

## Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2019-2022

Burgemeester en wethouders maken op grond van afdeling 3.6 van de Algemene wet bestuursrecht bekend dat de gemeenteraad in zijn vergadering van 25 juni 2019 heeft vastgesteld:

- de nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2019-2022;

Deze beleidsregels treden met terugwerkende kracht in werking per 1 januari 2019. Tegelijkertijd is de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen 2015-2018 Midden-Delfland ingetrokken.

### Bestuurssamenvatting

Door vaststellen van deze nota geeft de Raad kaders met betrekking tot weerstandsvermogen en risicomanagement aan en stelt de Raad beleid vast waarbinnen het bestuur en de ambtelijke organisatie dient te handelen. De kaders en beleidsregels moeten ervoor zorgen dat weerstandsvermogen en risicomanagement een plek krijgt binnen de P&C cyclus, dat de risico's beheersbaar zijn en dat er voldoende weerstandsvermogen aanwezig is.

Risicomanagement moet niet leiden tot doemdenken.

### Wat is het beoogde effect van deze nota?

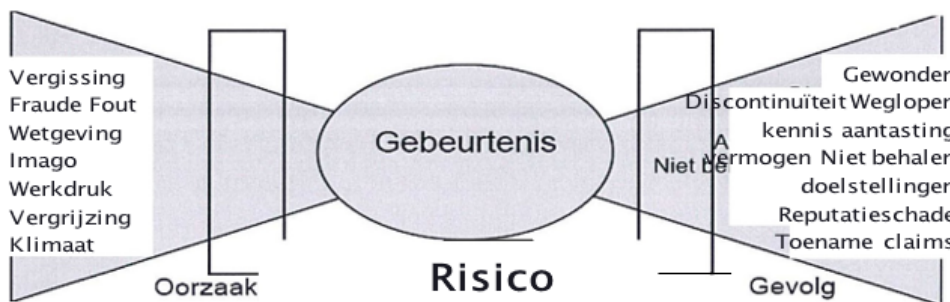
- Kaderstelling weerstandsvermogen en risicomanagement  
De Raad is verantwoordelijk voor een sluitende begroting. Een exact sluitende begroting zonder weerstandsvermogen betekent dat iedere tegenvaller een probleem gaat opleveren. Daarom heeft een organisatie weerstandsvermogen nodig om tegenvallers op te vangen.
- Verhogen inzicht van risico's  
Niet alleen de financiële risico's maar ook de risico's op het gebied van milieu, letsel, veiligheid, informatiebeveiliging, fraude, imago en juridische zaken moeten worden onderkend.
- Verhagen bewustzijn van risico's  
Dit is zowel van belang op het niveau van bestuur als het management. Voor het bestuur geldt dit vooral voor het stellen van kaders en het nemen van belangrijke besluiten. Het management zorgt voor een goede informatieverstrekking over risico's richting bestuur ten behoeve van de besluitvorming. Daarnaast is het management verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's. De organisatie dient zich ervan bewust te zijn dat risicomanagement een belangrijke plek heeft in de planning & control cyclus.
- Voldoen aan wet- en regelgeving  
Met het vaststellen van deze nota wordt voldaan aan de eis van het BBV (vastgelegd in de financiële verordening) om het beleid periodiek te actualiseren.

### Wie doet wat?

Het risicomanagement valt onder de integrale verantwoordelijkheid van het College van Burgemeester en Wethouders. Risicomanagement is een vorm van integraal management wat inhoudt dat 'de lijn' verantwoordelijk is voor de risicobeheersing.

Een risico wordt omschreven in Oorzaak - Gebeurtenis - Gevolg. Waarbij het risico, de gebeurtenis is. Door al in een vroeg stadium na te denken over de mogelijke risico's van projecten of bepaald beleid, kunnen er preventieve- en/of beperkende maatregelen genomen worden. Onderstaand model is een weergave van het proces met een aantal voorbeelden van oorzaken en gevolgen.

Preventieve maatregelen Beperkende maatregelen



Risicomanagement is geen eenmalige activiteit. Regelmatig beoordelen van risico's en deze afzetten tegen het beschikbare weerstandsvermogen is noodzakelijk.

## 1. Inleiding

In deze nota worden het proces, de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de spelregels tot informatieverstrekking over risico's beschreven. De Gemeente Midden-Delfland wil risicomanagement in de reguliere processen van haar organisatie verankeren.

### Begripsbepaling

Voordat een beleid ten aanzien van risicomanagement bepaald kan worden is het noodzakelijk de belangrijkste begrippen te definiëren.

**Risico:** De kans dat een gebeurtenis optreedt met een negatief gevolg voor een betrokkene.

Uit de definitie van een risico volgt dat een goede omschrijving drie elementen bevat:

1. Het gaat om een mogelijke gebeurtenis. Als iets 100% zeker is, is het geen risico meer.
2. De gevolgen van een risico kunnen zowel financieel als niet-financieel van aard zijn.
3. De betrokkene/benadeelde is hierbij de Gemeente Midden-Delfland.

Risico kan worden ervaren als een fenomeen dat latent aanwezig is en dat met een bepaalde kans tot negatieve gevolgen voor ons dagelijks functioneren kan leiden en de continuïteit van de organisatie in gevaar kan brengen. Voor een Gemeente omvat dit meer dan voor bedrijven die de risico's tot de zake-lijke waarden beperken die bijdragen tot het bereiken van de doelstelling van de organisatie. Een Gemeente zal onder alle omstandigheden een basisstructuur van voorzieningen voor de lokale samenleving in stand moeten houden.

**Risicomanagement:** Het nemen van beslissingen die gericht zijn op het voorkomen of minimaliseren van nadelige effecten die het optreden van risico's met zich mee kan brengen.'

Risicomanagement is een cyclisch proces dat bestaat uit de volgende stappen:

1. identificatie van risico's
2. analyse van risico's
3. beoordeling van risico's
4. maatregelen ontwerpen
5. maatregelen implementeren
6. evalueren en rapporteren

**Risicoprofiel:** een overzicht van de risico-eigenschappen van de organisatie, d.w.z. minimaal omvat- tend de risicodefinities met bijbehorende kansen en gevolgen.

Om de risico's van de Gemeente Midden-Delfland in kaart te brengen wordt twee keer per jaar het risi- coprofiel beoordeeld en verwerkt in het "**Risicoregister Midden-Delfland**".

Het risicoregister is dynamisch. Specifiek worden ook fraude risico's benoemd. Gesignaleerde risico's worden benoemd en vastgelegd bij constatering. Indien noodzakelijk wordt de Raad hierover gevraagd of ongevraagd geïnformeerd.

Twee keer per jaar wordt het geactualiseerde risicoregister financieel beoordeeld en gespiegeld aan het weerstandsvermogen.

## 2. Doelstellingen

- Bewustwording van het beheersen van risico's om verrassingen te voorkomen;
- Voldoen aan de wettelijke verplichting om beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's vast te stellen en minimaal eenmaal per jaar een inventarisatie van de risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit te maken;
- Risico's in een dynamisch register op een uniforme wijze expliciet vastleggen;

- Inzicht verschaffen in risico's en de risicobeheersing aan het bestuur en management;
- Betere afweging van risico's en beheersing op bestuurlijk - en managementniveau;

Er zal goed inzicht moeten worden verkregen in mogelijke gebeurtenissen die negatieve (en evt. ook positieve) gevolgen voor de Gemeente met zich meebrengen. Het gaat hierbij niet alleen om risico's die alleen financiële gevolgen hebben, maar -waar relevant- moet ook inzicht zijn in de niet financiële gevolgen (bijvoorbeeld op politiek-, imago-, milieu-, juridisch-, veiligheids-, fraude of informatiebeveiligingsvlak).

Inzicht in de risico's die de Gemeente loopt, begint bij het risicobewustzijn van de medewerkers in de organisatie. Als zij risicobewust zijn in hun dagelijkse werkzaamheden, zal het inzicht in de risico's toenemen en kan proactief ingespeeld worden op de risico's zodat deze vroegtijdig beheersbaar gemaakt kunnen worden. Als er inzicht is in de risico's kunnen maatregelen worden getroffen zodat de risico's beheerst worden en zo weinig mogelijk effect hebben op de uitvoering van het bestaande beleid.

Door het actualiseren van het risicoprofiel en door het toenemen van het risicobewustzijn in de organisatie, zal de volledigheid en betrouwbaarheid van de inzichten in risico's toenemen. Hiermee kan een steeds betrouwbaarder oordeel over het weerstandsvermogen gegeven worden. Dat zal er uiteindelijk toe leiden dat risico's zo weinig mogelijk effect hebben op de uitvoering van het lopende beleid. De continuïteit is hiermee gewaarborgd.

### **3. Risicomanagement in de organisatie**

Om de doelstellingen te bereiken en risicomanagement in de organisatie te verankeren is het van belang dat afspraken gemaakt worden met name over welke acties er ondernomen moeten worden en wie daarvoor verantwoordelijk c.q. bevoegd is.

#### **3.1 Verantwoordelijkheids- en bevoegdheidsverdeling**

Het risicomanagement valt onder de integrale verantwoordelijkheid van het College van Burgemeester en Wethouders. Zij zijn uiteindelijk verantwoordelijk voor alle Gemeentelijke risico's en de acties die worden ondernomen om deze te beheersen. Risicomanagement is een vorm van integraal management wat inhoudt dat 'de lijn' verantwoordelijk is voor de risico beheersing. Voor de Gemeente Midden-Delfland komt dat erop neer dat de afdelingen (afdelingsdirecteuren) ambtelijk verantwoordelijk zijn voor de risico's die gelopen worden. Dit is een logische benadering gezien het feit dat de risico's zich veelal functioneel, taakafhankelijk op afdelingsniveau uiten. Op dit niveau zijn de risico's eerder inzichtelijk te maken en op dit niveau dienen ook de maatregelen genomen te worden. De lijnorganisatie is verantwoordelijk voor de risicobeheersing en de inhoud van het risicomanagement. De adviseur risicomanagement is verantwoordelijk voor het proces.

#### **3.2 Actoren**

Met betrekking tot risicomanagement kunnen de volgende actoren worden onderscheiden:

- De Gemeenteraad;
- Het College van burgemeester en wethouders;
- Het Managementteam (directeuren);
- De (gemeentebrede) adviseur risicomanagement.

##### **3.2.1 De Gemeenteraad**

De Gemeenteraad stelt het risicomanagementbeleid vast voor een periode van vier jaar. Tussentijdse bijstelling is uiteraard mogelijk. Ook wordt jaarlijks bij de vaststelling van de programmabegroting en de -rekening het weerstandsvermogen vastgesteld. De Raad geeft daarmee de grenzen aan waarbinnen het weerstandsvermogen van de Gemeente Midden Delfland moet blijven. De Raad is daarmee bevoegd te oordelen over de verhouding tussen alle gezamenlijke risico's en de vermogenspositie van de Gemeente.

##### **3.2.2 Het College van Burgemeester en Wethouders**

Het College van B&W zorgt ervoor dat de doelstellingen van het risicomanagement beleid worden bereikt en beoordeeld bij elk voorstel (adviesnota) wat de belangrijkste risico's zijn. Het College heeft op basis van haar actieve informatieplicht de verantwoordelijkheid de Raad hierover te informeren.

##### **3.2.3 Het Managementteam (de directeuren)**

De inventarisatie van risico's start bij de directeur die binnen zijn afdeling overlegt over de risico's van het lopende en komende begrotingsjaar. Hij beoordeelt tegen de achtergrond van de huidige ontwikkelingen en groeiende inzichten. Hij kwantificeert de risico's en draagt zorg voor communicatie van de risico's binnen zijn afdeling volgens het risicoregister, de programma begroting en -rekening.

#### Taken directeuren

- Vastleggen van mogelijke risico's binnen de vakafdelingen in het (fraude)risicoregister.
- Treffen van beheersmaatregelen en actualiseren als er veranderingen optreden.
- Rapporteren middels programmabegroting en -rekening.

#### Verantwoordelijkheden & bevoegdheden

Directeuren zijn verantwoordelijk voor de risicobeheersing. Middels de programmabegroting, raadsbesluiten, adviesnota's en de programmarekening heeft het bestuur de mogelijkheid de juiste kaders aan te geven. De directeur dient er zorg voor te dragen dat het risicobewust zijn binnen de afdeling wordt gestimuleerd. Ook bij het opstellen van een adviesnota voor Burgemeester & Wethouders moeten de risico's benoemd worden. In de standaard adviesnota is de vraagstelling opgenomen "Risicomanagement".

#### **3.2.4 De adviseur risicomanagement**

Risicomanagement is vanuit de gedachte van integraal management een zaak van het management van de organisatie. Maar om risicomanagement effectief te implementeren is het aan te raden om binnen de organisatie iemand aan te wijzen die toeziet op de gemaakte afspraken. De adviseur ondersteunt de verschillende medewerkers en de Directeuren bij hun taak op dit vakgebied. De functie van adviseur risicomanagement wordt bij Bedrijfsvoering ondergebracht.

De belangrijkste taken van de adviseur risicomanagement zijn:

- Ontwikkelt beleid, beoordeelt doelstellingen en gewenste effecten op het gebied van risicomanagement.
- Bewaakt de kwaliteit van het risicoprofiel (risicoregister) en behoudt het overzicht over het totale risicoprofiel van de Gemeente in samenhang met het weerstandsvermogen.
- Beoordeelt de onderlinge samenhang van risico's en de haalbaarheid van de getroffen beheersmaatregelen.
- Adviseert de organisatie om op een uniforme wijze risico's te identificeren en te beoordelen. Hij toetst de risico inventarisatie op volledigheid, juistheid en realistisch gehalte.
- Bewaakt afspraken, tijdsplanning en fungeert als centraal aanspreekpunt in de organisatie op het gebied van risicomanagement en is verantwoordelijk voor het proces (niet voor de inhoud)!

## **4. Beleidsmatige keuzes**

Met betrekking tot het risicomanagement moet beleid worden vastgelegd. Dit waarborgt een consequente aanpak voor de gehele organisatie door de jaren heen. Minimaal eenmaal in de vier jaar moeten deze keuzes tegen het licht gehouden worden om te kijken of ze nog voldoen, of eventueel aangescherpt of dat er andere keuzes gemaakt moeten worden. Deze nota risicomanagement wordt derhalve minimaal eenmaal in de vier jaar herzien. Kleine aanpassingen worden vermeld in de paragraaf weerstandsvermogen van de programmabegroting en -rekening.

### **4.1 Koppeling aan de Planning en Control (P&C) cyclus**

Een risicoprofiel is dynamisch. Om een goed en actueel inzicht in het risicoprofiel te hebben en te houden is een koppeling met de P&C cyclus gewenst. Deze koppeling kan eenvoudig tot stand worden gebracht door aan de periodieke beleidsrapportages (programmabegroting en -rekening) een (fraude)risicoregister toe te voegen. Het risicoregister wordt verkregen doordat iedere afdeling haar risicoprofiel evalueert en de mutaties verwerkt in het (fraude) risicoregister.

De directeuren en de adviseur risicobeheer zijn verantwoordelijk voor tijdige oplevering van het risicoregister (september en april). Het succes van risicomanagement is mede afhankelijk van de mate waarin feedback wordt gegeven.

### **4.2 Geheimhouding**

In een aantal gevallen is het niet aan te raden om alle geselecteerde risico's zonder meer in het (fraude)risicoregister op te nemen. Zo kan bijvoorbeeld het inschatten van een toe te kennen bedrag aan een schadeclaim worden opgevat als toegeven aan de aansprakelijkheid of kan leiden tot een hogere schadeclaim dan oorspronkelijk zou worden ingediend. Uit strategische overwegingen is het derhalve aan te bevelen dat dit soort risico's niet wordt voorzien van een kwantitatieve beoordeling of in zijn geheel niet wordt opgenomen in het risicoregister. Wei is van belang dat Gemeenteraad inzicht heeft in deze risico's. Desgewenst kan de Gemeenteraad onder geheimhouding inzage krijgen in het risicoregister.

### **4.3 Informatieplicht**

Indien zich buiten de P&C cyclusmomenten om ontwikkelingen voordoen dan geldt een actieve informatieplicht. Het totaalbedrag van het (fraude)risicoregister wordt gepresenteerd in de programmabegroting en -rekening.

#### 4.4 Fraudebegrip, frauderisico en signalering

Fraude is een fenomeen dat niet scherp is afgebakend en dat raakvlakken heeft met bijvoorbeeld bedrog, vervalsing, misbruik, manipuleren van gegevens en het zich voordoen als iemand anders. Om fraude te voorkomen is het onderkennen van factoren die leiden tot (extra) kwetsbaarheid voor fraude een belangrijke eerste stap. Dan kunnen maatregelen worden genomen die de kwetsbaarheid van de organisatieprocessen voor fraude verminderen en de weerbaarheid tegen fraude en andere integriteitsbreuken verhogen.

Er heeft een organisatie brede frauderisico inventarisatie plaatsgevonden en de beheersmaatregelen zijn/worden getroffen (zie risicoregister). De nota M&O en het (fraude)risicoregister werden besproken in het MT en wordt vastgesteld door het College voor verankering.

Ondanks alle maatregelen zal echter altijd enig risico op fraude blijven bestaan. Daarom is het van belang dat ook aandacht wordt geschonken aan de fraudesignalering.

Hierin zijn de volgende cruciale fasen te onderscheiden:

1. Opmerken van fraudesignalen  
alle medewerkers moeten signalen kunnen opmerken door alert en scherp te zijn
2. Melden van fraudesignalen  
medewerkers die een vermoeden hebben van een fraudegeval zijn bereid dit te melden
3. Oppakken  
het management reageert adequaat op meldingen en onderneemt actie

#### 4.5 Inpassing beleid in de rapportages

Het op bestuursniveau meewegen van risico's verhoogt de kwaliteit van besluitvorming.

##### Afspraken:

1. Het risicoregister is niet openbaar.
2. De verplichte paragraaf Risicomanagement en weerstandsvermogen in de programmabegroting en -rekening geeft de belangrijkste risico's uit het risicoregister weer. De toelichting wordt gegeven binnen het programma waar het risico betrekking op heeft.
3. Het totale financiële risico in het risicoregister wordt afgezet tegen het beschikbare weerstandsvermogen.
4. In College- en Raadsvoorstellen is bij "overige rubrieken" het risicomanagement opgenomen. Het afdelingshoofd en bestuur beoordelen of de geïdentificeerde risico's en de beheersmaatregelen voldoende benoemd zijn.
5. Het college draagt zorg voor zodanige maatregelen dat de informatieveiligheid op een adequaat niveau is.
6. De directeur informeert de adviseur risicomanagement over nieuwe en wijzigingen in risico's voor vastlegging in het risicoregister.

## 5 Weerstandsvermogen & weerstandscapaciteit

Een analyse van het weerstandsvermogen is verplicht. De resultaten hiervan moeten worden verwerkt in de paragraaf risicomanagement en weerstandsvermogen. Het is van belang te weten of er sprake is van een toereikend weerstandsvermogen.

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen of waar na het treffen van maatregelen nog restrisico's overblijven. Daarnaast geeft het BBV aan dat alleen risico's van materiele betekenis in relatie tot de financiële positie hoeven te worden meegenomen. Feitelijk wordt hier bedoeld dat de kleinere risico's wel in ogenschouw moeten worden genomen, maar dat ze qua risicofinanciering uit de lopende exploitatie worden gefinancierd (normaal bedrijfsrisico).

### 5.1 Beoordeling weerstandsvermogen

Jaarlijks wordt in de paragraaf risicomanagement en weerstandsvermogen inhoud gegeven aan en verantwoordelijkheid afgelegd over het beleid. Doelstelling voor het hebben/aanhouden van weerstandsvermogen is dat er een buffer aanwezig is om de financiële tegenvallers op te vangen zodra risico's werkelijkheid worden. Eigenlijk te vergelijken met een financiële buffer thuis om de kapotte koelkast direct te kunnen vervangen.

Een algemeen aanvaarde normstelling voor de hoogte van het weerstandsvermogen is er niet. Het oordeel over de toereikendheid van de weerstandscapaciteit is afhankelijk van de financiële risico's. Een berekening van het "ratio weerstandsvermogen" zoals hieronder toegelicht geeft een goed inzicht.

Met een juist en volledig risicoregister kan een relatie worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste- en de beschikbare weerstandscapaciteit. De benodigde weerstandscapaciteit die uit het risicoregister voortvloeit, kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst vormt de ratio weerstandsvermogen.

Het 'ratio weerstandsvermogen' wordt als volgt berekend:

Ratio weerstandsvermogen	=	<u>Beschikbare weerstandscapaciteit (alg. reserve)</u>
risico's)		Benodigde weerstandscapaciteit --> (totaal

De Gemeente streeft na om zo min mogelijk risico te lopen en -mits financieel verantwoord zoveel mogelijk risico's af te dekken. Het streven is een weerstandsvermogen dat tenminste voldoende is. Dus een ratio tussen de 1,0 en 1,4 (zie onderstaande tabel).

Ratio weerstandsvermogen	Beoordeling
>2	uitstekend
1,4 – 2,0	ruim voldoende
1,0 – 1,4	voldoende
0,8 – 1,0	matig
0,5 – 0,8	onvoldoende
< 0,6	slecht

### 5.2 Benodigde weerstandscapaciteit

Er kan worden berekend welk bedrag er benodigd is om de geïdentificeerde risico's in financiële zin af te dekken. Hierbij wordt gerekend met een zekerheidsratio.

De uitkomst van de benodigde weerstandscapaciteit wordt vastgelegd in de paragraaf risicomanagement en weerstandsvermogen in de programmabegroting en -rekening. Het zekerheidsratio is een algemeen uitgangspunt in de normeringssystematiek voor het weerstandsvermogen, ontwikkeld door NAR (Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement)

In samenwerking met de Universiteit Twente.

### 5.3 Beschikbare weerstandscapaciteit

De totale beschikbare weerstandscapaciteit in Midden-Delfland bestaat uit de nieuw te vormen reserve weerstandscapaciteit.

### 5.4 Spelregels nieuwe investeringen

Indien besluitvorming omtrent nieuwe (grote) investeringen met daaraan verbonden risico's plaatsvindt, zal dit besluit ook moeten worden getoetst aan het weerstandsvermogen. Bij het investeringsbesluit zal dan ook een berekening van het weerstandsvermogen worden gevoegd waaruit blijkt wat de benodigde weerstandscapaciteit is inclusief de risico's van het te nemen besluit. Ook de resultaten van de grondexploitaties zullen op moment van realisatie gemeld moeten worden en zichtbaar getoetst worden aan het weerstandsvermogen.

Indien door een investeringsbesluit of het (negatieve) resultaat van een grondexploitatie het weerstandsvermogen (ruim) onvoldoende (< 0,8) wordt, zullen tegelijkertijd maatregelen moeten worden voorgesteld waardoor het weerstandsvermogen minimaal als matig gewaardeerd kan worden. Het streven blijft voldoende (1,0 – 1,4).

*Burgemeester en wethouders voornoemd,*

*de secretaris,  
drs. M.A.I. Born*

*de burgemeester,*

*drs. A.P.J. van Hemmen*

## Bijlage 1 Risicoprofiel

### Identificatie

Om de risico's in kaart te brengen wordt een Gemeentebrede risico-inventarisatie vastgelegd in het (Fraude) Risicoregister. Na verwerking van de risico's worden de afdelingsrisicoprofielen ter verificering teruggekoppeld naar de directeuren. Op deze wijze is bottom-up het risicoprofiel van de Gemeente MiddenDelfland opgesteld.

### Risicocategorieën

De in kaart gebrachte risico's worden onderverdeeld in verschillende typen risico's:

1. **Bedrijfsproces:** Aantasting van de productiecapaciteit vanwege gehele of gedeeltelijke bedrijfsstilstand en de daaruit voortvloeiende planningsproblemen.
2. **Frauderisico:** Opzettelijke misleiding om een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen.
3. **Letsel/Veiligheid:** Het oproepen van gevoelens van (sociale) onveiligheid, eventueel gevolgd door bedreiging of lichamelijke schade aan personen.
4. **Financieel:** Directe aantasting van de vermogenspositie van de organisatie.
5. **Materieel:** Beschadiging/verlies van gebouwen, bedrijfsinventaris, transportmiddelen en goederen.
6. **Imago/Politiek:** Aantasting van het vertrouwen in de organisatie als gevolg van negatieve publiciteit.
7. **Milieu:** Aantasting van lucht, bodem, water of leefomgeving.
8. **Informatie/Strategie:** Schade door onvoldoende of niet juiste informatie, waardoor geen of niet juiste besluiten worden genomen.  
Uitval van computer- of telecommunicatiesystemen, het in ongerede raken van gegevensbestanden of het door onbevoegden (hackers) kennis nemen dan wel manipuleren van bepaalde gegevens kan ernstige gevolgen hebben voor de continuïteit van de bedrijfsvoering en dienstverlening.
9. **Personeel/Arbo:** Schade door aantasting van de arbeidscapaciteit en kwaliteit van arbeid.
10. **Juridisch/Aansprakelijkheid:** Aantasting van de vermogenspositie door claims van derden als gevolg van wettelijke- of contractuele aansprakelijkheid (materiele schade, letselschade enz.).
11. **Product:** Aantasting van de afzetcapaciteit, doordat producten en afdelingen niet aan de door de afnemer gestelde kwaliteitseisen voldoen.

### Kwantificering

Om risico's te kwantificeren dienen zowel de kans als het gevolg te worden bepaald. Daartoe wordt gebruik gemaakt van referentiebeelden om te bepalen in welke klasse een risico zich bevindt. Hieraan zijn kanspercentages gekoppeld. Bijvoorbeeld als een risico zich eenmaal in de tien jaar voordoet is de kans op optreden 10%. Hetzelfde geldt als een risico zich eenmaal per jaar kan voordoen dan wordt dit vastgesteld op 90% (bij 100% is het immers geen risico meer). Op basis van deze kansverdeling wordt in een risicosimulatie gerekend.

### Kans

Voor de beoordeling van de kans hanteren we 5 klassen met de volgende referentiebeelden.

- < of 1 keer per 10 jaar (10%)
- 1 keer per 5-10 jaar (30%)
- 1 keer per 2-5 jaar (50%)
- 1 keer per 1-2 jaar (70%)
- 1 keer per jaar of > (90%)

### Financieel gevolg

Hieronder het onderscheidt in de financiële gevolgen:

- < € 50.000
- Tussen € 50.000 en € 250.000
- Tussen € 250.000 en € 500.000
- Tussen € 500.000 en € 1.000.000
- > € 1.000.000