RISICOINVENTARISATIE STANDPUNTENBEPALING
Versie juni/juli 2015
5.1.2e en 5.1.2e

Dit is een voorlopige inventarisatie, o.b.v.
- de interne bijeenkomst van maandag 22 juni, n.a.v. het advies van de GW-cie
- de interne bijeenkomst van maandag 29 juni, n.a.v. het advies
- de 'oude inventarisatie'

De risico's zoals genoemd tot dusverre gaan allemaal over proces.

Algemeen:

Incident: B&W of de Raad_cie/Raad gaan niet akkoord met de standpuntenbepaling
Oorzaak: divers, zoals hieronder uitgewerkt
Gevolg: lange politieke discussie, AB kunnen inspraak niet in, overstapregeling kan niet worden uitgewerkt, er wordt een second opinion aangevraagd

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- Bij standpuntenbepaling onderscheid maken tussen de punten die AB en overstap raken: indien akkoord op alle punten mbt AB, dan kan de AB in principe door.
- In standpuntenbepaling zoveel als mogelijk overnemen uit het advies incl. literatuurverwijzingen
- Standpuntenbepaling middels tegenspraak en consultatie verder onderbouwen
- Extern advies inwinnen bij afwijking van het advies GW-cie
- Items die precair zijn pas voor akkoord voorleggen als de onderbouwing voldoende is. In de standpuntenbepaling met name de werkwijze/aanpak voorleggen.
- Items die politiek precair zijn als advies met keuze voorleggen aan B&W
- Inspraak gebruiken om keuzes met maatschappelijk effect voor te leggen: kiest u A of B?
- Tijd nemen voor discussie, evt extra besluitmoment inlassen voor precaire onderwerpen
- Met alternatieve scenario's (niet-residueel, geen verouderingsfactor etc) toelichten wat het verschil in uitkomst zal zijn voor erfpachter en de gemeente
- Framen van advies en standpuntenbepaling: aantonen dat het advies en de standpuntenbepaling het antwoord is op de eerder voorgelegde opdrachtformulering en dus oplossing biedt voor de de problemen in het huidige stelsel

---

Incident: oppositie van politiek, SEBA, maatschappij interpreteren het advies over de overstapregeling anders dan team VES
Oorzaak: advies over overstapregeling is niet dichtgetimmerd en laat ruimte over voor discussie
Gevolg: geen overeenstemming in politiek over standpuntenbepaling: aanvraag secondopinion
weerstand bij SEBA/maatschappij: referendum

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- Als hierboven
-

Incident: De bepaling van de opstalwaarde wordt niet geaccepteerd door politieke tegenstand/SEBA/erfpachters (overstap, nieuwe uitgifte, bestemmingswijzigingen etc)

Oorzaak: Het bepalen van de opstalwaarden zoals geschetst in het advies is multi interpretabel
De waardebepaling is en blijft bediscusieerbaar
De verouderingsfactor voor commercieel vastgoed is niet opgenomen in het advies en moet dus door de gemeente zelf worden bedacht
Gevolg: Geen overeenstemming in politiek over standpuntenbepaling, weerstand bij SEBA/maatschappij: referendum?

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- Als hierboven
- …..??

Incident: gegevens over het bouwjaar niet beschikbaar voor verouderingsfactor /
gegevens over daken zijn er niet of niet te verkrijgen /
gegevens over type woning (meergezins/portiek etc) zijn er niet of niet beschikbaar
Oorzaak: De privacy regelgeving staat niet toe dat gegevens uit publiekrecht worden gebruikt voor een privaat doel
De gegevens zijn er gewoonweg niet
De dienst belastingen heeft geen/niet voldoende capaciteit beschikbaar
Gevolg: veel maatwerk per dossier om gegevens te verzamelen
Pas na de standpuntenbepaling kan een juist en compleet beeld worden gegeven van de financiele effecten voor de gemeente

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- z.s.m. i.o m. DBGA ☺ (dienst belasting) en uitzoeken of gegevens dienst belasting gebruikt kunnen worden + kwaliteit gegevens dienst belasting analyseren (uit huidig beschikbaar bestand)
- PvA WOZ gegevens en koppeling bestanden. Het opstellen van het PvA meenemen als toevoeging op de opdrachformulering (in Raads-cie toelichting over aanpak ipv concrete uitkomsten)

Incident: verhuurders zijn het niet eens met dat de hoogte van canon voor koop en huur even hoog zijn want dit maakt het verhuren minder aantrekkelijk
Oorzaak: er is in het advies van de GW-cie geen verschil opgenomen tussen WOZ waarde van huur<>koop
Gevolg: weerstand bij erfpachter en politiek

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- Bestuurlijke afweging maken om wel/geen verschil in te bouwen tussen canon huur en koop:
  - keuze voorleggen aan consultatiepartners, tegenspraak en vervolgens aan bestuur voorafgaand aan inspraak (of als onderdeel?)
  - verschillende casus doorrekenen als onderbouwing

Incident: geen akkoord over (hoogte van) korting overstap bij standpuntenbepaling in B&W of de Raad
Oorzaak: vooringenomen politiek verschil van inzicht over uitwerking korting
Gevolg: geen akkoord over standpuntenbepaling: proces stolt, lange discussies

Beheersmaatregel:
- goed framen van wat korting inhoudt, dus gebruik maken van de kracht van het woord (ipv depreciatie)
- uitwerking van korting niet opnemen in de standpuntenbepaling maar in de fase van de overstapregeling: pas dan is betere onderbouwing mogelijk over lange termijneffecten

---

incident: WOZ wordt door B&W / Raad niet geaccepteerd als grondslag voor canon
oorzaak: kwaliteit WOZ niet voldoende
niet zeker of uitgangspunten, op basis waarvan de WOZ wordt opgesteld, bruikbaar zijn voor erfpacht
Gevolg: aanvraag second opinion, lange discussies, geen akkoord etc.

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
- WOZ van latere datum gebruiken omdat deze al in een verbetertraject zitten
- Zsm uitzoeken/bevestigen dat de uitgangspunten voor de WOZ inderdaad ook bruikbaar zijn voor erfpacht

---

Incident: de standpuntbepaling is niet uitlegbaar
Oorzaak: grondpijzen van huizen in de dezelfde straat zijn verschillend als gevolg van de gekozen systematiek
Uitkomsten zijn onvoorspelbaar
Bedragen zijn onbegrijpelijk hoog
Formule is ingewikkeld
Hoogte van canon voor koop en huur zijn even hoog (zie risico hier boven)
Er is niet gekozen voor het volgen van het advies
Gevolg; BT / B&W / Raad gaat niet akkoord met standpuntenbepaling
Maatschappijlijke onrust (vooral als het advie sniet is opgevolgd)
Bestuur vraagt second opinion aan

Kans: Klein / middel / groot
Gevolg: Klein / middel / groot

Beheersmaatregel:
-

Uit de oude RA:

Oud risico 1: Tunnelvisie en blinde vlekken

Oud risico 2: beschikbaarheid ambtelijke capaciteit

Oud risico3: planningsoptimisme
In aanvulling: het advies leidt niet zozeer tot scopewijziging als wel tot een niet eerder in beeld gebrachte activiteit, namelijk de uitwerking van de WOZ systematiek met opstalwaarde en verouderingsfactor. Deze uitwerking is een onoverzichtelijk proces met daarin een grote afhankelijkheid van de dienst belastingen en met een onzekere uitkomst. Zorgvuldigheid is noodzakelijk

om een kwalitatief goede uitwerking te verkrijgen. De commissie heeft in het advies dan ook aangegeven tijd te nemen om alle gegevens goed op orde te krijgen. Daar staat tegenover dat de standpuntenbepaling voldoende richting moet geven om akkoord te krijgen voor verdere uitwerking. Vraag is hoever de standpuntenbepaling zelf al uitsluitsel en duidelijkheid moet geven over uitkomsten, en in hoeverre over het proces om te komen tot deze uitkomsten.

Oud risico 4: onvoldoende steun gemeenteraad
Zie hierboven

Oud risico 7: advies grondweaardecommissie niet bruikbaar
Uitkomsten kunnen ongemakkelijk zijn/niet bruikbaar
Onafhankelijkheid commissie ter discussie

Oud risico 13: risico effecten woningmarkt

Externe invloeden

10) ***RISICO:*** **Cassatie in SEBA zaak leidt er toe dat verplichte overstap naar eeuwigdurend niet mogelijk is**
Het Hof Amsterdam heeft in de rechtszaak SEBA versus de gemeente Amsterdam ambtshalve de Algemene Bepalingen van 1915, 1934 en 1937 getoetst aan de Europese Richtlijn 93/13/EEG. Zij heeft vastgesteld dat artikel 5 lid 1 van de AB 1915 (en vergelijkbare artikelleden uit de AB 1934 en 1937) in strijd zijn met die Richtlijn. ***Het risico*** bestaat dat in cassatie ook de Hoge Raad deze mening is toegedaan. ***Gevolg:*** Dan is een verplichte overstap naar eeuwigdurende erfpacht niet mogelijk.
Dit betekent dat de overstap naar het nieuwe stelsel altijd vrijwillig zal zijn. De uitspraak zal waarschijnlijk circa een jaar op zich laten wachten. Het risico bestaat dat de uitspraak samenvalt met de periode van inspraak en besluitvorming door de daar uit voortkomende onrust de invoering van het eeuwigdurende erfpacht frustreert. Als de uitspraak ongelukkig samenvalt met het proces van de vernieuwing en er wordt gekozen om de vernieuwing in afwachting van de analyse van de uitspraak te pauzeren dan kan circa 3 maanden vertraging optreden.
Beheersmaatregelen:
1) de vrijwillige overstap op eeuwigdurende erfpacht aantrekkelijk maken.
2) onderzoeken of het zinnig en mogelijk is om onderdelen van VES uit te stellen in afwachting van de uitspraak (actie 5.1.2e 5.1.2e; onderdeel splitsingen).
3) onderzoeken of we de hoge raad kunnen verzoeken om prioriteit te geven aan uitspraak (actie 5.1.2e 5.1.2e).
4) nu bepalen wat we moeten doen als de SEBA uitspraak op een ongemakkelijk moment komt (plan B)

Kans: gemiddeld
Schade: klein tot gemiddeld (0 tot 3 maanden)

11) ***RISICO:*** **Uitspraak Hof Den Haag in SEBA zaak leidt er toe dat Algemenen Bepalingen niet meer geldig zijn**
Het hof Den Haag moet uitspraak doen over de vraag of de gemeente de canon bij einde tijdvak mag herzien op basis van de dan geldende grondwaarde. ***Gevolg:*** Als deze uitspraak in het nadeel van de gemeente uitvalt zou dit kunnen betekenen dat canonverhogingen in het verleden onrechtmatig geweest zijn. De prijsverhogingen, die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd kunnen mogelijk als onverschuldigde betalingen teruggevorderd worden (vele miljoenen).
De uitspraak zal waarschijnlijk circa een jaar op zich laten wachten. Het risico bestaat dat de uitspraak samenvalt met de periode van inspraak en besluitvorming door de daar uit voortkomende onrust de invoering van het eeuwigdurende erfpacht frustreert. De commotie die hieruit ontstaat zou er toe kunnen leiden dat de invoering van het nieuwe stelsel tot stilstand komt of ernstig vertraagt.
Beheersmaatregelen:
1) de mogelijk te vergoeden canonverhoging vroegtijdig kwantificeren zodat bij communicatie op grond van concrete analyse kan worden gewerkt.
2) onderzoeken of eventuele terugbetaling van canonvergoeding kan worden gekoppeld aan de overstap op eeuwigdurende erfpacht.

Kans: gemiddeld
Schade: hoog (grote vertraging en grote –miljoenen- financiële consequenties)

16	**Oorzaak** 1. Communicatiestrategie onduidelijk of onvolledig. Doelgroepen niet goed in beeld. 2. communicatie uitvoeringsplan onduidelijk of onvolledig (wie communiceert wat, wanneer, aan wie en wie communiceert niet) 3. de gemeente geeft verschillende signalen af 4. onvoldoende beeld van externe signalen en vragen over eeuwigdurende erfpacht 5. de gemeente houdt zich niet aan het communicatieuitvoeringsplan.	**Risico onvoldoende communicatie** Communicatie is ontoereikend en sluit niet aan bij de behoefte.	**Gevolg** 1) onrust en verlies van vertrouwen bij doelgroepen, 2) veel inzet nodig om beeld te herstellen, 3) partners (denk aan Commissie Grondwaarde, notarissen) zeggen samenwerking op. 4) college en projectorganisatie onder druk	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Hoog** Tijdsconsequentie: Achteraf herstellen en inzetten van allerlei communicatiemiddelen kan leiden tot een vertraging van weken tot maanden en tot extra kosten. Verloren vertrouwen is bijzonder moeilijk terug te winnen en bemoeilijkt het proces aanzienlijk	5.1.2e 5.1.2e Beheersing gericht op communicatie. 1) communicatiestrategie bepalen, 2) communicatieopdracht vaststellen. 3) Communicatielijnen en boodschappen binnen de gemeente helder vastleggen en naleven. Wie communiceert wat, wanneer, aan wie en wie communiceert niet. 4) Communicatie bij elk relevant overleg (projectgroep, DT, opdrachtgever) agenderen, 5) Toetsing / monitoren / afstemmen van de (interne en externe) communicatiebehoeften 6) Stakeholderanalyse maken en actueel houden. 7) Consultatie van belangrijke partijen (oa: thematafels) organiseren 8) publicaties op OGAnet, Amsterdam.nl, Parool, 9) periodieke info naar erfpachters, partijen, naar Bureau Erfpacht, naar collega's gemeente Adam, naar bestuur gemeente Adam. 10) zorgen dat de vernieuwing structureel onderwerp van gesprek is binnen alle OGA onderdelen zodat relatie met lopende processen wordt gelegd.
17	**Oorzaak** Advies van de Commissie leidt tot een ongewenste, onverwachte of ongemakkelijke uitkomst en wordt niet gedragen door gemeenteraad: 1. De waardebepaling valt veel hoger of lager uit dan verwacht en leidt tot bestuurlijke en/of maatschappelijke commotie 2. De wijze van verrekening met huidige erfpachtrechten leidt tot (ongewenste) terugbetaling of 3. de wijze van verrekening leidt tot grote bijbetaling van erfpachters 4. De opdracht aan de grondwaardecommissie laat ruimte tot (ongewenste) interpretatie. 5. Commissie houdt zich niet aan de opdracht dan wel interpreteert de haar gegeven opdracht anders dan is bedoeld. 6. Commissie slaagt er niet in om tot een eensluidend advies te komen. 7. Onafhankelijke positie van Commissie is in het geding of wordt aangevochten(mogelijk als gevolg van belangenverstrengeling).	**Risico uitkomsten grondwaardecommissie** Het Grondwaarde advies van de nog op te richten grondwaardecommissie is niet geschikt voor verwerking in het grondprijsbeleid en de overgangsregeling	**Gevolg** 1. geen goede implementatie van het advies mogelijk in de overgangsregeling waardoor vertraging optreedt 2. maatschappelijke commotie over de uitkomsten ("erfpachter wordt benadeeld") 3. bestuurlijk commotie over de uitkomsten ("gemeente wordt benadeeld") 4. campagne tegen de vernieuwing van het stelsel door partijen zoals SEBA, VEH, etc 5. commissie wordt in diskrediet gebracht waardoor advies niet langer onomstreden is en daardoor onhoudbaar wordt	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Zeer Hoog** Tijdsconsequentie: afhankelijk van op te treden gevolg: 1. als advies niet bruikbaar is zal het college een nieuwe wijze van waardebepaling moeten ontwikkelen alvorens de vernieuwing verder kan worden uitgewerkt. Dit kost tenminste 6 maanden. 2. Draagvlak voor de vernieuwing komt zo onder druk te staan dat de vernieuwing wordt stopgezet of terug gaat naar de definitiefase. Dit kost tenminste 6 maanden.	5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e *Beheersing in het voortraject (voordat de Commissie is gekozen):* 1) Zorgen voor heldere en bestuurlijk vastgestelde opdrachtformulering. 2) Benoemen van selectiecriteria op grond waarvan de leden van de Commissie worden geselecteerd. 3) Zorgvuldige selectieprocedure waarbij (van de zijde van de gemeente) diverse deskundigen worden betrokken 4) Namenlijst van mogelijke leden van de Commissie screenen. *Beheersing tijdens het traject waarin de Commissie haar advies vormt:* 1) Periodiek overleg met de Commissie om te zorgen dat • de gemeente zich kan voorbereiden op komende adviezen. • De commissie inzicht heeft in de consequenties van haar advies 2) Ambtelijke ondersteuning voor de commissie bieden zodat zij beschikt over ambtelijke expertise.
18	**Oorzaak** 1) Dienst belastingen en ministerie financiën geven niet vooraf heldere kaders aan ten aanzien van fiscaliteit (zij toetsen alleen op basis van definitief vastgesteld besluit) 2) Onvoldoende expertise ingehuurd om uitwerking te laten aansluiten bij fiscale kaders	**Risico fiscaliteit** Inrichting van het stelsel sluit niet aan bij de fiscale regels.	**Gevolg** 1) Aftrekbaarheid van de canon mogelijk in het geding. 2) Overdrachtsbelasting en BTW hebben consequenties voor kosten erfpachter en/of gemeente 3) Uitwerking blijkt niet haalbaar en moet in laat stadium over	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Hoog** Tijdsconsequentie: Weken tot enkele maanden om aanvullend onderzoek/ voorstellen op te stellen en accorderen	5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e Beheersing: 1) dienst Belastingen zo snel mogelijk betrekken / meenemen bij project VES. 2) extern fiscaal adviseur wordt betrokken op basis van duidelijke adviesvraag 3) fiscale afspraken vastleggen.
19	**Oorzaak** 1) BE project 'Datakwaliteit' stagneert waardoor de kwaliteit van de databestanden van HERMES en OGAGIS onvoldoende is. 2) Onvoldoende capaciteit beschikbaar om data vanuit bestaande systemen te verzorgen voor VES. Geen achtervang in kennis en capaciteit voor de 2 fte. 3) De nu beschikbare capaciteit voor de data kwaliteit valt, als gevolg van de nieuwe indeling	**Risico basisdata niet op orde** De basisdata zijn niet op orde: 1) Benodigde data uit beheerssystemen zijn niet tijdig beschikbaar, 2) veranderingen aan en verbeteringen van systemen (HERMES / OGAGIS) zijn niet tijdig gereed.	**Gevolg** 1) Effecten van het nieuwe stelsel (zowel voor de de erfpachter als voor de gemeente) kunnen niet in beeld worden gebracht. We kunnen geen (financiële) analyses maken. 2) Bestuurlijke besluitvorming vertraagt, we kunnen de bestuurder niet goed uitleggen waarom we niet over de data beschikken, verlies van vertrouwen in de vernieuwing van het stelsel.	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Hoog** Tijdsconsequentie: Weken tot enkele maanden om gegevens te verkrijgen. Indien systeem niet kan leveren dan wordt de vertraging maanden en langer. Kosten:	5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e Beheersing gericht op: 1) project datakwaliteit moet succesvol zijn, dus voortzetten waarbij de focus moet liggen op betrouwbaarheid. Zorgen voor goede monitoring binnen BE. 2) Kwetsbare capaciteit op de datakwaliteit uitbreiden (van 2 naar 3 FAB'ers) 3) Aandacht bij de stedelijk directeur R&E met betrekking tot de inzet van de capaciteit voor

	in RVE's, onder andere verantwoordelijkheid en wordt ingetrokken dan wel verminderd.		3) Hoge kosten om op een laat moment knelpunten in de datakwaliteit op te lossen		Hoge kosten om op een laat moment knelpunten in de datakwaliteit op te lossen	datakwaliteit. 4) Helderheid over moment waarop door VES informatie uit de basissystemen wordt gevraagd en wat de kwaliteitseisen zijn die daaraan worden gesteld. 5) informatieanalyse maken;
20	**Oorzaak** We geven onvoldoende prioriteit aan het inventariseren van en anticiperen op 1) de beeldvorming van het systeem op de Amsterdamse woningmarkt. 2) de effecten van het systeem op de Amsterdamse woningmarkt.	**Risico effecten woningmarkt** De introductie van eeuwigdurende erfpacht beïnvloedt de woningmarkt in Amsterdam negatief	**Gevolg** Doelstelling van project VES kan niet gerealiseerd worden.	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Hoog**	5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e Beheersing: 1) nu in beeld brengen / monitoren: a) wat er nu op de woningmarkt gebeurt b) wat de consequenties voor de woningmarkt (kunnen) zijn. c) Op welke manier negatieve consequenties kunnen worden voorkomen. 2) Na advies van de grondwaardecommissie twee externe onderzoeksbureaus vragen om hun visie op de effecten op de woningmarkt in beeld te brengen. Aan de hand daarvan bepalen wat de (nieuwe) beheersmaatregelen zijn.
21	**Oorzaak** 1) BBV eisen zijn onvoldoende helder 2) BBV eisen zijn niet goed verwerkt	**Risico jaarrekening** Jaarrekening RVE Grond en Ontwikkeling wordt afgekeurd op waarderingsgrondslagen. (Gemeentewet en de Provinciewet schrijven voor dat elke gemeente en elke provincie jaarlijks begrotings- en verantwoordingsstukken moet opstellen. Het Besluit begroting en verantwoording (BBV) bevat de regelgeving daarvoor)	**Gevolg** 1) Beeldvorming dat de gemeente haar financiën niet op orde is 2) Afkeuring Jaarrekening RVE Grond en Ontwikkeling leidt tot afkeuring gemeenterekening.	**Kans: klein**	**Schade: Klein** Lijdt niet tot vertraging in VES maar wel schade in beeldvorming	5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e Beheersing gericht op (periodiek) overleg met: 1) andere gemeenten die eeuwigdurende erfpacht hebben ingevoerd; 2) de Commissie BBV 3) DMC en 4) ACAM.
22	**Oorzaak** 1) Ontwerp rekenmodule deugt niet, 2) Capaciteit om de module te bouwen onvoldoende, 3) overheidseisen tav diensten die we beschikbaar stellen niet goed in beeld. 4) Benodigde gegevensbronnen niet beschikbaar of niet van de juiste kwaliteit (niet communicatief genoeg of voor meerdere interpretaties vatbaar).	**Risico rekenmodule** De rekenmodule die de erfpachter inzage geeft in de (toekomstige) canon geeft onjuiste informatie / verkeerde uitkomsten.	**Gevolg** 1) Beeld ontstaat dat de gemeente niet in control is en dat zorgt voor algemeen gebrek aan vertrouwen over de vernieuwing 2) Fouten kunnen mogelijk leiden tot schadeclaims?	**Kans: Gemiddeld** hoog	**Schade: Hoog** Als de commotie groot is zal de besluitvorming over het nieuwe stelsel worden uitgesteld tot het moment dat de module wel betrouwbaar is. Vertraging 3 tot 6 maanden, kosten 0,5 tot 1 ton voor inhuur externe expertise.	**Beheersing (**5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e**)** 1) zo vroeg mogelijk starten met het ontwerp van de rekenmodule; niet pas starten met ontwerp nadat de rekenformules bekend zijn. 2) informatiebeveiliging vanaf de start betrekken bij het ontwerp. 3) Begroting opstellen: capaciteit (inclusief FAB) en budget. 4) Zorgen voor een ordentelijk testtraject. 5) de (inrichting van de) rekenmodule moet (zichtbaar) voldoen aan de overheidseisen. 6) Dwarskijk met deskundigen organiseren 7) O&S betrekken bij de beoordeling van statistische informatie. 8) zorg voor clustering die tot de bron is te herleiden 9) houd de 'rode draad' en 'grotere bewegingen' in beeld wanneer je 'aan de knoppen draait'.
23	**Oorzaak** 1) Ontwerp model deugt niet, 2) Capaciteit en expertise om de module te bouwen onvoldoende, 3) Benodigde gegevensbronnen niet beschikbaar of niet van de juiste kwaliteit 4) Presentatie van de resultaten van het model zijn voor meerdere interpretaties vatbaar of roepen vragen op 5) Onderliggende data voor het financieel model zijn voor meerdere interpretaties vatbaar of roepen vragen op.	**Risico financieel model** Het financieel model dat is gebouwd geeft geen betrouwbaar inzicht in de financiële effecten voor de gemeente.	**Gevolg** 1) Beeld ontstaat dat de gemeente niet in controll is en dat zorgt voor algemeen gebrek aan vertrouwen over de vernieuwing 2) Niet functioneren van het model wordt gekoppeld aan gemeentelijke ICT dossiers en het onvermogen om die goed te organiseren 3) Als de financiële effecten onbetrouwbaar worden geacht zal besluitvorming over het nieuwe stelsel niet plaats kunnen vinden. 4) Veel discussie over de juiste interpretatie van de resultaten van het financieel model.	**Kans: Gemiddeld**	**Schade: Hoog** Besluitvorming over het nieuwe stelsel zal worden uitgesteld tot het moment dat het model wel betrouwbaar is. Vertraging 3 tot 6 maanden, kosten 0,5 tot 2,5 ton voor inhuur externe expertise.	**Beheersing (**5.1.2e 5.1.2e / 5.1.2e 5.1.2e**)** 1) zo vroeg mogelijk starten met het ontwerp van het model; 2) informatiebeveiliging vanaf de start betrekken bij het ontwerp. 3) Zorgen voor voldoende expertise en capaciteit (begroting) 4) Zorgen voor een ordentelijk testtraject. 5) Dwarskijk met deskundigen organiseren 6) O&S betrekken bij de beoordeling van statistische informatie. 7) zorg voor clustering die tot de bron is te herleiden 8) houd de 'rode draad' en 'grotere bewegingen' in beeld wanneer je 'aan de knoppen draait'. 9) communicatie in een vroeg stadium betrekken.