

Datum: 15 mei 2018  
 Aan: Leden auditcommissie  
 Van: Fred Ruiten en Jeroen Machgeels, Concernstaf  
 Onderwerp: Meerjarig verloop weerstandsratio

### Inleiding.

Onderdeel van de gemeentelijke P&C cyclus is het in beeld brengen van (toekomstige) risico's die, indien zij zich voordoen, op enige wijze de bedrijfsvoering van de gemeente kunnen beïnvloeden. Het bepalen van de omvang en impact van deze risico's geschiedt op grond van de uitgangspunten zoals opgenomen in de gemeentelijke beleidsnota "Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2015". De risico's worden uiteindelijk, uitgaande van de kans en het effect dat ze hebben, financieel vertaald. Om deze risico's op te kunnen vangen zonder dat het beleid van de gemeente of de uitvoering daarvan in gevaar komt wordt een buffer gevormd: het weerstandsvermogen. Onder weerstandsvermogen verstaan we de mogelijkheden die de gemeente heeft om onverwachte en niet begrote kosten op te kunnen vangen, de zogenaamde weerstandscapaciteit. De weerstandscapaciteit wordt o.a. gevormd door het vrij aanwendbare deel van de algemene reserve. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in de zogenaamde weerstandsratio, i.c. de weerstandscapaciteit gedeeld door het bedrag van de risico's. Door de raad is aangegeven dat een weerstandsratio van minimaal 1,1-1,4 met een gemiddelde van 1,25 is gewenst.

### Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen.

De nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen is in 2015 geheel herzien. Ten opzichte van de vorige nota wordt nu gericht gebruik gemaakt van factoren als kans en impact van risico's, tot uitdrukking komend in een risicopercentage variërend tussen 10% (laag) en 90% (hoog) van het risicobedrag. In de jaren hiervoor werd de methode gebruikt om een vast percentage als risicobedrag te benoemen van 2% (laag risico), 4% (gemiddeld risico) tot 6% (hoog risico) van het risicobedrag. Op dit moment wordt een gecombineerde methode toegepast: bestaande risico's van voor 1 januari 2016 worden berekend o.b.v. de oude methode (sterfhuisconstructie) en nieuwe risico's ontstaan na 1 januari 2016 conform de nieuwe methode. De berekening op basis van de stervhuisconstructie is in de jaarrekening 2017 verwerkt. Op verzoek van de auditcommissie is naast deze rekenmethodiek ook een berekening gemaakt van alle risico's indien uitsluitend de nieuwe methode wordt gebruikt. Een overzicht van de risico's zoals opgenomen in de jaarrekening 2017 is als bijlage III opgenomen.

### Meerjarenperspectief

Bij het samenstellen van de jaarrekening 2017 is de weerstandsratio bepaald op (afgerond) 1,3. Dit voldoet aan het uitgangspunt van de raad van minimaal 1,25. Bij het bepalen van deze ratio is nog geen rekening gehouden met nagekomen risico's, d.w.z. risico's die ten tijde van het samenstellen van de jaarrekening nog onvoldoende bekend waren. Inmiddels is een aantal van deze risico's bekend, waaronder het achterstallig onderhoud van kapitaalgoederen in de haven (bij Port of Den Helder (PoDH)) dat de komende jaren ca. € 4 miljoen per jaar gaat kosten (in totaal € 22 miljoen). Van deze kosten is bekend dat PoDH deze niet zelf kan dragen en een beroep doet op de aandeelhouder, i.c. de gemeente Den Helder. Daarnaast schatten wij voor Willemsoord BV in dat er mogelijk sprake is van achterstallig onderhoud. Een inventarisatie daarvan wordt inmiddels voorbereid. De nieuwe risico's hebben wij voor zover mogelijk vertaald in een weerstandsratio, gebaseerd op zowel de oude (sterfhuis)constructie als de nieuwe berekeningsmethode, waarbij de weerstandscapaciteit (algemene reserve) meerjarig wordt weergegeven. Dit komt tot uiting in de volgende meerjarige weerstandsratio's:

Weerstandsratio	Jaarrekening	(Meerjaren) begroting incl risico's					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
a. oude systematiek	1,25	0,86	0,72	0,61	0,53	0,48	0,46
b. nieuwe sytematiek	0,45	0,34	0,31	0,28	0,26	0,25	0,24

Bij deze risico's is nog geen rekening gehouden met mogelijke verzoeken van NWZ (ziekenhuis) en Scholen aan Zee om garanties te verstrekken om voordeliger te kunnen lenen. Wanneer besloten zou worden om daar garanties voor te verstrekken heeft dat volgens de nieuwe systematiek grote negatieve gevolgen voor de weerstandsratio.

## **Risico's PoDH en Willemsoord BV.**

Het risico t.a.v. het achterstallig onderhoud van PoDH wordt als hoog geschat. De komende jaren is ca. € 22 miljoen nodig om dit op te lossen. PoDH kan dit niet zelf bekostigen. Ook een banklening onder garantstelling van de gemeente is geen optie. De rente en aflossing die bij een dergelijke lening hoort kan PoDH namelijk niet betalen. Het volledige bedrag zal daarom ten laste van de gemeente als enige aandeelhouder komen. Hetzelfde geldt ook voor het mogelijke achterstallig onderhoud bij Willemsoord.

### *PoDH.*

Een inschatting is dat het bedrag van € 22 miljoen voor een deel bedoeld is voor het oplossen van het exploitatieprobleem bij Kooyhaven (ca. € 7 miljoen) dat niet kan worden geactiveerd. Een ander deel is bedoeld voor het oplossen van achterstallig onderhoud aan onrendabele kunstwerken (ca. € 9 miljoen) en aan rendabele kunstwerken (€ 5 - 6 miljoen). Dit onderhoud kan door PoDH wel worden geactiveerd. De vraag is wat de effecten zijn op de gemeentelijke exploitatie indien de gemeente financieel bijspringt. Er zijn diverse scenario's bij de verschillende elementen:

#### *I. Onrendabel onderhoud in beheer gemeente.*

Het voorstel van PoDH is dat het onrendabele deel van het onderhoud in eigendom wordt overgedragen aan de gemeente, waarna de gemeente het onderhoud en beheer voor haar rekening neemt. Omdat achterstallig onderhoud conform het BBV niet door de gemeente lijkt te kunnen worden geactiveerd zal dit naar verwachting de komende jaren een beslag op de algemene reserve leggen van ca. € 9 miljoen.

Optie: Wanneer gekozen wordt om het onrendabele deel niet in eigendom aan de gemeente over te dragen en de gemeente verstrekt aan PoDH een geldlening van € 9 miljoen dan kan PoDH deze onderhoudsinvesteringen activeren en afschrijven. PoDH betaalt aan de gemeente de rente en aflossing van de lening. De gemeente verstrekt dan structureel een zelfde bedrag als bijdrage aan PoDH in het onderhoud van onrendabele kunstwerken (rekening moet worden gehouden of dit past binnen de regels van staatsteun). De gemeente zoekt dan dekking binnen de bestaande begroting voor deze structurele bijdrage. Echter omdat het verstrekken van een lening met een hoog risicoprofiel effect heeft op het weerstandsvermogen en –ratio zal dit uiteindelijk relatief weinig effect hebben op de weerstandsratio.

#### *II. Rendabel onderhoud in beheer bij PoDH.*

De kosten van het achterstallige onderhoud van de rendabele delen blijft in eigendom en beheer bij PoDH. Omdat PoDH de financiering en lasten hiervan niet zelf kan dragen, wordt een beroep gedaan op de gemeente. Hiervoor geldt hetzelfde principe als bij punt 1.

#### *III. Kooyhaven.*

Het project Kooyhaven kampt de komende jaren, o.a. als gevolg van achterblijvende verkopen, met aanzienlijke exploitatietekorten. Het project is inmiddels opgeleverd en wordt door PoDH geactiveerd. Met de bouwers (Consortium) is afgesproken de investeringssom in delen te betalen. Hiervan dient de komende jaren nog een bedrag van ca. € 7 miljoen te worden betaald. PoDH kan dit niet zelfstandig financieren en doet een beroep op de gemeente. Omdat het hier een bijdrage in de exploitatie van het project betreft kan dit niet worden geactiveerd en zal de bijdrage in zijn geheel ten laste komen van de gemeentelijke algemene reserve.

### *Willemsoord BV.*

Het is mogelijk dat het meerjarige planmatige onderhoud binnen Willemsoord BV de komende jaren meer gaat kosten dan Willemsoord in haar meerjarige exploitatiebegroting heeft opgenomen. Gelet op de huidige financiële (liquiditeits)problemen binnen Willemsoord BV mag verondersteld worden dat Willemsoord BV een beroep doet op de gemeente. Het huidige onderhoudsbeheersplan van Willemsoord BV dateert uit 2013 en is (nog) niet geactualiseerd. Onbekend is of er sprake is van achterstallig onderhoud. In het kader van de mogelijke integratie van Willemsoord BV met Stichting De Stelling wordt gesproken over het opnieuw inventariseren van het planmatig onderhoud in 2018. Aan de hand hiervan wordt duidelijk welk deel mogelijk achterstallig onderhoud betreft.

Conclusie is dat door toename van de risico's op het gebied van de verbonden partijen en afname van de algemene reserve de weerstandsratio in de komende jaren drastisch afneemt. Dit heeft gevolgen voor zowel de berekeningswijze conform de oude systematiek (sterfhuisconstructie) als de nieuwe berekeningswijze. Uitgaande van de door de raad aangegeven weerstandsratio van 1,25 betekent dit dat de algemene reserve in de komende jaren flink zal moeten worden aangevuld. Ter illustratie onderstaande tabel die de weerstandsratio weergeeft indien bovenstaande financiële effecten worden meegewogen.

## Weerstandratio en algemene reserve o.b.v. oude en nieuwe systematiek

Weerstandratio	Jaarekening	(Meerjaren) begroting incl risico's					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
a. oude systematiek	1,25	0,86	0,72	0,61	0,53	0,48	0,46
b. nieuwe sytematiek	0,45	0,34	0,31	0,28	0,26	0,25	0,24
Gewenste weerstandratio	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Stand algemene reserve MJR per 31/12	24.295.295	19.916.491	19.221.018	18.543.114	18.107.056	18.107.056	18.107.056
Nieuwe gewenste stand alg. reserve MJR							
a. Oude systematiek	24.240.000	28.830.500	33.223.000	37.827.000	42.392.000	47.165.500	49.067.000
b. nieuwe systematiek	68.203.133	72.793.633	77.186.133	81.790.133	86.355.133	91.128.633	93.030.133
Aan te vullen algemene reserve MJR.							
a. oude systematiek	-55.295	8.914.009	14.001.982	19.283.886	24.284.944	29.058.444	30.959.944
b. nieuwe systematiek	43.907.838	52.877.142	57.965.115	63.247.019	68.248.077	73.021.577	74.923.077

### Oplossingsrichtingen

Er is een aantal mogelijkheden om de weerstandratio op een minimaal aanvaardbaar niveau te krijgen. De weerstandscapaciteit kan worden vergroot door een aantal bestemmingsreserves mee te rekenen, aanpassing van de gehanteerde risicopercentages en risicobedragen, vermindering van risico's door het stellen van meer zekerheden en het vergroten van inkomsten (w.o. onbenutte belastingcapaciteit) of het verlagen van de uitgaven (bezuinigingen).

#### a. Inzetten bestemmingsreserves.

Een van de oorzaken waardoor de weerstandratio in de komende jaren afneemt is de daling van de algemene reserve als gevolg van de genomen besluiten in de meerjarenbegroting. Naast de algemene reserve kent de gemeente ook een groot aantal bestemmingsreserves die niet, zoals bij de algemene reserve wel het geval is, deel uitmaken van de weerstandscapaciteit. Opvallend is dat een aantal reserves die benoemd zijn als bestemmingsreserves feitelijk het karakter hebben van een algemene reserve. Als voorbeeld wordt genoemd de bestemmingsreserve Sociaal Domein (€ 10,3 miljoen) en de bestemmingsreserve Strategische visie (€ 7,5 miljoen). Deze laatste reserve wordt in 2018 in zijn geheel opgesoupeerd en kan dus niet worden ingezet. Kanttekening is dat het onderbrengen van deze bestemmingsreserves onder het weerstandsvermogen ook betekent dat eventuele risico's die met deze reserves samenhangen (bv. Sociaal Domein) worden opgenomen in de risicoparagraaf en dus invloed hebben op de weerstandratio. Het is dus de vraag of het inzetten van bestemmingsreserves met een relatief hoog risicoprofiel voldoende soelaas biedt. In totaliteit hebben de totale bestemmingsreserves per 31 december 2018 een omvang van ca. € 31 miljoen. Duidelijk moet zijn in hoeverre de bestemmingsreserves een bestedingsverplichting hebben (en dus niet ingezet kunnen worden) en of de reserve dient ter afdekking van specifieke risico's. Indien dit niet het geval is dan kan de afweging worden gemaakt de desbetreffende reserve toe te voegen aan de weerstandscapaciteit. Zie hiervoor onderstaande bijlage I met te beoordelen bestemmingsreserves.

#### b. Herziening nota Risicomanagement en Weerstandvermogen (2015).

De in 2015 vastgestelde nota Risicomanagement en Weerstandvermogen geeft randvoorwaarden om risico's die de gemeente loopt inzichtelijk te maken, deze te beperken en op een verantwoorde wijze buffers aan te leggen voor het geval ze zich voordoen. Zoals hierna in bijlage II is aangegeven worden risico's onderverdeeld in diverse risicoklassen met daaraan toegekende puntenscores. Deze vertalen zich in een rekenpercentage dat aangeeft welk deel van het risico als weerstandscapaciteit moet worden aangehouden. De risicoscore wordt bepaald door de kans dat het risico zich voordoet te vermenigvuldigen met de impact die het risico heeft. Op basis van de tabellen in de nota kan het volgende rekenvoorbeeld worden gegeven.

Uitgaande van een zeer laag risico zoals dat bijvoorbeeld bij de uitstaande leningen aan Woningstichting ad ca € 60 miljoen het geval is, levert dit bij het berekenen van het risico de wegingsfactor 1 (kans) en 5 (impact) op. Dit betekent dat op grond van de nota ook bij een zeer geringe kans al 10% van € 60 miljoen is € 6 miljoen moet worden gereserveerd als weerstandscapaciteit.

Naarmate het risico toeneemt neemt in het model ook het rekenpercentage fors toe. In het geval van PoDH heeft de gemeente in 2017 haar deelname uitgebreid met € 7 miljoen. Gelet op de huidige financiële positie van PoDH is het zeer onwaarschijnlijk dat het geld/waarde voor de gemeente behouden blijft. In dit geval geven de wegingsfactoren kans (5) en impact (5) het maximale rekenpercentage van 90% en zal een bedrag van € 6,3 miljoen moeten worden gereserveerd als weerstandscapaciteit.

De nota is in 2015 samengesteld vanuit het perspectief van een prudent financieel beleid, waarbij strikte (stevige) normen onverwachte tegenvallers konden opvangen, mede op advies van de rekenmakercommissie. Waar in de afgelopen jaren deze normen nog volstonden om de weerstandsratio op minimaal 1,25 te houden zullen de bedragen die als weerstandscapaciteit moeten worden aangehouden door de groei van het aantal en de omvang van de risico's de komende jaren fors toenemen. Door het toepassen van de hoge rekenpercentages uit de nota wordt de gemeente geconfronteerd met een extreem hoge benodigde weerstandscapaciteit. Voorgesteld wordt daarom om de nota op korte termijn te evalueren en de rekenpercentages in samenhang met eventuele beschikbare zekerheden opnieuw te bezien. Daarnaast kan overwogen worden om de raad voor te stellen om de gewenste weerstandsratio van 1,25 tijdelijk te verlagen naar 1,0 en aan de hand van een plan van aanpak op termijn weer naar 1,25 te brengen.

Daarnaast is duidelijk dat de effecten van de haven op het weerstandsvermogen en de begroting van de gemeente zodanig groot zijn, dat deze niet meer in verhouding staan tot wat een gemeente van onze omvang kan dragen. Het knelpunt van het onderhoud van de kapitaalgoederen in de haven en van de overige ontwikkelingen in de haven als Kooyhaven zullen daarom moeten worden aangekaart bij de overheden die hier mee te maken hebben als: Defensie, Rijkswaterstaat en de provincie NH. De uitkomsten van het overleg hiermee kan een belangrijk effect hebben op de omvang van de risico's en investeringen en lasten die ten laste van de gemeente komen.

### c. Bijsturen exploitatie gemeente

Als de hiervoor vermelde mogelijkheden onvoldoende tot een oplossing leiden bestaat er nog de mogelijkheid om extra middelen te genereren c.q. vrij te maken om het weerstandsvermogen op het gewenste niveau te brengen. Gedacht kan worden aan het inzetten van de onbenutte belastingcapaciteit binnen de gemeente en het treffen van aanvullende bezuinigingsmaatregelen. Ook kan beter ingezet worden op de verdien capaciteit van de gemeente bij het verkopen van bijvoorbeeld grond van de gemeente. Uitgaande van de omvang van de benodigde middelen bij toepassing van de nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2015 zal in de begroting 2019 onder toepassing van de oude (sterfhuis)systematiek reeds aanvullend € 14 miljoen aan de algemene reserve moeten worden toegevoegd. Onder strikte toepassing van alleen de nieuwe systematiek is dat zelfs € 58 miljoen. Een onmogelijke opgave waarmee de optie tot het genereren van extra inkomsten en het treffen van aanvullende bezuinigingen feitelijk als niet realistisch moet worden gezien of in ieder geval als volstrekt ontoereikend. Duidelijk is dat de problematiek van het onderhoud van de kapitaalgoederen in de haven een andere aanpak met de inzet van meerdere overheden nodig heeft.

### Weerstandsratio na treffen maatregelen.

In de voorgaande rekenvoorbeelden is de weerstandsratio bepaald aan de hand van de op dit moment bekende nieuwe, aanvullende risico's. Om aan te geven wat het effect is op de weerstandsratio als bovenstaande oplossingsrichtingen in de praktijk worden toegepast volgt het volgende rekenvoorbeeld. Hierbij is uitgegaan van de volgende veronderstelling:

- 50% van de bestemmingsreserves kan worden toegevoegd aan de algemene reserve, i.c. het weerstandsvermogen;
- De rekenpercentages in de nota risicomanagement en Weerstandsvermogen kunnen door rekening te houden met (aanvullende) zekerheden met 50% worden verlaagd.
- Aanvullende bezuinigingen en inkomstenverhogende maatregelen worden vooralsnog buiten beschouwing gelaten.

Uitwerking van de opties a t/m c leidt tot de volgende opstelling.

#### a. Weerstandsratio na toevoeging 50% van de bestemmingsreserves aan algemene reserve

Weerstandsratio MJR na maatregelen	rek 2017	Begr. 2018	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Stand algemene reserve 31/12 MJR	36.001.438	26.393.957	25.578.525	23.064.158	23.885.018	23.885.018	23.885.018
Risicobedrag	19.392.000	23.064.400	26.578.400	30.261.600	33.913.600	37.732.400	39.253.600
	Ratio oud	1,14	0,96	0,76	0,70	0,63	0,61
	Ratio nieuw	0,45	0,41	0,35	0,35	0,33	0,32

#### b. Weerstandsratio na aanpassing rekenpercentages nota met 50% bij (aanvullende) zekerheden

Weerstandsratio bij corr rekenperc. 50%	Jaarekening	(Meerjaren) begroting ind risico's					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
a. oude systematiek	1,57	1,04	0,85	0,70	0,60	0,54	0,51
b. nieuwe sytematiek	0,48	0,37	0,33	0,30	0,28	0,26	0,26

## Weerstandsratio na maatregelen bestemmingsreserves (a) en aanpassing rekenpercentages (b)

Weerstandsratio MJR na maatregelen a en b	rek 2017	Begr. 2018	Begr. 2019	Begr. 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Stand algemene reserve 31/12 MJR	36.001.438	26.393.957	25.578.525	23.064.158	23.885.018	23.885.018	23.885.018
Risicobedrag	15.440.250	19.112.650	22.626.650	26.309.850	29.961.850	33.780.650	35.301.850
Ratio oud		1,38	1,13	0,88	0,80	0,71	0,68
Ratio nieuw		0,49	0,44	0,38	0,37	0,35	0,34

### Conclusie.

Hieruit blijkt dat onder toepassing van de huidige nota "Risicomanagement en Weerstandsvermogen" zowel onder de oude (gecombineerde) methodiek als onder de nieuwe methodiek ook na het treffen van de hiervoor genoemde maatregelen nog onvoldoende weerstandsvermogen aanwezig is. De belangrijkste belemmerende factor blijkt te liggen in de toepassing van de nota Risicomanagement en weerstandsvermogen uit 2015. Bij het toepassen van de vastgestelde risicopercenages is onvoldoende rekening gehouden met het beschikbaar zijn en daadwerkelijk treffen van zekerheden die van invloed zijn op het risicoprofiel. Voorgesteld wordt om van alle objecten uit de risicoparagraaf te onderzoeken welke zekerheden er (mogelijk) zijn en in hoeverre deze het risicobedrag beperken. Voorgesteld wordt om een op korte termijn een tweetal acties te ondernemen:

- a. De nota Risicomanagement en weerstandsvermogen te evalueren en de afgesproken risicoprofielen opnieuw te bezien. Wellicht is het mogelijk om meer zekerheden te stellen waardoor het risicoprofiel daalt en minder weerstandsvermogen nodig is.
- b. De afdelingen aan te laten aangeven welke bestemmingsreserves een verplichte bestedingsgrond hebben en welke risico's met de bestemmingsreserves samenhangen.

Indien de uitkomst van bovenstaande acties onvoldoende ruimte biedt om de weerstandsratio op het gewenste niveau te krijgen zal de mogelijkheid van aanvullende bezuinigingsvoorstellen c.q. inkomstenverhogende maatregelen moeten worden overwogen. Daarbij is het noodzakelijk voor de benodigde investeringen in de haven en de risico's die daarmee samenhangen een afzonderlijk traject nodig is.

## Overzicht mogelijk beïnvloedbare bestemmingsreserves

Naam	Saldo 31/12/2017	Saldo 31/12/2018	Saldo 31/12/2019	Saldo 31/12/2020	Saldo 31/12/2021
Algemene reserve	24.754.295	19.916.489	19.221.016	18.543.112	18.107.054
<b>Totaal Algemene reserve</b>	<b>24.754.295</b>	<b>19.916.489</b>	<b>19.221.016</b>	<b>18.543.112</b>	<b>18.107.054</b>
Nieuwbouw stadhuis	1.184.766	75.000	50.000	25.000	-1
woonomgeving de Schooten	292.603	292.603	292.603	292.603	292.603
Res.Ontwikk.fnds.M3clust.	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Res. Strategische Visie	7.534.249	0	0	0	0
Res Drooghe Weert	232.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Revolv.fnds duurz.openb.verl.	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
<b>Totaal Beleidsprioriteiten</b>	<b>9.563.618</b>	<b>719.603</b>	<b>694.603</b>	<b>669.603</b>	<b>644.603</b>
Monumenten	76.628	76.628	76.628	76.628	76.628
B.N.L.S.	71.642	71.642	71.642	71.642	71.642
Bovenwijkse voorzieningen	133.245	133.245	133.245	133.245	133.245
<b>Totaal Meerjarig beleid</b>	<b>281.516</b>	<b>281.516</b>	<b>281.516</b>	<b>281.516</b>	<b>281.516</b>
Res.Sociaal Domein	10.302.274	9.997.174	9.782.256	9.134.329	8.673.165
Af te stoten Gem.vastgoed	795.062	795.062	795.062	795.062	795.062
<b>Totaal Buffer voor risico's</b>	<b>11.097.336</b>	<b>10.792.236</b>	<b>10.577.318</b>	<b>9.929.391</b>	<b>9.468.227</b>
Egal.res.Nieuwbouw Stadhuis	1.057.816	667.582	667.582	667.582	667.582
Egal.res.Expl.Parkeren	494.000	494.000	494.000	494.000	494.000
<b>Totaal Egalisatiereserves</b>	<b>1.551.816</b>	<b>1.161.582</b>	<b>1.161.582</b>	<b>1.161.582</b>	<b>1.161.582</b>
<b>Totaal Alle Reserves</b>	<b>47.248.580</b>	<b>32.871.425</b>	<b>31.936.034</b>	<b>30.585.203</b>	<b>29.662.981</b>

Bijlage II: tabellen rekenpercentages nota risicomanagement en weerstandsvermogen.

Risicoklasse	Risicoscore	Rekenpercentage
Laag	1 of 2	10%
Laag	3 of 4	15%
Laag	5	20%
Gemiddeld	6	30%
Gemiddeld	8 of 9	40%
Gemiddeld	10 of 12	50%
Hoog	15 of 16	60%
Hoog	20	75%
Hoog	25	90%

risicobedrag = rekenpercentage per risico x maximaal financieel gevolg

Om de risicoscore te bepalen worden onderstaande tabellen gehanteerd:

Kans	Omschrijving
1	Minder dan of 1 keer per 10 jaar
2	1 keer per 5 - 10 jaar
3	1 keer per 2 - 5 jaar
4	1 keer per 1 - 2 jaar
5	1 keer of meer per jaar

Impact	Financieel gevolg
1	< € 100.000
2	€ 100.000 - < € 250.000
3	€ 250.000 - < € 1.000.000
4	€ 1.000.000 - < € 1.500.000
5	= > € 1.500.000

Bijlage III: Omvang risico's in de jaarrekening 2017

Het overzicht van de risico's met de bijbehorende bedragen in de jaarrekening 2017 geeft het volgende beeld:

Algemene risico's	Begroting 2017		Jaarrekening 2017				rekenpercentage	risico bedrag
	Risicobedrag	kans	max risico	kans	impact	risicoscore		
Leningen en garantstellingen t.m. 31-12-2015	6.760.000	divers	132.474.790				diverse	4.613.500
Leningen en garantstellingen vanaf 1-1-2016	-	divers	11.000.000				diverse	6.875.000
Schadeclaims en planschades	1.100.000	Gemiddeld	2.079.000	3	5	15	60%	1.247.400
Grondexploitatie	1.851.000	Laag	3.151.000	1	5	5	20%	630.200
Baggerbeheer BV	900.000	Gemiddeld	1.308.044	2	5	10	50%	654.022
PoDH garantstellingen/aandelenkapitaal 2017	2.100.000	Hoog	7.000.000	4	5	20	75%	5.250.000
Dividend deelnemingen	49.400		78.130	5	3	15	60%	46.878
Gemeentelijke heffingen	75.000		150.000	5	2	10	50%	75.000
Achterstallig onderhoud kapitaalgoederen	200.000		-					-
Exploitatie Willemsoord	295.000		-					
<b>Totaal</b>	<b>13.330.400</b>		<b>157.240.964</b>					<b>19.392.000</b>