



Gemeente Mook en Middelaar

NOTA RISICOMANAGEMENT 2026

Versie raad 17 september 2026



Inhoudsopgave

1 Inleiding.....	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Doel	3
1.3 Uitgangspunten	3
2 Risicomanagement.....	4
2.1 Risico	4
2.2 Indeling van risico's	4
2.3 Inventariseren en beheersen	4
3 Beoordeling van risico's.....	5
3.1 Bepaling financieel gevolg	5
3.2 Bepaling kans	5
3.3 Berekening financieel risicobedrag	6
3.4 Beheersmaatregelen en restrisico	6
3.5 Verbonden partijen	6
4 Weerstandsvermogen.....	7
4.1 Benodigde weerstandscapaciteit	7
4.2 Beschikbare weerstandscapaciteit	7
4.3 Ratio weerstandsvermogen	7
4.4 Algemene reserve	7
5 Verantwoordelijkheden en rapportage.....	8
5.1 Verantwoordelijkheden	8
5.2 Actualisatie en rapportage	8

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeente Mook en Middelaar heeft bij de uitvoering van haar taken te maken met onzekerheden die financiële gevolgen kunnen hebben. Het is daarom van belang risico's tijdig te signaleren, waar mogelijk te beheersen en voldoende financiële capaciteit beschikbaar te hebben om de gevolgen van risico's op te kunnen vangen.

Op grond van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) bevat de begroting en de jaarrekening een paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. In de Financiële verordening Mook en Middelaar is bepaald dat het college in deze paragraaf ten minste de verplichte onderdelen uit artikel 11 van het BBV opneemt.

Deze nota bevat de gemeentelijke uitgangspunten voor het risicomanagement en het weerstandsvermogen. De nota vormt daarmee het beleidskader voor de periodieke risico-inventarisatie en de rapportage daarover in de planning- en controlcyclus.

1.2 Doel

Het doel van deze nota is:

- risico's op een eenduidige wijze te inventariseren, beoordelen en beheersen;
- verantwoordelijkheden voor risico's duidelijk te beleggen;
- de benodigde weerstandscapaciteit op een consistente wijze te bepalen;
- voldoende weerstandscapaciteit beschikbaar te houden om financiële gevolgen van risico's te kunnen opvangen;
- de gemeenteraad inzicht te geven in de belangrijkste risico's en de ontwikkeling van het weerstandsvermogen.

De nota bevat de beleidsmatige uitgangspunten. De actuele risico's en bedragen worden niet in deze nota vastgelegd, maar periodiek geactualiseerd en opgenomen in de P&C-documenten.

1.3 Uitgangspunten

Voor het risicomanagement gelden de volgende uitgangspunten:

- **eenvoud:** de methodiek past bij de omvang en organisatie van Mook en Middelaar en is praktisch uitvoerbaar;
- **verantwoordelijkheid:** risico's worden primair beheerst binnen het beleidsterrein en de afdeling waar zij ontstaan;
- **actualiteit:** risico's en beheersmaatregelen worden periodiek en bij relevante ontwikkelingen geactualiseerd;
- **beheersing:** waar dit doelmatig is, worden maatregelen getroffen om de kans op of het gevolg van een risico te beperken;
- **realistische waardering:** risico's worden op een consistente en navolgbare wijze financieel ingeschat;
- **transparantie:** materiële risico's en de gevolgen daarvan voor het weerstandsvermogen worden inzichtelijk gemaakt in de P&C-cyclus.

2 Risicomanagement

2.1 Risico

Een risico is een onzekere gebeurtenis die het realiseren van gemeentelijke doelstellingen kan beïnvloeden en tot een financieel nadeel kan leiden.

Niet iedere onzekerheid wordt meegenomen bij de bepaling van het weerstandsvermogen. Het gaat om risico's die:

- * van materiële betekenis kunnen zijn voor de financiële positie van de gemeente;
- * niet of niet volledig in de begroting zijn verwerkt; en
- * niet of niet volledig op een andere wijze zijn afgedekt.

Reguliere en voorzienbare lasten behoren tot de normale bedrijfsvoering en zijn geen risico voor het weerstandsvermogen. Ook risico's waarvoor een voorziening is gevormd of die volledig door een verzekering of andere beheersmaatregel zijn afgedekt, worden niet meegenomen.

Dit sluit aan bij de bestaande gemeentelijke lijn dat voor het weerstandsvermogen vooral risico's relevant zijn die niet op andere wijze zijn ondervangen en een financieel nadelig gevolg kunnen hebben.

2.2 Indeling van risico's

Risico's worden primair ingedeeld naar het beleidsterrein waarop zij betrekking hebben. Hierdoor is duidelijk waar het risico inhoudelijk thuishoort en wie verantwoordelijk is voor de beoordeling, beheersing en actualisatie.

De volgende clusters worden onderscheiden:

- Sociaal & maatschappelijk;
- Fysieke leefomgeving & eigendommen;
- Bedrijfsvoering & organisatie;
- Informatievoorziening & veiligheid;
- Financieel & economisch; en
- Samenwerking & juridisch

Aanvullend kunnen één of meerdere kenmerken worden meegegeven bij een risico, bijvoorbeeld financieel, juridisch, operationeel en/of bestuurlijk. Deze kenmerken bepalen niet de primaire indeling, maar kunnen een nadere duiding geven van het soort risico.

2.3 Inventariseren en beheersen

De vakafdelingen zijn verantwoordelijk voor het signaleren en actueel houden van de risico's binnen hun werkterrein. Risicomanagement maakt onderdeel uit van de reguliere sturing en beheersing van beleid en bedrijfsvoering en is geen afzonderlijk proces.

Per relevant risico wordt ten minste vastgelegd:

- een omschrijving van het risico;
- de oorzaak en het mogelijke financiële gevolg;
- de getroffen of voorgenomen beheersmaatregelen;
- de kans dat het risico zich voordoet;
- de financiële impact;
- het resterende risico na toepassing van beheersmaatregelen.

Bij het inventariseren en actualiseren van risico's wordt gebruikgemaakt van relevante informatie uit de reguliere interne beheersing, waaronder de verbijzonderde interne controle (VIC). De VIC richt zich met name op de rechtmatigheid van financiële beheershandelingen. Bevindingen uit de VIC kunnen

aanleiding geven om een risico of beheersmaatregel op te nemen of te actualiseren. De Financiële verordening bepaalt in dit verband dat jaarlijks interne toetsing plaatsvindt van de getrouwheid van de informatieverstrekking en de rechtmatigheid van beheershandelingen en dat bij tekortkomingen herstelmaatregelen worden getroffen.

Niet iedere bevinding uit de VIC is daarmee automatisch een risico voor het weerstandsvermogen. Alleen wanneer sprake is van een onzekerheid met een mogelijk materieel financieel gevolg die niet of niet volledig door beheersmaatregelen is afgedekt, wordt deze betrokken bij de bepaling van de benodigde weerstandscapaciteit.

Bij het omgaan met risico's kunnen de volgende strategieën worden onderscheiden:

- *Vermijden*: de activiteit of werkwijze die het risico veroorzaakt niet uitvoeren, beëindigen of zodanig wijzigen dat het risico wordt weggenomen;
- *Verminderen*: maatregelen treffen die de kans dat het risico zich voordoet en/of de financiële gevolgen ervan verkleinen;
- *Overdragen*: het risico of de financiële gevolgen daarvan geheel of gedeeltelijk bij een andere partij onderbrengen, bijvoorbeeld door contractuele afspraken of een verzekering;
- *Accepteren*: het risico bewust aanvaarden, bijvoorbeeld omdat verdere beheersing niet mogelijk of niet doelmatig is.

De keuze voor een strategie en eventuele beheersmaatregelen is afhankelijk van de aard en omvang van het risico en de kosten en uitvoerbaarheid van de maatregel. Het volledig uitsluiten van risico's is niet het uitgangspunt; na toepassing van beheersmaatregelen kan een restrisico blijven bestaan.

3 Beoordeling van risico's

3.1 Bepaling financieel gevolg

Het mogelijke financiële gevolg is het bedrag waarvoor de gemeente financieel kan worden geraakt indien het risico zich voordoet. Als het financiële gevolg niet rechtstreeks kan worden bepaald, wordt uitgegaan van een onderbouwd en realistisch scenario. Daarbij wordt rekening gehouden met de aard en omvang van de financiële blootstelling, de mogelijke duur en omvang van de schade en, indien van toepassing, het aandeel waarvoor de gemeente aansprakelijk is. Waar mogelijk wordt de inschatting gebaseerd op beschikbare gegevens, ervaringscijfers, contractuele afspraken of andere relevante informatie.

Bij risico's met een begrensde financiële blootstelling vormt deze blootstelling in beginsel het maximale financiële gevolg. Wanneer de financiële blootstelling niet duidelijk is begrensd, wordt het financiële gevolg bepaald aan de hand van een realistisch nadelig scenario.

3.2 Bepaling kans

Voor ieder risico dat relevant is voor het weerstandsvermogen wordt een inschatting gemaakt van de kans dat het risico zich voordoet en van het mogelijke financiële gevolg.

Om risico's op een eenduidige en praktisch toepasbare wijze te beoordelen, wordt de kans op optreden ingedeeld in vijf klassen. Aan iedere klasse is een vast rekenpercentage gekoppeld. De frequentie-indicatie kan als hulpmiddel worden gebruikt bij het bepalen van de kansklasse.

Risicoklasse	Kans op optreden	Frequentie-indicatie	Rekenpercentage
Zeer laag	0% tot 20%	Minder dan 1 keer per 5 jaar	10%
Laag	20% tot 40%	Circa 1 keer per 3 tot 5 jaar	30%
Midden	40% tot 60%	Circa 1 keer per 2 tot 3 jaar	50%

Risicoklasse	Kans op optreden	Frequentie-indicatie	Rekenpercentage
Hoog	60% tot 80%	Circa 1 keer per 1 tot 2 jaar	70%
Zeer hoog	80% tot 100%	Circa 1 keer per jaar of vaker	90%

Het rekenpercentage vertegenwoordigt het midden van de betreffende kansklasse. Hiermee wordt voorkomen dat bij de beoordeling van risico's een mate van nauwkeurigheid wordt verondersteld die in de praktijk niet aanwezig is. De frequentie-indicatie is richtinggevend en niet bepalend. Wanneer andere informatie een betere basis biedt voor de inschatting van de kans, wordt daarvan uitgegaan.

3.3 Berekening financieel risicobedrag

Het financieel risicobedrag wordt bepaald door het mogelijke financiële gevolg te vermenigvuldigen met het bij de kansklasse behorende rekenpercentage:

Financieel risicobedrag = financieel gevolg × rekenpercentage

Wanneer bijvoorbeeld het mogelijke financiële gevolg van een risico € 200.000 bedraagt en de kans op optreden als *laag* wordt beoordeeld, wordt gerekend met 30%. Het financieel risicobedrag bedraagt dan € 60.000.

De kansklasse en het mogelijke financiële gevolg worden zoveel mogelijk onderbouwd aan de hand van beschikbare informatie, ervaringsgegevens en bekende ontwikkelingen. Wanneer objectieve gegevens ontbreken, wordt een gemotiveerde inschatting gemaakt.

Risico's met een zeer geringe kans worden alleen opgenomen wanneer het mogelijke financiële gevolg zodanig groot is dat het risico desondanks van materiële betekenis kan zijn. Bij risico's waarvan het optreden nagenoeg zeker is, wordt beoordeeld of nog sprake is van een risico of van een voorzienbare financiële last die in de begroting of, indien van toepassing, via een voorziening moet worden verwerkt.

3.4 Beheersmaatregelen en restrisico

Bij de beoordeling van een risico wordt rekening gehouden met reeds getroffen beheersmaatregelen. Dit kunnen bijvoorbeeld interne controles, contractuele afspraken, verzekeringen, voorzieningen of andere maatregelen zijn.

Het restrisico is het risico dat resteert nadat rekening is gehouden met deze beheersmaatregelen. De kans en het mogelijke financiële gevolg worden bepaald voor dit resterende risico. Het financiële risicobedrag dat overeenkomstig paragraaf 3.3 wordt berekend, betreft daarmee het restrisico.

Alleen restrisico's die van materiële betekenis kunnen zijn voor de financiële positie van de gemeente worden betrokken bij de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

3.5 Verbonden partijen

Risico's bij verbonden partijen worden beoordeeld vanuit het mogelijke financiële gevolg voor Mook en Middelaar.

Daarbij wordt onder andere gekeken naar:

- de aard en omvang van het risico bij de verbonden partij;
- de financiële positie en beschikbare weerstandscapaciteit van de verbonden partij;
- de wijze waarop eventuele financiële tekorten over de deelnemers worden verdeeld;
- het aandeel van Mook en Middelaar in een eventueel tekort.

Een risico van een verbonden partij wordt afzonderlijk meegenomen in de gemeentelijke risico-inventarisatie wanneer sprake is van een reële kans dat de financiële gevolgen bij de gemeente terechtkomen en deze gevolgen materieel kunnen zijn.

4 Weerstandvermogen

4.1 Benodigde weerstandscapaciteit

De benodigde weerstandscapaciteit is het bedrag dat nodig is om de financiële gevolgen van de geïnventariseerde restrisico's te kunnen opvangen. De benodigde weerstandscapaciteit wordt bepaald door de gekwantificeerde restrisico's bij elkaar op te tellen.

4.2 Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit middelen die kunnen worden ingezet om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen zonder dat daarvoor direct het bestaande beleid hoeft te worden aangepast.

Tot de beschikbare weerstandscapaciteit worden in ieder geval gerekend:

- de Algemene reserve (dus exclusief de Vrij Besteedbare Reserve);
- de post onvoorzien;
- de onbenutte belastingcapaciteit, voor zover deze daadwerkelijk beschikbaar en inzetbaar is. Deze wordt uit praktisch oogpunt op € 0 gesteld.

De Financiële verordening bepaalt dat jaarlijks een post onvoorzien van € 20.000 in de begroting wordt opgenomen.

Bestemmingsreserves worden niet tot de beschikbare weerstandscapaciteit gerekend, omdat hieraan door de gemeenteraad reeds een specifiek bestedingsdoel is gegeven.

4.3 Ratio weerstandsvermogen

De verhouding tussen de beschikbare en benodigde weerstandscapaciteit wordt uitgedrukt in de ratio weerstandsvermogen:

Ratio weerstandsvermogen = beschikbare weerstandscapaciteit / benodigde weerstandscapaciteit (= risico's)

Voor Mook en Middelaar geldt als uitgangspunt een ratio tussen 1,0 en 3,0.

Een ratio lager dan 1,0 betekent dat de beschikbare weerstandscapaciteit onvoldoende is om de berekende risico's op te vangen. Een ratio boven 3,0 kan aanleiding zijn om te beoordelen of meer weerstandscapaciteit wordt aangehouden dan vanuit de actuele risico's noodzakelijk is.

4.4 Algemene reserve

De Algemene reserve vormt de primaire financiële buffer voor het opvangen van risico's.

De omvang van de Algemene reserve is in beginsel bepaald op € 2 miljoen. Zolang de ratio weerstandsvermogen structureel binnen de bandbreedte van 1 tot 3 blijft, wordt deze omvang gehandhaafd. Wanneer de ratio structureel (gedurende drie jaren) buiten deze bandbreedte komt, wordt beoordeeld of aanpassing van de Algemene reserve noodzakelijk is.

Een incidentele afwijking van de ratio leidt daarmee niet automatisch tot aanpassing van de Algemene reserve. Bij de beoordeling worden de aard en ontwikkeling van de onderliggende risico's betrokken.

5 Verantwoordelijkheden en rapportage

5.1 Verantwoordelijkheden

De gemeenteraad stelt de kaders voor het risicomanagement en het weerstandsvermogen vast en beoordeelt de ontwikkeling daarvan via de P&C-cyclus.

Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van het risicomanagement en voor een toereikend weerstandsvermogen.

De afdelingen zijn verantwoordelijk voor het tijdig signaleren, beoordelen, beheersen en actualiseren van de risico's binnen hun werkterrein.

De financiële functie coördineert de gemeentebrede risico-inventarisatie, bewaakt de consistente toepassing van de methodiek en berekent het weerstandsvermogen.

Deze verantwoordelijkheidsverdeling sluit aan bij de Financiële verordening, waarin het college verantwoordelijk is voor een eenduidige toewijzing van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden en voor afspraken met afdelingen over prestaties, middelen en rapportage.

5.2 Actualisatie en rapportage

De risico-inventarisatie wordt in ieder geval geactualiseerd bij het opstellen van de begroting en de jaarrekening. Tussentijds worden nieuwe of substantieel gewijzigde risico's betrokken bij de reguliere P&C-rapportages wanneer deze van materiële betekenis zijn.

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing worden de belangrijkste risico's, de benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit en de ratio weerstandsvermogen opgenomen.