

Endelhovenlaan 1, 3601 GR Maarssen
Postbus 1212, 3600 BE Maarssen
T 140346 F 0346 25 40 10
www.stichtsevecht.nl
info@stichtsevecht.nl

Raadsvoorstel

Onderwerp

Rekenkameronderzoek Risicomanagement in de gemeente Stichtse Vecht

Begrotingswijziging

nee

Datum raadsvergadering

17 december 2024

Portefeuillehouder

H.C. van den Akker

Organisatie onderdeel

Griffie

E-mail opsteller

Jacqueline.Willenborg.Gr@stichtsevecht.nl

Telefoonnummer opsteller

Registratie nummer

505073

Aan de gemeenteraad

Voorgesteld besluit

1. Kennisnemen van het eindrapport van de Rekenkamer 'Risicomanagement in de gemeente Stichtse Vecht' en de in het rapport opgenomen conclusies te onderschrijven.
2. De aanbevelingen die o.a. zijn gericht aan de raad over te nemen;
 - a. Draag als raad het college op om het risicomanagementbeleid te actualiseren.
 - b. Vraag als raad aan het college om een gesprek te organiseren tussen raad en college over de visie en ambities ten aanzien van risicomanagement en (het detailniveau van) de informatievoorziening over dit onderwerp.
 - c. Expliciteer de risicobereidheid van de gemeente.
 - d. Voer in de raad en tussen raad en college het gesprek over wat moet worden bereikt, welke risico's daarbij worden gelopen, hoe die risico's te beheersen en hoe dit zich verhoudt ten opzichte van het te bereiken doel.

Samenvatting

De Rekenkamer deed, in samenwerking met bureau BMC, in de periode december 2023 tot en met juni 2024 onderzoek naar de wijze waarop in de gemeente risicomanagement wordt uitgevoerd. Daarbij stelde zij zich de volgende hoofdvraag:

In hoeverre voldoet het beleidskader van de gemeente Stichtse Vecht aan de normen die aan een adequaat risicobeheerssysteem mogen worden gesteld en hoe functioneert het risicobeheerssysteem in de praktijk?

Het eindrapport met de bevindingen, conclusies en aanbevelingen is gereed en wordt u thans aangeboden. De bestuurlijke reactie is in het rapport opgenomen.

A Inleiding

Aanleiding

Ondanks dat de Rijksoverheid in Nederland op veel terreinen beleid ontwikkelt, is het doorgaans aan de lokale overheden om zelfstandig hun taken uit te voeren. Dat het werkveld van gemeenten complex is, wordt in toenemende mate zichtbaar. Het takenpakket van gemeenten neemt voortdurend toe, bijvoorbeeld door de decentralisaties in het sociaal domein, wettelijke eisen op het gebied van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), de inwerkingtreding van de Omgevingswet en de opvang van vluchtelingen. Door de diversiteit van processen, politiek, samenwerkingsverbanden en sociaal-culturele differentiatie zijn de maatschappelijke verbanden los, onvoorspelbaar en complex.

Met die groeiende complexiteit ontstaat een steeds groter belang van professionele sturing en beheersing. Een stevige planning-en-controloffunctie, heldere verantwoordelijkheden en vanzelfsprekend ook goed risicomanagement zijn daarbij van belang. Risicomanagement is een waardevol instrument om inzicht te krijgen in de kansen en bedreigingen voor de gemeentelijke dienstverlening. Een doordacht risicomanagementprogramma kan het risicobewustzijn vergroten, kan helpen om een dialoog te voeren over eventuele risico's en kan ervoor zorgen dat risicomanagement wordt ingezet om de doelen van Beleidsprogramma's binnen gemeenten op een efficiënte manier te bereiken.

Ondanks dat er wettelijke verplichtingen zijn voor de inventarisatie van risico's, zoals vastgelegd in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), is er in de praktijk geen eenduidige uitvoering van risicomanagement. Het landschap van raamwerken, methoden en technieken dat gemeenten, zowel bestuurlijk als in de uitvoering, in dit verband kan helpen is versnipperd. Daar komt bij dat risicomanagement meer is dan een apart te doorlopen proces: de organisatie moet ervan worden doordrongen en er moet sprake zijn van risicobewustzijn.

De gemeente Stichtse Vecht is de afgelopen jaren op een aantal terreinen geconfronteerd met financiële tegenvallers en kostenoverschrijdingen. Tegen deze achtergrond hebben raadsfracties bij de gesprekken met de Rekenkamer hun zorgen geuit over dergelijke financiële risico's voor de gemeente.

Bevoegdheid

Verordening Rekenkamer gemeente Stichtse Vecht.

Afweging scenario's

Nee

Maatschappelijk doel en beoogd effect

Met dit onderzoek wil de Rekenkamer de mate waarin de governance op risicomanagement, de samenwerking tussen risicomanagementfuncties en het risicomanagementproces in de afgelopen vijf jaar adequaat zijn uitgevoerd beoordelen. Door middel van dit oordeel kan aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie inzichtelijk worden gemaakt waar eventuele verbeterstappen genomen kunnen worden. De Rekenkamer wil met dit onderzoek bijdragen aan leren en verbeteren binnen de gemeente Stichtse Vecht.

Eerdere besluitvorming en informatievoorziening

Niet van toepassing.

B Beslispunten, Argumenten en Risico's

Argumenten

Voor dit onderzoek heeft de Rekenkamer de volgende hoofdvraag geformuleerd:

In hoeverre voldoet het beleidskader van de gemeente Stichtse Vecht aan de normen die aan een adequaat risicobeheerssysteem mogen worden gesteld en hoe functioneert het risicobeheerssysteem in de praktijk?

De hoofdvraag is geoperationaliseerd in een aantal deelvragen, namelijk:

Beleid risicomanagement

1. Welk beleid heeft de gemeente geformuleerd op het gebied van risicomanagement?
 - a. Is er beschreven en vastgesteld beleid rond het toezicht op risico's bij verbonden partijen en hoe ziet dat eruit?
2. Is het risicomanagementbeleid actueel, inzichtelijk, volledig en rechtmatig?

Vormgeving en inrichting risicomanagement

3. Hoe is het risicomanagement qua rollen, taken en bevoegdheden intern georganiseerd?
4. Is het risicomanagement op een adequate wijze vormgegeven en ingericht?

Rolneming en cultuur

5. In welke mate is er sprake van risicobewustzijn onder medewerkers en in hoeverre draagt de huidige inrichting daaraan bij?
6. Wanneer risico's zich voordoen, wordt daar dan adequaat op gestuurd teneinde het nadelige effect zoveel als mogelijk te beperken?
7. In hoeverre stuurt het college op risicobewustzijn van de organisatie?
8. Is de risicomanagement gedachte integraal onderdeel van de werkwijze van de organisatie in besluitvormingstrajecten?

Informatievoorziening en kaderstellende en controlerende rol raad

9. In hoeverre zijn er afspraken vastgelegd over de inrichting van de informatievoorziening van college naar raad (frequentie, tijdigheid, inhoud en vorm)?
10. Is de informatievoorziening aan de raad over de risico's/de uitvoering van het risicomanagementbeleid tijdig, toegankelijk en volledig?
11. In hoeverre en op welke wijze geeft de raad op basis van de ontvangen informatie invulling aan zijn kaderstellende en controlerende taak?
 - a. Hoe is het gesteld met het proactief omgaan/signalen ten aanzien van risico's door de raad?

Lerend vermogen

12. Wat zijn de geleerde lessen bij risicovolle ontwikkelingen of gebeurtenissen in Stichtse Vecht uit de afgelopen vijf jaar?

Conclusies en aanbevelingen

a. Hoofdconclusie

Met dit onderzoek wil de Rekenkamer de mate waarin de governance op risicomanagement, de samenwerking tussen risicomanagementfuncties en het risicomanagementproces in de afgelopen vijf jaar adequaat zijn uitgevoerd beoordelen. Door middel van dit oordeel kan aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie inzichtelijk worden gemaakt waar eventuele verbeterstappen genomen kunnen worden. De Rekenkamer wil met dit onderzoek bijdragen aan leren en verbeteren binnen de gemeente Stichtse Vecht.

In de gemeente Stichtse Vecht is risicomanagement op dit moment nog **onvoldoende geborgd** en is de invulling van het risicomanagementproces nog te veel afhankelijk van de mate waarin het individu er aandacht aan kan en wil besteden. Dat heeft er onder andere toe geleid dat er geen eenduidig beeld bestaat over wat risicomanagement voor de gemeente Stichtse Vecht betekent en dat er geen eenduidige werkwijze is. Dat maakt dat de organisatie op het gebied van risico's kwetsbaar is.

Uit dit onderzoek is gebleken dat de gemeente Stichtse Vecht in de afgelopen jaren een **fundament** heeft neergelegd op basis waarvan het risicomanagementproces naar een meer volwassen niveau getild kan worden. De **personele bezetting** - met name het management - is gestabiliseerd en de externe inhuur is afgebouwd en de **benodigde kennis en instrumenten** zijn aanwezig om, met inachtneming van de aanbevelingen uit dit onderzoek, het risicomanagement te professionaliseren. Door het onderwerp steviger te positioneren en in te bouwen in bestaande processen en rollen, kan de organisatie meer grip krijgen op onzekerheden bij interne en externe ontwikkelingen en kan zij beheersmaatregelen treffen om risico's te beperken. Kortom: **de basis is er** en de organisatie heeft alles in handen om het risicomanagement te professionaliseren.

b. Deelconclusies

1. Het risicomanagementbeleid is onvoldoende uitgewerkt.

Het meest recente risicomanagementbeleid van de gemeente Stichtse Vecht is vastgesteld in 2017. Het beleid omvat een duidelijke omschrijving van de stappen in het risicomanagementproces, maar is minder specifiek voor wat betreft de verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden en de wijze waarop de gemeente risicobewustzijn en de dialoog over risico's en risicomanagement wil stimuleren. De aanpak van risico's in de processen wordt niet periodiek getoetst en geactualiseerd.

2. Recent is er meer aandacht voor (de borging van) risicomanagement, maar de invulling ervan is deels persoonsafhankelijk.

Recent is er binnen de gemeente meer aandacht gekomen voor (de borging van) risicomanagement. Ook lijkt het risicobewustzijn binnen de organisatie toe te nemen. Bij het managen van de gemeentelijke processen, bij het voorbereiden van besluitvorming, bij financiële sturing en bij de afweging van doelen en risico's in het algemeen is er aandacht voor onzekerheden en de mogelijke gevolgen daarvan.

Verschillende ontwikkelingen hebben hieraan bijgedragen, zoals de instroom van nieuwe managers met aandacht voor risicomanagement, een nieuwe opzet voor de begroting, het introduceren van projectmatig werken en het structureel aandacht besteden aan risico's in college- en raadsvoorstellen. Desondanks is de invulling en uitvoering van risicomanagement deels persoonsafhankelijk. Er wordt weliswaar (in toenemende mate) invulling gegeven aan risicomanagement, maar niet op eenduidige wijze en gestuurd door het beleid.

3. In dit onderzoek zijn verschillende aangrijpingspunten voor verbetering geconstateerd.

Er zijn verbeteringen mogelijk in de wijze waarop de gemeente Stichtse Vecht invulling geeft aan risicomanagement. Dit kan in het bijzonder waar het gaat om het (borgen van het) gesprek over risico's (de risicodialoog) binnen en tussen de ambtelijke organisatie en het bestuur (college en raad). Ook zijn er verbeteringen mogelijk waar het gaat om het beleggen van rollen, taken en verantwoordelijkheden en het systematisch toetsen/evalueren van de effecten van beheersmaatregelen. De dialoog over rollen maakt hier onderdeel van uit.

4. Raadsleden ervaren de huidige informatievoorziening als onvoldoende tijdig en volledig.

De gemeenteraad wordt via de P&C-documenten en via raadsvoorstellen geïnformeerd over risico's. Hoewel er enkele processen zijn die naar wens van de raad zijn verlopen, beoordelen raadsleden de huidige informatievoorziening als onvoldoende om invulling te kunnen geven aan hun kaderstellende en controlerende rol. Raadsleden geven aan dat zij eerder en vaker door college en ambtelijke organisatie willen worden meegenomen in de risico's die de gemeente loopt, ook in de risico's die niet financieel van aard zijn.

c. Aanbevelingen

Aan de raad

1. Draag als raad het college op om het risicomanagementbeleid te actualiseren. Besteed daarin expliciet aandacht aan de ambities van de gemeente, bijvoorbeeld ten aanzien van het beoogde volwassenheidsniveau en het daarbij behorende tijdpad. Expliciteer hoe rollen, taken en verantwoordelijkheden (vanuit het perspectief van het Three Lines Model) zijn belegd. Benadruk daarbij onder meer de verantwoordelijkheid van de eerstelijns manager voor risicobewust handelen en onderscheid en beleg de tweede (ondersteunende) en derdelijns (controlerende) functies.
2. Vraag als raad aan het college om een gesprek te organiseren tussen raad en college over de visie en ambities ten aanzien van risicomanagement en (het detailniveau van) de informatievoorziening over dit onderwerp.

Aan de raad en het college

3. Expliciteer de risicobereidheid van de gemeente. Dit kan voor verschillende onderdelen (per programma, doelstelling, project, proces) worden bepaald. De ervaring bij andere gemeenten leert dat het kaderstellend werkt voor het college en de organisatie om vooraf goed te weten welke bereidheid er is voor het nemen van risico's bij de uitvoering van beleid.
4. Voer in de raad en tussen raad en college het gesprek over wat moet worden bereikt, welke risico's daarbij worden gelopen, hoe die risico's te beheersen en hoe dit zich verhoudt ten opzichte van het te bereiken doel.

Aan het college

5. Risicomanagement en de inbedding daarvan in het dagelijks werk van medewerkers zou gebaat zijn bij een gedeelde visie op risico's en hoe de organisatie hiermee om wil gaan. Koppel daartoe (het actualiseren van) risico's aan de P&C-cyclus en aan beleidsdocumenten, bijvoorbeeld door het stellen van een 4e W-vraag: "Welke risico's lopen we daarbij?". Breng hierbij systematisch in beeld wat de verschillende typen risico's (financieel, politiek/ imago, juridisch/wettelijk, technisch, organisatie/ mens, omgeving/ruimtelijk, milieu/ natuur) zijn.

Risico's

Niet van toepassing.

Bestuurlijke reactie college

In deze bestuurlijke reactie reageert het college op uw rapport "Risicomanagement in de gemeente Stichtse Vecht". Allereerst dankt het college de Rekenkamer voor het onderzoek en haar bevindingen. We hebben dit met belangstelling gelezen. We gaan in onze reactie in op de algemene strekking van het rapport en op de aanbevelingen.

Samenvatting

Het college heeft met belangstelling kennis genomen van het rapport. De conclusies en aanbevelingen plaatst het college in de context van de beweging die in de afgelopen twee jaar in gang is gezet om deze bestuursperiode te bouwen aan een stevig fundament voor Stichtse Vecht. In het programma een begroting gericht op de toekomst werken we aan een nieuwe opzet van de begroting om de inzichtelijkheid te vergroten en de raad beter in staat te stellen de kaderstellende en controlerende rol te vervullen. De focus daarbij ligt op strategisch financieel beleid en monitoren van maatschappelijke effecten.

In 2025 evalueren we het programma Een begroting gericht op de toekomst. Lessen uit deze evaluatie geven we mee voor de volgende bestuursperiode. Het college betreft daarbij graag de uitkomsten van dit rekenkameronderzoek en de laatste inzichten uit recente artikelen over weerstandsvermogen en (conventioneel) risicomanagement.

Het college gaat graag met de raad in gesprek over de visie en informatievoorziening ten aanzien van risicomanagement. Elk jaar blijft er ruimte voor verdere verbetering. In de recent aan de raad aangeboden Begroting 2025 zijn de ambities voor 2025 bepaald. Het actualiseren van het in 2017 vastgestelde risicomanagementbeleid is daarin niet als prioriteit voor 2025 opgenomen. De aanbeveling om het college op te dragen om het risicomanagementbeleid te actualiseren zal integraal gewogen moeten worden ten opzichte van de andere ambities voor 2025. De balans tussen bestuurlijke ambities, de financiële situatie en de ambtelijke organisatie is daarbij een randvoorwaarde.

Algehele bestuurlijke reactie op het onderzoek Risicomanagement

Bouwen aan een stevig fundament voor Stichtse Vecht

Op basis van het coalitieakkoord werkt het college deze bestuursperiode aan het terugbrengen van de balans tussen de bestuurlijke ambities, de financiële positie en de ambtelijke organisatie. Het was noodzakelijk om het fundament van Stichtse Vecht op orde te brengen met als doel om een slagvaardige en betrouwbare lokale overheid te zijn voor onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. In twee programma's is de afgelopen twee jaar met focus hard gewerkt aan het vergroten van de werkkraft van de ambtelijke organisatie en het werken aan een toekomstgerichte begroting. Een nieuwe opzet van de begroting was noodzakelijk om de sturing te versterken, tijdig te kunnen anticiperen op ontwikkelingen en heldere keuzes te maken. Met de nieuwe opzet van de begroting moet de raad beter in staat worden gesteld om zijn kaderstellende en controlerende taak uit te voeren. Het vastleggen van de maatschappelijke effecten die we willen bereiken en deze effecten (waar mogelijk) meetbaar maken draagt bij aan een transparante en betrouwbare overheid. Een toekomstgerichte begroting heeft verder als doel om te komen tot een strategisch financieel meerjarenbeleid.

Doordat een goede basis is gelegd in de eerste 2 jaar van de coalitieperiode, hebben we meer (in)zicht gekregen in wat nodig is. In de Programmabegroting 2025 implementeren we de nieuwe opzet van de

beleidsbegroting volledig met doelenbomen, top beleidsindicatoren en mijlpalen én geven we inzicht in de solide financiële positie op grond van door de raad vastgestelde kaders. Er blijft elk jaar weer ruimte voor verdere verbetering. Echter, er ligt daarmee - in samenspraak met de raad - een meer beleidsmatige en op sturingsinformatie gebaseerde begroting voor dan aan het begin van de coalitieperiode. In twee nota's zijn de methodiek en uitgangspunten vastgelegd voor het monitoren van maatschappelijke effecten én het monitoren van hoe solide de financiële positie van Stichtse Vecht is. Deze nota's en de Begroting 2025 waren ten tijde van de uitvoering van het onderzoek nog niet beschikbaar voor de Rekenkamer. Met deze bestuurlijke reactie stellen we de twee nota's en de Begroting 2025 beschikbaar aan de Rekenkamer.

Recente artikelen over weerstandsvermogen en risicomanagement

In 2023 en 2024 zijn verschillende artikelen¹ verschenen waarin een kritisch geluid klinkt over de huidige verplichtingen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing én over conventioneel risicomanagement. In het artikel 'Verplichte weerstandsratio schept schijnwerkelijkheid' stellen de auteurs dat de weerstandsparagraaf een doel op zich is geworden. Risico-afwegingen spelen in de politiek-bestuurlijke besluitvorming een belangrijke rol. De auteurs pleiten ervoor die een plaats te geven die het verdient door een extra W-vraag toe te voegen in de beleidsbegroting: 'Welke onzekerheden, kansen en risico's, gekoppeld aan de maatschappelijke doelen en opgaven, spelen een rol bij het realiseren van deze doelen en opgaven?'. In het artikel 'Van risico's managen naar belangen afwegen. Is risicomanagement overmatig?' stelt de auteur dat (conventioneel) risicomanagement nauwelijks toegevoegde waarde heeft behalve het geruiststellen van toezichthouders. Een citaat uit het antwoord van de auteur in het artikel: '*De conventionele insteek ontaard al snel in een illusoir beheerssysteem. Het is zinvoller om ervoor te zorgen dat beslissers worden ondersteund door kritische vrienden, als zij onder onzekerheid evenwichtig moeten omgaan met botsende belangen.*'

Het huidige risicomanagementbeleid uit 2017 is gelet op de recente inzichten uit artikelen conventioneel ingestoken: het benoemen van risico's, beoordelen risicoprofiel, nemen beheersmaatregelen en rapporteren en verantwoorden. De verantwoording in de P&C cyclus is direct gekoppeld aan het weerstandsvermogen en de weerstandsratio. Een van de kengetallen om inzicht te geven in de financiële positie van de gemeente. In de verantwoording is geen koppeling gelegd met de vraag welke onzekerheden, kansen en risico's een rol spelen bij het realiseren van de maatschappelijke doelen en opgaven. Bij het werken aan verbeteringen en bij actualisatie van het risicomanagementbeleid betrekken we de inzichten uit recente artikelen.

Aanleiding en doel van het onderzoek

Raadsfracties hebben bij gesprekken met de Rekenkamer, mede naar aanleiding van financiële tegenvallers en kostenoverschrijdingen waarmee de raad in de afgelopen jaren is geconfronteerd, zorgen geuit over dergelijke financiële risico's voor de gemeente. In januari 2017 heeft de gemeenteraad een herziening van het risicomanagementbeleid vastgesteld. De Rekenkamer heeft een onderzoek uitgevoerd naar het risicomanagement in de gemeente Stichtse Vecht. Doelstelling van het onderzoek is het geven van een oordeel over de mate waarin de governance op risicomanagement, de samenwerking tussen risicomanagementfuncties en het risicomanagementproces in de afgelopen vijf jaar adequaat zijn uitgevoerd.

¹ Verplichte weerstandsratio schept schijnwerkelijkheid, T. Noordermeer, C. Ravensbergen, H. de Boer, T. Budding, J. de Kruijf en R. van Vugt, TPC, 2023; Van risico's managen naar belangen afwegen. Is risicomanagement overmatig?, Drs. Marinus de Pooter RA, TPC online, 2024

De Rekenkamer heeft als hoofdvraag geformuleerd:

In hoeverre voldoet het beleidskader van de gemeente Stichtse Vecht aan de normen die aan een adequaat risicobeheerssysteem mogen worden gesteld en hoe functioneert het risicobeheerssysteem in de praktijk?

De Rekenkamer concludeert dat risicomangement in de gemeente Stichtse Vecht op dit moment nog **onvoldoende is geborgd** en dat de invulling van het risicomangementproces nog te veel afhankelijk is van de mate waarin het individu er aandacht aan kan en wil besteden. Er bestaat geen eenduidig beeld over wat risicomangement voor de gemeente Stichtse Vecht betekent en dat er geen eenduidige werkwijze is. Uit het onderzoek is gebleken dat de gemeente Stichtse Vecht in de afgelopen jaren een **fundament** heeft neergelegd op basis waarvan het risicomangementniveau naar een meer volwassen niveau getild kan worden.

Het college onderkent dat de doelstelling van het in 2017 vastgestelde herziene risicomangementbeleid niet is gerealiseerd. Een eenduidige werkwijze, zoals in het beleid vastgelegd, is nog niet geborgd in de organisatie. Een van de doelstellingen was dat de dialoog over risico's moet bijdragen aan het creëren van een open, lerende en zichzelf verbeterende organisatie. In het coalitieakkoord is de noodzaak onderkend om het fundament van Stichtse Vecht op orde te brengen met als doel om een slagvaardige en betrouwbare lokale overheid te zijn voor onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Daaraan is de afgelopen twee jaar met focus hard gewerkt. We zien in het rapport van de Rekenkamer de bevestiging dat dit fundament is gelegd.

Het college neemt afstand van de conclusie van de Rekenkamer 'dat maakt dat de organisatie op het gebied van risico's kwetsbaar is'. Het college herkent deelconclusie 2 uit het rapport dat het risicobewustzijn binnen de organisatie is toegenomen en dat er aandacht is voor onzekerheden en de mogelijke gevolgen daarvan. Het is herkenbaar dat dit nog deels persoonsafhankelijk is. We zijn het fundament op orde aan het brengen en implementeren diverse verbeteringen. Denk aan de nieuwe opzet van de beleidsbegroting, inkoopoptimalisatie, projectmatig werken en de trainingen bestuurlijke besluitvorming. We zien dat in de organisatie en met het college op deze thema's risicodialogen worden gevoerd (ambtelijk en met college). Deze aandacht voor risico's maakt dat de organisatie niet kwetsbaar is voor risico's. De nieuwe werkwijze die we ontwikkelen zal bij actualisatie van het risicomangementbeleid in beleid worden verankerd.

Reactie op de aanbevelingen

Het college vraagt aandacht voor het koppelen van de aanbevelingen aan de rol van de raad (kaderstellend en controlerend) en college (uitvoering en bedrijfsvoering). Een aantal aanbevelingen die de uitvoering en bedrijfsvoering raken zijn gericht aan de raad. Dat zou kunnen leiden tot rolverwarring.

Aan de raad

1. *Draag als raad het college op om het risicomangementbeleid te actualiseren.*

Het actualiseren van het in 2017 vastgestelde risicomangementbeleid is in de Begroting 2025 niet als prioriteit voor 2025 opgenomen. De aanbeveling om het college op te dragen om het risicomangementbeleid te actualiseren zal integraal gewogen moeten worden ten opzichte van de andere ambities voor 2025. De balans tussen bestuurlijke ambities, de financiële situatie en de ambtelijke organisatie is daarbij een randvoorwaarde.

2. *Vraag als raad aan het college om een gesprek te organiseren tussen raad en college over de visie en ambities ten aanzien van risicomanagement en (het detailniveau van) de informatievoorziening over dit onderwerp.*

Het college gaat graag met de raad in gesprek over de visie en informatievoorziening ten aanzien van risicomanagement. Het huidige risicomanagementbeleid uit 2017 is gelet op de recente inzichten uit artikelen conventioneel ingestoken: het benoemen van risico's, beoordelen risicoprofiel, nemen beheersmaatregelen en rapporteren en verantwoorden. Het college legt in het gesprek graag de koppeling met de maatschappelijke effecten die we willen bereiken. Welke onzekerheden, kansen en risico's spelen een rol bij het realiseren van deze doelen en opgaven?

Aan de raad en het college

3. *Expliciteer de risicobereidheid van de gemeente.*

In het raadsvoorstel Nota Solide financiële positie gemeente Stichtse Vecht 2024 heeft het college een voorstel gedaan om de risicobereidheid van de gemeente te expliciteren. De risicobereidheid of -aversie is bepalend voor welke normen en kritische ondergrens we vaststellen voor de solide financiële positie. In het voorstel zijn drie scenario's opgenomen: scherp aan de wind (risico bereid), koers houden (neutraal) en manoeuvreerruimte (risico mijndend). Het college acht het niet wenselijk de risicobereidheid bij de uitvoering van beleid te bepalen per programma, doelstelling, project of proces.

4. *Voer in de raad en tussen raad en college het gesprek over wat moet worden bereikt, welke risico's daarbij worden gelopen, hoe die risico's te beheersen en hoe dat zich verhoudt ten opzichte van het te bereiken doel.*

In de Programmabegroting 2025 implementeren we de nieuwe opzet van de beleidsbegroting volledig met doelenbomen, top beleidsindicatoren en mijlpalen én geven we inzicht in de solide financiële positie op grond van door de raad vastgestelde kaders. Vanuit inzicht in waar we nu staan in het realiseren van maatschappelijke effecten (op de lange termijn) én in de solide financiële positie kunnen raad en college het gesprek over de doelen die we willen bereiken voeren. In dat gesprek kunnen risico's die we daarbij lopen aan bod komen.

Aan het college

5. *Risicomanagement en de inbedding daarvan in het dagelijks werk van medewerkers zou gebaat zijn bij een gedeelde visie op risico's en hoe de organisatie hiermee om wil gaan.*

De directie geeft met de concernagenda richting aan de onderwerpen waaraan met focus wordt gewerkt aan verbeteringen. Inbedding van omgaan met onzekerheden, risico's en kansen is bij een aantal onderwerpen onderdeel van de verbeteragenda. Denk aan kwaliteit bestuurlijke stukken en projectmatig werken.

Tenslotte

We danken de Rekenkamer nogmaals voor dit onderzoek en de aanbevelingen. Het college gaat graag met de raad in gesprek omtrent de bevindingen van de Rekenkamer, in de context van de beweging die in de afgelopen twee jaar in gang is gezet om deze bestuursperiode te bouwen aan een stevig fundament voor Stichtse Vecht en de laatste inzichten uit recente artikelen over weerstandsvermogen en (conventioneel) risicomanagement.

Reactie Rekenkamer op bestuurlijke reactie college

Rekenkamer Stichtse Vecht heeft op 10 oktober van het college een uitgebreide reactie op het rapport ontvangen, waarvoor dank. Wij zullen op de bestuurlijke reactie beknopt reageren.

In de reactie erkent het college dat de doelstellingen uit 2017 niet zijn behaald, maar wordt ontkend dat de gemeente daardoor kwetsbaar is. Uit de reactie is ons niet altijd duidelijk of het college onze aanbevelingen al dan niet overneemt. Deze onduidelijkheid vinden wij niet behulpzaam voor de behandeling van het rapport en het begeleidend raadsvoorstel door de raad.

De insteek van de rekenkamer bij elk onderzoek is om een evenwichtig beeld van de huidige stand van zaken te schetsen en te komen tot herkenbare conclusies en constructieve en ontwikkelingsgerichte aanbevelingen. Wij vinden het daarom teleurstellend dat de bestuurlijke reactie ontwijkend overkomt en getuigt van weinig bereidheid en/of vermogen tot reflectie. Het bijzondere hieraan is dat het college wel onderschrijft dat er geen eenduidig beeld bestaat over wat risicomanagement voor de gemeente Stichtse Vecht betekent en dat er geen eenduidige werkwijze is. De consequentie hiervan, dat je hierdoor kwetsbaar bent en dus aanvullende maatregelen nodig kunnen zijn, wordt echter niet omarmd.

In de reactie neemt het college afstand van het belang van risicomanagement. Het college herkent weliswaar dat het huidige risicomanagementbeleid van de gemeente uit 2017 conventioneel (procesmatig, onwenselijk) is ingestoken en dat het college graag de koppeling legt tussen risico's en maatschappelijke effecten (de wenselijke brede relatie met doelstellingen). Maar de boodschap van het college is dat risicomanagement leidt tot een "illusoir beheerssysteem". De rekenkamer benadrukt dat risicomanagement essentieel is om de basis op orde te krijgen door het inbouwen in bestaande processen en rollen. Daarmee kan de organisatie meer (in)zicht en vervolgens grip krijgen op onzekerheden bij interne en externe ontwikkelingen en kan zij beheersmaatregelen treffen om risico's te beperken. Dit sluit aan bij de wereldwijd breed omarmde benadering om risicomanagement te integreren in alle sturing en beheersing van een organisatie, zoals bij het bepalen van doelstellingen, bij toezicht of bij verantwoording en rapportage. Gelet op de recente kwesties die gespeeld hebben én spelen in Stichtse Vecht is het volgens de rekenkamer verstandig om het belang hiervan niet te bagatelliseren.

Bij de derde en vierde aanbeveling versmalt het college de benadering van risicomanagement door enkel de solide financiële positie leidend te verklaren voor risicobereidheid en leidend voor de opzet van de beleidsbegroting. Dit gaat voorbij aan andere risico's (bijvoorbeeld imago of juridisch) bij het behalen van maatschappelijke doelstellingen. Het is daarbij van belang dat raad en college voor elk belangrijk proces of project apart de risicobereidheid vaststellen. Het bepalen van een algemeen geldende risicobereidheid leidt tot zeer risicoavers beleid op elk terrein, omdat men bij het grootste risico, bijvoorbeeld cybersecurity, geen enkel risico zal willen nemen.

Wij zien de behandeling van het rapport en het gesprek hierover tussen raad en college met belangstelling tegemoet.

C Overige aspecten

Financieel

Het voorstel heeft geen financiële gevolgen.

Juridisch

Het voorstel heeft geen juridische aspecten.

Kanttelingen

Er zijn geen kanttekeningen.

Communicatie



De Rekenkamer heeft op 12 november 2024 een persbericht laten uitgaan. Het rapport is gepubliceerd op de website van de gemeente.

Participatie

Niet van toepassing

Vervolg

Er is geen vervolg van toepassing.

Bijlagen

1. Rapport 'Risicomanagement in de gemeente Stichtse Vecht'

12 november 2024

De Rekenkamer,
de secretaris,

de voorzitter,

J.M. Willenborg

G. Molenaar