

Agenda voor de vergadering van het algemeen bestuur van 8 maart 2017, in het gemeentehuis van Stede Broec.

Aanvang: 15.00 uur

	Agendapunt	Doel	bijlage
1	Opening en vaststellen agenda		
2	Verslag van de vergadering van 15 december 2016	Vaststellen	1
3	Mededelingen ingekomen stukken <ul style="list-style-type: none"> - DVO RSW SED - Intentieverklaring vaarwegbeheer - Nieuwsbrief 	Ter kennisname Ter kennisname Ter kennisname	2 en 2a
4	Voorjaarsrapportage	Vaststellen	3 en 3a
5	Kadernota	Ter kennisname	4
6	Nota Risicomanagement	Vaststellen	5 en 5a
7	Rondvraag		
8	Sluiting		

De secretaris,
Astrid Huisman

Samenvatting van het besprokene in de vergadering van het algemeen bestuur, gehouden op 15 december 2016

Aanwezig:

De heren N. Slagter (Voorzitter - Stede Broec), G. Nijpels (Opmeer), V. Reus (Drechterland), H. Nederpelt (Medemblik), B. Tap (Hoorn), G. Wijnne (Enkhuizen) en de dames C. van de Pol (Koggenland) en A. Huisman (secretaris).

De heer P. Copier (Hoofd Groen- en Recreatiebeheer) en de heer K. Schoenaker (directeur).

De heer M. Rood (financiële ondersteuning)

De heer M. Menger (pers)

1. Opening en vaststelling agenda

De voorzitter heet alle aanwezigen van harte welkom en in het bijzonder de heer Wijnne als nieuw lid van het algemeen bestuur. De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

2. Verslag van het algemeen bestuur van 22 september 2016

Het verslag wordt ongewijzigd vastgesteld.

3. Mededelingen en ingekomen stukken

- a. Nieuwsbrief: er is goed gereageerd op de nieuwsbrief
- b. Bericht subsidie NHD: De heer Schoenaker licht toe dat het bericht vermeldde dat de provincie middelen beschikbaar stelt voor de agenda Groen. De verdeling over de verschillende doelstellingen moet nog plaatsvinden in de jaarlijkse programma's.
- c. Er is € 23.000 euro subsidie ontvangen voor de actualisatie van het fietsroutenetwerk in Westfriesland en Noord-Kennemerland. De realisatie van dit project is al afgerond.
- d. TBO nieuwjaarsreceptie woensdag 11 januari: de heren Slagter en Schoenaker zullen de nieuwjaarsreceptie bezoeken. De heer Nederpelt heeft de uitnodiging in overweging.
- e. Verkoop camping: De verkoop is afgerond en de betaling is ontvangen
- f. Stand van zaken haven Wijdenes: De heer Reus geeft aan dat er in de komende periode overleg gevoerd wordt met mogelijke horeca-ondernemers
- g. Overlijden gedeputeerde Talsma: Er is namens het Recreatieschap een kaart verzonden naar de nabestaanden van de heer Talsma
- h. Stand van zaken Vooroever Medemblik: de heer Nederpelt geeft aan dat Gemeente Medemblik het proces heeft opgestart om de Vooroever te herontwikkelen. Er is een bewonersbijeenkomst geweest. Alle ideeën zijn omgezet in een visie. Deze visie is besproken in de raad van Medemblik. Er zijn nog een aantal zaken die aanpassing behoeven. Deze aanpassingen hebben geen directe invloed op de plannen van het Recreatieschap m.b.t. horeca en toiletvoorzieningen. De heer Nederpelt complimenteert de samenwerking tussen gemeente Medemblik en Recreatieschap.
- i. Waterrecreatie Noord-Holland: De regio Westfriesland en het Recreatieschap zijn goed vertegenwoordigd in dit traject door deelname van de heer Tap in de bestuurlijke werkgroep en de heer Schoenaker in de ambtelijke werkgroep

4. Voorzieningen tbv horeca Vooroever Medemblik

De gemeente Medemblik werkt aan het opstellen van een visie voor de Vooroever bij Medemblik. Eén van de onderdelen uit de visie die de gemeente vooruit wil trekken, is de realisatie van een toilet- en horecagelegenheid bij het nieuwe strand. De gemeente heeft het Recreatieschap verzocht een bijdrage te leveren hierin door het realiseren van de infrastructuur.

Besluit:

1. de infrastructuur ten behoeve van de horeca- en toiletvoorzieningen door het Recreatieschap te laten aanleggen;
2. De kosten voor de aanleg in 2017 te dekken vanuit de reserve Uitvoeringsprogramma Natuur- en Recreatieplan Westfriesland;
3. Hiertoe in 2016 een extra storting van € 50.000 te doen in de reserve Uitvoeringsprogramma Natuur- en Recreatieplan;
4. Deze storting ten laste te brengen van het positieve begrotingsresultaat 2016;
5. De onderhoudskosten te dekken vanuit de pachtopbrengsten van de horeca en de exploitatie.

De heer Nijpels vraagt of de horeca-ondernemer op de hoogte is van het feit dat hij extra pacht gaat betalen vanwege deze investeringen? Afgesproken wordt dat dit in het pachtcontract wordt opgenomen.

5. Eindejaarsrapportage

Er is een meerjarig negatief resultaat en een incidenteel positief resultaat. Dit is (mede) veroorzaakt door de verkoop van de camping die eerder inkomsten genereerde en nu een eenmalige verkoopopbrengst. De discussie moet gevoerd worden of de dienstverlening op hetzelfde peil blijft (en daarmee verband houdend een hogere bijdrage) of dat de bijdrage hetzelfde blijft en er taken worden afgestoten. Daar zal bij de voorjaarsrapportage aandacht aan besteed worden.

Besluit:

1. De Eindejaarsrapportage 2016 vast te stellen en in te stemmen met de mutaties die leiden tot aanpassing van de begroting 2016 en de begroting 2017;
2. Voor het ontstane negatieve begrotingsresultaat voor de jaren 2017 t/m 2020 dekking te zoeken bij de totstandkoming van de voorjaarsrapportage 2017 en het opstellen van de begroting 2018-2021.

6. Intentieovereenkomst vaarrecreatie

Vaarrecreatie in Westfriesland is een belangrijke motor voor de regionale economie in Westfriesland. Het is beeldbepalend voor het gebied en zijn identiteit en heeft een hoge prioriteit voor de regio Westfriesland. Om deze potentie te behouden en te kunnen vergroten is het van belang om een aantrekkelijk vaarrouthenetwerk te kunnen bieden met goede verbindingen. De waterrecreatie is afhankelijk van de bevaarbaarheid van de wateren waarbij de waterdiepte, waterbreedte, bruggen en duikers en waterplanten bepalend zijn. Er is nu onduidelijkheid over het beheer en onderhoud van waterlopen voor recreatiedoeleinden.

Om hierover duidelijkheid te krijgen en het beheer en onderhoud van de (binnendijkse) recreatieve vaarroutes in Westfriesland eenduidig te regelen en te komen tot een logische taakverdeling tegen laagst maatschappelijke kosten, dienen afspraken gemaakt te worden tussen de Westfriesse gemeenten, het hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier en het Recreatieschap. Om tot goede afspraken te komen is op bestuurlijk niveau afgesproken een intentieovereenkomst tussen het hoogheemraadschap en het Recreatieschap af te sluiten.

Besluit:

In te stemmen met ondertekening van de intentieovereenkomst vaarrecreatie.

Afgesproken wordt dat er communicatief (foto) aandacht besteed wordt aan de daadwerkelijke ondertekening.

7. Controleprotocol 2016-2017 en normenkader 2016

Het algemeen bestuur heeft aan Deloitte Accountants B.V. opdracht verstrekt de accountantscontrole als bedoeld in art 213 Gemeentewet uit te voeren. De accountant baseert zich bij deze opdracht op de uitgangspunten die zijn vastgelegd in het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (BADO) en het door het algemeen bestuur vast te stellen controleprotocol. In dit controleprotocol worden de lokale afspraken (kaders) voor de uitvoering van de accountantscontrole vastgelegd.

Het controleprotocol heeft als doel nadere aanwijzingen te geven aan de accountant over de reikwijdte van de accountantscontrole, de daarvoor geldende normstellingen en de daarbij verder te hanteren goedkeurings- en rapporteringstoleranties voor de controle van de jaarstukken 2016 en 2017. Voor de controle van de jaarstukken is het noodzakelijk dat het algemeen bestuur een nieuw controleprotocol vaststelt waarin de goedkeurings- en rapporteringstoleranties worden bepaald. Voor de goedkeuringstoleranties wordt aangesloten bij de wettelijke minimumeisen.

Besluit:

1. het controleprotocol voor de controle van de jaarrekening 2016 en 2017 vast te stellen;
2. het normenkader voor kennisgeving aan te nemen.

8. Vergaderschema 2017:

Enkele data in het vergaderschema leiden tot problemen. Hier wordt een oplossing voor gezocht.

Besluit:

Het vergaderschema 2017 wordt vastgesteld.

9. Rondvraag

De heer Nijpels vraagt naar de stand van zaken met betrekking tot de bediening van de Sluis in Rustenburg. Mevrouw Van der Pol meldt dat er een gesprek is gevoerd met de exploitant van "De Gouden Karper" om te inventariseren wat de mogelijkheden zijn. De heer Nijpels geeft de voorkeur aan bediening via vrijwilligers. Er is enige discussie over het wel of niet betalen voor de bediening en welke gevolgen dat heeft. Uitgangspunt is dat de bediening van de sluis vóór het nieuwe vaarseizoen op vrijwilligersbasis geregeld is. Er wordt een overleg gepland met de heer Nijpels en mevrouw Van der Pol om dit nader te bespreken.

Mevrouw Van der Pol meldt dat zij op bezoek is geweest bij camping De Leijen. De exploitanten hebben ideeën over het weer nieuw leven inblazen van recreatie. Mevrouw Van der Pol was aangenaam verrast door de plannen. De heer Tap doet de suggestie de verbinding te zoeken met ZKA-leisure via VVRE.

De heer Slagter meldt dat eind 2016 Stede Broec besluit neemt over afstoten van de camping Broekerhaven.

10. Sluiting

De voorzitter bedankt iedereen voor de inbreng en sluit de vergadering. De heer Schoenaker bedankt het algemeen bestuur voor de plezierige samenwerking in het afgelopen jaar.

Vastgesteld in de vergadering van 8 maart 2017,

Voorzitter,

secretaris,

Dienstverleningsovereenkomst

De ondergetekenden:

I Het dagelijks bestuur van het recreatieschap Westfriesland, gevestigd aan de Middend 2, 1611 KW te Bovenkarspel, vertegenwoordigd door K. Schoenaker, hierna te noemen: 'het RSW'

en

II Het dagelijks bestuur van de SED organisatie, gevestigd aan De Middend 2 1611 KW Bovenkarspel, vertegenwoordigd door A. Idema, hierna te noemen: 'de SED'

OVERWEGENDE DAT:

- Het RSW behoefte heeft aan facilitaire en ambtelijke ondersteuning;
- Het RSW de SED gevraagd heeft een voorstel te doen over de ondersteuningsbijdrage voor de facilitaire en ambtelijke ondersteuning;
- De SED op 19 september 2014 een voorstel heeft gedaan;
- Het RSW deze offerte heeft aanvaard;
- Partijen de daaruit voortvloeiende rechtsverhouding schriftelijk wensen vast te leggen in een overeenkomst;

verklaren het volgende te zijn overeengekomen:

Artikel 1 Voorwerp van de overeenkomst

1. Het RSW verleent aan de SED opdracht tot het verrichten van diensten overeenkomstig de door de SED uitgebrachte offerte d.d. 19 september 2014, welke opdracht de SED bij dezen aanvaardt, een en ander voor zover daarvan niet in deze overeenkomst wordt afgeweken.
2. De navolgende documenten vormen gezamenlijk de overeenkomst. Voor zover deze documenten met elkaar in tegenspraak zijn, prevaleert het eerder genoemde document boven het later genoemde:
 - a. dit document;
 - b. de Producten- en dienstencatalogus SED / RSW, december 2016;
 - c. de door de SED aan het RSW uitgebrachte offerte van 19 september 2014.

Artikel 2 Totstandkoming en duur van de Overeenkomst

1. Deze overeenkomst komt tot stand door ondertekening van het contract door beide partijen.
2. De overeengekomen diensten worden verricht voor onbepaalde tijd.

Artikel 3 Prijs en overige financiële bepalingen

1. De SED verricht de diensten tegen een vaste totaalprijs. De vaste totaalprijs in 2016 bedraagt € 134.000. In 2017 en verder bedraagt de prijs € 123.500 per jaar.
2. De prijs heeft betrekking op alle door de SED in het kader van deze overeenkomst te verrichten diensten en eventueel daartoe benodigde materialen.
3. De overeengekomen prijs wordt jaarlijks en voor het eerst per 1 januari 2017 geïndexeerd aan de hand van de producentenprijsindex/dienstenprijsindex.
4. De bijdrage is verschuldigd aan het begin van ieder kalenderjaar.
5. De facturen van de SED organisatie dienen verzonden te worden aan:
Recreatieschap Westfriesland
De Middend 2
1687 KW Bovenkarspel

Artikel 4 Contactpersonen

1. Partijen zullen ieder een contactpersoon aanwijzen en elkaar daarvan op de hoogte stellen en houden.
2. Contactpersonen kunnen partijen niet binden.

Artikel 5 Wijziging en opzegging

1. Partijen kunnen deze overeenkomst tussentijds per kalenderjaar eenzijdig schriftelijk beëindigen met inachtneming van een opzegtermijn van drie kalendermaanden.
2. In geval van tussentijdse beëindiging kan het RSW van de SED verlangen dat in ieder geval de financiële afronding van het kalenderjaar door SED wordt verzorgd en de ondersteuning op een zodanige wijze afrondt en de resultaten zodanig overdraagt aan het RSW of een door hem aan te wijzen derde, dat onbelemmerde voortzetting van de lopende werkzaamheden en procedures mogelijk is.
3. Met wederzijds goedvinden kunnen partijen tussentijds de overeenkomst wijzigen. De wijziging wordt schriftelijk vastgelegd en aan deze overeenkomst gehecht.
4. Wijziging van de gemeenschappelijke regeling het RSW kan aanleiding vormen deze overeenkomst te wijzigen. Op voorstel van een van de partijen wordt hierover in overleg getreden.

Artikel 6 Geschillen

1. Als er tussen het RSW en de SED over een geschil ontstaat over de uitvoering van deze regeling treden beide dagelijks besturen met elkaar in overleg om het geschil verder te verkennen en op te lossen.
2. Als onderling het geschil niet opgelost kan worden wijst iedere partij een onafhankelijke deskundige aan. Deze deskundigen brengen gezamenlijk een advies uit.

Artikel 7 Onvoorziene omstandigheden

Indien zich binnen het kader van de overeenkomst omstandigheden voordoen, waarin de overeenkomst niet voorziet, dan treden partijen met elkaar in overleg en komen zij tot een oplossing.

Artikel 8 Evaluatie

In het geval dat één van de partijen hier behoefte aan heeft, zal de deze overeenkomst worden geëvalueerd. Wijzigingen naar aanleiding van een evaluatie kunnen conform artikel 5.3 worden doorgevoerd.

Artikel 9 Inwerkingtreding

Deze overeenkomst treedt in werking op de datum van ondertekening en werkt terug tot 1 januari 2016.

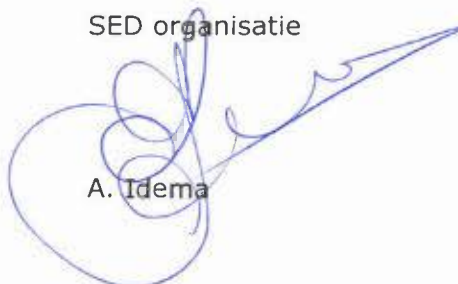
Aldus overeengekomen d.d.

Recreatieschap Westfriesland



K. Schoenaker

SED organisatie



A. Idema

PRODUCTEN- EN DIENSTENCATALOGUS

SED / RSW, DECEMBER 2016

In deze lijst staat een opsomming van de taken en diensten die de SED levert aan het RSW. Deze lijst maakt deel uit van de Dienstverleningsovereenkomst. Deze Producten- en dienstencatalogus is niet uitputtend bedoeld maar geeft een indicatie van de ondersteuning die wordt geboden.

Huisvesting

1. Eigen afsluitbare gemeubileerde ruimte voor 6 werkplekken, zo nodig individueel aangepast
2. Gebruik van vergaderruimtes
3. Gebruik van toiletten
4. Ondersteuning van bodes en receptie
5. Gebruik van keuken, inclusief koffie en thee, niet inbegrepen zijn lunches
6. Toegang tijdens kantooruren
7. Inclusief schoonmaak binnen en buiten, onderhoud en vervanging
8. Gebruik van de diensten van de Servicedesk
9. Gebruik van printers
10. Gebruik van gas, water en licht
11. Gebruik van kantoorbenodigdheden
12. Inclusief plantenverzorging
13. Parkeren buiten in het openbaar gebied.
14. Fietsen kunnen in de kelder gestald worden
15. Beveiliging

Niet inbegrepen is de locatie Middenmeer of een andere buitenlocatie

Post en archief

1. Ontvangen en (aangetekend) verzenden en verwerken van alle zakelijke poststukken in Stede Broec
2. Gebruik van het zaaksysteem
3. Archivering volgens wettelijk verplichting

Financiën

1. Financiële administratie, zowel intern als extern
2. Facturering en incasso
3. Tijdig opstellen van alle jaarlijkse financiële stukken
4. Accountantscontrole
5. Bezwaar en beroep
6. Ambtelijke ondersteuning bij uitleg van de stukken
7. Financiële beleidsontwikkeling
8. Financieel advies, incidenteel en structureel
9. Planning en control (onder andere de AO/IC en VIC).

Niet inbegrepen zijn juridische kosten om een debiteur tot betaling te dwingen door middel van een dagvaarding of verzoekschriftprocedure.

Niet inbegrepen zijn de kosten voor de algemene accountantscontrole op basis van een procescontrole. Hiervoor neemt het RSW een post op in de begroting. Indien meerkosten voor de accountantscontrole zich voordoen doordat de bovengenoemde taken onvoldoende zijn verricht, worden deze na overleg door de SED gedragen.

Automatisering en telefonie

1. Op elke werkplek een werkbare thin client met twee beeldschermen die aangesloten is op het netwerk van DeSom
2. Er wordt een mogelijkheid geboden om grafische en GIS- software te draaien middels een daar voor geschikte laptop.
3. Toegang tot internet
4. Toegang tot intrased en mogelijkheid tot plaatsen berichten
5. Dagelijkse back-up functie van bestanden
6. Beschikbaarheid van 2 Ipads / tablets.
7. Op elke werkplek een vaste telefoon
8. Gebruik van de Servicedesk van DeSom via Topdesk
9. Beheer van hardware en gangbare software inclusief updates
10. Extra software of speciale software en het beheer ervan wordt apart berekend en maakt geen deel uit van de overkomst
11. Recht op ondersteuning bij gebruik hardware en gangbare software
12. Gebruik van beamer en laptop
13. Voor de locatie in Middenmeer zijn twee 4/5G laptops beschikbaar met de gangbare software, en is een printer beschikbaar.
14. Gebruik van de mogelijkheid tot thuiswerk
15. Aanschaf van de benodigde licenties

Niet inbegrepen is het maken, opstellen, invullen, beheer en onderhoud van een eigen website.

Niet inbegrepen is mobiele telefonie (hardware en abonnementen)

Juridische zaken

Juridische ondersteuning bij:

1. Het opstellen van overeenkomsten
2. Het controleren van overeenkomsten
3. Problemen met overeenkomsten
4. De verdere dagelijkse gang van zaken voor zover niet uitgesloten
5. Bezwaar en beroepsprocedures
6. Opstellen van verordeningen en beleidsregels
7. Aanbestedingszaken en inkoop
8. Beheer mandaatregeling

Niet inbegrepen zijn:

- a) Inhuur van externe juridische expertise voor diensten welke niet mogen/kunnen worden geleverd door de SED.
- b) Strafrechtelijke zaken
- c) Notariskosten
- d) Griffiegeld en proceskosten
- e) Kosten voor mediation
- f) Juridische handhaving van strijdig gebruik op de recreatieterreinen

Personeel en organisatie

1. Salarisadministratie
2. Personeelsadministratie
3. Gebruik van Youpp
4. Werving en selectie
5. Re-integratie en ziekteverzuim
6. Andere HRM zaken
7. Toegang tot bedrijfsarts
8. Juridische ondersteuning bij personele kwesties
9. Kerstpakketten
10. Mogelijkheid lid te worden van de PV van de SED organisatie
11. HR-advies
12. HR-beleid
13. Loopbaanbegeleiding
14. Arbeidsmarktcommunicatie
15. Preventie en re-integratie, Arbozaken, BHV en uitvoering agressieprotocol

RSW zorgt zelf voor interne en externe communicatie.

Grootebroek : 3 februari 2017

Onderwerp : Was – Wordt lijst DVO

De aanleiding voor het opstellen van een nieuwe overeenkomst is dat de vorige overeenkomst feitelijk een prijsopgave was van de SED organisatie aan het Recreatieschap. Hiermee is het algemene bestuur akkoord gegaan, maar deze is nooit omgezet tot een overeenkomst. Dat is met het maken van deze nieuwe dienstverleningsovereenkomst (DVO) nu wel gedaan.

Naast algemene punten zijn er een aantal specifieke aanpassingen doorgevoerd:

- De secretaris- en directiefunctie zijn uit de overeenkomst gehaald (conform het besluit in het AB van 7 juli 2016);
- De bijdrage is naar beneden aangepast omdat de directeursfunctie niet meer door de SED-organisatie wordt geleverd;
- De te leveren diensten waren in de prijsopgave zeer algemeen opgenomen. In de nieuwe DVO zijn deze zijn gespecificeerd in de Diensten- en productencatalogus.

Aan het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland

Grootebroek : 3 februari 2017

Onderwerp : Voorjaarsrapportage 2017

Bijlagennummer : 3

Geachte leden van het algemeen bestuur,

Na vaststelling van de begroting blijkt dat in de praktijk door onvoorziene omstandigheden of beleidswijzigingen de begroting gedurende het jaar aanpassing behoeft. Daarom worden er jaarlijks twee tussenrapportages gepland. Dat zijn de voorjaarsrapportage en de eindejaarsrapportage.

Hierbij ontvangt u de voorjaarsrapportage 2017.

voorstel:

Wij stellen u voor:

- de Voorjaarsrapportage 2017 vast te stellen en in te stemmen met de mutaties die leiden tot aanpassing van de begroting 2017 en de bijbehorende meerjarenraming;
- Bij de berekening van de kapitaallasten in 2018 een rekenrente toe te passen van 2%.

De secretaris,

de voorzitter,

Onderwerp : Voorjaarsrapportage 2017

Bijlagenummer : 3

Het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland;

Gelezen het voorstel van 3 februari 2017

gelet op artikel 34 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen;

b e s l u i t:

- de Voorjaarsrapportage 2017 vast te stellen en in te stemmen met de mutaties die leiden tot aanpassing van de begroting 2017 en de bijbehorende meerjarenraming;
- Bij de berekening van de kapitaallasten in 2018 een rekenrente toe te passen van 2%.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland, gehouden op 8 maart 2017.

De secretaris,
Astrid Huisman

De voorzitter,
Nico Slagter

VOORJAARSRAPPORTAGE 2017

1. Inleiding

1.1 Algemeen

Voor u ligt de Voorjaarsrapportage 2017.

Inmiddels is het Recreatieschap gestart met de uitvoering van projecten voortkomend uit het Natuur- en Recreatieplan Westfriesland. Een aantal projecten zijn al opgestart. Een paar voorbeelden zijn de recreatieve verbinding tussen het Streekbos en de Weelen die wij begin 2017 denken aan te leggen, en de toeristische overstappunten welke nu in voorbereiding zijn en die wij in de eerste helft van 2017 opleveren. We hebben ook de kosten voor de vaarroute Rustenburg-Verlaat in beeld gebracht en zijn voor deze route gestart met het regelen van de sluisbediening door vrijwilligers.

Een project dat in 2017 is gestart en zich meer op het beheer richt, is het werken via de routeportal/het digitaal beheersysteem. Met dit systeem denken wij het beheer efficiënter en beter in beeld te kunnen krijgen en kan ons helpen in het actualiseren van de beheerplannen. Voor realistische (blijvende) beheerplannen is het zaak om een koppeling te maken tussen het fysieke beheer buiten en het beleid binnen. Tenslotte en nog belangrijker is dat het bijdraagt aan de kwaliteit van het beheer en onderhoud van de recreatieterreinen en verschillende routenetwerken.

De Najaarsrapportage 2016 werd in december 2016 vastgesteld met een niet sluitende begroting. Er werd besloten voor het ontstane negatieve begrotingsresultaat voor de jaren 2017 t/m 2020 dekking te zoeken bij de totstandkoming van de Voorjaarsrapportage 2017 en het opstellen van de begroting 2018-2021. De nu voorliggende voorjaarsrapportage wordt u aangeboden met een sluitende begroting 2017 tot en met 2020. Door het activeren van investeringen met maatschappelijk nut dalen de kosten welke ten laste van de reserve Kapitaalgoederen worden gebracht. Hierdoor kan de storting verlaagd worden. Door het activeren ontstaan er wel kapitaallasten ten laste van de exploitatie.

Bij het opstellen van de begroting 2018 en de bijbehorende meerjarenraming zal kritisch gekeken worden naar dekkingsmogelijkheden voor het jaar 2021.

Transitorische budgetten

Het komt jaarlijks voor dat er projecten dan wel werkzaamheden zijn, die vanwege bepaalde omstandigheden niet of niet geheel kunnen worden uitgevoerd in het betreffende dienstjaar. Daar het werk in het volgend dienstjaar wordt afgerond of uitgevoerd, is het wenselijk en praktisch de daarvoor beschikbaar gestelde incidentele budgetten over te hevelen naar het volgende dienstjaar. Normaliter werden deze transitorische budgetten bij de Eindejaarsrapportage in de reserve Transitorische budgetten gestort en in het jaar daarop weer onttrokken uit de reserve. Vanaf heden wordt voor de overheveling van de transitorische budgetten een andere werkwijze gehanteerd. Voorgesteld wordt de incidentele projectgelden via de resultaatbestemming te bestemmen.

1.2 Financiële consequenties

De financiële consequenties van Voorjaarsrapportage zijn als volgt:

	2017	2018	2019	2020	2021
saldo mutaties Voorjaarsrapportage 2017	33.000	26.000	19.000	12.000	2.000
	voordeel	voordeel	voordeel	voordeel	voordeel



Totaaloverzicht mutaties

	Begrotingsresultaat	-4.000	-7.000	-11.000	-3.000	-6.000
Pr. omschrijving	2017	2018	2019	2020	2021	
<i>Lasten</i>						
1 Bijdrage VVE paviljoen Streekbos	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
1 Verlaging storting reserve Kapitaalgoederen	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
1 Kapitaallasten Kapitaalgoederen	0	-7.000	-14.000	-21.000	-23.000	-23.000
2 Afschrijvingslasten fietspad Hoorn-Amsterdam	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	0
3 Salarislasten	-16.000	-16.000	-16.000	-16.000	-16.000	-16.000
3 Opleidingskosten	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000	-7.000
<i>Baten</i>						
4 Bijstelling 2017 bijdrage gemeenten	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Saldo mutaties	33.000	26.000	19.000	12.000	2.000	
Begrotingsresultaat	29.000	19.000	8.000	9.000	-4.000	
	voordeel	voordeel	voordeel	voordeel	nadeel	

In hoofdstuk 2 van deze Voorjaarsrapportage vindt u de toelichting op de mutaties in de programma's. Hoofdstuk 3 gaat over investeringen en Hoofdstuk 4 gaat verder in op de mutaties met betrekking tot de reserves en voorzieningen.

1.3 Besluitvorming

Wij stellen u voor:

- de Voorjaarsrapportage 2017 vast te stellen en in te stemmen met de mutaties die leiden tot aanpassing van de begroting 2017 en de bijbehorende meerjarenraming;
- Bij de berekening van de kapitaallasten in 2018 e.v. een rekenrente toe te passen van 2%.

2. Programma's**2.1 Recreatieterreinen****Toelichting mutaties****Lasten**Bijdrage van VVE paviljoen Streekbos (2017 e.v. € 5.000 nadeel)

Het beheerplan voor het groot onderhoud van het paviljoen Streekbos is geactualiseerd. De VVE heeft hiervoor een voorziening. De bijdrage voor het groot onderhoud moet omhoog, wil de voorziening positief blijven. Voor het Recreatieschap leidt dit tot een structurele verhoging van € 5.000.

Verlaging storting reserve kapitaalgoederen (2017 e.v. € 55.000 voordeel)

Vanaf 2017 moeten investeringen met maatschappelijk nut geactiveerd worden. Het beheerplan Kapitaalgoederen bevatte nog investeringen met maatschappelijk nut. Deze zijn er nu uit gehaald. De totale kosten ten laste van de reserve kapitaalgoederen worden hierdoor lager. De storting kan hierdoor structureel verlaagd worden. Zie ook hoofdstuk 4 Reserves en voorzieningen.



Kapitaallasten investeringen maatschappelijk nut (2018 € 7.000, 2019 € 14.000, 2020 € 21.000 en 2021 en € 23.000 nadeel)

Door de activering van de investeringen met maatschappelijk nut ontstaan er kapitaallasten. Zie ook hoofdstuk 3 Investerings.

2.2 Recreatieve netwerken

Toelichting mutaties

Lasten

Afschrijvingslasten bijdrage fietspad Hoorn - Amsterdam (2017 t/m 2020 € 8.000 voordeel)

Bij het opstellen van de begroting 2017 en de bijbehorende meerjarenraming is rekening gehouden met het activeren van de bijdrage voor het fietspad Hoorn - Amsterdam. De investering heeft echter nog niet plaats gevonden. Naar verwachting vindt uitvoering van de werkzaamheden plaats in 2020. De wijziging van de planning heeft te maken met de planning van de dijkverzwaring. De aanleg van het fietspad is hier afhankelijk van. De afschrijvingslasten kunnen vooraansnog tot en met 2020 afgeraamd worden.

2.3 Algemeen beheer en beleid

Toelichting mutaties

Lasten

Salarislasten (2017 e.v. € 16.000 nadeel)

Er is een geactualiseerde loonstaat voor 2017 ontvangen. De salarislasten dienen structureel met € 16.000 verhoogd te worden. De verhoging wordt veroorzaakt door een stijging van de werkgeverslasten en periodieken.

Opleidingskosten (2017 e.v. € 7.000 nadeel)

Het Recreatieschap is van mening dat voor het goed functioneren van de organisatie het van belang is dat het personeel over de benodigde kennis en vaardigheden beschikt. Maar ook voor het personeel en de organisatie is het van belang dat er ontwikkelingsmogelijkheden zijn. Dit is ook zo bepaald in de arbeidsvoorwaarden van SED organisatie / Stede Broec, waar het personeel van het Recreatieschap onder valt.

Er is een opleidingsplan opgesteld. Het plan bevat opleidingen en cursussen die vanuit (ARBO)wet- en regelgeving verplicht zijn, opleidingen/cursussen voor kennis en vaardigheden en de ontwikkelingswensen van het personeel. Bij laatstgenoemde is relevante aansluiting bij de werkzaamheden van het personeelslid en de organisatie te allen tijde van belang.

Tot op heden is er geen opleidingsbudget in de begroting opgenomen. Over het volgen van opleidingen moest ad-hoc besloten worden. Dat maakt het moeilijk een goed opleidingsbeleid te voeren. Wij stellen voor een opleidingsbudget van circa € 7.000 per jaar op te nemen. Op basis van de geactualiseerde loonsom van is dat 1,5%.

2.4 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Toelichting mutaties

Baten

Bijdrage gemeenten (2017 e.v. € 2.000 nadeel)

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2017 € 5,18. In de tabel is abusievelijk gerekend met € 5,19. Bij de beantwoording van de ingediende zienswijzen is toegezegd dit te corrigeren in de Voorjaarsrapportage 2017. Via deze mutatie wordt de structurele geraamde bijdrage met € 2.000 afgeraamd.



3. Investeringsen

Op basis van de huidige regelgeving moeten investeringen met maatschappelijk nut geactiveerd worden. Hierover is in de begroting 2017 in de paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen een passage opgenomen. Er staat geschreven dat er een exercitie zou plaatsvinden naar investeringen met maatschappelijk nut. Deze exercitie heeft inmiddels plaatsgevonden.

Onderstaande tabel bevat investeringen met maatschappelijk nut die geactiveerd moeten worden. Deze investeringen zijn uit het beheerplan Kapitaalgoederen gehaald. De uitgaven voor het groot onderhoud dalen hierdoor aanzienlijk. Hierdoor kan de storting verlaagd worden. De kapitaallasten die hierdoor ontstaan, komen ten laste van de exploitatie.

De vastgestelde rekenrente in de begroting 2017 bedraagt 3,5 %. Gezien de huidige markt is dit aan de hoge kant. Bij de Kadernota 2018 wordt voorgesteld voor de begroting 2018 e.v. een rentepercentage te hanteren van 2%. Vooruitlopend hierop wordt bij de berekening van de kapitaallasten voor 2018 reeds met 2% gerekend. Zie hiervoor ook de besluitvorming.

Omschrijving	2017	2018	2.019	2020	2021
1. Bruggen/steigers	33.000	33.000	25.000	15.000	15.000
2. Oeverbescherming - aanlegsteiger	35.000				
3. Beschoeiingen	10.000	25.000	35.000		20.000
4. Gebouwen - werkschuur					35.000
5. Speeltoestellen	7.500	7.500	7.500	7.500	10.000
Totaal investeringen	85.500	65.500	67.500	22.500	80.000

4. Reserves en voorzieningen

Reserve Kapitaalgoederen

Er wordt voorgesteld de stortingen en onttrekking aan de reserve Kapitaalgoederen conform onderstaande te actualiseren. Na actualisatie van het beheerplan Kapitaalgoederen ziet het verloop van reserve Kapitaalgoederen er als volgt uit:

Ontwikkeling reserve Kapitaalgoederen						
Omschrijving	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Reserve Kapitaalgoederen	132.000	210.000	188.000	164.000	143.000	122.000
<i>Stand per 1 januari</i>						
Vermeerderingen:						
- Storting	180.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
- Bespaarde rente	5.000	0	0	0	0	0
Verminderingen	107.000	67.000	69.000	66.000	66.000	64.000
Stand per 31 december	210.000	188.000	164.000	143.000	122.000	103.000



/
/
/
/

Datum :
Uw kenmerk :
Ons kenmerk :
Contactpersoon : Karel Schoenaker
Doorkiesnummer : 0228-565750
E-mail : info@recreatieschapwestfriesland.nl
Betreft : Kadernota begroting 2018 van het Recreatieschap Westfriesland

Geachte leden van het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland en gemeenteraden van de Westfriese gemeenten,

Voor u ligt de kadernota 2018. In deze kadernota staan de hoofdpunten van het beleid en schetsen wij de financiële kaders voor het begrotingsjaar 2018. De kadernota dient als basis voor het opstellen van de begroting en het meerjarenperspectief. In deze kadernota worden de spelregels, randvoorwaarden en uitgangspunten ten aanzien van inhoud (wat willen we bereiken?) (wat gaan we daarvoor doen?), financiën (wat mag het kosten?) en procedure (wat gaan we binnen welke planning doen?) bepaald.

1. Ontwikkelingen Recreatieschap Westfriesland

Op 7 juli 2016 is door het algemeen bestuur van het Recreatieschap het Natuur- en Recreatieplan Westfriesland vastgesteld. U allen bent hierbij betrokken geweest zodat het resultaat een breed gedragen en toekomstbestendig plan is. Ook is het bijbehorende uitvoeringsprogramma vastgesteld. Met dit besluit heeft het bestuur een koers voor de korte termijn én de toekomst uitgezet.

Een ander aspect dat van invloed is op de toekomst, is de verkoop van de camping de Ursemmerplas in 2016. De reden om de camping te verkopen is omdat deze voor het Recreatieschap niet toekomstbestendig exploitabel was.

2. Visie en ontwikkeling

De visie van het bestuur van het Recreatieschap is vastgelegd in het Natuur- en Recreatieplan Westfriesland. De missie is het plan uitvoeren. Om dit te realiseren heeft het Recreatieschap een duidelijk takenpakket. Zoals ook in de tekst van de Gemeenschappelijke Regeling staat vermeld: *'Het Recreatieschap heeft tot taak de behartiging van de belangen van de openluchtrecreatie en het landschap in het samenwerkingsgebied. Uitvoering van deze taak vindt plaats door vaststelling en uitvoeren van het recreatieve beleid, met name van het Landschapsplan Westfriesland en het Natuur- en Recreatieplan Westfriesland, en het beheren van de bestaande recreatieterreinen en voorzieningen.'*

Op het gebied van het beheer zien wij dat de recreant mondiger en wordt en steeds meer wensen heeft. Vergrijzing, meer korte vakanties in eigen land, technologische ontwikkelingen (app's, de elektrische fiets), dynamischer omgang tussen werken en vrije tijd, maar ook een toenemende bewustwording van het belang van gezondheid en sporten vraagt steeds meer van de terreinen van het Recreatieschap. De druk op de terreinen en voorzieningen neemt zichtbaar toe. Dit heeft gevolgen voor het beheer. Maar ook het beheer, onderhoud en de doorontwikkeling van de recreatieve netwerken heeft gevolgen voor de (beheers)lasten. Om een goed recreatief/toeristisch product te kunnen blijven aanbieden, moeten netwerken worden beheerd, onderhouden, uitgebreid en op het hedendaagse kwaliteitsniveau worden gehouden.

Het Natuur- en Recreatieplan speelt in op de bovengenoemde veranderende maatschappij en de daarbij horende nieuwe trends. De uitvoering gaat via het uitvoeringsprogramma. Het uitvoeringsprogramma bevat projecten waarvoor incidentele en structurele middelen geregeld zijn. Er is ook een zogenoemde groslijst met projecten waarvoor nog geen dekking is. Voor de projecten op de groslijst is het Recreatieschap veelal afhankelijk van externe partijen of zijn de projecten nog niet uitvoeringsgereed.

Het uitvoeringsprogramma is een programma met enige dynamiek. Verschuivingen, toevoegingen en wijzigingen van projecten kan invloed hebben op de taken en middelen van het Recreatieschap. Nu de economie zich herstelt, lijkt het dat er bij de gemeenten meer ruime komt voor recreatieve ontwikkelingen en nieuwe projecten. Bij veel van deze projecten wordt inspanning gevraagd van het Recreatieschap. Dat kan gaan om advisering tot het overnemen van beheer van terreinen of voorzieningen. Vooral laatstgenoemde kan financiële gevolgen hebben voor het Recreatieschap.

De verkoop van de camping de Ursemmerplas kan van invloed zijn op de uitvoering van het Natuur- en Recreatieplan. In 2017 wordt een besluit genomen over het jaarrekeningresultaat 2016. De verkoop van de camping heeft een nadrukkelijk effect op het resultaat. Op dat moment zal besloten moeten worden of het resultaat (gedeeltelijk) wordt bestemd voor de uitvoering van het Natuur- en Recreatieplan en/of dat het (gedeeltelijk) terugvloeit naar de gemeenten. Als gekozen wordt om middelen in te zetten voor incidentele investeringen in projecten, kan dit gevolgen hebben voor structurele (beheers)kosten van het Recreatieschap.

3. Actualisering financieel perspectief

De primitieve begroting van 2017 werd vastgesteld met een meerjarig positief resultaat. Bij de eindejaarsrekening 2016 is duidelijk geworden dat het resultaat meerjarig naar beneden is bijgesteld. De oorzaak van deze neerwaartse bijstelling was voornamelijk te wijten aan een verschil in de werkelijke en begrote bedrijfs- en loonkosten. De Voorjaarsrapportage 2017 laat inmiddels een sluitende begroting tot en met 2020 zien. Bij het opstellen van de begroting 2018 wordt gezocht naar dekking voor het tekort in 2021.

a. Autonome ontwikkelingen

Autonome ontwikkelingen die van invloed zijn op het resultaat liggen voornamelijk op het gebied van loonkosten. Jaarlijks werd rekening gehouden met een inflatiepercentage als opslag. Er is echter onvoldoende rekening gehouden met de autonome ontwikkeling van de werkelijke kosten.

b. Nieuw beleid/ ambitie en gewenste ontwikkelingen

Het vastgestelde Natuur- en Recreatieplan en het bijbehorend uitvoeringsprogramma omvat het nieuwe beleid voor 2018 en verder. Het uitvoeringsprogramma bevat projecten met planning voor de uitvoering. Het huidige uitvoeringsprogramma loopt tot en met 2018. De incidentele en structurele dekking voor het uitvoeringsprogramma is al in de meerjarenbegroting is opgenomen.

c. Dekkingsmogelijkheden

Bij het opstellen van de begroting 2018 wordt gezocht naar dekking voor het tekort in 2021.

d. Gevolgen voor gemeentelijke bijdrage

Behoudens de door te voeren loon- en prijsindexatie (zie punt 5) verwachten wij vooralsnog geen bijstelling van de hoogte van de gemeentelijke bijdrage.

4. Weerstandsvermogen

Wij voorzien geen zaken die noemenswaardige invloed hebben op de verandering van het weerstandsvermogen ten aanzien van de situatie geschetst in de begroting 2017. Wij zien geen noodzaak tot acties om hier verandering in te brengen.

5. Uitgangspunten

a. Indexatie loon- en prijs

Het Recreatieschap hanteert voor de loon- en prijsindexatie de door de gemeente Hoorn vast te stellen richtlijnen. De richtlijnen voor de begroting 2018 zijn op het moment van schrijven van dit stuk nog niet bij ons bekend.

b. Rente% kapitaalgoederen

Voorgesteld wordt voor 2018 een rekenrente te hanteren van 2%.

c. % overhead (t.b.v. kaderstelling, indien aanwezig branchespecifiek, anders algemene definitie uit document adviesgroep gemeenschappelijke regelingen)

In het kader van het gewijzigde Besluit Begroting en Verantwoording is het verplicht een overzicht van kosten van overhead op te nemen. In de begroting 2018 kunt u hier meer over lezen.

d. Flexibele schil/inhuur

Er wordt een post van €63.000 opgenomen voor structurele inhuur van derden. Daarvan is €15.000 gereserveerd voor inhuur van beleidsondersteuning. Het overige budget is gereserveerd voor inhuur voor beheer. Hiervoor wordt onder andere één fulltime kracht vanuit WerkSaam ingehuurd.

e. Risicomanagement/ weerstandsvermogen (2,5%)

Het Recreatieschap hanteert conform artikel 3.4 van de Uitgangspunten Gemeenschappelijke Regelingen voor de hoogte van de Algemene reserve als richtlijn 2,5% van de lasten.

Met vriendelijke groet,

Namens het dagelijks bestuur van het Recreatieschap Westfriesland,

Nico Slagter,

Voorzitter Recreatieschap Westfriesland



Aan het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland

Grootebroek : 3 februari 2017

Onderwerp : Nota Risicomanagement

Bijlagennummer : 5

Geachte leden van het algemeen bestuur,

Inleiding

Als onderdeel van het maken van verbeterlagen ten behoeve van de paragraaf weerstandsvermogen is in de beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit de beleidslijn beschreven over de gewenste geachte weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's van het Recreatieschap Westfriesland

Beoogd effect

Volgens artikel 11.2 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dient de paragraaf weerstandsvermogen in de begroting en rekening beleid over de weerstandscapaciteit en de risico's te bevatten. Een gemeente kan hiervoor een specifieke beleidsnota vaststellen. De hier voor u liggende "Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit" omvat de beleidslijn over de gewenste weerstandscapaciteit van het Recreatieschap Westfriesland en de risico's.

Argumenten

De BBV schrijft voor dat er beleid over de weerstandscapaciteit en de risico's van de gemeenten moet worden gemaakt. Bijgevoegde nota zal na vaststelling resulteren in kaders voor het weerstandsvermogen van het Recreatieschap Westfriesland en het al in gang gezette risicomanagement. De kaders zullen er toe bijdragen dat het weerstandsvermogen en risicomanagement een structureel onderdeel gaan uitmaken van de planning en control-cyclus. De continuïteit van het gemeentelijk beleid wordt door het transparant weergeven van het weerstandsvermogen versterkt.

Aanpak / realisatie

De nota bestaat uit een hoofdstuk risicomanagement en een hoofdstuk weerstandsvermogen. In het hoofdstuk risicomanagement wordt ingegaan op de afbakening van de verantwoordelijkheden, de actualisatie van risicoanalyses en de risico's die relevant zijn voor de berekening van het weerstandsvermogen. Aangezien de focus van de nota ligt op de relatie met de paragraaf weerstandsvermogen wordt in mindere mate in de nota stilgestaan bij het treffen van beheersmaatregelen voor de risico's. Het treffen van beheersmaatregelen maakt onderdeel uit van de reguliere managementtaken in de organisatie. In het hoofdstuk weerstandsvermogen wordt ingezoomd op de beschikbare en gewenste weerstandscapaciteit. De gewenste weerstandscapaciteit is een resultante van het gevoerde risicomanagementbeleid. Naast het feit dat het identificeren en kwantificeren van risico's van belang is ter bepaling van de gewenste weerstandscapaciteit kan risicomanagement tevens van belang zijn bij het opstellen van de andere begrotingsparagrafen. In dit hoofdstuk wordt dan ook de link gelegd met de paragraaf grondbeleid en verbonden partijen.

Risico's

De nota geeft de beleidskaders weer op welke wijze in het Recreatieschap Westfriesland met risico's moet worden omgegaan.

Planning, evaluatie en verantwoording

Wij stellen voor de nota één maal per bestuursperiode te actualiseren

Financiën

De beleidsnota geeft kaders weer voor de risico's in relatie tot het gewenste en beschikbare weerstandsvermogen. De beleidskaders passen binnen de begroting.

Verdere procedure en planning

Een vervolgstap is dat u een overzicht ontvangt van de door de organisatie geïnventariseerde risico's die u kunt presenteren aan het algemeen bestuur. Deze risico's worden meegenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing van de jaarstukken 2016.

voorstel:

Instemmen met de beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit.

De secretaris,

de voorzitter,

Onderwerp : Nota Risicomanagement

Bijlagenummer : 5

Het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland;

Gelezen het voorstel van 3 februari 2017

gelet op artikel 34 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen ;

besluit:

In te stemmen met de beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit;

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur van het Recreatieschap Westfriesland, gehouden op 8 maart 2017

De secretaris,
Astrid Huisman

De voorzitter,
Nico Slagter

Beleidsnota weerstandsvermogen:

risicomanagement en weerstandscapaciteit

Voorwoord

Voor u ligt de “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit”. Al enige tijd bestaat bij u de wens meer inzicht te krijgen in relevante risico’s als sturingsinformatie. Met deze nota bieden wij u een integrale visie op weerstandsvermogen en risicomanagement en is de beleidslijn over de in de organisatie noodzakelijk geachte weerstandscapaciteit in relatie tot de risico’s beschreven.

In het hoofdstuk risicomanagement wordt vooral ingezoomd op de risico-identificatie en kwantificatie. De focus van het hoofdstuk over risicomanagement ligt op de relatie naar de paragraaf weerstandsvermogen. Aan de orde komen dan ook de afbakening van de verantwoordelijkheden, de actualisatie van risicoanalyses en de risico’s die relevant zijn voor de berekening van het weerstandsvermogen. Aangezien de focus van de nota ligt op de relatie met de paragraaf weerstandsvermogen wordt in mindere mate in de nota stilgestaan bij het treffen van beheersmaatregelen voor de risico’s. Het treffen van beheersmaatregelen maakt onderdeel uit van de reguliere managementtaken in de organisatie.

In het hoofdstuk weerstandsvermogen wordt ingezoomd op de beschikbare en gewenste weerstandscapaciteit. De gewenste weerstandscapaciteit is een resultante van het gevoerde risicomanagementbeleid. Naast het feit dat het identificeren en kwantificeren van risico’s van belang is ter bepaling van de gewenste weerstandscapaciteit kan risicomanagement tevens van belang zijn bij het opstellen van de andere begrotingsparagrafen. In dit hoofdstuk wordt dan ook de link gelegd met de paragraaf grondbeleid en verbonden partijen.

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding.....	1
1.2 Het wettelijk kader	1
1.2.1 Het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV).....	1
1.3 Een “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit” als resultante van het wettelijk kader	2
Hoofdstuk 2 Risicomanagement.....	3
2.1 Wat is risicomanagement	3
2.2 Risicomanagement in Het Recreatieschap West Friesland.....	3
2.3 Methode voor integraal risicomanagement	4
2.3.1 Risico-identificatie	4
2.3.2 Analyse en beoordeling van risico’s	5
2.3.3 Het beheersen van risico’s.....	6
2.3.4 De afbakening van verantwoordelijkheden	7
2.3.5 Afdekken risico’s.....	10
Hoofdstuk 3 Weerstandsvermogen	11
3.1 Wat is weerstandscapaciteit.....	11
3.2 Weerstandscapaciteit in Het Recreatieschap West Friesland.....	12
3.3 De beschikbare weerstandscapaciteit.....	12
3.4 De gewenste weerstandscapaciteit.....	13
3.5 Weerstandsvermogen	13
3.6 De relatie van de paragraaf weerstandsvermogen met overige paragrafen.....	14
3.7 Risicobeheersing.....	14

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Al enige tijd bestaat bij u de wens meer inzicht te krijgen in relevante risico's als sturingsinformatie.

Risicomanagement begint bij het stellen van doelen en de wil die op beheerste wijze te bereiken. Risicomanagement definiëren wij als **een proces van continue en systematisch doorlopen van een project en/of de organisatie op de bewustwording van risico's. Het doel daarbij is de negatieve gevolgen van het zich voordoen van risico's te verminderen en de kans er op te verkleinen door het treffen van beheermaatregelen.**

Voor de werking van risicomanagement zijn beleidsuitgangspunten nodig die u als AB vaststelt. Die kunt u stellen in de paragraaf weerstandsvermogen of in een aparte notitie.

Tot op heden ontbreekt in de paragraaf weerstandsvermogen het beleid over de weerstandscapaciteit en de risico's. De voor u liggende "Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit" is een eerste aanzet tot een beleidslijn over de gewenst geachte weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's van de gemeente.

1.2 Het wettelijk kader

In de paragrafen 1.2.1 wordt het wettelijk kader beschreven, waar deze nota uit voortvloeit: het Besluit Begroting en Verantwoording.

1.2.1 Het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV)

Het BBV bevat voorschriften voor de inrichting van de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Onder titel 2.3 van het BBV worden de zeven paragrafen opgesomd, die een gemeente minstens in haar begroting dient op te nemen. De paragraaf weerstandsvermogen is één van deze zeven paragrafen. De paragraaf weerstandsvermogen moet volgens artikel 11.2 van het BBV de volgende elementen omvatten:

- 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.

Het weerstandsvermogen van de gemeente bestaat volgens artikel 11.1 uit de relatie tussen

- a. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de 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.

In de toelichting op artikel 11 in het BBV staat dat er voor de relevantie van risico's en wat tot de weerstandscapaciteit wordt gerekend geen algemeenheid kan worden aangegeven. Gemeenten dienen de capaciteit en de risico's zelf na te lopen en in kaart te brengen. Doordat de risico's die gemeenten lopen verschillen is het niet mogelijk een algemene norm te stellen voor de omvang van de weerstandscapaciteit van een gemeente. Het is aan de gemeenten zelf om een beleidslijn te formuleren over de in de organisatie noodzakelijke geachte weerstandscapaciteit in relatie tot de risico's.

Volgens de handreiking “duale begroting” van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties zijn er voor een gemeente twee manieren om met de paragrafen om te gaan. De eerste methode is dat in de begroting de beleidskaders worden vastgesteld. De tweede methode is een specifieke beleidsnota op het terrein van de paragraaf. Wij hebben voor de tweede methode gekozen in de vorm van de hier voor u liggende “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit”. De beleidsnota is leidend bij het opstellen van de paragraaf weerstandsvermogen. Het voordeel van de tweede methode is dat in de paragraaf weerstandvermogen nu vooral kan worden ingezoomd op de voortgang van de in de beleidsnota beschreven beleidsuitvoering, de nieuwe ontwikkelingen en de vraag of de inhoud van het beleid nog steeds van toepassing is.

1.3 Een “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit” als resultante van het wettelijk kader

Het BBV schrijft voor dat er beleid over de weerstandscapaciteit en de risico's moet worden gemaakt. In de “Beleidsnota weerstandsvermogen: risicomanagement en weerstandscapaciteit” gaan we in op de risico's in het hoofdstuk risicomanagement en op de gewenste en beschikbare weerstandscapaciteit in het hoofdstuk weerstandscapaciteit. De nota zal na vaststelling resulteren in kaders voor het weerstandsvermogen en het risicomanagement. Deze kaders zullen er toe bijdragen dat ons weerstandsvermogen en risicomanagement een structureel onderdeel gaan vormen van de planning en control cyclus. De continuïteit van het gemeentelijk beleid wordt door het transparant weergeven van het weerstandsvermogen bewerkstelligd.

Hoofdstuk 2 Risicomanagement

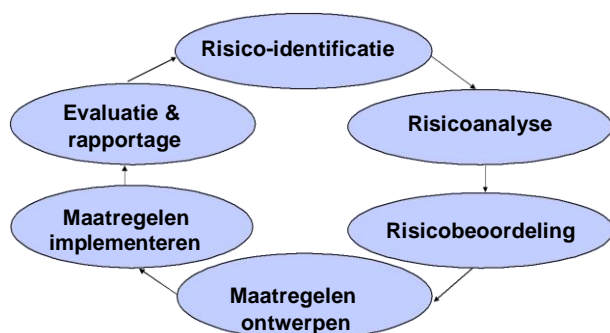
2.1 Wat is risicomanagement

De term risicomanagement kan in tweeën worden geknipt, namelijk in *risico's* en *management*. *Risico's* zijn alle potentiële gebeurtenissen die het behalen van de doelstellingen van de organisatie kunnen bevorderen dan wel belemmeren. Op deze potentiële gebeurtenissen moeten we *sturen*. Risico's moeten niet worden vermeden of ontkend, maar gemanaged. Risicomanagement gaat over het nemen van beslissingen die gericht zijn op het voorkomen of minimaliseren van de nadelige effecten die optreden van een gebeurtenis met zich mee kunnen brengen. Risicomanagement is een hulpmiddel om op een beheerste wijze gestructureerde en expliciete manier risico's in kaart te brengen, te evalueren en door er proactief mee om te gaan, ze beter te beheersen.

Het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement (NAR) onderscheidt de volgende stappen in het proces van risicomanagement:

- Inventarisatie van de risico's (identificatie)
- Het analyseren en beoordelen van de risico's
- Het beheersen van de risico's
- Het bewaken van de beheersmaatregelen

In figuur 1 zijn de onderscheiden stappen in het proces van risicomanagement weergegeven in een cyclus.



Figuur 1 risicomanagementcyclus

2.2 Risicomanagement in Het Recreatieschap West Friesland

Risicomanagement is niet nieuw in het Recreatieschap West Friesland. Er vinden diverse activiteiten plaats die tot het risicomanagement behoren. Diverse functionarissen in de gemeentelijke organisatie zijn verantwoordelijk voor aspecten van risicobeheersing. Zo worden bijvoorbeeld bepaalde risico's verzekerd en voor voorzienbare gebeurtenissen voorzieningen getroffen. Het Recreatieschap West Friesland voert bovendien een voorzichtig financieel beleid, dat uiteen wordt gezet in de begroting en verantwoord in het jaarverslag. Recent zijn in SED verband workshops gegeven over risicomanagement welke de organisatie meer risicobewust hebben gemaakt. De vak afdelingen inventariseren voor de documenten van de beleidscyclus de risico's.

Het huidige risicomanagement is echter nog wel te beschouwen als gefragmenteerd en staat in de kinderschoenen. Vak afdelingen beheersen de diverse soorten risico's gescheiden en onafhankelijk van elkaar. Daarnaast is het vooral gericht op verzekerbare risico's en financiële c.q. begrotingsrisico's. We spreken ook wel over **traditioneel risicomanagement**.

Om in de toekomst op een adequate wijze de relatie tussen de weerstandscapaciteit en de risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen weer te kunnen geven is het wenselijk om te streven naar **integraal risicomanagement**. Integraal risicomanagement wordt Gecoördineerd vanuit de directie /het bestuur en is volledig geïntegreerd in de organisatie. Er vindt actieve identificatie plaats van nieuwe risico's en alle organisatierisico's die wij ons bewust zijn worden in het proces betrokken.

2.3 Methode voor integraal risicomanagement

De concerncontroller heeft in overleg met het bestuur en de directie medio dit jaar het initiatief genomen om stappen te zetten om te komen tot het invoeren van integraal risicomanagement. Als eerste stap zijn workshops georganiseerd voor alle vak afdelingen over risicomanagement. Alle vak afdelingen hebben inmiddels stappen gezet ten aanzien van risico-identificatie en analyse en beoordeling van risico's.

2.3.1 Risico-identificatie

Aan de basis voor voorstellen voor beleid en de opzet en uitvoering van projecten staan de medewerkers/projectleiders. Zij komen in de dagelijkse praktijk situaties tegen, die risico's in zich dragen. Het DB (bestuurlijk) en de beleidsmedewerkers (ambtelijk) zijn verantwoordelijk voor de risico's binnen hun portefeuille/taakveld. Wij hebben er dan ook voor gekozen om per afdeling de risico's per programma te identificeren. Bij het streven naar integraal risicomanagement is het van belang dat iedereen in de organisatie met dezelfde definitie van een risico werkt. Ten behoeve van de risico-identificatie hanteren wij de volgende definitie:

Het effect van onzekerheid op het behalen van doelstellingen

Uit de definitie van een risico, volgt dat een goede omschrijving van een risico 5 elementen omvat:

1. Een effect is een afwijking van de verwachting – positief en/of negatief;
2. Doelstellingen kunnen worden gekenmerkt door verschillende aspecten (zoals financiële, arbo- of milieudoelen) en kunnen betrekking hebben op verschillende niveaus (zoals strategisch, organisatie breed, een project, product of proces);
3. Een risico wordt gekarakteriseerd door verwijzing naar mogelijke gebeurtenissen en oorzaken en gevolgen of een combinatie daarvan;
4. Risico wordt vaak uitgedrukt als een combinatie van de gevolgen [impact] van een gebeurtenis (met inbegrip van wijzigingen in omstandigheden) en de bijbehorende waarschijnlijkheid [kans] dat de gebeurtenis zich voordoet;
5. Onzekerheid is het geheel of gedeeltelijk ontbreken van informatie over, inzicht in of kennis van een gebeurtenis, de gevolgen daarvan, of de waarschijnlijkheid dat deze zich voordoet.

Een gebrekkig omschreven risico oftewel een risicobeschrijving die niet (concreet) uit de vijf genoemde elementen bestaat is niet te analyseren en te beoordelen.

Welke risico's behoren tot de paragraaf weerstandsvermogen

In de BBV wordt in de toelichting op artikel 11 (paragraaf weerstandsvermogen) een toelichting gegeven op de risico's die relevant zijn voor het weerstandsvermogen. Volgens de toelichting zijn het die risico's die niet anderszins zijn te ondervangen. Reguliere risico's - risico's die zich regelmatig voordoen en die veelal vrij goed meetbaar zijn - maken geen deel uit van de risico's in de paragraaf weerstandsvermogen. Hiervoor kunnen immers verzekeringen worden afgesloten of voorzieningen worden gevormd. Op dit moment zijn in Het Recreatieschap West Friesland de volgende gemeentebrede risico's verzekerd:

- Brand
- Aansprakelijkheid
- Wagenpark

Als voorbeelden van risico's die wel tot de paragraaf weerstandsvermogen behoren worden ondernemersrisico's (of bedrijfsrisico's) die samenhangen met de grondexploitatie, gebiedsuitbreiding, publiek-private samenwerking (PPS), sociale structuur (bij neergaande conjunctuur) en open-einde regelingen genoemd.

Voor de identificatie van risico's worden de taken per afdeling en programma's bezien. Over de risico's wordt gerapporteerd in de documenten uit de beleidscyclus (zie paragraaf 2.3.4). In aanvulling daarop worden ook, wanneer daartoe aanleiding is, specifieke risicoanalyses uitgevoerd.

Het onderzoeken van specifieke risico's en de daaraan te koppelen beheersmaatregelen en weerstandsvermogen maakt ook deel uit van de aanpak van onderzoeken ex. art 213-a van de Gemeentewet, zoals op dit moment een onderzoek wordt uitgevoerd.

2.3.2 Analyse en beoordeling van risico's

Om een risico te kunnen analyseren en beoordelen moeten we de kans (waarschijnlijkheid) op het risico bepalen en de gevolgen (impact) van het risico voor de organisatie uitdrukken. Door de kans op een risico en het gevolg van risico in klassen te verdelen, kan er aan een klasse een score worden verbonden. In figuur 2 wordt de kans op een risico uitgedrukt in een vijfpuntenschaal, zoals deze door het Recreatieschap West Friesland wordt gebruikt.

Klasse	Kans	
1	< of 1 x per 10 jaar	10%
2	1 x per 5-10 jaar	30%
3	1 x per 2-5 jaar	50%
4	1 x per 1-2 jaar	70%
5	1 x per jaar of >	90%

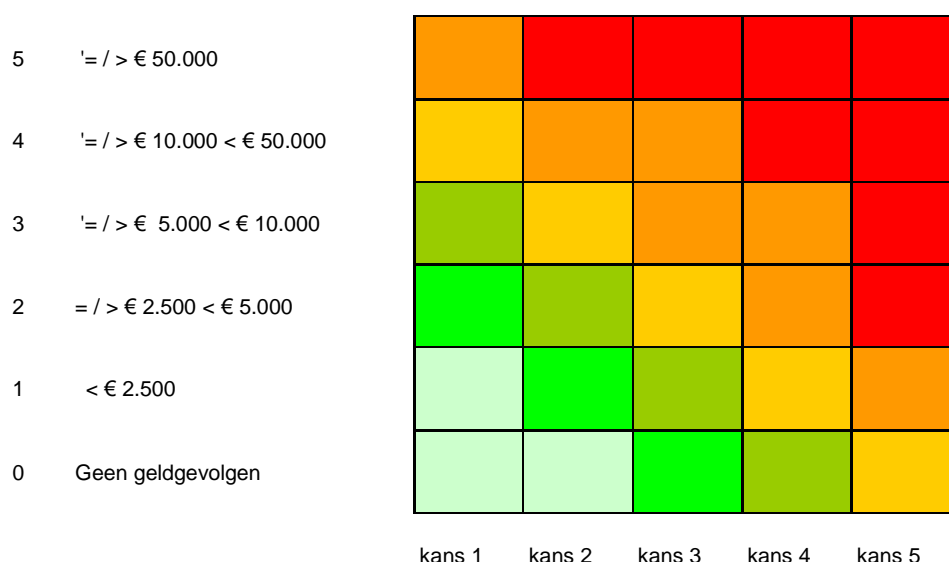
Figuur 2. Kwantificatie van de kans op een risico

De belangrijkste gevolgen voor de organisatie in relatie tot het weerstandsvermogen zijn de financiële gevolgen. In figuur 3 is de door het Recreatieschap West Friesland gebruikte indeling voor de financiële gevolgen weergegeven. Evenals de score van de kans op een risico wordt de gevolgscore ook uitgedrukt op een vijfpuntenschaal. De indeling van de bandbreedte is gebaseerd op de omzet van het Recreatieschap West Friesland.

Klasse	Geldgevolg
1	$X < € 2.500$
2	$X = \text{of} > € 2.500 \text{ en } X < € 5.000$
3	$X = \text{of} > € 5.000 \text{ en } X < € 10.000$
4	$X = \text{of} > 10.000 \text{ en } X < € 50.000$
5	$X = \text{of} > € 50.000$

Figuur 3. Kwantificatie van het financiële gevolg van een risico dat zich manifesteert.

Bij de risico-identificatie worden vaak een groot aantal risico's in beeld gebracht. Vastgesteld moet worden wat de belangrijkste risico's zijn en waar wij energie in willen stoppen om deze te beheersen. Hierbij is het van belang om zowel naar het te verwachten nadelig gevolg van een gebeurtenis (risico) te kijken, de oorzaken daarvan als ook naar de kans dat het zich voordoet. Een hulpmiddel bij deze analyse betreft een risicokaart. In figuur 4 is een risicokaart weergegeven.



Figuur 4. Risicokaart

Een risicokaart kan worden opgesteld door risico's te rangschikken op basis van de risicoscore. De risicoscore wordt berekend door de scores van kans en gevolg met elkaar te vermenigvuldigen. De score van een risico kent in Het Recreatieschap West Friesland daarom een bereik van 1 tot en met 25. Het pakket geeft door middel van de kleurcoderingen op de risicokaart (oplopend van groen, geen actie nodig naar rood onmiddellijk actie benodigd) aan wat de belangrijkste risico's zijn, op basis van het te verwachten gevolg en op basis van de kans dat het risico zich voordoet. In figuur 4 is de risicokaart van het Recreatieschap West Friesland weergegeven.

De risicokaart waarin de risico's worden geclassificeerd naar belangrijkheid is een belangrijk hulpmiddel bij het afbakenen van de verantwoordelijkheid (wie is voor welk risico in de organisatie verantwoordelijk) voor risico's. In paragraaf 2.3.4 "De afbakening van verantwoordelijkheden" wordt verder ingegaan op de afbakening van verantwoordelijkheden.

Naast het opstellen van een risicokaart kan op basis van de geïdentificeerde risico's en de risicoscore worden bepaald hoeveel geld naar verwachting nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken. In paragraaf 2.3.5 "Risicosimulatie" wordt verder ingegaan op de hoeveelheid geld die nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken.

2.3.3 Het beheersen van risico's

Om een risico te kunnen beheersen, zullen er voor ieder geïdentificeerd risico maatregelen genomen moeten worden. Van Kinderen & van Well-Stam (2004) onderscheiden vier maatregelen:

1. **Vermijden.** Hierbij wordt de kans/mogelijkheid van optreden van een bepaald risico opgeheven. Dit houdt in dat het beleid waar een risico door ontstaat, wordt beëindigd, op een andere manier wordt vormgegeven of geen beleid wordt gestart dat een risico met zich meebrengt. Vermijden is niet altijd een relevante categorie van maatregelen. Vermijden kan namelijk tot gevolg hebben dat doelstellingen die met bepaalde activiteiten werden beoogd niet kunnen worden gerealiseerd.
2. **Verminderen:** Hierbij wordt beoogd de kans op het optreden of het gevolg van het optreden van een risico te verkleinen. Wanneer we de *kans* op een risico willen verkleinen moeten we voorzorgsmaatregelen treffen. Wanneer we de *gevolgen* van een risico willen verminderen kunnen we denken aan het doen treffen van een voorziening.

3. **Overdragen:** bij het overdragen van risico's moet gedacht worden aan het verkleinen van het risico door de gevolgen aan anderen over te dragen. Het overdragen van risico's gebeurt in een aantal gevallen door middel van juridische overdracht (contracten, inkoop- levering en verkoopvoorwaarden, garantie etc.) of het verzekeren van een bepaald risico
4. **Accepteren,** wanneer een risico niet wordt vermeden, verminderd of overgedragen, dan wordt het risico geaccepteerd. Wanneer het risico zich voor zal doen komt het gevolg van het optreden van het risico geheel voor rekening van de gemeente.

Uiteindelijk zal per risico afgewogen moeten worden welke maatregelen worden uitgevoerd. Per maatregel zullen afspraken moeten worden gemaakt over de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de maatregel. Wanneer bepaald is welke maatregelen zullen worden getroffen en door wie, dan zal bekeken moeten worden of de maatregelen ook daadwerkelijk worden uitgevoerd of zijn uitgevoerd en of zij ook de gewenste effecten hebben gehad.

Updaten risicoanalyse

Niet alleen door het treffen van beheersmaatregelen kunnen risico's verdwijnen, maar ook door het verstrijken van de tijd of door veranderingen in de in- en externe omgeving van de gemeente. Daarnaast kunnen natuurlijk ook nieuwe risico's de kop op steken. Het is dus van belang om regelmatig de risicoanalyse te updaten. In paragraaf 2.3.4 "Risico's relevant in rapportages" wordt verder ingegaan op de momenten waarop het wenselijk is om de risicoanalyse te herzien.

2.3.4 De afbakening van verantwoordelijkheden

In het duale stelsel is het DB primair de eigenaar van risico's. Besturen gaat niet zonder risico's en wij zijn ons daar van bewust bij al onze besluiten. Het AB draagt de eindverantwoordelijkheid voor de risico's in onze gemeente. Het AB stelt de kaders waarbinnen het DB moet opereren en controleert of het DB werkt binnen deze kaders. Het DB en AB zijn gebaat bij de juiste informatie over de risico's, die het realiseren van de doelstellingen van de organisatie kunnen belemmeren. Door risico's vroegtijdig te onderkennen kunnen adequate maatregelen worden genomen, die minder kosten dan de gevolgen wanneer een risico zich voordoet.

Afbakening van verantwoordelijkheden

Zoals al aangegeven in paragraaf 2.3.2 is het mogelijk door het kwantificeren van risico's de risico's te koppelen aan de verantwoordelijkheidsniveaus in de organisatie. Wat betreft het budgetbeheer hebben de afdelingen via budgethoudersregelingen geregeld tot welk bedrag een budgethouder verplichtingen aan mag gaan. Naar analogie van de budgethoudersregeling, waarbij afspraken worden gemaakt over de tekenbevoegdheid en het aangaan van verplichtingen tot een afgesproken bedrag moeten er over het signaleren en melden van risico's eveneens afspraken worden gemaakt. Hoe groter hierbij de mogelijke financiële gevolgen van het risico, hoe hoger het niveau in de organisatie moet zijn, waarop dit risico bekend is.

De rangschikking van risico's kan zoals aangegeven in paragraaf 2.3.2 plaatsvinden naar risicoscore. Met behulp van de risicokaart (zie figuur 4) kunnen afspraken worden gemaakt over welke risico's in welk gremia van de organisatie worden gemeld. Aangezien het DB in het duale stelsel formeel de eigenaar is van de risico's, onderscheiden we in de verantwoordelijkheidsafbakening een drietal niveaus te weten, afdeling, Concern/Directie en het DB/AB.

In figuur 5 wordt de afbakening van de verantwoordelijkheden met betrekking tot de risico's weergegeven. Op basis van de risicoscore wordt afgebakend op welk verantwoordelijkheidsniveau een risico gemeld moet worden.

5	'= / > € 50.000	DB	DB	AB	AB	AB
4	'= / > € 10.000 < € 50.000	Concern/ Directie	DB	DB	AB	AB
3	'= / > € 5.000 < € 10.000	Afdeling	Concern/ Directie	DB	DB	AB
2	= / > € 2.500 < € 5.000	Afdeling	Afdeling	Concern/ Directie	DB	DB
1	< € 2.500	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling
0	Geen geldgevolgen	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling	Afdeling
		kans 1	kans 2	kans 3	kans 4	kans 5

Figuur 5 Afbakening van de verantwoordelijkheid.

In welke rapportage wordt welke informatie over risico's opgenomen

Volgens het BBV zijn we verplicht om in de begroting en de jaarrekening een paragraaf weerstandsvermogen op te nemen. Daarnaast wordt in de tussenrapportages conform de verordening financieel beleid en beheer van het Recreatieschap West Friesland gerapporteerd over de realisatie van de begroting. Wij stellen voor dat de afdelingen zowel voor de begroting en de jaarrekening hun risicoanalyses per deelprogramma actualiseren. Het DB rapporteert hierover het AB in de genoemde P&C-documenten. In bijgevoegde tabel is een overzicht opgenomen welke specifieke gegevens de afdelingen per onderdeel van de beleidscyclus opnemen in het document. Hierbij dienen zij uiteraard rekening te houden met de risico's die behoren tot het weerstandsvermogen, dus de risico's die niet anderszins zijn te ondervangen. De concerncontroller consolideert in samenwerking met de afdeling financiën de door de afdelingen aan te leveren gegevens in de documenten van de beleidscyclus tot een paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. In de paragraaf weerstandsvermogen zullen de risico's opgenomen worden, die conform de in figuur 5 opgenomen afbakening van de verantwoordelijkheden de hoogste bijdrage leveren aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit. Hierbij wordt per risico tevens de relatie weergegeven met het betreffende programma. Daarnaast wordt aangegeven hoeveel risico's in totaal zijn opgenomen in het systeem en wat het totale geldgevolg is.

Document uit beleidscyclus	Aan te leveren gegevens
Meerjarenprogrammabegroting	<p>Overzicht van alle op het moment van aanleveren actuele risico's per afdeling, conform vastgestelde definitie van risico's (paragraaf 2.3.1), waarbij per risico de kans score, gevolgscore, het maximaal geldelijk gevolg en risicoscore wordt weergegeven. Het overzicht wordt gesorteerd op de risicoscore, waarbij het risico met de hoogste risicoscore als eerste wordt vermeld.</p> <p>Opm. Indien er al maatregelen zijn genomen (die ook worden toegepast, dus geen voorstellen) voor het (bruto) risico ter reducering van de kans- of gevolgscore, dan dient in het gevraagde overzicht uitgegaan te worden van de kans en gevolgscore inclusief de maatregel, oftewel het netto risico.</p>

Jaarrekening	Een actueel overzicht van alle risico's per afdeling, conform vastgestelde definitie van risico's (paragraaf 2.3.1), waarbij per risico de kans score, gevolgscore, het maximaal geldelijk gevolg en risicoscore wordt weergegeven. Het overzicht wordt gesorteerd op de risicoscore, waarbij het risico met de hoogste risicoscore als eerste wordt vermeld. Dit overzicht dient te worden vergeleken met het overzicht dat is aangeleverd bij de meerjarenprogrammabegroting. In de toelichting op het actuele overzicht dient te worden aangegeven welke risico's zich afgelopen jaar hebben voorgedaan, op welke risico's maatregelen zijn genomen om de kans of het gevolg te reduceren en welke risico's nieuw zijn ten opzichte van het overzicht van de
--------------	---

Tabel 6. Overzicht van aan te leveren gegevens door de vak afdelingen aan de concerncontroller en afdeling financiën ten behoeve van de paragraaf weerstandsvermogen in de beleidscyclusdocumenten.

De realisatie van de beleidsdoelstellingen per programma in relatie tot de programma's

In de paragraaf weerstandsvermogen wordt per risico de relatie weergegeven met het betreffende programma. Risico's kunnen het realiseren van de doelstellingen van de organisatie belemmeren. Met betrekking tot de meerjarenprogrammabegroting 2018-2021 stellen wij voor om voor een nog nader te kiezen pilot-programma een eerste uitwerking te maken van de relatie tussen de doelstellingen van een programma en de mogelijke onzekerheden (risico's) voor het behalen van deze doelstellingen.

Hoe houden we de risicoanalyses actueel (zie ook paragraaf 2.3.3)

Per afdeling wordt een risicocoördinator aangewezen. Deze risicocoördinator zorgt ervoor dat de risicoanalyses op de afgesproken tijden in de beleidscyclus actueel zijn en levert de gevraagde documenten voor de beleidscyclus aan. Zij vullen het systeem met informatie afkomstig uit hun afdeling/ organisatie.

Per afdeling worden overigens eigen afspraken gemaakt over wie, wanneer en hoe risico's met welke score melding maken binnen de eigen afdeling. De vakinhoudelijk medewerker/professional (ambtelijk risico-eigenaar) is verantwoordelijk om melding te maken van risico's zoals gedefinieerd onder het kopje afbakening van verantwoordelijkheden. In de praktijk zullen deze meldingen samenvallen met de actualisatie van de risicoanalyses voor de begroting, tussenrapportages en de jaarrekening.

De concerncontroller beheert samen met de afdeling financiën het systeem (overzicht) van risico's. De afdelingen kunnen bij de concerncontroller terecht met vragen over risicomanagement, risico identificaties en risicoanalyses. In het risicosysteem wordt bepaald hoeveel geld nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken (zie paragraaf 2.3.5).

De concerncontroller bundelt samen met de afdeling financiën de informatie van de vak afdelingen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. In relatie tot het risicomanagement heeft de concerncontroller voornamelijk in de rol van kwaliteitsbewaker met een viertal hoofdtaken:

1. De concerncontroller constateert in de organisatie waar risicomanagement gebrekkig verloopt
2. De concerncontroller bewaakt de kwaliteit van de ingevoerde informatie
3. De concerncontroller bewaakt de onderlinge samenhang van risico's en beheersmaatregelen en elimineert overlappen.
4. De concerncontroller faciliteert de organisatie om op uniforme wijze risico's te identificeren en te beoordelen.

2.3.5 Afdekken risico's

Zoals al aangegeven in paragraaf 2.3.3 kan op basis van de geïdentificeerde risico's en de risicoscore worden bepaald hoeveel geld nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken. Bij het bepalen hoeveel weerstandscapaciteit nodig is om de nadelige gevolgen op te kunnen vangen, hanteren wij het praktische uitgangspunt van kans x gevolg. Omdat de geïdentificeerde risico's zich nooit allemaal tegelijk en met een maximale omvang zullen optreden hanteren wij de zogenaamde Monte-Carlomethode. Deze methode wordt meestal toegepast in situaties waarin:

- Het resultaat van een enkele simulatie niet voldoende representatief is in verband met de in werkelijkheid te verwachten variatie van (of onzekerheid met betrekking tot) de startcondities.
- De variatie of onzekerheid van die startcondities bekend is of met voldoende betrouwbaarheid ingeschat en gekwantificeerd kan worden.

Voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen moet met behulp van de risicosimulatie een keuze worden gemaakt met welke mate van zekerheid de geïdentificeerde risico's worden afgedekt. We noemen dit ook wel het zekerheidspercentage. In de literatuur zijn percentages tussen de 75% en 95% gebruikelijk. Welk percentage een gemeente acceptabel vindt hangt af van het gekozen risicomanagementbeleid en moet daarin worden geformuleerd. Het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement adviseert een zekerheidspercentage van 90 % voor het afdekken van de geïdentificeerde risico's. De achterliggende gedachte bij dit percentage is, dat wat voor een ramp er ook gebeurt, de gemeente altijd een basisstructuur moet handhaven en basisvoorzieningen verstrekken, zonder dat dit tot draconische bezuinigingen en het terugtreden van de lokale overheid op een groot aantal terreinen moet leiden. Aangezien percentages tussen de 75% en 95% procent gebruikelijk zijn stellen wij voor dat de beschikbare weerstandscapaciteit (zie paragraaf 3.3) minimaal gelijk moet zijn aan de hoeveelheid geld die nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken met een zekerheidspercentage van 75% en maximaal gelijk moet zijn aan de hoeveelheid geld die nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken met een zekerheidspercentage van 90%.

Hoofdstuk 3 Weerstandsvermogen

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing geeft aan hoe robuust de begroting is. Dit is van belang wanneer er zich een financiële tegenvaller voordoet. Door aandacht voor het weerstandsvermogen kan worden voorkomen dat elke financiële tegenvaller dwingt tot bezuinigen. Het weerstandsvermogen kan betrekking hebben op het begrotingsjaar zelf (statisch weerstandsvermogen genoemd), het kan ook betrekking hebben op de consequenties voor meerdere begrotingsjaren (dynamisch weerstandsvermogen genoemd). Voor het beoordelen van de robuustheid van de begroting is inzicht nodig in de omvang en in de achtergronden van de risico's (zie hoofdstuk 2) en de aanwezige weerstandscapaciteit. In dit hoofdstuk zal in de paragrafen 3.1 tot en met 3.4 worden ingegaan op de weerstandscapaciteit. In de overige paragrafen zal worden ingegaan op de relatie tussen de risico's en de weerstandscapaciteit of het weerstandsvermogen.

3.1 Wat is weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt om niet begrote kosten die onverwachts en substantieel zijn te dekken. Het gaat om die elementen waarmee tegenvallers eventueel bekostigd kunnen worden. In het BBV is niet voorgeschreven welke bestanddelen behoren tot de weerstandscapaciteit. In de literatuur (min BZK, 2002, Gerritsen, 2002) worden veelal tot de weerstandscapaciteit de algemene reserve, de vrij besteedbare bestemmingsreserves, de begrotingsruimte, de onbenutte belastingcapaciteit en de stille reserves genoemd.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een vrij besteedbare reserve, die niet wordt gebruikt als (structurele) dekkingsbron in de begroting.

Begrotingsruimte

Binnen de gemeentelijke begroting moet een zodanige flexibiliteit in baten en lasten aanwezig zijn, dat met afzonderlijke maatregelen risico's met een bepaalde omvang kunnen worden opgevangen. Deze ruimte wordt onder andere gecreëerd door het instellen van de post als "onvoorzien" (structureel en incidenteel).

Stille reserves

Stille reserves zijn de meerwaarden van activa die te laag of tegen nul zijn gewaardeerd, maar direct verkoopbaar zijn indien men dat zou willen. We kunnen bijvoorbeeld denken aan vastgoed dat tegen de verkrijgingswaarde is geactiveerd en waarbij de marktwaarde hoger is of aandelen die een lagere verkrijgingswaarde dan de marktwaarde hebben.

Bestemmingsreserves

Uit de literatuur blijkt dat sommige gemeenten naast de algemene reserve ook andere reserves aanwijzen die worden meegerekend bij de bepaling van de weerstandscapaciteit. Het gaat hier dan om de vrij besteedbare bestemmingsreserves. Bestemmingsreserves zijn voor specifieke doeleinden gevormd op basis van een AB-besluit. Bestemmingsreserves zijn gebonden aan de bestemmingen die door het AB zijn vastgesteld. Wanneer de nood echt hoog is kan er door het AB aan de betreffende bestemmingsreserve een andere bestemming worden gegeven. In de komende jaren zal overigens uitgezocht worden aan welke bestemmingsreserves verplichtingen tot bestedingen hangen en met betrekking tot welke reserves nog sprake is van beleidsvrijheid.

De laatste categorie reserves is namelijk makkelijker in te zetten in het kader van weerstandsvermogen, dan de categorie waarop al een bestedingsverplichting rust.

Waarom voorzieningen niet worden meegenomen in de bepaling van de weerstandscapaciteit

Voorzieningen zijn gevormd om onder meer toekomstige verplichtingen te kunnen waarborgen. Een voorziening moet de omvang hebben van de betreffende verplichting of het betreffende risico. Een voorziening dient dus ter dekking van een bruto risico en betreft eerder een beheermaatregel voor een onderkend risico. Een voorziening wordt daarom niet meegenomen in de bepaling van de weerstandscapaciteit. Het gaat bij weerstandscapaciteit ten slotte om het afdekken van netto risico's waarvoor geen voorziening is getroffen.

Incidentele en structurele weerstandscapaciteit

Er kan onderscheid worden gemaakt in incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Met het eerste wordt bedoeld het vermogen om calamiteiten en andere eenmalige tegenvallers op te kunnen vangen zonder dat dit invloed heeft op de voortzetting van taken op het geldende niveau. Met de structurele weerstandscapaciteit worden de middelen bedoeld die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de bestaande taken.

3.2 Weerstandscapaciteit in Het Recreatieschap West Friesland

In Het Recreatieschap West Friesland wordt tot de weerstandscapaciteit de algemene reserve, de vrij besteedbare bestemmingsreserves en de post onvoorzien (incidenteel en structureel) gerekend. De onbenutte belastingcapaciteit en stille reserves geven wij praktisch gezien een waarde vertegenwoordigd van nul. Daarom dragen zij niet bij aan de vrij aanwendbare weerstandscapaciteit. Aanwending van vrij besteedbare bestemmingsreserves voor het doel waarvoor ze niet in het leven zijn geroepen, kan aanzienlijke negatieve consequenties voor het gemeentelijk beleid met zich meebrengen. Daarom dient per rapportage worden bepaald of een bestemmingsreserve wel of niet tot de vrij besteedbare reserves kan worden gerekend. Bij de bepaling van de weerstandscapaciteit wordt in Het Recreatieschap West Friesland wel onderscheid gemaakt tussen de structurele en incidentele component.

3.3 De beschikbare weerstandscapaciteit

De provincie heeft de afgelopen jaren in haar beoordeling van de meerjarenprogrammabegrotingen aangegeven dat het juist is om de beschikbare weerstandscapaciteit te splitsen in een incidentele en structurele component. In tabel 7 zijn de elementen waaruit de beschikbare weerstandscapaciteit van de gemeente is opgebouwd gesplitst in incidentele weerstandscapaciteit en structurele weerstandscapaciteit.

Bestanddeel	Incidentele weerstandscapaciteit	Structurele weerstandscapaciteit
Algemene reserve	X	
Vrij besteedbare bestemmingsreserves	X	
Post "onvoorzien incidenteel"	X	
Post "onvoorzien structureel"		X
Stille reserves	X	

Tabel 7 De elementen van de weerstandscapaciteit gesplitst in incidentele en structurele weerstandscapaciteit.

In de praktijk zal bij zowel incidentele als structurele tegenvallers vooral een beroep op de incidentele weerstandscapaciteit worden gedaan.

Wanneer zich een structurele tegenvaller voordoet, dan zal in het volgende begrotingsjaar logischerwijs naar dekking voor dit structurele probleem worden gezocht. Daarom is het ook logisch dat structurele tegenvallers eenmalig met incidentele weerstandscapaciteit worden opgelost.

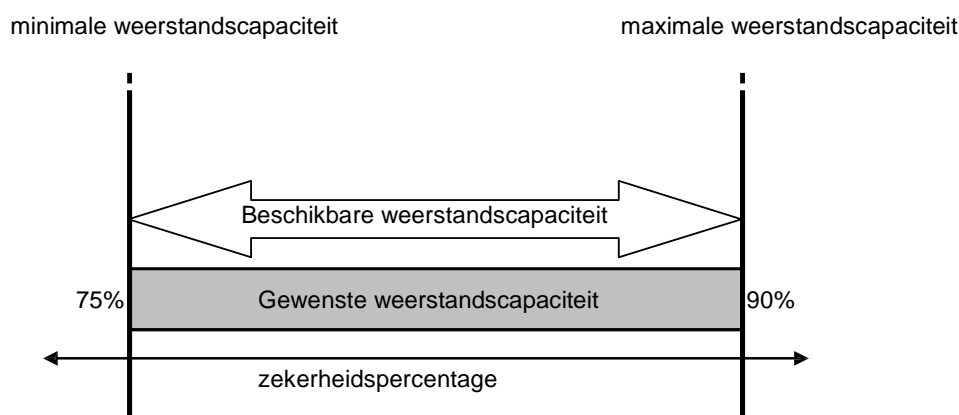
3.4 De gewenste weerstandscapaciteit

De gewenste weerstandscapaciteit kan worden berekend met behulp van risicosimulatie (zie paragraaf 2.3.5). Met behulp van risicosimulatie kan worden bepaald hoeveel geld nodig is om de geïdentificeerde risico's af te dekken oftewel worden bepaald hoeveel weerstandscapaciteit gewenst is.

3.5 Weerstandsvermogen

Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin een gemeente in staat is om middelen vrij te maken om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat dit betekent dat het beleid aangepast moet worden. Het weerstandsvermogen geeft de relatie weer tussen de weerstandscapaciteit en de risico's, waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Om het weerstandsvermogen van het Recreatieschap West Friesland te bepalen kan de uitkomst van de risicosimulatie (zie paragraaf 2.3.5) worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit (zie paragraaf 3.3). Wij stellen voor dat de beschikbare weerstandscapaciteit minimaal gelijk moet zijn aan het gewenste weerstandsvermogen bepaald met behulp van de risicosimulatie met een zekerheidspercentage van 75% en maximaal gelijk moet zijn aan het gewenste weerstandsvermogen bepaald met behulp van risicosimulatie met een zekerheidspercentage van 90%. Schematisch wordt dit in figuur 8 als volgt weergegeven:



Indien het beschikbare weerstandsvermogen minder bedraagt dan de gewenste weerstandscapaciteit bij een zekerheidspercentage van 75%, dan dienen de elementen van het weerstandsvermogen (in het bijzonder de algemene reserve) te worden opgehoogd. Wanneer het beschikbare weerstandsvermogen meer bedraagt dan de gewenste weerstandscapaciteit bij een zekerheidspercentage van 90% dan bestaat de mogelijkheid om de algemene reserve te verlagen.

3.6 De relatie van de paragraaf weerstandsvermogen met overige paragrafen

Naast dat het identificeren en kwantificeren van de risico's bijzonder nodig is voor het opstellen van de paragraaf weerstandsvermogen zijn de risicoanalyses tevens bruikbaar in het kader van de paragraaf verbonden partijen.

Paragraaf verbonden partijen

Met behulp van risicoanalyses kunnen de mogelijke financiële en overige consequenties voor de gemeente met betrekking tot het uitvoeren van gemeentelijk beleid door derden in beeld worden gebracht. Op basis van deze analyses kan worden afgewogen of het wenselijk is dat het beleid door een verbonden partij wordt uitgevoerd.

3.7 Risicobeheersing

Het kennen van een risico is belangrijk en het beheersen van een risico is nog belangrijker. Daarom wordt binnen de gemeente per risico inzichtelijk gemaakt welke beheermaatregelen (kunnen) worden getroffen per risico. Bij het bepalen van een risico en een beheermaatregel wordt een zo concreet mogelijk inschatting gemaakt op de gebeurtenis, de oorzaken daarvan als ook de gevolgen. In tabel 9 wordt naar analogie van de RISMAN-methode een overzicht gegeven van mogelijke categorieën van oorzaken, gebeurtenissen en gevolgen die betrekking hebben op een (netto) risico. De netto risico's bepalen de gewenste weerstandscapaciteit. De netto risico's zijn de bruto risico's minus de effecten van de genomen beheermaatregelen op de kans (waarschijnlijkheid) en het (financieel maximaal) gevolg.

Categorie Oorzaak	Categorie Gebeurtenis	Categorie Gevolg
Menselijk handelen	Juridisch	Fraude
Processen	Politiek	Product
Systemen	Maatschappelijk	Dienstverlening
Extern	Organisatorisch	Personeel
Markt	Fiscaal	Schade fysiek bezit
Verbonden partij	Technisch	Reputatie/Imago
	Ruimtelijk	Financieel verlies
	Veiligheid	Tijd/Planning
	Milieu	
	Financieel	

Tabel 9 Categorieën oorzaken, gebeurtenissen en gevolgen die betrekking kunnen hebben op een (netto) risico.