

Risico's en risicobeheersing maatschappelijke opvang

Het (vroeg) signaleren en bespreken van de risico's en beheersmaatregelen van de opdracht is een belangrijk onderdeel van het partnerschap dat de gemeente met de opdrachtnemer gaat vormgeven. Doel is om door middel van een goede monitoring (dreiging) van risico's zoveel en zo vroeg als mogelijk te beheersen om daarmee de taakopgave als geheel zo goed mogelijk uit te voeren binnen de inhoudelijke en financiële kaders. Bij de uitvoering van de opdracht ziet de gemeente de volgende risico's:

Risico 1: toenemende caseload bij de opdrachtnemer

Omschrijving risico

Het is mogelijk dat ondanks een zo goed mogelijke inschatting vooraf de ondersteuningsvraag in de loop van het jaar gaat afwijken van de verwachting.

Monitoring

- De ontwikkeling van de ondersteuningsvraag (instroom, doorstroom en uitstroom) per maand in vergelijking met de verwachting (bron: rapportage op in-/uit-/doorstroom).
- Het monitoren van onvoldoende of teveel capaciteit bij de opdrachtnemer (bron: caseload planning door de opdrachtnemer).

Analyse

- Analyse van instroom, doorstroom en uitstroom (bron: rapportage op in- en uit-/doorstroom).

Mogelijke beheersmaatregelen

- Herverdeling capaciteit (FTE's en/of plekken) binnen de opdracht (eigenaar actie: opdrachtnemer).
- Beter afvangen instroom (eigenaar actie: gemeenten en/of opdrachtnemer).
- Verbeteren door-/uitstroom (eigenaar actie: gemeenten en opdrachtnemer).
- (Tijdelijk) verhogen capaciteit of plekken (eigenaar actie: gemeenten).
- Plan van aanpak op voldoende doorstroom.

Eigenaarschap risico

- Indien het risico voortvloeit uit de bedrijfsvoering van de opdracht ligt het risico bij de opdrachtnemer.
- Indien het risico voortvloeit uit onvoldoende doorstroom is het risico afhankelijk van de oorzaak van het onvoldoende doorstromen.
- Indien het risico voortvloeit uit een hogere instroom van cliënten ligt het risico bij de gemeenten.

Risico 2: het niet kunnen voldoen aan de vraag door een niet dekkend aanbod

Omschrijving risico

Onderdeel van de opdracht is het kunnen oppakken van alle cliënten die een vraag hebben binnen de scope van de opdracht. Dit betekent dat eenieder die beroep doet op maatschappelijke opvang volgens de landelijke normen getoetst wordt op wel of niet rechthebbende doelgroep en dat voor alle rechthebbenden er een plek beschikbaar is dan wel beschikbaar gemaakt wordt. Aan deze personen biedt de opdrachtnemer ondersteuning gericht op herstel en uitstroom naar de juiste ondersteuning op de juiste plek of zelfstandig wonen (al dan niet met ambulante ondersteuning). De reikwijdte hiervoor betreffen de functies die opgenomen worden in de overeenkomst en de afspraken rondom de regie op de in-, door- en uitstroom. Er kunnen zich wettelijke wijzigingen voordoen die leiden tot een niet dekkend aanbod, bijvoorbeeld als doelgroepen toegevoegd of uitgesloten worden van maatschappelijke opvang.

Monitoring

- Cliënten die op de wachtlijst staan vanwege niet dekkend aanbod (bron: gezamenlijk dashboard).

Analyse

- Oorzaak van het niet dekkende aanbod.

Mogelijke beheersmaatregelen

- Zorgdragen voor een dekkend aanbod binnen de opdracht, door hier waar nodig onderaannemers bij te betrekken (eigenaar actie: opdrachtnemer)
- Indien de oplossing niet binnen de opdracht geboden kan worden, dan wel met onderaannemers, beslist gemeente op basis van analyse welke oplossing door opdrachtnemer ontwikkeld/gerealiseerd mag worden tegen welk aanvullend budget.

Eigenaarschap risico

- Het inhoudelijke en financiële risico ligt bij de opdrachtnemer indien het gaat om voldoende expertise die deel is van de taakopgave.
- Als de nodige oplossing nog onbestaand is ligt het risico voor het ontwikkelen bij de gemeenten.

Risico 3: tekort personeel

Omschrijving risico

Het lukt de opdrachtnemer niet om aan voldoende personeel te komen.

Monitoring

- Het monitoren van onvoldoende capaciteit bij de opdrachtnemer (bron: caseload planning door de opdrachtnemer).

Analyse

- Bedrijfsvoering en arbeidsmarkt.

Mogelijke beheersmaatregelen

- Als opdrachtnemer een aantrekkelijke werkgever zijn (eigenaar actie: opdrachtnemer).
- Goede afspraken met onderaannemers (eigenaar actie: opdrachtnemer).

Eigenaarschap risico

- De opdrachtnemer is verplicht om zich tot het uiterste in te spannen om te zorgen voor voldoende en toegerust personeel beschikbaar is om de opdracht zoals beschreven in de aanbestedingsdocumenten te kunnen uitvoeren.
- Ondanks het feit dat dit een risico voor de opdrachtnemer is, zijn de gemeenten zich ervan bewust dat in de huidige omstandigheden het betrekken en behouden van personeel voor de regio een gezamenlijk belang en inzet kent.

Risico 4: Het grensvlak met andere vormen van hulp en ondersteuning

Omschrijving risico

Er kunnen tussen de verschillende ketenpartners in het zorglandschap kosten ontstaan die inhoudelijk onder een aangrenzende opdracht of andere wet vallen. Te denken valt hierbij bijvoorbeeld aan beschermd en begeleid wonen, 18+ zorg binnen de opdracht Jeugdhulp bij de opdrachtnemer MetMaya en ondersteuning (die niet valt onder verlengde jeugdzorg) of aan ondersteuning vanuit de GGZ.

Monitoring

- Uitnutting jaarbudget (bron: gezamenlijk in te richten dashboard).

Analyse

- Casussen die inhoudelijk onder een andere opdracht of andere wet vallen.

Mogelijke beheersmaatregelen

- De opdrachtnemers op de betreffende opdrachten of andere partners in de keten gaan met elkaar actief in gesprek over (mogelijke) grensgevallen (eigenaar actie: opdrachtnemer).
- Indien nodig worden de grensgevallen ook breder door de opdrachtnemer in de keten besproken (bijvoorbeeld met zorgverzekeraar of zorgkantoor) (eigenaar actie: opdrachtnemer).
- Elke opdrachtnemer maakt met het lokaal team tijdig een perspectiefplan om overgang zorgvuldig en tijdig te realiseren zodat grensgevallen zo min mogelijk leiden tot inzet buiten de scope van de eigen opdracht.

Eigenaarschap risico

- De verschillende opdrachtnemers op de verschillende percelen zijn verantwoordelijk om gezamenlijk inhoudelijke en financiële afspraken te maken over grensgevallen die kunnen optreden binnen de percelen en dit onderling te regelen.

Risico 5: te laat of te snel opschalen of afschalen

Omschrijving risico

Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partijen in de keten om tijdig elkaar te betrekken. Het risico op instroom door onvoldoende preventieve activiteiten binnen de regio en/of te laat betrekken van c.q. doorverwijzen naar de opdrachtnemer door lokale teams en andere verwijzers is hierbij aanwezig. Dit kan tot gevolgen hebben dat er zwaardere ondersteuning ingezet dient te worden in de keten of door de opdrachtnemer dan nodig was geweest bij tijdig betrekken c.q. doorverwijzen. Iets soortgelijks kan optreden als er door partijen te snel wordt opgeschaald of afgeschaald.

Monitoring

- Instroom uit individuele gemeenten
- Signalen uit ketenoverleggen.

Analyse

- Casus- en bestandsanalyse [samen met lokale teams en/of gemeenten].
- Signalen uit ketenoverleggen.

Mogelijke beheersmaatregelen

- Tijdig signaleren en bespreken van casussen en hier lering uit trekken (opdrachtnemer en gemeenten).
- Waar nodig en helpend aanvullende afspraken over bijschakelen van specialistische hulp en ondersteuning lokale team voor dossiers om de duurzaamheid van de inzet te optimaliseren waar er verbetering mogelijk is.
- Monitoren omvang groep met levenslange beperkingen en hier het aanbod en proces op afstemmen.
- Gezamenlijk inzetten op ontwikkeling expertise in eigen netwerk van de cliënten met levenslange ondersteuningsbehoefte.
- Inzetten op passend collectief specialistische of voorliggend aanbod voor cliënten met levenslange ondersteuningsbehoefte.
- Inzetten op meer expertise in het voorliggend veld door bijvoorbeeld trainingsaanbod voor maatjes trajecten.
- Voldoende capaciteit en expertise binnen de lokale teams (gemeenten).
- Voldoende capaciteit bij de opdrachtnemer.

Eigenaarschap risico

- Gezamenlijk.

Risico 6: De transformatie vertraagt door te weinig nieuwe woonplekken

De transformatie naar een kortere doorstroomtijd in de maatschappelijke opvang en richting Wonen eerst, is afhankelijk van de mate en snelheid waarmee nieuwe woonplekken gerealiseerd worden.

Omschrijving risico

Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partijen om wat nodig is aan uitstroombmogelijkheden voor de doelgroep dak- en thuislozen regelmatig in kaart te brengen en te realiseren.

Monitoring

- Herhaalde inzet specialistische hulp en ondersteuning (bron: gezamenlijk dashboard)
- Signalen uit ketenoverleggen
- Informatie vanuit Programma Wonen & Zorg

Analyse

- Door- en uitstroomtijden functies van de opdracht maatschappelijke opvang
- Signalen uit ketenoverleggen
- Realisatie nieuwe woonplekken

Mogelijke beheersmaatregelen

- Heldere afspraken over regie
- Tijdig signaleren en bespreken van behoefte aan uitstroombplekken
- Waar nodig en helpend aanvullende afspraken maken over doorstroombplekken die de opdrachtnemer mag realiseren passend binnen de regiefunctie op in- door- en uitstroom.
- Monitoren omvang doelgroep en uitstroombbehoefte.
- Inzetten op passend collectief specialistische of voorliggend aanbod voor cliënten met levenslange ondersteuningsbehoefte.
- Inzetten op meer expertise in het voorliggend veld door bijvoorbeeld trainingsaanbod voor maatjes trajecten.
- Voldoende capaciteit en expertise binnen de lokale teams (gemeenten)
- Voldoende capaciteit bij de opdrachtnemer

Eigenaarschap risico

- Gezamenlijk