Bijlage 2 Was/wordt lijst Nota risicomanagement en weerstandsvermogen december 2021

Onderwerp	Was	Wordt	Onderbouwing
Opslagfactor structurele risico's	x2	In beginsel x1 en per specifiek geval beoordelen	Bij de vorige Nota is gekozen het financiële gevolg bij risico's met een structureel effect standaard te verhogen met een opslagfactor x2 (bij het grondbedrijf wordt deze werkwijze niet gebruikt). Dit gaf het comfort dat financieel 2 jaar de tijd beschikbaar was om dergelijke risico's te beheersen. Keerzijde van de algemene opslagfactor is het risico, dat dit als regulier dekkingsmiddel wordt gezien. Daarnaast is de kans aanwezig, dat onnodig beslag wordt gelegd op middelen. In de nieuwe Nota wordt voorgesteld bij risico's met een structureel effect in beginsel geen opslagfactor meer te gebruiken. In voorkomende gevallen kan er wel een langere tijd nodig zijn om risico's te beheersen. Daarom wordt voorgesteld in deze gevallen per risico te bekijken of er een opslagfactor nodig is en hoe hoog die moet zijn. Het per geval beoordelen in plaats van een algemene opslagfactor hanteren, doet naar onze mening meer recht aan een actief en professioneel risicobeheer. Daarnaast biedt dit wel de ruimte/het comfort om in specifieke gevallen te doen wat nodig is. Met het verlagen van deze opslagfactor adviseren wij wel te streven naar een hogere ratio weerstandsvermogen. Onder deze tabel is voor de beeldvorming een overzicht opgenomen, waarin 4 scenario's met keuzes rond opslagfactoren zijn weergegeven (figuur 1). De bedragen zijn gebaseerd op een analyse begin september 2021. Daarnaast is een overzicht opgenomen van de scenario's x1,4 en x1,2 voor het grondbedrijf (figuur 2).
Algemene opslagfactor risico's	x1,4	x1,2	Bij de vorige Nota is gekozen voor een algemene opslagfactor 1,4, omdat risicomanagement in de kinderschoenen stond. Inmiddels zijn er kwalitatief en kwantitatief stappen gezet. Er blijven er risico's die niet bekend zijn (zwarte zwanen). Daarnaast is er altijd een bepaalde mate van onzekerheid bij de inschatting van risico's. Dit rechtvaardigt naar onze mening een verlaging van de algemene opslagfactor, maar wel het behouden van een algemene opslagfactor.
Zekerheidspercentage	90%	90%	In de huidige Nota is er ervoor gekozen dat het bedrag dat uit de doorrekening van de risico's komt met een zekerheidspercentage van 90%[1] voldoende is om de risico's daadwerkelijk af te dekken. Dit is een optimale verhouding tussen het reserveren van voldoende middelen en onnodig geld reserveren. Deze stelling is ongewijzigd.

[1] Risico's worden ingevoerd in Naris en voor het grondbedrijf in de GREX-manager. Beide applicaties voeren een berekening/risicoanalyse uit. Hieruit vloeit een bedrag voort. Van dit bedrag wordt 90% genomen als zekerheidspercentage.

Ratio weerstandsvermogen	1,0 – 1,4 (Voldoende)	1,4 – 2,0 (Ruim Voldoende)	Met vanwege het terugbrengen van de twee opslagfactoren adviseren wij naar een hogere ratio weerstandsvermogen te streven. De ratio weerstandsvermogen wordt berekend door de beschikbare weerstandscapaciteit (algemene reserve inclusief reserve weerstandsvermogen[2]) te delen door de benodigde weerstandscapaciteit. Door het verlagen van de opslagfactoren wordt de benodigde weerstandscapaciteit lager. Dit heeft een positief effect op de ratio. Verondersteld wordt dat met de streefratio met een hoge mate van zekerheid de risico's in financiële zin zijn afgedekt. Wat tegemoetkomt aan het bieden van comfort. In tabel 3 is voor de beeldvorming de ratio weerstandsvermogen per scenario uitgewerkt.
Top risico's paragraaf weerstandsvermogen Begroting en Jaarrekening	Top 10	Top 25	De grootste risico's hebben de grootste impact op het risicobeheer. Als grote risico's verdwijnen blijken veel kleinere risico's erg dicht op elkaar te liggen. Dit rechtvaardigt naar onze mening het uitbreiden van een top 10 naar een top 25.
Concernbreed risicomanagement organisatieonderdeel (afdelingen en directie)	3x per jaar	2x per jaar	In de huidige nota staat 3x per jaar. In de P&C cyclus zitten echter 2 momenten (begroting en jaarrekening) waarin in de paragraaf weerstandsvermogen een en andere aan de raad wordt gepresenteerd. Wij stellen voor uitsluitend bij deze momenten aan te sluiten. Daarnaast wordt gekeken naar het vormgeven van een actiever risicomanagement buiten de twee momenten om.
Moment verwerken/mitigeren risico's	Na besluitvorming raad (begroting/ perspectief-nota)	Gelijktijdig met besluitvorming raad (begroting/ perspectief-nota)	De huidige lijn is besluitvorming van uw raad af te wachten in de P&C documenten (begroting en perspectiefnota). Vervolgens worden risico's gemuteerd (verwijderd/aangepast). Hiermee worden risico's met een vertraging van circa een half jaar verwerkt. Hierdoor blijft de benodigde weerstandscapaciteit (middelen benodigd om risico's af te dekken) op een hoger niveau dan nodig. In de begroting/perspectiefnota zijn de effecten van de risico's immers al verwerkt. Het advies is daarom de mutaties van de risico's gelijktijdig te laten verlopen met het verwerken van de effecten. Bij begroting/perspectiefnota maken wij als aanvullende maatregel wel voor u inzichtelijk wat de effecten op het meerjarenperspectief van de algemene reserve en de ratio weerstandsvermogen zijn als de mutaties niet meteen zouden worden verwerkt. Door deze handelswijze wordt er een vertraging (eerst besluiten en pas bij de volgende formele besluitvorming financieel verwerken) uit de systematiek gehaald en vindt er een meteen een reële inschatting plaats van de benodigde weerstandscapaciteit en de ratio weerstandsvermogen.

[2] Bij de begroting 2022 wordt de raad voorgesteld de reserve weerstandsvermogen als apart onderdeel van de algemene reserve op te heffen.

Tabel 1: scenario's opslagfactoren (Naris)

Keuze risicobereidheid	***Benodigde weerstandscapaciteit (bij zekerheid van 90%)***
Incidenteel + Structureelx2 met opslag x1,4 (huidige situatie)	€ 13,97 mln (€ 9.976.153 x 1,4)
Incidenteel + Structureelx2 met opslag x1,2	€ 11,97 mln (€9.976.153 x 1,2)
Incidenteel + Structureelx1[3] met opslag x1,4	€ 10,90mln (€7.788.923 x 1,4)
Incidenteel + Structureelx1 met opslag x1,2 (voorgestelde situatie)	€ 9,35mln (€7.788.923x 1,2)

Tabel 2: scenario's opslagfactoren grondbedrijf (GREX-manager)

Keuze risicobereidheid	***Benodigde weerstandscapaciteit (bij zekerheid van 90%)***
Montecarlo analyse met opslag x1,4 (huidige situatie)	€ 3,53 mln (€ 2.523.000 x 1,4)
Montecarlo analyse met opslag x1,2 (voorgestelde situatie)	€ 3,03 mln (€ 2.523.000 x 1,2)

[3] Bij de uitkomst van de scenario's "Structureelx1" moet een kanttekening worden geplaatst. Met het voorstel in specifieke gevallen wel een opslag te hanteren, zal deze uitkomst in werkelijkheid hoger liggen. Hoe hoog precies is afhankelijk van de specifieke gevallen.

Tabel 3 : Berekening ratio weerstandsvermogen per scenario[4]

Keuze risicobereidheid	***Benodigde weerstands-capaciteit***	***Ratio weerstands-vermogen 1/1/2022***	***Ratio weerstands-vermogen 31/12/2025***
Incidenteel + Structureelx2 met opslag x1,4 (huidige situatie)	€ 17,5 mln	1,7	1,3
Incidenteel + Structureelx2 met opslag x1,2	€ 15 mln	2,0	1,5
Incidenteel + Structureelx1[5] met opslag x1,4	€ 14,4 mln	2,1	1,6
Incidenteel + Structureelx1 met opslag x1,2 (voorgestelde situatie)	€ 12,4 mln	2,4	1,9

[4] Bedragen afgerond op 1 decimaal. Gebaseerd op de algemene reserve zoals gebruikt in begroting 2022 (stand 1/1/2022 € 29,5 mln en stand 31/12/2025 € 22,9 mln). Met de nadrukkelijke kanttekening dat dit ter indicatie is omdat er sprake is van een momentopname, waarbij de exacte toekomstige ontwikkeling niet te voorspellen is.

[5] Bij de uitkomst van de scenario's "Structureelx1" moet een kanttekening worden geplaatst. Met het voorstel in specifieke gevallen wel een opslag te hanteren, zal deze uitkomst in werkelijkheid hoger liggen. Hoe hoog precies is afhankelijk van de specifieke gevallen.