



Bijlage 13 Risicomanagement

Aan: AB
Van: DB
Onderwerp: Risicobeheersing/Risicomanagement op basis van risicoanalyse
Datum: 25 maart 2021
Status: Ter informatie

Concept besluit AB

Het AB neemt kennis van de notitie risicomanagement.

Inleiding

Doel van deze memo is het in kaart brengen van de belangrijkste risico's voor de MGR.

De afweging van de relevantie is op basis van de omvang van de maatschappelijke en financiële impact en rechtmatigheid van de uitvoering. In deze overkoepelende analyse worden ook direct de ingezette beheersmaatregelen meegenomen. De gedetailleerde uitwerkingen van risico's en beheersmaatregelen zijn opgenomen in andere beleidsstukken zoals:

- Personeelshandboek (zoals integriteitsbeleid – waaronder Eed & Belofte)
- Inkoopbeleid
- Informatieveiligheid & privacy beleid (gedragswijzer)
- Intern Controle Plan
- Financiële verordening
- Controle protocol & Normenkader
- Uitvoeringsprogramma's modules

Aan het eind van het document zijn de belangrijkste 6 risico's, mogelijke impact en beheersmaatregelen in een tabel opgenomen.

Financiële risico's

Ten behoeve van de MGR is de 'open einde' systematiek van toepassing waarbij bij een tekort de deelnemende gemeenten bij moeten betalen en bij een overschot geld terug krijgen. De uitgewerkte risico's zijn dus vrijwel direct ook risico's voor de bij de deelnemende gemeenten.

Risico op onvoorziene budgetoverschrijdingen:

1. Hogere salariskosten voor SW dienstverbanden. Externe factoren zoals wetgeving en CAO-stijging, stijgende pensioenpremie en onvoorspelbare uitstroom SW dienstverbanden hebben direct impact op de personeelslasten SW die 90% van de MGR begroting vormen. De SW CAO salarisontwikkelingen worden soms pas in de tweede helft van het begrotingsjaar definitief. Hiervoor worden gemeenten over het algemeen gecompenseerd door een hogere LPO compensatie in de rijksbijdrage SW. De MGR heeft in 2019 voor dit risico een bestemmingsreserve opgebouwd bij de module WgSW van 1% van de gebudgetteerde personeelskosten van SW medewerkers.
2. De huidige CAO SGO salarisontwikkelingen zijn ten tijde van het vaststellen van de begroting nog niet bekend. Eventueel hogere salariskosten zijn een risico omdat nu meer dan 90% van de begroting van de modules uit salarislasten bestaat. (1% van personeelskosten = 50k)
3. De kosten van vervanging van personeel in geval van langdurig ziekteverzuim is een andere risicofactor. De MGR is eigen risicodragers bij ziekte en heeft geen vervanging bij ziekte begroot.



4. De kosten voor het beëindigen van dienstverbanden valt direct ten laste van de lopende begrotingsjaar. (transitievergoeding)
5. Onvoorziene kosten door wijzigende wet- en regelgeving.

Weerstandscapaciteit

Er zijn beperkte bestemmingsreserves per module ingericht (max 50k). Voor WgSW is dit 1% van de loonsom. De post onvoorzien bedraagt ±30k. De methodiek is ingericht. Afhankelijk van de resultaten van de voorgaande jaren is hier een saldo beschikbaar.

Mitigerende acties

In de Planning & Control cyclus wordt er aan het Dagelijks Bestuur op kwartaalbasis gerapporteerd m.b.t. de gerealiseerde en geprognoseerde uitgaven tot jaareinde. De bestuurscommissies van de modules krijgen twee keer per jaar een financiële rapportage. Het algemeen bestuur krijgt 2 keer per jaar een geconsolideerde financiële rapportage met adviezen van de bestuurscommissie en het DB hoe er bij eventuele overschrijdingen gehandeld kan worden.

Lange termijn

Financiële risico's op langere termijn zijn de kostenstructuur en de begeleidingskosten voor SW medewerkers. De kostenstructuur is grotendeels vast met grotendeels vaste dienstverbanden en langlopende DVO's en huurovereenkomsten. Korte termijn aanpassingen van het kostenniveau zal daarom snel leiden tot frictiekosten.

Het onderzoek naar de voortgang van de afspraken van gemeenten met Scalabor over de SW populatie en de daaraan gekoppelde afspraken vanuit de MGR leveren financiële uitdagingen op omdat de groep SW-ers steeds kleiner wordt. Dit zal leiden tot hogere kosten voor gemeenten en/of tot een bredere dienstverlening van Scalabor voor inwoners van gemeenten aan de onderkant van de arbeidsmarkt die aangewezen zijn op de participatiewet. Deze inzichten moeten dit jaar tot duidelijke besluitvorming leiden, zodat voor de lange termijn duidelijk wordt hoe deze risico's worden gemitigeerd en welke rol de MGR hierin speelt omdat het risico reëel is dat de vergoeding die Scalabor zal vragen hoger wordt terwijl de rijksbijdrage gelijk blijft.

Rechtmatigheidsrisico's

In het intern controle plan zijn de processen opgenomen die extra worden gecontroleerd op rechtmatigheid. Daarmee leggen we een basis voor de rechtmatigheidsverklaring van uitgaven van de MGR horend bij de opdrachtverlening aan de MGR.

De MGR wil voldoen aan alle relevante wet- en regelgeving. Dit betreft inhoudelijke wet- en regelgeving op het terrein van de uitvoering door de modules, zoals bijvoorbeeld de leerplicht, inkoop- en aanbestedingsregels en de participatiewet en andere sociale wetgeving. Dit vraagt om alertheid van onze medewerkers om deze wijzigingen in wet- en regelgeving op hun eigen vakgebied bij te houden en daarop te acteren en actief samen te werken met gemeenten en andere GR-en om hierbij gezamenlijk op te trekken. De MGR draagt zorg voor de expertise en deskundigheid van de medewerkers van de vier modules met betrekking tot de opdracht die aan ons verstrekt wordt. Dit staat hoog op de agenda en past bij de kernwaarde van professionaliteit.

Naast de expertise van medewerkers in de modules zijn er ook verwachtingen bij gemeenten en is er bij de modules behoefte aan expertise op het vlak van analyse en duiding van data die van toegevoegde waarde is voor de verschillende modules. De vraag is of deze expertise ingehuurd kan worden of dat deze expertise bij de MGR aanwezig moet zijn om aan de verwachtingen van gemeenten en modules te kunnen voldoen.



Daarnaast kennen we steeds nieuwe aangescherpte wet- en regelgeving op het vlak van de bedrijfsvoering van de MGR. Denk aan wijzigingen in het arbeidsrecht, de wet gemeenschappelijke regeling, privacywetgeving, informatiebeveiliging, informatievoorziening en archiefwetgeving en bijv. toegankelijk van informatie. Dit vraagt om alertheid van de medewerkers bij de MGR beheerorganisatie om deze wijzigingen in wet- en regelgeving op dit brede veld van onderwerpen bij te houden en daar tijdig op te acteren. Omdat bij de start van de MGR bewust is gekozen voor een lean en mean organisatie die gericht is op de uitvoering van taken in de modules en minder op de bedrijfsvoering, ligt hier een risico. Veel taken zijn belegd bij derden, veelal GR-en. Andere taken zijn nu nog incidenteel belegd of hiervoor wordt apart expertise ingehuurd. Een organisatie als de MGR vraagt een bredere basis aan expertise op het vlak van de bedrijfsvoering die deels ingehuurd kan blijven van deelnemende gemeenten en GR-en en deels in eigen huis moet worden georganiseerd om structureel en tijdig te kunnen acteren op de wijzigingen in wet- en regelgeving. In 2021 zal hier een plan voor worden gemaakt, zodat uiterlijk in 2022 hierop een bredere basis voor de beheerorganisatie kan worden neergezet. Daarmee kunnen we dit risico op termijn beter mitigeren en voldoen we aan verwachtingen van gemeenten op dit brede terrein van de bedrijfsvoering van een GR.

Uitvoeringsrisico's met maatschappelijke impact

Het is duidelijk dat niet alle risico's een direct financieel gevolg hoeven te hebben.

Risico's in de uitvoering kunnen ook reputatieschade en negatieve effecten hebben op het realiseren van (maatschappelijke) doelstellingen. Het structureel niet realiseren van de beoogde maatschappelijke doelstellingen is wellicht het belangrijkste risico van een organisatie actief in het sociaal domein.

Het bereiken van maatschappelijke resultaten is in bijna alle gevallen in sterke mate afhankelijk van externe factoren zoals ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (aanbod van werk) voor het WSP en de samenwerking met andere ketenpartners zoals klantmanagers van sociale diensten en scholen. De focus van risicobeheersing ligt dan op het garanderen van de kwaliteit en effectiviteit van de eigen dienstverlening en de signaalfunctie op ontwikkelingen in die externe factoren.

Het expliciet benoemen van deze risico's op realiseren van de maatschappelijke impact per module zorgt er voor dat strategische keuzes ook de maatschappelijke afweging expliciet wordt gemaakt.

Een overkoepelend risico's voor alle modules zijn:

- Continuïteit van uitvoering door gebrek aan ondersteuning van medewerkers: ICT en kantoor.
- Kwaliteit van dienstverlening in de bejegening van partners en inwoners.
- De vraag of er op lange termijn voldoende financiering vanuit gemeenten beschikbaar blijft om de gewenste maatschappelijke doelen te realiseren.
- Vakmanschap en kwaliteit van de medewerkers en tijdig de goede medewerkers vinden en behouden en zich laten ontwikkelen in hun vakgebied

Specifieke uitvoeringsrisico's voor een module zoals:

- Juridische aansprakelijkheid in de contractering Inkoop en reputatierisico bij juridische procedures.
- Kwaliteit dienstverlening van gecontracteerde (jeugd)zorgaanbieders niet adequaat.
- Extra meldingen bij Regionaal Bureau Leerlingzaken en complexere meldingen terwijl er geen ruimte is in de formatie om op te schalen als er pieken in het werk zijn.
- Voor het realiseren van het aantal plaatsingen is het WSP afhankelijk van de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt wat betreft de vraag en van en kansen bij werkgevers en het aantal beschikbare kandidaten van gemeenten en UWV.



In overleg met de bestuurscommissies worden hier mitigerende acties vastgesteld.

Samenvatting

	Risico	Kans	Reputatie/ maatsch. Impact	Financiële impact	Beheersmaatregelen
1	Incident/hack ICT beveiliging/ AVG / ICT systeem niet beschikbaar	Laag	Hoog	200k of 20k per dag	DVO's RID De Liemers & De Connectie; Informatiebeveiliging beleid en beveiligde mobiele telefoons.
2	Loonkosten stijging SW > Begroting	40%		600k (1%)	Bestemmingsreserve & additionele rijksbijdrage voor gemeenten op basis van LPO
3	Onrechtmatigheid of fraude	Laag	Hoog	<50k	Intern controle plan; betalingen door 4 mensen goedgekeurd.
4	Specifieke uitvoeringsrisico's bij modules leiden er toe dat maatschappelijke doelstellingen niet worden gehaald.	Medium	Medium/ Hoog	Indirect	Planning & control cyclus: actualiseren van uitvoerings- programma, periodiek overleg ambtelijke & bestuurlijke overleggen en prestatie- verantwoording. Inzet op kwaliteit en motivatie van medewerkers.
5	Uittreden van gemeenten bij submodule, module of MGR, waardoor deel van financiering wegvalt. Organisatie heeft hoge vaste kosten in de vorm van vaste dienstverbanden en heeft lage flexibiliteit bij veranderende opdrachten.	Laag		500k (10% structuur)	Goede lange termijnplanning. Bescherming in regeling waarbij reorganisatiekosten bij uittreders worden gelegd.
6	Geen passend personeel met expertise kunnen vinden voor het uitvoeren van de opdrachten	Medium	medium	50k	1. Een betrouwbare, zorgvuldige en interessante werkgever zijn waar mensen graag willen werken. 2. Goede contacten onderhouden met bureaus om snel mensen in te kunnen huren. Kosten worden dan wel hoger.