

Aan: De Auditcommissie  
Van: Ouwerkerk, Ronald  
CC: Vonk, Paul  
Datum: 1/17/2018  
Betreft: Verbetering risicomanagement

---

## **Aanleiding**

Wethouder Haring heeft tijdens de raadsbehandeling van de begroting 2018 toegezegd ten behoeve van de Auditcommissie een stuk voor te bereiden inzake verbetering van het risicobeheer (toezegging T-360 uit de Langetermijnagenda van de raad). Deze memo voorziet in het toegezegde stuk.

## **Korte omschrijving van het risicomanagement in Woerden**

Ons risicobeleid is vastgelegd in de Notitie Financiële Sturing (corsanummer 17i.00009), die door de raad vastgesteld is. Hierin is o.a. omschreven welke definities en begrippen we hanteren, hoe we risico's identificeren, hoe we ze analyseren, kwantificeren en hoe de risicobeheersing moet zijn.

## **Huidige borging:**

- ✓ Het risicomanagement is (conform de notitie) geborgd in onze P&C-cyclus.
- ✓ Ieder domein houdt een - in de zogenoemde domeinmonitor opgenomen - overzicht van de risico's bij.
- ✓ De domeinmonitor wordt maandelijks gemuteerd en besproken tijdens de zogenoemde domeinbesprekingen.
- ✓ Deelnemers aan deze besprekingen zijn: de domeindirecteur, de teammanagers, de domeincontroller, de financieel consulent en de personeelsconsulent.
- ✓ Aan de hand van hetgeen in de domeinmonitor is opgenomen en hetgeen tijdens de domeingesprekken is besproken wordt elke twee maanden een directierapportage opgesteld.
- ✓ Deze rapportage wordt door de directie besproken en de directie neemt aan de hand van de aanbevelingen in de rapportage besluiten t.a.v. de bedrijfsvoering.
- ✓ De rapportage is voor de directie een middel om te kunnen sturen en verantwoorden.
- ✓ Standaard wordt de directierapportage ter kennisname aan het college gebracht. Indien daartoe aanleiding is, worden zaken ook buiten de reguliere rapportages gemeld aan college en raad.
- ✓ Tweemaal per jaar wordt extra aandacht gevraagd als het gaat om het actualiseren van de risico-overzichten. Dit gebeurt i.h.k.v. het opstellen van de begroting en de jaarrekening.
- ✓ De teammanagers zijn verantwoordelijk voor een juiste toepassing van het risicomanagement en kunnen daarbij een beroep doen op de controllers van het team Concernzaken.

**Is dit voldoende of is er verbetering nodig?**

Het is de vraag of het systeem van risicomanagement en het risicobeleid verbetering behoeven en het is een nog grotere vraag of “verkeerde” risico-inschattingen, zoals bij de renovatie van het stadhuis en het sociaal domein, in de toekomst voorkomen kunnen worden.

**Oordeel risicomanager en eigenaar hoofdpogave Governance:**

- Risicomanagement is per definitie het omgaan met onzekerheden. Als we precies zouden weten wat de bouw van een stadhuis aan het eind gekost zal hebben, hadden we geen risico’s.
- Ons systeem is voldoende toegerust om risico’s op een goede manier te beheersen.
- Waar het in de praktijk op neerkomt is de aandacht die aan risicomanagement wordt gegeven.
- Het is een bekend gegeven dat wanneer er prioriteiten gesteld moeten worden, de capaciteit weggetrokken wordt bij zaken die “wel even wat minder aandacht kunnen krijgen, omdat niemand dat direct zal merken”.
- Het kost capaciteit om risicomanagement op orde te hebben, maar in feite merkt niemand er iets van wanneer we het goed doen. Het wordt pas opgemerkt wanneer er iets “fout” gaat.
- Risicomanagement is altijd voor verbetering vatbaar, maar elke extra verbetering kost meer dan evenredig meer inspanning. Met de huidige bezetting en het huidige capaciteitsbeslag is het al lastig om het reeds bereikte peil in stand te houden, laat staan om verbetering aan te brengen. De portefeuillehouder heeft bij zijn toezegging ook aangegeven dat capaciteit een randvoorwaardelijke factor is.

**Verbeteringen:**

De verbetermaatregelen zitten meer in het “omgaan met”. Het is de “zachte kant”, het gaat om het bewustzijn van de risico’s en niet het instrumentarium of het beleid. Voorstellen het bewustzijn te stimuleren zijn:

- Bij de begroting en de jaarrekening vinden tussen de domeincontrollers (concernzaken) enerzijds en de teammanagers, beleidsmedewerkers en projectleiders anderzijds gesprekken plaats, waarin de risico’s worden uitgevraagd. De controllers vragen scherp door totdat de risico’s SMART en conform het risicobeleid zijn beschreven.
- Bij de domeingesprekken worden de risico’s expliciet op de agenda gezet. Mutaties in de risico-overzichten worden door de teammanagers aan de domeindirecteur gemeld.
- Tijdens het domeinoverleg bespreken de aanwezigen de bevindingen/maatregelen die opgenomen moeten worden in de domeinmonitor/directierapportage en eventuele risico’s die middels een raadsinformatiebrief aan de raad moeten worden gemeld.
- In elk raadsvoorstel waarin kredieten/projecten aan de orde zijn, wordt een paragraaf risico’s opgenomen en worden de risico’s beschreven, gekwantificeerd en voorzien van beheermaatregelen.
- De risicomanager (concernzaken) houdt toezicht op de kwaliteit van het risicomanagement en hetgeen in de P&C producten/raadsvoorstellen wordt beschreven.
- Bij de jaarrekening rapporteert de risicomanager aan het college over de kwaliteit van het risicomanagement (in de P&C producten).