



MEE SAMEN

MEE Drenthe

MEE Oost

MEE Veluwe

MEE IJsseloevers

BESTUURSVERSLAG 2021

BASISINFORMATIE

Stichting MEE Samen

Dr. Klinkertweg 8
8025 BS ZWOLLE

Postbus 517
8000 AM ZWOLLE

T (088) 633 0 6633
E info@meesamen.nl
I www.meesamen.nl
RSIN 8534.24.469

Stichting MEE Drenthe

Lauwers 10
9405 BL ASSEN

Postbus 517
8000 AM ZWOLLE

T (0592) 303 999
E info@meedrenthe.nl
I www.meedrenthe.nl
RSIN 0029.45.447

Stichting MEE Oost

Terborgseweg 6
7005 BA DOETINCHEM

Postbus 517
8000 AM ZWOLLE

T (0314) 344 224
E info@mee-oost.nl
I www.mee-oost.nl
RSIN 8130.99.857

Stichting MEE Veluwe

Prins Willem-Alexanderlaan 301
7311 SW APELDOORN

Postbus 517
8000 AM ZWOLLE

T (055) 526 92 00
E info@meeveluwe.nl
I www.meeveluwe.nl
RSIN 0076.43.263

Stichting MEE IJsseloevers

Dr. Klinkertweg 8
8025 BS ZWOLLE

Postbus 517
8000 AM ZWOLLE

T (088) 633 0 6633
E info@meeijsseloevers.nl
I www.meeijsseloevers.nl
RSIN 8136.04.655

Dit bestuursverslag 2021 is het bestuursverslag van de (bestuurlijk) gefuseerde organisatie MEE Samen. De in dit verslag gepresenteerde cijfers zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening 2021 van MEE Samen. Deze consolidatie betreft de jaarrekeningen van de stichtingen MEE Samen (enkelvoudig), MEE Veluwe, MEE IJsseloevers, MEE Oost en MEE Drenthe.

Dit verslag dient ook als het (bestuurs)verslag bij de enkelvoudige jaarrekeningen van de genoemde stichtingen.

INHOUD

1	ALGEMENE INFORMATIE	5
1.1	Doelstelling en activiteiten	5
1.2	Structuur van de organisatie.....	6
2	GANG VAN ZAKEN - BOEKJAAR	10
2.1	Resultaat.....	10
2.2	Omzet.....	10
2.3	Personeelskosten	10
2.4	Overige bedrijfskosten	11
3	STAND VAN ZAKEN - BALANS.....	12
3.1	Vermogen	12
3.2	Liquiditeit.....	13
3.3	Financiële ontwikkeling 2022	13
4	RISICO'S EN ONZEKERHEDEN.....	15
4.1	Governance.....	15
4.2	Risico's.....	15
4.3	Dit gebeurde met uitgesproken verwachtingen.....	16
5	MVO	17
6	OVERIGE INFORMATIE	17

1 ALGEMENE INFORMATIE

2021 was een jaar waarin corona in elk seizoen invloed had op de manier waarop begeleiding aan onze cliënten en ondersteuning van professionals en opdrachtgevers werd vormgegeven. Onze medewerkers en vrijwilligers hebben meer dan hun best gedaan om goede zorg, begeleiding en ondersteuning te bieden in deze soms beperkende omgeving. Wat ben ik trots op wat bereikt is in dit bijzondere jaar 2021.

Linda Spaargaren

1.1 Doelstelling en activiteiten

1.1.1 Doelstelling (mission statement)

MEE is een maatschappelijke onderneming. Dit betekent dat MEE, vanuit de bedoeling die haar missie beschrijft, diensten verleent rondom maatschappelijke vraagstukken in de markt. Dit doet zij bewust, toekomstgericht en met medewerkers die betrokken zijn en dat ook tonen. Het doel van de financiële opbrengst die hieruit voortkomt, is enerzijds om een zo groot mogelijke groep mensen met een beperking mee te kunnen laten doen in de maatschappij. Dit is de opbrengst die terugvloeit in de maatschappij. We hebben immers geen winstoogmerk. Anderzijds om financieel gezond te zijn en blijven. Vanuit die bedoeling kan het voor de maatschappelijke onderneming MEE passend zijn om groei te ambiëren daar waar deze aansluiting vindt bij het maatschappelijk nut.

1.1.2 Kernactiviteiten

Producten/diensten

Het productportfolio is zo goed mogelijk afgestemd op de klantbehoefte. De organisatie focust op een totaaloplossing aan de klant. We laten ruimte voor maatwerk, zodat er optimale toegevoegde waarde is voor de klant, in tegenstelling tot een gestandaardiseerd productaanbod. Klanten weten precies wat ze aan de organisatie hebben. Ons productportfolio wordt steeds verder doorontwikkeld aan de hand van de marktthema's Preventie, Samenwerken in de keten, Zelfstandig wonen en Steun organiseren.

Voor MEE Samen is het nodig de (veranderende) vraag van onze klanten beter te kennen en hierop in te spelen met een helder en rendabel productportfolio. Hiermee vergroten we onze flexibiliteit en wendbaarheid. Ook kunnen we onze kracht om relaties te bestendigen beter benutten (ook buiten de Wmo-markt). Dit vraagt om nieuwsgierig zijn, goed luisteren en signalen oppikken, netwerken benutten en relaties op- en uitbouwen. Zichtbaarheid en een duidelijke positionering, oplossingen bieden voor vragen van opdrachtgevers op basis van een helder productportfolio.

Geografische gebieden

MEE werkt in 72 gemeenten. Deze gemeenten beslaan de provincies Drenthe, Flevoland, Overijssel en een groot gedeelte van Gelderland.

Belangrijkste categorieën afnemers/leveranciers

De omzet cliëntondersteuning van ruim 10,7 mio is de belangrijkste omzet van MEE. Deze bestaat uit de Wmo en Wlz. Overige opdrachten zijn qua omzet achtergebleven. De grootste oorzaak daarvan is dat trainingen zijn uitgesteld i.v.m. corona.

In 2021 zijn deze belangrijke projecten geweest: de netwerkguids, ZON-Mw-trainingen, Logeerkring, Toekomstcoach en MEE op Weg.

1.1.3 MEE 100 jaar

In september 2021 was het precies honderd jaar geleden dat de gemeente Amsterdam de allereerste cliëntondersteuner van Nederland aanstelde. Deze ambtenaar bood nazorg aan schoolverlaters met een licht verstandelijke beperking, om te voorkomen dat deze zogenaamde 'zwakzinnigen' zouden afglijden en overlast zouden bezorgen. Deze aanstelling is de oorsprong van de huidige professionele ondersteuning van mensen met een beperking bij het meedoen in de samenleving. We zijn er enorm trots op dat onze cliëntondersteuners werken in een traditie die al 100 jaar bestaat. En dat de essentie van het vak hetzelfde is gebleven: een cliëntondersteuner helpt mensen met een beperking hun weg te vinden in de maatschappij, als dat op eigen kracht (tijdelijk) niet lukt. Belangrijk is dat deze vorm van ondersteuning beschikbaar is voor iedereen die dat nodig heeft. Daar maken we ons hard voor.

1.2 Structuur van de organisatie

1.2.1 Juridische structuur (incl. groepsstructuur en toepasselijkheid structuurregime)

Bestuur en toezicht MEE Samen

De stichting MEE Oost is gevestigd te Doetinchem, de stichting MEE Drenthe is gevestigd in Assen en de stichtingen MEE Veluwe, MEE IJsseloevers en MEE Samen zijn statutair gevestigd in Apeldoorn.

MEE IJsseloevers en MEE Samen houden kantoor in Zwolle. Vanuit MEE Samen worden MEE Drenthe, MEE Oost, MEE Veluwe en MEE IJsseloevers bestuurd en ondersteund. MEE Samen heeft een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en bepaalt het beleid voor alle vijf de stichtingen. De Raad van Toezicht toetst op hoofdlijnen het bestuur en het beleid van de Raad van Bestuur. Naast de Raad van Toezicht heeft de organisatie een Gemeenschappelijke Ondernemingsraad (GOR).

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van MEE Samen bestaat uit één persoon, mw. L.J. Spaargaren.

Raad van Bestuur	Functie	Nevenfunctie(s)
mw. L.J. Spaargaren	Raad van Bestuur MEE Samen, Zwolle	Nvt

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat (statutair bepaald) uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. In 2021 kwam de Raad vijf keer bijeen voor een vergadering met de bestuurder. De Auditcommissie van de Raad van Toezicht kwam in aanwezigheid van de bestuurder en de concerncontroller in 2021 vijf keer bijeen. Tussen de vergaderingen door, voerde de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig overleg met de bestuurder. Als contactpersoon van de Raad van Toezicht heeft de heer A. Maussart in 2021 de lijn naar

de GOR ingevuld. Wegens corona kon in 2021 de jaarlijkse gezamenlijke themabijeenkomst (MT-RvT-GOR) niet doorgaan.

De informatieverstrekking voor planning en control tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht is overeengekomen in het informatieprotocol. Tijdens de reguliere vergaderingen besprak de Raad van Toezicht o.a. de integrale bestuursrapportages waarmee de bestuurder het gevoerde beleid verantwoordt, de inhoud en kwaliteit van de cliëntondersteuning en de Management Letter van de accountant. De Raad keurde ook de door de bestuurder gepresenteerde Jaarrekeningen 2020 van MEE Samen, MEE Veluwe, MEE IJsseloevers, MEE Oost en MEE Drenthe goed en de begroting voor 2022. Verder werd het jaarverslag 2020 besproken en goedgekeurd. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht werd uitgesteld vanwege corona.

In 2021 bestond de Raad van Toezicht uit vier personen, wegens het aftreden van de heer R. Collenteur per 1-1-2021. Hij had toen de maximale zittingstermijn bereikt. Direct is de werving van een nieuw lid Raad van Toezicht gestart. Per 1-1-2022 is de bezetting van de Raad van Toezicht aangevuld met de benoeming van mw. A.L. Heinen.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2021:

Raad van Toezicht	Functie	Nevenfunctie(s)
G. van de Logt, Voorzitter	Lid Raad van Bestuur Stichting Heliomare	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting MEE Samen Lid Raad van Toezicht Albert Schweitzer Ziekenhuis, Dordrecht. Lid Onderwijs Adviesraad Hogeschool Arnhem / Nijmegen
S.M.E. Eeftink, lid	HR Directeur Rabobank	Lid RvT MEE Samen
E.J. Hummel, lid	(Interim) bestuurder en manager in de zorg	Voorzitter Raad van Commissarissen NEO Huisartsenzorg, Nijmegen Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsen Organisatie Oost-Gelderland Lid Raad van Toezicht ZorgAccent Lid Raad van Toezicht Stichting MEE Samen

A. Maussart, lid	Eigenaar Maussart Bestuur, Consultancy & Toezicht	Lid Raad van Toezicht Jeugdbescherming Gelderland Lid Raad van Toezicht Viattence Lid Raad van Toezicht Drie Gasthuizen Groep Lid Raad van Commissarissen Syntein Lid Raad van Toezicht Medinello Lid Raad van Advies Eerstelijns Centrum Tiel (ECT) Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen
------------------	---	--

De auditcommissie bestond in 2021 uit de heer E.J. Hummel. Per 1-1-2022 treedt mw. A.L. Heinen toe.

De remuneratiecommissie werd in 2021 gevormd door de leden de heer G. van de Logt en mevrouw S.M.E. Eeftink.

Bezoldiging Raad van Bestuur, Raad van Toezicht

Informatie over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht over 2021 is opgenomen in de Jaarrekening 2021. De bezoldiging is getoetst aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp. De maximale bezoldiging blijft onder de in de WNT vastgestelde norm.

1.2.2 Organisatiestructuur en personele bezetting

In 2021 hadden we 231 medewerkers, 55 ervaringsdeskundigen, 48 vrijwilligers en 14 stagiaires. De structuur bestaat uit een Raad van Bestuur, vier regiomanagers, manager A&O en manager Business Development. De regiomanager wordt ondersteund door een contractmanager. In elke regio zijn consultants, trainer(s) en projectleider(s). De afdeling A&O ondersteunt met de disciplines financiën, communicatie, kwaliteit, HR en ICT. De afdeling BD ondersteunt de regio's bij het doorontwikkelen van vragen vanuit opdrachtgevers uit de regio's om te komen tot passend aanbod.

Gevoerd beleid

MEE Samen heeft in 2021 gewerkt aan een herijking van het meerjarenbeleid. Het doel van het strategisch meerjarenbeleid is om een richtinggevend kader neer te zetten voor de middellange termijn. Voor de periode 2021-2023 gaat dit om een aantal aanscherpingen op de reeds ingezette koers (herijking). Het is geen echt nieuwe koers, er zijn wel andere accenten gezet om duidelijker te maken hoe MEE haar missie en visie nu en in de toekomst kan waarmaken. Centraal staan ondernemerschap, lerende organisatie en financieel gezond. De maatschappelijke behoefte aan de diensten van MEE is onverminderd groot. Wel staat de financiering hiervan onder druk. Dat betekent dat MEE nieuwe wegen moet zoeken om haar doelgroep te bereiken en haar diensten aan te bieden.

Door onze kennis en ervaring weten we bij MEE Samen wat werkt als het gaat om meedoen voor mensen met een beperking. We zijn kennisdrager, we leren door te doen en blijven dit voeden. We leveren dit vervolgens in de vorm van expertise aan onze opdrachtgevers: professionals die over kennis, vaardigheden en ervaring beschikken, geloven in doen en echte 'kunnens' zijn. Professionals die meedoen mogelijk maken en dat faciliteren.

MEE Samen is daarmee een dienstverlener; we leveren expertise en zijn de expertisepartner voor onze opdrachtgevers. Om de kwaliteit van deze dienstverlening hoog te houden, is het nodig om onze professionals te blijven voeden met kennis en dat zij ook zichzelf blijven voeden. Niet als doel op zich, maar om de (kwaliteit van de) expertise die nodig is te kunnen leveren. Dit doel is leidend.

2 GANG VAN ZAKEN - BOEKJAAR

2.1 Resultaat

Het (geconsolideerde) resultaat van 2021 komt uit op ongeveer € 145k (2020: € 1.078k). Dit is hoger dan het begrote resultaat. Het resultaat is met name hoger dan begroot doordat de reiskosten in 2021, net als in 2020, een stuk lager uitvallen dan begroot, door het vele thuiswerken. Door deze incidentele posten geeft het resultaat boekjaar geen reëel beeld van de structurele exploitatie van MEE. Het resultaat van 2021 is hoger als gevolg van vrijval uit voorzieningen en incidenteel lagere kosten. In onderstaande tabel is het genormaliseerde resultaat weergegeven.

Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten	Bedrag (x € 1.000)
<i>Resultaat jaarrekening 2021</i>	145
Mutaties voorzieningen	-/- 164
Lagere reiskosten door het vele thuiswerken i.v.m. Covid-19	-/- 340
<i>Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten</i>	-/- 359

Gecorrigeerd voor deze incidentele posten, komt het resultaat van MEE lager uit dan begroot. Voornamelijk doordat de omzet lager is dan begroot; de personeelskosten zijn ook lager dan begroot, maar dekken het tekort in de omzet niet.

2.2 Omzet

De omzet is gebaseerd op gerealiseerde productie. Eventuele over- of onderproductie is verwerkt, wetende dat overproductie niet wordt vergoed en onderproductie als niet geleverde prestatie moet worden terugbetaald. De afrekeningen zijn per gemeente opgesteld en verantwoord.

De omzet daalde in 2021 van € 16,3 Mio in 2020 naar € 15,2 Mio. Deze daling zit met name in de contracten met gemeenten, als gevolg van lagere beschikkingen en onderproductie. De overige baten zijn hoger dan voorgaand jaar, voornamelijk door ondersteuning Wlz en schoolmaatschappelijk werk.

2.3 Personeelskosten

De loonkosten (lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenpremies) daalden met € 0,3 Mio van € 12,4 naar € 12,1 Mio. Een daling van 2,7%. Dit komt doordat er 11,5 fte minder personeel is ingezet, zie de onderstaande tabel. De kosten voor Personeel niet in loondienst zijn met € 399k hoger dan 2020 (€ 277k) en ook hoger dan begroot (€ 115k). Dit komt met name door vervanging van zieke of vervanging van medewerkers die uitdienst zijn gegaan.

Aantal fte gemiddeld	2021	2020
Primair proces	155,9	168,6
Ondersteunende diensten	34,0	32,8
TOTAAL	189,9	201,4

De overige personeelskosten en opleidingskosten zijn ten opzichte van 2020 gestegen, maar liggen nog steeds fors onder het niveau van de begroting. De onderschijding van de begroting is volledig toe te schrijven aan de lagere reiskosten als gevolg van de coronacrisis.

2.4 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn in 2021 circa € 1,7 Mio en hiermee circa € 622k lager dan begroot en circa € 90k lager dan in 2020. MEE is er in 2021 in geslaagd de kosten te beheersen, ondanks het wegvallen van een deel van de omzet. Besparingen zijn gerealiseerd op lagere contractkosten voor automatisering en huisvesting.

3 STAND VAN ZAKEN - BALANS

Om te toetsen of MEE Samen een gezonde organisatie is, kijken we in de balans vooral naar het vermogen (weerstandsvermogen en solvabiliteit), de liquiditeit en de ontwikkeling daarin.

3.1 Vermogen

De opbouw van vermogen geeft reserves om de continuïteit van de organisatie te waarborgen in tijden dat het financieel tegenzit. Hoeveel vermogen de organisatie nodig heeft, is afhankelijk van de risico's die de organisatie in de toekomst loopt. De risico's voor MEE Samen op langere termijn zijn aanzienlijk, bijvoorbeeld:

1. Een toenemende diversiteit in financieringsstromen en concurrentie.
2. Gemeenten zijn (nog) niet bereid om meerjarige afspraken te maken om zo de opties open te laten voor het anders inrichten van de organisatie van het sociaal domein. Hierdoor loopt MEE de kans om op termijn een deel van haar opdrachten en omzet niet te kunnen continueren.
3. Voor de omzet uit andere domeinen dan de gemeentelijke Wmo geldt dat er continu opdrachten verworven moeten worden, omdat deze veelal een beperktere omvang en looptijd hebben. Dit is een ondernemingsrisico.

Als we kijken naar het weerstandsvermogen en de solvabiliteit, zien we deze ontwikkeling:

Kengetal	31-12-2021	31-12-2020
Eigen vermogen (x € 1.000)	6.744	6.597
Totaal vermogen (x € 1.000)	10.949	10.519
Totale omzet (x € 1.000)	15.159	16.340
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale omzet)	44,5%	40,4%
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	61,6%	62,7%

Het weerstandsvermogen is gestegen naar 44,5% (2020: 40,4%). Het eigen vermogen neemt toe ten opzichte van 2020 door het positieve resultaat. De procentuele stijging van het weerstandsvermogen wordt grotendeels veroorzaakt door de dalende omzet in 2021 (van 16,3 Mio in 2020 naar 15,2 Mio in 2021) bij een toenemend eigen vermogen. Als norm hanteren we een minimum van 30%. De solvabiliteit neemt met 61,6% iets af ten opzichte van 2020 maar blijft nog steeds goed. Hiervoor hanteren we een norm van 35%. In 2021 zijn de ratio's ruim boven de gestelde normen.

Gezien het type en de omvang van onze organisatie en de genoemde risico's, verwachten wij een hoog weerstandsvermogen en solvabiliteit nodig te hebben. In de komende jaren zullen we het risicoprofiel en de sturing op deze normen verder uitwerken.

Het vermogen wordt als volgt opgebouwd:

1. Algemene reserve (vrij besteedbaar), bestemd als directe buffer voor tegenvallers en risico's.
2. Reserve pluspakket (vrij besteedbaar), dient als weerstandsvermogen om de continuïteit op de uitvoering van onze dienstverlening door training en consultancy bij onze afnemers te kunnen borgen.

3. Reserve innovatie (bestemd), bedoeld om vernieuwende initiatieven en productontwikkeling te bevorderen.
4. Reserve ICT (bestemd), om in de nabije toekomst zowel software- als hardware matige investeringen en ontwikkelingen te kunnen faciliteren.

De reserves muteren via de resultaatbestemming, waarbij het totale vermogen is toegenomen. Hierbij heeft echter nauwelijks verschuiving plaatsgevonden tussen bestemd vermogen en vrij besteedbaar vermogen.

3.2 Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre op korte termijn aan alle financiële verplichtingen kan worden voldaan. We kijken hierbij naar de current ratio en het werkkapitaal.

Kengetal	31-12-2021	31-12-2020
Vlottende activa (x € 1.000)	10.533	10.450
Kortlopende schulden (x € 1.000)	3.869	3.421
Liquide middelen (x € 1.000)	8.810	9.155
Liquiditeit (current ratio: vlottende activa / kortlopende schulden)	2,72	3,05
Werkkapitaal (vlottende activa -/- kortlopende schulden) (x € 1.000)	6.664	7.029

De liquiditeitspositie uitgedrukt in de current ratio is 2,72 (2020: 3,05). Dit is ruim boven de algemeen gangbare norm van >1,00. Deze hoge liquiditeit moet wel worden beoordeeld in relatie tot de balansopbouw. MEE Samen heeft weinig vaste activa en heeft dus geen liquiditeiten vastgelegd in activa. Het werkkapitaal kent geen grote mutaties ten opzichte van voorgaand boekjaar.

MEE Samen zet geen gelden uit in financiële instrumenten met een open eind karakter. Gelden uitzetten in vreemde valuta, aandelen of obligaties is niet toegestaan en ook het gebruik van derivaten is niet toegestaan. De dalende rentetarieven hebben in 2021 geleid tot (beperkte) negatieve rente. MEE zal zich oriënteren op het voorkomen van uitstroom van middelen door negatieve rentesituaties.

3.3 Financiële ontwikkeling 2022

MEE Samen is positief over de financiële ontwikkelingen in 2022. De verwachting is dat de omzet in 2022 in lijn blijft met 2021. Dit geldt ook voor de personele kosten. In 2022 zijn geen grote investeringen gepland. Voor 2022 is een positief resultaat van € 51.000 begroot.

Op basis van de realisatie van de eerste maanden 2022, zijn er geen redenen te veronderstellen dat de begroting niet gehaald gaat worden.

De begroting 2022 ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

Begroting (x € 1.000)	2022
Omzet	16.411
Personeelskosten	14.045
Organisatiekosten	2.283
Financiële lasten	32
Resultaat	51

4 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

4.1 Governance

Bij MEE Samen blijkt nog geen duidelijke keuze te zijn gemaakt welke Governancecode wordt gevolgd: er worden elementen uit de Governance Zorg toegepast. In 2022 onderzoeken we of deze code de meest passende is voor MEE Samen of dat de Governancecode Sociaal Werk passender is.

We hebben in de herijking de belangrijkste strategische pijlers vastgesteld: we zijn een maatschappelijke onderneming, de kernwaarde 'ondernemend' is toegevoegd, focus op klantpartnerschap, expertisepartner zijn en groei.

Belangrijke maatschappelijk ontwikkelingen zijn verder het doorontwikkelen van de wijkteams, sturen op kosten, positieve gezondheid en preventief werken.

MEE Samen 'reist mee' met cliënten en heeft zo meerwaarde in preventie vanaf de sociale basis tot en met cliënten die in jeugd-, Wmo-, Zvw-, Wlz-zorg. MEE Samen biedt weliswaar niet zelf deze zorg, maar blijft wel naast de cliënt staan in de cliëntondersteuning.

Vanaf eind 2021 is er een manager BD benoemd die verantwoordelijk is voor groei maar ook voor het doorontwikkelen van de diensten passend bij de visie.

Met deze strategische keuzes denken wij de bewegingen in onze omgeving te kunnen opvangen. Gezien de goede solvabiliteits- en liquiditeitspositie en het aanpassingsvermogen van de organisatie is teruggang in omzet van beperkte omvang op te vangen.

4.2 Risico's

Het risicomangement is gekoppeld aan de planning-en-controlcyclus. Het management bepaalt jaarlijks de kritische prestatie-indicatoren, op basis van het strategisch meerjarenbeleid, daaruit voorkomende (kwaliteits-)doelstellingen, de kaderbrief en begroting. Het management monitort en stuurt bij waar nodig, op basis van perioderapportages.

Risico's klant

De Wmo-markt blijft in beweging. MEE wil van toegevoegde waarde zijn en de waardenstrategie hanteren. Gemeenten kiezen een prijsstrategie. De prijsstelling blijft onder druk staan. In dit kader blijft het belangrijk om cliënttrajecten te evalueren en de tevredenheid van opdrachtgevers. Ook vraagt dit om het nog zichtbaarder maken van de resultaten van onze dienstverlening. Maar wat ook nodig is, is dat we flexibel schakelen tussen 'wat is onze strategie' en 'wat wil de opdrachtgever'. Dit doen we door met opdrachtgevers in gesprek te blijven over de ontwikkelingen in het sociaal domein en wat MEE daarin kan betekenen. MEE wordt gezien als belangrijke partner die vanuit haar kennis en ervaring mee kan denken in de ontwikkelingen en nuances kan aanbrengen in de standaardisatie en systeemoplossingen die opdrachtgevers beogen: hoe verhoudt dat zich tot het maatwerk dat op cliëntniveau nodig is om kosten op termijn te beperken en de cliënt optimaal te ondersteunen? Hierbij spelen de schotten tussen financieringsstromen mee. Belangrijk is dat MEE zich duidelijk positioneert en het onderscheidend vermogen laat zien, intern en in de markt. Maar ook dat MEE nog zichtbaarder maakt wat de (lange termijn) resultaten zijn van de dienstverlening.

We zien mogelijkheden om meer kansen te benutten bij aanbestedingen en andere financiering. We blijven regionaal verantwoordelijk en organiseren zoveel mogelijk rondom en dichtbij de opdrachtgever. Zo zijn we lokaal zichtbaar.

Risico's medewerkers

MEE Samen heeft te maken met concurrentie en schaarste op de arbeidsmarkt. Het is een uitdaging om nieuwe medewerkers aan te trekken met de juiste kennis en vaardigheden. Daarom ligt vanaf het vierde kwartaal de focus op verbetering van de arbeidsmarktcommunicatie en worden vacatures sneller dan voorheen uitgezet om op tijd medewerkers te werven.

Het blijft ook belangrijk om heel bewust te werken aan de ontwikkeling van medewerkers; van hulpverlener naar dienstverlener. Zo kunnen zij in de markt het lokale gezicht zijn en alert zijn op mogelijkheden waar MEE kan bijdragen aan een inclusieve samenleving.

Risico's bedrijfsvoering

De prijsstelling staat continu onder druk, als gevolg van de dynamiek in het sociaal domein, de tekorten in jeugdzorg, de toenemende vraag en de schotten tussen Wmo en Wlz. Ook is er toenemende diversiteit in financieringsstromen, contractpartijen en concurrentie. MEE anticipeert hierop door een leane organisatie te hanteren, niet te leveren onder kostprijs en voldoende eigen buffers aan te houden. In de bedrijfsvoering is er doorontwikkeling in systemen en processen. Doel hiervan is continuïteitsrisico's beheersen, werkprocessen vereenvoudigen en anticiperen op nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden.

Risico's wet- en regelgeving

De belangrijkste risico's in regelgeving die directe impact kunnen hebben op de dienstverlening gaan over privacy, datalekken en klachten. MEE heeft als beheersmaatregel een AVG-beleid dat voldoet aan de richtlijnen en een procedure rondom datalekken en klachten. Verder dragen de ISO-certificering en continu cliënttevredenheidsonderzoek bij aan beheersing van dit risico. Het afgelopen jaar is het privacybeleid geactualiseerd alsmede de praktische richtlijnen voor consultants, bedoeld om in de praktijk de privacy van medewerkers en cliënten te borgen.

4.3 Dit gebeurde met uitgesproken verwachtingen

In het vorige bestuursverslag is de herijking van de strategie aangekondigd. Deze is voor de zomer opgeleverd, samen met een klantreis in een visual. Er zijn vijf (regio)bijeenkomsten georganiseerd om met alle medewerkers in gesprek te gaan, om dit beleid te delen en te vertalen naar de dagelijkse praktijk en op te halen wat medewerkers daarvoor nodig hebben. Na de zomer (op de regiodagen) heeft dit een vervolg gekregen, zodat de gewenste beweging daadwerkelijk op gang kwam. In december (op de kennisdag) is opgehaald en gedeeld hoe teams het beleid in praktijk brengen. Twee momenten waren digitaal, één fysiek.

MEE wilde dit jaar met opdrachtgevers in gesprek over een effectmeting die het meest aansprekend is. We hebben hier een start mee gemaakt. Het vraagt echter meer tijd om tot een passende effectmeting te komen.

We zijn blijven investeren in het werken volgens de werkwijze Sociale Netwerk Versterking, die zich naast hulp voor de cliënt vooral richt op het netwerk van de cliënt in plaats van op het inzetten van professionele zorg. Dat vergroot regie en zelfredzaamheid van de cliënt groter en maakt het duurzamer.

We hebben ook de visie op ervaringsdeskundigheid vastgesteld. Hier wordt in elke regio mee gewerkt. Wij geloven sterk in de toegevoegde waarde van het inzetten van ervaringsdeskundigheid.

5 MVO

MEE is een maatschappelijke onderneming. Dat betekent dat wij onze verantwoordelijkheid nemen in verantwoord en duurzaam ondernemen. De cliëntrelatie staat daarin centraal, naast de duurzame relatie met onze opdrachtgever. In onze bedrijfsvoering bevorderen wij het evenwicht tussen economische, sociale en milieubelangen. MEE Samen beperkt de zorg voor het milieu niet tot de wettelijke norm. Vanuit onze HR-strategie zetten we verschillende instrumenten in voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Uiteraard leveren wij vanuit onze missie een directe sociale bijdrage, door mensen in te zetten met een afstand tot de arbeidsmarkt en indirect bij de uitbesteding van onze diensten in aansluiting op afspraken die gemaakt worden over de SROI. In 2021 hebben we twee nieuwe locaties betrokken die eigentijdser zijn en qua energieverbruik beter aan de huidige eisen voldoen. Het aantal dienstreizen is in 2021 flink afgenomen. In 2022 willen we deze ervaringen vertalen naar thuiswerkbeleid, waarbij het uitgangsprincipe wordt dat meer reizen niet loont. Digitale contacten bleken een efficiënte en effectieve aanvulling op onze dienstverlening en ze verminderden het aantal reisbewegingen. Zo vergroten wij op verschillende onderdelen onze positieve maatschappelijke impact.

6 OVERIGE INFORMATIE

MEE wil in 2022 onderzoeken of de vereenvoudiging van de huidige stichtingenstructuur mogelijk is. De hoeveelheid aan afzonderlijke opdrachtgevers, de constante dynamiek in ons werkterrein, het op- en afschalen in de opdrachtenportefeuille en het flexibel hierop willen organiseren maakt dat onze huidige stichtingenstructuur belemmerend werkt. We verwachten een beperkt effect van een voor te nemen fusie o.a. bij medewerkers. Er wordt een risico-inventarisatie gedaan, voordat we overgaan tot het voornemen tot fusie.

Zwolle, 21-04-2022
Linda Spaargaren
Raad van Bestuur