Nota risicomanagement
en weerstandsvermogen
2024

Gemeente Lelystad

Inhoud

1. INLEIDING 3
2. DOEL 3
3. LEESWIJZER 3
4. DEFINITIES 3
5. WET- EN REGELGEVING 4
6. UITGANGSPUNTEN 5
BIJLAGE 1: SYSTEEM VAN RISICOMANAGEMENT 8
BIJLAGE 2: PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEHEERSING 9

1. Inleiding

Onderdeel van het financieel beleid van de gemeente is het risicomanagement. Risicomanagement is het geheel aan activiteiten en maatregelen gericht op het expliciet en systematisch omgaan met, en het beheersen van, risico's. Dit kader geeft een aantal begrippen en spelregels rondom risicomanagement. Wat is precies een risico? Hoe gaan we om met risico's? Hoe rapporteren we over risico's etc.? Zo ontstaat een gedeeld begrippenkader en kunnen risico's beter geïdentificeerd en beheerst worden. Daarnaast kijken we naar het weerstandsvermogen; welke buffer is nodig om risico's, als ze zich voor doen, op te vangen. Met deze nota komt de Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2019 te vervallen.

2. Doel

Met deze nota worden een aantal uitgangspunten gegeven over hoe het risicomanagement wordt vormgegeven binnen de gemeente Lelystad.

3. Leeswijzer

In hoofdstuk 4 zetten we een aantal definities op een rijtje. Hoofdstuk 5 gaat in op het wettelijk kader en in hoofdstuk 6 worden de uitgangspunten ten aanzien van risicomanagement en weerstandsvermogen met een toelichting weergegeven.

4. Definities

Wat is een risico?
Een risico wordt gedefinieerd als de kans dat zich een gebeurtenis voordoet waardoor schade ontstaat. Twee elementen in deze definitie zijn van belang; kans en schade. Een kans is een onzeker element. Als vaststaat dat iets gebeurt, is het geen risico. Schade wil zeggen dat er een gevolg moet zijn met enige impact.

Risicomanagement
Risicomanagement wordt gedefinieerd als het identificeren en kwantificeren van risico's en het vaststellen van beheersmaatregelen.

Risicoanalyse
Risicoanalyse is het op systematische wijze inzicht krijgen in de factoren die de realisatie van de (beleids-)doelstellingen in de weg kunnen staan.

Risicoregister
In het risicoregister worden de actuele risico's van de organisatie vastgelegd. Het gaat hier om financiële, maar ook niet-financiële of nog niet te kwantificeren risico's. Behalve een omschrijving van het risico worden ook de beheersmaatregelen beschreven. Twee keer per jaar, bij jaarrekening en begroting, wordt het dan actuele overzicht uit het risicoregister gebruikt bij het opstellen van de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Weerstandscapaciteit
Het BBV omschrijft de weerstandscapaciteit als zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken.

Weerstandsvermogen
Het BBV omschrijft het weerstandsvermogen als de relatie tussen de weerstandscapaciteit en de risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen.

5. Wet- en regelgeving

In het Besluit Begroten en Verantwoorden wordt het volgende gezegd over risicomanagement en weerstandsvermogen;

Artikel 11.1 Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:

a. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de provincie onderscheidenlijk gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
b. alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Artikel 11.2 De paragraaf betreffende het weerstandsvermogen en risicobeheersing bevat ten minste:

a. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
b. een inventarisatie van de risico's;
c. het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
d. een kengetal voor de:
    1a. netto schuldquote;
    1b. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
    2. solvabiliteitsratio;
    3. grondexploitatie;
    4. structurele exploitatieruimte; en
    5. belastingcapaciteit.
e. een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

Artikel 11.3
Bij ministeriële regeling worden nadere regels gesteld over de wijze waarop de kengetallen, genoemd in het tweede lid, onderdeel d, door provincies en gemeenten worden vastgesteld en in de begroting en het jaarverslag worden opgenomen.

In dit kader beperken we ons tot het risicomanagement en het weerstandsvermogen. De financiële positie van de gemeente (punten 11.2.d en e, en artikel 11.3 van de BBV) heeft een bredere scope en wordt toegelicht in de paragraaf Interbestuurlijk Toezicht van de jaarrekening en begroting.

Financieel toezicht provincie
De provincie houdt toezicht op de financiën van de gemeente en kijkt daarbij ook of de gemeente voldoende inzicht geeft in de risico’s, en geeft regels ten aanzien van het weerstandsvermogen.

Financiële verordening
In artikel 17 van de financiële verordening is bepaald dat:

1. Het college biedt de raad één keer in de vier jaar ter vaststelling een nota risicomanagement en weerstandsvermogen aan.
2. De nota risicomanagement en weerstandsvermogen bevat ten minste:
    a. het beleid ten aanzien van risicomanagement.
    b. het beleid ten aanzien van reserves en voorzieningen in relatie tot het risicomanagement en de gewenste weerstandscapaciteit.
    c. de norm voor de hoogte van het weerstandsvermogen.

6. Uitgangspunten

Hieronder worden de kaders voor risicomanagement en weerstandsvermogen in een aantal uitgangspunten, voorafgegaan door een toelichting, weergegeven.

Doelstellingen risicomanagement
Het BBV geeft een aantal wettelijke vereisten voor het risicomanagement en weerstandsvermogen. Met deze nota wordt uitwerking gegeven aan deze vereisten. Maar er zijn meer redenen om aan risicomanagement te willen doen. Met risicomanagement maken we risico's inzichtelijk en kunnen we verantwoorde keuzes maken in het al dan niet accepteren van risico's. We willen het risicobewustzijn in de organisatie vergroten. En we willen de (financiële) gevolgen van risico's minimaliseren.

Uitgangspunt 1:
Risicomanagement heeft als doel om risico's inzichtelijk te krijgen en verantwoorde keuzes te kunnen maken in het al dan niet accepteren van risico's.

Risicobereidheid
Risico's kunnen het behalen van de doelstellingen belemmeren. Als risico's in kaart zijn gebracht, is het mogelijk zodanig beleid te ontwikkelen dat de impact van risico's gereduceerd kan worden. Het gaat echter niet alleen om het wegnemen van gevaren, maar ook om het realiseren van kansen. Door daarbij weloverwogen en gecontroleerd (gecalculeerd) risico's te nemen, kunnen ook doelstellingen worden gerealiseerd.

Systeem van risicomanagement
Het systeem van risicomanagement is het geheel van activiteiten en maatregelen die moeten voorkomen dat risico's zich voordoen. Daarbij valt te denken aan het inbedden van beheersmaatregelen in processen, rechtmatigheidscontroles, accountantscontrole maar ook het monitoren van de ontwikkeling van budgetten in de begrotingsmonitor. In bijlage 1 is een uitgebreidere beschrijving van het risicomanagement systeem opgenomen.

Uitgangspunt 2:
We accepteren dat we bij het realiseren van onze ambities en doelstellingen risico's lopen onder de voorwaarde dat er een goed functionerend systeem van risicomanagement is.

Het risicomanagement in de organisatie richt zich op meer dan alleen financiële risico's. Ook niet-financiële risico's worden geregistreerd en opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen. Zowel bij de financiële als niet-financiële risico's moeten deze bezien worden in relatie tot de gevolgen voor het realiseren van beleidsdoelstellingen. Daarnaast wordt bij de interne controle en rechtmatigheidscontroles gecontroleerd op een juiste werking van beheersmaatregelen. Deze beheersmaatregelen zijn niet alleen gericht om financiële risico's te beperken, maar ook om te voorkomen dat we als overheid onrechtmatig handelen.

Uitgangspunt 3:
Het risicomanagement is gericht op financiële en niet-financiële risico's. Daarbij worden risico's bezien in relatie tot het behalen van de beleidsdoelstellingen en de financiële en juridische kaders.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden
De raad stelt de kaders vast en het college voert het beleid uit binnen de gestelde kaders. De raad is verantwoordelijk voor een begroting die duurzaam in evenwicht is en een weerstandsvermogen dat van voldoende omvang is. Vanuit deze verantwoordelijkheid stelt de raad kaders aan het beleid ten aanzien van risicomanagement en het weerstandsvermogen. Het college is verantwoordelijk voor alle gemeentelijke doelstellingen en de risico's die hiermee gepaard gaan en de acties die worden ondernomen om risico's te beheersen. Het college zorgt ervoor dat bij besluiten open en transparant in beeld gebracht wordt welke risico's zich kunnen voordoen bij het uitvoeren van het besluit, welke beheersmaatregelen mogelijk zijn, maar ook wat de risico's zijn van het niet uitvoeren van een voorstel

of project. Tijdens de looptijd zorgt het college dat de raad actief geïnformeerd wordt over risico's die zich onverhoopt voordoen tijdens de uitvoering van activiteiten.

Uitgangspunt 4:
Het college communiceert in het kader van de actieve informatieplicht tijdig, open en transparant over risico's.

Paragraaf weerstandsvermogen
In de programmabegroting en jaarrekening is de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing opgenomen. In deze paragraaf wordt een actueel overzicht gegeven van de risico's en het aanwezige weerstandsvermogen om die risico's op te vangen.

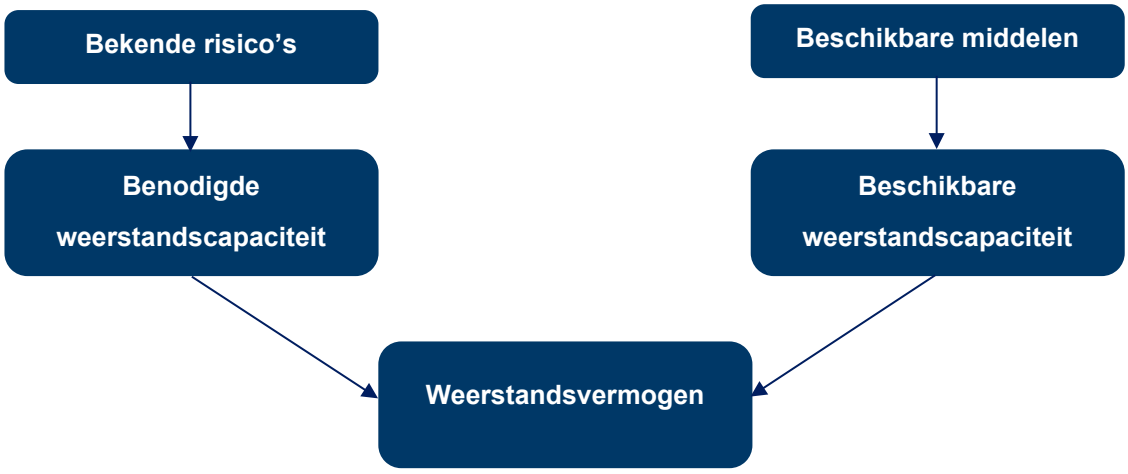
Risico's
In de paragraaf wordt gerapporteerd zowel over financiële risico's als niet-financiële of nog niet te kwantificeren risico's. Het gaat hier vooral over risico's die substantiële gevolgen kunnen hebben voor de bedrijfsvoering of de beleidsdoelstellingen van de gemeente. Door risico's te kwantificeren kan de relatie met het weerstandsvermogen gelegd worden.

In de paragraaf wordt de top 10 van financiële risico's toegelicht. Bij ieder risico is gekeken naar het mogelijke schadebedrag en de kans dat het risico zich voordoet. Het gaat hier om risico's die niet anders te ondervangen zijn dan door het aanwenden van weerstandscapaciteit. Risico's die binnen de exploitatie worden opgevangen, waar een risicovoorziening voor is ingesteld of (reguliere) risico's waarvoor verzekeringen zijn afgesloten, hebben geen financiële consequenties en maken daarom geen deel uit van de paragraaf. Voor risico's met een kans groter dan 75% zal een voorziening getroffen worden.

Het totaal risicobedrag van de top 10 van grootste risico's, plus het totaal bedrag van de overige risico's uit de risico-inventarisatie, samen met de risico's voor het grondbedrijf vormen samen de gewenste weerstandscapaciteit.

Uitgangspunt 5:
Het college informeert de Raad over de actuele financiële en niet-financiële risico's in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen is een maatstaf voor de mate waarin de gemeente in staat is om de gevolgen van risico's op te vangen zonder dat het beleid of de uitvoering daarvan in gevaar komt. Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, leggen we de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit enerzijds en de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit anderzijds.



Hierna gaan we in op welke norm voor het weerstandsvermogen wenselijk is en op welke middelen deel uitmaken van de beschikbare weerstandscapaciteit.

De ratio van het weerstandsvermogen wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit te delen door de benodigde weerstandscapaciteit. Gebruikelijk is een norm van 1,0. Oftewel, er moet tenminste evenveel reserves aanwezig zijn als het totaal van de risicobedragen uit het risicoregister.

Bij de Nota risicomanagement en weerstandsvermogen 2019 is besloten om een meer behoudende norm aan te houden van 1,5 met een bandbreedte van plus of min 0,3. Gelet op de groeiambities van Lelystad in combinatie met onzekerheid over de algemene uitkering van het Rijk, stellen we voor om deze behoudende norm te handhaven.

Als het weerstandsvermogen onder de minimumnorm van 1,2 uitkomt worden er bij de eerstvolgende kadernota maatregelen getroffen teneinde het weerstandsvermogen weer binnen de vastgestelde bandbreedte te brengen. Dit kan bijvoorbeeld door binnen het financieel perspectief begrotingsruimte vrij te maken, waarmee de algemene reserve, en daarmee de beschikbare weerstandscapaciteit, kan worden aangezuiverd. Bij een norm boven de 1,8 kan voorgesteld worden het surplus toe te voegen aan de Reserve ontwikkeling stad.

Uitgangspunt 6:
De norm voor het weerstandsvermogen bedraagt 1,5 met een bandbreedte van min of plus 0,3.

De beschikbare weerstandscapaciteit wordt gevormd door de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. Voorwaarde hierbij is dat de inzet van deze middelen geen invloed mag hebben op de uitvoering van de programma's.

In het algemeen zijn de middelen die in aanmerking komen als beschikbare weerstandscapaciteit:

- de algemene reserve en de reserves waaraan de raad een bestemming heeft gegeven die kan worden gewijzigd (bestemmingsreserves);
- de in de begroting opgenomen ramingen voor onvoorziene uitgaven voor zover hier nog geen bestemming aan is gegeven;
- de stille reserves, voor zover deze op korte termijn materieel te maken zijn (reserves waarvan de omvang en/of het bestaan niet uit de balans blijkt, voortkomend uit de onderwaardering van activa of overwaardering van schulden bij het volgen van normale waarderingsmethoden).

Anders dan de beperkte begrotingspost 'college onvoorzien' is er geen ruimte in de begroting voor onvoorziene uitgaven. Risico's met een structurele doorwerking zullen daarom, na eerst incidenteel uit reserves opgevangen te zijn, altijd verwerkt moeten worden in de begroting door het vinden van bezuinigingen. De omvang van stille reserves is lastig te bepalen, en het daadwerkelijk contant maken van deze reserves is niet altijd mogelijk, daarom laten we deze buiten beschouwing.

Het onbeklemde deel van de bestemmingsreserves is bij de vorige herziening van de Nota reserves en voorzieningen (2019) overgeheveld naar de algemene reserve. De egalisatiereserve grondexploitatie maakte als aparte reserve wel deel uit van de weerstandscapaciteit. Voorgesteld wordt om ook deze over te hevelen naar de algemene reserve. Dit besluitpunt is opgenomen in de Nota reserves en voorzieningen 2024.

Bij het vaststellen van de jaarstukken 2021 heeft de Raad via een amendement besloten een dempingsreserve in te stellen voor het opvangen van tekorten in deze raadsperiode. Dit met het oog op het naderende ravijnjaar 2026. De dempingsreserve maakt deel uit van de weerstandscapaciteit.

Uitgangspunt 7:
De weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve en de dempingsreserve.

In bijlage 2 is de meest recente vastgestelde paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing (programmabegroting 2024-2027) opgenomen.

Bijlage 1: Systeem van risicomanagement

In de organisatie worden diverse activiteiten, maatregelen en controles uitgevoerd gericht op het voorkomen en beheersen van risico's. De basis van deze activiteiten noemen we het systeem van risicomanagement en bestaat o.a. uit de volgende onderdelen:

Interne controle

Met de interne controle wordt gecontroleerd of de processen binnen de gemeente Lelystad lopen zoals ze behoren te lopen, dus of de processen worden uitgevoerd zoals ze zijn bedoeld. Zo wordt niet alleen voldaan aan de toetsing op rechtmatigheid maar wordt ook inzicht verkregen in de beheersing van de interne processen. Met de invoering van de rechtmatigheidsverklaring over 2023 is de interne controle steviger neergezet en worden de processen ook getoetst op risico's en beheersmaatregelen.

Procesbeheer

Bij het (her)ontwerpen van processen wordt ook gekeken naar waar risico's in een proces zitten en op welke punten er beheersmaatregelen zijn of kunnen worden ingebouwd, bijv. vier-ogen principe. De werking van de beheersmaatregelen maakt deel uit van de interne controle v.w.b. de rechtmatigheidsprocessen.

Integriteit

Vaak wordt integriteit gezien als het tegenovergestelde van fraude. Integriteit is echter veel meer dan dat: het omvat ook rechtschapenheid, betrouwbaarheid, onpartijdigheid, onkreukbaarheid en rechtvaardigheid. Het is voor een overheidsinstelling verplicht om een integriteitsbeleid in te voeren. In Lelystad is dit onder andere vormgegeven door het instellen van een gedragscode integriteit.

Informatiebeveiliging en privacy

De gemeente Lelystad heeft een informatiebeveiligingsbeleid dat mede tot doel heeft dat vertrouwelijke informatie ook vertrouwelijk blijft en niet (moedwillig) openbaar wordt. Er worden regelmatig audits uitgevoerd om het niveau van informatiebeveiliging te controleren.

Accountantscontrole

Bij de gemeente Lelystad vindt twee keer per jaar een accountantscontrole plaats. De kwaliteit van het systeem en de betrouwbaarheid van de informatie wordt door de accountant beoordeeld. Daarnaast toetst de accountant op het oordeel dat de gemeente heeft over de rechtmatigheid.

Begrotingsmonitor

De inventarisatie van de risico's betreft een momentopname. Het is een statisch overzicht van risico's die tijdens het opstellen van de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in beeld waren. Een meer dynamisch overzicht van risico's gedurende het lopende jaar is terug te vinden in de begrotingsmonitor waarbij risico's op overschrijding van een aantal majeure budgetten wordt weergegeven in bandbreedtes.

Risicobewustzijn

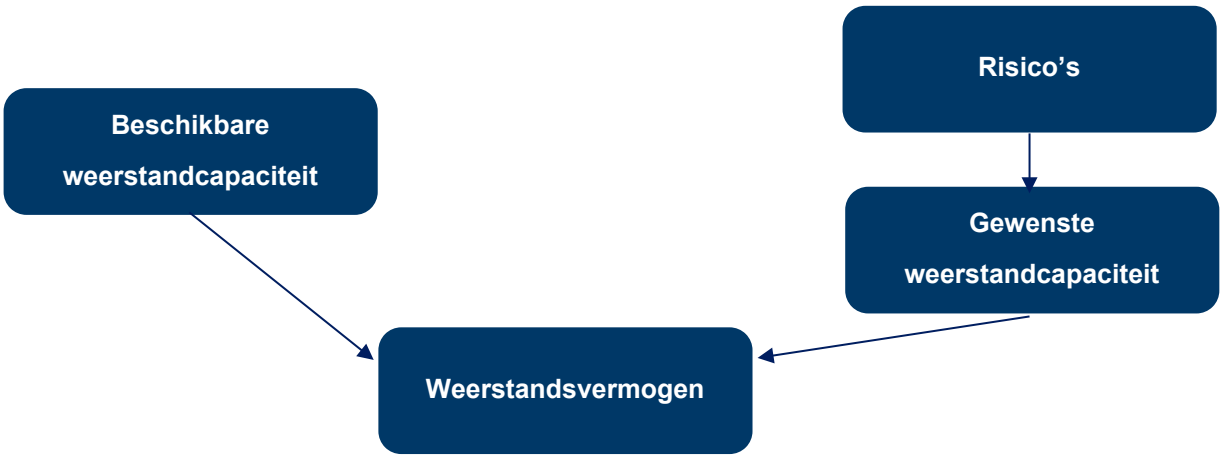
Praktijk is dat inzicht in de risico's die de gemeente loopt, begint bij het risicobewustzijn van de medewerkers in de organisatie. Als zij risicobewust zijn in hun dagelijkse werkzaamheden kan proactief worden ingespeeld op de risico's door het op tijd nemen van passende beheersmaatregelen. Volledigheid van het risicoregister is daarmee onlosmakelijk verbonden met de alertheid en bereidheid van alle betrokkenen om risico's te signaleren en bespreekbaar te maken. Om het risicobewustzijn te vergroten wordt het onderwerp risicomanagement periodiek besproken in de organisatie.

Bijlage 2: Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

In deze bijlage geven we de meest recente paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing weer (programmabegroting 2024-2027).

2. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In deze paragraaf gaan we in op de actuele risico's en het weerstandsvermogen dat beschikbaar is om de gevolgen van deze risico's op te vangen zonder dat het beleid of de uitvoering daarvan in gevaar komt. Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, leggen we de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit enerzijds en de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit anderzijds.



In december 2019 heeft de Raad de Nota risicomanagement en weerstandsvermogen vastgesteld. Hierin is het beleid ten aanzien van risicomanagement en weerstandsvermogen terug te lezen.

Leeswijzer
Deze paragraaf start met een inventarisatie van de risico's (2.1), In paragraaf 2.2 wordt op basis van de inventarisatie de gewenste weerstandscapaciteit in beeld gebracht en in paragraaf 2.3 wordt de beschikbare weerstandscapaciteit in beeld gebracht. Wanneer de gewenste weerstandscapaciteit wordt afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit kan het weerstandsvermogen van de gemeente worden bepaald, dit wordt in paragraaf 2.4 in beeld gebracht.

2.1 Inventarisatie risico's

In deze paragraaf wordt de inventarisatie van de risico's weergegeven. Dit zijn de risico's waarvan we als organisatie op dit moment kunnen inschatten dat ze zich wellicht gaan voordoen. Risico's lopen in de uitvoering van ons werk is niet altijd te voorkomen. Wel zorgen we voor een goede administratieve organisatie. Dit is de basis voor het voorkomen van risico's. Het systeem van risicomanagement wordt toegelicht in de Nota weerstandsvermogen en risicomanagement.

Hierna gaan we in op financiële en niet-financiële risico's. Bij niet-financiële risico's gaat het om mogelijke gebeurtenissen die weliswaar geen direct financieel gevolg hebben maar die bijvoorbeeld wel de reputatie van de gemeente schaden. Of risico's die wel een financieel gevolg hebben, maar waarvan het risicobedrag nog niet in te schatten is. Deze niet-financiële of niet te kwantificeren risico's zijn hieronder weergegeven. Daarna volgt het overzicht met de top 10 van financiële risico's. Bij ieder risico is gekeken naar het mogelijke schadebedrag en de kans dat het risico zich voordoet. Het gaat hier om risico's die niet anders te ondervangen zijn dan door het aanwenden van weerstandscapaciteit. Risico's die binnen de exploitatie worden opgevangen, waar een risicovoorziening voor is ingesteld of (reguliere) risico's waarvoor verzekeringen zijn afgesloten, hebben geen financiële consequenties en maken daarom geen deel uit van deze paragraaf. Voor risico's met een kans groter dan 75% zal een voorziening getroffen worden.

Tot slot is nog goed om op te merken dat de inventarisatie van de risico's een momentopname betreft. Het is een statisch overzicht van risico's die tijdens het opstellen van deze paragraaf in beeld waren. Een meer dynamisch overzicht van risico's gedurende het lopende jaar is terug te vinden in de begrotingsmonitor waarbij risico's op overschrijding van een aantal majeure budgetten wordt weergegeven in bandbreedtes.

Inventarisatie niet-financiële of niet te kwantificeren risico's

Naam risico	Omschrijving	Beheersmaatregel
Fiscaliteiten	Met ingang van 1 januari 2016 zijn gemeenten belastingplichtig voor wat betreft de vennootschapsbelasting (Vpb). Gemeenten dienen binnen dit taakveld een raming te maken van de fiscale winst, die per saldo wordt gerealiseerd op ondernemersactiviteiten in het betreffende begrotingsjaar, na eventuele verrekening van fiscale verliezen uit eerdere begrotingsjaren. Op basis van de huidige inzichten is de verwachting dat over het boekjaar 2022 voor het eerst sprake van feitelijk te betalen vennootschapsbelasting. Ook voor de daaropvolgende jaren zal, op basis van de huidige inzichten, sprake zijn van te betalen vennootschapsbelasting. Per boekjaar is de hoogte van het te betalen bedrag aan vennootschapsbelasting moeilijk in te schatten. Dit als gevolg van wijzigende omstandigheden zoals: ontwikkelingen in de markt (vraag, prijsontwikkeling en bouwcapaciteit), het beleid van de belastingdienst, wetgeving en jurisprudentie. Bij de bepaling van de verschuldigde vennootschapsbelasting belasting wordt rekening gehouden met inkomsten uit reclame. Op dit moment lopen er nog procedures of deze reclame inkomsten als belaste- of als onbelaste activiteit mogen worden beoordeeld in het kader van normaal vermogensbeheer. Daarnaast zijn er procedure gestart over de vraag of de in het verleden verstrekte personeelshypotheken als belaste- of onbelaste activiteit moeten worden beoordeeld in het kader van normaal vermogensbeheer. Eind 2022 bestonden er nog een 4-tal hypotheken met een geringe omvang. Gemeenten zijn van mening dat voor beide activiteiten sprake is van normaal vermogensbeheer. Mocht uit de rechtspraak volgen dat de verstrekking van personeelshypotheken volgen dat er toch sprake is van een belaste activiteit, dan kan dit ook mogelijke gevolgen hebben voor andere vormen van verstrekte leningen, zoals bijvoorbeeld de starters- of duurzaamheidsleningen. Rechtszekerheid over deze dossiers kan enkele jaren op zich laten wachten.	De gemeente Lelystad en de belastingdienst hebben voor de vennootschapsbelastingplicht een vaststellingsovereenkomst gesloten, om vooraf met de op dat moment geldende voorschriften en kennis, de gezamenlijke uitgangspunten zo goed mogelijk te bepalen. Deze overeenkomst eindigt uiterlijk op 1 januari 2026. Daarnaast wordt voor de fiscale optimalisatie getoetst of de inbrengwaarde van gronden vanuit de materiële vaste activa naar de grondexploitaties middels een nieuwe externe taxatie zinvol is. Ook wordt de belastingplicht voor de gemeente in een rekenblad voor het huidige jaar en de toekomstige jaren berekend. Deze berekening wordt getoetst door een extern fiscaal bureau.
Wmo	De vraag naar Wmo ondersteuning neemt toe als gevolg van bevolkingsgroei, het abonnementstarief, de vergrijzing en de extramuralisering. Deze ontwikkelingen leiden tot een groter beroep op de Wmo waarmee de betaalbaarheid onder druk kan komen te staan. Het gebruik van en het kostenniveau van de Wmo wordt voortdurend gemonitord in verband met diverse onzekerheden die van kracht zijn. Er blijven diverse onzekerheden waardoor er een risico is dat de prognose toch anders uitvalt dan nu voorzien. Onzeker is bijvoorbeeld hoe groot het extra beroep op de Wmo door bevolkingsgroei en (dubbele) vergrijzing exact wordt. Een andere onzekerheid zijn de effecten van de invoering van een inkomensafhankelijke eigen bijdrage inclusief samenhangende korting op de rijksbijdrage per 2026. Ook de doordecentralisatie regionale Wmo taken is een onzekerheid. Het woonplaatsbeginsel en een nieuw financieel objectief verdeelmodel (doordecentralisatie) voor Beschermd Wonen zou op 1 januari 2024 van kracht gaan maar is uitgesteld tot 1 januari 2025. De gemeenten zullen op dat moment (via een ingroeipad) lokaal bijbehorende financiële middelen ontvangen via het nieuwe financieel verdeelmodel. Het toekomstig objectieve verdeelmodel heeft een ingroeipad van 10 jaar. Met de val van het kabinet in juli 2023 is het de vraag of de 1 januari 2025 wel gerealiseerd gaat worden. Het financieel verantwoordelijk worden voor Beschermd Wonen heeft effect op zowel de inkomsten- als uitgavenkant van de Lelystadse Wmo- begroting. Risico is dat de doordecentralisatie voor ons negatief uitvalt waardoor er mogelijk tekorten op dit onderdeel kunnen ontstaan. Er is nog geen duidelijkheid over de hoogte van het besteedbare bedrag, maar in eerdere voorlopige cijfers werd uitgegaan van een forse korting op het regionale budget Beschermd Wonen voor Flevoland. Daarnaast is er regionaal een financieel tekort voor de Maatschappelijke Opvang, Vrouwenopvang en Veilig Thuis, welke medegefinancierd worden uit de middelen Beschermd Wonen. Vooralsnog is de doordecentralisatie van de overige regionale Wmo taken (maatschappelijke opvang, verslavingszorg e.d.) eveneens uitgesteld. In 2023 werd duidelijk dat de instroom van mensen in de Wlz Ggz veel hoger is dan VWS had verwacht. Landelijk is de ambitie om de totale instroom in de Wlz met twintig procent te reduceren. Daarbij wordt onder andere gekeken naar oplossingen vanuit de Wmo, hetgeen zou betekenen dat de Wmo kosten zullen stijgen. De gestegen inflatie en nieuwe CAO's zorgen ervoor dat uitvoerders van Wmo voorzieningen steeds moeilijker uitkomen met de gecontracteerde budgetten. De nieuwe aanbesteding voor woningaanpassing brengt eveneens onzekerheden met zich mee als het gaat om hogere marktprijzen. Het beschreven risico kan een financieel gevolg hebben op de gemeentelijke begroting. Het effect hiervan is door genoemde onzekerheden op dit moment niet in te schatten.	Elk jaar vindt een actualisatie van Wmo budgetten plaats op basis van beschikbare informatie. De actualisatie is gestoeld op de prognose groei Wmo voorzieningen op basis van bevolkingsgroei en vergrijzing
Lelystad Airport	Het Kabinet heeft nog geen beslissing genomen over de opening van Lelystad Airport. Vanuit de Veiligheidsregio, Bevolkingszorg en Gemeente worden op dit moment de meerkosten op het gebied van Veiligheid (training/oefenen/maatregelen bevolkingszorg) in beeld gebracht. Dit behelst 2023 en verder, afhankelijk van de snelheid waarmee het aantal vliegbewegingen wordt uitgebreid. Het is nog onduidelijk waar deze meerkosten belegd gaan worden.	Geen, we zijn afhankelijk van besluitvorming van het Rijk.
Werkeiland	Vanwege een raadsbesluit (na amendering) inzake Werkeiland heeft onderzoek plaatsgevonden met een ontwikkelaar (Levago) naar laagbouw in plaats van hoogbouw en/of nadere oplossingen. In maart 2022 heeft de ontwikkelaar aangegeven de onderhandelingen niet verder door te willen zetten en te starten met de verkoop en de realisatie van de appartementen. De gemeente heeft vervolgens opnieuw onderzocht welke mogelijkheden er zijn om alsnog tot overeenstemming en een ander plan te komen. Eind 2022 leek dit niet te hebben geleid tot gewijzigde inzichten en hield de ontwikkelaar vast aan het starten met de verkoop en realisatie van de appartementen. Vanuit de gemeenteraad is in februari 2023 opnieuw een oproep gedaan aan het college om een laatste poging te doen het voorgenomen bouwplan en de bouwhoogten te wijzigen in samenspraak met de ontwikkelaar. Tot op heden is nog altijd geen omgevingsvergunning aangevraagd door de ontwikkelaar. De met de gemeente gesloten privaatrechtelijke overeenkomst rond de verkoop van grond is wel onverminderd van kracht. Wanneer afgeweken wordt van de gesloten overeenkomst en besloten wordt tot een ander bouwplan met laagbouw heeft dit financiële consequenties. Het project blijft daarom onzeker. Een ander deelproject (Sluisstraat) heeft vertraging opgelopen als gevolg van een landelijk BIBOB-onderzoek. Ook de voortgang van dit deelproject is nog altijd onzeker.	Er wordt gestudeerd op een zo optimale mogelijke invulling van het gebied.

Naam risico	Omschrijving	Beheersmaatregel
Bijzondere Bijstand	Personen die over onvoldoende inkomen en vermogen beschikken kunnen onder voorwaarden in aanmerking komen voor bijzondere bijstand. Zij ontvangen op dat moment vanuit de gemeente een uitkering (gift of lening) om noodzakelijke extra en bijzondere kosten te kunnen betalen. Diverse ontwikkelingen leiden mogelijk op korte tot middellange termijn tot een groter beroep op de bijzondere bijstand waardoor het kostenniveau (jaarlijks) toeneemt. Door forse prijsstijgingen (inflatie) stijgen kosten van veel producten en diensten, waarmee niet uit te sluiten is dat de omvang van vergoedingen komende tijd toe zullen nemen. Daarnaast is het niet onwaarschijnlijk dat er door de landelijke trend van koopkrachtdaling mogelijk meer mensen in de financiële problemen komen, waardoor ook het aantal aanvragen stijgt. Verder zullen de minimaregelingen extra onder de aandacht gebracht gaan worden wat waarschijnlijk ook tot een stijging zal leiden. Het exacte effect van deze ontwikkelingen is niet in te schatten, maar op dit moment is niet uit te sluiten dat het kostenniveau van de bijzondere bijstand op zal lopen.	De gemeente zet actief in op preventie en ondersteuning om te voorkomen dat mensen in armoede raken en een beroep op bijzondere bijstand nodig is. De verstrekte bijzondere bijstand betreft echter een open einde regeling. Door te monitoren houden we zicht op het verloop van het beroep op, en kostenniveau van bijzondere bijstand, maar daadwerkelijke bijsturingsmogelijkheden zijn relatief gering gezien dit karakter.
Culturele instellingen	Vanwege opeenlopende taakstellingen in de voorgaande jaren hadden de grote gesubsidieerde culturele instellingen reeds voor de coronacrisis moeite om een sluitende exploitatie te realiseren. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke krimp in het eigen vermogen. Met steunmaatregelen hebben de instellingen de coronaperiode uiteindelijk goed doorstaan. Maar vooral voor de podiumkunstinstellingen (theater en poppodia) zijn in de bezoekcijfers de naijleffecten van de coronaperiode nog steeds merkbaar. De financiële positie van de gesubsidieerde instellingen wordt op basis van de subsidievoorwaarden standaard aan de hand van halfjaarrapportages en de jaarrekeningen structureel gemonitord. Een actueel risico betreft de sterke stijging van de energielasten en de hoge inflatie bij andere uitgaven. Deze kostenstijging kan slechts beperkt aan de bezoekers worden doorberekend. Dit heeft een duidelijk negatief effect op het exploitatieresultaat. Door de gemeenteraad zijn voor de gesubsidieerde instellingen weliswaar compensatiemiddelen beschikbaar gesteld om dit effect te beperken, maar door het beperkte eigen vermogen en reserves hebben de instellingen maar zeer beperkte mogelijkheden om financiele tegenvallers zelf op te vangen.	De instellingen hebben hun maatschappelijk output gereduceerd en kosten beperkt. Waar de mogelijkheid bestond is door de instellingen gebruik gemaakt van Covid-19 compensatiemaatregelen van zowel het rijk als van de gemeente. Hiervoor is door de gemeente ook in 2022 een tijdelijke subsidieregeling ingesteld. De hoge inflatie kan niet of slechts beperkt worden doorberekend in de prijzen.

Risico-inventarisatie financieel

Van de totale risico-inventarisatie nemen we hier de top 10 van de grootste financiële risico's op. Deze zijn in de tabel hieronder weergegeven. Daarna geven we een toelichting op deze risico's inclusief beheersmaatregelen.

Top 10 grootste financiële risico's	Schadebedrag	Kans	Omvang risico
Garantstellingen	26.300.000	10%	2.630.000
Verstrekte leningen	23.522.225	10%	2.352.223
Jeugdzorg	4.000.000	50%	2.000.000
Informatiebeveiliging en privacy	5.000.000	25%	1.250.000
Uitkering gemeentefonds	2.500.000	30%	750.000
Ontwikkelingen Veiligheidsregio	1.250.000	50%	625.000
Participatiebudget uitkeringen	2.500.000	20%	500.000
Voormalig personeel	650.000	60%	390.000
Foundersfee	2.300.000	10%	230.000
Inkomsten en kosten OZB	800.000	25%	200.000
Totaal top 10 grootste financiële risico's			**10.927.223**

Top 10 grootste financiële risico's	Omschrijving risico	Beheersmaatregel
Garantstellingen	De gemeente Lelystad heeft voor ca. € 26,3 miljoen euro (stand per 31-12-22) aan garantstellingen verstrekt. Een aantal van de grootste garanties is verstrekt aan verbonden partijen. Een garantstelling wordt ingeroepen op moment dat een partij niet aan de betalingsverplichtingen kan voldoen. Doorgaans is dat pas het geval bij faillissement of surseance van betaling. De kans dat dit gebeurt is niet heel groot, zeker niet in het geval van verbonden partijen, daarbij zal in een eerder stadium gestuurd worden op het bijstellen van de koers, danwel dat er vanuit de gemeente tijdelijke aanvullende maatregelen worden genomen.	Een garantstelling wordt doorgaans zonder voorwaarden verstrekt, immers dat is juist de zekerheid die een garantstelling geeft voor de financier. Als wij een garantstelling verstrekken aan een partij waarin wij geen juridisch belang hebben, is er dus ook geen mogelijkheid om bij te sturen op de koers van die organisatie of instelling. Het risico is dan lastig te beheersen. Het is vooral zaak om vooraf goed na te denken over de mogelijke risico's.
Verstrekte leningen	De gemeente Lelystad heeft voor een bedrag van ca. € 23,5 miljoen euro (stand 31-12-22) leningen verstrekt aan diverse partijen. Het risico bestaat dat deze partijen op enig moment niet in staat zijn om aan hun aflossingsverplichtingen te voldoen, danwel failliet gaan waarmee het gehele restant leningbedrag wellicht niet teruggehaald kan worden. Het risico dat alle partijen tegelijk in betalingsproblemen geraken en het volledige uitstaande bedrag niet verhaald kan worden is klein.	De financiële situatie van de partijen waaraan de leningen verstrekt zijn monitoren, en waar nodig afspraken aanpassen of een voorziening instellen.
Jeugdzorg	Het toekomstig financieel jaarresultaat decentralisatie jeugdzorg wordt beïnvloed door een aantal belangrijke onzekerheden: - hoger beroep op specialistische GGZ door toename complexe problematiek; - hogere kosten door (landelijke) ontwikkeling naar kleinere groepen in de residentiële jeugdhulp en lagere caseload in de jeugdbescherming en jeugdreclassering; - stijgende tarieven door toename van m.n. energie- en loonkosten; - de impact van de Hervormingsagenda Jeugd is nog niet bekend. Onzeker is of de maatregelen de geschatte kostenbesparing opleveren en hoe realistisch tijdige realisatie is.	In de Aanpak Sociaal Domein zijn maatregelen benoemd om de jeugdzorg voor de toekomst houdbaar en betaalbaar in te richten. Enerzijds door een scherpe opdracht in de beoordeling wat jeugdhulp is en de efficiente inzet van jeugdhulp, anderzijds door maatregelen die de basisvoorzieningen versterken om crisis en uithuisplaatsingen te voorkomen en daarmee het beroep op jeugdhulp met verblijf te verkleinen. Een deel van de extra Rijksmiddelen wordt specifiek hiervoor ingezet.
Informatiebeveiliging en privacy	Veel overheidsinformatie is openbaar. Maar de gemeente heeft ook vertrouwelijke gegevens die beslist niet openbaar mogen worden zoals persoonsgegevens. Met de komst van de decentralisaties is de hoeveelheid privacygevoelige informatie alleen maar groter geworden. Met de komst van de cloudstrategie is de (vertrouwelijke) data geografisch verspreid. Daarnaast dient de gemeente alert te zijn op cyber-aanvallen. Als een incident (bijvoorbeeld een datalek of dataencryptie) toch zou plaatsvinden, kan de impact daarvan hoog zijn. Het kan leiden tot imagoschade, financiële schade en er kan zelfs aanvullend een boete opgelegd worden door de Autoriteit Persoonsgegevens. Daarnaast kost het dichten van beveiligingslekken in systemen en het aantoonbaar voldoen aan wet- en regelgeving wel steeds meer capaciteit, waardoor het risico bestaat dat dit ten koste gaat van andere geplande (ICT-)activiteiten. De exacte hoogte van de financiële schade is op voorhand lastig te kwantificeren. De inschatting van de financiele schade (5 miljoen Euro) is gebaseerd op de ransomwareaanval bij Hof van Twente in 2021 (4,2 miljoen Euro). De 25% kans is gebaseerd op het Gartner-rapport waarin staat dat minstens 75% van de organisaties tussen 2022-2025 te maken heeft met één of meerdere Ransomwareaanvallen.	Om de beveiliging van informatie te waarborgen heeft de gemeente informatiebeveiligingsbeleid en is de CISO functionaris adviserend en controlerend op de invulling van dit beleid. Daarnaast is "we gaan veilig om met informatie" opgenomen in het concernplan, waardoor dit onderwerp onderdeel uitmaakt bij de totstandkoming van de teamplannen. Naast eigen (ICT) beheersmaatregelen is de gemeente aangesloten bij de Informatie Beveiligingsdienst (IBD). Zij voorzien de aangesloten gemeenten van dreigingsbeelden, adviezen en factsheets die de kans op incidenten verkleinen. Om mee te groeien met de toenemende dreiging, zijn binnen LD2025 meerdere projecten opgevoerd en gestart die bijdragen aan het verhogen van de digitale weerbaarheid. In het kader van informatiebeveiliging is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) de norm, zowel voor eigen ICT als ook voor de Clouddiensten; in het kader van de Privacy is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) de leidraad. Er is onder leiding van de FG (Functionaris Gegevensbescherming) veel aandacht besteed aan bewustwording en worden doorlopend adviezen gegeven over hoe om te gaan met persoonsgegevens. De kans op incidenten wordt als uitvloeisel van beleid en bijbehorende maatregelen verkleind. Tevens voert de FG periodiek IT-audits uit.
Uitkering gemeentefonds	De gemeente ontvangt ieder jaar een uitkering uit het gemeentefonds. Het gaat hierbij om de algemene uitkering, de ICL uitkering en diverse decentralisatie- en integratieuitkeringen. De hoogte van deze uitkeringen wordt jaarlijks begroot op basis van de informatie uit de circulaires. De bijdrage die iedere gemeente ontvangt hangt af van diverse variabelen, die in bepaalde gevallen ook van elkaar afhankelijk zijn. Relatief gezien gaat het dan misschien niet om grote afwijkingen, maar in absolute zin gaat het dan om grote bedragen (een aanpassing van 1% leidt meteen tot een afwijking van ruim €1,5 miljoen op de algemene uitkering). Een eventuele afwijking kan voor- of nadelig uitpakken, waarbij geldt dat de onzekerheid toeneemt richting de toekomst. Op dit moment wordt het effect ingeschat op +€2.500.000 en -€2.500.000. <u>Onzekerheden richting de toekomst (2026 en verder):</u> **1.** Er zal - naar verwachting dit jaar - een besluit genomen worden over de bredere financieringsystematiek van gemeenten met ingang van 2026. In aanloop daarnaartoe is reguliere 'trap op / trap af' systematiek buiten werking gesteld, met als gevolg dat gemeenten er in totaliteit zo'n €2 miljard tot € 3 miljard per jaar op achteruit gaan met ingang van 2026. Dit is de voornaamste oorzaak van het tekort waar veel gemeenten zich voor gesteld zien met ingang van 2026. In de gemeentebegroting zit dit effect reeds verwerkt en vormt derhalve geen aanvullend risico. **2.** Daarnaast is de herijking van het achterliggende verdeelmodel van de algemene uitkering inmiddels afgerond en zijn de herverdeeleffecten bekend. Het aangepaste verdeelmodel is ingevoerd en voor Lelystad betekent het een nadelig effect van €60 per inwoner. Dit herverdeeleffect is voor Lelystad in eerste instantie gemaximeerd op maximaal €22,50 per inwoner per jaar in 2025 en verder. Dit structurele nadelige effect (van €22,50 per inwoner) is reeds in de begroting verwerkt en vormt geen risico meer. Tegelijkertijd is er wel een risico voor de jaren daarna, aangezien het totale nadelige herverdeeleffect voor Lelystad groter uit is gevallen (€60 per inwoner per jaar). Op basis van nieuwe onderzoeken zal er in de komende jaren nog een besluit genomen worden over het al dan niet effectueren van de resterende herverdeeleffecten.	Geen; de algemene uitkering wordt eenzijdig vastgesteld door het ministerie en gemeenten hebben hier geen invloed op.

Top 10 grootste financiële risico's	Omschrijving risico	Beheersmaatregel
Ontwikkelingen Veiligheidsregio	Er zijn veel ontwikkelingen die zowel een negatief als positief effect kunnen hebben op de bijdrage die wij als gemeente moeten betalen aan de veiligheidsregio. Er zijn een aantal risico's; mocht de samenwerking met de veiligheidsregio Gooi&Vechtstreek beëindigd worden, vervallen de efficiency voordelen. Ook is de inventaris op kazernes in Flevoland niet verzekerd. Daarnaast is er een nieuwe wet Datalekken, het niet conform vereisten melden bij onbewust lekken kan boetes opleveren. Ook de implementatie van de omgevingswet en de WOO worden genoemd als risico's in de begroting. Het grootste risico dat door de Veiligheidsregio wordt aangemerkt is de ontwikkeling inzake verplichtend karakter (voorheen taakdifferentiatie) bij de brandweer, welke ontstaat door de Europese wetgeving en een uitspraak van het europese hof. Uitgangspunt is wel dat het Rijk deze kosten betaalt.	Ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd. Het ministerie was voornemens om in 2023 een besluit te nemen. Echter deze besluitvorming is uitgesteld. Voor de frictiekosten is een reserve opgenomen.
Participatiebudget uitkeringen	De gemeente Lelystad ontvangt vanuit het Rijk een gebundelde uitkering (BUIG) voor het verstrekken van uitkeringen in het kader van de Participatiewet, IOAW, IOAZ en Bbz en het inzetten van loonkostensubsidie. Het Rijk stelt jaarlijks een macrobudget vast, dat vervolgens via een vastgestelde verdeelsystematiek over de gemeenten wordt verdeeld. Het macrobudget wijzigt door conjuncturele ontwikkelingen, effecten van rijksbeleid en loon- en prijsbijstelling. In het voor- en najaar ontvangen gemeenten vanuit het ministerie van SZW informatie omtrent de (verwachte) rijksbijdrage. De gemeentelijke begroting wordt ieder jaar geactualiseerd, zowel voor wat betreft de ontwikkeling van de uitkeringslasten, alsook voor wat betreft de ontwikkeling van de rijksbijdrage. De precieze hoogte van de Rijksbijdrage wordt pas definitief vastgesteld in het najaar van het lopende begrotingsjaar. Het gaat om een aanzienlijk bedrag, waarvan de hoogte afhankelijk is van diverse externe variabelen. Het risico bestaat dat de ontwikkeling van het rijksbudget gedurende het jaar uit de pas loopt met de ontwikkeling van de uitkeringslasten. Dit risico wordt ingeschat op €2.500.000 (zowel voor- als nadelig) met een kans van 20%.	Door in te blijven zetten op het activeren en participeren van klanten wordt ingezet om binnen het beschikbare budget de regeling uit te voeren.
Voormalig personeel	De gemeente Lelystad loopt als werkgever een risico met betrekking tot vergoedingen voor voormalig personeel. Het gaat om: - De WGA; de gemeente is 10 jaar eigen risicodrager voor verplichtingen die voortvloeien uit de arbeidsongeschiktheid van (ex)medewerkers. - Door gewijzigde wetgeving moet er vanaf 1-1-2020 een transitievergoeding en eventueel een billijke vergoeding gegeven worden aan ex- medewerkers die op initiatief van de werkgever uit dienst gaan. - RVU; in de CAO is de regeling vervroegd uittreden opgenomen waarbij medewerkers onder bepaalde voorwaarden maximaal 3 jaar eerder met pensioen kunnen met een aanvullende vergoeding vanuit de gemeente. Voor bovenstaande regelingen geldt dat de mate waarin een beroep gedaan wordt op de regelingen én de hoogte van de vergoedingen onzeker is. Daarom nemen we hier een risico voor op.	Leidinggevenden worden ondersteund in het uitvoeren van hun verantwoordelijke taken op gebied van bovenstaande regelingen door P&O. Daarnaast geldt dat P&O monitort op instroom en hoogte vergoedingen. Op het moment dat bijstelling van de budgetten noodzakelijk blijkt wordt dit betrokken bij het opstellen van toekomstige begrotingen.

Top 10 grootste financiële risico's	Omschrijving risico	Beheersmaatregel
Foundersfee	De gemeente heeft in het verleden het erfpachtrecht verworven van in OMALA ingebrachte gronden. De gecumuleerde boekwaarde hiervan oversteeg de vigerende afspraken over het inbrengen van verworven gronden in OMALA. Dit meerdere moet door OMALA vanuit de jaarresultaten uiteindelijk worden terugbetaald. De uitkering betreft een lumpsum bedrag waar tegenover een vordering op de gemeentelijke balans staat.	In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van OMALA NV d.d. 17 juni 2015 is besloten dat gemeente Lelystad uit hoofde van de "Foundersfee" een preferent recht heeft in het resultaat van Ontwikkeling Maatschappij Airport Garden City CV voor een bedrag van €2,3 miljoen. Dit bedrag wordt in drie tranches in 2020, 2025 en 2030 uitgekeerd door Ontwikkeling Maatschappij Airport Garden City aan de gemeente Lelystad indien de jaarresultaten dit toelaten. Omdat het resultaat niet toeliet om tot uitkering in 2020 over te gaan, zijn aanvullende afspraken in de AvA van 17 juni 2021 gemaakt. Samengevat: uitkering geschiedt als en zodra het jaarresultaat (verminderd met risico's) dit toe laat. Uitkering kan in één of meerdere tranches geschieden. De uitkering wordt als kostenpost in de grondexploitatie opgenomen. Het eerder gemelde fiscale risico is naar de toekomst komen te vervallen, omdat in 2020 het fiscale effect van de foundersfee is opgenomen in de aangifte 2019.
Inkomsten en kosten OZB	De belastinginkomsten kunnen als gevolg van de economische, maatschappelijke of onvoorziene ontwikkelingen zoals bijv. het al dan niet open gaan van de luchthaven toe- of afnemen. Daarnaast speelt de tendens dat steeds meer gebruik gemaakt wordt van zogenaamde no-cure-no-pay bureaus (NCNP's), waardoor ook de kosten stijgen. De risico's bestaan uit de volgende elementen: Inkomsten: 1. Bij de raming van de inkomsten wordt rekening gehouden met een verwachte areaalontwikkeling en marktontwikkeling (stijging van de waarde van onroerend goed) die in de praktijk anders kan uitpakken. Hierbij kan het gaan om ontwikkelingen op het gebied van wetgeving (co2,pfas) of beschikbaarheid van personeel waardoor nieuwbouwprojecten niet of beperkt mogelijk zijn. Maar ook bijvoorbeeld de ontwikkeling van de luchthaven heeft hierop invloed. Een geringe afwijking van 1 procent van de geraamde inkomsten brengt al een afwijking van bijna € 250.000,- teweeg. 2. De effecten van de coronapandemie is een risico dat nog niet volledig uitgekristalliseerd is. Bedrijven, sectoren die zwaar getroffen werden door de maatregelen van het kabinet en uitstel van belastingbetaling hebben ontvangen, kunnen op een later moment omvallen. De werkelijke effecten zullen pas op langere termijn zichtbaar worden. 3.Ook heeft de opkomst van NCNP's het aantal bezwaarschriften laten toenemen. Deze juridische procedures hebben een negatief effect op de inkomsten. Hogere kosten: 1. Dat er meer via NCNP's bezwaar wordt gemaakt zorgt ook voor meer vergoeding van proceskosten. Naast de kostenvergoeding die de gemeente moet betalen stijgen ook de uitvoeringskosten. Het verstrekken van informatie (taxatieverslagen), het voeren van hoorgesprekken en de toename van het aantal af te handelen bezwaarschriften en beroepschriften betekent extra inzet van capaciteit.	De marktontwikkeling en areaaluitbreiding worden gevolgd en in beeld gebracht. Bij de raming van de OZB-inkomsten wordt aansluiting gezocht bij de marktonwikkeling en areaaluitbreiding. Meerdere keren per jaar worden de inkomsten gemonitord. Op diverse vlakken wordt actie ondernomen om het aantal bezwaren van NCNP bedrijven terug te dringen. Hierbij valt te denken aan informeel contact en zo nodig bijstelling, voorlichting maar ook procesmatige aanpassingen.

Vervallen risico's
Als risico's zich voordoen of afgewend kunnen worden zijn ze niet langer actueel en worden ze niet meer opgenomen in de inventarisatie van de risico's. Er zijn geen risico's uit de vorige paragraaf weerstandsvermogen (jaarrekening 2022) komen te vervallen.

2.2 Gewenste weerstandscapaciteit

Zoals gezegd bestaat een risico uit de kans dat een gebeurtenis zich voordoet en het mogelijke gevolg wat dit met zich meebrengt. Op basis van het product 'kans maal gevolg' dient een aanpak gekozen te worden om met het risico om te gaan. Deze aanpak kan betrekking hebben op het verkleinen van de kans op een gebeurtenis of op het beperken van de gevolgen van een gebeurtenis. Het aanwenden van weerstandscapaciteit is gericht op het laatste.

Het totaal risicobedrag van de top 10 van grootste risico's, plus de overige risico's uit de risico-inventarisatie samen met de risico's voor het grondbedrijf vormen samen de gewenste weerstandscapaciteit. Dit is in de tabel hieronder weergegeven:

Gewenste weerstands capaciteit	Omvang risico
Totaal Top 10 grootste financiële risico's	10.927.223
Overige risico's	334.500
Risico's grondexploitaties	11.543.000
Totaal gewenste weerstands capaciteit	**22.804.723**

In het volgende onderdeel wordt ingegaan op de beschikbare weerstandscapaciteit.

2.3 Beschikbare weerstandscapaciteit

Het beleid met betrekking tot de beschikbare weerstandscapaciteit is vastgelegd in de nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2019. De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het totaal van de algemene reserve en de egalisatiereserve grondbedrijf. Bij de bestemming van het rekeningresultaat 2022 is door de Raad een dempingsreserve ingesteld, deze maakt ook deel uit van het weerstandsvermogen.

Weerstandsvermogen	Hoogte*
Algemene Reserve	22.767
Dempingsreserve	6.000
Egalisatiereserve grondexploitaties	9.476
Totaal weerstandsvermogen	**38.243**

* Stand jaarrekening 2022 na besluitvorming

2.4 Bepaling weerstandsvermogen

De raad heeft de norm vastgesteld voor het weerstandsvermogen op 1,5 maal het totaal van het benodigd risicobedrag, met een ondergrens van 1,2 en een bovengrens van 1,8. In de tabel hieronder wordt de norm van het weerstandsvermogen weergegeven.

	Risicobedrag	Norm	Weerstandvermogen
Ondergrens weerstandsvermogen 1,2	22.804.723	1,2	27.365.667
Vastgestelde norm weerstandsvermogen 1,5	**22.804.723**	**1,5**	34.207.084
Bovengrens weerstandsvermogen 1,8	22.804.723	1,8	41.048.501

De beschikbare weerstandscapaciteit bedraagt €38.243.000. Dit houdt in dat er ruim voldoende weerstandsvermogen aanwezig is om aan de norm van 1,5 keer het risicobedrag (€34,2 mln.) te voldoen, de bovengrens van 1,8 keer het risicobedrag (€41,05 mln.) is net niet aanwezig. Dit wordt grafisch weer gegeven in de tabel Verloop weerstandsvermogen.

