

Paragraaf bedrijfsvoering



gemeente harderwijk



Zeewolde



Inleiding paragraaf bedrijfsvoering

In deze paragraaf vindt verantwoording plaats over de resultaten die specifiek voor de bedrijfsvoering van de organisatie Meerinzicht relevant zijn. Het gaat hierbij om de concernbrede (domeinoverstijgende) zaken. Het gaat dan om onderwerpen als organisatieontwikkeling, ziekteverzuim, arbo en de managementletter.

Organisatieontwikkeling

Meerinzicht bevindt zich momenteel in een stap naar een volgende fase van haar organisatieontwikkeling. Als jonge organisatie maakt Meerinzicht aanzienlijke stappen. Een belangrijk kenmerk van deze groei is de toegenomen samenwerking tussen afdelingen en focus op kwaliteits- en procesverbeteringen. Door afdelingsoverstijgend te werken, bevordert Meerinzicht een cultuur van integratie en synergie, wat leidt tot efficiëntere processen en een betere dienstverlening.

Deze ontwikkeling stelt de organisatie in staat om flexibeler en effectiever in te spelen op de behoeften van de brongemeenten en inwoners.. De focus op samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid zorgt ervoor dat kennis en middelen beter worden benut, wat bijdraagt aan de algehele groei en professionalisering van Meerinzicht.

We blijven investeren in het versterken van onze samenwerkingsverbanden en het optimaliseren van onze werkwijzen.

Inclusieve organisatie - Charter Diversiteit ondertekend

In mei 2024 heeft de Directieraad het Uitvoeringsplan vastgesteld. Op 1 oktober 2024 volgde de ondertekening van het landelijke Charter Diversiteit. Hierbij wordt ingezet op:

1. Cultuur: het creëren van een omgeving waarin diversiteit wordt gewaardeerd, gerespecteerd en gevierd. Een organisatiecultuur ontwikkelen waarbij alle medewerkers zich thuis voelen en hun volledige potentieel kunnen benutten.
2. Gedrag en houding: bouwt voort op de inclusieve cultuur door het bevorderen van positieve interacties en communicatie tussen medewerkers. Daarnaast staan respect en erkenning voor elkaar centraal. Het doel is om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt.
3. Bedrijfsprocessen: het implementeren van concrete maatregelen en strategieën in de dagelijkse gang van zaken. Gelijke kansen bevorderen, inclusiviteit waarborgen en aan diverse behoeften voldoen.

Met het uitvoeringsplan wordt aangesloten bij bestaande processen. Voorbeelden zijn werving en selectie, het welkomstproces voor nieuwe medewerkers, doorontwikkeling van het trainingsaanbod, het Medewerkersonderzoek, themabijeenkomsten en de Time to Meet voor en door medewerkers. De eventuele kosten kunnen binnen bestaande budgetten opgenomen worden. Het uitvoeringsplan ziet nu toe op de gemeente Harderwijk en domein sociaal Meerinzicht. Het uitvoeringsplan Inclusieve organisatie wordt in 2025 verbreed naar de gehele organisatie.

Social return on investment (SROI)

Meerinzicht hecht waarde aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en vindt het van belang dat iedereen mee kan doen in de samenleving. In dat kader is Social Return On Investment (hierna te noemen; SROI) sinds 2022 onderdeel van het duurzame inkoopbeleid en wordt een SROI verplichting van

meestal 5% aan opdrachtnemers opgelegd bij aanbestedingen vanaf een opdrachtwaarde € 221.000. Binnen de arbeidsmarktregio (Werkcentrum VeluweStedendriehoek) is de ambitie om het percentage SROI uitvraag boven het landelijk gemiddelde uit te laten komen. Bij arbeidsextensieve werken/diensten/leveringen wijken we, in het kader van proportionaliteit, af van het standaard percentage van 5% naar 3 of 2%. Ook kan het zijn dat er een hoger percentage (tussen de 5% en 25%) wordt uitgevraagd als de opdracht voor een groot deel kan worden uitgevoerd door de doelgroep (bijv. schoonmaak, postbezorging, groen etc).

Het rendement van SROI wordt gemonitord in de applicatie WIZZR. Eind 2024 waren er 146 contracten/inkoopovereenkomsten in beheer. De totale SROI-waarde van deze contracten bedroeg ruim € 13 miljoen met een inkoopvolume van € 280 miljoen. Hiervan is € 10 miljoen aan SROI waarde daadwerkelijk verzilverd. Bovengenoemde SROI-waarden vragen om enige duiding. De SROI-contractwaarde en aantal contracten is van veel factoren afhankelijk. Zoals de omvang van de totale inkoop/ aanbestedingen per jaar in onze regio en het opgelegde SROI-percentage per inkoopovereenkomst. Ook is de looptijd van inkoopovereenkomsten van invloed op de cijfers. Kortom, de SROI-contractwaarde is een dynamisch gegeven en kan bijna dagelijks veranderen. De verzilverde € 10 miljoen aan SROI waarde is berekend aan de hand van de Bouwblokkenmethode en komt tot stand door een combinatie van geleverde SROI-inspanningen rondom arbeidsparticipatie, sociale inkoop of andere vormen van sociale impact.

Er zijn in het jaar 2024 totaal 87 kandidaten uit de doelgroep SROI (P-wet, WW, WIA/WAO, Wajong, WSW, beschut, stages BOL+ BBL 1 t/m 4, HBO en WO) geplaatst bij opdrachtnemers. De actieve samenwerking tussen de verschillende ketenpartners (onderwijs, gemeente, UWV, werkleerbedrijf en HR netwerkorganisatie) levert concrete kansen op voor de verschillende SROI-doelgroepen.

De accountmanager werkgeversdienstverlening van domein sociaal Meerinzicht (gefinancierd uit de ESF-subsidie) haakt aan bij gesprekken met opdrachtnemers om als schakel te fungeren tussen kandidaat (werkzoekenden uit de doelgroep P-wet, WW, WSW, WIA/WAO, beschut etc) en ondernemer. Daarnaast hebben coördinator SROI en de accounthouder werkgeversdienstverlening samen de doelstelling om sociaal ondernemen de norm te laten zijn in onze regio en fungeren zij als vliegwiel in het stimuleren van sociaal ondernemerschap.

Arbeidsomstandigheden

Meerinzicht beschikt over een actuele Risico Inventarisatie & Evaluatie die door de preventieverantwoordelijke wordt beheerd. Voorlichting en instructie over arbo vindt plaats door middel van de HRM-nieuwsbrief, waarin maandelijks een arbothema wordt behandeld. Informatie over arbeidsomstandigheden is te raadplegen via het selfserviceportaal.

In 2024 was er, binnen EHZM, één bedrijfsongeval. Dit is gemeld bij de arbeidsinspectie.

In 2024 zijn 24 meldingen gemaakt van ongewenst en agressief gedrag door inwoners. Dit zijn er 17 meer dan in 2023. Deze stijging komt enerzijds doordat er meer aandacht is voor het melden van incidenten. Anderzijds is de algemene verharding van maatschappelijke omgangsvormen zichtbaar in het dagelijks werk van medewerkers in de omgang met inwoners.

Integriteit

Integriteit is een belangrijk onderwerp binnen de organisatie van Meerinzicht. Al bij het arbeidsvoorwaardengesprek van een nieuwe medewerker wordt dit onderwerp besproken. Daarna volgt nog een sessie over integriteit tijdens de ambtseedsbijeenkomst van nieuwe medewerkers. Het onderwerp is ook onderdeel van het welkomstproces. Afdelingen of teams besteden gedurende het jaar hier

aandacht aan bij bijeenkomsten. Dilemma's worden dan besproken. In 2024 is er één registratie geweest van een integriteitissue. Daarop zijn er acties ondernomen om de kans op herhaling te verkleinen.

In-, door en uitstroom (arbeidsmarkt)

	2022	2023	2024
Opgestelde vacatures EHZM	156	180	168
% vervuld binnen 60 dagen	42%	45%	58%

Begin 2025 waren 131 vacatures vervuld (78%) en stonden er nog 21 open (12,5%). De overige 16 zijn gecancelld of staan 'on hold'.

We zien dat de vacaturedruk iets is afgenomen en dat het percentage snel vervulde vacatures is gestegen.

Hiervoor is een aantal verklaringen:

De komst van een medewerker werving & selectie (als rechterhand van de recruiter) zorgde voor verbetering en versnelling van het werkproces.

De job marketingstrategie werd verbeterd. Er wordt beter gebruikgemaakt van wervingskanalen (de eigen werken-bij-site, Indeed en Gemeentebanen.nl, LinkedIn enz.).

De inzet van Social mediakanalen (Facebook en Instagram) werd verbeterd.

	Bedrijfsvoering	Sociaal
Doorstroom binnen MIZ	28	
In dienst 2024	55	29
Uit dienst 2024	44	13

Voortgang aanbevelingen managementletter

Als onderdeel van zijn opdracht voor controle van de jaarrekening heeft de accountant eind 2024 zijn managementletter uitgebracht. De accountant rapporteert in de managementletter belangrijke observaties, risico's en aanbevelingen, die gedaan zijn tijdens de uitgevoerde interimcontrole.

Er zijn 14 bevindingen gerapporteerd. Deels zijn het eerder gerapporteerde bevindingen, waarbij een weloverwogen afweging door Meerinzicht is gemaakt om niet (geheel) invulling te geven aan de adviezen

en restrisico's te accepteren. Daarmee krijgen ze dan ook de status afgerond. Daarnaast is er een aantal waardevolle bevindingen die follow-up krijgen.

Van de 14 aanbevelingen zijn er ultimo 2024 6 afgerond, 8 zijn er onderhanden. Deze hebben met name betrekking op verdere aanscherping van het toegangsbeheer op specifieke applicaties en optimalisatie van het inkoop- en factureringsverwerkingsproces. De verwachting is dat de aanbevelingen in de loop van 2025 grotendeels worden afgerond.

Status van de aanbevelingen managementletter 2024

Aanbevelingen Risico	Afgerond	Lopend
Hoog	0	1
Midden	3	4
Laag	3	3
Eindtotaal	6	8

Ziekteverzuim: verzuimpercentage daalt

Het aantal langdurige verzuimcasussen is toegenomen in het afgelopen jaar. Voor het merendeel gaat het hier om niet beïnvloedbaar verzuim (bijv. chronische ziekten en oncologische aandoeningen). Een deel van deze casuïstiek is afgerond, maar telt wel mee in het verzuim. Sinds oktober 2024 neemt het verzuim gestaag af.

De meldingsfrequentie (het aantal keren dat een medewerker zich per jaar ziek meldt) is voor Meerinzicht 0,8. Meerinzicht blijft hiermee ruim onder de benchmark (personeelsmonitor 2023) van 0,96.

Het nulverzuim (het percentage medewerkers dat zich in een jaar niet ziek heeft gemeld) is in 2024 gestegen naar 53%. Dat is 11% beter dan de benchmark (personeelsmonitor 2023).

Meerinzicht	-0,1%
2023	6,4%
2024	6,3%

Domein Bedrijfsvoering	- 1,2%
2023	6,8%
2024	5,6%

Daarmee is het verzuimpercentage, binnen domein bedrijfsvoering, voor het 3e jaar op rij gedaald.

Domein Sociaal	2,1%
2023	5,5%
2024	7,6%

Aanbesteding flexibel personeel domein sociaal

De raamovereenkomsten zijn ingegaan op 1 januari 2024. Dit na een zorgvuldig aanbestedingstraject in 2023. Er zijn per perceel (Jeugd, Wmo en Participatie & Inburgering) drie aanbieders gecontracteerd. Dit zijn niet dezelfde partijen voor alle drie de percelen. De partijen die de aanbesteding gewonnen hebben zijn: Bender, Daan, YER en Professional Partners. Dit zijn drie nieuwe partijen, Bender zat ook in de vorige raamovereenkomst. Het doel van de heraanbesteding is dat Meerinzicht de continuïteit van de dienstverlening kan waarborgen bij (tijdelijk) personeelstekort. De nieuwe raamovereenkomsten bieden ook de mogelijkheid om contractmanagement goed in te regelen, waardoor Meerinzicht meer grip krijgt op de inhuurkosten, de looptijd van inhuuropdrachten en hiermee ook op de rechtmatigheid.

EHZM-academie (Leer!plein)

Het Leer!plein, het leer en ontwikkelplatform voor EHZM, faciliteert leren en ontwikkelen en draagt bij aan vitale, dienstverlenende en toekomstbestendige organisaties. Het leer- en ontwikkelaanbod richt zich op gezamenlijke strategische thema's van de vier organisaties zoals vitaliteit, persoonlijke ontwikkeling, politiek en bestuur, dienstverlening, netwerksamenwerking en digitalisering & innovatie. Na het eerste jaar van het Leer!plein is het algemene beeld dat alle organisaties actief deelnemen aan het Leer!plein. Hieronder de cijfers van 2024:

Aantal geregistreerde accounts/deelnemer	1186
---	------

Aangeboden leerinterventies totaal	410
Aangeboden unieke leerinterventies	234 (184 live en 50 online)
Gemiddelde beoordeling	8,6

Wijziging van de gemeenschappelijke regeling Meerinzicht (vijfde versie)

Als gevolg van de wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), is ook de gemeenschappelijke regeling Meerinzicht aangepast. Doel van de wijziging van de Wgr is om raden meer grip te geven op gemeenschappelijke regelingen. Inmiddels is de gewijzigde regeling definitief vastgesteld door de deelnemende colleges (na toestemming van de raden) en bekendgemaakt.

Evaluatiebepaling

Een van de bepalingen in de gemeenschappelijke regeling is dat het bestuur halverwege de raadsperiode en gemeenschappelijke regeling evalueert. Op dit moment zijn er enkele ontwikkelingen die raakvlakken hebben met een eventuele evaluatie. Dan gaat het onder meer om de ontwikkeling van kpi's voor bedrijfsvoering van Meerinzicht (naar aanleiding van de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van Meerinzicht). Daarnaast staan we samen met de deelnemende gemeenten voor forse ombuigingsopgaven. Het bestuur heeft besloten om onder meer die ontwikkelingen af te wachten en in het eerste kwartaal van 2025 de evaluatie te agenderen.

Rechtmatigheidsverantwoording

Vanaf het verslagjaar 2023 is de rechtmatigheidsverantwoording ingevoerd. Hiermee wordt verantwoording afgelegd over de naleving van de regels, die van belang zijn voor financiële handelingen van de gemeenschappelijke regeling. Met deze verantwoording geven wij invulling aan hoofdstuk 3 van de financiële verordening.

In de rechtmatigheidsverantwoording zijn drie criteria van belang:

- het begrotingscriterium
- het voorwaardencriterium
- het misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium.

De rapporteringstolerantie voor onrechtmatigheden is door het bestuur vastgesteld op € 50.000.

Begrotingscriterium

Alle begrotingsoverschrijdingen (bruto) op de totale lasten per begrotingsprogramma (en daarmee overeenstemmende balansmutaties) onrechtmatig als deze lasten in strijd zijn met een wettelijke bepaling of met het beleid van het bestuur. Overschrijding van budgetten binnen wet- en regelgeving en passend bij de uitvoering van het beleid van het bestuur zijn niet onrechtmatig (netto).

Overschrijding lasten begrotingsprogramma's

In 2024 is er bij de begrotingsprogramma's sprake geweest van een overschrijding van € 668.000 aan de lastenkant. In overeenstemming met de financiële verordening artikel 10 lid 4 is € 668.000 hiervan acceptabel. Bij de bestuursrapportage was een overschrijding van € 500.000 aan de lastenkant in de

prognose al kenbaar gemaakt als onderdeel van het nadelige prognose resultaat van € 291.000. Conform afspraak wordt alleen kennis genomen van de prognose bij de bestuursrapportage en wordt dit niet verrekend met de gemeentelijke bijdrage maar meegenomen in het jaarrekeningresultaat. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de baten en lasten in de jaarrekening en bij de programmaverantwoording.

Voorwaarden criterium

Bij dit criterium gaat het om toepassing van de eisen en voorwaarden die worden gesteld aan financiële (beheers)handelingen. Die eisen en voorwaarden hebben betrekking op doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden bewijsstukken, recht, hoogte en duur.

Wij hebben vastgesteld dat er onrechtmatigheden zijn voor een bedrag van € 853.000 doordat de Europese aanbestedingsrichtlijnen niet juist zijn toegepast. Hieronder wordt een toelichting gegeven.

Algemeen:

Een budgethouder die een werk, levering of dienst afneemt bij een leverancier, dient zich af te vragen op welke wijze de afname moet worden aanbesteed. Hiervoor is er binnen de gemeenschappelijke regeling een inkoopbeleid die moet waarborgen dat de regels worden gevolgd. In 2024 is voor een bedrag van € 853.000 ingekocht waarbij de Europese aanbestedingsrichtlijnen niet juist zijn toegepast.

Onrechtmatigheden aanbesteding en inkopen onderverdeeld naar categorie:

ICT:

In het verleden is een langdurig softwarepakket aangeschaft wat draait binnen de gemeenschappelijke regeling en deelnemende gemeenten die van cruciaal belang is. De jaarlast hiervan is €380.000,-. Vanaf boekjaar 2025 zullen deze kosten rechtmatig zijn omdat dan het contract aangegaan wordt middels de softwarebroker.

Administratieve diensten:

Leverancier levert dienstverlening inzake communicatievoorziening ten behoeve van de inwoners van de deelnemende gemeenten. De opdrachtwaarde van het contract was op voorhand te laag ingeschat, op basis van werkelijke bestedingen (€ 128.000 in boekjaar 2024) valt de opdrachtwaarde hoger uit. Aangezien de piek van de opdracht in het voorjaar ligt is besloten vanuit doelmatigheid oogpunt om deze diensten nog af te nemen bij deze leverancier. Gedurende het jaar 2024 is deze opdracht middels een Europese aanbesteding in de markt gezet en gegund. Bestedingen vanaf 2025 zullen rechtmatig zijn. Daarnaast is er een opdracht voor het maken van websites, welke door aanvullende opdrachten boven de grens komen als onrechtmatig aangemerkt. Bestedingen in boekjaar 2024 zijn € 91.000. Ook deze leverancier zal gedurende 2025 onder de softwarebroker aanbesteed worden.

Inhuur:

Bij twee inhuur leveranciers is er een onrechtmatigheid geconstateerd. Bij deze leveranciers zijn er contracten verlengd van 8 personen, waarbij de raamovereenkomst deze mogelijkheid niet meer bood. De totale onrechtmatigheid in deze categorie voor boekjaar 2024 bedraagt € 255.000,- Gedurende 2024 zijn deze contracten beëindigd.

Misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium:

Misbruik is het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens. Met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te ontvangen of niet dan wel een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen. Oneigenlijk gebruik is het door het aangaan van rechtshandelingen en/of feitelijke handelingen, ontvangen van overheidsbijdragen of het niet dan wel tot een te laag bedrag betalen van heffingen aan de overheid, in overeenstemming met de tekst van de regelgeving maar in strijd met het doel en de strekking daarvan.

Uitkeringen, subsidies en vergunningen gaan alleen naar inwoners, bedrijven en instellingen die daar recht op hebben. Dit wordt getoetst aan wet- en regelgeving en interne integriteitsregelingen en -

afspraken. Wij hebben interne procedures om na te gaan dat (belasting-)gelden, subsidies, uitkeringen of bijdragen, enzovoort op de juiste manieren worden ingezet en besteed. Voor verschillende beleidsterreinen hebben wij preventieve en/of repressieve maatregelen. Preventieve maatregelen zijn met name regelgeving, voorlichting en controle vooraf. Repressieve maatregelen zijn controle achteraf en sanctionering.

In 2023 is er overkoepelend beleid voor het voorkomen van misbruik- en oneigenlijk gebruik vastgesteld, deze is voor boekjaar 2024 nog altijd actueel.

Eindconclusie:

Het totaal aan gerapporteerde onrechtmatigheden (lees: € 1.5 miljoen) is lager dan de vastgestelde verantwoordingsgrens van 3% van de gerealiseerde bestedingen (€1.6 miljoen). Na toetsing aan de afspraken met het bestuur resteert een netto rechtmatigheidsfout van € 853k. De directieraad is van mening dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in overeenstemming met de Kadernota rechtmatigheid rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens.

De uitkomsten van de rechtmatigheidsverantwoording worden weergegeven in onderstaande tabel:

Monitor Rechtmatigheidsverantwoording	Van bruto naar netto		
	Bruto	Af:	Netto
A. Begrotingscriterium			
1 Overschrijding exploitatiebudgetten programma's begroot versus werkelijk	668		668
2 Overschrijding investeringsbudgetten (kredieten)	-		-
3 Niet geautoriseerde reserve mutaties	-		-
Subtotaal A. Begrotingsonrechtmatigheden (bruto)	668		668
B. Af: Begrotingsafwijkingen waarvan de raad heeft besloten dat ze niet onrechtmatig zijn		-668	-668
C. Totaal begrotingsonrechtmatigheden (fouten) = A-B	668	-668	-
D. Voorwaardencriterium			
1 Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed	853		853
E. Misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium	-		-
F. Totaal rechtmatigheidsfouten = C+D+E	1.521	-668	853
G. Verantwoordingsgrens			
Verantwoordingsgrens vastgesteld door het bestuur	3%		3%
Totaal lasten inclusief toevoegingen aan de reserves	52.882		52.882
Verantwoordingsgrens in euro	1.586		1.586

Bedragen x € 1.000

