

De opkomst van integraal risicomanagement

Risicomanagement is nog steeds een vrij nieuw begrip bij gemeenten en provincies. Niettemin ontstaat er geleidelijk aan de overtuiging dat het in kaart brengen, inschatten en beheersen van risico's een organisatiebrede oriëntatie behoeft. Integraal risicomanagement is in opkomst.

Begin 2004 publiceerden de Vereniging van Gemeentesecretarissen (VGS) en Marsh Risk Consulting een onderzoek naar de 'Risicoperceptie van Gemeentesecretarissen'. Centrale vraag was: Hoe kijkt de gemeentesecretaris vanuit zijn ervaring en eigen werkgebied tegen verschillende risico's aan? Belangrijkste aanleiding voor het onderzoek was het Besluit Begroting en Verantwoording gemeenten en provincies (BBV), dat op 1 januari 2004 van kracht werd. Het BBV verplicht gemeenten en provincies om op basis van een eigen risicoprofiel het financieel weerstandsvermogen in kaart te brengen.

Het BBV draagt bij aan verdere volwassenwording van risicomanagement. Gemeenten en provincies waren al sinds de Comptabiliteitsvoorschriften van 1995 verplicht een risicoparagraaf in hun begroting op te nemen. Die paragraaf dwong gemeenten risico's te inventariseren en te kwantificeren, om vervolgens te zorgen voor voldoende reserves om deze risico's af te dekken.

Het BBV introduceert het begrip 'weerstandsvermogen'. Gemeenten en provincies moeten inzicht verschaffen in de relatie tussen hun 'weerstandscapaciteit' en de ongedekte risico's die ze lopen. Onder weerstandscapaciteit verstaat het BBV de middelen waarover gemeenten en provincies beschikken om kosten te dekken die niet zijn begroot.

Om de begrotingsparagraaf Weerstandsvermogen goed in te richten, is het dus van belang een gedegen risicoprofiel te ontwikkelen, op grond waarvan niet alleen een goed beeld van het weerstandsvermogen kan ontstaan, maar dat tevens bijdraagt aan betere beheersing van die risico's. Daarmee geeft het BBV een flinke impuls aan risicomanagement. Een gedegen beleid op dit terrein betekent immers dat de benodigde weerstandscapaciteit kleiner kan zijn wanneer de risico's beter zijn afgedekt, terwijl het weerstandsvermogen toch op peil blijft.

Het onderzoek van de VGS (uitgevoerd door de gemeentesecretarissen

van Castricum, Wormerland en Zandvoort) en Marsh van begin 2004 ging vooral in op de vraag wat secretarissen onder 'risico's' verstaan en of risicomanagement al een ingeburgerd managementinstrument was.

De secretarissen percipieerden de veranderingen in de sociale zekerheid (de invoering van de Wet werk en bijstand op 1 januari 2004) als het grootste risico voor gemeenten. Daarnaast scoorden grootschalige projecten in relatie tot beschikbare tijd, capaciteit en kwaliteit hoog. Twee andere risico's die secretarissen wakker hielden waren de vermeende vermindering van de stuurkracht als gevolg van het dualisme en de kloof tussen de ambtelijke en politiek-bestuurlijke werkelijkheid.

Calamiteiten binnen de eigen gemeente werden verhoudingsgewijs weinig aangemerkt als grote risico's.

Opvallend in het onderzoek is verder dat veel gemeentesecretarissen zich zorgen maakten over de vraag of het weerstandsvermogen van hun gemeente op peil was. De onderzoekers concludeerden dat slechts eenderde van de gemeenten een koppeling legt tussen risicomanagement en het eigen weerstandsvermogen. M.a.w.: begin 2004 was het bepalen van de weerstandscapaciteit voor het grootste deel van de gemeenten nog een black box.

Anno 2006 is er veel veranderd. In tal van gemeentelijke begrotingen worden risico's meer geëxpliciteerd dan ooit. Tegelijkertijd geven nog steeds veel gemeenten aan dat een formeel systeem van risicomanagement nog niet bestaat en dat risico's voor een belangrijk deel op beschrijvende wijze in de paragraaf Weerstandsvermogen worden weergegeven. Momenteel zijn de VGS en het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement bezig met een vervolgonderzoek.

Op www.risicomanagement.nl/ gemeenten is een enquête beschikbaar, die meer zicht moet verschaffen in de manier waarop gemeenten op dit moment risicomanagement implementeren.