

Hoofdstuk 2: Paragrafen



Paragraaf bedrijfsvoering

Inleiding

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken omtrent de bedrijfsvoering van Meerinzicht om de beleidsdoelstellingen uit de programma's te realiseren. Het gaat hierbij om de concernbrede (domeinoverstijgende) zaken. Het gaat dan om onderwerpen als organisatieontwikkeling, ziekteverzuim, arbo en de managementletter.

KPI's

In navolging op aanbevelingen van de rekenkamercommissies van Ermelo-Harderwijk en Vallei en Veluwerand en het hierop volgende adviesrapport van adviesbureau Berenschot is er gezamenlijk door de EHZ colleges de opdracht aan Meerinzicht gegeven om een aantal KPI's op te stellen, met een standaard rapportagemodel en met de mogelijkheid om cijfers met elkaar te kunnen vergelijken.

KPI's kunnen een belangrijk sturingsmiddel zijn en er voor zorgen dat gemeenten meer grip bij een gemeenschappelijke regeling ervaren. Belangrijk is wel dat die KPI's geen eigen en absoluut leven gaan leiden bij onverhoopte afwijkingen. Het gaat om de duiding en de toelichting van de cijfers achter de KPI's. Daarover kunnen Meerinzicht en de gemeenten in het kader van de financiële verantwoordingsdocumenten dan in gesprek gaan.

De focus bij de KPI's ligt op de bedrijfsvoering van beide domeinen binnen Meerinzicht. Het gaat dus *niet* om de sturing van de zorgkosten. Zoals bekend maken de zorgkosten geen deel uit van de begroting van Meerinzicht, hierover wordt apart verantwoording afgelegd in de financiële stukken van de gemeenten.

De set van KPI's heeft primair betrekking op de 4 K's die voor Meerinzicht als uitgangspunt gelden, te weten : kwaliteit, kwetsbaarheid, klantgerichtheid en kostenbeheersing. Het zijn daarmee ook wezenlijke KPI's om op te sturen. Daarnaast zijn, overeenkomstig het advies van Berenschot, ook KPI's voor projecten ontwikkeld.

Meerinzicht neemt de KPI's op in de A3-jaarplannen en, voor zover nodig, in de werkprocessen. Verder wordt er binnen Meerinzicht al gewerkt aan de implementatie van het projectmatig werken, waarbij projectbeheersing een belangrijk doel is. Daarmee past het binnen de bestaande P&C-cyclus.

Meerinzicht is op een projectmatige manier gestart om de vastgestelde KPI's te vertalen naar indicatoren en normen. Er is een inventarisatie uitgevoerd op mogelijke indicatoren en de haalbaarheid van implementatie en rapportering.

De voorgestelde indicatoren inclusief normering zijn als bijlage aan deze rapportage toegevoegd en liggen ter

zienswijze voor. De wijze van presenteren van deze indicatoren (dashboarding) wordt in de tweede helft van dit jaar uitgewerkt. Ook de definitieve besluitvorming wordt verwacht in de tweede helft van 2025. Vanaf 1 januari 2026 kan er dan gemeten worden en in de bestuursrapportage 2026 zal daar inhoudelijk over gerapporteerd worden.

Organisatieontwikkeling

In 2015, 10 jaar geleden, werd Meerinzicht opgericht. Meerinzicht heeft behoorlijke stappen gemaakt. 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.

Als we kijken voor domein bedrijfsvoering kan hierbij de I-visie niet onbenoemd blijven (informatievisie). De kern van deze visie die voor de vier organisaties geldt is:

De juiste informatie is voor inwoners, bestuurders, leidinggevenden en/of medewerkers in juiste vorm beschikbaar. Zo zijn we onze inwoners nog beter van dienst en vinden we onze informatie sneller terug. We doen dit door onze informatiehuishouding actueel te houden, het professioneel in te richten en duidelijke afspraken te maken.

Bij het realiseren van deze visie zijn de volgende speerpunten van belang, die ook van invloed zijn op de organisatieontwikkeling van Meerinzicht:

- uitstekende dienstverlening aan inwoners;
- duurzame en robuuste organisatie;
- faciliteren samenwerking

Het werken aan deze I-visie stimuleert een beweging naar een volgend niveau van volwassenheid als organisatie: het heeft impact op alle medewerkers. We hanteren hierbij het principe van een lerende organisatie.

Binnen domein sociaal werken we aan een procesmatige en planmatige invoering van vernieuwingen en/of verbeteringen met als doel dat deze een structurele plaats krijgen in het beroepsmatig handelen en/of het functioneren van de organisatie. De maatschappelijke opgaven en doelen in de nota Sociaal domein EHZ staan hierbij centraal. Werken aan kwaliteit in domein sociaal is een doorlopend proces waarbij je inventariseert wat goed gaat, wat beter kan, wat hiervoor nodig is en hoe verbetering ook stand houdt. Toepassing van de PDCA cyclus (Plan, Do, Check, Act) door de aanpak met het A3 jaarplan en projectmatig werken is essentieel. Aansluiten op de wensen en behoeften van de inwoners en bij de professional en diens praktijk is hierbij cruciaal voor een succesvolle implementatie. Dit vraagt een zorgvuldig proces en sturing door het management op doorvoeren van de verandering in de organisatie en borging in de werkprocessen. Dit vraagt tijd, waarbij de reguliere dienstverlening en taken ook doorgang vinden.

Inclusieve organisatie: uitvoeringsplan vastgesteld

Op 1 oktober 2024 tekenden Meerinzicht en de gemeente Harderwijk samen de Charter Diversiteit. Dit betekent dat we een werkplek zijn waar iedereen zich thuis- en gewaardeerd voelt, ongeacht wie je bent.

Samen werken we aan inclusievere organisatie met een uitvoeringsplan met acties op cultuur, houding en gedrag en bedrijfsprocessen. Voorbeelden zijn werving en selectie, het welkomstproces voor nieuwe medewerkers, doorontwikkeling van het trainingsaanbod, het Medewerkersonderzoek, themabijeenkomsten en de Time to Meet voor medewerkers. Op 7 maart is een gezamenlijke iftar-maaltijd georganiseerd. Kosten worden gedekt binnen bestaande budgetten. Het uitvoeringsplan ziet nu toe op de gemeente Harderwijk en het domein Sociaal Meerinzicht.. In de tweede helft van 2025 wordt het uitvoeringsplan Inclusieve organisatie verbreed naar de gehele EHZM-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 afspraak om bij

arbeidsextensieve werken/diensten/leveringen af te wijken, in het kader van proportionaliteit, 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 SROI-doelgroep (bijv. schoonmaak, postbezorging, groen etc).

Het rendement van SROI wordt gemonitord in de applicatie WIZZR. In de eerste helft van 2025 waren er 146 contracten/ inkoopovereenkomsten in beheer. De totale SROI-waarde van deze contracten bedroeg ruim € 13 miljoen met een inkoopvolume van € 275 miljoen. Hiervan is € 11 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 € 11 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 de 1e helft van 2025 totaal 23 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.

Arbo

Als opvolging van het MTO 2023 is , in het kader van het HRM project Werkdruk, een interactieve werksessie ontwikkeld voor de diverse teams. In de werksessie worden medewerkers en leidinggevendenden tools aangereikt voor het omgaan met werkdruk. De sessie worden in de loop van 2025 voor alle team georganiseerd.

In de eerste helft van 2025 hebben er geen bedrijfsongevallen plaatsgevonden binnen Meerinzicht.

Voor beeldschermwerk en de daarbij behorende risico's is een toolbox ontwikkeld. Deze wordt actief aangeboden aan de afdelingen en teams binnen Meerinzicht.

De wettelijk verplichte Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) voor Meerinzicht is geactualiseerd voor de risicovolle functies. Deze zijn geïnventariseerd door de preventieverantwoordelijke. Het veiligheidsbeleid is vastgesteld. Implementatie van het beleid volgt in Q2 en Q3 van 2025.

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 ambtseedbijeenkomst 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. Tot en met mei 2025 zijn er binnen Meerinzicht geen integriteitsmeldingen geweest.

Veilige werkomgeving (agressie & geweld)

In 2025 (t/m mei) zijn er 3 agressiemeldingen gedaan door medewerkers. Het betreft hier uitingen van agressie van burgers naar medewerkers van Meerinzicht. De preventiemedewerker agressie en geweld heeft nazorg verleend.

De teams van Domein Sociaal met klantcontacten zijn in 2025 - door de preventiemedewerker en de Arbo-expert - voorgelicht over het agressieprotocol en de alarmprocedure.

In-, door en uitstroom (arbeidsmarkt)

Vacaturedruk Meerinzicht is in Q1 2025 afgenomen.

Uit cijfers van het eerste kwartaal van 2025 blijkt dat de vacaturedruk bij Meerinzicht is afgenomen ten opzichte van dezelfde periode in 2024.

Het aantal nieuw opengestelde vacatures is daarmee gedaald ten opzichte van vorig jaar.

Openstaande vacatures	
Q1 2025	13 vacatures
Q1 2024	22 vacature

De instroom is dus lager dan in het voorgaande jaar.

Instroom van nieuwe medewerkers	
Q1 2025	22 nieuwe medewerkers
Q1 2024	37 nieuwe medewerkers

Ook de uitstroom is iets afgenomen.

Uitstroom van medewerkers	
Q1 2025	11 medewerkers vertrokken
Q1 2024	14 medewerkers vertrokken

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 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	Status afgerond	Lopend
Hoog	0	1
Midden	3	4
Laag	3	3
Eindtotaal	6	8

Ziekteverzuim

Als onderdeel van het project van verzuim naar preventie zijn er gezondheidschecks aangeboden aan de medewerkers van Meerinzicht. Bijna 70% van de medewerkers (EHZM) heeft deelgenomen. Medio juni zijn de geanonimiseerde resultaten gepresenteerd in de twee MT's van Meerinzicht.

Het verzuim binnen Meerinzicht is, in vergelijking met 2024, met 0,3% toegenomen. Het aantal nulverzuimers (medewerkers die niet verzuimen) is nagenoeg gelijk gebleven.

Binnen bedrijfsvoering valt op dat het aantal medewerkers dat zich vaker ziek meldt (frequent verzuim) is toegenomen. Bij domein sociaal valt op dat sprake is van langduriger verzuim, waarbij de oorzaken overwegend buiten het werk liggen. Dat vraagt gerichte inzet op passende belastbaarheid en reïntegratie op het werk.

	Verzuimpercentage		Ziekmeldingsfrequentie		Nulverzuim		Frequent verzuim	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Meerinzicht	6,3%	6,6%	0,8	0,8	53%	54%	21	33
Bedrijfsvoering	5,6%	5,8%	0,8	0,9	51%	52%	16	26
Domein Sociaal	7,6%	8,0%	0,7	0,8	56%	56%	7	7

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 en Bender zat ook in de vorige raamovereenkomst. Het doel van de heraanbesteding is dat Meerinzicht domein sociaal de continuïteit van dienstverlening kan waarborgen bij (tijdelijk) personeelstekort. De 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 wordt goed bezocht en beoordeeld door medewerkers van EHZM.

Leer!plein	
Aantal aangeboden leerinterventies Q1 2025	120 (live en online)
Aantal deelnemers Q1 2025	695
Gemiddelde beoordeling Q1 2025	8,3

Naast generieke leerinterventies wordt in 2025 een leerlijn ontwikkeld specifiek voor de leidinggevendenden van EHZM.

Evaluatiebepaling

Een van de bepalingen in de gemeenschappelijke regeling (vijfde versie) is dat het bestuur halverwege de raadsperiode de gemeenschappelijke regeling evalueert. Het is op grond van die bepaling aan het bestuur om dit verder vorm te geven. 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 en het rapport van Berenschot). Daarnaast staan we samen met de deelnemende gemeenten voor forse ombuigingsopgaven. Verder wordt er gewerkt aan de actualisatie van uitwerkingsovereenkomst tussen de deelnemende gemeenten en Meerinzicht. Deze overeenkomst werkt de opgedragen taken aan Meerinzicht op het gebied van het sociaal domein verder uit.

Als we op dit moment kijken naar deze ontwikkelingen, dan zijn die nog volop aan de gang. Er is in dat kader ook al veel gebeurd. Zo zijn de bijbehorende standaarden en normen behorend bij de set van KPI's, opgesteld (naar aanleiding van het rapport van Berenschot). Doelstelling is om die in de tweede helft van 2025 te implementeren. De inventarisatie van de ombuigingsmogelijkheden is afgerond, maar de besluitvorming hierover moet nog grotendeels plaatsvinden. Ook de actualisatie van de uitwerkingsovereenkomst Sociaal domein loopt nog: op dit moment wordt er ambtelijk gewerkt aan de concept overeenkomst. De gemeentelijke strategisch adviseurs sociaal domein zijn hierbij op grond van de projectopdracht in de lead.

Deze ontwikkelingen raken de evaluatie van de gemeenschappelijke regeling. Dit betekent echter niet dat er niet al nagedacht kan worden over de opzet van de evaluatie. Daartoe wordt op korte termijn een voorstel gedaan. De feitelijke evaluatie zou dan zijn beslag kunnen krijgen in 2026 (met evt. uitloop in 2027).

AMIF subsidie

Meerinzicht heeft tussen 2018 en 2022 een project voor statushouders uitgevoerd, gericht op hun integratie en weg naar arbeid. Dit project is mede gefinancierd met een subsidie van €750.000,- van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Op 25 juli 2023 is de definitieve subsidie echter vastgesteld op slechts €35.000,-, voornamelijk vanwege het (deels) ontbreken van een aantal stukken in de projectadministratie. Meerinzicht heeft hierop op 29 augustus 2023 bezwaar gemaakt en de gevraagde aanvullende stukken ingediend. Na een hoorzitting heeft de Minister op 13 februari 2024 het bezwaar ongegrond verklaard en de nieuw ingebrachte stukken niet meegenomen in de beoordeling.

Meerinzicht heeft vervolgens op 22 maart 2024 beroep ingesteld bij de Rechtbank Gelderland. De belangrijkste beroepsgrond betrof de projectadministratie voor ingehuurde externen, een bedrag van ongeveer €300.000,- van de totale subsidie. De rechtbank heeft op 9 januari 2025 uitspraak gedaan en het beroep van Meerinzicht gegrond verklaard. De rechtbank oordeelde dat de in bezwaar ingebrachte stukken alsnog beoordeeld hadden moeten worden, vernietigde de beslissing op bezwaar en droeg de Minister op om binnen 8 weken een nieuwe beslissing te nemen.

Op 26 februari 2025 heeft de Minister opnieuw een beslissing op bezwaar genomen, die tot verbazing van Meerinzicht wederom ongegrond werd verklaard. Ditmaal was de reden het ontbreken van documenten waarom het ministerie niet eerder om was verzocht. Meerinzicht heeft geen gelegenheid gekregen deze stukken alsnog in te brengen en is ook niet opnieuw gehoord, wat naar het oordeel van Meerinzicht onredelijk is en ook in strijd met de Algemene wet bestuursrecht. Om die reden is op 9 april 2025 opnieuw beroep ingesteld bij de rechtbank. Ook heeft het bestuur van Meerinzicht haar ongenoegen kenbaar gemaakt in een brief aan de Minister.

