

Bijlage 16 Uitvoeringsagenda: Risico's

In hoofdstuk 6 van de uitvoeringsagenda zijn de risico's beschreven die ontstaan wanneer de coöperatie uitvoer gaat geven aan zijn opdracht, en de gemeente als opdrachtgever en als lid van de coöperatie handelt. In het implementatieplan worden de risico's financieel vertaald. In deze bijlage staan deze risico's per thema, aangevuld met risico's die ook nu al aanwezig en bekend zijn.

Inhoudelijke opgave

De aanjaagfunctie in de transformatie wordt geïntensiveerd ten opzichte van de huidige situatie. Risico hiervan is dat de huidige formatie niet in staat is om de aanjaagfunctie te intensiveren. Maatregel hiervoor is uitbreiding van formatie om de aanjaagfunctie uitvoer te kunnen geven.

Governance

Structuur en statuten

Als mogelijke risico's van de voorgestelde structuur zijn te onderkennen:

- Foutieve professionele beoordeling van de noodzakelijke zorg en ondersteuning van een cliënt. Door scherpe procedures af te spreken over methodiek van vraagverheldering kan dit deels worden ondervangen. Wie mag wat doen, hoe en aan wie rapporteren. Zorgvuldigheid borgen. Fouten zijn nooit in het geheel uit te sluiten.
- Overmatige opschaling waardoor er budgetoverschrijding plaatsvindt. Een goede monitoring van de opschaling is noodzakelijk. Directeur heeft daarin de eerste verantwoordelijkheid. Gemeente kan vanuit opdrachtgeversrol periodiek rapportage en analyse vragen. Kan leiden tot aanscherping van aanpak.
- Belangenverstremming van leden van de coöperatie met hun eigen zorg en dienstverlening. Belangen verstremming kan voorkomen worden door extra toets op doorverwijzing naar eigen (moeder)organisatie, organisaties in eerste lijn of SBI.
- Maatschappelijke partners worden niet lid van de coöperatie.
- Leden dragen onvoldoende bij aan hun rol van lidmaatschap.
- Door elkaar lopen van de gemeentelijke verantwoordelijkheid als opdrachtgever en lid van de coöperatie. Rolvastheid van gemeente is vereist. Rol van opdrachtgever vanuit college/raad is volstrekt anders dan de rol van uitvoerder in de coöperatie. Daarom wordt de opdrachtgeversrol ook specifiek uitgewerkt en is de gemeente als lid van de coöperatie volstrekt gelijkwaardig aan andere leden.
- Veranderende wetgeving. Een maatregel kan zijn het toevoegen van thema wetgeving in raad van advies. Hierdoor wordt kennis hierover geborgd en kan er tijdig geïntervenieerd worden.
- Veranderende belangen van leden kunnen worden ondervangen door het opstellen van een escalatieprocedure en mogelijke exit-strategie.

Rol gemeente

Van belang is dat tussen de coöperatie en de gemeente wat betreft de wettelijke en financiële eisen goede afspraken worden gemaakt. Hiermee kan worden voorkomen dat:

- Onnodige bezwaarprocedures worden opgestart.
- De gemeentelijke jaarrekening niet wordt goedgekeurd.
- Het Rijk ingrijpt op niet rechtmatige uitvoering van de aan de gemeente opgedragen kerntaken.
- Deelnemen in de coöperatie waarin ook zorg wordt verleend, houdt mogelijk een aansprakelijkheid in voor de gemeente bij verkeerde behandelingen. Dit risico moet voorafgaand aan oprichting duidelijk in beeld en beschreven zijn. Het gaat hier om zowel een financieel risico als (persoonlijke) aansprakelijkheid.

Mandaten

De risico's bij onjuiste mandatering zijn wisselend. De gemeente kan in individuele casussen waarbij discussie bestaat over de vraag of een besluit correct genomen is, als bestuursorgaan alsnog het onbevoegd genomen besluit opnieuw bekrachtigen.

Risico's onjuiste mandatering:

- Besluit valt niet eenvoudig te repareren als bij een rechtszaak blijkt dat de mandaatconstructie niet houdbaar is.
- Gewonnen bezwaarschriften met veroordeling en bijbehorende proceskosten.
- Imagoschade.
- Aansprakelijkheidsstellingen als gevolg van onbevoegd genomen besluiten.

Een risico dat wat minder voor de hand ligt is de samenhang met de toegang tot ICT-voorzieningen en privacywetgeving. Daar kunnen b.v. bij Suwinet ook beperkingen liggen wie er gebruik van mogen maken. Vanuit de inhoudelijke opgave zal de noodzakelijkheid aangegeven moeten worden m.b.t. toegang en gebruik van BRP en Suwinet.

6.1 Organisatieontwerp

Werkgeverschap bij de coöperatie

Aan het in dienst nemen van medewerkers bij de coöperatie en het dus als nieuwe entiteit laten functioneren van de coöperatie in het lokale sociaal domein moet rekening worden gehouden met een aantal risico's verbonden waarop geanticipeerd kan worden en/of die verband houden met de gemaakte keuze.

- De coöperatie wordt verantwoordelijk voor de kwaliteit van de door de medewerkers geleverde zorg/dienstverlening. De gemeente als uiteindelijk verantwoordelijke vanuit wet en regelgeving zal in de opdrachtverlening eisen moeten stellen aan die kwaliteit en daar ook op moeten gaan toezien.

Competenties en formatie

Niet tijdig inregelen van functiebeschrijvingen, een functiewaarderingssysteem en het bepalen van een cao maakt dat er onduidelijkheid is over functies/werkzaamheden-/waardering. Dit heeft de volgende risico's tot gevolg:

- Onvoldoende budget en capaciteit voor de uitvoering (en ondersteuning) vormen een risico.
- Onzekerheid bij medewerkers: door (eventueel) uitblijven van besluitvorming van werkgeverschap maakt dat men op individueel niveau wellicht een andere keus zal maken. Een goede informatievoorziening over de voortgang van het project richting direct betrokken medewerkers is van groot belang. Niet tijdig inregelen van benoemde acties maakt dat er onduidelijkheid is over

functies/werkzaamheden/waardering. Dit brengt risico in de continuïteit van zorg. Dit risico speelt alleen bij de opstart van de onderneming.

Interne bedrijfsvoering

Bij de start van de coöperatie vindt uitvoering van de interne bedrijfsvoering plaats bij de gemeente. Wanneer de coöperatie op termijn besluit om (onderdelen van) bedrijfsvoering niet meer bij de gemeente af te nemen, loopt de gemeente risico op boventalligheid bij ambtelijk personeel.

P&C-cyclus

Omdat de coöperatie een aan de gemeente verbonden partij is, is het in het kader van de rechtmatigheid voor de gemeente van belang dat de coöperatie een goedkeurende verklaring van de accountant verkrijgt. Mocht de coöperatie geen goedkeurende verklaring van de accountant krijgen, heeft dit gezien de omvang van de coöperatie grote risico's voor de verklaring welke de gemeente van de accountant verkrijgt. Door de gemeente de coöperatie te ondersteunen, kan dit risico worden ondervangen.

Gezien de specifieke situatie en de bijbehorende wettelijke verplichtingen die de begroting van een gemeente met zich brengt, is een ontvlechting van de begroting bij een gemeente enkel mogelijk per kalenderjaar. Zodoende is ons advies om de coöperatie per 1 januari 2018 operationeel te laten zijn.

I&A en Informatieveiligheid

Het gemeentelijk faciliteren van I&A voorzieningen ten behoeve van de coöperatie brengt een aantal risico's met zich mee.

- Het is niet te verwachten dat de gemeente vanaf het 3e kwartaal 2017 nog beschikt over eigen ICT ondersteuning (werkplekbeheer, infrastructuur en kantoorautomatisering ondersteuning).
- De bedoeling is om dit tegen die tijd in te huren bij de gemeente Veenendaal en het is op het moment van schrijven niet waarschijnlijk dat de coöperatie hier gebruik van kan maken, waardoor er geen ICT Helpdesk voor de coöperatie zal zijn.
- De draagkracht van de gemeente ten behoeve van de coöperatie zal onvoldoende blijken in geval van verstoring bedrijfsprocessen bij de huidige gemeentelijke complexiteit in het applicatielandschap.
- De bedrijfscontinuïteit van de coöperatie ingeval van een crisis is iets dat zelfstandig zal moeten worden ingevuld. De nu bekende Veenendaalse ontwerpkeuzes houden geen rekening met de coöperatie.
- Qua capaciteitsplanning moet rekening worden gehouden met diverse andere grote projecten zoals de gemeentelijke ICT samenwerking, het zaakgericht werken, overgang naar ander DMS en systeem voor Omgevingsdiensten (omgevingswet). Stuk voor stuk zijn dit projecten die de gemeentelijke bedrijfsvoering in de war kunnen brengen bij onvoldoende focus.
- Het is (intern en extern) gebleken dat informatieveiligheid en het sociaal domein een kwetsbare combinatie is.
- De bijdrage van ketenpartners is onduidelijk en om die reden een risico.
- Zie rapportageformat Mandaten, onder punt 6 als risico benoemd dat bij benoeming van medewerkers in de coöperatie de toegang tot ICT-voorzieningen aan moet sluiten (bv BRP en Suwinet).

Privacy

De risico's bij overtreding van privacywetgeving kunnen groot zijn. Als er bijvoorbeeld sprake is van een data-lek in de coöperatie, dan blijft de gemeente daar politiek/bestuurlijk verantwoordelijk voor. Naast financiële gevolgen spelen ook imagoschade en aansprakelijkheidsstellingen een rol bij eventuele privacy schendingen. Dit risico is ongeacht de entiteit waarin de uitvoer in het sociaal domein plaatsvindt.

Huisvesting en facilitair

Vooralsnog wordt één risico voorzien. Wanneer het uitvoerende team van medewerkers in de toekomst groeit, zal de huidige capaciteit van het kantoor onvoldoende zijn. Deze is gebaseerd op het huidige aantal medewerkers.

Arbeidsomstandigheden

Niet tijdig inregelen van genoemde acties maakt dat er niet voldaan wordt aan de wettelijke verplichtingen van de Arbowet.

Communicatie

Er is tijd nodig voor de implementatie van de gekozen communicatieaanpak. Als de coöperatie een feit is zal de wens ontstaan zo snel mogelijk over onderwerpen te communiceren. Het tijdspad hiervoor achten wij krap aangezien er in feite een geheel nieuwe aanpak en bijv. huisstijl ontwikkeld moet worden. Er moeten dus goede afspraken gemaakt moeten worden over de verwachtingen rondom de inzet van communicatie en wanneer wat opgeleverd wordt.

Primaire proces

Ten aanzien van het thema primair proces zijn er een aantal risico's te benoemen: Als ondersteunende taken bij de gemeente blijven, is de verwevenheid gemeente-coöperatie sterk. Scheiding van taken en rollen beschrijven en vastleggen in overeenkomsten is een maatregel om dit risico te ondervangen.