Gemeente Utrecht

Voorstel aan de gemeenteraad

Beleidsnota Risicomanagement “Voor elk spannend traject een risicosessie”

Beleidsveld	Financiën
Organisatieonderdeel	Bedrijfsvoerings- en Strategienetwerk
Opsteller	Annemieke Jutte
Kenmerk	31954403
Vergaderdatum Raad	Volgt
Referendabel	Ja
Geheim	Nee

Het college van burgemeester en wethouders stelt de raad voor te besluiten:

1. De Beleidsnota Risicomanagement “Voor elk spannend traject een risicosessie” inclusief bijlage vast te stellen, onder intrekking van de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019, met als belangrijkste wijzigingen ten opzichte van de oude nota:
   a) Een integrale benadering van risico’s bij maatschappelijke ambities en doelstellingen plus de maatregelen daarbij, in plaats van de focus vooral op de *financiële* impact van risico’s en de gevolgen voor het weerstandsvermogen;
   b) De informatievoorziening over de belangrijkste risico’s naar de raad is vastgelegd in begrotingsprogramma’s, begrotingsparagrafen, beleidsnota’s en risicovolle projecten met in de breedte aandacht voor risico’s bij maatschappelijke ambities en doelstellingen, in plaats van de informatievoorziening toe te spitsen op financiële impact van risico’s in de paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing;
   c) Deze kaders waarmee we de afgelopen jaren al lerend steeds meer zijn gaan werken worden nu ook vastgelegd in beleid als basis voor verdere aanscherping van de informatievoorziening over risico’s naar de raad;
   d) De financiële kaders van de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019 blijven van kracht en zijn integraal opgenomen in de bijlage, te weten:
      i. Hoofdstuk 4 “Weerstandsvermogen”, met daarin specifiek de kaders voor de onderbouwing van het weerstandsvermogen;
      ii. Bepaling uit hoofdstuk 3.3: “Voor risico's met structurele financiële gevolgen tellen alleen de verwachte gevolgen in de eerste drie jaar mee voor een dalend percentage, namelijk 100% in het eerste jaar, 50% in het tweede jaar en 25% in het derde jaar (totaal 175%)”.

Burgemeester en wethouders van Utrecht,

de secretaris, de burgemeester,

Samenvatting

Met de Beleidsnota Risicomanagement “Voor elk spannend traject een risicosessie” stelt de raad de nieuwe kaders voor gemeentebreed risicomanagement vast, inclusief informatievoorziening over de belangrijkste risico’s aan de raad. Waarbij voorheen de focus vooral lag op de financiële impact van risico’s, is risicomanagement inmiddels doorgegroeid naar een integrale aanpak waarbij ambities en (strategische) doelstellingen centraal staan. En zijn we, al lerend, steeds maar gaan werken conform deze vernieuwde kaders. Met deze nieuwe beleidsnota verankeren we deze kaders, zodat we deze ontwikkeling kunnen vasthouden en verder kunnen aanscherpen.

Dit is belangrijk omdat een uitsluitend financiële benadering van risico’s het inzicht beperkt. Veel essentiële risico’s hebben een bredere impact dan alleen financieel. Denk bijvoorbeeld aan de gevolgen van de krappe arbeidsmarkt op zowel onze uitvoeringkracht als die van onze partners met als gevolg vertraging bij de uitvoering van projecten, langere wachttijden in de zorg of hoge werkdruk bij professionals.

Met een integrale benadering kijken brengen we alle bedreigingen en kansen om onze maatschappelijke opgaven te realiseren in beeld. En treffen we gerichte maatregelen om bij te sturen. Aangescherpte kaders vanuit een brede blik op risicomanagement is juist nu belangrijk omdat:

- De uitdagingen waar Utrecht voor staat – zoals woningbouw, energietransitie, klimaatadaptatie en inclusie - sterk met elkaar verweven zijn. Een brede blik voorkomt dat risico's in ‘kokers’ worden bekeken.
- Toenemende schaarste (personeel, financiën) betekent dat de we bewuster moeten afwegen welke risico's acceptabel zijn en waar inzet het meeste effect heeft. Een brede blik helpt om risico's af te wegen in het licht van maatschappelijke waarde, niet alleen geld
- De maatschappij sneller verandert dan ooit, denk aan digitalisering en veranderende wetgeving. Proactief risicomanagement zorgt dat we vooruitkijken, weten waar het spannend wordt en welke maatregelen we moeten treffen.
- De focus verschuift van het vermijden van risico's naar het bewust omgaan met onzekerheden. Risicomanagement vanuit ambities ondersteunt een wendbare, lerende en risicobewuste organisatie. Waarbij we risico's soms ook bewust aangaan om onze ambities te kunnen realiseren

De kaders voor de opbouw voor het weerstandsvermogen wijzigen op dit moment niet. Voor actualisatie van deze kaders wachten we de ontwikkelingen van Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) af zodat wij deze als uitgangspunt kunnen nemen bij het opstellen van nieuwe kaders voor het weerstandsvermogen. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor de paragraaf risicomanagement en weerstandsvermogen ook in relatie tot de overige financiële kengetallen. Bovendien zijn de kaders hiervan nog steeds in lijn met de huidige aanpak. Daarom blijven hoofdstuk 4 en deels hoofdstuk 3.3 van nota “Risicomanagement en weerstandsvermogen” uit 2019 van kracht.

Context

Aanleiding

We leven in een tijdperk vol onzekerheden, gevoed door dynamiek en complexiteit. Veel in ons werk verandert continu, zoals digitalisering en verduurzaming. Bij het realiseren van onze maatschappelijke ambities en doelen zijn we afhankelijk van onze stakeholders zoals onze inwoners, Rijksoverheid, bedrijfsleven en de vele maatschappelijke partners. Hoe gaan we om met deze onzekerheden en afhankelijkheden? In zo’n omgeving is het essentieel om flexibel, wendbaar en veerkrachtig te zijn. En om risico’s te durven nemen en ervan te leren. Risicomanagement helpt daarbij: expliciet en gestructureerd met elkaar de dialoog voeren over deze onzekerheden en bepalen welke maatregelen we kunnen en willen treffen.

Het vakgebied risicomanagement is de afgelopen jaren sterk veranderd. Waar traditioneel risicomanagement vaak ging om financiële risico’s en compliance, ligt de focus tegenwoordig veel breder. Ook in Utrecht zijn we in deze ontwikkeling meegegaan. Al lerend zijn we gaan werken met kaders die meer passen bij het huidige risicomanagement.

De afgelopen jaren zijn dan ook stappen gezet om risicomanagement breed te verankeren in de organisatie. De informatievoorziening naar de raad over onze belangrijkste (strategische) risico’s en

maatregelen is daardoor toegenomen, zoals bij de Voortgangsrapportages Regeling Risicovolle projecten, Beleidsnota's en in de begrotingsprogramma's. Hierin gaan we in op de belangrijkste risico's die onze ambities en doelstellingen in de weg staan. De gevolgen van deze risico's zijn vaak niet alleen financieel maar hebben gevolgen voor onze maatschappelijke ambities in de stad. Daar horen gerichte maatregelen bij en daar sturen we ook op.

Bij de in 2019 door de gemeenteraad vastgestelde kaders lag de focus vooral lag op de financiële impact van risico's. Met dit nieuwe, integrale beleid creëren we een goede basis om ook in de komende jaren risicomanagement, inclusief de informatie naar de raad over de belangrijkste risico's, in de breedte verder aan te scherpen.

Juridische context
Op grond van de Gemeentewet en de Verordening financieel beleid en beheer gemeente Utrecht is de raad bevoegd de nota Risicomanagement vast te stellen.

Beslistermijn
Er is geen specifieke beslistermijn voorzien.

Beoogd effect
Risicomanagement is erop gericht dat doelen beter gerealiseerd kunnen worden als risico's in alle fases van besluitvorming en daadwerkelijke realisatie in beeld zijn en onderdeel vormen van (bij)sturen op onze ambities en doelstellingen.

Eerdere besluitvorming en informatievoorziening aan de raad
Naar aanleiding van de accountantscontrole van de jaarrekening 2023 was het advies van de accountant om de kaders voor risicomanagement in lijn te brengen met de aanpak in de praktijk. In de Raadsbrief 'Reactie op Managementletter 2023' hebben we dan ook aangegeven, conform het advies van de accountant, te komen met een herziening van de nota Risicomanagement.

Beslispunten, Argumenten en Kanttekeningen/Risico's

Beslispunt	
1	De Beleidsnota Risicomanagement "Voor elk spannend traject een risicosessie" inclusief bijlage vast te stellen, onder intrekking van de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019, met als belangrijkste wijzigingen ten opzichte van de oude nota: a) Een integrale benadering van risico's bij maatschappelijke ambities en doelstellingen plus de maatregelen daarbij, in plaats van de focus vooral op de *financiële* impact van risico's en de gevolgen voor het weerstandsvermogen; b) De informatievoorziening over de belangrijkste risico's naar de raad is vastgelegd in begrotingsprogramma's, begrotingsparagrafen, beleidsnota's en risicovolle projecten met in de breedte aandacht voor risico's bij maatschappelijke ambities en doelstellingen, in plaats van de informatievoorziening toe te spitsen op financiële impact van risico's in de paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing; c) Deze kaders waarmee we de afgelopen jaren al lerend steeds meer zijn gaan werken worden nu ook vastgelegd in beleid als basis voor verdere aanscherping van de informatievoorziening over risico's naar de raad, d) De financiële kaders van de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019 blijven van kracht en zijn integraal opgenomen in de bijlage, te weten: i. Hoofdstuk 4 "Weerstandsvermogen", met daarin specifiek de kaders voor de onderbouwing van het weerstandsvermogen; ii. Bepaling uit hoofdstuk 3.3: "Voor risico's met structurele financiële gevolgen tellen alleen de verwachte gevolgen in de eerste drie jaar mee voor een dalend percentage, namelijk 100% in het eerste

	jaar, 50% in het tweede jaar en 25% in het derde jaar (totaal 175%)".
Argumenten	
1.1	Met de nieuwe beleidsnota brengen we de kaders voor risicomanagement in lijn met de huidige integrale aanpak
	Risicomanagement is de laatste jaren gegroeid. Waarbij we eerst alleen keken naar de financiële gevolgen van risico's, vertaald naar weerstandvermogen, hanteren we nu een integrale aanpak waarbij ambities en doelstellingen centraal staan. Tijdens risicosessies brengen we de risico's op onze maatschappelijke ambities en doelstellingen in kaart en treffen we gerichte maatregelen. Ook de informatievoorziening naar de raad is verbeterd. Met de nieuwe nota brengen we kaders in lijn met de aanpak zoals we die nu hanteren.
1.2	Bij de implementatie van de nieuwe beleidsnota wordt toepassing van risicomanagement verder aangescherpt met heldere informatievoorziening naar de raad
	Toepassing van de beleidsnota in de organisatie leidt tot aanscherping van risicomanagement in de organisatie en betere informatievoorziening naar de raad over de belangrijkste risico's Verder zal de paragraaf bedrijfsvoering vanuit Begroting 2027 ingaan op: • Belangrijkste (externe) risico's die de gemeentebrede bedrijfsvoering raken inclusief maatregelen
1.3	De financiële kaders voor de opbouw van het weerstandsvermogen uit de nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019 zijn nog steeds in lijn met de huidige aanpak en informatievoorziening naar de raad
	De kaders voor de opbouw van het weerstandsvermogen uit de huidige nota risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2019 zijn nog steeds van kracht. Op dit punt zijn de kaders namelijk nog steeds in lijn met de aanpak in de praktijk en de informatievoorziening aan de raad. Dit geldt ook voor de waardering van risico's met structurele financiële gevolgen. Er is op dit moment dus geen directe noodzaak om deze aan te passen.
1.4	Voor het actualiseren van deze financiële kaders wachten we de ontwikkelingen van de BBV af
	Actualisering van de financiële kaders is op termijn wel wenselijk om de financiële kengetallen, waaronder de ratio weerstandvermogen, meer in samenhang te presenteren en hier beleid op te formuleren. Hierover is al een oriënterend gesprek gevoerd met de adviescommissie Controle en Financiën. De verwachting is dat eind 2025 de commissie BBV een advies oplevert dat gevolgen zal hebben voor de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing en voor de financiële kengetallen. Wijzigingen zullen dan ingaan vanaf de begroting 2028. Wij willen dit advies afwachten zodat wij deze als uitgangspunt kunnen nemen bij het opstellen van de nieuwe kaders. Zodra dit advies bekend is, gaan we hiermee aan de slag. Vooruitlopend daarop zijn de financiële kengetallen in de begroting 2026 meer in samenhang met elkaar gepresenteerd.

Financiën

Verdere implementatie en borging van het systeem van risicomanagement is gedekt uit het Programma Algemene middelen en Overhead.

Vervolg

Zoals aangegeven in de Beleidsnota Risicomanagement "Voor elk spannend traject een risicosessie" wordt de raad via de begrotingscyclus geïnformeerd over de belangrijkste risico's en maatregelen.

De *financiële* kaders voor het weerstandsvermogen en de financiële kengetallen zullen, afhankelijk de

ontwikkelingen BBV, op een later tijdstip aan de raad worden voorgelegd. Implementatie van deze kaders zal op zijn vroegst zijn in begroting 2028.

Samen stad maken (voorheen: Participatie)
‘‘Gemeente aan zet’ is van toepassing, er is niet samengewerkt met Utrechters voor dit voorstel.

Communicatie
Er is geen aanvullende communicatie voorzien.

(Niet) Referendabel
De Verordening raadgevend referendum gemeente Utrecht is van toepassing

Bijlagen
Bijlagen besluitvorming
- Beleidsnota Risicomanagement “Voor elk spannend traject een risicosessie”

Besluitvorming informatief
-