



MEE SAMEN

MEE Drenthe

MEE Oost

MEE Veluwe

MEE Ijsseloevers

BESTUURSVERSLAG 2022

BASISINFORMATIE

| | |
|---|---|
| <p>Stichting MEE Samen Dr. Klinkertweg 8 8025 BS ZWOLLE</p> <p>Postbus 517 8000 AM ZWOLLE</p> <p>T (088) 633 0 6633 E info@meesamen.nl I www.meesamen.nl RSIN 8534.24.469</p> | <p>Stichting MEE Veluwe Prins Willem-Alexanderlaan 301 7311 SW APELDOORN</p> <p>Postbus 517 8000 AM ZWOLLE</p> <p>RSIN 0076.43.263</p> |
| <p>Stichting MEE Drenthe Lauwers 10 9405 BL ASSEN</p> <p>Postbus 517 8000 AM ZWOLLE RSIN 0029.45.447</p> | <p>Stichting MEE IJsseloevers Dr. Klinkertweg 8 8025 BS ZWOLLE</p> <p>Postbus 517 8000 AM ZWOLLE</p> <p>RSIN 8136.04.655</p> |
| <p>Stichting MEE Oost Terborgseweg 6 7005 BA DOETINCHEM</p> <p>Postbus 517 8000 AM ZWOLLE</p> <p>RSIN 8130.99.857</p> | |

Dit bestuursverslag 2022 is het bestuursverslag van de (bestuurlijk) gefuseerde organisatie MEE Samen. De in dit verslag gepresenteerde cijfers zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening 2022 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 | Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd. |
| 4.3 | Dit gebeurde met uitgesproken verwachtingen | 16 |
| 5 | MVO..... | 18 |
| 6 | OVERIGE INFORMATIE..... | 19 |

1 ALGEMENE INFORMATIE

In dit bestuursverslag vind je een overzicht van de werkzaamheden van MEE Samen in 2022. We zouden het bijna vergeten, maar in de eerste maanden van 2022 zat Nederland nog in een lockdown. Ook voor MEE heeft dat effect gehad; inwoners/cliënten vonden het steeds moeilijker om met de lockdown en de daarbij behorende beperkingen om te gaan. Voor medewerkers gold hetzelfde; net weer aan het opbouwen en dan toch weer door de lockdown beperkt worden, creatief blijven en doorzetten om een ondersteuningsvorm te blijven geven en vinden. Gelukkig hebben we de coronacrisis achter ons kunnen laten en konden we later in het jaar weer samenkomen. Zo hebben we met elkaar een mooi feest gevierd en ook de kennisdagen met o.a. de thema's Positieve Gezondheid en ervaringsdeskundigheid hebben plaatsgevonden.

We hebben veel aandacht kunnen besteden aan MEE als expertisepartner op het gebied van mensen met een beperking. Verder hebben we ook in veel gemeenten het belang van cliëntondersteuning onder de aandacht gebracht door koplopersprojecten, netwerkzorg en lokale initiatieven.

In 2022 is de voorgenomen fusie tussen Stichting MEE Samen en de werkmaatschappijen Stichting MEE Veluwe, Stichting MEE Ijsseloevers, Stichting MEE Oost en Stichting MEE Drenthe voorbereid.

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

Het grootste deel van de omzet van MEE Samen in 2022 is afkomstig vanuit de Wmo en Wlz cliëntondersteuning. Het overige deel komt voort uit diverse projecten en trajecten buiten de Wmo en Wlz, waar team Strategie en Innovatie verantwoordelijk voor is. Er is in 2022 in totaal ongeveer €1.100.000,- aan opdrachten en projecten uitgevoerd. Dit totaal bestaat uit nieuwe omzet en behoud van bestaande omzet. De target voor nieuwe omzet is niet behaald, met een resultaat van 69% ten opzichte van de target.

Binnen de opdrachten niet-Wmo of niet-Wlz is een aantal belangrijke categorieën te onderscheiden:

- **Schoolmaatschappelijk Werk** – 42% van de omzet
- **Projecten** – 32,3% van de omzet
 - MEE op Weg – 1,5%
 - Toekomstcoach/Navigator – 23%
 - Overig – 7,8%
- **Trainingen** – 18,5% van de omzet
- **Individuele trajecten** – 7,2% van de omzet
 - PDO – 5%
 - Seksualiteit – 2,2%

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). Per 1 januari 2023 zijn de stichtingen MEE Drenthe, MEE Oost, MEE Veluwe en MEE IJsseloevers opgegaan in Stichting MEE Samen.

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 | N.v.t. |
|---------------------|---------------------------------------|--------|

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat (statutair bepaald) uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. In 2022 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 2022 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 2022 de lijn naar de GOR ingevuld. In november 2022 vond ook weer de jaarlijkse gezamenlijke themabijeenkomst met RvT-MT-GOR plaats, nadat deze wegens corona de voorgaande jaren geen doorgang kon vinden.

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 2021 van de stichtingen MEE Samen, MEE Veluwe, MEE IJsseloevers, MEE Oost en MEE Drenthe en de begroting voor 2023 goed. Verder werd het jaarverslag 2021 besproken en goedgekeurd. Eveneens verleende de Raad van Toezicht zijn goedkeuring aan de voorgenomen fusie per 1 januari 2023 van Stichting MEE Samen met de werkmaatschappijen Stichting MEE Veluwe, Stichting MEE IJsseloevers, Stichting MEE Oost en Stichting MEE Drenthe. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht werd voor het eerst sinds corona weer live uitgevoerd.

In 2022 bestond de Raad van Toezicht uit vijf personen.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2022:

| 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. |
| mw. S.M.E. Eeftink, lid | HR Directeur Rabobank | Lid Raad van Toezicht MEE Samen |
| E.J. Hummel, lid | (Interim) bestuurder en manager in de zorg | Voorzitter Raad van Commissarissen NEO Huisartsenzorg Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Oost- Gelderland |

| | | |
|--------------------------|---|--|
| | | Lid Raad van Toezicht MEE Samen |
| dr. 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) Werkvelddeskundige Management Zorg & Dienstverlening, Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen |
| mw. mr. A.L. Heinen, lid | Manager Bedrijfsvoering Reumatologie en Farmacie, Sint Maartenskliniek Nijmegen | Voorzitter klachtencommissie Vilente Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Klaver Klinieken Lid Raad van Toezicht Stichting MEE Samen |

De auditcommissie bestond in 2022 uit de heer E.J. Hummel en mevrouw A.L. Heinen.

De remuneratiecommissie werd in 2022 gevormd door de leden de heer G.C. 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 2022 is opgenomen in de Jaarrekening 2022. 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

Eind 2022 hadden we 216 medewerkers, 55 ervaringsdeskundigen, 75 vrijwilligers en 12 stagiaires in dienst. De gemiddelde leeftijd is 46 jaar. Door de krappe arbeidsmarkt is er

meer gebruik gemaakt van externe inhuur om de continuïteit van opdrachten en werkprocessen te kunnen waarborgen.

De structuur is te vinden in het organogram. De functie van manager Business Development is per 2023 gewijzigd in manager Strategie en Innovatie. De contractmanagers geven functioneel leiding aan de consultants. De regiomanagers zijn hiërarchisch leidinggevenden van de medewerkers in hun regio. Naast de consultants zijn er ook trainers, projectleiders en coördinatoren IVH werkzaam. De afdeling Bedrijfsvoering ondersteunt de organisatie vanuit de disciplines ICT, HR, Kwaliteit, Communicatie en Financiën. Zie bijlage 1.

Gevoerd beleid

In 2022 heeft MEE Samen verder geïnvesteerd in de drie pijlers: ondernemerschap, lerende organisatie en verantwoordelijkheden dicht bij het werk. De maatschappelijke behoefte aan de diensten en expertise van MEE is onverminderd groot. Er is behoefte aan zowel de inzet van trainers om kennis over LVB, NAH en ASS te vergroten in organisaties, als cliëntondersteuning gericht op het vinden van passende zorg en ondersteuning. 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 'kunnners' 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 2022 komt uit op € -/- 51k (2021: € 145k). Er was een resultaat begroot van € 49k, het resultaat is daarmee € 100k lager dan begroot. Het resultaat in 2022 is met name lager dan begroot vanwege een hoog ziekteverzuim. Door het hoge verzuim is er extra personeel, vooral personeel niet in loondienst, ingezet om de omzet alsnog te realiseren. Daarnaast is er personeel niet in loondienst ingezet om te ondersteunen in de bedrijfsvoering. Ondanks de inzet van extra personeel hebben we niet alle omzetambities voor 2022 kunnen realiseren. Het hoge verzuim heeft ook invloed op de voorzieningen per eind 2022, zoals de voorziening voor langdurig zieken. Die kent een flinke toename ten opzichte van 2021. In 2022 is kritisch gekeken naar welke uitgaven noodzakelijk waren. Indien uitgaven niet noodzakelijk waren, zijn ze niet of beperkt gedaan. In onderstaande tabel is het genormaliseerde resultaat weergegeven.

| Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten | Bedrag (x € 1.000) |
|--|---------------------------|
| <i>Resultaat jaarrekening 2022</i> | <i>-/- 51</i> |
| Mutaties voorzieningen | 166 |
| Kosten ter voorbereiding fusie | 48 |
| Aanvullende opbrengsten oude jaren | -/- 300 |
| <i>Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten</i> | <i>-/- 137</i> |

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

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 is in 2022 gestegen naar € 15,5 mln. (2021: € 15,2 mln.). Ondanks het hoge ziekteverzuim is de omzet ten opzichte van 2021 stabiel gebleven, met name doordat de overige baten hoger zijn dan voorgaand jaar. Voornamelijk door de overige projecten, maar ook schoolmaatschappelijk werk en de Wlz ondersteuning zijn hoger ten opzichte van vorig jaar.

2.3 Personeelskosten

De loonkosten (lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenpremies) daalden met € 0,2 mln. van € 12,1 naar € 11,9 mln. Een daling van 1,5%. Met name omdat er minder fte's in dienst zijn ten opzichte van 2021. De kosten voor personeel niet in loondienst zijn met € 992k hoger dan 2021 (€ 399k) en ook hoger dan begroot (€ 379k). Dit komt met name door vervanging van zieke, vervanging van medewerkers die uitdienst zijn gegaan en ondersteuning in de bedrijfsvoering.

| Aantal fte gemiddeld | 2022 | 2021 |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| Primair proces | 141,8 | 156,0 |
| Ondersteunende diensten | 32,8 | 34,0 |
| TOTAAL | 174,6 | 190,0 |

De overige personeels- en opleidingskosten zijn ten opzichte van 2021 gestegen, maar liggen in lijn met de begroting. Daar waar de reiskosten als gevolg van Corona fors lager waren in de jaren 2020 en 2021, zijn deze nu weer in lijn met de begroting.

2.4 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn in 2022 circa € 1,7 mln. en hiermee circa € 0,5 mln. lager dan begroot en circa € 30k lager dan in 2021. MEE is er in 2022 in geslaagd de kosten te beheersen. Vooral op algemene kosten en op automatisering zijn besparingen gerealiseerd.

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 | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|------------|------------|
| Eigen vermogen (x € 1.000) | 6.693 | 6.744 |
| Totaal vermogen (x € 1.000) | 10.743 | 10.532 |
| Totale omzet (x € 1.000) | 15.500 | 15.159 |
| Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale omzet) | 43,2% | 44,5% |
| Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) | 62,3% | 64,0% |

Het weerstandsvermogen is door het negatieve resultaat iets gedaald naar 43,2% (2021: 44,5%). Het eigen vermogen neemt af door het negatieve resultaat van 2022. Als norm voor het weerstandsvermogen hanteren we een minimum van 30%. De solvabiliteit neemt met 62,3% iets toe ten opzichte van 2021 en blijft goed. Voor de solvabiliteit hanteren we een norm van 35%. In 2022 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.

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 hardwarematige investeringen en ontwikkelingen te kunnen faciliteren.

De reserves muteren via de resultaatbestemming, waarbij het totale vermogen is afgenomen. 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 | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|-------------------|-------------------|
| Vlottende activa (x € 1.000) | 10.417 | 10.116 |
| Kortlopende schulden (x € 1.000) | 3.548 | 3.452 |
| Liquide middelen (x € 1.000) | 8.567 | 8.810 |
| Liquiditeit (current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden) | 2,94 | 2,93 |
| Werkkapitaal (vlottende activa -/- kortlopende schulden) (x € 1.000) | 6.869 | 6.664 |

De liquiditeitspositie uitgedrukt in de current ratio is 2,94 (2021: 2,93). 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. In 2022 heeft MEE Samen te maken gehad met negatieve rentekosten. Verder worden er geen koersrisico's, valutarisico's en renterisico's gelopen.

3.3 Financiële ontwikkeling 2023

MEE Samen is positief over de financiële ontwikkelingen in 2023. In 2022 zien we dat de omzetzakelijkheid van de afgelopen jaren is gestabiliseerd en dat de omzet hoger is dan in 2021. De verwachting is dat de omzet in 2023 verder toeneemt. Dit geldt ook voor de personele kosten. Zoals eerder beschreven heeft MEE Samen, net als veel andere instellingen, te maken met een krappe arbeidsmarkt en een hoger ziekteverzuim. Hierdoor is MEE Samen vaker genoodzaakt personeel niet in loondienst in te zetten om opdrachten uit te voeren. Deze effecten hebben we meegewogen in de begroting voor 2023. In 2023 zijn geen grote investeringen gepland. Voor 2023 is een resultaat van € 0 begroot.

In het vermogen van MEE Samen is een reservering voor innovatie opgenomen. Via deze reserve zetten we middelen in om onze cliënten nog beter te kunnen ondersteunen. Dit doen we via nieuwe, innovatieve projecten.

De liquiditeitspositie van MEE Samen is ultimo 2022 goed te noemen. De verwachtingen voor 2023 zijn ook positief en het aantrekken van externe financiering wordt daardoor niet nodig geacht.

Op basis van de realisatie van de eerste maanden van 2023, zijn er geen redenen te veronderstellen dat de begroting niet gehaald gaat worden.

De begroting 2023 ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

| Begroting (x € 1.000) | 2023 |
|------------------------------|-------------|
| Omzet | 15.793 |
| | |
| Personeelskosten | 13.906 |
| Organisatiekosten | 1.887 |
| Financiële lasten | 0 |
| | |
| Resultaat | 0 |

Per 1 januari 2023 heeft de juridische fusie plaatsgevonden tussen de vijf stichtingen die MEE Samen vormden. Door de fusie gaan we verder onder één naam: MEE Samen. De sturing wordt hiermee vereenvoudigd, evenals de bedrijfsvoering. De fusie heeft tot gevolg dat er in 2022 kosten zijn gemaakt om de fusie per 1 januari 2023 mogelijk te maken. Verder zijn er bij het opmaken van het verslag geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die invloed hebben op het resultaat 2022, het beleid en de verwachtingen voor 2023.

Continuïteit

Het resultaat 2022 is negatief en lager dan begroot. De in de jaarrekening 2022 gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatsbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van MEE Samen. Deze veronderstelling wordt gerechtvaardigd door de sterke vermogens- en liquiditeitspositie van MEE Samen. De begroting van 2023 laat, zoals hierboven toegelicht, een resultaat van nihil zien. De sterke vermogens- en liquiditeitspositie van MEE Samen stelt de organisatie in staat om eventuele tegenvallers in de omzet of kosten op te vangen. Daarnaast is MEE Samen in staat gebleken om de effecten van omzetsdalingen, al dan niet vertraagd, te compenseren met lagere kosten.

4 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

4.1 Governance

In 2022 is nader onderzoek gedaan naar de meest passende Governancecode voor MEE Samen. Er werden elementen uit de Zorgbrede Governancecode toegepast, echter MEE Samen is geen zorgaanbieder. In juli 2022 heeft de Raad van Toezicht ingestemd met de keuze voor de Governancecode Social Works. Dit sluit aan bij het uitgangspunt dat MEE Samen geen zorgaanbieder is en niet valt onder de voor zorgaanbieders geldende wet- en regelgeving zoals Wtza en WKKGZ. Deze keuze past ook bij de ontwikkeling dat MEE Samen steeds vaker binnen wijkteams opereert; de Governancecode Social Works is daarbij het meest passend.

4.2 Risico's

Het risicomanagement is gekoppeld aan de planning-en-controlcyclus. Belangrijke risico's worden afgedekt met beheersingsmaatregelen. Over de risico's en de effectiviteit van de beheersingsmaatregelen wordt periodiek gerapporteerd.

Het management bepaalt jaarlijks de kritische prestatie-indicatoren op basis van het strategisch meerjarenbeleid, de daaruit voorkomende (kwaliteits)doelstellingen, de kaderbrief en de begroting. Het management monitort en stuurt bij waar nodig, op basis van periodierapportages.

Risico's klant

Gemeenten vormen de voornaamste klantengroep voor MEE Samen. De groei in de niet-gemeentemarkt is nog niet op het gewenste niveau, waardoor we nog afhankelijk zijn van deze klantengroep. Gemeenten heroriënteren zich op het sociaal domein, waarbij ze gericht zijn op de meest effectieve inzet van de gelden. Dit uit zich in een verschuiving van raamovereenkomsten naar aanbestedingen. Deze verschuiving zorgt voor een toename in de concurrentie, waardoor ons onderscheidend vermogen onder druk staat. De omzet staat onder druk door prijsconcurrentie. Concurrenten bedienen dezelfde doelgroep, maar hebben een lager tarief of hun producten sluiten beter aan bij de eisen en behoeften van gemeenten.

Bovenstaande veranderingen in de vraag van gemeenten vragen goed opdrachtgeverschap van deze gemeenten. Hier wordt wisselend invulling aan gegeven. De opdrachten van gemeenten lopen uiteen van concreet meer collectieve activiteiten naar meewerken aan het zo vroeg mogelijk identificeren van de juiste ondersteuning aan inwoners van gemeenten, zodat het meest effectieve zorgtraject gestart kan worden. MEE Samen is in gesprek met opdrachtgevers en denkt mee in mogelijke oplossingen die opdrachtgevers zien.

MEE Samen is minder in beeld bij opdrachtgevers door lokaal partnerschap en integrale samenwerking. Het is hierdoor minder bekend wat MEE Samen biedt en kan betekenen voor opdrachtgevers. Tegelijkertijd zijn we meer zichtbaar door lokaal partnerschap als we hierin onze positie nemen en ons onderscheidend vermogen laten zien. Het zichtbaar maken van de effecten van onze dienstverlening blijft hierbij een belangrijk ontwikkelpunt.

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.

Om dit op te vangen, wordt er gebruik gemaakt van ad interim invulling van functies en ingezet op het borgen van kennis en werkwijze.

De in- en uitstroom van medewerkers kan de continuïteit van opdrachten in gevaar brengen. Deskundigheid kan verdwijnen. In 2022 hebben deze risico's zich niet gemanifesteerd voor de continuïteit van dienstverlening. Wel heeft het zich gemanifesteerd in de bedrijfsvoering bij financiën. Dit is opgevangen door extra inzet van personeel.

Risico's bedrijfsvoering

De prijsstelling staat onder druk door toenemende concurrentie en veranderende vraag bij opdrachtgevers, ingegeven door een verschuiving in beschikbare financiële middelen bij gemeenten binnen het sociaal domein. MEE Samen biedt niet aan onder de kostprijs en houdt voldoende eigen buffers aan.

De continuïteit in de operatie van bedrijfsvoering staat onder druk door in- en uitstroom van personeel op kritische plekken en de omzet. Bij financiën is kennis van kritische processen te weinig vastgelegd en geborgd. Daarnaast krimpt bedrijfsvoering als de omzet lager dan begroot uitvalt om de overhead in verhouding te houden.

Borging van kritische processen is te vaak afhankelijk van menselijk handelen. Automatiseren van herhalende taken is ingezet om effectiever en efficiënter te kunnen werken.

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 privacy beleid geactualiseerd alsmede de praktische richtlijnen voor consultants, bedoeld om in de praktijk de privacy van medewerkers en cliënten te borgen.

De risico's met betrekking tot de financiële verslaggeving worden voor MEE samen als laag ingeschat. MEE Samen heeft niet te maken met complexe toerekeningsproblemen. De mate van subjectiviteit bij waarderingsvraagstukken in de interne- en externe verantwoording is beperkt. Daar waar gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen worden deze voortdurend beoordeeld.

Het risico van fraude wordt door MEE Samen onderkend. Om het risico van fraude te verkleinen zijn werkprocessen ingericht waarin relevante functiescheidingen zijn opgenomen. Het risico van fraude wordt als laag ingeschat en de getroffen maatregelen worden als effectief beoordeeld.

4.3 Dit gebeurde met uitgesproken verwachtingen

De drie pijlers van het huis van MEE hielpen ons om de doelen voor dit jaar te bepalen: Een lerende organisatie: we willen ons makkelijk kunnen aanpassen als er andere vragen op ons afkomen. Daarom zetten we de ontwikkeling van medewerkers centraal. De inzet van de medewerker is namelijk het meest waardevolle product van MEE. In een lerende organisatie blijven we flexibel door onze producten en onszelf voortdurend te

ontwikkelen. In 2022 hebben we hierin flink geïnvesteerd op het gebied van HR-beleid en het houden van cliëntpanels.

Verantwoordelijkheden dicht bij het werk: hoe zorgen we dat medewerkers zoveel mogelijk zelf beslissingen kunnen nemen in hun werk. En hoe blijven we interessant en onderscheidend als werkgever? Deze pijler heeft ons geholpen om in het aannamebeleid inclusiever te werven. Daarnaast is het belangrijk dat medewerkers de opdracht kennen en bij de evaluatie deelnemen aan het gesprek bij de opdrachtgever, zodat verbeteringen wederzijds kunnen worden meegenomen.

Markgericht en ondernemend: we werken samen aan een maatschappelijke onderneming waarin we actief de samenwerking opzoeken met andere partijen. Hierin zit de kracht van de medewerker van MEE; samen komen tot vraagverheldering en in een netwerk het beste aanbod hierop ontwikkelen.

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 2022 hebben we voorbereidingen getroffen voor een nieuwe reiskostenregeling waarin meer reizen niet loont. Digitale contacten en overlegvormen bleken een efficiënte en effectieve aanvulling op onze dienstverlening en ze verminderden het aantal reisbewegingen. Dit blijven wij inzetten. Zo vergroten wij op verschillende onderdelen onze positieve maatschappelijke impact.

6 OVERIGE INFORMATIE

MEE wil in 2023 de noodzaak van cliëntondersteuning onder de aandacht blijven brengen om inclusie voor mensen met een beperking te bevorderen. Dat zou niet afhankelijk moeten zijn van je beperking, leeftijd, onder welke wetgeving je vraag valt of de regels in jouw gemeente. In 2023 willen wij vanuit MEE Samen enkele projecten gaan initiëren die bijdragen aan het vergroten van de inzet van de onafhankelijke cliëntondersteuner voor iedereen met een ondersteuningsvraag.

Zwolle, 26-03-2023
Linda Spaargaren
Raad van Bestuur

Bijlage 1: Organogram MEE Samen 2023

