

2. Paragrafen

2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Sinds 1 januari 2014 is de GR BAR formeel de uitvoeringsorganisatie van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Namens deze gemeenten voert de GR BAR actief beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Door inzicht in de actuele risico's en de mogelijke maatregelen worden organisatie en bestuur in staat gesteld op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Alle risico's worden tenminste twee keer per jaar herijkt en er wordt continu geanticipeerd op nieuwe risico's. Alle onzekerheden of risico's die niet in de begroting (kunnen) worden opgenomen worden vanaf het moment dat zij kwantificeerbaar zijn opgenomen in het risicoprofiel. Dit risicoprofiel komt tot stand met behulp van het risicomangementsoftware-programma NARIS.

Weerstandvermogen, weerstandscapaciteit en risico's

Het weerstandsvermogen is het saldo van de weerstandscapaciteit en de risico's, oftewel: weerstandscapaciteit - risico's = weerstandsvermogen.

De weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve, de onbenutte belastingcapaciteit, het bedrag voor onvoorzien en stille reserves. Geen van deze componenten is aanwezig binnen de GR BAR wat maakt dat de GR BAR geen weerstandscapaciteit heeft. De in deze paragraaf geïnventariseerde risico's van de GR BAR zijn ondergebracht bij de gemeenten waar ze in de gemeentelijke risicoprofielen in de begrotingen zijn opgenomen.

Overzicht belangrijkste risico's BAR-organisatie

Het GR BAR-risicoprofiel toont de risico's die zich voor kunnen doen. Onderstaand overzicht toont de tien risico's met de grootste (financiële) impact. Deze tien risico's vertegenwoordigen ruim 87% van het totaal aan bedrijfsvoeringsrisico's.

Nr.	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen	Gemiddeld risico*	Invloed (%)
1	Cluster ICT risico's gerelateerd aan software, hardware, communicatie techniek en informatiebeveiliging	geld - financieel	Kwaliteitsontwikkeling, organisatieontwikkeling	€ 764.000	28,22%
2	Aansprakelijkheid door fouten / onwetendheid / niet handelen van personeel	geld - financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling	€ 398.000	14,69%
3	Niet voldoen aan actuele wet- en regelgeving (compliance, o.a. Inkoop / aanbesteding)	geld - financieel	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, procesmanagement, organisatieontwikkeling, ontwikkelen governance risk en compliance competenties	€ 255.000	9,41%
4	Achterblijvende ontwikkeling bedrijfsprocessen / -structuur	geld - financieel tijd- uitstel doelstelling	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, procesmanagement, organisatieontwikkeling, good governance	€ 227.000	8,41%

5	Risico's met betrekking tot beheer van binnen- en buitenaccommodaties	geld - financieel	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, accommodatiebeheersproces, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 177.000	6,55%
6	Onvoldoende inzicht in en kennis van contracten	geld - schade voor de gemeente	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, Contractbeheer / contractmanagement, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 175.000	6,48%
7	Cluster risico's fraude en integriteit	geld - extra kosten en boetes, Imagoschade	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, verbeteren compliance functie	€ 136.000	5,04%
8	Inzetten op competenties die onvoldoende ontwikkeld zijn kost meer dan geraamd	geld - financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling, consolidatie- en rationalisatieprogramma	€ 113.000	3,25%
9	Uitvallen materiaal / voertuigen buitendienst	geld - financieel	Onderhoud, vakkundig gebruik	€ 55.000	2,79%
10	Onvoorziene frictiekosten GR BAR	geld - financieel	BAR@work, monitoring, organisatieontwikkeling, procesmanagement	€ 62.000	2,29%
					87,13 %

Ontwikkeling risicoprofiel GR BAR

Het risicoprofiel laat een opvallende trendbreuk zien ten opzichte van het profiel zoals opgenomen ten tijde van het opmaken van de begroting 2018 en voorgaande periode. De financiële risico's laten een flinke toename zien, die naar verwachting van tijdelijke aard zal zijn, maar die wel een duidelijk signaal afgeeft richting de organisatie om adequaat te handelen.

De toename van met name de financiële risico's wordt grotendeels veroorzaakt door de inwerkingtreding van de nieuwe en zwaardere Europese privacy wet- en regelgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming) in 2018. Aan de nieuwe privacywetgeving zijn stevige sancties gekoppeld die kunnen worden opgelegd bij het niet naleven van de wetgeving. Daarnaast zijn de bevoegdheden van de Autoriteit Persoonsgegevens om administratieve geldboeten op te leggen uitgebreid. De Autoriteit Persoonsgegevens kan per overtreding een administratieve geldboete opleggen aan de verantwoordelijke (de gemeenten en/of de GR BAR) tot maximaal € 20 miljoen. Of, voor een onderneming, tot 4% van de totale wereldwijde jaaromzet in het voorgaande boekjaar, indien dit bedrag hoger is. Naast de mogelijkheid van een administratieve geldboete kunnen ketenpartners ons uitsluiten van het digitale gebruik van hun informatiebronnen. Uiteraard hebben dergelijke sancties een negatieve impact op het vertrouwen van de burgers in hun gemeenten.

Het is echter niet mogelijk een situatie te creëren waarin foutloos wordt gewerkt. Een belangrijk deel van de uitvoering en bijbehorende naleving is en blijft mensenwerk. Het is niet alleen een kwestie van voldoen aan alle regels die worden opgelegd maar vooral het leren omgaan met een complexe wereld die sterk digitaliseert en een continu toenemende druk legt op de doorontwikkeling van de noodzakelijke ICT- oplossingen binnen de organisatie. Bewustwording en elkaar aanspreken op risicovol handelen is hierbij van groot belang. Het samenwerken in een enorme keten van product- en dienstverleners vraagt om veel scherpere bij alle betrokken partijen om op juiste wijze invulling te geven aan registratie en uitwisseling van gegevens. Hiermee komt nagenoeg heel de top van belangrijkste risico's in beeld inclusief de achterliggende beheersmaatregelen.

Het is niet realistisch om alle risico's af te dekken op het meest negatieve scenario, omdat een administratieve geldboete en de hoogte daarvan wordt opgelegd naargelang de omstandigheden van het concrete geval en hierbij wordt onder andere rekening gehouden met de aard, de ernst en de duur van de inbreuk en de opzettelijke of nalatige aard van de inbreuk.

De ICT benchmark Nederlandse gemeenten laat opnieuw een kostenstijging zien als het ICT en informatievoorziening betreft. De digitalisering wordt complexer en dwingt tot doorontwikkeling en investering. Dit laatste gaat sneller dan dat gemeentelijke organisaties zich ontwikkelen, waardoor er continu nieuwe onzekerheden ontstaan. Het risico op schades neemt hierdoor toe en vraagt om een reactie en een proactieve houding op het gebied van risicobeheersing. Er is continu sprake van dreiging op het gebied van informatiebeveiliging waar we ons bewust van moeten zijn. Processen en de ondersteuning moeten actueel en optimaal zijn. Dit vormt continu de uitdaging als het gaat om noodzakelijke doorontwikkeling van de ambtenaren maar ook om het betaalbaar te houden. Beheersmatig en op het gebied van het managen van wijzigingen in het ICT-landschap is er onvoldoende kennis en capaciteit aanwezig om doorlopend het gewenste niveau te behalen.

De hierboven aangehaalde stroom aan ontwikkelingen en veranderingen is ook van invloed op de processen in de organisatie. De (nieuwe) wetten en regels stellen eisen aan de organisatiestructuur. Er moeten bedrijfsfuncties worden aangepast of ingericht. Dit zorgt voor nieuwe processen, rollen, taken en verantwoordelijkheden. Hierop moet ook de ondersteuning worden ingericht binnen gestelde randvoorwaarden. De onzekerheden die kijkend naar de komende periode zijn ontstaan zien we als een stevig risico. Het kunnen en blijven voldoen aan nieuwe en bestaande wetten en regelgeving (compliance) vormt een toenemende uitdaging. Het gaat niet alleen om een gemeentelijke organisatie maar om een samenwerkende keten waarin enkele honderden partners, binnen de gestelde kaders, continu diensten en producten leveren aan burgers en instellingen.

Het niet compliant zijn kan zeer vervelende gevolgen hebben voor zowel het imago als de financiën van de organisatie en de deelnemende gemeenten. Buiten eventuele financiële gevolgen die bijvoorbeeld aan de richtlijnen rondom privacy zijn opgehangen kan het niet naleven van de aanbestedingsregels tot een afkeurende verklaring van de controlerende accountant leiden.

Het risicoprofiel behandelt de 10 belangrijkste risico's en vormt een belangrijke ondersteuning bij het stellen van prioriteiten. De getoonde 10 risico's vormen samen bijna 90% van alle nu bekende bedrijfsvoeringsrisico's. Dit risicoprofiel is ook leidend voor het controlperspectief in de GR BAR. Het op orde brengen en houden van de belangrijkste processen met betrekking tot de belangrijkste risico's wordt gezien als de meest waardevolle maatregel die getroffen kan worden. Deze risicogedreven benadering zorgt er voor dat de beschikbare capaciteit in de juiste volgorde wordt ingezet om onzekerheden zo veel mogelijk te beperken.