

Nota weerstandsvermogen 2023-2027

Versie: augustus 2023

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Risicomanagement.....	4
2.1 Visie op risicomanagement	4
2.2 Werkwijze	4
2.3 Rollen, taken en verantwoordelijkheden	5
3. Risico-inventarisatie	7
4. Reserves en voorzieningen.....	16
4.1 Voorzieningen.....	16
4.2 Reserves.....	16
5. Weerstandsvermogen	18
5.1 Hoe gaat de MGR Rijk van Nijmegen om met het weerstandsvermogen?.....	18
5.2 Verdeling risico-inventarisatie per gemeente	19

1. Inleiding

De financiële verordening van de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Rijk van Nijmegen 2023 en volgende jaren biedt het Dagelijks Bestuur tenminste eenmaal in de vijf jaar een nota weerstandsvermogen aan. Deze nota gaat in op risicomanagement, het opvangen van risico's door verzekeringen, reserves en voorzieningen en het weerstandsvermogen. Er wordt uitvoering gegeven aan de wijze waarop de gewenste weerstandscapaciteit wordt bepaald. Het Algemeen Bestuur stelt de nota vast binnen drie maanden na aanbidding.

Deze nota vervangt de notities weerstandsvermogen en risicomanagement 2019.

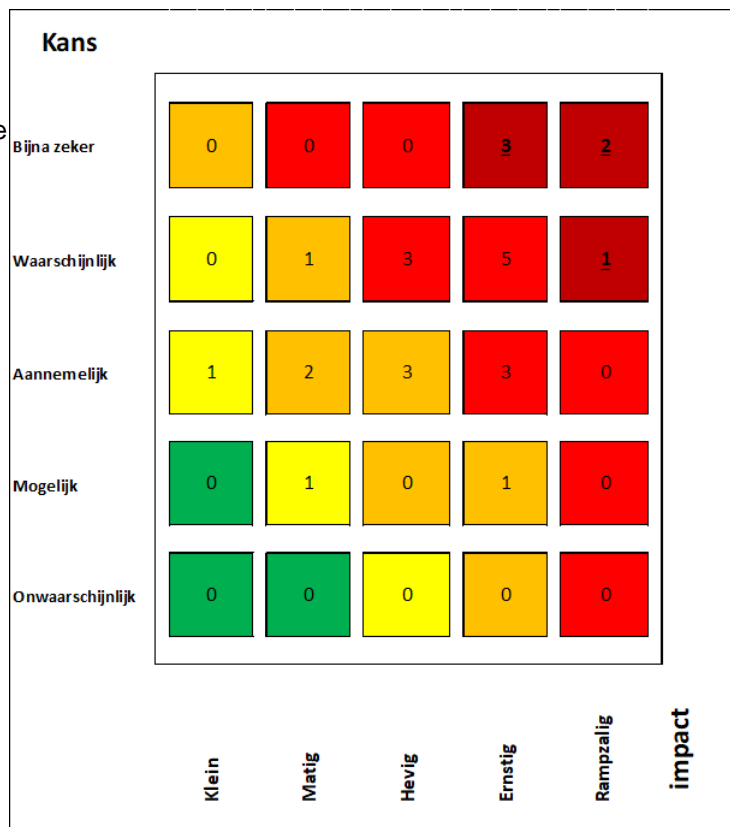
Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate de MGR Rijk van Nijmegen in staat is tegenvallers op te vangen. Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen weerstandscapaciteit en risico's:

1. Weerstandscapaciteit: de MGR kiest ervoor om geen weerstandsvermogen aan te houden. Dit betekent dat de risico's worden opgenomen in de begroting en jaarrekening van de deelnemende gemeenten en niet binnen de begroting en jaarrekening van de MGR. Wel beschikt de MGR over voorzieningen voor die risico's die zich zeker gaan voordoen maar waarvan de omvang en het tijdstip waarop ze zich gaan voordoen onzeker zijn. Daarnaast is de MGR adequaat verzekerd voor verzekerbare en noodzakelijke risico's zoals voor haar panden, medewerkers, inboedel, etc.
2. Risico's: we inventariseren risico's om verantwoording af te leggen over en inzicht te geven in de risico's die voor de MGR Rijk van Nijmegen van belang zijn. Het is essentieel dat er bij risicomanagement voldoende vooruitgekeken wordt naar toekomstige risico's in beleid, uitvoering en de gevolgen hiervan voor de financiële middelen. Risicomanagement geeft informatie over de houdbaarheid van de strategie voor de komende periode. In het hoofdstuk risico-inventarisatie worden de grootste risico's benoemd.

In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de visie op risicomanagement, de wijze waarop we te werkt gaan en de taakverdeling. In hoofdstuk drie bespreken we de belangrijkste risico's. In hoofdstuk vier gaan we in op het beleid rondom reserves en voorzieningen. In hoofdstuk vijf geven we een samenvatting van het netto risico en wat dit betekend voor de deelnemende gemeenten. Onderstaand het dashboard met onze belangrijkste risico's.

Een zestal risico's zit in het hoogste risico-categorie met een waarde boven de € 350.000. Deze hebben met name betrekking op de relatieve onduidelijkheid ten aanzien van rijksbeleid.

Legenda		#
	Risico's met een netto restwaarde hoger dan en gelijk aan €350.000	6
	Risico's met een netto waarde tussen €75.000 - €349.999	11
	Risico's met een netto waarde tussen €30.000 - €74.999	7
	Risico's met een netto waarde tussen €6.000- €29.999	2
	Risico's met een netto waarde tussen € 0 - €5.999	-



2. Risicomanagement

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat de MGR Rijk van Nijmegen verstaat onder risicomanagement en op welke manier zij daar invulling aan geeft.

2.1 Visie op risicomanagement

Risicomanagement is een systematisch en regelmatig onderzoek naar de risico's die mensen, materiële en immateriële belangen en activiteiten bedreigen en de formulering en implementatie van een geïntegreerd beleid met betrekking tot risicoreductie, risico-overdracht en risicofinanciering.

Strategisch risicomanagement is het continue proces waarbinnen risico's, die het behalen van de strategische doelstellingen in de weg staan, worden geïdentificeerd, geprioriteerd en geanalyseerd om deze vervolgens te beheersen.

De visie die voortvloeit uit het risicomanagement, is dat de MGR gecontroleerd stuurt. Het resultaat is een continue verbetering en borging van de uitvoering van de taken binnen de primaire processen. Actualisatie en inventarisatie van risico's en het weergeven van de voorgenomen of gerealiseerde beheersmaatregelen stelt het toezichthoudend orgaan in staat om te sturen en toezicht te houden op basis van periodieke management- en bestuursrapportages.

Het gaat dan om risico's die een wezenlijk (negatief) effect hebben op de (continuïteit van de) primaire processen en de bedrijfsvoering. Het risicomanagement raakt zowel de financiële als de niet-financiële risico's.

Gekwantificeerde inschattingen worden afgezet tegen het beschikbare weerstandsvermogen. Daarmee wordt inzicht gegeven in welke mate de MGR in staat is om risico's te kunnen opvangen zonder daarbij in te grijpen in de processen.

Vanuit deze visie stuurt de MGR op haar risico's en daar waar ze concreet worden vertalen we dit in de begroting, vormen we daar een voorziening voor en verzekeren we het risico. Daar waar de risico's latent zijn, is ervoor gekozen om geen weerstandsvermogen aan te houden binnen de MGR Rijk van Nijmegen, maar om deze risico's in beeld te brengen te communiceren aan de deelnemende gemeenten die er in haar weerstandsvermogen rekening mee dient te houden.

2.2 Werkwijze

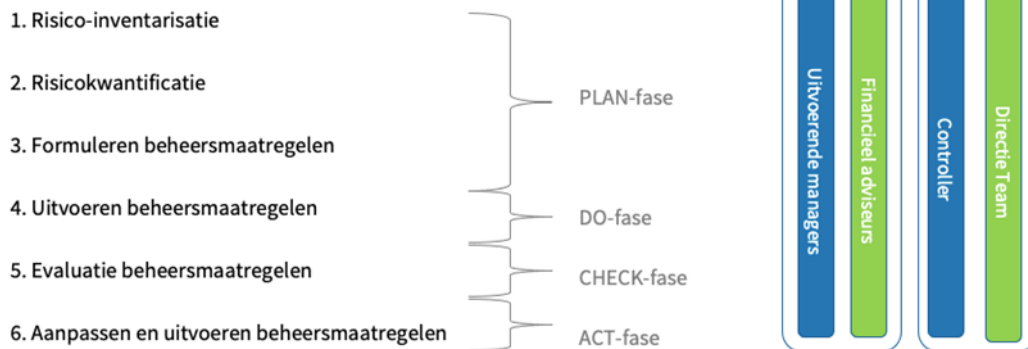
Voor implementatie van een goed in de MGR verankerde werkwijze van inventarisatie, kwantificatie en beheersen van de risico's wordt de PDCA-cyclus toegepast.

Periodiek worden de risico's op operationeel niveau per afdeling besproken. Nieuw gesignaleerde risico's worden toegevoegd aan de risico-inventarisatielijst. De controlerende partij ziet toe op een goede opvolging van de beheersmaatregelen en kan bijsturende acties uitzetten. Dit proces vindt eveneens plaats op strategisch niveau.

Het volledige overzicht van de risico-inventarisatie en de voorgestelde beheersmaatregelen worden eens per vijf jaar besproken met het Algemeen Bestuur. Daartoe wordt een compleet overzicht van de risico's en de genomen of geplande beheersmaatregelen aan het Algemeen Bestuur voorgelegd. In de tussenliggende periode wordt een samenvatting van de risico-inventarisatie opgenomen in zowel de begroting als de jaarrekening. Indien hier aanleiding voor is worden nieuwe of verdwenen risico's als mutatie gemeld aan het Algemeen Bestuur.

Figuur 1, schematische weergave werkwijze

Zes algemene risicostappen



Figuur 1, geeft de schematische weergave van de werkwijze weer. De groene balken vervullen een controlerende rol en de blauwe balken vervullen een uitvoerende rol.

2.3 Rollen, taken en verantwoordelijkheden

Binnen het proces zijn onderstaande rollen, taken en verantwoordelijkheden te onderscheiden.

Het doel van de zojuist beschreven werkwijze is organisatie breed bewustwording te creëren omtrent risico's en risicomanagement. Hierdoor vervult iedere actor de rol signaleren.

Tabel 1, rollen, taken en verantwoordelijkheden matrix

Actor	Rol	Taken	Instrumentarium
Algemeen bestuur	Sturen en toezicht houden	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen methodiek risicomanagement Hoogte weerstandsvermogen vaststellen Beoordelen rapportages en adviezen 	<ul style="list-style-type: none"> Vijfjaarlijks nota over risicomanagement en weerstandsvermogen Jaarlijks bij de jaarrekening de rapportage inventarisatie risico's en beheersmaatregelen beoordelen
Dagelijks bestuur	Sturen en toezicht houden	<ul style="list-style-type: none"> Toeziën op implementatie risicomanagement Sturen op verantwoording van risico's 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks bij de jaarrekening de rapportage inventarisatie risico's en beheersmaatregelen beoordelen
Directie en managementteam	Sturen en verantwoord en	<ul style="list-style-type: none"> Implementeren risicomanagement Opdracht tot kwantificering risico's Hanteren risicomanagement als rapportage instrument 	<ul style="list-style-type: none"> Managementgesprekken Viermaandelijke voortgangsrapportages Actief communiceren over prioritering en fasering van te nemen beheersmaatregelen behorende bij de risico's

		<ul style="list-style-type: none"> Maatregelen nemen voor het beheersen van de risico's en hierover actieve terugkoppeling organiseren 	
Consulenten en medewerkers	Beheersen en signaleren	<ul style="list-style-type: none"> Implementeren beheersmaatregelen. Kwantificering risico's Bouwstenen aandragen en signaleren voor het in beeld brengen van risico's 	<ul style="list-style-type: none"> Actief communiceren over genomen beheersmaatregelen en de eventuele effecten hiervan
Controller	Beheersen, toezicht houden en agenderen	<ul style="list-style-type: none"> Strategische risico's inventariseren en kwantificeren Controleren van de operationele risico's Inventariseren en kwantificeren van de relevante (rest)risico's voor het weertandsvermogen 	<ul style="list-style-type: none"> Risico's agenderen voor budgetgesprekken
Financieel adviseurs	Controleren	<ul style="list-style-type: none"> Controleren van de voortgang op operationeel niveau 	<ul style="list-style-type: none"> Maandgesprekken
Overige medewerkers		<ul style="list-style-type: none"> Implementeren en uitvoering geven aan toegekende beheersmaatregelen Actief signaleren en communiceren van nieuwe risico's 	<ul style="list-style-type: none"> Maandrapportages en -gesprekken

3. Risico-inventarisatie

Binnen risicomanagement zijn verscheidende methodieken beschreven omtrent het kwantificeren van risico's. De MGR hanteert de methode waarbij de afzonderlijke risico's worden gekwantificeerd. Per risico wordt een inschatting gemaakt van de kans dat het risico zich voordoet en de (negatieve) financiële impact die het risico teweegbrengt, indien het risico zich voordoet. Dit resulteert in onderstaande formule:

Kans x verwachtingswaarde van het risico = benodigde financiële middelen voor een risico

Het voordeel van het afzonderlijk in beeld brengen van de risico's en de bij behorende beheersmaatregelen is transparantie en monitoring. Ieder actor krijgt de gelegenheid om invulling te geven aan zijn/haar rol binnen het proces. Tevens kan er actiever gestuurd worden op het mitigeren van het risico.

Risico's worden nader gerangschikt en gewogen volgens onderstaande classificaties. Deze classificaties zijn afgeleid van de werkwijze van vergelijkbare instellingen, en vervolgens aangepast aan de organisatie.

Tabel 2, kwantificering van de kans en de impact

Categorie	Kans klasse	Categorie	Impact klasse
1. Onwaarschijnlijk	< 10%	1. Klein	> € 10.000 en < € 50.000
2. Mogelijk	≥ 10% en < 30%	2. Matig	≥ € 50.000 en < € 100.000
3. Aannemelijk	≥ 30% en < 50%	3. Hevig	≥ € 100.000 en < € 200.000
4. Waarschijnlijk	≥ 50% en < 70%	4. Ernstig	≥ € 200.000 en < € 500.000
5. Bijna zeker	≥ 70% en < 100%	5. Rampzalig	≥ € 500.000

Het kwantificeren van risico's is geen exacte wetenschap. Het betreft een inschatting van het risico en bewustwording omtrent bijbehorende beheersmaatregelen. Dit is ook van toepassing op rangschikking en classificatie.

Voor de MGR zijn de risico's in kaart gebracht op het niveau van het management. De risico's zijn vervolgens gescoord op kans en impact. Voor de belangrijkste risico's zijn de beheersmaatregelen beschreven en is de verwachte risico-reductie in kaart gebracht. In onderstaande tabel staan de belangrijkste risico's in volgorde van het hoogste netto (rest) risico.

In het dashboard wordt het aantal risico's per kans en impact klasse weergegeven. Intern worden alle risico's hoger dan € 30.000 actief beheerst binnen het proces zoals beschreven in het derde hoofdstuk. De overige risico's worden jaarlijks beoordeeld.

Tabel 3, dashboard risico-inventarisatie

Kans							
Bijna zeker	0	0	0	3	2		
Waarschijnlijk	0	1	3	5	1		
Aannemelijk	1	2	3	3	0		
Mogelijk	0	1	0	1	0		
Onwaarschijnlijk	0	0	0	0	0		
		Klein	Matig	Hevig	Ernstig	Rampzalig	impact

Legenda		#
	Risico's met een netto restwaarde hoger dan en gelijk aan €350.000	6
	Risico's met een netto waarde tussen €75.000 - €349.999	11
	Risico's met een netto waarde tussen €30.000 - €74.999	7
	Risico's met een netto waarde tussen €6.000- €29.999	2
	Risico's met een netto waarde tussen € 0 - €5.999	-

Het dashboard geeft in één oogopslag de belangrijkste risico's weer en waar de aandacht naar uit moet gaan. Deze worden in de tabel op de volgende pagina verder omschreven.

Tabel 4, lijst van de belangrijkste risico's

In onderstaande tabel een nadere omschrijving van de risico's per kleur zoals weergegeven in het dashboard. Met name de risico's in het donker rode vlak vragen om actieve sturen binnen de P&C cyclus.

Risico naam	Kans- ▼ klasse	Impact- ▼ klasse	Netto (rest) ▼ risico
Rijksfinanciering Nieuw Beschut o.b.v. taakstellingen	Waarschijnlijk	Rampzalig	€ 1.800.000
Budgetoverheveling naar participatie	Bijna zeker	Rampzalig	€ 1.200.000
Externe ICT bedreigingen, BIO	Bijna zeker	Rampzalig	€ 600.000
Veranderende eisen deelnemende gemeenten	Waarschijnlijk	Rampzalig	€ 350.000
Begrotingsrisico iRVN	Bijna zeker	Rampzalig	€ 350.000
Afname flexible schil ambtelijke organisatie	Bijna zeker	Rampzalig	€ 350.000
Geopolitieke ontwikkelingen	Waarschijnlijk	Rampzalig	€ 210.000
Fiscale onjuistheden	Bijna zeker	Rampzalig	€ 210.000
Kosten leerwerkloket kunnen niet volledig worden doorbelast	Bijna zeker	Ernstig	€ 210.000
Informatiebeveiliging ontoereikend	Bijna zeker	Rampzalig	€ 210.000
Personele frictie door afbouw applicatiebeheer en saas effecten	Bijna zeker	Rampzalig	€ 210.000
Meer- en maatwerk	Bijna zeker	Rampzalig	€ 140.000
Lagere kostendekkendheid SW	Bijna zeker	Rampzalig	€ 140.000
Ziekteverzuim & Arbo	Bijna zeker	Ernstig	€ 140.000
Claim door bedrijven	Waarschijnlijk	Ernstig	€ 90.000
Niet voldoen aan ESF voorwaarden	Bijna zeker	Ernstig	€ 90.000
CAO aan de slag	Waarschijnlijk	Ernstig	€ 90.000
Verzekeringen	Bijna zeker	Ernstig	€ 70.000
Niet voldoen aan aanbestedingsrichtlijnen	Waarschijnlijk	Ernstig	€ 60.000
Informatiebeveiliging en privacywetgeving	Bijna zeker	Hevig	€ 60.000
Personele frictie door afbouw SW	Bijna zeker	Ernstig	€ 60.000
Datalek en niet voldoen aan AVG	Waarschijnlijk	Ernstig	€ 45.000
Niet naleven van wet- en regelgeving of subsidievoorwaarden	Waarschijnlijk	Hevig	€ 30.000
Integriteitskwesaties	Waarschijnlijk	Hevig	€ 30.000
Fraude en diefstal	Waarschijnlijk	Hevig	€ 15.000
Claim door inwoners	Waarschijnlijk	Matig	€ 12.000
Totaal bedrag belangrijkste risico's			€ 6.772.000

Om inzichtelijk te krijgen of alle relevante aandachtsgebieden voldoende aan bod komen bij de risico-inventarisatie, wordt gebruik gemaakt van de risicocategorisering uit de RISMAN-methode. Hierin worden de geïnventariseerde risico's verdeeld in risicocategorisering en risicogebieden. Per risico worden de beheersmaatregelen geformuleerd.

Aangezien het een continue verbetertraject/proces betreft, is de risicocategorisering logischerwijs onderhevig aan verandering. Deze wijzigingen nemen we mee bij de jaarlijkse actualisatie van de risico's. De actualisatie wordt meegenomen bij de oplading van de begroting en de jaarrekening.

Tabel 5, risicocategorieën en risicogebieden

Risicocategorie	Risicogebied	Beheersmaatregelen
Politiek	- Landelijk politiek niveau	Vermijden Verminderen Verzekeren (overdragen) Accepteren
	- Regionaal politiek niveau	
Maatschappelijk	- Imagoschade	
	- Ecologisch/milieu	
Juridisch/wettelijk	- Juridisch	
	- Wettelijk	
Financieel/economisch	- Economisch	
	- Financieel	
ICT	- Informatiebeveiliging/privacy	
	- Tevredenheid regiogemeenten	
	- Algemeen	
Organisatorisch/bestuurlijk	- Bestuurlijk	
	- Personeel	
	- Vastgoed	

Onderstaand de vier beheersmaatregelen, die zijn gebaseerd op de beheersmaatregelen van de RISMAN-methodiek, deze beheersmaatregelen worden als volgt nader geduid:

Vermijden

Het beleid, dan wel de activiteit welke dit risico veroorzaakt, wordt stopgezet of op een andere minder risicovolle manier voortgezet. Hiermee wordt het risico vermeden doordat de kans van optreden tot nul wordt gereduceerd.

Verminderen

De kans van optreden van het risico wordt verlaagd middels aanpassing van de organisatie of de systemen daarbinnen. Hierbij valt te denken aan het maken of aanpassen van een procedure en het opleiden en/of trainen van personeel.

Verzekeren (overdragen)

De uitvoering van risicovol beleid worden of overgedragen aan een externe partij of er wordt een verzekering afgesloten.

Accepteren

In sommige situaties kan een risico niet worden vermeden, verminderd of worden overgedragen tegen acceptabele kosten. Acceptatie van het risico is dan benodigd.

In onderstaande tabel hebben we de belangrijkste risico's per risicocategorie weergegeven en beschrijven we welke beheersmaatregelen we nemen om de risico's zoveel als mogelijk te mitigeren. In sommige gevallen is het bruto risico gelijk aan het netto risico, de effecten van de beheersmaatregelen zijn in deze situaties nog onvoldoende duidelijk. Wij werken de restrisico's boven de € 100.000 nader uit:

NR	Rijlabels	Som van Restrisiko
	1.Politiek	€ 3.350.000
1	Geopolitieke ontwikkelingen	€ 210.000
2	Budgetoverheveling naar participatie	€ 1.200.000
3	Rijksfinanciering Nieuw Beschut o.b.v. taakstellingen	€ 1.800.000
4	Meer- en maatwerk	€ 140.000
	2.Maatschappelijk	€ 452.000
5	Veranderende eisen deelnemende gemeenten	€ 350.000
6	Claim door inwoners	€ 12.000
7	Claim door bedrijven	€ 90.000
	3.Juridisch/wettelijk	€ 435.000
8	Niet naleven van wet- en regelgeving of subsidievoorwaarden	€ 30.000
9	Fiscale onjuistheden	€ 210.000
10	Niet voldoen aan ESF voorwaarden	€ 90.000
11	Datalek en niet voldoen aan AVG	€ 45.000
12	Niet voldoen aan aanbestedingsrichtlijnen	€ 60.000
	4.Financieel/ economisch	€ 790.000
13	CAO aan de slag	€ 90.000
14	Kosten leerwerklokets kunnen niet volledig worden doorbelast	€ 210.000
15	Lagere kostendekkendheid SW	€ 140.000
16	Begrotingsrisico iRvN	€ 350.000
	5.ICT	€ 915.000
17	Externe ICT bedreigingen, BIO	€ 600.000
18	Informatiebeveiliging en privacywetgeving	€ 60.000
19	Integriteitskwesties	€ 30.000
20	Fraude en diefstal	€ 15.000
21	Informatiebeveiliging ontoereikend	€ 210.000
	6.Organisatorisch/Bestuurlijk	€ 830.000
21	Ziekteverzuim & Arbo	€ 140.000
22	Afname flexibele schil ambtelijke organisatie	€ 350.000
23	Personele frictie door afbouw SW	€ 60.000
24	Personele frictie door afbouw applicatiebeheer en saas effecten	€ 210.000
25	Verzekeringen	€ 70.000
	Totaalbedrag belangrijkste risico's	€ 6.772.000

Risicocategorie Politiek:

1. Geopolitieke ontwikkelingen

Risico-omschrijving	Door geopolitieke ontwikkelingen (oorlog Oekraïne, covid pandemie, liquiditeitsbeleid centrale banken etc.) kan het zijn dat er schaarste ontstaat met als gevolg oplopende prijzen, chiptekort en schaarste aan personeel.
Bruto risico	€ 516.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Voorraadbeheer o.b.v. meerjarenplanning iRvN en deelnemende gemeenten; - strategisch contractbeheer; - strategisch personeelsbeleid; - betere afstemming visie en meerjarenplan met deelnemende gemeenten.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 210.000

2. Budgetoverheveling naar participatie

Risico-omschrijving	Doordat in het Gemeentefonds de budgetten voor klassieke re-integratie, begeleiding nieuw Wajong en begeleiding nieuw regulier zijn overgeheveld naar het cluster participatie binnen het sociaal domein, komt de inzichtelijkheid van de financiering van het Werkbedrijf te vervallen. Hierdoor kan het zijn dat de deelnemende gemeenten andere keuzes maken bij de verdeling van de budgetten en ontwikkelingen niet meer volledig worden meegenomen in het budget voor het Werkbedrijf met als gevolg overschrijdingen van het budget en overschrijdingen die moeilijker uit te leggen zijn bij de deelnemende gemeenten.
Bruto risico	€ 1.200.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - In beeld brengen wat de effecten op de begroting zijn en waar deze moeten landen; - Indien noodzakelijk vorming van een voorziening voor frictiekosten; - Overleggen met gemeenten over een nieuwe financieringswijze met eenduidige en objectieve bepaling van de budgetten; - Voorkeur voor de rekentool van Berenschot, gebaseerd op data uit het gemeentefonds waardoor een objectieve toewijzing aan Werkbedrijf plaatsvindt.
Acties gericht op:	Accepteren
Netto (rest)risico	€ 1.200.000

3. Rijksfinanciering Nieuw Beschut o.b.v. taakstellingen

Risico-omschrijving	Doordat het Rijk de financieringswijze voor nieuw beschut opnieuw evalueert kan het zijn dat geopteerd wordt voor de variant 'bekostiging op basis van realisatie', met als gevolg dat structurele kosten voor Nieuw Beschut niet volledig gedekt gaan worden en de financieringsgrondslag voor andere uitvoeringstaken niet meer gefinancierd kunnen worden uit dit budget.
Bruto risico	€ 1.800.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Naar alle waarschijnlijkheid gaat de wijziging per 1 januari 2025 in. Dit houdt in dat de effecten voor de bedrijfsvoering in beeld gebracht moeten gaan worden; - Effecten voor de inzet het instrumentenbudget bepalen. - Indien nodig vorming van een voorziening voor frictiekosten; - Sturen op meer plaatsingen nieuw beschut, om op deze wijze meer middelen vast te kunnen houden. Omdat de middelen meer geoormerkt worden zal het effect op de bestedingsruimte binnen het instrumentenbudget gelijk blijven en dus afbouw van bestedingen binnen het instrumentenbudget nodig zijn.
Acties gericht op:	Accepteren
Netto (rest)risico	€ 1.800.000

5. Meer- en maatwerk

Risico-omschrijving	Vanwege regionale ontwikkelingen kan het zijn dat gemeenten (meer) maatwerk en meerwerk willen, met als gevolg frictiekosten door langlopende verplichtingen.
Bruto risico	€ 400.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Frictiekosten opnemen in de SLA voor deelnemende gemeenten; - langlopende verplichtingen vooraf afstemmen met deelnemende gemeenten; - het aantal langlopende verplichtingen beperken, ook als dit financieel ongunstig is; - draaiboek voor uittreding / uitholling.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 140.000

Risicocategorie Maatschappelijk:

1. Veranderende eisen deelnemende gemeenten

Risico-omschrijving	Vanwege maatschappelijke ontwikkelingen kan het zijn dat gemeenten andere eisen gaan stellen aan de uitvoering van de taken door de MGR waar zij niet aan kan voldoen, met als gevolg imagoschade.
Bruto risico	€ 480.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Maatschappelijke ontwikkelingen volgen; - verwachtingen deelnemende gemeenten managen; - beleidsaanpassingen; - flexibele organisatie structuur.
Acties gericht op:	Vermijden
Netto (rest)risico	€ 350.000

Risicocategorie Juridisch/wettelijk:

1. Fiscale onjuistheden

Risico-omschrijving	Door frequente wijzigingen in de fiscale wetgeving, kan het zijn dat producten, taken en bevoegdheden van de MGR veranderen met als gevolg fouten in de aangifte vennootschapsbelasting, loonheffing en omzetbelasting.
Bruto risico	€ 400.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Vooraf instructies; - toetsing bij BTW aangifte; - toetsing middels Interne Controlemaatregelen (o.a. poolauto, WKR, etc); - bij fiscale vraagstukken laten bijstaan door externe deskundigen.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 210.000

Risicocategorie Financieel/economisch:

1. Kosten leerwerkloket kunnen niet volledig worden doorbelast

Risico-omschrijving	Doordat wij penvoerder zijn voor het Leerwerkloket (LWL), kan het zijn dat niet alle kosten doorberekend kunnen worden bij het UWV, met financieel gevolg voor de MGR.
Bruto risico	€ 350.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Heldere afspraken en periodiek overleg Leerwerkloket; - samenwerkingsovereenkomsten met UWV, Onderwijs en gemeenten.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 210.000

2. Lagere kostendekkendheid SW-bedrijf

Risico-omschrijving	Door de afbouw van het WSW budget, wettelijke wijzigingen (cao, minimumloon en premies) en een vertragend effect dat de ouder wordende SW-doelgroep heeft op de daling van het loongebouw kan het zijn dat het beschikbare budget die gemeenten van het Rijk ontvangen steeds verder gaat afwijken van de kostendekkende bijdrage (kostprijs per SE) die het Werkbedrijf bij de deelnemende gemeenten in rekening brengt, met als gevolg financieel nadeel voor de deelnemende gemeenten.
Bruto risico	€ 720.000
Beheersmaatregelen	- De afgelopen jaren is het verschil tussen de bijdragen van gemeenten en de bekostiging vanuit het rijk kleiner geworden. Rijksbeleid is echter niet beïnvloedbaar.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 140.000

3. Begrotingsrisico iRvN

Risico-omschrijving	Doordat iRvN enkele grote contracten heeft met onder andere Microsoft en Centralpoint kan het zijn dat, als zij niet kunnen leveren, de ICT devices ad-hoc bij andere leveranciers aangeschaft moeten worden, met als risico dat er hogere prijzen bij de MGR in rekening gebracht kunnen worden.
Bruto risico	€ 450.000
Beheersmaatregelen	- Gebruiksdur telefoons verlengen, even niet vervangen; - Planning verbeteren - Contractmanagement verbeteren.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 350.000

Risicocategorie Informatiebeveiliging/privacy:

1. Externe ICT bedreigingen, BIO

Risico-omschrijving	Door het niet tijdig herkennen en beheersen van externe ICT bedreigingen (uitval, hacken), kan het zijn dat ICT voorzieningen uitvallen waardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering bij deelnemende gemeenten, MGR en overige verbonden organisaties (deels) stil komt te liggen en hoge herstelkosten noodzakelijk zijn.
Bruto risico	€ 1.500.000
Beheersmaatregelen	- Uitvoeren van tests; - permanent werken aan verbetering ICT omgeving; - voldoen aan AVG, BIO en relevante wet- en regelgeving; - project verbetering cybersecurity.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 600.000

2. Informatiebeveiliging ontoereikend

Risico-omschrijving	Doordat medewerkers vanwege hun beroepsuitoefening kunnen beschikken over zeer privacy gevoelige informatie en door snelle ontwikkelingen op gebied van automatisering kan het zijn dat medewerkers beschikken over privacy gevoelige informatie die niet strikt noodzakelijk zijn voor de uitoefening van de functie met als gevolg schending van de privacy, uitlekken van bijzondere personeelsgegevens en bedrijfsinformatie, geldboetes tot € 20 miljoen en negatieve publiciteit.
Bruto risico	€ 400.000
Beheersmaatregelen	- Pro-actief en helder de AVG onder de aandacht brengen bij medewerkers en verbonden partijen; - richtlijnen voor gebruik bijzondere persoonsgegevens; - borging Informatiebeveiliging; - borging privacy betrokkenen; - scholing en ontwikkeling ICT medewerkers (op de hoogte van de laatste ontwikkelingen); - samenwerking vergelijkbare organisaties;

	- benchmark (periodiek).
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 210.000

Risicocategorie Organisatorisch/bestuurlijk:

1. Ziekteverzuim en Arbo

Risico-omschrijving	Door hoge werkdruk, vergaande automatisering en een hoge efficiency, kan het zijn dat medewerkers en SW-ers een hoger stressniveau ervaren met als gevolg een hoger ziekteverzuim.
Bruto risico	€ 350.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Jobcrafting; - aandacht voor de menskant van het werk; - aandacht voor duurzame inzetbaarheid.
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 140.000

2. Afname flexibele schil ambtelijke organisatie

Risico-omschrijving	Door krapte op de arbeidsmarkt kan het zijn dat het verloop van voornamelijk tijdelijk personeel bij de MGR hoog is met als gevolg een afname van de flexibele schil, extra kosten voor werving en selectie, inwerkkosten, hogere kosten voor inhuur en onvoldoende mogelijkheid voor afbouw bij lagere budgetten.
Bruto risico	€ 600.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Aansluiten op meerjaren visie regio, waarin naast inhoudelijke ook financiële afspraken gemaakt worden. - aantrekkelijke werkgever zijn; - kandidaten boeien en binden; - stagiaires boeien en binden; - doorstroombmogelijkheden voor medewerkers bieden; binnen de organisatie en de regio; - scholings- en ontwikkelmogelijkheden,
Acties gericht op:	Verminderen
Netto (rest)risico	€ 350.000

3. Personele frictie door afbouw applicatiebeheer en Saas effecten

Risico-omschrijving	Vanwege afbouw applicatiebeheer / saas effecten, kan het zijn dat ICT middelen niet volledig uitgenut kunnen worden met als gevolg frictie.
Bruto risico	€ 400.000
Beheersmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Regionale meerjarige ICT visie; - omscholings- en ontwikkelmogelijkheden; - sturen op het voorkomen van langdurig dubbele kosten.
Acties gericht op:	Vermijden
Netto (rest)risico	€ 210.000

4. Reserves en voorzieningen

Aangezien reserves en voorzieningen beide vermogensbestanddelen betreffen die dienen om risico's in financiële zin op te vangen, wordt hier kort op ingegaan. Voor een uitgebreide beschrijving wordt verwezen naar de Nota reserves en voorzieningen 2023.

4.1 Voorzieningen

Het Besluit Begroting en Verantwoording (2019, artikel 44) formuleert de voorschriften en richtlijnen voor het treffen van voorzieningen.

Wettelijk zijn er vier redenen van vorming van voorzieningen:

- Verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs te schatten;
- Op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten;
- Kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong mede vindt in het begrotingsjaar of in het voorafgaand begrotingsjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatig verdeling van lasten over een aantal begrotingsjaren;
- De bijdragen aan toekomstige vervanginvesteringen, waarvoor een heffing wordt geheven

Tot voorzieningen worden ook gerekend van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden, met uitzondering van de voorschotbedragen. Voorzieningen mogen niet worden gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Tevens zijn rentetoevoegingen aan voorzieningen niet toegestaan.

De MGR Rijk van Nijmegen volgt bovenstaande voorschriften en richtlijnen op. Ten aanzien van deze wet- en regelgeving is reeds één voorziening gevormd:

1. Voorziening strategische personeelsplanning (SPP)

Door de afbouw van de sociale werkvoorziening en de onzekerheden rondom de omvang van de budgetten van de participatiewet neemt het totale volume van de beschikbare middelen af. Daardoor is Werkbedrijf genoodzaakt om haar personeelsbestand met het dalen van de budgetten tevens af te bouwen. Dit leidt in sommige gevallen tot frictie. Om deze frictie te kunnen bekostigen is de voorziening SPP ingesteld. Daarnaast heeft de iRvN een voorziening SPP gevormd voor de uitgevoerde reorganisatie. Door de versanding kan het zijn dat er in de toekomst aanvullende toevoegingen aan de voorziening nodig zijn om de personele veranderingen in goede banen te kunnen leiden. Eind 2022 representeerde de voorziening een waarde van €920.000

Daarnaast wordt in de begroting zo goed mogelijk rekening gehouden met de ontwikkelingen en indien mogelijk zoveel mogelijk in de begroting verwerkt.

4.2 Reserves

De Adviesfunctie Gemeenschappelijke Regelingen (Adviesfunctie Gemeenschappelijke Regelingen, 2021) heeft een voorstel ontwikkeld als kader voor een algemene reserve voor alle verbonden partijen waarin gemeenten uit regio Nijmegen participeren.

Dit kader stelt voor om:

- Bij GR's een weerstandsreserve aan te houden voor bedrijfsvoering risico's;
- Dat gemeenten aan zet zijn voor publiek bestuurlijke risico's;
- Dat GR's de risico's in beeld brengen en deze indelen naar risico's met betrekking tot bedrijfsvoering en politiek bestuurlijk risico's;
- Dat deelnemende gemeenten naar rato van hun aandeel in de GR een risicomelding opnemen in hun paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- Voor GR's is het toegestaan om een algemene reserve te vormen om voor- en nadelen in bedrijfsvoering af te dekken. Het minimum van de reserve is nihil en het maximum wordt bepaald aan de hand van de volgende variabelen.
 - o € 1.000 per medewerker van de GR
 - o 0,5% van opgenomen gelden in verband met renterisico's
 - o 1% van de totale uitgaven
 - o 3% van de inkomsten exclusief inkomsten voor wettelijke taken afkomstig van gemeenten, provincie of rijk
- Resultaten op basis van de jaarrekening worden gedoteerd of onttrokken aan de algemene reserve;
- Als de algemene reserve lager wordt dan nihil en niet binnen de scope van de meerjarencyclus op niveau gebracht kan worden binnen de eigen begroting, storten gemeenten bij tot nihil;
- Als de reserve boven het maximum uitkomt, wordt het meerdere aan gemeenten uitgekeerd.

Vooralsnog is het uitgangspunt van de MGR Rijk van Nijmegen om geen algemene reserve te vormen. De deelnemende gemeenten houden in hun eigen weerstandscapaciteit rekening met de geïdentificeerde risico's van de MGR Rijk van Nijmegen.

5. Weerstandsvermogen

Het onderstaande hoofdstuk formuleert de werkwijze omtrent het weerstandsvermogen.

5.1 Hoe gaat de MGR Rijk van Nijmegen om met het weerstandsvermogen?

Onder weerstandscapaciteit verstaat het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (2019, artikel 11) de middelen en mogelijkheden waarover een organisatie kan beschikken om niet begrote kosten te dekken:

- De algemene reserve en de reserves waaraan een bestemming gegeven is die (nog) kan worden gewijzigd;
- De in de begroting opgenomen ramingen voor de onvoorziene uitgaven (voor zover hier nog geen bestemming aan gegeven is);
- Onbenutte belastingcapaciteit;
- De stille reserve, voor zover deze op korte termijn materieel te maken zijn.

De MGR Rijk van Nijmegen heft geen belasting over haar activiteiten, er is dus geen sprake van een onbenutte belastingcapaciteit.

Vooralsnog betreft het uitgangspunt van de MGR Rijk van Nijmegen om geen van deze reserves te vormen ten behoeve van de weerstandscapaciteit. De deelnemende gemeenten houden in hun eigen weerstandscapaciteit rekening met de geïdentificeerde risico's van de MGR Rijk van Nijmegen.

De reeds geïnterpreteerde en gekwantificeerde risico's vormen het bruto risicoprofiel. Indien de beheersmaatregelen zijn uitgevoerd blijft er een netto (rest)risico over, alle restrisico's bij elkaar vormen het netto risicoprofiel. De waarde van het netto risicoprofiel wordt verdeeld over de aangesloten gemeentes middels een verdeelsleutel gebaseerd op inwoneraantal (zie paragraaf 6.2).

Kortom, het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen de risico's en de weerstandscapaciteit. Aangezien de deelnemende gemeenten in hun eigen weerstandscapaciteit rekening houden met de geïdentificeerde risico's van de MGR Rijk van Nijmegen, is de verhouding tussen beide variabelen altijd 1.

5.2 Verdeling risico-inventarisatie per gemeente

Samenvattend ziet de risico-inventarisatie uit paragraaf 3 er als volgt uit:

- Rekening houdend met de gevormde voorzieningen en reserves komen we uit op een netto (rest) risico van € 5,9 miljoen.
- Met het bedrag van € 5,9 miljoen dienen de gemeenten rekening te houden bij de bepaling van het weerstandsvermogen binnen de eigen gemeente.
- De verdeling per gemeente is terug te vinden in tabel 7. De verdeling is gebaseerd op de inwoner aantallen zoals opgenomen in de BRN norm voor 2023.

Tabel 6, samenvatting risico-inventarisatie

	Bruto risico	Netto (rest) risico
Politiek		
Landelijk politiek niveau	€ 8.316.000	€ 3.210.000
Regionaal politiek niveau	€ 400.000	€ 140.000
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 8.716.000</i>	<i>€ 3.350.000</i>
Maatschappelijk		
Imagoschade	€ 735.000	€ 452.000
Ecologisch/milieu	€ -	€ -
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 735.000</i>	<i>€ 452.000</i>
Juridisch/wettelijk		
Juridisch/ wettelijk	€ 1.260.000	€ 435.000
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 1.260.000</i>	<i>€ 435.000</i>
Financieel/ economisch		
Economisch	€ 1.730.000	€ 790.000
Financieel	€ -	€ -
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 1.730.000</i>	<i>€ 790.000</i>
ICT		
Algemeen	€ -	€ -
Tevredenheid regiogemeenten	€ 400.000	€ 210.000
Informatiebeveiliging / privacy	€ 1.830.000	€ 705.000
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 2.230.000</i>	<i>€ 915.000</i>
Organisatorisch/Bestuurlijk		
Bestuurlijk	€ -	€ -
Personeel	€ 1.700.000	€ 760.000
Vastgoed	€ 350.000	€ 70.000
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 2.050.000</i>	<i>€ 830.000</i>
Subtotaal	€ 16.721.000	€ 6.772.000
Reserves & voorzieningen		
Voorziening SPP	€ 920.000	€ 920.000
Totaal risico-inventarisatie MGR	€ 15.801.000	€ 5.852.000

Tabel 7, verdeelsleutel per deelnemende gemeente

2023 (Bedragen x € 1.000)	Inwoners aantal	Verdeelsleutel o.b.v. inwoneraantal	Risico per gemeente
Berg en Dal	35.000	11%	629
Beuningen	27.015	8%	486
Druten	19.000	6%	342
Heumen	16.523	5%	297
Mook en Middelaar	7.998	2%	144
Nijmegen	178.750	55%	3.214
Wijchen	41.225	13%	741
Totaal	325.511	100%	5.853