



Nota risicomanagement en weerstandsvermogen

Een herijking van het risicomanagementbeleid

Versie AB 16-12-2020

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding.....	3
2.	Wettelijk kader	4
2.1	Besluit begroting en verantwoording.....	4
2.2	Financiële verordening	4
3.	Achtergronden	5
4.	Risicomanagement bij de ODBN.....	7
4.1	Visie op risicomanagement	7
4.2	Planning	7
4.3	Inventarisatie.....	7
4.4	Kansbepaling	7
4.5	Impactbepaling.....	8
4.6	Beschikbare weerstandscapaciteit	8
4.7	Financiële kengetallen	8

1. INLEIDING

De wereld om ons heen verandert voortdurend. In 2020 speelden de ontwikkelingen op het PAS-dossier en het PFAS-dossier. Daar kwam de COVID-19 crisis nog overheen.

Ontwikkelingen die in een razend tempo op onze organisatie afkwamen en maakten dat onze organisatie slagvaardig moest zijn. Zonder daarbij risico's en bedreigingen uit het oog te verliezen.

De Omgevingsdienst Brabant-Noord is primair een uitvoeringsorganisatie van VTH taken voor de deelnemers aan de Gemeenschappelijke regeling. De financiering van de omgevingsdienst is voornamelijk gebaseerd op de ureninzet van haar medewerkers. Hierdoor heeft de ODBN een relatief laag risicoprofiel. Neemt niet weg dat ook de ODBN haar risico's moet monitoren en moet zorgen over voldoende reserves te beschikken om de wel voorkomende risico's te kunnen opvangen. Hiermee wordt voorkomen dat bij iedere tegenslag de deelnemers de rekening gepresenteerd krijgen. Dit voorkomt grote fluctuaties van de deelnemersbijdragen. Met deze nota stellen we kaders vast over hoe we met de risico's die op de ODBN af komen omgaan.

Risico's hoeven niet per definitie vermeden te worden. Risico's kunnen ontstaan doordat bepaalde beleidskeuzes gemaakt worden, maar ontstaan ook in de buitenwereld. En zeker bij deze laatste categorie is het altijd de vraag hoeveel invloed de organisatie daar zelf op kan uitoefenen. Risicomanagement omvat daarmee het geheel van sturing op risico's die bestaan voor de organisatie.

De laatste Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen is vastgesteld in het voorjaar van 2016 en gold voor de periode 2016-2019. Deze periode is inmiddels voorbij, waardoor actualisatie van de nota noodzakelijk werd.

2. WETTELIJK KADER

Voor het opstellen van het risicomanagementbeleid zijn 2 kaders bepalend geweest. Dit zijn:

1. Het Besluit Begroting en Verantwoording
2. De 'Financiële verordening Omgevingsdienst Brabant Noord 2020'

2.1 Besluit begroting en verantwoording

Het Besluit Begroting en Verantwoording (hierna BBV) bevat de richtlijnen voor de financiële organisatie van de ODBN. In het BBV is in artikel 9 vastgelegd dat er een aantal paragrafen verplicht in de begroting en jaarrekening opgenomen moeten worden. De paragraaf 'Weerstandsvormogen en risicobeheersing' is één van deze verplichte paragrafen. Ook over de inhoud van deze verplichte paragraaf zijn eisen gesteld in het BBV. Zo stelt artikel 11 van het BBV dat minstens de volgende elementen opgenomen moeten zijn in de paragraaf:

1. Een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;
2. Een inventarisatie van de risico's;
3. Het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
4. De financiële kengetallen;
5. Een beoordeling van de ondelinge verhouding tussen de kengetallen en de financiële positie van de organisatie.

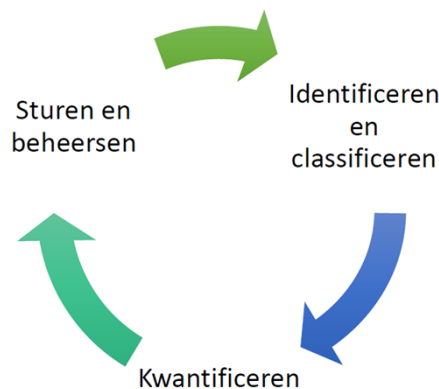
In het BBV worden geen algemene normen of waarden benoemd of vastgelegd, omdat de risicoprofielen tussen de verschillende organisaties sterk wisselend kunnen zijn. Binnen het BBV wordt alleen vastgelegd dat de ODBN zelf een beleidslijn moet formuleren over wat een noodzakelijke weerstandscapaciteit is in relatie tot de risico's die de organisatie loopt.

2.2 Financiële verordening

Op basis van artikel 212 van de gemeentewet en artikel 34.1 van de Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Brabant Noord, is de ODBN verplicht tot het opstellen van een financiële verordening. In een financiële verordening legt een organisatie het financiële beleid, het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie vast. In de financiële verordening ODBN is in artikel 18 vastgelegd dat het Algemeen Bestuur de Nota risicomanagement en weerstandsvormogen vaststelt. De Nota risicomanagement en weerstandsvormogen wordt minimaal eens per bestuursperiode geëvalueerd.

3. ACHTERGRONDEN

Risicomanagement is een manier om risico's te beheersen. Hiervoor moeten risico's op een gestructureerde manier geïdentificeerd worden, vervolgens wordt de impact van het risico gekwantificeerd, waarna er besloten wordt welke beheersmaatregelen er getroffen moeten worden. Risicomanagement is een continu proces, waarbij na de laatste stap van het treffen van maatregelen opnieuw gekeken wordt naar het risico en de omvang hiervan, zodat er gemonitord blijft worden of de getroffen beheersmaatregelen de gewenste effecten hebben.



Een risico is een onzekere gebeurtenis met (nadelige) beleidsmatige en/of financiële gevolgen voor de ODBN. De omvang van een risico wordt bepaald door de kans van optreden en de (financiële) impact die het risico op de organisatie heeft. Het bepalen van de kans van een risico is niet eenduidig. Vaak gaat het hier om inschattingen en/of aannames op basis van expertise of ervaringen uit het verleden. Om hierbij te helpen wordt er vaak gebruikt gemaakt van kans-classes, waarbij er een bandbreedte gegeven wordt per klasse.

Voor sommige risico's is het berekenen van de financiële impact van een risico relatief simpel, voor andere, vaak omvangrijke risico's, is dit lastiger. Ook hier kan met omvangklassen gerekend worden. Daarnaast zal bij het bepalen van de financiële impact ook gekeken worden naar de lengte van de impact. Gaat het om éénmalige kosten of gaat het om een effect dat langer aanhoudt. De duur van het effect moet vertaald worden in de totale financiële impact van het risico.

Per risico zal vastgesteld worden wat de strategie van de organisatie is. In de theorie achter risicomanagement worden vier strategieën genoemd met betrekking tot risicomanagement.

- a. Vermijden: door activiteiten niet meer uit te voeren voorkom je dat bepaalde risico's kunnen optreden
- b. Verminderen: door aanvullende maatregelen wordt de kans van het risico beperkt of de impact die het risico kan hebben verminderd.
- c. Overdragen: door bijvoorbeeld een verzekering af te sluiten wordt de impact van een risico bij een andere partij gelegd.
- d. Accepteren: hierbij wordt de bewuste afweging gemaakt dat de kans en impact van een risico geaccepteerd wordt door de organisatie.

Welke strategieën er gekozen worden is erg afhankelijk van het type organisatie en het karakter van de organisatie. Dit wordt ook wel een risico-bereidheid genoemd. Een jonge

innovatieve start-up is over het algemeen bereid om risico's te aanvaarden, terwijl overheidsorganisaties vooral bekend staan voor hun risico-averse houding.

De omvang van een risico kan uitgedrukt worden in een bruto-risico en een netto-risico. Bij een bruto-risico wordt de totale impact van het risico tot uitdrukking gebracht. Bij het netto-risico wordt de totale impact verminderd met de effecten van de beheersmaatregelen.

Voorbeeld:

In de risicoinventarisatie van organisatie X is het risico op het breken van een ruit beschreven. De kans dat er komend jaar een ruit sneuvelt wordt ingeschat op 50%. Gemiddeld kost het vervangen van een gebroken ruit € 1.000,-. Voor glasschade is de organisatie verzekerd, waarbij de organisatie een eigen risico heeft van € 50,- per incident:

Berekening bruto-risico:

*50% (kans) * € 1.000,- (financiële impact voor maatregelen) = € 500,-.*

Berekening netto-risico:

*50% (kans) * € 50,- (financiële impact na beheersmaatregelen) = € 25,-*

Voor het bepalen of de netto-risico's nog in verhouding zijn met wat een organisatie kan dragen wordt er gekeken naar het weerstandsvermogen van de organisatie.

Onder weerstandsvermogen wordt verstaan de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit aan de ene kant en benodigde weerstandscapaciteit aan de andere kant.

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit alle middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt om niet begrote kosten te dekken. De benodigde weerstandscapaciteit is de totale omvang van de netto-risico's. De relatie tussen de weerstandscapaciteit en de netto-risico's wordt uitgedrukt in een weerstandsratio.



4. RISICOMANAGEMENT BIJ DE ODBN

4.1 Visie op risicomanagement

De ODBN is een uitvoeringsorganisatie gefinancierd met overheidsmiddelen. Vanuit deze rol is het niet opportuun om grote risico's te nemen. Risico's die op de organisatie afkomen, worden doelmatig beheerst door maatregelen te treffen om zaken te voorkomen of de impact te verminderen. Daarbij wordt steeds de afweging gemaakt of de kosten van de maatregelen opwegen tegen de financiële en/of maatschappelijke impact die een risico kan hebben.

De ODBN wil daarnaast een financieel gezonde organisatie zijn. Daar hoort bij dat de beschikbare weerstandscapaciteit voldoende van omvang is om de impact van een risico zelf te kunnen opvangen.

4.2 Planning

Het geheel van risicomanagement is onderdeel van de organisatie ODBN. Immers in alle beleidsstukken worden kansen, kanttekeningen en risico's integraal afgewogen voordat een beslissing genomen wordt. In het BBV is vastgelegd dat in de begroting én de jaarrekening een inventarisatie van de risico's moet worden opgenomen. Aangezien de jaarrekening en de begroting van de ODBN in dezelfde periode van het jaar ter besluitvorming voorgelegd worden, wordt voor deze documenten dezelfde risicoinventarisatie gebruikt.

Dit laat onverlet dat als er tussentijds aanleiding is om het risicoprofiel van de organisatie te herzien, deze inventarisatie gedeeld wordt met het Dagelijks Bestuur en het Algemeen Bestuur.

4.3 Inventarisatie

De algemene risico-inventarisatie vindt jaarlijks plaats aan het begin van het jaar, zodat de uitkomsten gebruikt kunnen worden voor de presentatie in de jaarrekening en begroting. Bij deze inventarisatie wordt gekeken naar de risico's die op dat moment gelden. Hierbij wordt een doorkijk gemaakt voor het jaar waarin de inventarisatie gedaan wordt, maar ook voor de jaarschijven uit de begroting. Risico's die zich mogelijk gaan voordoen na de jaarschijven van de op te stellen begroting, worden in basis niet meegenomen.

Uitgangspunten bij de inventarisatie zijn:

- De risico's moeten reëel zijn
- De risico's hebben een financiële impact op de organisatie

Bij de inventarisatie worden ook alle beheersmaatregelen benoemd die genomen zijn om de kans of impact van een risico te beperken.

In de jaarekening en begroting worden ontwikkelingen in het risicoprofiel van de organisatie toegelicht.

4.4 Kansbepaling

Voor het berekenen van de kans van optreden gaan we uit van drie kans-klasses:

Klasse	Omvang
1	Kans van optreden 25%
2	Kans van optreden 50%
3	Kans van optreden 75%

4.5 Impactbepaling

Voor het berekenen van de impact proberen we zo onderbouwd mogelijk de omvang weer te geven. Uitgangspunten hierbij zijn:

- Op basis van het netto-risico. Alle maatregelen die leiden tot een lagere financiële impact worden bij de berekening meegenomen.
- Voor risico's die een impact hebben die over een begrotingsjaar heen gaan en/of structureel effect hebben, wordt 2x het jaar-effect meegenomen. In 2 jaarcycli is er tijd om beleid en/of begroting aan te passen op het optreden van het risico.

Wanneer er geen goede onderbouwing mogelijk is van het netto-risicobedrag, dan wordt op basis van expertise en ervaring een inschatting gemaakt op basis van onderstaande impact klassen.

Klasse	Omvang	Rekenbedrag
1	< € 50.000	€ 25.000
2	€ 50.000 - € 100.000	€ 75.000
3	€ 100.000 - € 500.000	€ 300.000
4	€ 500.000 - € 1.000.000	€ 750.000
5	> € 1.000.000	€ 1.250.000

4.6 Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van de ODBN bestaat uit de algemene reserve. Dit is de enige reserve van de organisatie die niet met een specifieke beleidsdoelstelling beklemt is.

Voor het bepalen van de omvang van deze algemene reserve is het zoeken naar een goede balans. Een balans tussen enerzijds voldoende omvang om impact zelf te kunnen opvangen en anderzijds te voorkomen dat algemene middelen van deelnemers 'opgepot' raken.

In basis moet de beschikbare weerstadscapaciteit even groot zijn als de benodigde weerstandscapaciteit. Daarmee wordt de weerstandsratio bepaald op een streven van minimaal 1,0.

Het risicoprofiel van de ODBN kan door de vele ontwikkelingen per jaar fluctueren. Vanuit het principe zelf financieel duurzaam, zonder onnodig 'oppotten' van overheidsgelden, wordt een bandbreedte gehanteerd waarin de weerstandsratio van de ODBN kan fluctueren. Deze bandbreedte voor de weerstandsratio bedraagt tussen de 0,75 en 1,5.

Wanneer de weerstandsratio boven de bandbreedte van 1,5 komt, wordt aan het Algemeen Bestuur een voorstel gedaan hoe om te gaan met de 'overtollige' middelen. Onder deze bandbreedte worden concrete voorstellen aan het Algemeen Bestuur ter besluitvorming voorgelegd om de ratio terug te brengen naar de streefwaarde van 1,0. In het bereik tussen de ondergrens van 0,75 en de streefwaarde van 1,0 worden in de jaarrekening/begroting stappen benoemd hoe te groeien naar de streefwaarde van 1,0.

4.7 Financiële kengetallen

In het BBV zijn diverse verplichte financiële kengetallen opgenomen die elke gemeenschappelijke regeling in haar jaarverslag en begroting dient te presenteren. De kengetallen zijn bedoeld om bestuurders, gemeenteraadsleden en statenleden inzicht te geven in de financiële positie van de organisatie. In onze begroting en jaarrekening presenteren we de wettelijke kengetallen, voorzien van een analyse op de financiële positie van de ODBN.