



MEE SAMEN

Bestuursverslag 2023

Basisinformatie

Dit is het bestuursverslag 2023 van stichting MEE Samen. De in dit verslag gepresenteerde cijfers zijn gebaseerd op de jaarrekening 2023 van MEE Samen.

Gegevens MEE Samen

Dr. Klinkertweg 8
8025 BS Zwolle

Postbus 517
8000 AM Zwolle

T 088 - 633 0 633

E info@meesamen.nl

I www.meesamen.nl

RSIN 8534.24.469

Handelsregister KvK 59327871

Inhoudsopgave

BASISINFORMATIE	2
INHOUDSOPGAVE	3
1. ALGEMENE INFORMATIE	4
1.1. Doelstellingen en activiteiten	5
1.1.1. Doelstelling (mission statement)	5
1.1.2. Kernactiviteiten	5
1.2. Structuur van de organisatie	6
1.2.1. Juridische structuur	6
1.2.2. Organisatiestructuur en personele bezetting	8
2. STAND VAN ZAKEN – BOEKJAAR	10
2.1. Resultaat	10
2.2. Omzet	10
2.3. Personeelskosten	11
2.4. Overige bedrijfskosten	11
3. STAND VAN ZAKEN – BALANS	12
3.1. Vermogen	12
3.2. Liquiditeit	13
3.3. Financiële ontwikkeling 2023	13
4. RISICO'S EN ONZEKERHEDEN	15
4.1. Governance	15
4.2. Risico's	15
4.2.1. Risico's klanten	15
4.2.2. Risico's medewerkers	16
4.2.3. Risico's bedrijfsvoering	16
4.2.4. Risico's wet- en regelgeving	16
4.3. Dit gebeurde met uitgesproken verwachtingen	17
5. MVO	18
6. OVERIGE INFORMATIE	19

1. Algemene informatie

In dit bestuursverslag vind je een overzicht van de werkzaamheden van MEE Samen in 2023.

In 2023 heeft onze strategie een cruciale rol gespeeld in de bedrijfsvoering. Het Huis van MEE met de drie pijlers 'lerende organisatie', 'verantwoordelijkheden dicht bij het werk' en 'markgericht en ondernemend' geeft richting aan de medewerkers en dat vertaalt zich naar onze cliënten en klanten. De structuur van MEE Samen is in 2023 vereenvoudigd door de vijf stichtingen waar MEE Samen uit bestond te fuseren naar één stichting. Dit zorgt voor een eenduidige uitstraling naar buiten, versterkt het wij-gevoel en zorgt voor administratieve lastenverlichting.

De dienstverlening is verder doorontwikkeld, zoals de collectieve activiteiten op basis van Positieve Gezondheid, de POH'er gericht op LVB, het expertisenetwerk LVB en diverse koplopersprojecten die bijdragen aan de bekendheid en effectiviteit van cliëntondersteuning.

Kwalitatief zijn er weer verdere stappen gemaakt in het verbeteren van de processen en de betrokkenheid van de medewerkers bij de organisatie is gestegen door de ingebruikname van het intranet. Dat zie je terug in het soort signalen dat medewerkers indienen, de klanttevredenheid die boven de norm scoort en een voortschrijdend verzuimpercentage van minder dan 5%.

Ik ben er trots op als ik van cliënten en opdrachtgevers terug hoor hoe belangrijk onze inzet is geweest in het leven van mensen. Voor veel cliënten hebben we echt het verschil kunnen maken en zijn we van grote betekenis geweest. Dat blijkt wel uit de vele positieve reacties die we gekregen hebben bij de cliëntevaluaties.

In de vele werkgroepen en bijeenkomsten die gaan over de ontwikkelingen in het sociale domein, hebben we onze cliënten een stem gegeven. Zo krijgt 'de inwoner centraal' echt betekenis. We hebben ook laten zien dat oplossingen voor vragen soms breder gezocht en gevonden moeten worden dan bij het individu zelf. Daarvoor werken we samen met onze opdrachtgevers en de partners in het sociale domein.

Linda Spaargaren
Raad van Bestuur

1.1. Doelstellingen en activiteiten

1.1.1. Doelstelling (mission statement)

MEE Samen is een maatschappelijke onderneming. Dit betekent dat MEE Samen, 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 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. Daarnaast is het belangrijk om financieel gezond te zijn en blijven. Vanuit die bedoeling kan het voor de maatschappelijke onderneming MEE Samen passend zijn om groei te ambiëren daar waar deze aansluiting vindt bij het maatschappelijk nut.

1.1.2. Kernactiviteiten

Diensten

Het dienstenportfolio 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 dienstenaanbod. Klanten weten precies wat ze aan de organisatie hebben. Ons dienstenportfolio 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 dienstenportfolio. 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. En ook om zichtbaarheid, een duidelijke positionering en oplossingen bieden voor vragen van opdrachtgevers op basis van een helder dienstenportfolio.

Geografische gebieden

MEE Samen werkt in 74 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 2023 is afkomstig vanuit de Wmo en Wlz cliëntondersteuning. Het overige deel komt voort uit diverse projecten, zoals schoolmaatschappelijk werk en Netwerkgids. Daarnaast worden er trainingen verzorgd en expertise ingezet. De belangrijkste afnemers van onze dienstverlening zijn gemeenten, zorginstellingen, zorgkantoren (zorgverzekeraars) en onderwijsinstellingen.

1.2. Structuur van de organisatie

1.2.1. Juridische structuur

Stichting MEE Samen is statutair gevestigd en kantoorhoudend in Zwolle.

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. 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 Ondernemingsraad (OR).

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Stichting 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	Geen

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat (statutair bepaald) uit vier of vijf leden. In 2023 bestond de Raad van Toezicht uit vijf personen; per januari 2024 gaat de RvT met vier personen verder. In 2023 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 2023 vier keer bijeen. Tussen de vergaderingen door, voerde de voorzitter van de Raad van Toezicht regelmatig overleg met de bestuurder. De remuneratiecommissie voerde het reguliere jaarlijkse evaluatiegesprek met de bestuurder. Twee keer vond het zogenoemde art. 24 overleg plaats met de Ondernemingsraad, in aanwezigheid van de bestuurder. In mei 2023 vond ook het jaarlijkse gezamenlijke treffen met RvT-MT-OR plaats.

Tijdens de reguliere vergaderingen besprak de Raad van Toezicht o.a. de integrale bestuursrapportages, waarmee de bestuurder het gevoerde beleid, de inhoud en kwaliteit van de cliëntondersteuning en de Management Letter van de accountant verantwoordt. De Raad keurde ook de door de bestuurder gepresenteerde Jaarrekeningen 2022 van de stichtingen MEE Samen, MEE Veluwe, MEE IJsseloevers, MEE Oost en MEE Drenthe, en de begroting 2023 voor Stichting MEE Samen goed. Verder werd het jaarverslag 2022 besproken en goedgekeurd. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht werd in oktober 2023 uitgevoerd.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2023:

Raad van Toezicht	Functie	Nevenfunctie(s)
mw. mr. A.L. Heinen, voorzitter	Manager Bedrijfsvoering Reumatologie & Farmacie, Sint Maartenskliniek Nijmegen	<p>Voorzitter Raad van Toezicht Klaver Klinieken, Heesch</p> <p>Voorzitter klachtencommissie Vidente, Ede (tot juli 2023)</p> <p>Lid bestuur Stichting Vrienden van de Klokkenberg, Nijmegen</p> <p>Voorzitter Raad van Toezicht stichting MEE Samen</p>
mw. S.M.E. Eeftink, lid (tot 1-7-2023)	HR Directeur Rabobank	Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen
dr. A. Maussart, lid	Eigenaar Maussart Bestuur, Consultancy & Toezicht	<p>Lid Raad van Toezicht Viattence</p> <p>Lid Raad van Toezicht Drie Gasthuizen Groep</p> <p>Lid Raad van Commissarissen Syntein</p> <p>Lid Raad van Toezicht Medinello</p> <p>Lid Raad van Advies Eerstelijns Centrum Tiel (ECT) (tot 1-7-2023)</p> <p>Lid Raad van Toezicht Eerstelijns Centrum Tiel (ECT) (vanaf 1-7-2023)</p> <p>Werkvelddeskundige Management Zorg & Dienstverlening, Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)</p> <p>Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen</p>

mw. R. Jumelet, lid	Senior Corporate Banker ABN AMRO Bank N.V., Corporate & Institutional Clients (team Digital & Consumer)	Algemeen bestuurslid Stichting Cortegaardt (onbezoldigd) Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen
dr. G.C. Niemeijer, lid	Voorzitter Raad van Bestuur Verslavingszorg Noord Nederland (VNN)	Bestuurslid Verslavingskunde Nederland (VKN) Bestuurslid Verslavingsreclassering GGZ (SVG) Bestuurslid Nggz (vanaf 15 december 2023) Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen
mw. G.R. Dallinga, lid (vanaf 1-7-2023)	Directeur HRM bij ROC Aventus	Lid Raad van Toezicht stichting MEE Samen President Soroptimistclub Apeldoorn SorgeLoo's (onbezoldigd)

De auditcommissie bestond in 2023 uit mevrouw R. Jumelet (voorzitter) en de heer G.C. Niemeijer. De remuneratiecommissie werd in 2023 gevormd door mevrouw S.M.E. Eeftink (voorzitter) en mevrouw A.L. Heinen (tot 1-7-2023). Vanaf 1 juli 2023 werd de remuneratiecommissie gevormd door mevrouw G.R. Dallinga (voorzitter) en mevrouw A.L. Heinen.

Bezoldiging Raad van Bestuur, Raad van Toezicht

Informatie over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht over 2023 is opgenomen in de jaarrekening 2023. De bezoldiging is getoetst aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De maximale bezoldiging blijft onder de in de WNT vastgestelde norm.

1.2.2. Organisatiestructuur en personele bezetting

Eind 2023 waren er 220 medewerkers, 54 ervaringsdeskundigen, 109 vrijwilligers en 4 stagiaires werkzaam bij MEE Samen. 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 leidinggevend 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.

Gevoerd beleid

In 2023 heeft MEE Samen verder geïnvesteerd in de drie pijlers: 'lerende organisatie', 'verantwoordelijkheden dicht bij het werk' en 'markgericht en ondernemend'. De maatschappelijke behoefte aan de diensten en expertise van MEE Samen is onverminderd groot. Er is behoefte aan zowel de inzet van trainers om kennis over een licht verstandelijke beperking (LVB), niet-aangeboren hersenletsel (NAH) en autisme spectrum stoornissen (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 Samen 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. Maar we leveren ook expertise aan andere opdrachtgevers, bijvoorbeeld op het gebied van participatie en inclusief ondernemen. We zijn professionals die over kennis, vaardigheden en ervaring beschikken, geloven in doen en echte 'kunners' 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 hen de mogelijkheid geven om ook zichzelf te 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. Stand van zaken – boekjaar

2.1. Resultaat

De gerealiseerde omzet in 2023 bedraagt € 15.862.000 en is daarmee € 69.000 hoger dan begroot. Het resultaat van 2023 komt uit op € 786.000 (2022: € -/- 52.000). Er was een resultaat begroot van € 0, het resultaat is daarmee € 786.000 hoger dan begroot. Het resultaat in 2023 is met name hoger dan begroot door lagere algemene kosten (€ 229.000), afrekeningen van voorgaande jaren (€ 191.000), niet begrote renteopbrengsten (€ 123.000) en hogere opbrengsten per medewerker/uur.

De omzet is in 2023 hoger uitgekomen dan begroot; met name de omzet uit cliëntondersteuning is hoger dan begroot. De omzet uit trainingen blijft daarentegen achter bij de begroting. Het ziekteverzuim is in 2023 afgenomen van 7,49% in januari naar 4,46% in december. Het lage ziekteverzuim heeft een positieve invloed op de productiviteit van onze medewerkers. Daarnaast is er door het lage ziekteverzuim een lagere voorziening langdurig zieken nodig geacht. Ondanks het lage ziekteverzuim is er in 2023 ook nog veel personeel niet in loondienst ingezet. De grootste inzet is gedaan in het primaire proces en vooral in regio west is personeel niet in loondienst ingezet om opdrachten uit te kunnen voeren. Verder is er in de ondersteuning/het management personeel niet in loondienst ingezet om vacatures tijdelijk in te vullen. De organisatiekosten vallen met name lager uit doordat er minder algemene kosten zijn gemaakt, denk hierbij aan advieskosten. In onderstaande tabel is het genormaliseerde resultaat weergegeven.

Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten	Bedrag
Resultaat jaarrekening 2023	786.000
Mutaties voorzieningen	152.000
Aanvullende opbrengsten oude jaren	-/- 191.000
Resultaat gecorrigeerd voor incidentele posten	747.000

Gecorrigeerd voor deze incidentele posten, komt het resultaat van MEE Samen nog steeds fors hoger uit dan begroot. De omzet is in lijn met de begroting; de personeels- en materiële kosten zijn lager dan begroot.

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 2023 gestegen naar € 15,9 mln. (2022: € 15,5 mln.). Met name de cliëntondersteuning is hoger dan voorgaand jaar. De overige baten zijn daarentegen lager dan 2022; dit komt vooral door de overige projecten.

2.3. Personeelskosten

De loonkosten (lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenpremies) daalden met € 0,3 mln. Van € 11,9 naar € 11,6 mln. Een daling van 2,6%, met name omdat er minder fte's in dienst zijn ten opzichte van 2022, voornamelijk bij de ondersteunende diensten. De kosten voor personeel niet in loondienst zijn met € 1.078k hoger dan 2022 (€ 993k) en ook hoger dan begroot (€ 340k). Dit komt met name door vervanging van zieke medewerkers, vervanging van medewerkers die uit dienst zijn gegaan en ondersteuning in de bedrijfsvoering.

Aantal fte gemiddeld	2023	2022
Primair proces	143,3	141,8
Ondersteunende diensten	28,9	32,8
TOTAAL	172,2	174,6

De overige personeelskosten zijn hoger dan 2022. Dit komt met name door de kosten van werving en selectie. De reiskosten zijn in 2023 hoger dan in 2022.

2.4. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn in 2023 circa € 1,5 mln. en hiermee circa € 0,2 mln. lager dan begroot en lager dan in 2022. MEE Samen is er in 2023 in geslaagd de kosten te beheersen. Vooral op algemene kosten en op automatisering zijn besparingen gerealiseerd, de huisvestingskosten vielen daarentegen wat hoger uit.

3. Stand van zaken – balans

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:

- Een toenemende diversiteit in financieringsstromen en concurrentie.
- 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 Samen de kans om op termijn een deel van haar opdrachten en omzet niet te kunnen continueren.
- 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	31-12-2023	31-12-2022
Eigen vermogen (x € 1.000)	7.479	6.693
Totaal vermogen (x € 1.000)	11.519	10.745
Totale omzet (x € 1.000)	15.862	15.500
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale omzet)	47,2%	43,2%
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	64,9%	62,3%

Het weerstandsvermogen is door het positieve resultaat gestegen naar 47,2% (2022: 43,2%). Het eigen vermogen neemt toe door het positieve resultaat van 2023. Als norm voor het weerstandsvermogen hanteren we een minimum van 30%, daar zitten we ruim boven. De solvabiliteit neemt toe ten opzichte van 2022 en stijgt tot 65%; dat is een gezonde ratio. Voor de solvabiliteit hanteren we een norm van 35%. In 2023 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 investeringen en ontwikkelingen in ons applicatielandschap te kunnen faciliteren. De reserves muteren via de resultaatbestemming, waarbij het totale vermogen is toegenomen door het positieve resultaat over 2023.

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	31-12-2023	31-12-2022
Vlottende activa (x € 1.000)	11.323	10.417
Kortlopende schulden (x € 1.000)	3.688	3.548
Liquide middelen (x € 1.000)	9.862	8.567
Liquiditeit (current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden)	3,07	2,94
Werkkapitaal (vlottende activa -/ kortlopende schulden) (x € 1.000)	7.635	6.869

De liquiditeitspositie uitgedrukt in de current ratio is 3,07 (2022: 2,94). Dit is ruim boven de algemeen gangbare norm van >1,00. Intern hanteren wij de norm van 1,5. 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 ontwikkelt zich positief 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. Via spaarrekeningen en deposito's probeert MEE Samen een extra rendement te genereren met de gelden die (tijdelijk) niet nodig zijn voor de bedrijfsvoering.

3.3. Financiële ontwikkeling 2023

MEE Samen is positief over de financiële ontwikkelingen in 2024. We zien overall een stabiel niveau van omzet en de verwachting is dat die in 2024 meegroeit met de stijging in de loonkosten. De ontwikkeling van de loonkosten is fors, waarmee onze medewerkers een passende beloning krijgen voor het waardevolle werk wat ze doen. Als organisatie brengt dit echter ook een uitdaging met zich mee omdat we door onze financiers niet altijd volledig gecompenseerd worden voor de stijging van de loonkosten. Verder blijft de arbeidsmarkt uitdagend. Hierdoor is MEE Samen vaker genoodzaakt personeel niet in loondienst in te zetten om opdrachten uit te voeren. Positief is de ontwikkeling van het ziekteverzuim in 2023. Eind 2023 is ons verzuim organisatiebreed lager dan 5%. Deze effecten hebben we meegewogen in de begroting voor 2024. Voor 2024 is een resultaat van € 0 begroot. In deze begroting is ook ruimte voor innovatie en investeringen in de organisatie.

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 2023 goed te noemen. De verwachtingen voor 2024 zijn ook positief en het aantrekken van externe financiering wordt daardoor niet nodig geacht. Op basis van de realisatie van de eerste maanden van 2024, zijn er geen redenen te veronderstellen dat de begroting niet gehaald gaat worden.

De begroting 2024 ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

Begroting 2024	Bedrag (x € 1.000)
Omzet	16.667
Personeelskosten	14.458
Organisatiekosten	2.341
Financiële baten	-/- 132
Resultaat	0

Continuïteit

Het resultaat 2023 is positief en flink hoger dan begroot. De in de jaarrekening 2023 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 2024 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 het verleden 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 en 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 voortkomende (kwaliteits)doelstellingen, de kaderbrief en de begroting. Het management monitort en stuurt bij waar nodig, op basis van perioderapportages.

4.2.1. Risico's klanten

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 kan komen te staan. Ook staat de omzet onder druk door prijsconcurrentie.

Bovenstaande veranderingen in de vraag van gemeenten vragen om 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 ondersteuningstraject 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.

4.2.2. 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. Er wordt sterk ingezet op werving en selectie, het inzetten van stagiaires en het boeien en binden van medewerkers. Voor tijdelijke overbrugging wordt waar nodig 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 2023 hebben deze risico's zich niet gemanifesteerd voor de continuïteit van dienstverlening.

4.2.3. 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 in 2023 minder onder druk. Vacatures zijn opgevuld en er is geen uitstroom van personeel op kritische plekken. In 2023 is bij financiën een inhaalslag gemaakt om de kennis van kritische processen goed vast te leggen en te borgen. Daarnaast is de omzet gestabiliseerd en is de formatie passend bij de omzet. Uitgangspunt blijft dat de formatie van bedrijfsvoering meebeweegt met de omzet.

Borging van kritische processen is te vaak afhankelijk van menselijk handelen. Ook in 2023 is ingezet op het automatiseren van herhalende taken om effectiever en efficiënter te kunnen werken.

4.2.4. 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 Samen 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. In 2022 is het privacybeleid geactualiseerd alsmede de praktische richtlijnen voor consultants. In 2023 zijn de gedragscode en de klokkenluidersregeling geactualiseerd.

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 Samen. In een lerende organisatie blijven we flexibel door onze producten en onszelf voortdurend te ontwikkelen. In 2023 hebben we hierin geïnvesteerd door focus te hebben op de processen aan de hand van de PDCA-cyclus, persoonlijke ontwikkeling door middel van opleiding en onze groei- en ambitiegesprekken.

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? In 2023 hebben we ons erop gefocust dat medewerkers de opdracht goed kennen en dat ze 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; samen komen tot vraagverheldering en in een netwerk het beste aanbod hierop ontwikkelen. Ter ondersteuning hiervan is in 2023 het dienstenportfolio geactualiseerd en duidelijker vormgegeven.

5. MVO

MEE Samen 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 2023 hebben we een nieuwe reiskostenregeling geïntroduceerd waarin meer reizen niet loont. Mogelijkheden om deels thuis te werken, digitale contacten en overlegvormen zijn een efficiënte en effectieve aanvulling op onze dienstverlening en ze verminderden het aantal reisbewegingen. Ook naar de toekomst blijven wij dit inzetten. Zo vergroten wij op verschillende onderdelen onze positieve maatschappelijke impact.

6. Overige informatie

MEE Samen wil continu 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 jouw vraag valt of de regels in jouw gemeente.

Vanuit deze gedachte zijn we in 2023 gestart met *Creëer MEE*: een project waarbij medewerkers initiatieven kunnen indienen om ondersteuning mogelijk te maken, daar waar we nu geen opdracht hebben, zodat we er voor iedereen met een beperking kunnen zijn. Zo hebben we in 2023 vanuit *Creëer MEE* een initiatief van een medewerker vormgegeven om inwoners binnen een gemeente, die op de wachtlijsten staan van de GGZ instellingen of de praktijkondersteuner van de huisarts, tegemoet te komen.

Daarnaast hebben er bezoeken plaatsgevonden bij MEE Samen van diverse wethouders, medewerkers uit het sociaal domein en zorgkantoor Nederland. Begin januari 2024 vindt er een werkbezoek van VWS aan MEE Samen plaats.