

# Nota

# Weerstandsvermogen en risicomanagement 2024

Datum : 30 november 2023

## Inhoud

1. Inleiding .....	3
1.1 Wettelijke grondslagen waarop de regeling is gebaseerd .....	3
1.2 Doelstelling .....	4
1.3 Definities .....	4
2. Risicomanagement .....	5
2.1 Visie op risicomanagement .....	5
2.2 Risicoprofiel .....	5
2.3 Three lines-of-defence model .....	5
2.4 Uitgangspunten risicomanagement .....	6
2.5 Risicomanagementproces .....	6
2.5.1 Identificering van risico's .....	7
2.5.2 Analyseren van risico's .....	7
2.5.3 Beheersmaatregelen .....	7
2.5.4 Risico-paragraaf .....	7
3. Methodiek kwantificeren risico's .....	9
3.1 Inventariseren en beoordelen risico's .....	9
3.2 Inventariseren weerstandscapaciteit .....	10
3.3 Vaststellen categorie weerstandsvermogen (ratio) .....	11
4. Proces vaststelling, rapportage en wijziging weerstandsvermogen .....	14
4.1 Vaststellen beleid .....	14
4.2 Rapportage van risico's .....	14
4.3 Rol van het bestuur van de veiligheidsregio .....	14
4.4 Rol van de organisatie .....	14
4.5 Beheerder notitie .....	14

# 1. Inleiding

In deze nota “Weerstandsvermogen en risicomanagement” is het geactualiseerde algemene risicomanagementbeleid van Veiligheidsregio Brabant-Noord opgenomen. Het bevat de doelstellingen van het risicomanagementbeleid, het risicomanagementproces, een kader voor de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing en een beschrijving van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de medewerkers in het risicomanagement-proces.

Veiligheidsregio Brabant-Noord wil op een gestructureerde wijze risico's beheersen en eventuele risico's bewust nemen. Hierbij is de relatie tussen risico's en de mate waarin we in staat zijn om eventuele grote financiële tegenvallers die bij de risico's horen op te vangen van belang. Daarom is deze nota Weerstandsvermogen en risicomanagement opgesteld. Met de vaststelling van deze nota wordt het kader geschepd voor het borgen van een bewust gekozen niveau van weerstandsvermogen met risicomanagement. Het vaststellen van een gewenste niveau van weerstandsvermogen maakt het mogelijk om de bestaande dienstverlening in stand te houden, ook al doet zich een financieel nadeel voor dat door zijn omvang niet kan worden opgevangen door de exploitatie.

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:

- De beschikbare weerstandscapaciteit, dat zijn de middelen en mogelijkheden waarover Veiligheidsregio Brabant-Noord beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken (de algemene reserve);
- De benodigde weerstandscapaciteit, als resultante van een inventarisatie van risico's en de vertaling daarvan naar geld.

## 1.1 Wettelijke grondslagen waarop de regeling is gebaseerd

Het wettelijk kader, waar deze nota uit voortvloeit, bestaat uit externe wetgeving, het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten), en de Financiële verordening van Veiligheidsregio Brabant-Noord.

### **Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en gemeenten (BBV)**

Conform artikel 11 van het BBV zijn gemeenschappelijke regelingen verplicht in hun begroting en jaarverslag een paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing op te nemen. In die paragraaf moet de relatie tussen weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie aan de orde komen. Deze nota geeft uitwerking aan en toepassing van deze verslaggevingseis. Artikel 11 lid 2 van het BBV bevat een nadere beschrijving wat in deze paragraaf opgenomen moet worden (onder meer ook beleid omtrent weerstandscapaciteit en risico's).

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing moeten een aantal verplichte kengetallen worden opgenomen. Deze kengetallen geven een beeld van de financiële positie van de organisatie en de vergelijkbaarheid tussen de verschillende organisaties. In juni 2015 is een Ministeriële regeling gepubliceerd op welke wijze de kengetallen berekend dienen te worden.

### **Financiële verordening**

De Financiële verordening gaat in artikel 22 in op het weerstandsvermogen en risicomanagement. Hierin staat beschreven dat het dagelijks bestuur de richtlijnen in acht neemt die door het algemeen bestuur in deze nota Weerstandsvermogen en risicomanagement zijn vastgelegd. De nota wordt iedere vier jaar – of zoveel eerder bij gewijzigde omstandigheden – geactualiseerd en aan het algemeen bestuur ter vaststelling aangeboden.

## 1.2 Doelstelling

Het doel van deze nota is het vaststellen van een methode en een proces waarbij ongedekte risico's worden geïnventariseerd en beoordeeld. Ook wordt bepaald wat de na te streven weerstandscapaciteit is om deze ongedekte risico's op te kunnen vangen.

De belangrijkste doelstellingen van het risicomanagementbeleid zijn:

- Het bepalen van het risicoprofiel van Veiligheidsregio Brabant-Noord.
- Het vooraf inzichtelijk maken van de risico's die Veiligheidsregio Brabant-Noord loopt zodat bij besluitvorming daarmee bewust rekening wordt gehouden.
- Risicomanagement structureel verankeren in de organisatie.
- Het voldoen aan de wettelijke vereisten rondom weerstandsvermogen en risicomanagement die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) vast liggen.
- Voorkomen dat het optreden van risico's een negatief effect heeft op het uitvoeren van het beleid en daarmee het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.
- Het vastleggen van de methodiek en richtlijnen/normen voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen.

## 1.3 Definities

### Risico

Een risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op de realisatie van de organisatiedoelstellingen. Als er zekerheid is over het optreden van een gebeurtenis, dan is er géén sprake meer van een risico.

### Risicomanagement

Risicomanagement is het proces waarbij effectief wordt omgegaan met bedreigingen die invloed hebben op de realisatie van organisatiedoelstellingen.

### Risicoprofiel

Het risicoprofiel beschrijft de impact die het risico kan hebben op de realisatie van de organisatiedoelstellingen.

### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen wordt gedefinieerd als de weerstandscapaciteit in relatie tot de ongedekte risico's (niet begrote lasten en lasten waarvoor geen voorziening is gevormd). De weerstandscapaciteit geeft de mogelijkheden van de veiligheidsregio aan om deze ongedekte risico's op te vangen.

### Weerstandscapaciteit

Er is geen wettelijke norm voor het weerstandsvermogen, de relevantie van de resterende risico's en wat mag worden meegeteld als weerstandscapaciteit. Met deze nota stelt het bestuur van de veiligheidsregio het beleid en de boven- en ondergrens van de algemene reserve vast. De algemene reserve is in deze belangrijk, omdat deze wordt aangesproken als ongedekte risico's zich voordoen.

## 2. Risicomanagement

Risicomanagement is een instrument om op een gestructureerde en éénduidige wijze risico's in kaart te brengen (identificeren), te analyseren (kwantificeren) en te leren beheersen. Risicomanagement is gebaseerd op het maken van risicoanalyses. Een éénmalige risicoanalyse is niet voldoende. Pas wanneer de risicoanalyse regelmatig herhaald wordt, de inventarisatie periodiek geactualiseerd wordt en de beheersmaatregelen bovendien integraal onderdeel uitmaken van de bedrijfsvoering, is er sprake van risicomanagement. Het inschatten van mogelijke toekomstige gebeurtenissen en hun effecten kan er voor zorgen dat de veiligheidsregio minder wordt verrast en dat er voldoende maatregelen genomen zijn om negatieve effecten te kunnen opvangen.

### 2.1 Visie op risicomanagement

Voor het risicomanagement past Veiligheidsregio Brabant-Noord een integrale aanpak toe waarbij niet alleen de financiële gevolgen van risico's worden onderkend, maar ook de gevolgen voor de reputatie, verstoring van de operationele processen en belemmeringen van programmadoelstellingen. Beleid maken en beleid uitvoeren brengt risico's met zich mee. Dit betekent dat het belangrijk is dat iedere medewerker proactief nadenkt over en handelt op de mogelijke gevolgen van deze risico's. Risicomanagement draagt bij aan het realiseren van doelstellingen. Voor doelrealisatie is het belangrijk om in kaart te brengen met welke risico's de doelstellingen zijn omgeven. Daarbij kijken we niet alleen naar de eigen omgeving en organisatie maar ook naar de externe omgeving.

### 2.2 Risicoprofiel

Het gewenste risicoprofiel van een organisatie bepaalt in hoge mate hoe er met risico's wordt omgegaan. In hoofdlijnen kan er een onderscheid gemaakt worden in drie risicoprofielen: risicodragend, risiconeutraal en risicomijdend.

Bij een risicomijdend profiel is het beleid van de organisatie gericht op het zoveel mogelijk beperken en elimineren van risico's. Dit houdt in dat bij de uitvoering van de activiteiten zoveel als mogelijk risico's worden vermeden en indien dit niet mogelijk is, er een deugdelijke beheersmaatregel wordt getroffen.

De publieke taak van Veiligheidsregio Brabant-Noord brengt met zich mee dat een risicomijdend profiel het meest passend is. Veiligheidsregio Brabant-Noord streeft ernaar om risico's zoveel mogelijk te ondervangen. Dat is de reden waarom er diverse verzekeringen afgesloten zijn voor het onroerend goed, inventaris en personeel. Daarnaast zijn flankerende beleidsstukken opgesteld voor integriteitsbeleid en informatiebeveiligingsbeleid.

### 2.3 Three lines-of-defence model

Voor de taken en verantwoordelijkheden op het gebied van risicomanagement past Veiligheidsregio Brabant-Noord het drie verdedigingslijnes model toe. Dit is een model waarin op heldere wijze de taken en verantwoordelijkheden van risicomanagement in een organisatie ingericht zijn. Eigenaarschap is een kritische succesfactor van dit model. Het gaat erom dat alle medewerkers van Veiligheidsregio Brabant-Noord zich in het dagelijkse werk ook daadwerkelijk eigenaar voelen van hun eigen doelstellingen en bijbehorende risico's. Daarmee draagt het model bij aan een versterking van de risicocultuur, het nemen van verantwoordelijkheid voor het beheersen van risico's.

#### Eerste lijn

De eerste lijn wordt gevormd door de managers en proceseigenaren. De managers zijn eindverantwoordelijk voor de feitelijke inrichting van processen. Zij zorgen ervoor dat maatregelen ter voorkoming van risico's worden geïmplementeerd en geborgd in de processen. Per risico wordt er een risico-eigenaar benoemd. Dit is in de meeste gevallen de eigenaar van het proces waar het risico betrekking op heeft. De proceseigenaren worden dagelijks geconfronteerd met risico's en hebben hier

ook vaak het beste zicht op. Het risicobewustzijn van de proceseigenaar vormt daarom de belangrijkste verdedigingslinie. De risico's worden door de managers verzameld en via de P&C producten besproken in het Managementteam van de Veiligheidsregio (MTVR).

### **Tweede lijn**

De proceseigenaren/managers worden inhoudelijk ondersteund en geadviseerd door de tweede lijn, de experts van bedrijfsvoering (financieel adviseurs, jurist, personeelsadviseurs) en de experts op beleid (CISO en FG). Deze functionarissen hebben een adviserende en ondersteunende taak bij de interne beheersing. Het gaat hierbij om het borgen van risicomanagement in de organisatie. Een deel van de toetsing van de werking van de systemen kan in de tweede lijn worden belegd, ter ondersteuning van de eerste lijn bij het bijsturen van de procesvoering.

### **Derde lijn**

De derde lijn bestaat uit onafhankelijk onderzoek door de medewerker Administratieve Organisatie en Interne Controle (AO/IC). Deze geeft een onafhankelijk oordeel over de opzet, bestaan en werking van de interne beheersingsmaatregelen. De kritische processen worden in kaart gebracht en geadviseerd wordt over beheersmaatregelen bij de inrichting van processen. Daarnaast wordt gerapporteerd over de effectiviteit van de werking van het risicomanagement proces. De controle door de externe accountant maakt ook deel uit van de derde verdedigingslinie.

De (concern)controller is verantwoordelijk voor de borging en beheersing van het risicomanagementproces. Deze regierol wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met de directeur van Veiligheidsregio Brabant-Noord. Vanuit de regierol is de (concern)controller verantwoordelijk voor de initiëring van het proces van inventarisatie en de actualisatie van de risico's binnen de organisatie. In samenwerking met het MTVR zorgt de (concern)controller voor rapportage aan het bestuur als onderdeel van de P&C producten.

## **2.4 Uitgangspunten risicomanagement**

Het risicomanagement van Veiligheidsregio Brabant-Noord is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Veiligheidsregio Brabant-Noord voldoet aan alle wettelijke verplichtingen en geeft invulling aan de richtlijnen van het BBV.
- Veiligheidsregio Brabant-Noord streeft een risicomijdend profiel na.
- Beheersmaatregelen ten aanzien van risico's worden duidelijk vastgelegd.
- Projectvoorstellen worden aangevuld met een risicoparagraaf, dan wel een risicoanalyse. De onzekerheden dienen gekwantificeerd te worden en eventuele beheersmaatregelen dienen te worden uitgewerkt;
- Om de gevolgen van risico's en de continuïteit te kunnen waarborgen wordt voor het weerstandsvermogen een ondergrens en een bovengrens vastgesteld;
- In de begroting en de jaarstukken doet Veiligheidsregio Brabant-Noord verslag over de grootste risico's voor de organisatie. Bij belangrijke ontwikkelingen wordt verslag gedaan middels de reguliere planning- en control instrumenten.

## **2.5 Risicomanagementproces**

Het éénmalig inventariseren en analyseren van de risico's als basis voor de beoordeling van het weerstandsvermogen wordt als onvoldoende beoordeeld. Er moet een continu proces van identificatie, prioritering en beheersing van risico's worden ingericht. Risicomanagement is een systematisch en cyclisch proces van identificeren, beoordelen en kwantificeren van risico's, het bepalen en uitvoeren

van activiteiten en maatregelen die de kans van optreden en/of de gevolgen van risico's beheersbaar houdt en het evalueren. Het model van risicomanagement wordt aan de hand van de bovengenoemde elementen vorm gegeven in het volgende cyclische proces: identificeren, analyseren, beheersen, kwantificeren en evalueren.

### 2.5.1 Identificering van risico's

Het is van belang om in het kader van het risicomanagement onderscheid te maken in de verschillende vormen waarin risico's zich kunnen voordoen. De inventarisatie en identificatie van risico's gebeurt middels de P&C-cyclus en vindt plaats in het voorjaar bij de opmaak van de jaarstukken en de begroting.

### 2.5.2 Analyseren van risico's

Er zijn risico's die verwaarloosbaar zijn, omdat de kans dat ze zich voordoen zo klein is of de financiële gevolgen zo gering, dat het niet nodig is om daartegen maatregelen te treffen. Andere risico's zijn bijvoorbeeld verzekeraar. Er zijn ook risico's in de vorm van calamiteiten waartegen geen maatregelen te nemen zijn of alleen tegen zulke hoge financiële offers dat die offers niet in verhouding staan tot de kans dat zo'n calamiteit zich voordoet. De in kaart gebrachte risico's worden op het voorgaande geanalyseerd. Primair is de risico-eigenaar hier verantwoordelijk voor.

### 2.5.3 Beheersmaatregelen

Nadat de risico's geïdentificeerd en geanalyseerd zijn, is het moment gekomen om maatregelen te treffen om te komen tot maatregelen en activiteiten. Het onderstaand schema kan worden gebruikt als richtlijn voor de te nemen beslissing omtrent de soort maatregelen die genomen kan worden. De organisatie dient alle risico's te beheersen. De niet beheersbare risico's worden opgenomen in de risico-paragraaf. Hier zullen beheersmaatregelen en weerstandscapaciteit tegenover staan ter afdekking van het risico.



### 2.5.4 Risico-paragraaf

Risicomanagement omhelst het managen van alle risico's, ook de risico's die op andere manier beheerst en afgedekt worden. De risico's die op een andere manier zijn afgedekt zijn echter niet relevant voor opname in de risico-paragraaf. Hierbij valt te denken aan:

- a. Risico's zonder financiële gevolgen;
- b. Risico's die afgedekt zijn door het instellen van voorzieningen en bestemmingsreserves;
- c. Risico's waarvan de mogelijke financiële gevolgen zijn afgedekt door middel van verzekeringen.

Deze bovenstaande risico's worden niet meegenomen in de risico-paragraaf. Alleen de geïdentificeerde risico's die nog niet zijn afgedekt worden opgenomen in de risico-paragraaf. Daarnaast is het wenselijk om voor de in de risico-paragraaf op te nemen risico's een ondergrens vast te stellen. De risico's met

een financieel risico onder de grens worden niet gekwantificeerd. Voor Veiligheidsregio Brabant-Noord is een ondergrens van € 50.000 (ca. 0,1% van het begrotingstotaal) het uitgangspunt.

Meestal is een risico niet goed te kwantificeren of te beheersen en moet deze dus worden 'gedekt' door de weerstandscapaciteit. De schade die zich op enig moment kan openbaren, is niet alleen financieel, maar ook niet-financieel zoals imagoschade. Ook deze dienen adequaat geadresseerd te worden in de risico-paragraaf. In beide gevallen gaat het hier om de geleden schade op te vangen of te 'compenseren'. Indien de financiële schade goed te kwantificeren is, kan een voorziening worden getroffen of andere beheersmaatregelen worden getroffen. Indien beheersmaatregelen goed zijn ingevoerd kan er voor worden gekozen om het risico te verwijderen uit de risico-paragraaf. De benodigde maatregelen zijn getroffen en de kans op het zich voordoen van het risico is immers kleiner geworden.



## 3. Methodiek kwantificeren risico's

### 3.1 Inventariseren en beoordelen risico's

Voor alle risico's die kwantificeerbaar zijn en die niet gedekt worden door verzekeringen of (beheers-)maatregelen wordt ingeschat:

- Wat de kans is dat ze zich voordoen;
- Wat het incidentele (financiële) effect is.

Voor niet kwantificeerbare risico's, die niet op een andere manier worden gedekt, wordt een pro memorie (PM) post opgenomen.

Voor de drie grootste risico's, als ook nieuwe en gewijzigde risico's wordt een omschrijving van het risico, waarbij het met name gaat om de oorzaak en het gevolg. Deze informatie wordt samengebracht in een risicotabel, die wordt opgenomen in de begroting en jaarstukken.

#### Risicotabel begroting en jaarstukken

De inventarisatie van de risico's wordt in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van zowel de begroting als de jaarstukken een risicotabel opgenomen. In de risicotabel worden de volgende gegevens opgenomen:

- *kolom*: bij welk organisatieonderdeel binnen de Veiligheidsregio het risico zich voordoet;
- een korte benaming van het risico.
- *financieel effect (€)*: Dit is een inschatting van het maximale financiële effect
- *kans van manifestatie (%)*: dit is een inschatting van de kans dat dit risico zich voordoet. Hiervoor hanteren we de volgende waarschijnlijkheidspercentages: 5% (kans is heel klein), 25% (kans is klein), 50% (kans is reëel) en 75% (kans is groot);
- *risicoprofiel (%)*: dit is de impact op de organisatiedoelstellingen. Hiervoor hanteren we de volgende impactpercentages: 20% (impact is laag), 35% (impact is gemiddeld) en 50% (impact is groot).
- *structureel/incidenteel (S/I)*: hier wordt beoordeeld of een risico zich eenmalig voordoet of een structureel karakter heeft. Een structureel karakter doet zich eenmalig voor, maar heeft een meerjarig effect op de organisatie. Niet alleen als het risico zich voordoet, maar ook in de jaren er na heeft de organisatie last van het gevolg. Om structurele risico's te kunnen vergelijken met incidentele risico's dienen structurele risico's incidenteel gemaakt te worden. Dit wordt berekend door het gevolg met de factor drie te vermenigvuldigen. Hiervoor wordt de factor drie gebruikt omdat het structurele effect van een risico na drie jaar binnen de exploitatie moet zijn opgevangen.

Conform artikel 189 van de Gemeentewet moeten structurele lasten worden gedekt door structurele baten. Als hulpmiddel voor het bepalen in de notitie Structurele en incidentele baten en lasten van de Commissie BBV is het onderscheid tussen incidentele en structurele baten en lasten verder uitgewerkt. Als hulpmiddel voor het bepalen van een nadere invulling van het begrip 'incidenteel' kan gedacht worden aan baten en lasten die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. De scheidslijn tussen drie jaar of langer is zoals gezegd een hulpmiddel bij het bepalen of er sprake is van incidenteel of structureel. De feitelijke situatie is leidend. Op basis van bovengenoemde notitie is in principe het uitgangspunt dat het structurele effect van een risico na 3 jaar binnen de exploitatie is opgevangen.

Voor de drie grootste risico's neemt Veiligheidsregio Brabant-Noord in de begroting en jaarstukken ook een omschrijving op – waaronder: oorzaak en gevolg.

- **Oorzaak:** de actie of gebeurtenis die iets in beweging zet en de achtergrond van het geïdentificeerde risico wordt hierin genoemd. Wanneer doet het risico zich voor en waarom wordt dit als een risico gezien.
- **Gevolg:** wat zijn de (te verwachten) effecten als dit risico zich daadwerkelijk voordoet. Deze omschrijving nemen we ook op voor nieuwe of gewijzigde risico's.

### 3.2 Inventariseren weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit middelen en mogelijkheden waarover de veiligheidsregio beschikt om niet voorziene lasten te dekken, zonder dat de concernbegroting (toewijzen van middelen) en de geformuleerde doelstellingen aangepast moet worden.

#### Algemene reserve en post onvoorzien

De algemene reserve is een vrij besteedbare reserve en dient in die hoedanigheid als buffer voor het afdekken van niet voorzienbare risico's en tegenvallers. Ook de post onvoorzien kent eenzelfde karakter. De algemene reserve en de post onvoorzien fungeren hierdoor als weerstandscapaciteit.

De hoogte van de algemene reserve is gebaseerd op het totaal van de baten in de begroting van VRBN, zodat de hoogte eenvoudig te herkennen is voor de gemeenten. Het totaal van de baten wordt gehanteerd omdat het totaal van de baten een relatief stabiel beeld geeft in de meerjarenbegroting. Er wordt gewerkt met een staffel zodat de hoogte van de totale baten in de begroting niet voortdurend invloed heeft op de hoogte van de aan te houden algemene reserve. De volgende staffel wordt voorgesteld:

totaal baten		Minimum	Maximum
Van	Tot		
€ 0	€ 4.999.999	€ 150.000	€ 300.000
€ 5.000.000	€ 9.999.999	€ 300.000	€ 600.000
€ 10.000.000	€ 19.999.999	€ 600.000	€ 1.200.000
€ 20.000.000	€ 29.999.999	€ 1.200.000	€ 1.500.000
€ 30.000.000	€ 39.999.999	€ 1.500.000	€ 2.000.000
€ 40.000.000	€ 59.999.999	€ 2.000.000	€ 2.400.000
€ 60.000.000	€ 79.999.999	€ 2.400.000	€ 3.200.000

Bij deze staffel is gekozen voor een minimum reserve van € 150.000,- omdat er altijd risico's zijn die afgedekt moeten worden ongeacht de hoogte van de inwonerbijdrage / omzet. Voor de overige categorieën is het minimum gelijk aan het maximum van de vorige categorie. Het voorgestelde maximum is voor de eerste drie categorieën 6%, voor de twee categorieën daarna 5% en voor de andere categorieën 4%. Er is gekozen voor een aflopend maximum omdat er van uitgegaan kan worden dat de verhouding tussen de risico's en de baten afneemt als er meer baten zijn.

Als deze staffel wordt afgezet tegen het totaal aan baten van VRBN wordt het volgende beeld verkregen:

	Totaal baten	Minimum	Maximum
<b>VRBN*</b>	€ 50.500.000	€ 2.000.000	€ 2.400.000

\*IJKpunt programmabegroting 2023.

Om een bestendige gedragslijn te krijgen wordt voorgesteld om het jaarresultaat in principe te muteren op de algemene reserve als en voor zover deze zich binnen de marge van bovenstaand minimum en

maximum bevindt. We zien dit als een kaderstellende bandbreedte. Het is aan het algemeen bestuur of de bandbreedte volledig wordt ingevuld.

Indien de algemene reserve lager is dan het minimum – en door aanvulling van het jaarresultaat blijft de hoogte van de algemene reserve lager dan het minimum – dan kan een aanvullende bijdrage aan de gemeenten gevraagd worden om de algemene reserve op te hogen tot aan het minimum. Het AB besluit over het jaarresultaat en eventuele bijstorting of onttrekking aan de algemene reserve.

### Alternatieve uitwijkmogelijkheden

In geval een risico zich voordoet en de bestaande weerstandscapaciteit dit onvoldoende kan opvangen, kan uitgeweken worden naar de volgende mogelijkheden. Deze uitwijkmogelijkheden zijn expliciet geen onderdeel van de weerstandscapaciteit, maar worden voor het volledige beeld op het vlak van risicomanagement en weerstandvermogen hieronder weergegeven:

- Bestemmingsreserves;
- Kostenreductie (c.q. ombuigingen);
- Verwerking via de resultatenrekening (jaarresultaat) van de impact met de deelnemende eigenaren, namelijk de gemeenten.

Een vierde mogelijkheid zijn de stille reserves. Van stille reserves is sprake als activa onder de opbrengstwaarde (verkoopwaarde) of geheel niet zijn gewaardeerd. Stille reserves worden tot het weerstandvermogen gerekend indien het actief verhandelbaar is en ook besloten kan worden tot verkoop over te gaan. Bij verkoop van deze bezittingen ontstaan dus winsten die eenmalig vrij inzetbaar zijn. We laten de eventuele stille reserves buiten beschouwing omdat in het geval van de Veiligheidsregio Brabant-Noord er veelal geen sprake zal zijn van een substantiële omvang van deze reserves. Het is daarnaast een onwaarschijnlijk scenario dat deze uitwijkmogelijkheid aangesproken wordt, aangezien alle risico's zich nooit tegelijkertijd zullen voordoen.

Om de hoogte van het weerstandvermogen en daarmee de ratio te berekenen is het nodig om de weerstandscapaciteit te inventariseren. Daarbij gaan we ervan uit dat niet alle risico's zich tegelijkertijd of achtereenvolgens voordoen.

### 3.3 Vaststellen categorie weerstandvermogen (ratio)

Het benodigde weerstandvermogen kan op basis van deze variabelen als volgt worden berekend:

$$\text{Benodigd weerstandvermogen} = \text{Financieel gevolg (€)} \times \text{kans van manifestatie (\%)} \times \text{risicoprofiel (\%)} \times \text{I/S (jaar)}$$

Het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement (NAR) geeft de volgende kwalificatie voor de omvang van het weerstandvermogen in relatie tot geïdentificeerde risico's:

Beoordelingstabel weerstandvermogen (ratio)

Categorie	Ratio weerstandsvermogen (X)	Betekenis
A	$2,0 < X$	Uitstekend
B	$1,4 < X \leq 2,0$	Ruim voldoende
C	$1,0 < X < 1,4$	Voldoende
D	$0,8 < X < 1,0$	Matig
E	$0,6 < X < 0,8$	Onvoldoende
F	$X < 0,6$	Ruim onvoldoende

Veiligheidsregio Brabant-Noord streeft naar een gezonde balans tussen risico's en weerstandsvermogen. De categorie die daarbij hoort is C, waarbij de ratio van het weerstandsvermogen tussen de 1,0 (ondergrens) en de 1,4 (bovengrens) ligt. Een minimumwaarde van 1,0 betekent dat elke euro aan gekwantificeerde risico wordt afgedekt door een euro aan weerstandscapaciteit. Indien blijkt dat de categorie van het weerstandsvermogen hiervan afwijkt zal dat geen consequenties hebben voor de hoogte van de algemene reserve. Wel zal periodiek in de planning en control documenten voor het bestuur van de veiligheidsregio (de programmabegroting en de jaarstukken) verantwoord worden hoe het gesteld is met het weerstandsvermogen op dat moment.

### **Financiële kengetallen**

In 2015 is het Besluit Begroting en verantwoording gewijzigd. Gemeenschappelijke regelingen moeten sindsdien een aantal verplichte financiële kengetallen opnemen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing van de begroting en jaarrekening. In de Ministeriele regeling is aangegeven op welke wijze deze kengetallen berekend moeten worden.

Het betreft de volgende kengetallen:

- Netto schuldquote;
- Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- Solvabiliteitsratio;
- Structurele exploitatieruimte;
- Belastingcapaciteit (niet van toepassing bij Veiligheidsregio Brabant-Noord);
- Grondexploitatie (niet van toepassing bij Veiligheidsregio Brabant-Noord).

Een afzonderlijk kengetal zegt weinig over hoe de financiële positie moet worden beoordeeld. Zo hoeft een hoge schuld geen nadelig effect te hebben op de financiële positie, maar is dat afhankelijk of en wat er aan eigen vermogen tegenover die schuld staat en hoe groot de kans is dat de schuld weer wordt afgelost. Het is dus, met andere woorden, niet mogelijk om een individueel kengetal te gebruiken voor de beoordeling van de financiële positie.

De kengetallen zullen altijd in samenhang moeten worden gezien, omdat ze alleen gezamenlijk en in hun onderlinge verhouding een goed beeld kunnen geven van de financiële positie van een organisatie. De kengetallen zijn daarom gezamenlijk opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Omdat de kengetallen in hun onderlinge relatie moeten worden gezien in de beoordeling van de financiële positie is het van belang dat niet alleen de kengetallen worden opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing maar ook worden voorzien van een adequate toelichting.

Hieronder volgt een korte toelichting van het kengetal:

#### **Netto schuldquote**

De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van rentelasten en aflossingen op de exploitatie.

De netto schuldquote wordt als volgt berekend:

Netto schuldquote = Netto schuld / Totale Inkomsten (voor bestemming reserves)

Om inzicht te krijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende geldleningen weergegeven. S

#### **Solvabiliteitsratio**

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de medeoverheid in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de ratio, hoe groter de financiële weerbaarheid van de organisatie

is. Onder de solvabiliteitsratio wordt het eigen vermogen als percentage van het totale balanstotaal verstaan.

### **Structurele exploitatieruimte**

De structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeenschappelijke regeling heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Wanneer dit cijfer negatief is, betekent het dat het structurele deel van de begroting onvoldoende ruimte biedt om de structurele lasten te blijven dragen.

De structurele exploitatieruimte wordt berekend als volgt:  
(het saldo van de structurele baten en lasten + het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves) / de totale baten.

## 4. Proces vaststelling, rapportage en wijziging weerstandsvermogen

### 4.1 Vaststellen beleid

Met het vaststellen van deze nota door het algemeen bestuur wordt het beleid rondom het weerstandsvermogen vastgesteld. Deze nota wordt elke vier jaar herzien, of eerder als daar aanleiding voor is.

### 4.2 Rapportage van risico's

In de programmabegroting worden de ongedekte risico's benoemd en wordt de benodigde weerstandscapaciteit berekend. In de bestuursrapportage wordt over de risico's gerapporteerd, indien verwacht wordt dat er een afwijking is ten opzichte van de begroting. In de jaarstukken wordt gemeld in hoeverre de risico's zich daadwerkelijk hebben voorgedaan. Nieuwe, gewijzigde of verdwenen risico's worden bij het uitbrengen van de begroting, jaarstukken en de bestuursrapportage als mutatie gemeld.

### 4.3 Rol van het bestuur van de veiligheidsregio

De rol van het bestuur van de veiligheidsregio is het vaststellen van het beleid rondom het weerstandsvermogen, het instellen van nieuwe reserves en de wijzigingen (dotaties en onttrekkingen) van bestaande reserves. De veiligheidsregio heeft in dat kader ook een nota "Reserves en voorzieningen".

### 4.4 Rol van de organisatie

De organisatie levert de informatie rondom de ongedekte risico's aan voor de planning en control documenten van Veiligheidsregio Brabant-Noord.

### 4.5 Beheerder notitie

De coördinatie van het beheer van de notitie weerstandsvermogen ligt bij de concerncontroller van Veiligheidsregio Brabant-Noord, inclusief de coördinatie van het beheer van de methode, het proces en het berekeningsspreadsheet.