

Besluit van de gemeenteraad van de gemeente Sittard-Geleen houdende regels omtrent het weerstandsvermogen en de risicobeheersing (Kadernota weerstandsvermogen en risico's gemeente Sittard-Geleen)

Samenvatting van beleidskader risicomangement

Het weerstandsvermogen is de mate waarin een gemeente tegenvallers kan opvangen zonder dat het beleid hiervoor gewijzigd dient te worden. Een afdoende omvang van het weerstandsvermogen is dus van belang om als bestuur en organisatie een stabiele koers te varen. Maar wat is dan een afdoend weerstandsvermogen? Hiertoe dient een gemeente dus zelf kaders te stellen. Iedere gemeente heeft zijn eigen specifieke kenmerken en dus ook zijn eigen risicoprofiel. Hierdoor is een landelijke norm niet te ontwikkelen en hanteren. Deze nota geeft voor Sittard-Geleen de kaders voor het weerstandsvermogen.

De nota weerstandsvermogen geeft een beleidskader in hoeverre de gemeente Sittard-Geleen omgaat met opvangen van tegenvallers middels de weerstandscapaciteit. Hiervoor worden in deze nota een aantal beleidsmatige uitgangspunten geformuleerd. De nota geeft daarbij invulling aan het begrip weerstandsvermogen. Ten aanzien van het weerstandsvermogen wordt uiteengezet uit welke onderdelen de weerstandscapaciteit bestaat en wordt, aan de hand van de kans classificatie van de risico-inventarisatie een normbedrag bepaald voor de hoogte van het weerstandsvermogen. Door middel van deze uitgangspunten wordt het beleidskader ingevuld en wordt sturing mogelijk. Door het vergroten van het inzicht in de benodigde en de beschikbare weerstandscapaciteit wordt ook het inzicht in de financiële positie verbeterd en wordt bovenal een integrale discussie over financiële én niet-financiële sturing gestimuleerd.

De belangrijkste kaders die in dit beleidskader worden uitgewerkt zijn:

1. De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in zowel de jaarrekening als de begroting vormt de centrale plek waar risicoprofielen, weerstandscapaciteit en beoordeling van het weerstandsvermogen samenkomen en een totaalbeeld geven van de (financiële) risicopositie van de gemeente. Zowel in de jaarrekening als de begroting vindt een actualisatie van deze componenten plaats.
2. De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden van de gemeente om niet begrote, onverwachte kosten op te vangen zonder dat beleidsmatige uitgangspunten aangepast dienen te worden.
3. Met ingang van deze kadernota wordt er gewerkt met twee algemene reserves. De algemene reserve geldt als buffer en heeft een bodem van tenminste 2% van het begrotingstotaal. De algemene reserve risicobeheersing wordt opgebouwd vanuit de risico-inventarisatie (kans * impact, zie paragraaf 4.1.1) aangevuld met 1% van het begrotingstotaal voor het afdekken van het restrisico. De algemene reserve risicobeheersing is de basis van de beschikbare weerstandscapaciteit.
4. Het college informeert de raad over de actuele risico's in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing en geeft inzicht in de aard van het risico, de financiële omvang en de beheersmaatregelen.
5. De risico-inventarisatie wordt minimaal tweemaal per jaar uitgevoerd ten behoeve van het bepalen van de benodigde weerstandscapaciteit. Bij de risico-inventarisatie wordt de risicoscore en het risicobedrag bepaald.
6. Structurele aanwending van de weerstandscapaciteit kan alleen verwerkt worden bij het opstellen van de begroting. Tussentijdse structurele knelpunten worden incidenteel afgedekt. Dit geldt eveneens voor aanwending van de weerstandscapaciteit: een structureel risico dat zich voordoet wordt in eerste instantie vanuit de incidentele weerstandscapaciteit opgevangen. In de eerstvolgende begroting wordt tot een eventuele structurele inzet van weerstandscapaciteit besloten.

7. In geval het weerstandsvermogen bij een tussentijdse rapportage onder de waarde van 100% (1,0) ligt, krijgt het college de opdracht om ervoor zorg te dragen dat bij de eerstvolgende tussentijdse rapportage de waarde weer bereikt wordt.
8. Risico's nemen is onvermijdelijk, erover communiceren ook. Het college informeert via de p&c cyclus de raad transparant over risico's. In geval van incidenten > €250.000 wordt de raad tussentijds geïnformeerd.

1

1.1 Doelstelling nota

Het wettelijk kader, het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), geeft in hoofdlijnen weer welk inzicht in de jaarrekening en begroting moet worden verstrekt in de risicopositie en de weerstandscapaciteit van gemeenten. Een verdere invulling wordt aan gemeenten over gelaten en dus dienen zij zelf een beleidslijn te formuleren over de noodzakelijk geachte weerstandscapaciteit.

Deze nota heeft tot doel verder vorm te geven aan dit beleidskader en geeft dan ook uitgangspunten voor:

1. het (verder) invullen van het (wettelijk) kader rond het weerstandsvermogen en daarmee het verkrijgen van kaderstelling;
2. de methodiek en uitgangspunten ten aanzien van de weerstandscapaciteit, het weerstandsvermogen en normering hiervan: belangrijk hierbij is dat aangegeven wordt wat we er onder verstaan en hoe het gewenste niveau wordt bepaald;
3. de opbouw en informatie met betrekking tot de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing binnen de begroting en jaarrekening.

1.2 Ambitie gemeente Sittard-Geleen

Voor veel gemeenten, ook Sittard-Geleen, geldt dat het risicomanagement versterkt mag worden. Het ontwikkelperspectief dat hierbij past kent de volgende drie fases;

- a) versterken risico-inventarisatie
 - b) integraal risicoleiderschap
 - c) weerbaarheid en veerkracht
-
- a) De risico-inventarisatie is primair gericht op financiële risico's binnen het eigen team of cluster. Hiermee wordt ten behoeve van de verantwoording voldaan aan interne en externe regelgeving.
 - b) In integraal risicoleiderschap staat de dialoog centraal over alle soorten risico's op het niveau van de totale organisatie. Die dialoog verkent het omgaan met risico's (risk appetite) en het zoeken naar mogelijkheden. Integraal risicoleiderschap draagt daarmee bij aan de interne sturing en past zodoende in het streven om primair de eigen sturing en prestaties te verbeteren en niet alleen bezig te zijn voor accountant of regelgeving.
 - c) Nationale en internationale ontwikkelingen op het gebied van risicomanagement sorteren voort op het Engelstalige begrip 'risk resilience'. Letterlijk staat dit begrip voor weerbaarheid en veerkracht. De benadering van risk resilience is gericht op de omgeving en (eu)regio. Vanuit die optiek is het vertrekpunt bij risk resilience niet zozeer het eigen vastgestelde strategisch beleid of coalitieakkoord, maar grote complexe ontwikkelingen en trends op landelijke of mondiaal niveau, zogenaamde megatrends. Zijnde ontwikkelingen op sociaal, technologisch, milieu, economie of politiek gebied. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld: klimaatverandering, cybersecurity, nieuwe energiebronnen, zelfredzaamheid.
Door die 'megatrends' te betrekken in de dialoog wordt het vizier naar de toekomst verlegd. Vanuit het zien van risico's en onzekerheden, wordt dan gekeken naar de mogelijkheden en kansen die je als organisatie wél hebt.

Met deze geactualiseerde kadernota is vorm gegeven aan de eerste fase van het ontwikkelperspectief: de noodzakelijke aanscherping van de risico-inventarisatie. Het doel is om deze actualisatie een opmaat te laten zijn voor een uitwerking van risicoleiderschap en risk resilience.

1.3 Beleidsmatige consequenties: sturing op weerstandsvermogen

Het formuleren van beleidsmatige uitgangspunten op het gebied van weerstandsvermogen en daarmee de financiële positie heeft ook bestuurlijke implicaties. De uitgangspunten die geformuleerd worden kunnen namelijk van invloed zijn op de gewenste hoogte van het weerstandsvermogen, de inschatting van risico's en geven daarmee indirect aan welke ruimte beschikbaar is voor het realiseren van bestuurlijke doelstellingen. Daarmee bestaat dus de kans dat sturen op weerstandsvermogen en risico's een bestuurlijk spanningsveld op kan leveren: is er ruimte om extra lasten te realiseren of moet eerst het

weerstandsvermogen aangevuld worden om de (on)voorzien omstandigheden het hoofd te kunnen bieden? Het bepalen van het weerstandsvermogen kan een aansterking noodzakelijk maken, welke voor de burger tot extra lasten kan leiden waar niet direct zichtbare, tastbare resultaten tegen over staan.

Het formuleren van beleid omtrent weerstandsvermogen geeft dus sturingsmogelijkheden vooraf waarmee het mogelijk is de omvang van risico's te toetsen aan het weerstandsvermogen. De ultieme bestuurlijke implicatie is dat nieuwe ontwikkelingen voordat deze uitgevoerd gaan worden een verhoging van het weerstandsvermogen vereisen. Overigens behoort het tegenovergestelde ook tot de mogelijkheden. Door op deze wijze het weerstandsvermogen te concretiseren, wordt sturing hierop mogelijk. Daarmee wordt meer gerealiseerd dan alleen het actualiseren van de reservepositie: de financiële weerbaarheid van gemeente Sittard-Geleen wordt op deze wijze transparanter en beter beheersbaar!

1.4 Definities

Voor een goed begrip van de nota is het noodzakelijk de terminologie toe te lichten. De volgende vormen de basisbegrippen van deze nota waardoor een definitie ervan op zijn plaats is:

- ▶ **Risicomanagement**
De gestructureerde beheersing van het risico, dat een organisatie om financiële dan wel niet financiële redenen de beleidsdoelen niet of niet volledig realiseert, dan wel slechts met niet begrote kosten en/of niet binnen de geplande tijd.
- ▶ **Weerstandscapaciteit**¹
De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden van de gemeente om niet begrote onverwachte aanzienlijke kosten op te vangen zonder dat de beleidsmatige uitgangspunten hoeven te worden aangepast. De weerstandscapaciteit heeft een incidentele en een structurele component. De incidentele weerstandscapaciteit is de mogelijkheid om eenmalige tegenvallers op te vangen en bestaat uit de algemene reserves, en stille reserves. De structurele weerstandscapaciteit is de mogelijkheid om meerjarige tegenvallers op te vangen en bestaat uit de post onvoorzien structureel en de onbenutte belastingcapaciteit.
- ▶ **Risico**
Een risico is een ongewenste gebeurtenis die zich al dan niet kan voordoen en die kan leiden tot extra kosten en/of vertraging (c.q. een negatieve invloed heeft op de organisatie). De grootte c.q. de mate van het risico hangt af van de kans van optreden van de ongewenste gebeurtenis, de impact hiervan op de organisatie en de mogelijkheden om dit te beïnvloeden.
- ▶ **Restrisico**
Een restrisico is het financiële risico dat overblijft nadat er beheersmaatregelen getroffen zijn.
- ▶ **Weerstandsvermogen**
Het weerstandsvermogen geeft de confrontatie weer tussen de risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit. Het weerstandsvermogen is afdoende wanneer de risico's opgevangen kunnen worden door de beschikbare weerstandscapaciteit. Om dit dus te kunnen beoordelen is het noodzakelijk om inzicht te hebben in omvang en de actuele stand van zaken van de risico's.
- ▶ **Risk appetite**
Risk appetite (risicobereidheid) geeft aan hoeveel risico de gemeente wil nemen bij het realiseren van haar doelen. Risk appetite geeft een indruk van de voorkeur van het management en het bestuur in het accepteren van risico's en gaat dus over cultuur en gedrag.

2

2.1 Wettelijk kader en regelgeving

2.1.1 Externe regelgeving

Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is opgenomen dat een gemeente een aantal paragrafen opneemt in haar begroting en jaarrekening. Een daarvan is de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. In artikel 11 lid 2 van het BBV wordt aangegeven welke informatie ten minste moet worden weergegeven.

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing dient minstens ingegaan te worden op:

- een inventarisatie van weerstandscapaciteit;

1) In afwijking van het Gemeenschappelijk Financieel Toezichtkader zijn alleen die elementen van de weerstandscapaciteit opgenomen die van toepassing zijn binnen het financieel kader van onze gemeente.

- een inventarisatie van de risico's;
- het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's;
- vereiste kengetallen;
- een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

In artikel 11 lid 1 wordt de relatie tussen weerstandscapaciteit en risico's gelegd in de vorm van het weerstandsvermogen. Deze relatie bestaat uit:

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

Dit wettelijk kader vormt het minimum. Aanvullend hierop is deze kadernota weerstandsvermogen en risicobeheersing leidend bij de invulling van deze paragraaf. In de kadernota zelf is het beleidskader uitgewerkt en zijn de ontwikkelingen weergegeven, uitgangspunten geformuleerd, een visie opgenomen, een lange termijn aanpak geformuleerd en prioriteiten weergegeven. In de verplichte paragraaf wordt dan alleen een samenvatting van deze kadernota opgenomen (conform de samenvatting op pagina 2) alsmede de voortgang van de beleidsuitvoering, toegelicht. Tevens worden in de paragraaf de nieuwe ontwikkelingen weergegeven en of het geformuleerde beleid nog steeds van toepassing is.

Gemeenschappelijk financieel toezichtkader gemeenten (GTK)

Het GTK betreft het toezicht van gedeputeerde staten op gemeenten. In het GTK zijn voorwaarden en kwaliteitseisen opgenomen over de toepassing van risicomanagement, de noodzaak tot risico-inventarisaties en de samenstelling van het weerstandsvermogen.

2.1.2 Interne regelgeving: financiële verordening

De financiële verordening is een nadere invulling van artikel 212 van de gemeentewet en geeft de raad de verplichting om uitgangspunten te formuleren ten aanzien van financieel beleid en regels op te stellen voor het financieel beheer.

Artikel 212 van de Gemeentewet geeft de raad de opdracht om bij verordening de uitgangspunten voor het financieel beleid, het financieel beheer en de financiële organisatie vast te stellen. Evenals in het BBV wordt in deze verordening een relatie gelegd met de verplichte paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. In artikel 19 van deze verordening geeft het college aan wat er in aanvulling op artikel 11 BBV nog extra wordt opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

3

3.1 Weerstandscapaciteit

Bij de bepaling van de weerstandscapaciteit wordt onderscheid gemaakt in een structurele en een incidentele component. Op grond van het BBV wordt de weerstandscapaciteit in de begroting en jaarrekening in een verplichte paragraaf toegelicht.

3.1.1 Incidentele weerstandscapaciteit

Middels de incidentele weerstandscapaciteit kunnen eenmalige tegenvallers worden opgevangen zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande taken. De omvang van de incidentele weerstandscapaciteit kan bepaald worden door de vrije ruimte in de algemene reserve en de stille reserves.

- Algemene reserve ²
Een van de functies van de algemene reserve is de bufferfunctie. Vanuit voorzichtigheid is het gewenst om een ondergrens te bepalen voor de omvang van deze algemene reserve. Met name voor onbekende risico's is zo'n minimale omvang van belang. Landelijk zijn hiervoor geen normen beschikbaar. Dit is ook verklaarbaar vanuit het feit dat iedere gemeente zijn eigen unieke risico-profiel heeft. Iedere gemeente dient hierin dus zelf een normering te ontwikkelen die als buffer kan gelden. Voor onze gemeente wordt uitgegaan van een bodem van tenminste 2% van het begrotingstotaal. Het bedrag in de algemene reserve boven deze norm wordt als 'vrije ruimte' betiteld en is beschikbaar als incidentele weerstandscapaciteit.
- Algemene reserve risicobeheersing

2) Op grond van het gemeenschappelijk financieel toezichtkader 2020 maken bestemmingsreserves geen onderdeel meer uit van de beschikbare weerstandscapaciteit.

De algemene reserve risicobeheersing wordt opgebouwd vanuit de risico-inventarisatie (kans * impact, zie paragraaf 4.1.1) aangevuld met 1% van het begrotingstotaal voor het afdekken van het restrisico. De algemene reserve risicobeheersing is de basis van de beschikbare weerstandscapaciteit. Dat betekent dat de omvang van deze algemene reserve risicobeheersing altijd minimaal gelijk moet zijn aan de benodigde weerstandscapaciteit uit de risico-inventarisatie. Overschotten in de deze algemene reserve risicobeheersing worden toegevoegd aan de algemene reserve. Tekorten in deze algemene reserve risicobeheersing worden aangevuld vanuit de algemene reserve, stille reserves, onbenutte belastingcapaciteit of post onvoorzien, zodat deze reserve weer minimaal 100% van de benodigde weerstandscapaciteit bedraagt.

- Stille reserves (mits aanwendbaar)
Van stille reserves is sprake wanneer bezittingen – veelal activa – een marktwaarde hebben die hoger liggen dan de boekwaarde van dat moment. De mate waarin bezittingen verhandelbaar zijn is bepalend of deze onderdeel kunnen vormen van de incidentele weerstandscapaciteit. Sittard-Geleen heeft bezittingen in de vorm van panden, gronden en aandelen. Al deze bezittingen hebben stille reserves in zich maar zijn niet direct verhandelbaar. Gelet op deze complexiteit worden eventuele bijdragen aan de incidentele weerstandscapaciteit alleen meegenomen wanneer de omvang hiervan zeker is en middels een besluit kan worden aangetoond dat dit verhandeld wordt op korte termijn (= binnen 1 jaar). Ter onderbouwing van een reële waarde dienen er dan taxaties beschikbaar te zijn. In de paragrafen van de begroting en jaarrekening zal dus van geval tot geval moeten worden bekeken of er vanuit stille reserves een bijdrage is aan de incidentele weerstandscapaciteit.

3.1.2 Structurele weerstandscapaciteit

Met behulp van de structurele weerstandscapaciteit kunnen tegenvallers opgevangen worden die meerjarig doorwerken. De structurele weerstandscapaciteit wordt bepaald door de post onvoorzien, de onbenutte belastingcapaciteit en het vermogen om bezuinigingen door te voeren.

- Post onvoorzien
Gemeenten zijn op grond van het BBV verplicht in de begroting een bedrag op te nemen voor onvoorzien lasten. De bepaling van de hoogte van dit bedrag wordt echter overgelaten aan de individuele gemeenten zelf. In de huidige meerjarenramingen (2020-2023) is hiervoor €100.000 per jaar opgenomen.
- Onbenutte belastingcapaciteit
De onbenutte belastingcapaciteit wordt bepaald door de structurele baten die gegenereerd kunnen worden door verhoging van de belastingtarieven tot de maximale hoogte te vergelijken met de tarieven die in de gemeente worden gehanteerd. De maximale hoogte is afhankelijk van de soort heffing. Voor afvalstoffenheffing en rioolheffing geldt volledige kostendekkendheid (op begrotingsbasis) en voor de OZB geldt het artikel-12 tarief³ van de Financiële verhoudingswet.

3.1.3 Aanwending weerstandscapaciteit in het algemeen en onvoorzien in het bijzonder

Bij tegenvallers, waarvoor de weerstandscapaciteit wordt aangesproken, dient men zich steeds af te vragen in hoeverre het incidentele of structurele inzet van de weerstandscapaciteit vereist. In feite is er slechts één moment in het jaar waarin een beleidsmatige verdeling van de beschikbare middelen plaatsvindt, namelijk bij het samenstellen van de begroting. Een zelfde werkwijze is ook van toepassing bij de aanwending van de weerstandscapaciteit. Meestal valt een structureel benodigde aanwending van de weerstandscapaciteit niet samen met de behandeling van de begroting. Het opvangen van een dergelijk knelpunt zal dan ook in eerste instantie vanuit de incidentele weerstandscapaciteit plaats vinden waarna een structurele oplossing/invassing gevonden dient te worden bij de eerstvolgende begroting. Indien dit niet mogelijk blijkt kan de structurele weerstandscapaciteit aangesproken worden.

De aanwending van de post onvoorzien vereist bijzondere aandacht. Voordat de post onvoorzien aangesproken wordt dient toetsing aan de 'drie O's' plaats te vinden zijnde:

- onvoorzienbaar: op geen enkele wijze kon men de desbetreffende uitgave aan zien komen;
- onuitstelbaar: de te plegen uitgave kan niet langer worden doorgeschoven zonder gevolgen;
- onvermijdbaar/onafwendbaar: de kosten kunnen niet elders worden opgevangen of bij derden worden verhaald. Het betreft daarmee voornamelijk autonome ontwikkelingen en gaat niet over beleidskeuzes (die zijn immers altijd afwendbaar).

Als een uitgave aan deze criteria is getoetst en 'voldoet' mag een uitgave ten laste van onvoorzien plaatsvinden. Aangezien het budgetrecht bij de raad ligt en de post onvoorzien in de begroting een algemene bestemming heeft dient de aanwending hiervan te allen tijde door de raad vastgesteld te

3) De berekening van dit tarief staat jaarlijks uitgewerkt in de circulaire van het gemeentefonds.

worden. Eventuele structurele doorwerking van lasten zal bij de eerstvolgende begroting plaats moeten vinden.

4

4.1 Weerstandsvermogen en risico-inventarisatie

Een risico is een ongewenste gebeurtenis die zich al dan niet kan voordoen en die kan leiden tot extra kosten en/of vertraging (c.q. een negatieve invloed heeft op de organisatie). De grootte c.q. de mate van het risico hangt af van de kans van optreden van de ongewenste gebeurtenis, de impact hiervan op de organisatie en de mogelijkheden om dit te beïnvloeden.

Risico's kunnen zich op veel terreinen voordoen. Zo kunnen incidentele tegenvallers voortkomen uit achterstallig onderhoud van riolen en wegen maar ook renterisico's, sociaal-economische ontwikkelingen, brand- of stormschades en garantieverplichtingen kunnen tot tegenvallers leiden. Voor de inbedding is het van belang onderscheid te maken tussen strategisch niveau (raad/college: politiek-, culturele-, besturingsrisico's etc.), tactisch niveau (directies: ontwikkel instrumenten) en operationeel niveau (team/cluster): aandacht voor scholing, identificeren, inschatten en beheersen). Risico's zijn er dan ook in verschillende categorieën en kunnen als volgt worden ingedeeld:

- Juridisch
- Organisatorisch
- Technisch
- Ruimtelijk
- Financieel
- Maatschappelijk
- Politiek/Imago
- Exogene ontwikkelingen
- Capaciteit
- Tijd
- Informatie
- Kwaliteit
- Veiligheid
- Milieu

Risk appetite

Risk appetite (risicobereidheid) geeft aan hoeveel risico de gemeente wil nemen bij het realiseren van haar doelen. Risk appetite geeft een indruk van de voorkeur van het management in het accepteren van risico's en gaat dus over cultuur en gedrag.

In de basis kan er op verschillende manieren met risico's worden omgegaan):

- Verhogen : uitbreiden van activiteiten, anders inrichten van processen;
- Accepteren : incalculeren in de besluitvorming en bewaking;
- Reduceren : reduceren van de activiteiten, verhogen van de bewaking, anders inrichten van processen;
- Elimineren : staken van de activiteit, anders inrichten van processen;
- Mitigeren : compenseren, afdekken, alternatieve financiering, anders inrichten van processen;
- Overdragen : verzekeren, juridisch overdragen, aan derden uitbesteden.

4.1.1 Bepaling normering weerstandsvermogen: risico-inventarisatie

Het weerstandsvermogen geeft de confrontatie weer tussen de risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit. De weerstandscapaciteit is de verzamelterm voor alle middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet-voorzien financiële tegenvallers te bekostigen.

Het weerstandsvermogen is afdoende wanneer de risico's opgevangen kunnen worden door de beschikbare weerstandscapaciteit zonder dat het beleid moet worden veranderd. Om dit dus te kunnen beoordelen is het noodzakelijk om inzicht te hebben in omvang en de actuele stand van zaken van de risico's.

De inschatting van zowel de kans van optreden als het financieel/tijd gevolg zijn van belang. De kans van optreden, in combinatie met het financieel gevolg zegt iets over het weerstandsvermogen dat nodig is. Het is bovendien niet waarschijnlijk dat alle bekende risico's zich tegelijkertijd voor zullen doen. Dit betekent direct dat het weerstandsvermogen (tijdelijk) kleiner kan zijn dan het totaal van de financiële gevolgen. Wel kan met behulp van de kans van optreden bepaald worden wat het maximale financiële effect van de bekende risico's is op dat moment. Deze systematiek werkt als volgt.

Kansklasse

De kansklasse gaat over de kans dat het risico zich binnen een bepaalde termijn daadwerkelijk voordoet. Hoe groter die kans, des te hoger de klasse. In principe worden risico's met een score van 1 niet of nauwelijks meegewogen, maar soms kan het toch belangrijk zijn deze separaat zichtbaar te maken. Bijvoorbeeld vanwege de omvang van de financiële impact. Bij risico's met een score 4 is de kans op een knelpunt in het lopende jaar zeer groot. Indien dit risico zich pas in een later jaar voordoet moet hiervoor een voorziening getroffen worden. De inschaling in de juiste kansklasse is ter beoordeling van de inhoudsdeskundige op basis van dossierkennis en ervaring ('professional judgement').

Kansklasse	Kanspercentage	Actie
1	<20%	Geen risicobedrag opnemen
2	20-50%	35% opnemen van het restrisico
3	50-80%	65% opnemen van het restrisico
4	>80%	Voorziening treffen (100%)

Gevolgklasse

De gevolgklasse gaat over het restrisico, zijnde het financiële risico dat overblijft nadat er beheersmaatregelen getroffen zijn. Hierbij worden vijf klassen onderscheiden:

Gevolgklasse	Restrisico
1	$x < € 50.000$
2	$€ 50.000 < x < € 250.000$
3	$€ 250.000 < x < € 500.000$
4	$€ 500.000 < x < € 1.000.000$
5	$x > € 1.000.000$

Per risico wordt het volgende bepaald:

1. Het risicobedrag: het financiële gevolg van het risico wordt bepaald door de kans te vermenigvuldigen met het restrisico
 2. De risicoscore: dit wordt bepaald door de kansklasse te vermenigvuldigen met de gevolgklasse
- Ad. Het risicobedrag leidt tot een totaalbedrag dat via de weerstandscapaciteit moet worden afgedekt.
1. De minimaal gewenste omvang van het weerstandsvermogen wordt dus bepaald door het totaal te nemen van de risicobedragen van alle restrisico's.
- Ad. De risicoscore geeft inzicht in de samenstelling en zwaarte van het totaal van de risico's en helpt
2. in de dialoog over risico's en kansen.

Uit onderstaande tabel wordt duidelijk waar het dan over zou kunnen gaan. De groene vlakken betreffen risico's die als laag worden ingeschaald. De oranje en rode vlakken worden hoger ingeschaald en vragen extra aandacht. Door alle restrisico's in onderstaand schema te plaatsen ontstaat inzicht in de samenstelling en zwaarte van het totaal van alle risico.

Risicoklasse	Kans 1: <20%	Kans 2: 20-50%	Kans 3: 50-80%	Kans4: >80%
Score 5: $x > € 1.000.000$	5	10	15	20
Score 4 $€ 500.000 < x < € 1.000.000$	4	8	12	16
Score 3 $€ 250.000 < x < € 500.000$	3	6	9	12
Score 2 $€ 50.000 < x < € 250.000$	2	4	6	8
Score 1 $x < € 50.000$	1	2	3	4

Door het weerstandsvermogen centraal te berekenen en te analyseren, met daarbij natuurlijk de inbreng van de vakinhoudelijke teams welke zelf verantwoordelijk zijn voor hun aangedragen risico's, wordt stapeling van risico's zo veel mogelijk voorkomen. Doordat er vanuit een helikopterview integraal gekeken wordt naar alle facetten rondom risico's, weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen worden doublures ondervangen of beter gezegd vermeden.

5

5.1 Informatie ten behoeve van de P&C-cyclus

Zoals reeds in de eerdere hoofdstukken aangeven is de bepaling van de weerstandscapaciteit en de inschatting van risico's en classificatie geen eenmalige activiteit. De weerstandscapaciteit alsmede de risico's ontwikkelen zich door de tijd heen en vereisen dan ook periodieke beoordeling en bijstelling.

In de voorgaande hoofdstukken is aangegeven wat onder risico's wordt verstaan en is de relatie met het weerstandsvermogen aangegeven. Vanuit dit theoretisch kader is een inventarisatie een logische vervolgstap. Daarna is het raadzaam de risico's periodiek te actualiseren dan wel beheersmaatregelen te treffen of bij te stellen. Ten behoeve van de P&C-cyclus is dit relevante en bruikbare informatie. In dit hoofdstuk wordt de informatie (behoefte) aangegeven en wordt ingegaan op de rollen, verantwoordelijkheden en informatievergaring in deze cyclische benadering.

5.1.1 Informatie ten behoeve van de cyclische processen

Er is een adequate informatievoorziening benodigd rondom weerstandsvermogen in het kader van de planning en control-cyclus. Informatieverschaffing omtrent weerstandsvermogen en daarmee samenhangende risico's vindt daarom plaats bij het samenstellen van de begroting en de jaarrekening. In de tussentijdse rapportages wordt alleen over risico's gerapporteerd wanneer er sprake is van een wijziging ten opzichte van hetgeen in de begroting opgenomen is. Wanneer daar aanleiding toe is wordt in afwijking van deze reguliere rapportagemomenten ook tussentijds informatie verstrekt. De werkwijze voor dergelijke incidenten is uitgewerkt in paragraaf 6.1.2.

5.1.2 Opbouw van de verplichte paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

De paragraaf bevat twee hoofdbestanddelen namelijk de weerstandscapaciteit en het risicoprofiel. De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in de begroting c.q. jaarrekening geeft zodoende een actueel inzicht in de stand van zaken. De vraag is echter welke informatie daar op grond van het BBV in opgenomen dient te worden. Ten aanzien van de weerstandscapaciteit wordt in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing de indeling in onderdelen van de weerstandscapaciteit aangehouden zoals deze in hoofdstuk 3 opgenomen is. Per onderdeel wordt daar aan gegeven welke bijdrage die betreffende component levert aan de incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Ook de totale weerstandscapaciteit wordt per onderdeel (incidenteel en structureel) opgenomen in de paragraaf.

Concreet kent de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing de volgende opbouw:

- Het beleid omtrent risicomangement;
- Inventarisatie en evaluatie van het risicoprofiel (benodigde weerstandscapaciteit);
- Inventarisatie van de middelen om niet begrote kosten te kunnen dekken (beschikbare weerstandscapaciteit);
- Financiële kengetallen uit hoofde van het BBV met betrekking tot weerstandsvermogen, risicobeheersing en dekkingsgraad.

Mogelijk dat de ontwikkelingen van risicoleiderschap en risk resilience op termijn leiden tot een andere opzet van de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

5.1.3 Inhoud van de verplichte paragraaf: risico's

In de verplichte paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing in begroting en jaarrekening worden naast de samenvatting van het beleidskader, de volgende type risico's toegelicht:

Risico inventarisatie

Voor wat betreft het risicoprofiel wordt de informatie vergaard uit de periodieke risico-inventarisaties uit de P&C. De risico's die rood scoren in de risico-inventarisatie worden nader toegelicht in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Daarbij wordt een omschrijving opgenomen, het financieel effect nader gedefinieerd en aangegeven of het een incidenteel of structureel risico betreft. Ook wordt aangegeven welke beheersmaatregelen zijn getroffen om deze risico's te beperken en wat het restrisico is.

Risico's met betrekking tot projectontwikkeling en grondexploitaties

De risico's van de projectontwikkeling en grondexploitaties worden apart inzichtelijk gemaakt. Deze inventarisatie volgt de methode zoals beschreven in paragraaf 4.1.1. Hierbij wordt gebruikt gemaakt van de parameters en waarderingsgrondslagen zoals in de jaarrekening toegelicht, voor het onderdeel grondexploitaties expliciet in de paragraaf grondbeleid.

In de afzonderlijke jaarrekening grondexploitaties wordt per grondexploitatie een toelichting opgenomen van alle risico's inclusief beheersmaatregelen. Gelet op het vertrouwelijke karakter worden deze risico's niet gepubliceerd in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Negatieve grondexploitaties zijn verlieslatend. Voor het volledige bedrag van het verwachte tekort wordt een voorziening getroffen. Per definitie betekent dat dat voor elk restrisico dat zich binnen een negatieve grondexploitatie voordoet, geen dekking beschikbaar is. Teneinde deze restrisico's op te vangen wordt jaarlijks bij het opmaken van de jaarrekening grondexploitaties een risicoreserve berekend en de toereikendheid van deze reserve beoordeeld. Een overschot wordt afgestort naar de algemene

middelen. Bij een tekort wordt een voorstel geformuleerd om deze algemene reserve grondexploitaties aan te vullen. Deze jaarlijkse analyse wordt opgenomen in de paragraaf grondbeleid. Positieve grondexploitaties zijn winstgevend. Voordelen worden niet eerder ingeboekt dan wanneer ze daadwerkelijk gerealiseerd zijn. Elk restrisico dat zich voordoet wordt verrekend met de gecalculerde winst.

Risico's met een vertrouwelijk karakter

Uit strategische overwegingen is het aan te bevelen om in enkele gevallen een risico niet te voorzien van een kwantitatieve beoordeling (in de paragraaf) of helemaal niet op te nemen in de risicoparagraaf. Denk bij voorbeeld aan schadeclaims, grondexploitaties en strategische informatie die daarbij hoort. Wel is het natuurlijk van belang dat de raad inzicht heeft in deze risico's. Daarom kan de raad onder geheimhouding uiteraard altijd inzage krijgen in de totale lijst met risico's.

Frauderisico's

Fraude is een breed begrip waar meerdere interpretaties aan kunnen worden gegeven. Voor gemeente Sittard-Geleen wordt de volgende definitie voorgesteld: 'fraude is iedere opzettelijke handeling – of het nalaten te handelen – met de bedoeling een ander te misleiden, met als gevolg dat die ander schade leidt en/of de fraudeur er voordeel van heeft'.

Vanaf 2017 wordt binnen onze gemeente twee maal per jaar een frauderisicoanalyse opgesteld ten behoeve van de accountant. Deze frauderisicoanalyse is een op zichzelf staand document welke na vaststelling van deze kadernota geïntegreerd wordt in de periodieke integrale risicoanalyse.

Risico's met betrekking tot gemeenschappelijke regelingen en verbonden partijen

De risico's met betrekking tot gemeenschappelijke regelingen en verbonden partijen vormen uiteraard ook onderdeel uit van de integrale risico-inventarisatie conform de methodiek van paragraaf 4.1.1.

Moeilijk kwantificeerbare risico's

Met betrekking tot de risico's die horen bij grote of meerjarige (maatschappelijke) doelen is niet eenvoudig om een kwantificering aan te brengen. Schijnzekerheid ligt dan op de loer. Als alternatieve benadering voor het opvangen van het weerstandsvermogen wordt op basis van ervaringscijfers en historische gegevens het risicoprofiel verhoogd. Hierbij wordt geanalyseerd of er vergelijkbare onttrekkingen ten laste van de algemene reserve zijn gebracht die niet incidenteel anders waren opgevangen. Voorts wordt voor de exacte omvang van deze ophoging van het weerstandsvermogen minimaal 1% van het begrotingstotaal genomen. Hiermee wordt voorkomen dat er in de risico-inventarisatie niet (volledig) kwantificeerbare posten staan opgenomen (denk hierbij aan PM-posten).

Niet-financiële risico's

Als er zich niet-financiële risico's voordoen die uit hoofde van transparantie gemeld moeten worden dan worden deze uitgewerkt in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Ook bij deze categorie 'overige risico's' wordt een beschrijving opgenomen van de beheersmaatregelen en het restrisico.

Specifieke risico's

Tevens zijn er ook specifiek af te dekken risico's. Dit zijn reguliere risico's waarvoor een specifieke dekking aanwezig is, of die zijn gedekt door de begroting. De specifieke dekking kan bestaan uit een binnen de gemeente gevormde voorziening, of een door middel van een verzekering afgedekt risico. Omdat deze risico's van een dekking zijn voorzien (specifieke weerstandscapaciteit) worden deze niet meer afzonderlijk vermeld in de paragraaf risico's en weerstandsvermogen.

Verzekeringen

Dit zijn risico's waarvan de omvang dermate groot is dat deze niet kunnen worden opgevangen binnen het eigen vermogen van de gemeente. Voor deze risico's wordt een verzekering afgesloten. De belangrijkste voorbeelden hiervan zijn brandschade, aansprakelijkheid en voertuigen.

Voorzieningen

Dit zijn risico's die betrekking hebben op juridisch afdwingbare verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. Deze risico's worden afgedekt door het treffen van een aantal voorzieningen.

Imago- en politieke risico's

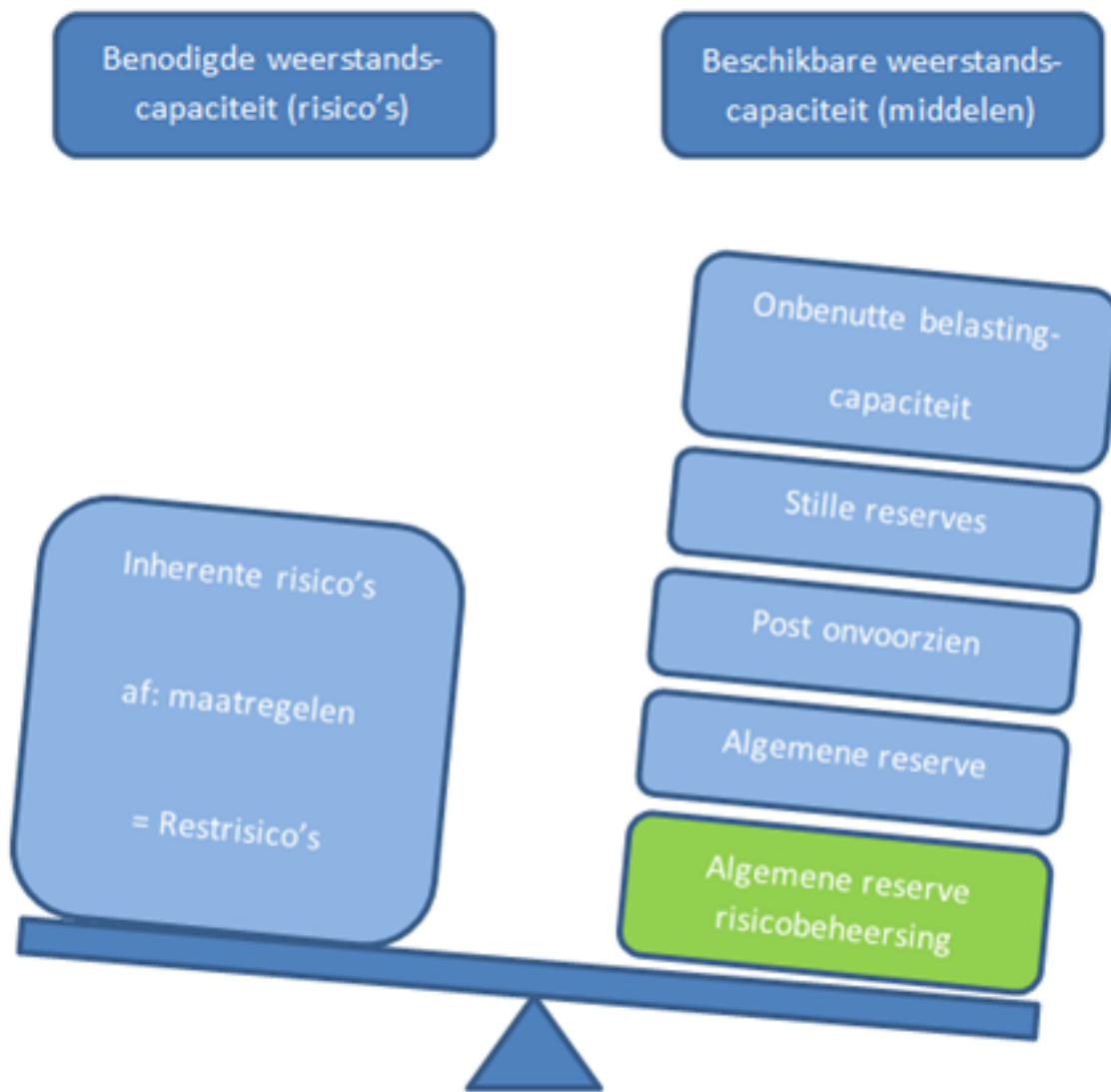
Er zijn ook risico's waarvan de financiële impact moeilijk te duiden of maar beperkt is, maar die toch schade kunnen toebrengen aan de gemeente en/of de gemeentelijke organisatie. Denk aan imago- of bestuurlijke risico's. Door alleen de financiële impact van deze risico's in ogenschouw te nemen, krijgen deze risico's niet de aandacht die het nodig heeft. Omdat deze andersoortige risico's wel van wezenlijke invloed zijn in de belangenafweging van college en raad is hier een klassenindeling voor beschikbaar. Een lage score houdt in dat deze risico's zich afspelen op team- of projectniveau. Een hoge

score houdt in dat er sprake is van een risico voor de gemeente, regio of zelfs het land. Deze klasseindeling is dus een hulpmiddel en wordt meegenomen in de bestuurlijke advisering en besluitvorming.

5.1.4 Inhoud van de verplichte paragraaf: bijstelling normering

Vanuit het geactualiseerde risicoprofiel wordt tevens de normering van het weerstandsvermogen bijgesteld en opgenomen in de paragraaf. Tot slot vindt een toets plaats van het genormeerde weerstandsvermogen met de aanwezige weerstandscapaciteit op basis waarvan een oordeel over het aanwezige weerstandsvermogen kan worden gegeven.

Deze toets ziet er als volgt uit:



Benodigde versus beschikbare weerstandscapaciteit

Weerstandsvermogen is dus de relatie tussen de weerstandscapaciteit en de risico's. Het is niets meer dan het afzetten van de risicobedragen tegen de aanwezige reserves en ruimte in de begroting. Is het weerstandsvermogen te laag, dan is het zaak de weerstandscapaciteit op te hogen of de risicobedragen omlaag te brengen.

De algemene reserve risicobeheersing is de basis van de beschikbare weerstandscapaciteit. Dat betekent dat de omvang van deze algemene reserve risicobeheersing altijd minimaal gelijk moet zijn aan de benodigde weerstandscapaciteit uit de risico-inventarisatie. Overschotten in deze algemene reserve risicobeheersing worden toegevoegd aan de algemene reserve. Tekorten in deze algemene reserve risicobeheersing worden aangevuld vanuit de algemene reserve, stille reserves, onbenutte belastingca-

paciteit of post onvoorzien, zodat deze reserve weer minimaal 100% van de benodigde weerstandscapaciteit bedraagt.

Het weerstandsvermogen is als volgt te berekenen:

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$$

Het weerstandsvermogen kan door een berekening omgezet worden in een ratio weerstandsvermogen. Het voordeel hiervan is dat men de ratio kan vergelijken met andere gemeenten. De gemeente Sittard-Geleen streeft naar een ratio weerstandsvermogen van 100% (1,0). Een uitkomst van 1,0 betekent dat de organisatie precies genoeg geld heeft om de risico's financieel af te dekken. Met andere woorden we streven naar een weerstandsvermogen (algemene reserve risicobeheer) "op te bouwen" die een één op één relatie (100%) heeft met het totaalbedrag aan risico's die voorhanden zijn binnen onze gemeente.

De omvang van de ratio weerstandsvermogen is als volgt te waardenen:

Ratio weerstandsvermogen	Waardering
³ 2,0	Uitstekend
1,4 < 2,0	Ruim voldoende
1,0 < 1,4	Voldoende
0,8 < 1,0	Matig
0,6 < 0,8	Onvoldoende
< 0,6	Ruim onvoldoende

Echter aangezien het weerstandsvermogen bij de jaarrekening en begroting een momentopname betreft ontstaat het risico van schijnzekerheid. Het gaat dus om de trend, binnen en tussen de jaren. En dan met name om het inzicht dat men krijgt in de risico's en in welke hoedanigheid de gemeente deze risico's, als deze zich voordoen, kan afdekken. Van belang hierbij is niet alleen het aantal risico's maar ook de samenstelling (grootte) en onderlinge verwevenheid van de afzonderlijke risico's. In geval het weerstandsvermogen bij een tussentijdse rapportage onder de waarde van 100% (1,0) ligt, krijgt het college de opdracht om ervoor zorg te dragen dat bij de eerstvolgende tussentijdse rapportage de waarde weer bereikt wordt.

6

6.1 Communiceren van risico's en incidenten

Artikel 6.1.1 Risicodialoog

Het gesprek en de communicatie over risico's is een essentieel onderdeel van integraal risicomanagement. Uit hoofde van verantwoording worden de meest actuele risico's twee maal per jaar (bij het samenstellen van de begroting en de jaarrekening) gemeld via de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Ten behoeve van de sturing door het jaar heen sluit de dialoog over risico's en incidenten minimaal aan op de p&c cyclus en kent daarmee een cyclisch karakter.

Bij elke rapportage over het weerstandsvermogen wordt het weerstandsvermogen omgezet in een ratio weerstandsvermogen. Vervolgens worden conclusies getrokken over het weerstandsvermogen. Hieromtrent wordt een advies uitgebracht aan het management overleg en het college. Het college brengt deze conclusies en adviezen ter kennis van de commissie Begroting & Verantwoording. Uiteindelijk beslist de raad over de te volgen strategie omtrent het weerstandsvermogen.

Een frequente dialoog op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau over de risk-appetite⁴, draagt bij aan de borging van risicogericht denken. De risicodialoog heeft uiteindelijk tot doel inzicht te geven in de risico's en het risicobewustzijn te versterken.

4) Risk appetite (risicobereidheid) geeft aan hoeveel risico de gemeente wil nemen bij het realiseren van haar doelen. Risk appetite geeft een indruk van de voorkeur van het management en het bestuur in het accepteren van risico's en gaat dus over cultuur en gedrag.

De risicodialoog vindt dus op verschillende niveaus in de organisatie plaats. De dialoog tussen de raad en het college neemt daarbij een centrale plaats in. Het college kan bijvoorbeeld de risicoanalyse van een project delen met de raad en daarover in gesprek gaan. Omgekeerd biedt deze dialoog de mogelijkheid om de risico's te inventariseren die de raad als belangrijk beschouwt, zodat daar in de uitvoering expliciete aandacht aan gegeven kan worden. Daarnaast kan de raad of de raadscommissie toelichting vragen op een belangrijk risico zodat deze toelichting onderdeel wordt van de besluitvorming.

Jaarlijks bespreekt de commissie Begroting & Verantwoording de opzet en werking van risicomanagement en de toepassing van deze kadernota.

Uitgangspunt van de risicodialoog is altijd dat dit een open gesprek is met als doel het gezamenlijk bepalen van een constructieve risico-aanpak die op zijn beurt weer inzicht geeft in de kansen en mogelijkheden die er wél zijn.

6.1.2 Melden van incidenten

Als risico's zich daadwerkelijk voordoen spreken we van een incident. Het college wil transparant zijn over risico's en informeert de raad daarom actief over incidenten. College en raad spreken af dat afwijkingen boven € 250.000 zo snel mogelijk via een raadsbrief worden gemeld. Ook incidenten met een zwaarwegend imago of bestuurlijk risico worden zo snel mogelijk gemeld. Risico's die een minder zwaarwegend karakter kennen of kleiner zijn dan € 250.000 worden via de reguliere p&c cyclus gemeld.

6.1.3 Grote projecten

Naast de risico's die voortkomen uit de reguliere processen en het uitvoeren van beleid kent gemeente Sittard-Geleen 'grote projecten'. De aanwijzing tot een 'groot project' is voorbehouden aan de gemeenteraad. Het kader voor de sturing en beheersing voor grote projecten heeft een preventief karakter en is uitgewerkt in de 'Regeling grote projecten gemeente Sittard-Geleen'.

De aanwijzing tot een 'groot project' vindt plaats op grond van een of meer van de volgende overwegingen (zie art 2 lid 2 Regeling grote projecten gemeente Sittard-Geleen):

- a) er is sprake van een niet routinematige, grootschalige en in de tijd begrensde activiteit;
- b) het project is politiek zeer relevant;
- c) er is sprake van aanmerkelijke risico's;
- d) er zijn substantiële financiële gevolgen aan verbonden;
- e) er is sprake van een in organisatorisch opzicht complex besturings- en/of uitvoeringsproces.

Opgaven, programma's of projecten die als 'groot project' worden aangemerkt hebben in de regel een grote meerwaarde voor de gemeente Sittard-Geleen en de samenleving of voor de organisatie, maar ook een verhoogd risicoprofiel. Omdat het van groot belang is de meerwaarde van dergelijke activiteiten te verzilveren wordt de gemeenteraad nadrukkelijk in staat gesteld via de 'Regeling grote projecten gemeente Sittard-Geleen' de voortgang te volgen en met deze activiteiten de gewenste resultaten te behalen.

6.1.4 Het reguliere risicomanagementproces

Nu via de risico-inventarisatie en de kwantificering op een dialoog wordt aangestuurd is de vraag hoe die dialoog kan worden gevoerd. Risicomanagement is een continue proces. Het nadenken over en beoordelen van mogelijke risico's en de implementatie en optimalisatie van beheersmaatregelen moeten onderdeel zijn van de dagelijkse praktijk van de organisatie. Halfjaarlijks wordt een aantal stappen in dit proces geformaliseerd als onderdeel van de p&c cyclus ten behoeve van de jaarrekening en de begroting. Ten behoeve van de permanente dialoog over risico's denkt de organisatie in de volgende zes stappen van het risicomanagementproces na over:

1. Context: waarover gaat het en wat willen we bereiken?
2. Identificeren: wat kan ons allemaal overkomen?
3. Kwantificeren: wat zijn onze grootste risico's?
4. Afwegen: hoe kunnen we de grootste risico's beheersen?
5. Beheersen: hoe nemen de we beheersing ter hand?
6. Evalueren: wat is er veranderd en wat hebben we geleerd?

Hiermee omvat de dialoog over risicomanagement ('het risicomanagementproces') alle onderdelen die nodig zijn om risico's op een gedegen en gestructureerde wijze in kaart te brengen en te volgen.

6.1.5. Rolverdeling

De raad voert haar kaderstellende rol uit via het vaststellen van deze kadernota. Haar controlerende rol komt tot uitdrukking via rapportages en jaarrekening. Het college draagt zorg voor inbedding van deze kaderstelling in de p&c cyclus.

De commissie Begroting & Verantwoording heeft een adviserende rol naar de raad over de opzet van deze kadernota. Jaarlijks bespreekt de commissie Begroting & Verantwoording de opzet en werking van risicomangement en de toepassing van deze kadernota.

Bij elke rapportage over het weerstandsvermogen wordt het weerstandsvermogen omgezet in een ratio weerstandsvermogen. Vervolgens worden conclusies getrokken over het weerstandsvermogen. Het college brengt deze conclusies en adviezen ter kennis van de commissie Begroting & Verantwoording. Daarnaast kan deze raadscommissie toelichting vragen op een belangrijk risico.

De budgetverantwoordelijken dragen passend binnen de opdracht van de uitvoering van de begroting zorg voor het implementeren van de kaders van deze nota in tussenliggende rapportages en jaarrekening.

De externe accountant kijkt in naam van de gemeenteraad toe op de getrouwheid en rechtmatigheid van de financiële verantwoording (zijnde de jaarrekening) in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving.

Deze kadernota treedt in werking op 1 januari 2020 en wordt aangehaald als: Kadernota weerstandsvermogen en risico's gemeente Sittard-Geleen.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de raad van 14 november 2019.