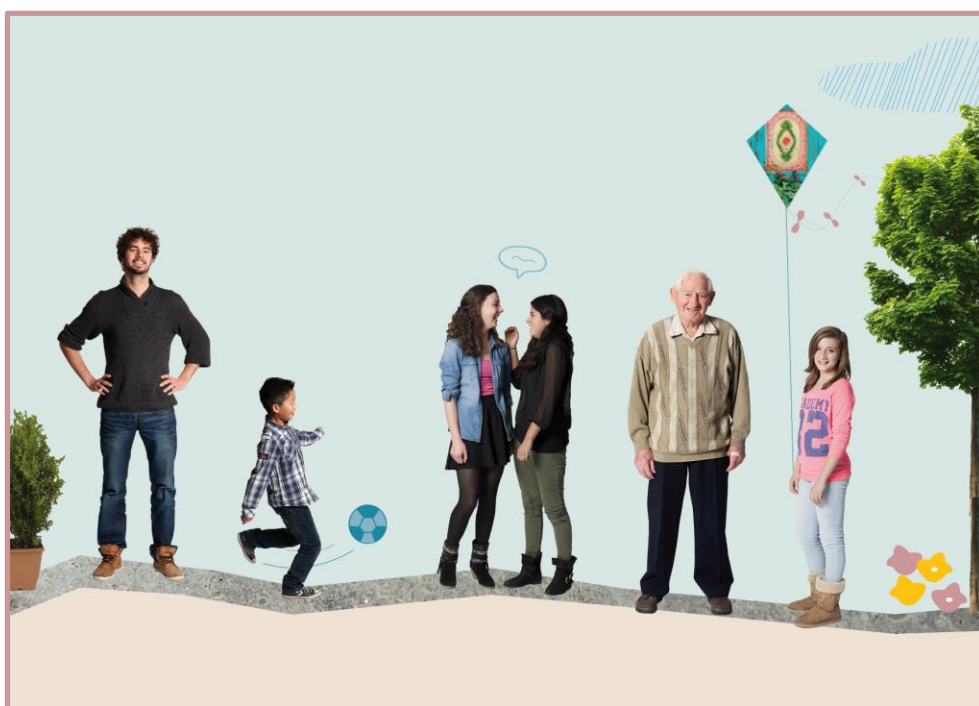


Jaarverslag 2017



Venray, 26 maart 2018

Inhoud

Jaarbericht 2017	3
Verslag van de Raad van Toezicht	
Verslag van het bestuur	
Jaarrekening	11
Balans per 31 december 2017	
Staat van baten en lasten	
Kasstroomoverzicht	
Algemene toelichting	
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	
Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	
Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	
Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	
Overige gegevens	29
Voorstel resultaatbestemming 2017	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	

Jaarbericht 2017

Verslag van de Raad van Toezicht

Het werkterrein waarop Synthese actief is, is sterk in beweging en de hulp- en of ondersteuningsvraag is vaak complex. Met de vraag van de klant als vertrekpunt, en niet de dienstverlening zelf, krijgt Synthese met steeds meer belanghebbenden te maken. Van medewerkers wordt verwacht dat ze over de grenzen van de sector heen kijken. Traditionele grenzen tussen werkvelden verdwijnen en steeds vaker wordt samenwerking gezocht met organisaties op het gebied van bijvoorbeeld jeugdzorg, GGZ, VVT, onderwijs en wonen. Van Synthese wordt verwacht dat zij nog dynamischer, innovatiever en ondernemender wordt. In staat om zich continu aan te passen aan de veranderende omgeving. Die ontwikkeling is in volle gang en heeft ook invloed op de wijze waarop wij inhoud geven aan onze rol als toezichthouder van Synthese.

Over besturen en toezichthouden

Toezichthouder, werkgever, adviseur/klankbord

Als RvT houden wij toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder, Wim Gort, en de algemene gang van zaken binnen Synthese. De raad adviseert het bestuur daarnaast gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of ontslag) van de bestuurder, en stelt hun beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. De Raad van Toezicht geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken.

Legitimatie

De Raad van Toezicht handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement Raad van Toezicht. Hierin is opgenomen dat de raad werkt met separate commissies. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet.

Commissies

De RvT kent naast een remuneratiecommissie en auditcommissie twee commissies waarvan de een het eerste aanspreekpunt is voor de Cliëntenraad en de ander voor de Ondernemingsraad. De commissies maken verslagen van hun overleggen; de verslagen worden ter kennisname geagendeerd voor de Raad van Toezicht.

Als Raad van Toezicht houden we toezicht op en geven we, ook ongevraagd, advies aan de directeur-bestuurder over het formuleren en realiseren van doelstellingen, de strategie en het beleid van Synthese. We treden op als werkgever van de directeur-bestuurder, Wim Gort.

De Raad van Toezicht kwam in 2017 zesmaal in vergadering bijeen:

Datum vergadering	Besproken onderwerpen (selectie)
Maandag 20 maart 2017	Jaarverslag 2016 Procesvoorstel accountantsselectie Rooster van aftreden Afspraken m.b.t. werkbezoek RvT 23-10-17 Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2016
Maandag 8 mei 2017	Accountantsselectie Management-rapportage Rapportage klant- en opdrachtgeverstevredenheid Jaarverslag provinciale klachtencommissie Taakverdeling RvT
Maandag 19 juni 2017	Terugblik op overleg met Cliëntenraad Ontwikkelingen opdrachtgevers Organisatie-ontwikkeling
Maandag 11 september 2017	Afscheid Marc Derks (toezichthouder) Inschaling directeur-bestuurder Vergaderschema 2017-2018 Werving nieuwe toezichthouder Management-rapportage Notulen overleg met Cliëntenraad
Maandag 16 oktober 2017	Bijzonder en incidenteel afstemmingsoverleg Aanbesteding Venlo
Woensdag 22 november 2017	Benoeming nieuwe toezichthouder Begroting 2018 Jaarplan 2018 Management-rapportage

Samenstelling en taakverdeling Raad van Toezicht per 31 december 2017

De Raad van Toezicht heeft een profielschets opgesteld voor zijn samenstelling. Hierin is onder andere opgenomen dat alle leden van de Raad van Toezicht aan een aantal algemene functie-eisen dienen te voldoen. Daarnaast is opgenomen dat in de raad diverse specifieke deskundigheden aanwezig zullen moeten zijn om het brede spectrum van Synthese te kunnen overzien. Het functioneren van de raad is gediend bij een goede teamsamenstelling en diversiteit; ook op dit gebied zijn in het profiel criteria opgenomen. De individuele leden dienen elkaar qua competenties aan te vullen en in goede harmonie met elkaar te kunnen samenwerken, maar dienen elkaar ook kritisch te kunnen aanspreken.

De in de statuten en in de profielschets ten doel gestelde Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden. De profielschets is op 11 september geëvalueerd en aangepast als gevolg van de werving van een nieuwe toezichthouder. De Raad van Toezicht is van mening dat de profielschets en de hierin opgenomen competenties, deskundigheden en ervaringen goed zijn uitgebalanceerd en mede zijn gebaseerd op de door de NVTZ opgestelde criteria voor goed intern toezicht.

Naam	Datum benoeming	Datum laatste herbenoeming	Uiterste datum aftreden	Opmerking
Joke Abbring (vicevoorzitter)	1-1-2013	1-1-2017	1-1-2021	Remuneratie
Ger Spee	01-01-2016	01-01-2020	01-01-2024	Audit & OR
Vacature * Per 01-01-2018 is dhr. Bart Janssen toegetreden	01-01-2018	01-01-2022	01-01-2026	OR & Cliëntenraad
Angelique Jansen- Swinkels	26-09-2016	26-09-2020	26-09-2024	Audit & cliëntenraad
Gert-Jan Kusters (voorzitter)	26-09-2016	26-09-2020	26-09-2024	Remuneratie

Wijziging in samenstelling van de Raad van Toezicht

In de zomer van 2017 heeft dhr. Marc Derks zich teruggetrokken als lid van de Raad van Toezicht. Dit als gevolg van een onverenigbaarheid van betrekking. Op 11 september 2017 heeft de Raad van Toezicht afscheid van hem genomen onder dankzegging en erkentelijkheid voor vele jaren van betrokkenheid bij Synthese.

Na een zorgvuldig voorbereidingsproces en een gesprekscyclus onder leiding van Angelique Jansen-Swinkels en Ger Spee heeft een werving plaatsgevonden op basis van het profiel 'informatievoorziening & medezeggenschap'. Op 22 november 2017 heeft de Raad van Toezicht dhr. Bart Janssen als nieuwe toezichthouder benoemd met ingang van 1 januari 2018. Hij voldeed aan de eisen, die in het profiel werden gesteld. Vanwege de plaatsbaarheid conform profiel hoeft er binnen de Raad van Toezicht geen wijziging in de taakverdeling plaats te vinden.

Overleg met cliëntenraad en ondernemingsraad

Elk jaar neemt de Raad van Toezicht het initiatief tot overleg (separaat) met de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad, ondersteund door de directeur-bestuurder. Het doel daarvan is te komen tot een rechtstreekse informatie-uitwisseling en -waar gewenst- meningsvorming. Het overleg met de Ondernemingsraad vond plaats op 5 oktober 2017. Het overleg met de Cliëntenraad vond plaats op 19 juni 2017.

Medio 2017 is door de Raad van Toezicht (met instemming van OR en Cliëntenraad) besloten

- om 1x per jaar met cliëntenraad en Ondernemingsraad apart te spreken
- om 1x per jaar met beiden in gezamenlijkheid te spreken over het thema 'Koers & Strategie'
- om met beide medezeggenschapsorganen niet meer plenair als Raad van Toezicht te spreken maar via delegaties namens de Raad van Toezicht

Werkwijze Raad van Toezicht

De directeur-bestuurder bereidt de agenda voor de Raad van Toezicht voor in samenspraak met de voorzitter en de financiële stukken in samenspraak met de audit commissie. De directeur-bestuurder draagt vanuit de organisatie zorg voor de secretariële ondersteuning van de Raad van Toezicht en voor de inrichting van een eigen archief van de Raad van Toezicht. Mevrouw Karin Cortenbach voert het secretariaat. Het secretariaat en het archief zijn gevestigd in het kantoor van de organisatie. De notulen van de vergaderingen van de Raad van Toezicht worden ook extern gearchiveerd door de secretaris.

Invulling werkgeversrol

Op 27 januari 2017 vond een beoordelingsgesprek plaats met de directeur-bestuurder en op 8 juni 2017 een voortgangsgesprek. Vanuit de Raad van Toezicht waren aanwezig de voorzitter en vicevoorzitter, zijnde de remuneratiecommissie. Daarbij werden de prestatieafspraken besproken en de persoonlijke ontwikkeling van de directeur-bestuurder. Specifieke aandacht was er voor de voortgangs- en beleidscyclus.

Evaluatie

Op 4 april 2017 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gedaan onder leiding van de heer Gerrit van Veghel van Atrivé. Deels vond dit plaats buiten aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie werd vooraf gegaan door een schriftelijke interviewronde waarvan de resultaten zijn besproken. Van de bijeenkomst is een verslag gemaakt en zijn de uitkomsten gedeeld met de bestuurder.

Deskundigheidsbevordering

Om de kwaliteit van toezicht te blijven ontwikkelen voert de Raad van Toezicht een actief scholingsbeleid. De leden zijn allen lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg), welke een aparte sectie welzijn kent. Via nieuwsbrieven en website worden de leden met regelmaat geïnformeerd over actualiteiten ten aanzien van toezicht en is er een uitgebreid scholingsaanbod.

Contact met stakeholders

Op 23 oktober 2017 bracht de Raad van Toezicht een werkbezoek aan Mook & Middelaar. De Raad van Toezicht maakte kennis met de professionals die in deze gemeente namens

Synthese actief zijn. Er vond via de jongerenwerker een ontmoeting plaats met jongeren uit Mook op hún locatie. Er was ook een vrijwilliger van buurtbemiddeling aanwezig, met wie eveneens een gedachten-uitwisseling heeft plaatsgevonden.

Benoeming en beoordeling accountant

De Raad van Toezicht selecteert de accountant en geeft deze de opdracht de jaarstukken te onderzoeken en daarover een verklaring dan wel een mededeling of managementletter af te geven. Bij de beoordeling van de jaarstukken geeft de Raad van Toezicht zich rekenschap van de bestendige toepassing en verantwoording van de grondslagen voor de vermogens- en resultaatbepaling. De contacten tussen de Raad van Toezicht en de accountant lopen via de audit commissie van de Raad. De Raad van Toezicht spreekt zich uit over de wenselijkheid van de uitvoering van de eventueel door de accountant in diens verslag gedane aanbevelingen, op basis van een aanbeveling daarover door de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht ziet er vervolgens op toe dat die aanbevelingen worden omgezet in besluiten door de directeur-bestuurder en worden gerealiseerd

De jaarverslagen, inclusief jaarrekening 2017, zijn opgesteld conform de statuten. In de vergadering van 26 maart 2018 zijn de bevindingen van de accountant besproken met de Raad en keurde de Raad van Toezicht het jaarverslag goed. Door deze goedkeuring vond decharge plaats van de directeur-bestuurder voor het gevoerde beleid. Op 8 mei 2017 is na een selectie uit 3 kantoren het bureau Crowe-Horwath / Foederer geselecteerd als nieuwe accountant voor de boekjaren 2017 tot en met 2019.

Honorering

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een passende honorering, passend bij de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector. De vergoeding voor het lidmaatschap van de Raad van Toezicht in 2017 bedroeg € 1.800 (voorzitter) en € 1.500 (leden). Daarnaast wordt een vaste onkostenvergoeding van € 250 betaald.

Tot slot

De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers, het management en de vele vrijwilligers van Synthese voor hun inzet in het afgelopen jaar. De dynamiek van aanbestedingen en de doorlopend veranderende aanpak per gemeente heeft in 2017 een behoorlijke wissel getrokken op Synthese. Het werken vanuit visie & koers en de ontwikkeling van de organisatie zijn niettemin leidend gebleven in ons doen en laten. Dat sterkt het vertrouwen in een mooie toekomst voor Synthese. Wij wensen alle medewerkers veel succes en veel werkplezier!

G. J. Kusters

Voorzitter Raad van Toezicht.

Vastgesteld door de Raad van Toezicht op 26 maart 2018

Verslag van het bestuur

Synthese is een onderneming voor zorg en welzijn geworteld in Noord- en Midden-Limburg. Onze missie is dat we het alledaagse leven ruimte geven. Overal en voor iedereen. Het alledaagse leven biedt mensen alle mogelijkheden om tot hun recht te komen en zich te ontwikkelen. Dat gebeurt in wisselwerking met hun omgeving. Gemeenschappen zijn onderdeel van de omgeving en worden sterker als iedereen mee kan doen. Dit gaat niet altijd vanzelf. Wij bieden ondersteuning bij initiatieven in buurt, dorp of wijk en bij het vormgeven van een aangename leefomgeving. Ook bij vragen over inzet voor elkaar of zorgen voor elkaar. We ondersteunen gezinnen bij het opvoeden en opgroeien van kinderen. Verder ondersteunen we inwoners persoonlijk bij vragen over relaties, werk en geld etc. We streven ernaar dat iedereen meedoet.

Als spin in het web vervult Synthese een verbindende rol die nodig is voor duurzame samenwerking en vernieuwing. Hierbij gaan we uit van de eigen kracht van mensen, ondersteunen we waar nodig en laten we los zodra het kan. In ons werk sluiten we aan bij wat al aanwezig is én hebben we oog voor wie of wat er nog niet is. Zo brengen we inwoners en organisaties samen. Maatschappelijk ondernemen betekent adequaat inspelen op behoeften in de samenleving en bij opdrachtgevers, investeren in ontwikkeling van nieuwe diensten en in de kwaliteit van onze producten. En niet te vergeten: investeren in de competenties van en faciliteiten voor medewerkers; zij vormen immers de kern van ons bedrijf.

De tevredenheid van medewerkers, maar ook het ziekteverzuim en de productiviteit zijn na de sterke verbetering in 2016 in 2017 op een goed niveau gebleven. We hebben in 2017 helaas afscheid moeten nemen van een collega, die in december na een ernstige ziekte is overleden. In de gesprekscyclus krijgt de balans tussen werk en (mantel)zorg expliciet aandacht. Synthese medewerkers hebben in 2017 meer tijd en energie kunnen steken in persoonlijke en gezamenlijke ontwikkeling. Veel aandachtsgebieden van de organisatie (innovatie, ontwikkeling, vrijwilligers, kwaliteit, veiligheid) worden door medewerkers opgepakt en dat gaat goed. Deze rollen hebben hun plek gekregen in het functioneelgebouw.

Net als in 2015 en 2016 is Synthese er in 2017 in geslaagd zowel ten opzichte van de begroting als ten opzichte van voorgaande jaren om meer opbrengsten te behalen en een positief resultaat te realiseren. De duur van opdrachten blijft kort (veel contracten van een jaar), wat een groot risico vormt voor de organisatie. Het vraagt veel inzet om opdrachten te verwerven en te offeren. Voor risico's als gevolg van het mogelijk wegvallen van opdrachten vormen we reserves.

Vanaf 2015 heeft Synthese direct te maken met de omvorming van het sociale domein en de nieuwe taken van de gemeenten. Gemeenten zoeken naar mogelijkheden om, naast het inrichten van de overgehevelde taken, de dingen anders te gaan doen (transformatie). Synthese denkt en werkt proactief mee ten bate van deze ontdekkingstocht. We zien gemeenten verschillende keuzes maken in het regiemodel van zorg en ondersteuning. Een aantal gemeenten zet organisaties als Synthese bewust in om een soort drempelloze voorliggende voorziening op Wmo en Jeugdhulp (het 'maatwerk') te realiseren. Een aantal andere gemeenten besteedt deze zaken juist in de eigen organisatie in en integreert ze in de toegang tot Wmo en Jeugdhulp. In beiden gevallen gaat het om balans te vinden tussen drempelloos werken, er vroeg bij zijn en het (benodigde) maatwerk. Er lijken zich (niet een op een) verbanden af te tekenen tussen het regiemodel wat een gemeente kiest, de route via huisartsen en de kosten van zware zorg. Veel samengestelde teams (met Synthese medewerkers daarin), die tot nu onder regie van de gemeente werkten, zijn gewijzigd. Ze wordt nu óf aangestuurd door (een groep van organisaties als) Synthese zelf óf de medewerkers zijn overgegaan naar de gemeente.

Zorgverzekeraars bezuinigen en maken verzekerde zorg ambulanter. Veel inwoners, die in instellingen woonden, worden nu zoveel mogelijk in eigen (huur)woningen gehuisvest. De toename van nieuwkomers vlakt ten opzichte van 2014 wat af, maar zij komen nu daadwerkelijk in wijken en dorpen wonen. Integratie vraagt wat van nieuwkomers maar zeker ook wat van gemeenschappen. Zo'n proces gaat niet altijd vanzelf.

Vanaf 2017 trekt de economie aan in een tijd dat de babyboom met pensioen gaat. Veel bedrijven worstelen met het vinden van voldoende personeel. We merken dat thema's als duurzame inzetbaarheid en mantelzorgvriendelijke werkvloer echt ingang vinden bij ondernemingen. Tegelijk daagt een aantrekkelijke economie onze medewerkers op een andere manier dan tijdens de crisis uit om actieve inwoners te vinden en actief te houden. Dit heeft tot gevolg dat we de dienstverlening van Synthese aanpassen.

In 2017 is geïnvesteerd in:

- Het met partners uitvoeren van innovatieprojecten;
- Het zelforganiserend vermogen van de teams;
- Het toerusten van medewerkers om deskundig te zijn in samenwerking met opdrachtgevers en netwerkpartners;
- Het versterken van het MT
- De persoonlijke en gezamenlijke ontwikkeling van onze medewerkers;
- Het bieden van leerwerktrajecten aan fris gekwalificeerde beroepskrachten;
- Business control, registratie en faciliteiten (ICT en huisvesting);
- Kwaliteitsmanagement met als resultaat prolongeren ISO-certificering nieuwe norm;

De inzet van de gezinscoaches van de gemeente Venray is vernieuwd en de algemene maatschappelijk inzet is voorzien van een effectmonitor. Er is geen wachttijd voor kinderen en er wordt nog beter samengewerkt met partners en zorgprofessionals. Een goede ontwikkeling is dat de concurrentie bij algemene voorzieningen en algemeen maatschappelijk werk in Venlo draait naar samenwerken in laagdrempelige buurtteams. De Vereniging van Kleine Kernen in Limburg en Spirato groeien en ontwikkelen organisatorisch door. We zijn samen verder gekomen om de dienstverlening organisatorisch en juridisch beter te borgen. De opdrachten in de gemeente Mook- en Middelaar, Gennep, Horst aan de Maas, Beesel en Leudal verlopen voorspoedig. De concurrentie blijft hoog, vooral van buiten de regio. De prijzen van dienstverlening staan onder druk. Groeide het aantal meerjarige opdrachten in de aanloop naar 2017 enigszins, in 2017 lijkt dit tij gekeerd. Binnen de dienstverlening wordt veel flexibiliteit betracht. Voor de effectiviteit van de dienstverlening is nauw contact met de opdrachtgever een cruciale succesfactor. Het is noodzakelijk de komende jaren de productiviteit vast te houden, nog transparanter te worden, op de kosten te blijven sturen en te investeren in innovatie en ontwikkeling van medewerkers.

Het is Synthese in het boekjaar 2017 goed gelukt om inhoud te geven aan de veranderende behoefte qua dienstverlening. De doelstellingen voor 2017 zijn gerealiseerd en ten opzichte van 2016 heeft de organisatie bijna 7% meer opdrachten mogen realiseren.

Desalniettemin is de verwachting dat de druk op de opbrengsten in de komende jaren hoog zal zijn en dat de baten verder/anders opgedeeld zullen worden. Het doorontwikkelen van innovatieve concepten met partners blijft een van de speerpunten van het beleid.

Vergelijking boekjaar 2016

Hoofdpunten in de vergelijking:

- de baten stegen met € 351.651 overeenkomend met 7,1%;
- de kosten namen toe met € 595.462 overeenkomend met 13,3%;
- het boekjaar wordt afgesloten met een positief bedrijfsresultaat van € 111.352 en een positief netto resultaat van € 124.196.

Dat de stijging van de kosten meer toenam dan de omzet is vooral veroorzaakt door een lichte tariefdaling in de aanbestedingen Noord Limburg. Inflatie en een nieuwe CAO laten onze kosten in de afgelopen jaren langzaam toenemen. Adequaat blijven omgaan met onze kosten en reserves blijft dus essentieel.

Vergelijking begroting 2017

Hoofdpunten in de vergelijking:

- de baten zijn € 116.101 hoger uitgevallen dan de begroting, overeenkomend met 2,2%;
- de kosten zijn € 247.096 hoger uitgevallen, overeenkomend met 5,1%;
- het netto resultaat is lager dan de begroting. Het rendement (bedrijfsresultaat / baten) komt uit op 2,1% versus 5,5% volgens de begroting.

Net als in 2016 zijn er meer opbrengsten gerealiseerd door het verwerven van meer opdrachten. In 2017 zijn vacatures in het MT vervuld door de werving van een business controller en een derde teamleider. Desondanks is de kostenstijging ten opzichte van de begroting lager dan de stijging van de opbrengsten, hetgeen een positief effect heeft gehad op het resultaat. Desalniettemin heeft Synthese meer kosten gemaakt in 2017, die reeds voorzien waren in onze bestemmingsreserves. De productiviteit is hoog en het ziekteverzuim is stabiel laag gebleven in 2017.

De algemene reserve bedraagt € 769.460 hetgeen overeenkomt met 14,4% van de baten (2016: 37,7%). Naast de algemene reserves kent Synthese ook zogenaamde bestemmingsreserves. Deze reserves zijn reeds geormerkt voor een bepaalde bestemming en kunnen niet voor andere zaken worden gebruikt.

Begroting 2018

De begroting 2018 laat een omzetwaarde zien die ca. 300.000 euro lager is dan in 2017. Dit heeft te maken met de beslissing van de gemeente Horst aan de Maas om de opdracht aan Synthese voor maatschappelijk werk in de gebiedsteams met ingang van 1 januari 2018 te stoppen. De gemeente heeft de betreffende medewerkers in dienst genomen. Voor 2018 wordt verwacht dat de opbrengsten uit zullen komen op een bedrag van € 5,05 miljoen met een netto resultaat van € 183.400. Er zal in 2018 verdere inzet worden gedaan op innovatie en daarnaast is er plek gemaakt voor leerwerktrajecten.

Risicoparagraaf

Stelregel bij de activiteiten van Synthese is dat de activiteiten in financieel opzicht in principe niet een negatief resultaat tot gevolg mogen hebben en waar mogelijk een positieve bijdrage leveren aan het rendement van Synthese. Rendement dat nodig is om noodzakelijke investeringen te kunnen doen in zaken als innovatie, personeelsbeleid en kwaliteitszorg. Maar ook om een weerstandsvermogen of risicoreserve op te bouwen.

Belangrijkste risico's bestaan uit het verlies van opdrachten, schadeclaims, leegloop. Synthese kan hier geen voorzieningen of reserves voor vormen aangezien de omvang van deze risico's niet te bepalen zijn. Daarnaast ontkomt Synthese ook niet aan ontwikkelingen op het gebied van arbeidsrecht, waarbij de werkgever vaker en langduriger verantwoordelijk is voor kosten van ziekte, arbeidsongeschiktheid of werkloosheid. Anderzijds worden opdrachten vaker voor korte perioden afgesloten door opdrachtgevers, hetgeen een negatieve invloed heeft op de stabiliteit van de orderportefeuille op langere termijn.

In 2017 is onderhoud aan de locatie Horst uitgevoerd. Bij het onderhoud wordt ook nagedacht over het investeren in zaken die een positief rendement hebben zowel op milieu als financieel. Denk hierbij aan ledverlichting en energie zuinige apparatuur. Tevens is ook het vloertapijt in Horst vervangen. Stichting Synthese heeft voor aanspraken van derden een verzekering afgesloten. Het maximum verzekerd bedrag is per gebeurtenis en per verzekeringsjaar € 2.500.000. Als buffer voor bovengenoemde niet-calculeerbare risico's kan worden beschouwd het vrij besteedbaar deel van het eigen vermogen.

Synthese heeft geen beleid geformuleerd omtrent het bezitten van effecten. Wel is besloten om de Rabobank ledencertificaten die in het verleden zijn aangeschaft aan te houden gezien het lage risico en het relatief hoge rendement dat met dit product samenhangt.

Synthese kent een aantal bestemmingsreserves.

1. Bestemmingsreserve innovatie

In 2016 is aangevangen met het benoemen en uitvoeren van een aantal innovatieprojecten. In 2017 hebben wij geconstateerd dat innoveren nauw samenhangt met de bestemmingsreserve organisatieontwikkeling. Derhalve is deze reserve overgeheveld naar de reserve organisatieontwikkeling.

2. Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling

Het doel van deze reserve is om de organisatie voor te bereiden op marktontwikkelingen. Hierbij kan gedacht worden aan deskundigheidsbevordering, coaching en ontwikkelassessments, maar ook aan een aspect als aanpassingen van de ICT-omgeving. van Synthese wordt steeds meer gevraagd flexibel te kunnen werken, hetgeen vanzelfsprekend impact heeft op de ICT-middelen van de medewerkers. Voor het ondersteunende proces geldt dat er een aantal migraties op het gebied van administratie en registratie worden doorgevoerd, wat initiële kosten met zich meebrengt. Omdat deze reserve ook aanpalend is aan innoveren, hebben wij besloten de bestemmingsreserve innovatie op te heffen en over te laten vloeien in de reserve organisatieontwikkeling. De bestemmingsreserve is bepaald met een horizon van 5 jaar ingaande 2015. In 2016 is er niet gedoteerd aan deze reserve, wel zijn er kosten via de resultaatbestemming ten laste van deze reserve gebracht.

3. Bestemmingsreserve legaten

In 2017 heeft Synthese een legaat ontvangen van een voormalig vrijwilliger van Synthese. Het ontvangen bedrag wordt door Synthese besteed middels het opzetten van een opleidingsfonds voor vrijwilligers.

4. Bestemmingsreserve risico

Synthese is werkzaam binnen een sterk dynamisch krachtenveld, waarbij opdrachtgevers zoekende zijn in de mate waarin ze de eigen regie willen pakken versus vertrouwen willen en kunnen hebben in welzijn als voorliggend veld op zorg. Een lastig vraagstuk met kansen, maar ook omzetriscico's voor Synthese. Ondanks dat Synthese hierover constructief in overleg is met onze opdrachtgevers, is onze ervaring dat sinds de decentralisatie er ook beslissingen plaatsvinden op basis van voor ons niet beïnvloedbare factoren (bijvoorbeeld aanbesteden / inbesteden). De laatste jaren is een verscheidenheid aan contractvormen ontstaan. In plaats van budgetsubsidies aan onze organisatie voor meerdere jaren, werken wij steeds meer samen met anderen. Contractvormen die hierbij ontstaan zijn vaak in de vorm van een aanbesteding en soms in de vorm van een detachering. Deze transformatie heeft er bij Synthese toe geleid dat onze contracten een kortere looptijd hebben en in een aantal gevallen getrapd gefinancierd, waardoor er risico's ontstaan als gevolg van mogelijk verlies van opdrachten.

W.H. Gort, directeur-bestuurder

Jaarrekening

- Balans
- Staat van baten en lasten
- Kasstroomoverzicht
- Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

Balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Actief		
Materiële vaste activa		
Terreinen	171.850	171.850
Gebouwen	540.283	575.607
Verbouwingkosten	61.523	52.936
Inventaris	<u>169.542</u>	<u>141.700</u>
	943.198	942.093
Financiële vaste activa		
Effecten	168.400	168.400
Vlottende activa		
Handelsdebiteuren	712.461	360.479
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>35.029</u>	<u>199.749</u>
	747.490	560.228
Liquide middelen	1.999.841	1.923.237
Totaal debet	<u><u>3.858.929</u></u>	<u><u>3.593.958</u></u>

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Passief		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	740.945	1.870.681
Bestemmingsreserves	<u>1.993.125</u>	<u>739.193</u>
	2.734.070	2.609.874
Voorziening groot onderhoud	483.817	508.309
Kortlopende schulden		
Leveranciers en handelskredieten	131.103	108.483
Belastingen en premies sociale verzekeringen	240.812	185.400
Overige schulden overlopende passiva	<u>269.127</u>	<u>181.892</u>
	641.042	475.775
Totaal credit	<u><u>3.858.929</u></u>	<u><u>3.593.958</u></u>

Staat van baten en lasten

	2017	Begroting	2016
	€	€	€
Baten			
Subsidies en overige opdrachten	5.316.101	5.200.000	4.964.450
Kosten activiteiten	(128.153)	(104.000)	(112.445)
Brutomarge	5.187.948	5.096.000	4.852.005
Lasten			
Personeelskosten	3.847.177	3.893.000	3.341.538
Overige personeelskosten	383.247	278.700	490.772
Huisvestingskosten	230.889	231.300	206.392
Afschrijvingen	98.745	90.000	88.383
Kantoorkosten	232.108	232.800	200.148
Verkoopkosten	14.311	32.500	29.401
Algemene kosten	270.119	71.200	124.501
Totale lasten	5.076.596	4.829.500	4.481.134
Bedrijfsresultaat	111.352	266.500	370.871
Financiële baten en lasten	12.844	14.000	16.954
Exploitatie resultaat	124.196	280.500	387.825
Bestemmingsaldo			
Toevoegingen/ onttrekkingen bestemmingsreserve			
1. Risico	1.240.000	0	0
2. Innovatie	-380.368	0	-14.632
3. Organisatie ontwikkeling	356.175	0	-98.674
4. Legaten	38.125	0	0
Totaal	1.253.932	0	-113.306
Exploitatiesaldo na onttrekking bestemmingsreserves	-1.129.736	280.500	501.131
Onttrekking algemene reserve	1.253.932	0	-113.306
	124.196	280.500	387.825

Kasstroomoverzicht

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat boekjaar	124.196	387.825
Afschrijvingen	98.745	88.383
Mutatie vorderingen	(187.262)	(121.403)
Mutatie voorzieningen	(24.492)	(4.701)
Mutatie kortlopende schulden	<u>165.267</u>	<u>(148.392)</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	176.454	201.712
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiele vaste activa	<u>(99.850)</u>	<u>(98.234)</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(99.850)	(98.234)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	<u>-</u>	<u>-</u>
	-	-
Mutatie liquide middelen	<u>76.604</u>	<u>103.478</u>
Stand liquide middelen begin boekjaar	1.923.237	1.819.759
Mutatie liquide middelen	<u>76.604</u>	<u>103.478</u>
Stand liquide middelen eind boekjaar	<u>1.999.841</u>	<u>1.923.237</u>

Algemene toelichting

Stichting Synthese, Regionaal Instituut voor Zorg en Welzijn is een stichting die gevestigd is in Venray en is geregistreerd in de Kamer van Koophandel onder nummer 41063337.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld conform de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving kleine rechtspersonen C1, kleine organisaties zonder winststreven.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Vergelijking voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen. Door fondswerving verkregen investeringssubsidies worden eveneens op de verkrijgingsprijs in mindering gebracht.

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

De afschrijvingspercentage zijn per categorie als volgt bepaald:

● Terreinen:	0 jaar
● Gebouwen:	20 - 30 jaar
● Verbouwingskosten:	10 jaar
● Inventaris:	5 jaar
● Computer en inventaris:	4 jaar

Groot onderhoud wordt verwerkt in de daarvoor gevormde voorziening. Jaarlijks wordt aan deze voorziening een bedrag gedoteerd ten laste van de staat van baten en lasten.

Effecten

De Ledencertificaten Rabobank zijn gewaardeerd tegen aanschafprijs of lagere beurswaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. De bestemmingsreserves zijn gebaseerd op het bestemmingsreserveplan en de door het bestuur vastgestelde risicoparagraaf.

Pensioenen

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Het ouderdomspensioen is een toegezegde pensioenregeling op basis van (voorwaardelijk) geïndexeerd middelloon. Indexatie van de pensioenrechten is afhankelijk van de financiële positie waarin het Pensioenfonds zich bevindt. Per 31-12-2016 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds Zorg en Welzijn 95,3% en de actuele dekkingsgraad per 31-12-2017 is 98,6%.

De aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Synthese heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gewaardeerd tegen nominale waarde en is gebaseerd op het onderhoudsplan voor de komende 25 jaar voor de panden die in bezit zijn van Stichting Synthese. Hierbij wordt rekening gehouden met een jaarlijkse kostenindex van 2%.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Materiële vaste activa

	<u>Terreinen</u>	<u>Gebouwen</u>	<u>Verbouwing</u>	<u>Inventaris</u>
	€	€	€	€
Aanschafwaarde primo	171.850	1.222.377	100.938	828.565
Bij: Investerings	-	-	17.204	82.646
Af: Desinvesteringen				
Aanschafwaarde ultimo	<u>171.850</u>	<u>1.222.377</u>	<u>118.142</u>	<u>911.211</u>
Cumulatieve afschr. primo	-	646.770	48.002	686.865
Bij: Afschrijvingen boekjaar		35.324	8.617	54.804
Af: Afschrijving desinvest.				
Cumulatieve afschrijvingen ultimo	<u>-</u>	<u>682.094</u>	<u>56.619</u>	<u>741.669</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>171.850</u>	<u>540.283</u>	<u>61.523</u>	<u>169.542</u>

Financiële vaste activa

Effecten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Waardering per 1 januari	168.400	168.400
Af: Afwaardering in verband met lagere beurswaarde	0	0
Waardering ultimo boekjaar	<u>168.400</u>	<u>168.400</u>

De effecten hadden per 31-12-2017 een beurswaarde van € 208.968 (2016: € 192.313).

Handelsvorderingen

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	712.461	360.479
Af: Voorziening voor oninbaarheid	0	0
	<u>712.461</u>	<u>360.479</u>

Overige vorderingen en overlopende activa

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Waarborgsommen	2.067	1.567
Nog te factureren bedragen	16.977	178.108
Vooruitbetaalde bedragen	12.276	11.530
Overige overlopende activa	3.709	8.544
	<u>35.029</u>	<u>199.749</u>

Liquide middelen

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Rabobank	364.097	543.558
SNS Bank	725.970	723.931
ASN Bank	908.148	654.818
Kas	1.626	930
	<u>1.999.841</u>	<u>1.923.237</u>

De liquide middelen staan Stichting Synthese vrij ter beschikking. Stichting Synthese heeft bij de Rabobank een kredietfaciliteit van maximaal € 113.000. Hier zijn geen zekerheden voor verstrekt.

Vermogen

Algemene reserve

	2017	2016
	€	€
Vermogenspositie begin boekjaar	1.870.681	1.369.550
Resultaatbestemming boekjaar	(1.129.736)	501.131
Vermogenspositie einde boekjaar	<u>740.945</u>	<u>1.870.681</u>

Bestemmingsreserve

	2017	2016
	€	€
Innovatie	0	380.368
Organisatieontwikkeling	715.000	358.825
Legaten	38.125	0
Risico	1.240.000	0
	<u>1.993.125</u>	<u>739.193</u>

Bestemmingsreserve

	Innovatie	Organisatie- ontwikkeling	Legaten	Risico
	€	€	€	€
Reserve begin boekjaar	380.368	358.825	0	0
Af: verbruikt in exploitatie	10.159	158.713	0	0
Af: vrijval bestemmingsreserve				
innovatie naar organisatie ontwikkeling	370.209	0	0	0
Bij: toevoeging	0	514.888	38.125	1.240.000
Reserve einde boekjaar	<u>0</u>	<u>715.000</u>	<u>38.125</u>	<u>1.240.000</u>

Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling en innovatie

In 2017 heeft Synthese een aantal uitgaven gedaan op het gebied van organisatieontwikkeling. Hierbij moet gedacht worden aan met name ontwikkelkosten op het gebied van ICT, maar ook investeringen op medewerkers (coaching, assessments). Omdat deze uitgaven bestemd zijn om Synthese voor te bereiden op toekomstbestendig maken van de organisatie, ligt deze bestemmingsreserve ook direct nauw op de scheidslijn met innovatie. Synthese heeft daarom besloten de bestemmingsreserve innovatie vrij te laten vallen en toe te voegen aan de bestemmingsreserve organisatieontwikkeling.

Bestemmingsreserve legaten

In 2017 heeft Synthese een legaat ontvangen van een voormalig vrijwilliger van Synthese. Het ontvangen bedrag wordt door Synthese besteed middels het opzetten van een opleidingsfonds voor vrijwilligers.

Bestemmingsreserve risico

Synthese is werkzaam binnen een sterk dynamisch krachtenveld, waarbij opdrachtgevers zoekende zijn in de mate waarin ze de eigen regie willen pakken versus vertrouwen willen en kunnen hebben in welzijn als voorliggend veld op zorg. Een lastig vraagstuk met kansen, maar ook omzetrico's voor Synthese. Ondanks dat Synthese hierover constructief in overleg is met onze opdrachtgevers, is onze ervaring dat sinds de decentralisatie er ook beslissingen plaatsvinden op basis van voor ons niet beïnvloedbare factoren (bijvoorbeeld aanbesteden / inbesteden). De laatste jaren is een verscheidenheid aan contractvormen ontstaan. In plaats van budgetsubsidies aan onze organisatie voor meerdere jaren, werken wij steeds meer samen met anderen. Contractvormen die hierbij ontstaan zijn vaak in de vorm van een aanbesteding en soms in de vorm van een detachering.

Deze transformatie heeft er bij Synthese toe geleid dat onze contracten een kortere looptijd hebben en in een aantal gevallen getript gefinancierd, waardoor er risico's ontstaan als gevolg van mogelijk verlies van opdrachten.

Naast dit risico van verlies van contracten en opdrachten is er in de markt veel onduidelijkheid over omzet- en vennootschapsbelastingverplichtingen. Beide ontwikkelingen leiden ertoe dat Synthese een risicoreserve heeft gevormd ter hoogte van € 1,24 miljoen.

Voorzieningen

Voorziening groot onderhoud

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Voorziening begin boekjaar	508.309	513.010
Af: uitgaven groot onderhoud	109.776	91.778
Bij: dotatie	85.284	87.077
Voorziening einde boekjaar	<u>483.817</u>	<u>508.309</u>

Belastingen en sociale premies

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Loonheffing en sociale premies	235.132	185.060
Omzetbelasting	5.680	340
	<u>240.812</u>	<u>185.400</u>

Overige schulden en overlopende passiva

	<u>31-12-2017</u>	<u>31-12-2016</u>
	€	€
Reservering vakantiedagen	65.791	60.390
Reserve loopbaanbudget	62.096	33.854
Vooruit ontvangen subsidies en bijdragen	119.045	33.660
Ontvangen borgsom	500	500
Nog te betalen netto salaris	-	-
Nog te betalen pensioenfondspremie	-	-
Reservering vakantiegeld	-	-
Overige schulden en overlopende passiva	21.695	53.488
	<u>269.127</u>	<u>181.892</u>

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Huur/ leaseverplichtingen

Voor een viertal locaties zijn huurcontracten afgesloten met looptijden van maximaal een jaar en een totale jaarlijkse huurverplichting van € 42.077.

Er is tevens een overeenkomst voor de duur van 60 maanden ingaande 01-08-2016 voor de huur van een 5-tal kopieerapparaten met een jaarlijkse huurverplichting van € 18.759. Voor ICT middelen is een overeenkomst gesloten tot en met 31 december 2020. De kosten bedragen gemiddeld € 40.000 per jaar.

Niet uit de balans blijvende risico's en verplichtingen

Er is onduidelijkheid of er sprake is van omzetbelastingverplichting of niet en de omvang van deze verplichting. Synthese is van mening dat er wordt voldaan aan de vereisten voor omzetbelastingvrijstelling. Als gevolg daarvan is er geen omzetbelastingverplichting in de jaarrekening opgenomen. Synthese heeft ervoor gekozen zich proactief op te stellen en heeft haar standpunt voorgelegd aan de belastingdienst.

Daarnaast is er onduidelijkheid of er sprake is van een vennootschapsbelastingverplichting. Synthese is van mening dat hiervan geen sprake is. Als gevolg daarvan is er geen vennootschapsbelastingverplichting opgenomen in de jaarrekening. Door de belastingdienst is nimmer kenbaar gemaakt dat Synthese aangifte vennootschapsbelasting moet doen. Om onzekerheid in de toekomst weg te nemen kiest Synthese ervoor om proactief afstemming te zoeken met de belastingdienst hierover.

Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

Jaarcontracten en overige opdrachten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Gemeente Venray			
Jaarcontracten/Subsidie	975.578		1.156.349
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		3.259
Overige opdrachten	492.974		303.792
	<u>1.468.552</u>	<u>1.505.527</u>	<u>1.463.400</u>
Gemeente Venlo			
Jaarcontracten	1.414.661		1.134.986
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	0		0
	<u>1.414.661</u>	<u>1.339.417</u>	<u>1.134.986</u>
Gemeente Horst aan de Maas			
Jaarcontracten	647.407		686.929
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		50
Overige opdrachten	57.388		27.362
	<u>704.795</u>	<u>733.241</u>	<u>714.341</u>
Gemeente Genneep			
Jaarcontracten	320.382		276.303
Overige opdrachten	5.511		39.734
	<u>325.893</u>	<u>347.733</u>	<u>316.037</u>
Gemeente Mook en Middelaar			
Jaarcontracten	215.607		194.596
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		330
Overige opdrachten	3.498		6.226
	<u>219.105</u>	<u>215.607</u>	<u>201.152</u>
Gemeente Beesel			
Jaarcontracten	302.315		290.953
Overige opdrachten	33.877		16.086
	<u>336.192</u>	<u>293.790</u>	<u>307.039</u>
Gemeente Leudal			
Jaarcontracten	313.941		313.941
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		2.103
Overige opdrachten	69.464		116.252
	<u>383.405</u>	<u>373.521</u>	<u>432.296</u>
Gemeente Peel en Maas			
Overige opdrachten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>53.818</u>
Gemeente Bergen			
Overige opdrachten	<u>9.811</u>	<u>3.500</u>	<u>5.841</u>
VKKL			
Overige opdrachten	<u>194.358</u>	<u>192.409</u>	<u>218.642</u>
Spirato			
Overige opdrachten	<u>110.121</u>	<u>73.450</u>	<u>107.166</u>

Overige

Overige opdrachten	111.083	121.805	9.732
Ontvangen legaten	38.125		
	<u>5.316.101</u>	<u>5.200.000</u>	<u>4.964.450</u>

Personeelskosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Brutosalaris	3.114.843	3.078.000	2.657.578
Premies sociale verzekeringen	479.083	482.000	425.606
Pensioenpremies	269.863	274.000	233.194
Loopbaanbudget	45.726	44.000	18.760
Overige vergoedingen	5.026	15.000	1.825
Vakantie-uren	0	0	11.154
Uitkering ziekengeldverzekering	(67.364)	0	(4.178)
Vermindering loonbelasting	0	0	(2.401)
	<u>3.847.177</u>	<u>3.893.000</u>	<u>3.341.538</u>

Aantal personeelsleden

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Gemiddeld aantal medewerkers	91	79
Gemiddeld aantal medewerkers in fte	70,9	60,9

Overige personeelskosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Kosten inhuur overige medewerkers	83.227	70.000	216.708
Reiskostenvergoeding	145.322	102.000	152.587
Deskundigheidsbevordering	93.655	45.000	78.710
Uitbesteding salarisadministratie	21.750	15.000	17.264
Wervingskosten	61	5.000	10.711
Kantinekosten	13.332	12.000	7.923
Kosten Arbodienst en verzuimbeleid	2.940	3.000	2.707
Kosten ondernemingsraad	4.717	5.000	7.275
Ontvangen ziekengeld	0	-6.000	(28.209)
Stagefonds	(25.173)	0	(9.455)
Overige personeelskosten	43.416	27.300	34.551
	<u>383.247</u>	<u>278.300</u>	<u>490.772</u>

Huisvestingskosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Huur kantoren	34.523	36.900	27.821
Onderhoudskosten	27.004	106.600	7.492
Dotatie voorziening groot onderhoud	85.284	0	87.077
Energiekosten	23.986	30.900	26.943
Verzekeringen en belastingen	14.957	12.200	12.586
Schoonmaakkosten	33.678	37.600	31.550
Detacheringskosten beheerder	15.360	13.200	13.754
Kleine aanschaf	2.116	4.600	4.231
Verhuur locatie	(11.756)	(10.800)	(11.041)
Overige huisvestingskosten	5.737	4.800	5.979
	<u>230.889</u>	<u>231.300</u>	<u>206.392</u>

Afschrijvingen

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Inventaris	35.324	36.400	35.328
Verbouwingkosten	8.616	7.800	9.052
Gebouwen	54.805	45.800	44.003
	<u>98.745</u>	<u>90.000</u>	<u>88.383</u>

Kantoorkosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Kantoorbenodigdheden	4.082	5.400	4.332
Kopieer- en printerkosten	22.775	16.200	22.022
Drukwerk	3.767	3.200	1.765
Telecommunicatie	68.197	85.000	76.157
Porti	4.459	4.500	3.161
Contributies en abonnementen	20.859	17.500	17.330
Automatiseringskosten	107.969	72.000	75.381
Overige kantoorkosten	0	29.000	0
	<u>232.108</u>	<u>232.800</u>	<u>200.148</u>

Verkoopkosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Corporate website	6.004	6.600	5.237
Website gesprek in de buurt	0	0	6.534
Kosten public relations	8.306	23.400	17.630
Overige verkoopkosten	0	2.500	-
	<u>14.311</u>	<u>32.500</u>	<u>29.401</u>

Algemene kosten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
Accountants- en advieskosten	21.243	18.500	28.655
Overige advieskosten	64.941	20.800	68.064
Bestuurskosten	16.517	10.000	12.294
Cliëntenraad en klachtencommissie	1.114	500	1.914
Verzekeringen	5.659	2.300	863
Bankkosten	922	500	601
Algemene baten en lasten	(26.007)	3.600	8.965
Innovatieprojecten	185.730	15.000	3.145
	<u>270.119</u>	<u>71.200</u>	<u>124.501</u>

Financiële baten en lasten

	<u>2017</u>	<u>Begroting</u>	<u>2016</u>
	€	€	€
<i>Financiële baten</i>			
Ontvangen interest en dividenden	12.844	14.000	16.954
	<u>12.844</u>	<u>14.000</u>	<u>16.954</u>

Voor een nadere analyse op de afwijkingen tussen de begroting en realisatie wordt verwezen naar het jaarverslag van het bestuur.

Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

Bezoldiging bestuurders

	W.H. Gort
	€
Functie	Directeur-bestuurder
Duur dienstverband in 2017	01/01 – 31/12
Gewezen topfunctionaris?	Nee
Omvang dienstverband (in FTE)	1,0
Fictieve dienstbetrekking?	Nee
Individueel WNT-maximum	€ 181.000
Bezoldiging	
Beloning	100.896
Belastbare onkostenvergoedingen	2.368
Beloningen betaalbaar op termijn	9.477
Totaal bezoldiging 2017	112.741
Gegevens 2016	
Duur dienstverband in 2016	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband in 2017 (in FTE)	1,0
Bezoldiging	
Beloning	95.195
Belastbare onkostenvergoedingen	348
Beloningen betaalbaar op termijn	9.349
Totaal bezoldiging 2016	104.892

Bezoldiging toezichthouders

	Dhr. G.J. Kusters	Mevr. A.M.T. Jansen- Swinkels	Mevr. Mr. J.H. Abbring	Dhr. G.C.J. Spee	Dhr. M.P.J.M. Derks
	€	€	€	€	€
Functie	Voorzitter	Lid	Vice- voorzitter	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 30/09
Individueel WNT maximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 13.575
Bezoldiging					
Beloning	1.800	1.500	1.500	1.500	1.125
Onkostenvergoedingen	250	250	250	250	188
Totaal bezoldiging 2017	2.050	1.750	1.750	1.750	1.313
Gegevens 2016					
Duur dienstverband	26/9 – 31/12	26/9 -31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging					
Beloning	375	375	1.575	1.500	1.500
Onkostenvergoedingen	41	41	-	66	66
Totaal bezoldiging 2016	416	416	1.574	1.566	1.566

	Dhr. B.J.M. van Essen	Mevr. Dr. Ir. A.H.A.J. Jansen- van den Tillaart
	€	€
Functie	Voorzitter	Lid, Portefeuille houder Financiën
Gegevens 2016		
Duur dienstverband	1/1 – 26/9	1/1 -31/12
Bezoldiging		
Beloning	1.350	1.500
Onkostenvergoedingen	66	316
Totaal bezoldiging 2016	1.416	1.816

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2017 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Vastgesteld op 26 maart 2018

W.H. Gort
Directeur-Bestuurder

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 26 maart 2018

G.J. Kusters (voorzitter)

J.H. Abbring (vice-voorzitter)

A.M.T. Jansen-Swinkels

G.C.J. Spee

B. Janssen

Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming 2017

Op grond van de statuten artikel 16 is het resultaat over 2017 door het Bestuur als volgt bestemd:

Ten gunste/laste van:	€
Exploitatieresultaat	124.196
Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling	356.175
Bestemmingsreserve Risico/ contracten	1.240.000
Bestemmingsreserve innovatie	-380.368
Bestemmingsreserve legaten	38.125
Onttrekking bestemmingsreserves	<u>1.253.932</u>
Exploitatieresultaat na onttrekking bestemmingsreserve	<u>- 1.129.736</u>

De directie stelt voor om het exploitatieresultaat na onttrekking bestemmingsreserve te onttrekken aan de algemene reserve.

Dit is als zodanig reeds in de jaarrekening verwerkt.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant