Bijlage 8

Aan: **DB en AB**
Van: **Sjoerd Bergsma**
Onderwerp: **Risicobeeld 2024 en 2025**
Datum: **28 november 2024 en 8 december 2024**
Status: **Ter vaststelling DB en AB**

Concept besluit DB
Het DB stelt het risicobeeld 2024 en 2025 vast en legt deze voor aan het AB.

Concept besluit AB
Het AB stelt het risicobeeld 2024 en 2025 vast.

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

In onderdeel C zijn de belangrijkste risico's, mogelijke impact en beheersmaatregelen in een tabel opgenomen. Het aantal risico's neemt, althans qua weergave, toe ten opzichte van eerdere jaren. Dit betekent niet dat deze risico's er tot op heden niet zijn geweest, maar meer dat deze zich nu pas openbaren.

A Risico inventarisatie

1. Top down risico's
Dit betreft het risico op uittreden van gemeenten bij submodules, modules of uit de regeling, waardoor een deel van de financiering wegvalt. De organisatie heeft hoge vaste kosten in de vorm van vaste dienstverbanden en bedrijfsvoeringkosten. Het duurt daarmee enige tijd voor de kosten zijn afgestemd op de opdracht. In de regeling zijn afspraken gemaakt over het proces van uittreding en de financiering van de reorganisatiekosten ten gevolge van het uittreden. Daarmee is het financiële risico van uittreding grotendeels gemitigeerd, waarbij het risico blijft bestaan dat partijen hier geen sluitende afspraken over kunnen maken.
Per 2024 is de gemeenschappelijke regeling aan conform de nieuwe wet Gemeenschappelijke Regeling aangepast. Hierin zijn aanvullende afspraken gemaakt over de consequenties voor onder andere het eigen vermogen van de MGR bij opheffing of uittreding.

MGR
sociaal domein centraal Gelderland

2. 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. In de begroting 2025 hebben we rekening gehouden met de groei van het gemeentefonds als groei van de SW begroting. Indien de daadwerkelijke loonkosten hoger uitvallen, zal dit moeten worden opgevangen binnen de verwachte uitstroom en de bestemmingsreserve.
   De MGR heeft in 2019 voor het risico van hogere loonkosten een bestemmingsreserve opgebouwd bij de module WgSW van 1% van de gebudgetteerde personeelskosten van SW medewerkers. Mogelijk is dit onvoldoende om potentiële verhoging van de loonkosten op te vangen, maar kan wel worden ingezet om aanvullende risico's af te dekken.
2. De huidige CAO SGO salarisontwikkelingen zijn ten tijde van het opstellen van de kaders voor de begroting nog niet bekend. Per 1 maart 2025 loopt de huidige CAO af. Het is onzeker of de loontonwikkeling in een nieuwe CAO past binnen de indexatie die is gehanteerd voor de begroting 2025.
3. De kosten van vervanging van personeel in geval van langdurig ziekteverzuim is een andere risicofactor. De MGR is eigen risicodrager 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, en expliciete behoefte aan expertise voor deze wet- en regelgeving.

3. Rechtmatigheidsrisico's

In het intern controle plan, dat in 2024 is geactualiseerd, zijn de processen opgenomen die extra worden gecontroleerd op rechtmatigheid. Daarmee leggen we een basis voor de rechtmatigheidsverklaring van financiële handelingen 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 vijf modules met betrekking tot de opdracht die aan ons verstrekt wordt. Dit staat hoog op de agenda en past bij de kernwaarde van professionaliteit.

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 deelnemende gemeenten en hun 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. Een ander deel moet in eigen huis worden georganiseerd om structureel en tijdig te kunnen acteren op de wijzigingen in wet- en regelgeving. In 2021 is de functie van concerncontroller gecombineerd met de nieuwe functie Manager Bedrijfsvoering om zo kennis van en coördinatie op bedrijfsvoeringvraagstukken te borgen. In 2024 is het risico dat gemeenten of GR-en niet (langer) de door ons benodigde expertise willen of kunnen bieden daadwerkelijk voelbaar geworden. De leverancier van P&F diensten heeft aangegeven op middellange termijn geen verdere afspraken te kunnen maken, waardoor de noodzaak ontstaat om op andere wijze te organiseren. Binnen andere GR'en worden, onder andere als gevolg van de financiële situatie bij gemeenten, keuzes gemaakt in de eigen bedrijfsvoering, waardoor de dienstverlening aan en taakuitvoering van de MGR in het gedrang komt. De behoefte om de expertise te blijven borgen zonder dat de lean-en-mean gedachte komt hiermee in het gedrang.

4. 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 maatschappelijk 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 zich laten ontwikkelen in hun vakgebied.
- De krapte op de arbeidsmarkt is beperkt voelbaar voor de MGR. Specifieke functies zoals contractmanagers, accountmanagers werving en selectie of leerplichtconsulenten kunnen nog altijd rekenen op voldoende aandacht van kansrijke werkzoekenden. Voor bedrijfsvoeringsfuncties zoals juridisch medewerkers krijgen we vacatures steeds lastiger en soms niet vervuld.

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 van en kansen bij werkgevers en het aantal beschikbare kandidaten van gemeenten en UWV.
- Voor de nieuwe module Regionale Facilitering Zorg bestaat het risico op verwarring van verantwoordelijkheden in de beleidsondersteuning. De MGR blijft een uitvoeringsorganisatie en ontwikkelt geen beleid, dat is en blijft het domein en de verantwoordelijkheid van gemeenten. In de nieuwe samenwerkingsmodule gaat de MGR wel regionaal advies bieden en regionale projecten uitvoeren die ondersteunend zijn aan regionale beleidsontwikkeling. In de dienstverleningsovereenkomst en het instellingsbesluit van de bijbehorende adviescommissie besteden we specifieke aandacht aan de scheiding van verantwoordelijkheden.
- Binnen alle modules is er een risico op onduidelijk en fragmentarisch opdrachtgeverschap. Dit kan als gevolg hebben dat de MGR slecht kan voldoen aan de wens van gemeenten omdat gewenste uitkomst en randvoorwaarden onvoldoende duidelijk zijn, ofwel dat kleine en gefragmenteerde opdrachten leiden tot buitenproportionele operationele inzet, kosten of administratieve lasten.

In overleg met de bestuurscommissies worden voor deze specifieke uitvoeringsrisico's mitigerende acties vastgesteld.

B Mitigerende acties

In de samenvatting, zoals weergegeven in onderdeel C, zijn de mitigerende acties bij de betreffende risico's genoemd.
In de Planning & Control cyclus wordt er aan het Dagelijks Bestuur op kwartaalbasis gerapporteerd m.b.t. de gerealiseerde en geprognotiseerde 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.
Het DB ontvangt periodiek een rapportage over de uitgevoerde interne controles om zo het zicht op rechtmatigheid en getrouwheid te waarborgen.

C 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. Aanstellen PISO.
2	Loonkosten stijging SW > Begroting (na 2023/2024)	40%		500k (1%)	Bestemmingsreserve. Behoedzaam begroten Accepteren kans op overschrijding
3	Liquiditeitstekort	Laag	Laag	Hoog	Afstemmen voorschotnota's op verwachte uitgaven. Resultaat boekjaar als buffer tot aangepaste voorschotnota's ver-stuurd kunnen worden.
4	Onrechtmatigheid of fraude	Laag	Hoog	<50k	Intern controle plan; betalingen door 4 mensen goedgekeurd. Notitie Misbruik en Oneigenlijk

	Risico	Kans	Reputatie/ maatsch. Impact	Financiële impact	Beheersmaatregelen
					gebruik.
5	Specifieke uitvoeringsrisico's bij modules leiden er toe dat maatschappelijke doelstellingen niet worden gehaald.	Medium	Medium/Hoog	Indirect	Signalering en advisering door ambtelijk overleg en bestuurscommissies. Planning & control cyclus: actualiseren van uitvoeringsprogramma. Inzet op kwaliteit en motivatie van medewerkers.
6	De MGR wordt verantwoordelijk gehouden voor regionaal beleid	Medium	Hoog	Indirect	MGR voert enkel taken uit op basis van het door de colleges vastgestelde uitvoeringsplan Jeugd. De deelnemende gemeenten maken duidelijke en niet vrijblijvende afspraken over het bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgeverschap en eigenaarschap dat opgenomen wordt in een DVO. De colleges stellen ook het lokale en/of regionale beleid vast.
7	Wegvallen van deel financiering van gemeenten, door uittreden bij één of meer modules.	Laag		500k (10% structuur)	Goede lange termijnplanning. Bescherming in regeling waarbij reorganisatiekosten bij uittreders worden gelegd.
8	Geen passend vast of interim personeel met expertise kunnen vinden voor het uitvoeren van de opdrachten	Hoog	Medium	100k	1. Een betrouwbare, zorgvuldige en interessante werkgever zijn waar mensen graag willen werken. 2. Inzetten op een regionale arbeidsmarkt voor overheidsorganen, om zo meer te kunnen bieden aan huidige en potentiële werknemers. 3. Eventueel inhuren van specifieke deskundigheid, die niet zelf geworven kan worden tegen hogere kosten. 4. Inhuur van ZZP is, gelet op het afschaffen van het handhavingsmoratorium, niet langer vanzelfsprekend.

	Risico	Kans	Reputatie/ maatsch. Impact	Financiële impact	Beheersmaatregelen
9	Niet voldoen aan wet- en regelgeving voor gemeenten	Laag	Hoog	50K	1. Monitoring door manager bedrijfsvoering en privacyofficer. 2. Voortdurende afweging wat van toepassing is op een kleine GR met beperkte taken. 3. Samen organiseren met andere GR'en of gemeenten. 4. Afweging maken tussen inhuren of in dienst nemen.
10	Financiële situatie bij gemeenten leidt tot beperkingen bij GR'en	Hoog	Medium	500K	- Lean en mean begroten en organiseren. - Deelnemende gemeenten bepalen welke taken zij bij de MGR leggen ter uitvoering. - Regionale uitvoering (bij de MGR) kan kosteneffectiever zijn dan zelfstandige uitvoering. - Kosten SW (CAO) zijn niet of nauwelijks beinvloedbaar.
11	Rente-inkomsten vallen lager uit dan begroot	Medium	Medium	100K	Behoedzaam begroten. Renteontwikkelingen op de voet volgen.
12	Onzekere inkomsten uit regionale opdrachten (ten opzichte van structurele kosten)	Medium	Medium	100K	Strategische personeelsplanning i.r.t. incidentele en onzekere regionale opdrachten. Aangesloten blijven op regionale ontwikkelingen.
13	Onzekere (continuïteit) en/of beperkte dienstverlening door gemeenten en GR'en	Hoog	Hoog	200K	Langdurige en concrete dienstverleningsovereenkomsten afsluiten. Bestuurlijk commitment op ondersteuning door gemeenten en GR'en. Eventueel zelf organiseren.
14	Onduidelijke of willekeurige opdrachtverstrekking door gemeenten	Hoog	Medium	100k	Kritisch opdrachtnemersrol uitvoeren. Governance toekomstgericht inrichten en uitvoeren.

D Weerstandscapaciteit

Er zijn beperkte bestemmingsreserves per module ingericht (max 50k). Voor WgSW is dit 1% van de loonsom. De post onvoorzien bedraagt ±20k. De methodiek is ingericht. Afhankelijk van de resultaten van de voorgaande jaren is hier een saldo beschikbaar.

E Afweging over balans/onbalans tussen risico's en weerstandscapaciteit

De kans dat de resterende risico's optreden is laag.