weerstandscapaciteit gerekend. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen structurele en incidentele weerstandscapaciteit. Het BBV schrijft niet voor uit welke componenten de weerstandscapaciteit dient te bestaan. Hiervoor worden de componenten aangehouden die de "Handreiking duale begroting" van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aangeeft. Deze worden in onderstaand plaatje inzichtelijk gemaakt.



De gemeente Montferland heeft er in de afgelopen jaren voor gekozen om de latent beschikbare weerstandscapaciteit te gebruiken bij de berekening van het weerstandsvermogen.

We zijn ons er van bewust dat de stille reserves (b.v de verkoop van bezittingen) per definitie lastig zijn te berekenen. Daarbij is deze ook niet zomaar beschikbaar om een verlies op te vangen. Stille reserves zijn pas beschikbaar als er daadwerkelijk een besluit is genomen tot een voorgenomen verkoop. Het inzetten van onbenutte belastingcapaciteit is sterk afhankelijk van de politieke haalbaarheid van het verhogen van de OZB.

Onbenutte belastingcapaciteit

De onbenutte belastingcapaciteit zijn de extra structurele middelen die gegenereerd kunnen worden door de gemeentelijke belastingen en rechten te verhogen. Onder de onbenutte belastingcapaciteit valt voornamelijk de onroerende zaakbelasting (OZB), omdat de tarieven waar een direct aanwijsbare prestatie tegenover staat in principe 100% kostendekkend zijn. Als norm voor de onbenutte belastingcapaciteit voor de OZB wordt het niveau gehanteerd dat volgens artikel 12 van de Financiële verhoudingswet als redelijk kan worden beschouwd. Het verschil tussen deze norm en het gemiddeld gehanteerde tarief vormt de onbenutte belastingcapaciteit.

2.2.2 Benodigde weerstandscapaciteit

De benodigde weerstandscapaciteit is de financiële capaciteit die nodig is om risico's te dekken die voortvloeien uit de risico analyse.

De benodigde weerstandscapaciteit wordt bepaald door:

- De kwaliteit (en volledigheid) van de risico-inventarisatie;
- De verwachte risicokans;
- De verwachte risico omvang (effect op doelen of financiële positie);
- De risicobereidheid of acceptatiehouding bij afdekken risico's. Wegen de te nemen maatregelen op tegen het nut van het voorkomen van een risico? (risico's met groot impact gecombineerd met kleine kans of klein impact gecombineerd met grote kans);
- De mate waarin risico's zijn afgedekt door AO/IC, verzekeringen, voorzieningen etc.;
- Het zekerheidspercentage bij de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit. De gemeente Montferland kiest voor een zekerheidspercentage van 90%. Dit percentage geeft aan dat met 90% zekerheid gezegd kan worden dat de benodigde weerstandscapaciteit de risico's kan afdekken. Dit percentage wordt door de meeste gemeenten gehanteerd.

2.2.3 Weerstandsratio

De weerstandsratio is een kengetal dat aangeeft in welke mate de gemeente in staat is om risico's op te vangen. Dit kengetal wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door de benodigde weerstandscapaciteit.

$$\text{Weerstandsratio} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$$

Onderstaande normtabel is ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van de berekende ratio en is algemeen geaccepteerd.

Waardering	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

Uitgangspunt is dat de weerstandsratio in alle jaren van een voldoende niveau is (1,0-1,4).

Wanneer de weerstandsratio onder het niveau van 1,0 komt dient het college aanvullende beheersmaatregelen aan te dragen bij de Kadernota om de benodigde weerstandscapaciteit te laten dalen. Wanneer dit niet mogelijk is dient de beschikbare weerstandscapaciteit te worden aangevuld tot op het wenselijk niveau. Dit kan door middel van het aanwenden van (mogelijke) stille reserves, gebruik te maken van de onbenutte belastingcapaciteit of de gemeenteraad structurele bezuinigingsmaatregelen voor te stellen.

2.3 Indicatoren financiële positie

De afgelopen jaren zijn er door verschillende organisaties stresstesten ontwikkeld (o.a. Deloitte, Deloitte, Ernst & Young, Stichting Economisch Onderzoek en door de VNG). De VNG heeft de zgn. houdbaarheidstest gemeentefinanciën ontwikkeld. Op basis van deze houdbaarheidstest gemeentefinanciën kunnen we aan de hand van een aantal indicatoren aangeven in hoeverre een gemeente financieel houdbaar (gezond) is. Bij de bepaling van deze indicatoren houden we rekening met de aanbevelingen van de adviescommissie BBV. Deze adviescommissie heeft in mei 2014 een rapport uitgebracht waarin wordt aangegeven in hoeverre het BBV kan worden vernieuwd. In de aanbevelingen van deze adviescommissie wordt het volgende over de kengetallen financiële positie opgemerkt:

- A. Het voorschrijven van een beperkt aantal kengetallen in het BBV.
- B. De kengetallen moeten in samenhang worden gezien en worden niet extern, maar intern genormeerd.
- C. De kengetallen worden gepubliceerd en zijn bruikbaar voor vergelijkingen.
- D. Bestaande normen (zoals kasgeldlimiet) worden heroverwogen bij invoering van nieuwe kengetallen.

2.3.1 Kernindicatoren

Om de gemeente financieel gezond te houden, kunnen maatregelen nodig zijn ter voorkoming van begrotingstekorten, onvoldoende weerstandsvermogen of een onhoudbare schuldpositie. Het financieel beleid van de gemeente Montferland is gebaseerd op drie kernindicatoren voor het nastreven van een gezonde financiële gemeente:

- Een (materieel) sluitende begroting;
- Voldoende weerstandsvermogen;
- Een houdbare schuldpositie.

Hieronder worden deze drie kernindicatoren nader toegelicht.

Een (materieel) sluitende meerjarenbegroting

Uit de gemeentewet volgt de wettelijke eis dat de begroting structureel en reëel in evenwicht moet zijn. Als de begroting voor het komende jaar niet in evenwicht is, moet dit in de meerjarenraming bereikt worden. Structurele lasten moeten daarbij gedekt worden door structurele baten. De indicator "begroting" wordt daarom bepaald door twee sub-indicatoren: de begroting in het betreffende jaar en de meerjarenraming. Het saldo voor – en/of na bestemming wordt in beeld gebracht om aan te geven in hoeverre de begroting materieel sluitend is. Met andere woorden in hoeverre de inzet van reserves benodigd is om de begroting sluitend te krijgen. De score op deze indicator wordt dus beter naarmate het resultaat voor en/of na bestemming hoger wordt.

Incidentele baten en lasten

Voor een materieel sluitende begroting, waarin structurele lasten gedekt worden door structurele baten, dient een correctie op het begrotingssaldo plaats te vinden voor het saldo van de incidentele baten en lasten. De norm voor de verhouding tussen incidentele baten en lasten wordt bepaald

door ze op elkaar te delen. Uitgaande van een sluitende begroting wordt de score op deze indicator beter naarmate de incidentele lasten hoger zijn dan de incidentele baten.

Voldoende weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de begroting is. Het is de buffer van de organisatie om financiële tegenvallers op te vangen die ontstaan als gevolg van het werkelijkheid worden van risico's die niet zijn verzekerd of waarvoor geen voorziening is. De norm voor weerstandsvermogen wordt bepaald door de weerstandsratio, zoals beschreven in paragraaf 2.2.3. De score verbetert naarmate de beschikbare weerstandscapaciteit stijgt t.o.v. de benodigde weerstandscapaciteit.

Houdbare schuldpositie

Naast de inwerkingtreding van de wet HOF (houdbare overheidsfinanciën) op 14 december 2013 is in de afgelopen periode steeds meer het inzicht ontstaan dat het sturen op de begroting en het weerstandsvermogen onvoldoende waarborgen biedt voor een gezonde financiële positie. De VNG heeft eind 2013 een handreiking houdbare gemeentefinanciën opgesteld. Aan de hand van deze VNG handreiking kan een kasstromenoverzicht worden opgesteld waarmee de ontwikkeling van de schuldpositie kan worden ontleend aan de vastgestelde begroting. Bij kasstromen gaat het om bedragen die daadwerkelijk door de gemeente worden ontvangen en uitgegeven. Samengevat zijn er drie kasstromen:

- In- en uitgaande geldstroom in het kader van de realisatie van de begrotingsprogramma's (exploitatie) waaronder ook het onderhoud op basis van de beheerplannen.
- In- en uitgaande geldstroom van investeringen (waaronder grondexploitaties, zoals bouwrijp maken).
- Het aangaan van schulden brengt een derde kasstroom met zich mee, namelijk die van de financiering. Voor het lenen van geld betaalt de gemeente rente.

De totale schuld wordt dus hoger of lager door het geheel van positieve en negatieve kasstromen in de exploitatie, de investeringen en de financiering.

De VNG spreekt van houdbare gemeentefinanciën als een gemeente ook bij een scenario met economisch slecht weer (met tegenvallende rijksinkomsten, lagere grondverkopen en stijgende rentepercentages) genoeg geld overhoudt om aan de schuldverplichtingen te kunnen voldoen. Zonder dat de noodzakelijke publieke voorzieningen daarbij in de knel komen. In deze benadering is alleen sturen op baten en lasten niet genoeg. Hiervoor is ook inzicht in de geldstromen en de hoogte van de schuld nodig. De indicator hiervoor is de netto schuldquote (de netto schuld als aandeel van de inkomsten). Voor houdbare gemeentefinanciën moet de toename van de schulden in verhouding blijven met de jaarlijkse inkomsten van een gemeente. Stijgende rentelasten geven extra druk op de exploitatie. Als de exploitatie geen ruimte biedt, moet er meer geleend worden. Dat veroorzaakt meer rentelasten en zo ontstaat een negatieve spiraal. Met andere woorden: het is belangrijk om in de gaten te houden hoeveel ruimte er binnen de begroting is om bestaande schulden af te lossen. De schuldpositie moet houdbaar blijven en mag geen stijgende lijn vertonen. Indien de schuldpositie toe dreigt te nemen dienen er maatregelen getroffen te worden zoals bezuinigingen of dienen investeringen te worden uit- of afgesteld.

2.3.2 Aanvullende indicatoren

Naast deze drie kernindicatoren zijn er aanvullende indicatoren voorhanden. Deze indicatoren bestaan uit een aantal bedrijfseconomische indicatoren, waarop de gemeente kan worden vergeleken met andere gemeenten, zodat een relatieve normstelling ontstaat. De scores worden weergegeven in het volgende schema:

Nr.	Indicator	Ze er goed	Goed	Voldoende	Matig	Onvoldoende
1a	Begroting					
1b	Incidentele baten en lasten					
1c	Begrotingsflexibiliteit					
2a	Schuldpositie					
2b	Schuldontwikkeling					
3a	Rentelasten					
3b	Renterisiconorm					
4a	Grondexploitaties					
4b	NIEGG					
5	Inkomensafhankelijkheid					
6	Lokale lastendruk					
7a	Weerstandsvermogen					
7b	Reserve positie					
7c	Reserve ontwikkeling					
7d	Risicovoorzieningen					
7e	Onderhoudsvoorzieningen					
8a	Verbonden partijen					
8b	Gegarandeerde geldleningen					

De kernindicatoren 1a, 1b, 2b en 7a zijn in paragraaf 2.3.1 nader toegelicht.

In bijlage 1 worden de normen nader toegelicht en in bijlage 2 vindt u een toelichting op de aanvullende indicatoren.

3. Risicomanagementproces, taken en verantwoordelijkheden

In dit hoofdstuk wordt het risicomanagementproces beschreven en de verschillende taken en verantwoordelijkheden daarbij in de gemeentelijke organisatie.

Taken en verantwoordelijkheden

De verdeling van de taken en verantwoordelijkheden is als volgt:

Gemeenteraad (kaderstellend)

- Stelt het beleidskader vast en stuurt hierop

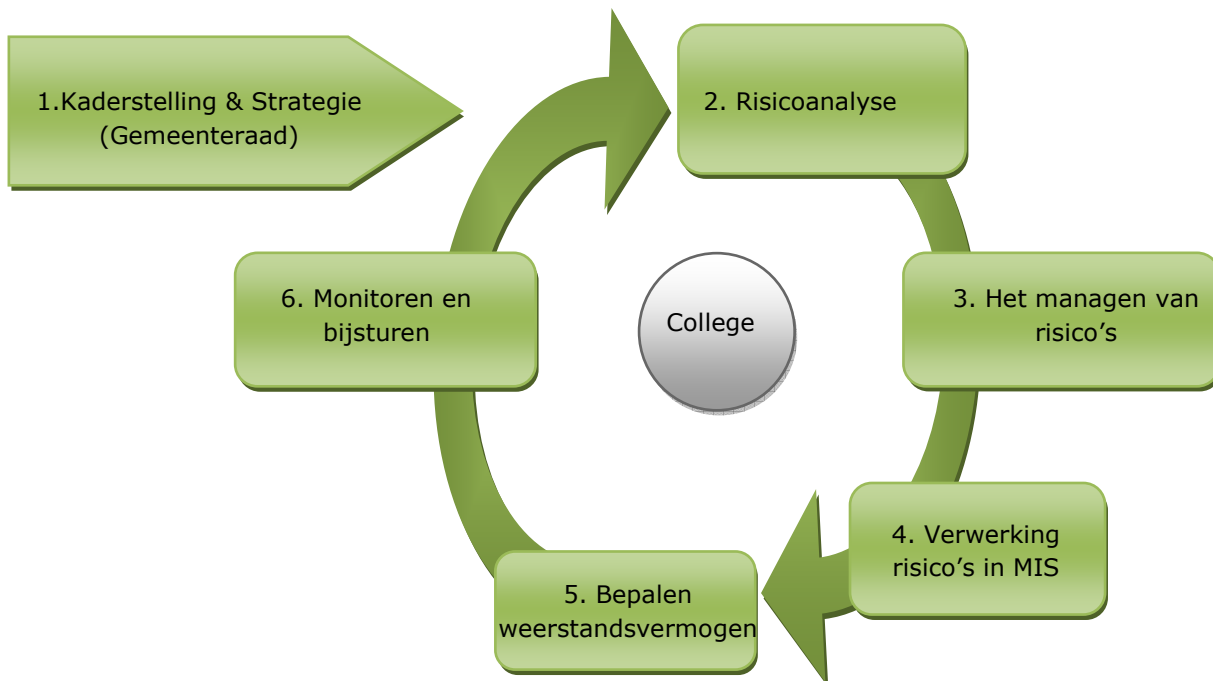
College

- Zorgdragen voor het uitvoeren van het risicomanagementbeleid
- Bepalen uitgangspunten beheersbeleid risico's
- Evaluatie en rapportage richting gemeenteraad

Ambtelijke organisatie

- Uitvoeren actief risicomanagementbeleid waaronder:
 - signaleren van risico's;
 - melden wanneer risico's zich dreigen te manifesteren;
 - zoveel mogelijk actieve beheersing van de risico's.
- Evaluatie en rapportage richting college

Onderstaand plaatje laat schematisch het risicomanagementproces zien en wordt daarna toegelicht.



3.1 Kaderstelling en Strategie

Om de gemeentelijke doelen te halen is integraal risicomanagement belangrijk. Risico's worden benoemd en geanalyseerd en de benodigde weerstandscapaciteit wordt berekend en aangehouden. Door het voeren van actief risicomanagement wordt het risicobewustzijn binnen de organisatie groter, middelen worden efficiënter ingezet zodat de schade zoveel mogelijk wordt voorkomen en beperkt.

3.2 Risicoanalyse

De risicoanalyse wordt minimaal twee keer per jaar (bij begroting en jaarstukken) uitgevoerd door de verschillende organisatieonderdelen in overleg met de afdeling Middelen. De risicoanalyse bestaat uit het identificeren en het prioriteren van de risico's.

3.2.1 Identificeren van risico's

Risicomanagement is in de basis de verantwoordelijkheid van ieder organisatieonderdeel. Zij zijn bekend met de doelen, de realisatie en de daarmee gepaard gaande risico's en daarmee de "risico eigenaar". De raad en het college blijven eindverantwoordelijk.

Het is de bedoeling dat de risico eigenaren hun risico's melden in het (nieuwe) Management Informatiesysteem (MIS). De afdeling Middelen inventariseert en analyseert gemeentebrede risico's. De verschillende afdelingen identificeren en analyseren risico's die betrekking hebben op hun vakgebied en geven tevens beheersmaatregelen aan die er op gericht zijn om de kans van optreden c.q. de mogelijke impact zoveel mogelijk te beperken. Bij de risico-inventarisatie wordt in eerste instantie het maximale risico aangegeven. Vervolgens wordt de kans van optreden ingeschat. Het kanspercentage is afhankelijk van de inschatting binnen hoeveel jaar het risico zich kan gaan voordoen. Door de kans van optreden te vermenigvuldigen met het maximale risico krijgen we het reëel risico. Dit reëel risico betrekken we bij de totale risico-inventarisatie als het reëel risico minimaal € 100.000 bedraagt. Voor overige risico's hebben we een bedrag van € 500.000 opgenomen.

Risico's kunnen worden ingedeeld in drie verschillende soorten:

Te voorkomen risico's

Dit zijn interne risico's die te beheersen zijn en die in principe vermijdbaar of te voorkomen zijn. Voorbeelden zijn continuïteits-risico's in routinematige operationele processen. De beheersmaatregelen dienen dan ook te worden gericht op het voorkomen van deze risico's, bijvoorbeeld door AO/IC.

Strategische risico's

Dit zijn risico's gerelateerd aan de strategie en daarmee vrijwillig geaccepteerde risico's. Risico's en rendement worden hierbij afgewogen. Bij het accepteren van deze risico's is het van belang om de kans en het gevolg in kaart te brengen. Een terugkerende dialoog kan hiervoor het beste middel zijn. Indien deze risico's worden geaccepteerd dienen de beheersmaatregelen er op te worden gericht om de kans van optreden dan wel de mogelijke impact zoveel mogelijk te verkleinen. Deze risico's vinden we dan ook met name terug in onze risico-inventarisatie.

Externe risico's

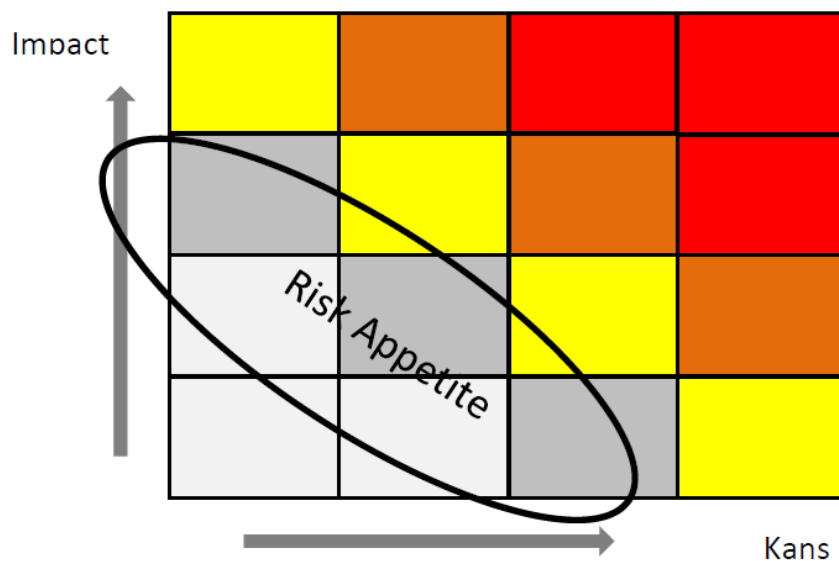
Dit zijn niet beïnvloedbare, van buiten de organisatie komende risico's. Bijvoorbeeld (natuur)rampen, macro economische-, politieke- en demografische omstandigheden. Deze risico's kunnen niet worden beheerst, wel kan er door bijvoorbeeld scenarioplanning worden geanticipeerd op de mogelijke gevolgen. Ook voor deze risico's geldt dat het belangrijk is om hierover de dialoog

aan te gaan. Als voorbeeld kan hierbij worden verwezen naar de nota "Grip op verandering" die is vastgesteld in de raadsvergadering van 31 oktober 2013.

3.2.2 Prioriteren van risico's

De risico's die in kaart zijn gebracht, dienen onderling geprioriteerd en gewogen te worden. Dit is belangrijk om bij een veelheid aan risico's de belangrijkste risico's niet uit het oog te verliezen en elk risico op het juiste niveau te beheersen.

Een risico is groter wanneer de kans van optreden en de impact (gevolg) van een risico groter is. Een risico met een groot impact met een minimale kans of een risico met een klein impact en een hoge kans wordt als niet belangrijk genoeg beschouwd om daartegen maatregelen te treffen. Deze risico's kunnen dus lager geprioriteerd worden doordat de beheerskosten niet opwegen tegen het nut van het voorkomen van het risico. We spreken hier over de risicobereidheid of risicoacceptatie.



Het is van belang bij de prioritering de impact van elk risico zoveel mogelijk in geld uit te drukken en daarbij een reële kansinschatting te maken. In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing gaan we nader in op de drie grootste reële risico's en de hierbij te treffen/getroffen beheersmaatregelen. De drie grootste risico's in de begroting 2015 zijn: begrotingspositie/kerntakendiscussie, decentralisaties sociaal domein en grondexploitatie.

3.3 Het managen van risico's en het nemen van beheersmaatregelen

Ook bij risico's die buiten de risicoanalyse vallen is het van belang te kijken of er beheersmaatregelen getroffen kunnen worden en hoe ze gemanaged moeten worden.

Afhankelijk van onder andere kans, impact, het soort risico, urgentie, organisatie(cultuur), draagvlak en de beschikbare middelen zal worden afgewogen welke van de vier onderstaande soorten beheersmaatregelen per risico genomen moeten worden.

1. Vermijden/voorkomen

De risicokans of -gevolg of beide factoren wegnemen door bijvoorbeeld het beleid of proces te staken of anders vorm te geven.

2. Overdragen

Een risicovol proces wordt aan een externe overgedragen, die daarmee het risico draagt.

3. Beperken/verminderen

De risicokans of –gevolg of beide factoren afzwakken (AO/IC maatregelen, verzekeringen afsluiten, voorziening vormen etc.).

4. Aanvaarden/accepteren van risico's

Risico's die niet voorkomen kunnen worden of waarvoor geen maatregelen getroffen kunnen worden om ze te beperken, worden geaccepteerd. Hiervoor wordt weerstandscapaciteit aangehouden. Deze risico's worden opgenomen in de risico-inventarisatie en voor het totaal wordt de benodigde weerstandscapaciteit bepaald.

Risico's kunnen vervolgens op verschillende wijze gemanaged worden; dit is afhankelijk van het soort risico.

Te voorkomen risico's

Deze dienen proactief gemanaged te worden door het (regelmatig) checken van processen en regels rondom gedrag en besluitvorming. Een voorbeeld hiervan is fraude. De accountant heeft in het accountantsverslag bij de jaarstukken aangegeven om het onderwerp fraude te bespreken met de gemeenteraad.

Strategische risico's

Bij deze risico's dient de kans van optreden dan wel de mogelijke impact te worden verkleind. Hierdoor kunnen weer nieuwe risico's worden genomen dan wel dat het benodigde weerstandsvermogen kan worden verkleind.

Externe risico's

Deze risico's kunnen het beste worden gemanaged door de dialoog aan te gaan, bijvoorbeeld op basis van scenario's. Als voorbeeld kan hier de rampenbestrijding (rampenplannen) worden genoemd.

3.4 Risico's verwerken in MIS en opstellen risico-inventarisatie

Nadat de geïdentificeerde risico's zijn geanalyseerd en gekwantificeerd worden zij samen met de beheersmaatregelen ingebracht in het (nieuwe) MIS. Naar verwachting zullen we dit jaar een nieuw MIS aanschaffen. Het is de bedoeling dat de risico-eigenaren (afdelingshoofden) periodiek de risico's via dit systeem kunnen actualiseren en de beheersmaatregelen kunnen invoeren c.q. aanpassen. Voor de risico's die (voorlopig) aanvaard worden en die waarvoor de beheersmaatregelen niet toereikend zijn moet weerstandcapaciteit worden aangehouden.

Periodiek zal aan de afdelingshoofden gevraagd worden te rapporteren over de risico's op de afdeling en de afdeling Middelen op de hoogte te stellen van mogelijke ontwikkelingen in het treffen van maatregelen om het risico naar beneden te brengen. De afdeling Middelen rapporteert de bevindingen aan het college. Het college verwerkt deze bevindingen via de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in de P&C documenten. Het college legt hiermee verantwoording af aan de gemeenteraad.

4. Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

4.1 Risicomanagement

De paragraaf "Weerstandsvermogen en risicobeheersing" is een onderdeel van ieder P&C document.

De afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor de risicoanalyse en de beheersing van de risico's. De afdeling Middelen (cluster Financiën) informeert het college over de risico-inventarisatie en het benodigde weerstandsvermogen in de verschillende P&C documenten. Het college rapporteert via de paragraaf "Weerstandsvermogen en risicobeheersing" in de Kadernota, de Begroting, de Bestuursrapportage en de Jaarstukken aan de gemeenteraad.

Het risicomanagementproces, zoals beschreven in hoofdstuk 3 is de basis voor de op te stellen paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Nadat de risico-inventarisatie heeft plaatsgevonden is het benodigde weerstandsvermogen bekend. Het benodigde weerstandsvermogen resulteert ten opzichte van het beschikbare weerstandsvermogen in een weerstandsratio, die voldoende maar minimaal 1,0 dient te zijn. In de begroting en in de jaarstukken wordt een uitgebreidere paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing opgenomen dan in de Kadernota en in de Bestuursrapportage.

Risicomanagement is een continu proces. De kansinschatting en het financieel gevolg zijn momentopnames en kunnen onderhevig zijn aan veranderingen gedurende het begrotingsjaar. Daarom wordt er twee keer per jaar, bij de begroting en bij de jaarstukken, inzichtelijk gemaakt hoe de risico's er voor staan. In de verschillende P&C documenten worden daarbij afhankelijk van het document (bij de begroting kijken we vooruit, bij de jaarstukken blikken we terug) toevoegingen gedaan aan de paragraaf. In de onderstaande tabel krijgt u een beeld welke onderdelen per P&C document worden opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

	Begroting	Kadernota	Bestuursrapportage	Jaarstukken
Totaal van de risico's	X			X
Top 3 risico's met grootste impact	X			X
Nieuw toegevoegde risico's (reëel risico > € 250.000)	X	X	X	X
Stijgers en dalers (stijging/daling reëel risico > € 250.000)	X	X	X	X
Weerstandsvermogen en weerstandsratio	X			X
Terugblik op beheersing risico's				X

4.2 (Kern)indicatoren

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing wordt jaarlijks in de Kadernota aangevuld met een update van de in paragraaf 2.3.1 genoemde kernindicatoren, welke zijn ontleend aan de houdbaarheidstest gemeentefinanciën van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG). Deze kernindicatoren kunnen op termijn worden aangevuld met de genoemde aandachtsindicatoren. Op basis van deze indicatoren wordt in kaart gebracht hoe stressbestendig de financiële positie van de gemeente is (oftewel hoe houdbaar de gemeentefinanciën zijn). Hieruit blijkt ook welke ruimte er in het beleid en in de begroting aanwezig is. Het is daarmee een aanvullende instrument voor risicomanagement. Door middel van de indicatoren kan de gemeente worden vergeleken met andere gemeenten (van dezelfde grootteklasse), zodat een relatieve normstelling ontstaat. Hierbij wordt zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij normstellingen vanuit de wetgeving, het BBV, de provincie en de VNG. In de bijlage 1 worden de normen nader toegelicht.

Bijlage 1 Indicatoren weerstandsvermogen

Nr.	Indicator	Sub-indicator	Zeer goed	Goed	Voldoende	Matig	Onvoldoende
1a	Begroting	Begroting sluitend*	Voor en na (>1%)	Voor en na (< 1%)	Na (>1%)	Na (<1%)	Niet sluitend
		Meerjarenraming sluitend	Alle jaren (>1%)	Alle jaren (< 1%)	Laatste jaar niet	Ander jaar niet	> 1 jaar niet
1b	Incidentele baten en lasten	Incidentele lasten t.o.v. incidentele baten	> 115%	105%-115%	95%-105%	95%-85%	<85%
1c	Begrotingsflexibiliteit	Flexibiliteit t.o.v. exploitatie	>100%	80%-100%	60%-80%	40%-60%	<40%
		Structureel/incidenteel	>50%	40%-50%	30%-40%	20%-30%	<20%
2a	Schuldpositie	Schuldratio	<50%	50%-65%	65%-75%	75%-85%	>85%
		Netto schuld t.o.v. omzet	<50%	50%-80%	80%-100%	100%-130%	>130%
		Netto schuld per inwoner	< € 1.000	€ 1.000 - € 2.000	€ 2.000-€ 2.500	€ 2.500 - € 3.500	> € 3.500
		Debt ratio (bruto schuld/balanstotaal)	<50%	50-60%	60%-70%	70%-80%	> 80%
2b	Schuldontwikkeling	Stijging/daling netto schuld	<-10%	Daling tussen 5 en 10%	Tussen daling en stijging met 5%	Stijging tussen 5 en 10%	Stijging > 10%
3a	Rentelasten	Rentelasten t.o.v. exploitatie	<2%	Tussen 2 en 4%	Tussen 4 en 6%	Tussen 6 en 8%	>8%
3b	Renterisiconorm	Overschrijdingen (i.c.m. kasgeldlimiet)	Geen	Geen	1	1	>2
4a	Grondexploitaties	Voorraadquote (risico's)	<20%	20% - 40%	40% - 60%	60% - 80%	> 80%
		Leningen t.b.v. Grex.	<20%	20% - 40%	40% - 60%	60% - 80%	> 80%
4b	NIEGG	Waardering t.o.v. marktwaarde	<90%	90%-100%	Marktwaarde	100%-110%	>110%
5	Inkomensafhankelijkheid	Afhankelijk van gemeentefonds **	<29%	29%-34%	34%-38%	38%-43%	>43%
		Afhankelijk van rijksbijdragen **	<47%	47%-52%	52%-56%	56%-61%	>61%
6	Lokale lastendruk	Lasten meerpersoonshuishouden	< -10%	Tussen 5% en 10% lager	Tussen 5% lager en 5% hoger	Tussen 5% en 10% hoge	> + 10%
		Coelo-lijst (rang)	0 - 50	51 - 150	150 - 250	250 - 350	351 - 408
7a	Weerstandsvermogen	Normtabel VNG/UT	> 2,0	1,4 - 2,0	1,0 - 1,4	1,0 - 0,6	< 0,6
7b	Reserves positie	Solvabiliteitsratio	> 50%	35% - 50%	25% - 35%	15% - 25%	< 15%
		Reserves per inwoner	> € 2000	€ 1500 - € 2000	€ 1000 - € 1500	€ 500 - € 1000	< € 500
		Reserves t.o.v. exploitatie	> 100%	60% - 100%	40% - 60%	20% - 40%	< 20%
7c	Reserve ontwikkeling	Stijging/daling	> +10%	Stijging tussen 5 en 10%	Tussen daling en stijging met 5%	Daling tussen 5 en 10%	< -10%
7d	Risicovoorzieningen	Oordeel en sensitiviteit schattingen	laag	gemiddeld	gem.-hoog	hoog	zeer hoog
7e	Onderhoudsvoorzieningen	Extra stortingen nodig	Alle toereikend	0% - 5%	5% - 10%	10% - 20%	>20%
8a	Verbonden partijen	Risico's (aantal*hoogte*maatregelen)	Subjectief	Subjectief	Subjectief	Subjectief	Subjectief
8b	Gegarandeerde geldleningen	T.o.v. algemene reserve (Excl. WSW)	<10%	10% - 30%	30% - 80%	80% - 150%	> 150%

* Begroting sluitend: Voor/na bestemming reserves. Percentage wordt berekend over het resultaat na bestemming

** * In vergelijking met Nederlands gemiddelde. Als het gemiddelde in NL verschuift, verschuift ook de norm;

*** * In percentage van de voorzieningen.

Bijlage 2 Toelichting aanvullende indicatoren

Begrotingsflexibiliteit

De begrotingsflexibiliteit geeft de mate weer waarin de gemeente in staat is om haar uitgaven om te buigen. De indicator begrotingsflexibiliteit wordt bepaald door twee sub-indicatoren: de flexibiliteit ten opzichte van de exploitatie (de hoeveelheid beïnvloedbare uitgaven in de totale begroting) en de aard van deze flexibiliteit (incidenteel of structureel). De score wordt beter indien er meer flexibiliteit in de begroting zit en de aard van deze flexibiliteit meer structureel wordt. De in de bijlage aangegeven norm is ontleend aan de houdbaarheidstest gemeentefinanciën van de VNG.

Schuldpositie

De score op de indicator voor de schuldpositie wordt bepaald door drie sub-indicatoren:

Schuldratio: Dit geeft de mate weer waarin de bezittingen (activa) zijn belast met schuld. De score wordt beter naarmate de bezittingen minder zijn gefinancierd met schuld.

Netto-schuld ten opzichte van de omzet: De score wordt beter naarmate de schuld-druk op de exploitatie minder wordt. Deze norm is ontleend aan de VNG en literatuur op het gebied van gemeentefinanciën. De kritische norm wordt hier gesteld op 150%. Door de VNG wordt aangegeven dat bij een percentage van tussen de 100 en 150 voorzichtigheid is geboden en het licht op oranje staat voor de betreffende gemeenten.

Netto-schuld per inwoner: De score wordt beter naarmate de schuld per inwoner lager is.

Debt ratio (bruto schuld /balanstotaal): Als kritische norm geldt hier 80%. Een debt-ratio van meer dan 80% geeft aan dat de gemeente zijn bezit zeer hoog heeft belast met schulden en in die gevallen wordt geadviseerd de schuldpositie eerst af te bouwen.

Dit zijn ook indicatoren die de provincie Gelderland over de schuldpositie in beeld brengt van de Gelderse gemeenten.

Rentelasten

De score op deze indicator wordt bepaald door de hoogte van de rentelasten ten opzichte van de exploitatie. De score wordt beter naarmate de rentelasten minder worden. Deze norm is ontleend aan de VNG en literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Renterisiconorm

De renterisiconorm bepaalt dat de renterisico's als gevolg van aflossingen niet te hoog mogen zijn. De mate waarin er sprake is van een overschrijding van deze wettelijke norm bepalen de score op deze indicator. Deze norm is ontleend aan de wet FIDO (wet Financiering Decentrale Overheden).

Grondexploitaties

De score op de indicator grondexploitaties wordt bepaald door twee sub-indicatoren: De hoeveelheid grondvoorraad (voorraadquote) ten opzichte van de exploitatie en de leningen die ten behoeve van de gronden zijn ingezet. De score wordt beter naarmate de grondvoorraad ten opzichte van de exploitatie afneemt. Deze norm is ontleend aan het BBV, de VNG en literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG)

De score voor de indicator NIEGG wordt bepaald door de waardering van de boekwaarde van de gronden. De score wordt beter naarmate de gronden lager gewaardeerd zijn (ten opzichte van de marktwaarde). Deze norm is ontleend aan literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Inkomensafhankelijkheid

De score op de indicator inkomensafhankelijkheid wordt bepaald door de afhankelijkheid van het gemeentefonds en van de totale rijksbijdragen. De score verbetert naarmate de afhankelijkheid van de bijdragen lager wordt. We zijn dan minder afhankelijk van Rijksbezuinigingen. Deze norm is ontleend aan literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Lokale lastendruk

De score voor de indicator lokale lasten wordt bepaald door twee sub-indicatoren: de hoogte van de lokale lasten ten opzichte van het Nederlandse gemiddelde en de bijbehorende plek op de Coelo-ranglijst. De score verbetert naarmate de lokale lasten voor een meerpersoons-huishoudens omlaag gaan en we als gemeente daarmee stijgen op de Coelo-ranglijst.

Reservepositie

De score op de indicator reservepositie wordt bepaald door drie sub-indicatoren:
Solvabiliteitsratio: Die geeft een indicatie welk gedeelte van de bezittingen is gefinancierd met eigen vermogen. De score wordt beter naarmate het aandeel eigen vermogen groter wordt.

Reserves per inwoner: De score wordt beter naarmate de reserve per inwoner hoger wordt.

Reserves t.o.v. exploitatie: De score wordt beter naarmate de reserves ten opzichte van de exploitatie hoger worden. De norm zijn ontleend aan de VNG en literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Reserve ontwikkeling

De score op de indicator reserveontwikkeling wordt bepaald door de verandering van de totale hoeveelheid reserves ten opzichte van de exploitatie. De score wordt beter naarmate de reserves hoger worden. Deze norm is ontleend aan literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Risicovoorzieningen

Het BBV stelt dat voorzieningen moeten worden gevormd voor verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op balansdatum redelijkerwijs is in te schatten. De accountant beoordeelt jaarlijks de inschattingen en waarderingsgrondslagen bij het vormen van deze voorzieningen. De score op deze indicator wordt derhalve bepaald op basis van het oordeel van de accountant over de schattingsprocessen binnen de jaarrekening en de mate van sensitiviteit ten aanzien van deze schattingen.

Onderhoudsvoorzieningen

De score op deze indicator wordt bepaald door de mate waarin de onderhoudsvoorzieningen toereikend zijn voor het kunnen uitvoeren van de bijbehorende beheerplannen. De score verbetert naarmate er minder/geen extra stortingen nodig zijn. Deze norm is ontleend aan het BBV en literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

Verbonden partijen

De score voor de indicator verbonden partijen wordt bepaald door een subjectieve inschatting van de situatie. Het aantal verbonden partijen, de hoogte van de risico's en mogelijke beheersmaatregelen worden in acht genomen bij de bepaling van de score.

Gegarandeerde geldleningen

De score voor de indicator gegarandeerde geldleningen wordt bepaald door de afgegeven garanties (geen WSW-constructie) ten opzichte van de algemene reserve. De score verbetert naarmate de gegarandeerde geldleningen lager zijn. Deze norm is ontleend aan literatuur op het gebied van gemeentefinanciën.

