



2023

Jaarverslag

Stichting Avedan

*avedan*

# Een woord vooraf

Met trots bied ik u het jaarverslag over 2023 aan. Het was een onrustig jaar, in de samenleving en daarmee ook voor onze organisatie. Doordat wij dichtbij en benaderbaar zijn voor inwoners, hebben maatschappelijke ontwikkelingen een direct gevolg op ons werk.

## **Polarisatie**

Zo zagen we in 2023 de polarisatie toenemen. Het wij-zij denken wordt steeds sterker en mensen zijn geneigd naar een ander te wijzen als oorzaak van problemen. Conflicten ver weg zoals in Gaza leiden tot verhitte discussies in onze jongereninlopen. De oorlog in Oekraïne veroorzaakt hoge energieprijzen. Door woningnood moeten ex-en na een scheiding soms noodgedwongen blijven samenwonen. Scholen kampen met een lerarentekort en uitval van onder andere interne begeleiders, ook hierdoor ontstaat onrust. En ook al lijkt Corona al lang achter ons te liggen, we zien dat jongeren (en ook volwassenen) nog steeds moeite hebben met het leggen en onderhouden van sociale contacten.

## **Armoede**

Armoede is een groeiend probleem in de samenleving. We zien dat zowel in ons maatschappelijk werk in de regio als in het welzijnswerk in Almelo. Het is ronduit schrijnend om te constateren dat sommige kinderen bij onze welzijnsactiviteiten echt aanvallen op het eten omdat er thuis niet voldoende is. Of dat mensen zich pas bij ons maatschappelijk werk melden als de geldproblemen al uit de hand zijn gelopen, omdat ze zich schamen dat ze niet meer kunnen rondkomen.

## **Wachlijsten**

In de huidige samenleving is de keuze gemaakt om vaker door te verwijzen naar het voorliggend veld, zodat minder mensen een beroep doen op zwaardere (lees: duurdere) hulp. Dit heeft gevolgen voor ons werk. Over de hele linie hoor ik van medewerkers dat de inwoners die ze begeleiden nog maar zelden met één probleem aan de bel trekken maar dat er vaak sprake is van complexe casussen. Als onze begeleiding niet voldoende blijkt te zijn, komen mensen alsnog op lange wachtlijsten voor geïndiceerde zorg. Dan is het lastig, en



niet wenselijk, om ze los te laten omdat juist tijdens die wachttijd mensen (en vaak ook het gezin er omheen) nog verder afglijden. Dat maakt dat wij soms inwoners blijven begeleiden die al lang toe zijn aan zwaardere hulp, ook om ze gemotiveerd te houden voor verdere hulpverlening. Dit trekt een zware wissel op onze medewerkers.

## **Na hulp weer verder**

Te midden van al deze ontwikkelingen bleven wij nabij, bereikbaar en benaderbaar. We boden een luisterend oor, begeleiding, een praktische oplossing, afleiding tegen eenzaamheid en als het echt niet anders kon doorverwijzing naar beter passende hulp. We werkten nauw samen met andere maatschappelijke instanties en opdrachtgevers om zoveel mogelijk ellende te voorkomen en mensen te helpen zodat ze weer verder kunnen in het leven. Dat lukt, en gelukkig lukt dit heel vaak. In het Maatschappelijk Werk in de regio is het percentage mensen dat weer verder kan na onze hulp gemiddeld 75,5 %. En bij het welzijnswerk in Almelo zorgden we onder andere dat door Buurtbemiddeling 77 % van ruziënde burens weer door één deur kon, kregen gezinnen hun huishoudboekje weer op orde door Thuisadministratie en realiseerden onze vrijwilligers van Persoonlijke coaching alleen dit jaar al een besparing van € 188.460 op geïndiceerde zorg. Zo voorkomen we dat mensen verder in de problemen raken, en helpen we hen de draad van het leven weer op te pakken.

## **Onmisbaar**

En er is meer om trots op te zijn. De mooie en minder mooie signalen kunt u lezen in de hoofdstukken Ontwikkelingen Welzijn en Ontwikkelingen Maatschappelijk Werk. Ik wil afsluiten met het bedanken van de 130 medewerkers, 280 vrijwilligers en 70 stagiairs die er ook dit jaar weer keihard aan hebben getrokken om inwoners te helpen. Ik bewonder hun onmisbare inzet in een wereld die steeds gecompliceerder wordt en waarin zij écht het verschil maken in het leven van mensen. Zonder hen gaat het niet!

*Ilse Saris, directeur-bestuurder*

*PS Dit jaarverslag gaat over de hoofdlijnen van 2023. Wilt u meer weten? Neem gerust contact op.*

# Inhoud

**3** **Jaarverslag**  
Stichting Avedan

**29** **Jaarrekening**  
Stichting Avedan

**40** **Controleverklaring**  
Stichting Avedan

**2023**

# Organisatiegegevens

De stichting draagt de naam Stichting Avedan en is statutair gevestigd te Almelo.



## Missie

Avedan helpt mensen om hun leven (weer) in balans te brengen. En om te gaan met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven. Daarbij sluiten we aan bij hun sociale netwerk en de samenleving. Avedan geeft toekomstperspectief aan iedereen die een steuntje in de rug nodig heeft of zijn/haar horizon wil verbreden.

## Visie

Avedan is laagdrempelig en zichtbaar, onze medewerkers en vrijwilligers zijn dichtbij en betrouwbaar. We zeggen wat we doen, en we doen wat we zeggen. We werken goed samen: onderling, maar ook met andere maatschappelijke instellingen. Zo pakken we problemen integraal aan.

## Doel van de stichting

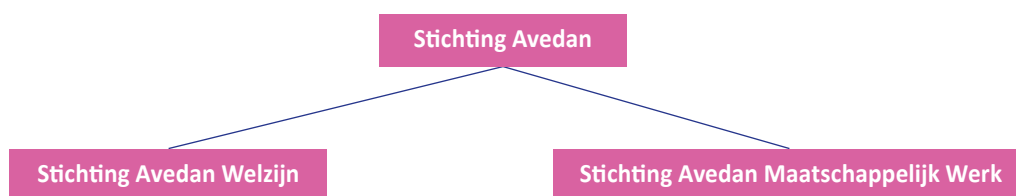
De stichting stelt zich ten doel:

Het voeren van het bestuur en het beheer over alsmede het exploiteren van instellingen casu quo rechtspersonen die werkzaam zijn op het gebied van welzijn en maatschappelijke ondersteuning, één en ander in de ruimste zin van het woord, en voorts het verrichten van al hetgeen met één en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

## Stichting Avedan

Avedan is een holding die bestaat uit een zogenaamde houdstermaatschappij en werkmaatschappijen. Zowel de houdster als de werkmaatschappijen zijn stichtingen zonder winstoogmerk en met een sociaal-maatschappelijke doelstelling.

De zeggenschap en centrale aansturing door het bestuur en het toezicht op het bestuur vinden in de houdstermaatschappij plaats. Ook de bedrijfsvoering is ondergebracht in de houdstermaatschappij. De uitvoerende professionals zijn in dienst van de werkmaatschappij.



De werkmaatschappijen hebben elk afzonderlijke subsidiecontracten met verschillende gemeenten en enkele andere opdrachtgevers. De contractuele afspraken en prestaties worden separaat verantwoord. De financiële stromen zijn gescheiden. De kosten van de bedrijfsvoering worden via een verdeelsleutel ten laste van de werkmaatschappijen gebracht.

In fiscale zin vormen de stichtingen binnen de holding een fiscale eenheid. Dit betekent dat er onderling geen BTW-plicht is. Stichting Avedan, Stichting Avedan Welzijn, Stichting Avedan Maatschappelijk Werk hebben de ANBI-status en voldoen aan de Governancecode Sociaal Werk.



## Middelen

Stichting Avedan sluit het boekjaar 2023 af met een resultaat van € 0. Avedan is een moederstichting waarbinnen Stichting Avedan Welzijn en Stichting Avedan Maatschappelijk Werk als aparte stichtingen zijn ondergebracht. De medewerkers 'overhead' (financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, automatisering enz.), het bestuur en de managers zijn in dienst van Avedan. De hieraan gerelateerde personeelskosten zijn vervolgens doorbelast aan de onderliggende stichtingen. Hetzelfde geldt voor de algemene kosten voor de centrale huisvesting, automatiseringen en overige organisatiekosten. De verdeelsleutel is gebaseerd op een gemiddelde verhouding opbrengsten en personele inzet. De begroting 2024 is als volgt:

Begroting 2024 (x €1.000)		
Subsidies/bijdragen	€	-
<b>Kosten</b>		
Personeelskosten	€	1.744.963
Overige kosten	€	654.174
Doorberekende kosten	€	-2.399.137
Totaal kosten	€	-
Resultaat	€	-

## Risicoreserve

Het sociaal domein is onverminderd in beweging. De transformatie kan leiden tot veranderde verhoudingen in geldstromen, tussen partners en opdrachtgevers. Hierdoor kan zowel vraaguitval als groei ontstaan. Dit kan een vermindering van de subsidie betekenen of verandering van de geldstromen en wijze van organiseren. Om flexibel op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen wordt binnen stichting Avedan Welzijn en stichting Avedan Maatschappelijk Werk een risicoreserve gevormd en wordt een opgestelde risicoanalyse jaarlijks geactualiseerd om de hoogte van de risicoreserve te beoordelen. Een aantal risico's en onzekerheden zijn o.a. een krappe arbeidsmarkt, indexaties subsidies in relatie tot indexering lonen volgens de CAO Sociaal Werk, maatschappelijke ontwikkelingen, wegvallen NPO-middelen en bezuinigingen overheid.



## Medewerkers

Personeel Stichting Avedan	2023	2022
aantal medewerkers (gemiddeld)	17	14
aantal Fte's (gemiddeld)	13,95	11,3
aantal in dienst	6	5
aantal uit dienst	4	2
% parttimers	44%	47%
% vrouwen	75%	80%
% mannen	25%	20%
% verzuim	8,2%	3,6%

Personeel Stichting Avedan Welzijn	2023	2022
aantal medewerkers (gemiddeld)	73	62
aantal Fte's (gemiddeld)	48,6	43,6
aantal indiensttredingen	14	30
aantal uitdiensttredingen	12	12
% parttimers	87%	90%
% vrouwen	84%	83%
% mannen	16%	17%
% verzuim	9,9%	17,9%

Personeel Stichting Avedan Maatschappelijk Werk	2023	2022
aantal medewerkers (gemiddeld)	33	32,5
aantal Fte's (gemiddeld)	25,6	23,8
aantal in dienst	4	10
aantal uit dienst	2	9
% parttimers	85%	91%
% vrouwen	84%	85%
% mannen	16%	15%
% verzuim	3,9%	6,5%

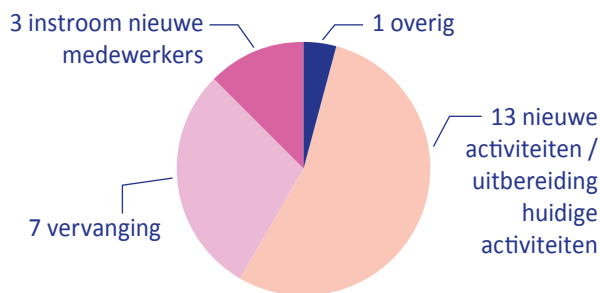
## Formatie- en organisatieontwikkelingen

Het jaar 2023 stond in het teken van stabilisatie en doorontwikkeling. Door verschuivingen en afwezigheid binnen het managementteam is er (veel) aandacht gegaan naar het continueren van het primaire proces en de zorg voor personeel. Binnen Welzijn is vooral ingezet op de koers van het doorontwikkelen van de teams en het personeel. In 2022 is een relatief groot aantal medewerkers aangenomen vanwege projectgelden

In 2023 ging de aandacht daarom vooral uit naar het verder uitbouwen van onze diensten en het verkennen van nieuwe kansen en mogelijkheden. Daarnaast is gewerkt aan de teamwerkplannen en de onderlinge afstemming binnen en tussen de teams. Voor Maatschappelijk werk gold dat in 2022 er een toename te zien was in de personele bezetting. Voor 2023 is ingezet op het continueren van het huidige dienstenaanbod.

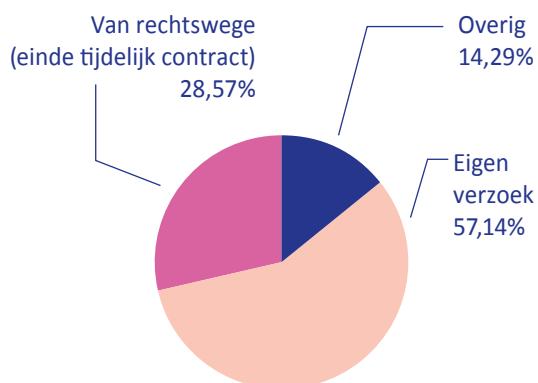
### Instroom

Wij merken, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, dat wij onze vacatures tijdig kunnen vervullen met bevoegen, capabele en gemotiveerde nieuwe professionals. In totaal zijn er in 24 vacatures ingevuld in 2023. Een deel van de vacatures is intern ingevuld. Binnen Avedan zijn 6 medewerkers gestart. In totaal zijn er 22 nieuwe medewerkers aangenomen in 2023. Daar zijn we blij mee en trots op.



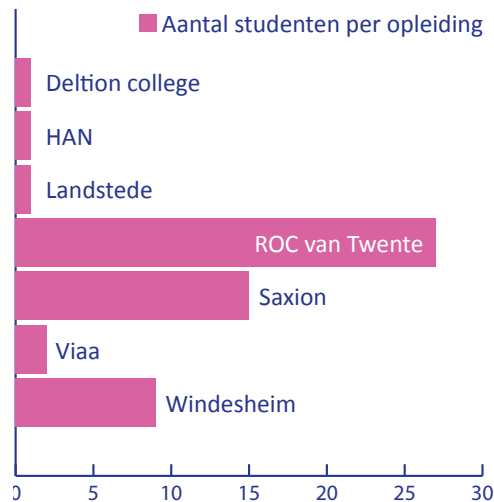
### Uitstroom

Binnen Welzijn en Maatschappelijk werk zagen we in 2023 bij de uitstroom van personeel dat 57% is uitgestroomd vanwege het accepteren van een andere baan, van ruim 28% van de medewerkers werd het contract van rechtswege beëindigd, hoofdzakelijk omdat de vervangingsperiode afliep. Binnen Avedan zijn er 4 medewerkers uitgestroomd.



### Stagiaires

De administratieve processen zijn beter geregeld en onze stagiaires krijgen sinds 2023 een stagevergoeding voor hun waardevolle inzet binnen Avedan. Ook is voor het eerst subsidie ontvangen vanuit het Stagefonds voor MBO stagiaires. Dit schooljaar hadden we bijna 30 MBO-stagiaires en ruim 25 HBO-stagiaires. Wij bieden stageplekken bij zowel Avedan Welzijn als Avedan Maatschappelijk Werk.



## Professionalisering

Om vitale en gemotiveerde medewerkers te (blijven) binden aan Avedan en zorgen dat zij voldoende gesteund en geschoold hun werk kunnen doen is in 2023 per vakgroep een eerste aanzet gemaakt voor een opleidingsplan. Dit opleidingsplan bevat de eerste contouren van gewenste opleidingen voor de diverse doelgroepen. Binnen Welzijn en Maatschappelijk is vooral ingezet op de doorontwikkeling van de medewerkers op professioneel niveau. De eerste collectieve trainingen zijn ingezet in het najaar van 2023 en kennen hun vervolg in 2024.

Er is een subsidieaanvraag ingediend bij het Sectorplan Plus om het ambitieuze opleidingsplan verder vorm en inhoud te kunnen geven.

## Duurzame inzetbaarheid

Onze medewerkers zijn ambassadeur van Avedan. Ze zijn ondernemend, ontwikkelen initiatieven, zijn vakmannen/vakvrouwen, kennen elkaar, zetten elkaars

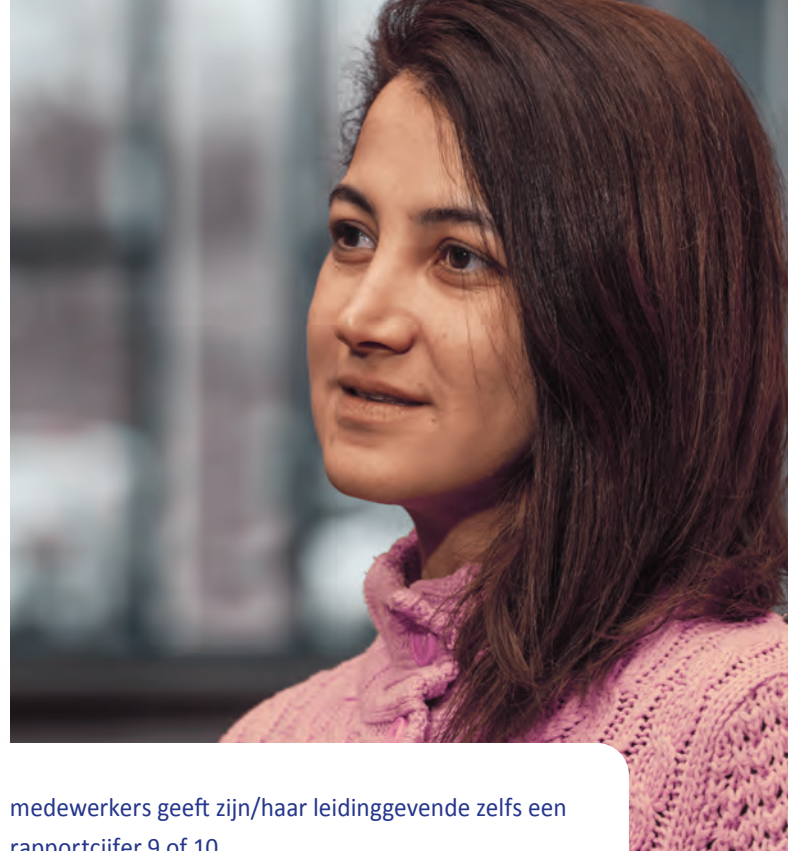


krachten en talenten in, zijn flexibel en vitaal en denken in kansen, onze medewerkers zijn trots! Dit zijn prachtige talenten in onze organisatie, die we willen koesteren, behouden en waar mogelijk uitbouwen. Daarbij hebben we als uitgangspunt geformuleerd dat, net als voor onze inwoners geldt, onze medewerkers ieder voor zichzelf verantwoordelijk zijn voor het eigen leven en werken. Dat betekent jezelf kennen en ontwikkelen. Vanuit onze visie betekent dat persoonlijk leiderschap en professioneel ruimte nemen, doorgroeien, ontwikkelen en veranderen. Onze managers zijn verantwoordelijk voor het resultaat van hun organisatorische eenheid: het team. Zij begeleiden medewerkers met een coachende en aanmoedigende leiderschapsstijl. Dit is een proces van samen ontdekken wat werkt en wat nog verbetering behoeft, dit past bij onze lerende cultuur. De contouren van een strategisch HR-beleid dragen hier mede aan bij. Samen werken we aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Dit hebben we in 2023 vooral gedaan door op een aantal operationele processen (extra) aandacht te geven.

#### **Medewerkers Tevredenheids Onderzoek (MTO)**

Eind 2022 is er door Markteffect een Medewerkers Tevredenheids Onderzoek uitgevoerd, waarvan in januari 2023 de uitkomsten zijn gepresenteerd. In 2021 heeft Markteffect een nulmeting uitgevoerd voor Avedan, waardoor we nu een vergelijking konden trekken met de eerdere resultaten. Over het algemeen zien we een positieve ontwikkeling. We zijn trots op en blij met de resultaten uit het onderzoek. We scoren gemiddeld een 8 als werkgever (was een 7,4 in 2021). Aspecten waar medewerkers het meest tevreden over zijn, zijn de werksfeer, de werktijden, de vrijheid, waardering en sfeer. We hebben ook nog zaken die we kunnen verbeteren. Onze collega's vragen aandacht voor: werkdruk, veiligheid, administratie, interne communicatie en opleidings- en doorgroeimogelijkheden. Als we kijken wat ze belangrijk vinden in hun werk staan werkplezier, waardering en sfeer bovenaan. Met deze thema's zijn we aan de slag gegaan in 2023 door de inzet van onder andere de Kr8-centrale en de focus te leggen op de rol en positie van de vakgroepen. Daarnaast is er een stevig opleidingsprogramma ontwikkeld.

Onze leidinggevendenden doen het goed, zij krijgen een 7,9 als rapportcijfer (was 7,6). Een kwart van de



medewerkers geeft zijn/haar leidinggevende zelfs een rapportcijfer 9 of 10.

8 op de 10 medewerkers wil over twee jaar nog steeds graag bij Avedan werken en 9 op de 10 is trots op zijn/haar werk.

#### **Tevredenheid vrijwilligers**

Voor het eerst heeft er ook een tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden onder onze vrijwilligers binnen Welzijn. Ook daar zijn de resultaten zeer positief. Onze vrijwilligers zijn zelfs nog meer tevreden over Avedan dan onze betaalde medewerkers. Zij geven onze organisatie gemiddeld een 8,1. Tien procent van onze vrijwilligers geeft ons zelfs een 10. Onze vrijwilligerscoördinatoren worden ook enorm gewaardeerd, zij krijgen een rapportcijfer 8,2. Onze vrijwilligers zetten zich graag voor onze inwoners en voor Avedan in. Ze zijn positief over het contact met mensen, het mogen helpen van anderen en de goede begeleiding en waardering vanuit Avedan. Verbeterpunten die onze vrijwilligers aan ons meegeven zijn: ontwikkelmogelijkheden, gevoel van (on)veiligheid en onkostenvergoeding (vrijwilligerswerk moet geen geld kosten). Deze punten worden meegenomen in het vrijwilligersbeleid. Het verzoek voor training en of scholing is meegenomen in het opleidingsplan dat in 2023 ontwikkeld is.

#### **Gesprekscyclus**

In 2022 is een nieuwe gesprekscyclus geïntroduceerd die in 2023 voor het eerst is toegepast. De nieuwe opzet laat veel eigen regie bij de medewerkers om zo hun talenten

zo optimaal mogelijk te kunnen ontwikkelen. In 2023 zijn er 60 jaargesprekken afgerond. Ongeveer 50% van de medewerkers heeft een gesprek gevoerd op basis van de nieuwe gesprekscyclus.

In het voorjaar van 2024 evalueren we welke technische en procesmatige verbeterpunten kunnen worden aangebracht in de gesprekscyclus.

### **Kr8-centrale**

De samenleving verandert in een snel tempo.

Vraagstukken worden steeds complexer. De vragen die onze medewerkers tijdens hun werk krijgen, vragen om wendbaarheid, innovatie, professionaliteit, het reguleren van vragen en beschikbare tijd en soms ook om grenzen te stellen. En maatschappelijke ontwikkelingen raken soms ook onze medewerkers persoonlijk zoals de energiecrisis, toenemende kosten voor levensonderhoud en onzekerheid over de toekomst. De toename van de (complexere en grotere) vraag aan onze professionals in combinatie met een soms ingewikkelde privésituatie vraagt van onze medewerkers nog meer wendbaarheid, flexibiliteit en soms het maken van keuzes.

Om te zorgen dat ze daar ook mee kunnen blijven omgaan, is ingezet op het welbevinden van onze medewerkers. Uit een brainstorm door een werkgroep met medewerkers (uit het primair proces en de

ondersteuning) kwamen de eerste contouren van wat nu de Avedan Kr8-centrale is gaan heten. De Kr8-centrale richt zich op thema's die bijdragen aan de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Denk daarbij aan thema's zoals talentontwikkeling, aandacht voor levensgebeurtenissen, introductie van nieuwe medewerkers, loopbaanvragen en aandacht voor recente ontwikkelingen en trends binnen de sector.

In 2023 is vooral gezocht naar een passende manier waarop we aan bovengenoemde thema's invulling kunnen geven, die aansluit bij de missie en visie van Avedan en waarmee we vooral onze medewerkers in hun kracht kunnen zetten. Daarom is gekozen om te werken vanuit het gedachtengoed van werkgeluk. We werken vanuit dit gedachtengoed omdat we ervan overtuigd zijn dat medewerkers die werkplezier ervaren beter in staat zijn om met de complexere vraagstukken in hun werk en/of privésituatie om te gaan.

Met ondersteuning van het model van Werkgeluk van de Monitorgroup werken we aan 8 thema's die een bijdrage leveren aan de realisatie van onze doelen in de organisatie. Hierbij worden medewerkers aangesproken op hun competenties en autonomie, zijn en blijven ze met plezier en voldoening aan het werk vanuit het perspectief dat we dit samen doen. Alle activiteiten die



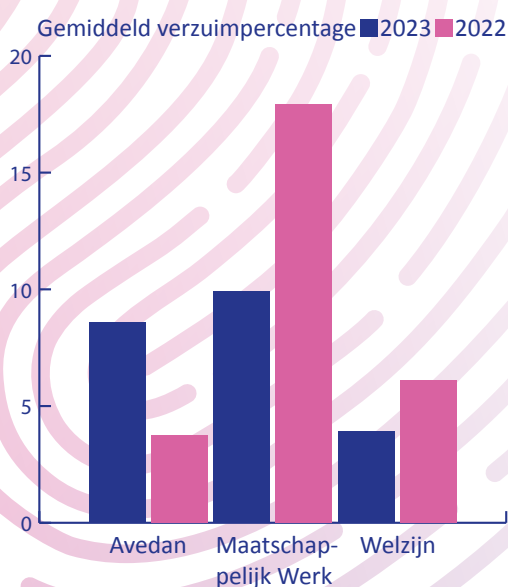
vanuit de Kr8-centrale worden ontwikkeld leveren een bijdrage aan het werkgeluk van onze medewerkers en daarmee aan duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

### Verzuim

In 2023 is het voorlopig verzuimprotocol geïntroduceerd. Het verzuimprotocol beschrijft de wederzijdse verwachtingen die een medewerker en manager van elkaar mogen hebben gedurende een ziekteverlofperiode. Het verzuimprotocol is een eerste aanzet tot het ontwikkelen van een verzuimbeleid dat past binnen de visie op duurzame inzetbaarheid.

In 2023 is vooral ingezet op preventie van verzuim, door tijdig te anticiperen op signalen die kunnen duiden op mogelijke uitval. In gesprekken met de Arbodienstverlening en in gesprekken tussen managers en medewerkers is hier expliciet bij stilgestaan. Daarnaast is er bij ziekteverlof vooral gekeken naar mogelijkheden die medewerkers nog wel kunnen benutten om duurzame en structurele terugkeer in het arbeidsproces zo succesvol mogelijk te laten zijn.

Over het algemeen zien we een trend dat het verzuim afneemt. Dit geldt alleen niet voor Avedan, maar daar heeft afwezigheid van een medewerker al grote impact op het gemiddelde verzuimpercentage, vanwege de geringe omvang van dit onderdeel.



### Evaluatie ARBO-dienstverlening

In 2023 is er, vanwege het einde van de contractperiode, een inventarisatie gemaakt van mogelijk passende ARBO-dienstverleners die aansluiten bij de missie en visie van Avedan. Vanwege moverende redenen is vooralsnog het contract van ArboNed in aangepaste vorm gecontinueerd. De evaluatie die in oktober 2023 heeft plaatsgevonden liet over het algemeen een positief beeld zien van de dienstverlening van ArboNed. Onze medewerkers zijn tevreden over de kwaliteit, continuïteit en professionaliteit van de medewerkers van ArboNed. Aandachtspunten uit de evaluatie waren: de betrouwbaarheid van de verzuimgegevens die via ArboNed worden aangeleverd en de (niet goed werkende) koppeling tussen het HR-systeem van Avedan en het verzuimsysteem van ArboNed.

### Risico Inventarisatie en Evaluatie

De uitvoering van de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) is vanwege de verhuizing naar de nieuwe hoofdlocatie verschoven naar het voorjaar van 2024. Binnen de RI&E zal specifiek aandacht geschonken worden aan de aanbevelingen die in het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek (MTO) in 2022 zijn weergegeven en dan gaat het vooral om veiligheidsbeleving en agressie. Het thema werkdruk dat ook in het MTO van 2022 is benoemd, wordt onderdeel van het model rond werkgeluk (zie Kr8-centrale).

### Lidmaatschap WGV

In 2023 zijn we lid geworden van de Werkgeversvereniging (WGV) Zorg en Welzijn. WGV Zorg en Welzijn verbindt zo'n 190 zorg- en welzijnsinstellingen in de regio Oost-Nederland. Doel is om samen te zorgen voor een gezonde arbeidsmarkt en mooi werk in de zorg- en welzijnssector. WGV faciliteert diverse netwerkbijeenkomsten waar actuele thema's worden besproken, zoals: innovatie en anders werken, goed werkgeverschap, leren en ontwikkelen en het werven van (nieuw) personeel. We hebben in 2023 een aantal van deze netwerkbijeenkomsten bijgewoond. Daarnaast biedt WGV ook mogelijkheden voor loopbaancoaching van medewerkers binnen de sector. Twee medewerkers van Avedan hebben gebruik gemaakt van deze coaching. De eerste ervaringen hiermee zijn positief.

# Bezoekcijfers Avedan.nl 2023

Gebruikers

**28.915**

Sessies duur

**02:12:30**

Pagina's per sessie

**2,455**



## Terugblik op 2023

### Organisatieontwikkelingen

2023 was een jaar vol goede samenwerkingen voor Avedan. We hebben samengewerkt met partners over de volle breedte: van scholen en de Heracles Foundation tot woningbouwcorporaties en collega sociaal-werkorganisaties in de regio. Een hoogtepunt was het werkbezoek dat het ministerie van VWS deze zomer met Sociaal Werk Nederland aan één van onze locaties in Almelo bracht. De ambtenaren hoorden hier letterlijk 'vanaf de bodem' op kleedjes in het park verhalen van inwoners en haalden belangrijke signalen op bij onze medewerkers en vertegenwoordigers van Wijkkracht in Hengelo en Alifa in Enschede.

De samenwerking met andere organisaties levert voordelen op voor onze inwoners. Zo is in Almelo bijvoorbeeld samen met Studio 15,

Kaliber Kunstenschool en het Sportbedrijf Almelo weer succesvol gewerkt aan een goed zomerprogramma voor de jeugd (Festiv'Almelo), waar maar liefst 4.545 kinderen/jongeren aan deel hebben genomen! Doordat deze samenwerking al zo goed verliep, konden we dankzij extra steun van de gemeente deze activiteiten uitbreiden naar de andere schoolvakanties, zodat we de jeugd ook in deze periodes kunnen blijven zien.

### Extra opdrachten

In bijna alle gemeenten waarvoor wij werken konden wij dankzij de NPO-gelden extra uren inzetten, initiatieven verbinden en nieuwe aanbieden. Verder werkten wij met partners in de diverse gemeenten samen als het gaat om armoedepreventie, aanpak schulden, voorkomen van vechtscheidingen en het aanpakken van eenzaamheid. In Almelo werden mooie stappen gezet in het PACT Scheiden zonder Schade en hebben we de regie in

Welzijn op Recept. Ook kwam de nieuwe FIX-brigade in Almelo goed van de kant, waardoor veel huurders konden besparen op energiekosten. Onze inzet van Buurtbemiddeling in Almelo viel op de gemeenten Twenterand en Hellendoorn, ook daar mogen wij dit zinvolle vrijwilligerswerk coördineren.

### **Een nieuwe plek**

In december 2023 is het hoofdkantoor van Avedan verplaatst naar de IISPA, vlakbij het Heracles-stadion. Een plek die beter bereikbaar en zichtbaar is, passend bij onze strategische koers. Bovendien zowel praktisch als symbolisch een mooie onderstreping van onze goede samenwerking met Sportbedrijf Almelo. Wij zijn nu noabers in hetzelfde gebouw.

### **Medewerkers in hun kracht**

In het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek gaven onze medewerkers het werken bij Avedan een 8. Een prachtig cijfer! Ook is ons ziekteverzuim het afgelopen jaar gedaald. Dat stemt tevreden, maar is zeker geen reden om achterover te hangen. Daarom zetten we ook in 2024 vol in op de kracht van onze mensen door middel van de Avedan Kr8-centrale. De Kr8-centrale richt zich op thema's die bijdragen aan de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. We blijven tijd en aandacht steken in belangrijke zaken als opleidingen en ontwikkeling. Zie hiervoor het hoofdstuk Medewerkers. Medewerkers zijn ook geïnformeerd over belangrijke zaken als privacy, voorkomen van cybercrime en datalekken. In het kader van het vooroverleg met de OR is het Protocol ongewenst gedrag, de klachtenprocedure ongewenst gedrag, de gedragscode en het Informatiebeveiligingsbeleid en privacybeleid voorgelegd. Deze stukken worden in 2024 ter instemming voorgelegd, net als de klokkenluidersregeling. Tevens is het verzuimprotocol vastgesteld.

### **Registreren**

Van registreren kan je leren. Bijvoorbeeld of er tussentijdse signalen of trends zijn waarover we het met onze opdrachtgevers moeten hebben. In 2023 zijn we (deels) overgeschakeld op een nieuw registratiesysteem (Myneva) waardoor we real-time veel meer inzicht hebben in de ontwikkelingen en vragen van inwoners.

We willen de intakes in dit systeem gaan vormgeven volgens het model van Positieve Gezondheid, waarbij we ervan uitgaan dat gezondheid een veel breder begrip is dan alleen niet-ziek-zijn. In 2024 gaan de laatste onderdelen van Avedan ook over op dit nieuwe systeem.

### **Meer waardering voor vrijwilligers**

In 2023 hebben we gezien dat vrijwilligers vinden en behouden steeds moeilijker wordt. En dat is zorgelijk, want wij kunnen niet zonder hen. In ons nieuwe Vrijwilligersbeleid dat in 2024 wordt gerealiseerd, willen we de vrijwilligers van Avedan Welzijn nog beter toerusten voor hun belangrijke werk en ook hun onkosten gaan vergoeden: het kan niet zo zijn dat mensen geld moeten toeleggen op hun vrijwilligerswerk. Ook willen we hen wat meer waarderen. Verder is er met het oog op veiligheid en zwaarte van de casussen een toenemende opleidingsbehoefte. Dit binden en boeien van ons onmisbare legioen aan vrijwilligers is in de huidige maatschappij belangrijker dan ooit.

## **Kernwaarden**

In 2021 hebben wij samen met de medewerkers de kernwaarden van Avedan gedefinieerd.

Onze kernwaarden zijn:

- Innovatief en initiatiefrijk
- Aandacht en betrokkenheid
- Professionaliteit en kwaliteit

Op elke locatie van Avedan hangen de kernwaarden duidelijk zichtbaar en ze worden besproken met medewerkers in de gesprekscyclus. Alle stappen die we zetten, toetsen we aan deze kernwaarden.

## **Organisatiestructuur**

In 2023 is de organisatie als volgt aangestuurd:

- Gebiedsteams Maatschappelijk Werk Hellendoorn, Rijssen-Holtten, Twenterand, Wierden
- Wijkteams Almelo: centrum/Hofkamp/Noorderkwartier, De Riet, Ossenkoppelerhoek/Nieuwstraatkwartier, Sluitersveld/Schelfhorst, Windmolenbroek/Bornerbroek en Wierdensehoek/Aadorp

Ondersteuning wordt verleend door het secretariaat, ICT, de controller, HR en de communicatieadviseur.

**zijn  
doelgericht  
linksom of  
rechtsom, het  
komt goed!**

**zijn  
dichtbij  
en altijd  
in de  
buurt**

**werken  
graag samen  
met andere  
partners aan de  
beste oplossing**

**WIJ VAN**

**awedan**

**helpen jou  
om je leven  
(weer) in balans  
te krijgen**

**doen wat  
we zeggen  
en zeggen  
wat we doen**



## Ontwikkelingen 2023 Avedan Welzijn

### Trots

We zijn trots op wat onze medewerkers hebben gedaan voor inwoners in Almelo. Sociaal werkers zijn vaak bescheiden, maar in 2023 kregen we toch een aantal rapportcijfers die te mooi zijn om niet te delen. Pharos deed een onderzoek onder deelnemers aan Kansrijke Start. De deelnemers van het Jonge Moederwerk gaven de begeleiding het prachtige rapportcijfer 9,6.

De FIX-brigade maakte maar liefst 377 huurwoningen in Almelo energiezuiniger. Dat merken bewoners direct in hun portemonnee!

De deelnemers aan Persoonlijke Coaching gaven hun leven voordat ze een coach kregen een 3,7. Na hulp van een vrijwilliger was dat een prachtige 8!

In de zomervakantie deden maar liefst 4.545 kinderen en jongeren mee aan de activiteiten van FestivAlmelo. We konden ook in 2023 rekenen op de trouwe inzet van 280 vrijwilligers en 70 stagiairs.

### Druk op vrijwilligers

Avedan heeft dus nog steeds heel veel vrijwilligers. Daar zijn wij enorm blij mee, en zij waarderen onze organisatie: in het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek dat wij in 2024 ook onder vrijwilligers hielden gaven ze hun vrijwillige inzet een 8,1. Maar we mogen

hun werk nooit als vanzelfsprekend gaan beschouwen. Want veel van onze projecten en activiteiten leunen bijna volledig op hun inzet.

Bij sommige van onze projecten zoals Persoonlijke Coaching, Thuisadministratie en Buurtbemiddeling, werken vrijwilligers zelfstandig en staan ze in direct contact met kwetsbare inwoners. Daardoor voelen en dragen ze een behoorlijke verantwoordelijkheid. Veiligheid en welzijn van onze vrijwilligers is daarom heel belangrijk voor Avedan. De ondersteuning van coördinatoren is heel belangrijk. Zij kregen in het tevredenheidsonderzoek een 8,2.

Door veranderingen in de maatschappij en de zwaarte van de problemen, nemen mensen steeds vaker het besluit om te stoppen met het vrijwilligerswerk. Dit speelt bij meerdere projecten. Hier komt bij dat met de huidige situatie op de arbeidsmarkt en de inflatie enkele vrijwilligers ook kiezen voor een betaalde baan. Nieuwe vrijwilligers werven is makkelijker gezegd dan gedaan: mensen zijn drukbezet en willen geen structurele verplichtingen van een paar uur per week aangaan. Inwoners die zich in de Coronatijd spontaan meldden om iets goeds te doen, zijn na een paar jaar weer terug in het normale drukbezette leven en haken af. Eens te meer reden om ons vrijwilligersbeleid in 2024 te herzien om mensen te blijven binden en boeien.



### **Samen sterk in de wijken!**

Een zorgelijk signaal is dat in enkele wijken veel nieuwe huurders van buiten Almelo komen. In enkele buurten (bijvoorbeeld Wester Sluitersveldlanden en Rumerslanden) heeft wel rond de 60 % enige vorm van begeleiding. Het aantal mensen met zorg en problematiek in de wijken neemt snel toe de laatste jaren (onder andere schulden, verslaving en psychische

aandoeningen). Dit legt druk op de leefbaarheid. Het wijkgericht werken heeft het afgelopen jaar vaste vormen aangenomen. In samenspraak met inwoners en wijkregisseurs zijn wijkplannen gemaakt waardoor elke buurt krijgt waar behoefte aan is. Dit sluit naadloos aan bij onze visie dat we dichtbij en benaderbaar willen zijn, samen met onze partners. Bewoners worden met de ABCD-methode betrokken: we ondersteunen hen met het waar maken van hun initiatieven voor de wijk. Hiermee versterken we bewoners, hun onderlinge band én de wijk.

### **NPO werkt, maar wat nu?**

Bij NPO is de kracht van samenwerking goed zichtbaar. Dankzij de extra inzet op scholen en in wijken vonden we elkaar en onze partners nog beter dan voorheen, wat echt zichtbare resultaten opleverde voor onze inwoners. We zijn vertrouwde gezichten geworden op scholen en in de wijken waarin de NPO gelden zijn ingezet. Op scholen is door de extra inzet problematiek die eerder onzichtbaar was, aan de oppervlakte gekomen. Scholen zien onze meerwaarde. Of, zoals een schooldirecteur verwoordde: *“Wij zijn er om kinderen te laten leren, Avedan zorgt dat ze tot leren kunnen komen”*. Succeslokale waren bij veel scholen nog onbekend, maar hebben hun meerwaarde laten zien. Ook ouders hebben veel vragen, bijvoorbeeld over financiën en scheidingen, die kunnen we laagdrempelig oppakken en waar nodig een Avedan-collega inschakelen. Wij zijn met de gemeente Almelo in overleg over hoe we verder gaan als de NPO-gelden per 1 augustus 2024 wegvallen. Het zou eeuwig zonde zijn als de synergie die met de NPO-gelden is bereikt voor kinderen en jongeren, weer zou verdwijnen.

### **Langjarig plannen**

Bij NPO en bij het omschakelen naar wijkgericht werken was te zien dat het even kost om samen uit te vinden wat nodig is. En om het vertrouwen te winnen van scholen, leerlingen en ouders (NPO) en inwoners en partners in de wijk (wijkgericht werken). We willen daarom opnieuw een warm pleidooi houden voor continuïteit in de wijken en in het beleid. Het vertrouwen van veel inwoners in de overheid is vaak al heel slecht, als nieuwe ‘poppetjes’ in- en uitvliegen en mensen die je jouw lief en leed toevertrouwen ook



zomaar weg kunnen zijn, wordt dat alleen maar erger. Het is ook goedkoper en effectiever als wij mensen in dienst kunnen houden, steeds opnieuw afschalen en weer opschalen kost tijd én geld. Wij gaan daarom graag met de gemeente in gesprek over langjarige contracten.

### **Geldproblemen**

Waren het in eerdere jaren de lage inkomens die financieel vast liepen, in 2023 kregen wij ook hulpvragen van mensen met een middeninkomen die hun huishoudboekje niet meer sluitend kregen door de inflatie. Bij de activiteiten voor kinderen en jongeren zien we deelnemers echt aanvallen op het eten. De activiteiten waarbij we een gezonde maaltijd aanbieden of laten koken zijn als eerste vol. *“Als er maar eten bij zit”,* zei een kinderwerker. Ook constateren we dat de uiterlijke verzorging/hygiëne achteruit gaat, onder andere bij de tieners. We helpen inwoners waar we maar kunnen: om weer zicht te krijgen op hun geldzaken, door de energiebesparende maatregelen van de FIX-brigade, door fondsen aan te schrijven en toeslagen aan te vragen en soms heel praktisch met een knipbeurt.

### **Veel nieuwkomers**

Het aantal inwoners van buitenlandse herkomst groeit. Het gaat dan om nieuwkomers/asielzoekers, maar ook om mensen die door gezinshereniging instromen. De toeloop is zo groot dat dit begint te knellen, onder andere bij Taalpunt, de Z-route en Jonge Moederwerk. De nieuwkomers zijn niet altijd even gemotiveerd of doordrongen van het feit dat wij niet 1, 2, 3 voor hen kunnen klaarstaan. We maken ons zorgen over welke druk deze groep legt (en bij nog verdere aanwas gaat leggen) op het welzijnswerk in Almelo. Het is belangrijk dat bij de inburgering al aandacht wordt geschonken aan wat een nieuwkomer wel en niet kan verwachten.

### **Samenwerking onderwijs**

Het onderwijs kraakt in zijn voegen. Daarin is Almelo zeker niet uniek. Onze medewerkers kregen te maken met onrust op scholen, onder andere door de personeelstekorten en ziekteverzuim van docenten en IB-ers. Dat merken we onder andere bij VVE-Thuis, IKC, SMW en in het kinderwerk. We doen wat we kunnen om een rustpunt en bakken te zijn in deze roerige tijden, maar missen soms ook ons vaste aanspreekpunt in de scholen.



## **Innovatie**

### **Online jongerenwerk**

We willen aansluiten bij de leefwereld van jongeren. En die speelt zich grotendeels online af. Onze jongerenwerkers zijn dit voorjaar getraind om hierin een belangrijke rol te pakken. Daarmee krijgen ze meer zicht op wat er speelt (en ook ‘broeit’) onder de jeugd, maken ze kennis met jongeren die ze niet op straat zien en krijgen ze meer bereik. Belangrijk dus om hier goed op in te zetten. Dit is niet iets om er zomaar even bij te doen, maar kost veel tijd, hierover zijn we met de gemeente Almelo in gesprek.

### **Welzijn op Recept**

Welzijn op Recept is naar onze mening een manier om de toenemende zorgkosten tegen te gaan. Veel fysieke klachten zijn terug te voeren op psychosociale omstandigheden zoals eenzaamheid, geldzorgen en vechtscheidingen. We zijn met een proef in 1 huisartsenpraktijk begonnen. In 2024 ontwikkelen we samen met u, het Sportbedrijf, de Federatie Eerstelijnszorg Almelo en de Twentse Koers deze aanpak door.

Wilt u meer weten over het werk van Avedan Welzijn in Almelo? Kijk dan op onze website [www.avedan.nl](http://www.avedan.nl) of bel ons!



# Ontwikkelingen 2023

## Avedan Maatschappelijk Werk

### Trots

We zijn trots op wat onze medewerkers hebben gedaan voor inwoners in Hellendoorn, Rijssen- Holten, Twenterand en Wierden. Maatschappelijk werkers zijn vaak bescheiden, maar ook in 2023 is het mooi om te zien dat door het contact met de maatschappelijk werkers van Avedan inwoners zich gehoord voelen, beter inzicht krijgen om problemen te benoemen, concreet te maken en op te lossen of te voorkomen. Vaak verbetert de hulp ook het contact met anderen, zoals vrienden, ouders, familieleden of de partner. Daardoor krijgen mensen een steviger sociaal netwerk; belangrijk om problemen voortaan zonder hulp te kunnen oplossen. En dat werkt! In 2023 kon ca 75% van de mensen het na onze hulp weer zelf.

### Complexe problemen

In 2023 zagen we opnieuw dat het aantal mensen met complexe problemen toenam. Een vraag bij het Maatschappelijk Werk is bijna nooit een enkelvoudige vraag, problemen gaan hand in hand. Daardoor zijn we langer bezig met elke casus. Helaas wachten mensen vaak lang voor ze aan de bel trekken, waardoor problemen al zijn verergerd (bijvoorbeeld door betalingsachterstanden). We blijven ons werk bekend maken en benadrukken dat hulp van het Maatschappelijk Werk gratis is en dat je ook bij ons terecht kunt met een kleine uitdaging. Ondanks de langere looptijd en de zwaarte van de casussen hebben we nog geen wachtlijst, daar zijn we trots op.

### Geldproblemen

Geldproblemen waren ook in 2023 bij veel mensen aan de orde. Opvallend is dat de middeninkomens, die eerder nog wel konden rondkomen, door de hoge

energielasten en dure boodschappen nu ook hun huishoudboekje niet meer rond kregen. Als inwoners zich melden met financiële problemen, dan nemen we met hen hun situatie door, kijken of er toeslagen kunnen worden aangevraagd en schrijven fondsen aan. Schaamte speelt een grote rol bij het te lang wachten met het aanklaarten van geldzorgen. Vaak komen wij er in gesprekken over een ander onderwerp achter dat er ook financiële problemen zijn. Die pakken we dan uiteraard meteen op. We zijn blij met de constructieve samenwerking met gemeenten en corporaties als het gaat om vroegsignalering: als een bewoner betalingsachterstanden heeft is het zaak zo snel mogelijk in gesprek te gaan om erger te voorkomen.

### Kinderen en jongeren

We krijgen meer aanmeldingen van kinderen en jongeren in ons Schoolgericht Maatschappelijk Werk. Zij vragen onder andere hulp bij sociale vaardigheden en kampen vooral met problemen rond pesten en faalangst. Al lijkt Corona ver achter ons te liggen, we zien toch dat niet alle jeugd de draad weer heeft kunnen oppakken. Achter het probleem van een kind (bijvoorbeeld faalangst of zelfbeschadiging) kunnen meerdere problemen in een gezin schuilgaan. Omdat al onze schoolgericht maatschappelijk werkers ook Algemeen Maatschappelijk Werk doen, kunnen we breed kijken en ook de achterliggende problematiek in het gezin aanpakken. Daardoor zorgen we voor een duurzame oplossing.

Wilt u meer lezen over het Maatschappelijk Werk van Avedan in uw gemeente? Kijk dan op onze website [www.avedan.nl](http://www.avedan.nl) of bel ons!



## De blik vooruit naar 2024

Avedan staat goed op de kaart. Dat hebben we in de afgelopen jaren bereikt door meer naar buiten te treden, de proactieve kennispartner van onze opdrachtgevers te zijn en banden met maatschappelijke partners aan te halen. Steeds vaker benaderen gemeenten ons als kennispartner als het gaat om maatschappelijke uitdagingen. Projecten die in Almelo succesvol zijn, worden ook door de gemeenten waar wij Maatschappelijk Werk aanbieden gezien. Zo gaan we in 2024 onder andere aan de slag met Buurtbemiddeling in Twenterand en Hellendoorn en met Kansrijke Start in Wierden.

Zo bouwen we in 2024 verder. Dat vraagt om een goed ingerichte organisatie, waarmee we nog beter kunnen aansluiten bij de vragen en behoeften van inwoners en hierop kunnen sturen. Door ons nieuwe registratiesysteem Myneva kunnen wij real time zien of wij nog in de pas lopen en bijsturen/signalen afgeven waar nodig. In de eerste helft van 2024 gaan we aan de slag met de hercertificering van het Kwaliteitslabel Sociaal Werk zodat wij dit label trots kunnen blijven dragen voor zowel Welzijn als Maatschappelijk Werk. De professionaliteit en kwaliteit van onze medewerkers blijven we ontwikkelen door scholing en opleiding. Om de veerkracht en weerbaarheid van medewerkers te vergroten, ontwikkelen we de Avedan Kr8-centrale. En voor onze 280 vrijwilligers stellen we een nieuw vrijwilligersbeleid vast, zij zijn onmisbaar om ons werk te kunnen doen en ook hen moeten we blijven binden en boeien.

### Transformatie in het sociale domein

Gezond zijn is veel meer dan de afwezigheid van ziekte. Dat is het uitgangspunt van positieve gezondheid. Vaak zit er achter een (lichamelijke) klacht nog een wereld aan andere uitdagingen en vragen. In ons werk zien wij die 'hele mens' op alle leefgebieden. We willen de principes

van positieve gezondheid nog explicieter inbedden in ons werk. We zijn als Avedan actief betrokken bij lokale preventie-akkoorden en de Twentse Koers op de thema's jeugd, bestaanszekerheid, ouderen, mentale gezondheid en preventie en gezondheid.

### Hulp bij scheidingen stroomlijnen

Ook gaan we het PACT Scheiden zonder schade, waarin 23 organisaties in Almelo samenwerken, borgen voor de toekomst. Hiermee willen we vechtscheidingen voorkomen. Als een echtscheiding ontaardt in een vechtscheiding is dat een persoonlijk drama maar ook een enorme maatschappelijke kostenpost. Er is al veel hulp- en dienstverlening rondom dit onderwerp, door dit te stroomlijnen kan het eenduidiger en duidelijker worden.

### Dichtbij inwoners

Ons belangrijkste doel is dat Avedan dichtbij inwoners is. In 2024 werken we aan bereikbaarheid en bekendheid, doen we onderzoek naar klanttevredenheid (onder andere via ons nieuwe registratiesysteem Myneva). En we ontwikkelen online dienstverlening, te beginnen bij het jongerenwerk. Als wij zeggen dat we dichtbij inwoners zijn, moeten we aansluiten bij de belevingswereld en voor jongeren speelt een groot deel van hun leven zich online af.

### Samen verder!

We kijken er naar uit om ook in 2024 samen de schouders te zetten onder de onmiskenbare uitdagingen van deze tijd. Achter de schermen door te zorgen dat Avedan als organisatie flexibel en wendbaar is zodat we snel op vragen en veranderingen in kunnen springen. En vooral in ons dagelijks werk voor en met inwoners.

### Samen verder!

# Verslag van de Raad van Toezicht

## Samenstelling Raad van Toezicht

In 2023 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende personen:

Naam	m/ v	Geboorte datum	Eerste benoeming	Einde zittings- duur	Her- benoem- baar	Profiel	Functie- nevenfuncties
H.J. Boere	m	14-7-1957	2015 (juni)	2023	nee	Financiën	Vz. RvT Avedan tot 1-7-2023 Zelfstandig gevestigd financieel adviseur Lid RvT Zorgfederatie Oldenzaal Penn. Comité Stedenband Almelo en Ejmaiats in Armenië Penn. Stichting Indië Almelo
M.A.J. Velthuis	v	20-3-1959	2018 (okt)	2026	nee	Beleid/ kwaliteit	Vicevz. RvT Avedan tot 1-7-2023 Vz. RvT Avedan per 1-7-2023 Lid RvT Zorgfederatie Oldenzaal
H.J. van Zutphen	m	23-12-1958	2017 (jan)	2025	nee	Juridisch	Vicevz. RvT Avedan per 1-7-2023 Partner Van Zutphen Kant Hollema advocaten te Almelo Vz. Cie v Advies Bezwaarschriften Gemeent. Sociale Dienst Oost Achterhoek Vz. Cie v Advies Bezwaarschriften Gem. Almelo
H.P. Jaspers	v	25-3-1960	2022 (jan)	2026	ja	Sociaal domein/ innovatie	Lid RvT Avedan Bestuurslid Landelijk Opleidings Overleg Social Work (LOO-SW) tot 31 maart 2023 Freelance werkzaamheden in de beroepsontwikkeling van het Sociaal Werk.
B.J. Offenbergh	v	30-6-1978	2021 (jan)	2025	ja	Personeel/ organisatie	Lid RvT Avedan Manager Bedrijfsvoering Kosmo Junior kinderopvang Eigenaar B.J. Offenbergh Training & HRM advies Adviseur Twenteportaal Vz. beheervereniging Groot Kempersteijn
A.A. Rödel	m	27-9-1963	2023 (juli)	2027	ja	Financiën	Lid RvT Avedan Concerntcontroller, hoofd afdeling Control & Informatiemanagement gemeente Lochem Lid RvT CSO Apeldoorn Lid RvT Ment GGZ te Velp Lid RvT Mijnplein te Raalte Lid RvT Thuiszorgorganisatie Zorg en Plezier te Almelo

Ten aanzien van het rooster van aftreden gelden de volgende uitgangspunten:

- een zittingsduur van maximaal 4 jaren t.b.v. spreiding benoemingsjaren
- eenmaal herbenoembaar

## Rooster van aftreden

De voorzitter, H.J. Boere, voorzitter is 1 juli afgetreden en heeft de voorzittershamer overgedragen aan M.A.J. Velthuis. Vanaf 1 september is Bert Rödel toegetreden tot de RvT. Hij zal de portefeuille financiën beheren. Samen met H.J. van Zutphen vormt hij de auditcommissie.

## Onafhankelijkheid

Geen van de leden heeft op enigerlei wijze een verbinding met de stichting, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad. De hierboven aangegeven (neven)functies vormen naar het oordeel van de Raad van Toezicht geen belemmering voor het functioneren als lid van de raad.

## Deskundigheid en verdere ontwikkeling

In het jaar van benoeming wordt voor de leden van de Raad van Toezicht een opmaat-introductieprogramma georganiseerd bestaande uit kennismakingsgesprekken en inzage in relevante stukken. Jaarlijks gaan de leden op één of meer werkbezoeken binnen de stichting, waarbij een keuze kan worden gemaakt uit verschillende mogelijkheden. Hierover vindt een terugkoppeling met de raad als geheel en de directeur bestuurder plaats. In 2023 zijn werkbezoeken afgelegd aan diverse vormen

van jeugd- en jongerenwerk in de vakantieperiode. De raad was zeer onder de indruk van het werk dat plaatsvindt en de wijze waarop medewerkers en vrijwilligers middels het kinderwerk voeling houden met de ouders, alert zijn op signalen en daardoor gericht ondersteuning aanbieden. De medewerkers stralen een sterke betrokkenheid op de doelgroep maar weten ook de strategie van de organisatie in de praktijk vorm te geven. De leden van de Raad van Toezicht zijn via de stichting lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Zorg en Welzijn). De raad heeft zich in het kader van verdere professionalisering geconformeerd aan het programma Goed Toezicht van de NVTZ en de daarmee samenhangende deskundigheidsbevordering. In 2023 heeft een lid de leergang toezichthouder in zorg en welzijn afgerond. Een ander lid heeft de “Verdiepingsleergang De toezichthouder als Rentmeester” gevolgd. En de voorzitter heeft de leergang voor de voorzitter afgerond. Daarnaast zijn de regiobijeenkomsten bezocht en is deelgenomen aan een online symposium over de toekomst van de ouderenzorg.

Vanuit haar klankbordfunctie voor directeur-bestuurder en MT, contact met medewerkers door individuele werkbezoeken en aanwezigheid bij bijeenkomsten vormt de Raad van Toezicht zich een zo breed mogelijk beeld van wat er leeft bij betrokkenen. In 2023 is (een afvaardiging van) de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij bijeenkomsten met personeel (Summermeet en Kerstmeet) en bij een bijeenkomst met vrijwilligers in het kader van de vrijwilligersdag.



## Algemene werkwijze

### Commissies

De Raad van Toezicht heeft twee specifieke commissies, de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De auditcommissie wordt gevormd door de vicevoorzitter, met specifieke juridische kennis en het lid die ook financiën in portefeuille heeft. De remuneratiecommissie wordt gevormd door de voorzitter en de vicevoorzitter. De commissies verrichten voorbereidende en uitvoerende taken. De Raad van Toezicht blijft als geheel verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden. In 2024 zullen reglementen voor de commissies worden opgesteld en wordt een start van een commissie kwaliteit en veiligheid verder verkend en voorbereid

## Toezichthoudende taak

De Raad van Toezicht oefent haar toezichthoudende taak op het beleid van de directeur-bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de stichting onder meer uit in zes tevoren vastgestelde vergaderingen per jaar. Daarnaast is het gebruikelijk dat er tweemaal per jaar een themabijeenkomst georganiseerd waarbij ook het MT aanwezig is. Ook heeft de raad tweemaal per jaar overleg met de ondernemingsraad over de algemene gang van zaken, waar ook de directeur-bestuurder aan deelneemt. Jaarlijks vindt het jaargesprek plaats met de directeur-bestuurder.

## Informatievoorziening

De directeur-bestuurder verschaft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel gebeurt dit ter voorbereiding op, eventueel aangevuld tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is voorziet de directeur-bestuurder de Raad tussentijds van relevante informatie. Tenminste eenmaal per kwartaal ontvangt de Raad van Toezicht een managementrapportage. Door middel van deze rapportage verstrekt de directeur-bestuurder nadere informatie over de belangrijkste ontwikkelingen en risico's op het gebied van kwaliteit, personele zaken, contacten en aanbestedingen met gemeentes en andere stakeholders financiën, planning



van de activiteiten en de voortgang van vastgestelde actie- en verbeterpunten.

De Raad van Toezicht wordt door de externe accountant geïnformeerd door middel van een accountantsverslag dat de accountant opstelt naar aanleiding van de jaarcontrole. Tevens brengt de accountant een interim rapportage (managementletter) uit. Tenminste eenmaal per jaar vindt structureel overleg plaats tussen de (vertegenwoordiging van de) Raad van Toezicht en de externe accountant.

## Vergaderingen

### Proces

In de reguliere vergaderingen overlegt de Raad van Toezicht met de directeur-bestuurder over de strategie van de organisatie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de stichting. Voorafgaand aan de vergaderingen is er steeds een agendaoverleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder. Wanneer nodig vindt tussentijds aanvullend overleg plaats. Per kwartaal staat in elk geval een schriftelijke managementrapportage met betrekking tot de voortgang van beleid en de financiële exploitatie op de agenda. In iedere vergadering wordt tijd gereserveerd voor strategische onderwerpen, waar relevant worden daar ook gasten bij uitgenodigd, veelal MT-leden.

### Frequentie

In 2023 is de Raad van Toezicht 6 keer regulier bijeengewees en is er twee keer overleg geweest met de OR in het kader van artikel 24 WOR. Door omstandigheden zijn de meetings met het MT niet doorgegaan en verschoven naar 2024.

## Onderwerpen

### Algemeen

2023 was een vol en druk jaar voor Avedan. Gemeentes en andere organisaties vonden de weg naar Avedan voor diverse projectmatige activiteiten. Ook dit jaar was duidelijk te merken dat de relaties met de relevante stakeholders worden gekenmerkt door respect voor het werk van Avedan en vertrouwen in een goede uitvoering. Vanuit de visie om dicht bij de burger te staan en geen nee te zeggen op relevante maatschappelijke vragen, zorgde dit voor de nodige druk bij de medewerkers van Avedan. In de aanloop naar de Kamerverkiezingen vertelde de directeur-bestuurder dat zij een redelijk verkiesbare plek had gekregen op de lijst van NSC. Dit was voor de RvT aanleiding om zich te beraden op het scenario dat de bestuurder op korte termijn zou kunnen vertrekken. In samenspraak met MT en OR is een profiel interim bestuurder gemaakt en is ook geworven voor een interimmanager onder voorbehoud van verkiezing van de bestuurder in de tweede kamer. Gelukkig voor Avedan is deze situatie niet ontstaan.

Uit alles blijkt dat de relaties met de gemeenten sterk is verbeterd en dat de ingezette strategie haar vruchten afwerpt. Dat levert de organisatie meer werk op en veel positieve feedback en publiciteit.

### Strategie

De strategische visie 2021 -2026 is herijkt en vastgesteld. De strategische visie is zeer ambitieus en binnen de organisatie wordt een urgentie gevoeld om veel in korte tijd te willen realiseren. Het advies van de Raad was om een duidelijke tijdfasering aan te brengen.

*Meer specifiek zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest in de vergaderingen*

- Goedkeuring begroting 2022 van de stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk en Avedan Welzijn.
- Goedkeuring van de jaarverslagen en jaarrekeningen 2022 van de stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk, Avedan Welzijn na een toelichting ter vergadering en een goedkeurende verklaring van de extern accountant.
- Bespreking managementrapportages per kwartaal waarin onder meer aandacht voor de wijze van bestuursrapportages, de stabiliteit van het MT, de

uitkomsten van het MTO, de ervaren werkdruk, het ziekteverzuim en de duurzame inzetbaarheid.

## Evaluatie RvB en RvT

Het functioneren van de directeur-bestuurder is met haar besproken in november 2023 door de remuneratiecommissie. Voor dit gesprek is vooraf input van alle leden van de raad gevraagd. Het verslag van dit gesprek is met alle leden van de raad gedeeld. De jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad vond plaats in oktober 2022. De zelfevaluatie bestond uit het benoemen van sterke punten en verbeterpunten rondom de onderwerpen agendering vergaderingen, samenwerking onderling, werkgeversrol, functioneren commissies. De actiepunten uit deze evaluatie zijn opgenomen in de reguliere actiepuntenlijst van de Raad van Toezicht.

## Bezoldiging

Voor de bezoldiging van de Raad van Toezicht is aansluiting gezocht bij de Honoreringsregeling van de brancheorganisatie SWN (Sociaal Werk Nederland). De Raad is de afgelopen jaar stapsgewijs gegroeid naar de onderkant van klasse vijf. Besloten is om deze inschaling te blijven hanteren. Met daarbij een indexatie conform de CAO sociaal werk, ingaande in 2023.

## Woord van dank

Het jaar 2023 was voor Avedan wederom een bijzonder enerverend jaar. De aanvullende werkzaamheden die door gemeenten, scholen en andere stakeholders zijn belegd bij Avedan hebben veel druk gelegd bij de organisatie.

Reden temeer voor de Raad van Toezicht om met veel waardering te zien dat de strategie succesvol wordt geïmplementeerd en dat de organisatie van veel kanten waardering en lof oogst.

De Raad van Toezicht bedankt de directeur-bestuurder, de managers, leidinggevendenden, ondernemingsraad, medewerkers en vrijwilligers voor het vele werk dat met veel liefde en toewijding is gerealiseerd.

*Namens de gehele Raad van Toezicht,  
Marianne Velthuis, voorzitter*



## Raad van bestuur

De Raad van Bestuur bestaat in 2023 uit:

Mevrouw I.G. Saris, directeur-bestuurder.

Ten aanzien van de bezoldiging van de directeur-bestuurder conformeert Stichting Avedan zich aan de Wet Normering Topinkomens (WNT) en aan de openbaarheid van gegevens. De bezoldiging van de directeur-bestuurder valt onder de WNT-grens.

### Nevenfuncties

De bestuurder vervulde over het jaar 2023

meerdere onbezoldigde nevenfuncties uit:

- Ambassadeur Achterhoek in Beweging, tijdsbeslag: twee keer per jaar bijeenkomst
- Lid adviesgroep Winterswijkse Uitdaging, tijdsbeslag: twee keer per jaar bijeenkomst
- Vrijwilliger St Ludger Parochie, Winterswijk, tijdsbeslag: een uur per twee maanden
- Voorzitter Stichting Oriolus: tijdsbeslag 20 uur per jaar
- Bestuurslid Stichting Fractieondersteuning Groep Omtzigt, tijdsbeslag: 2 tot 4 uur per week.



# Verlag Ondernemingsraad

2023 was een roerig jaar met nieuwe ontwikkelingen, nieuwe opdrachten, nieuwe collega's, de aanzet naar een nieuwe locatie voor ons hoofdkantoor, wisselingen en ziekte onder medewerkers en MT en de vraag of onze organisatie onze directeur-bestuurder kon behouden. Als OR zijn we ons bewust van de invloed die dit heeft en hebben wij ook dit jaar ons best gedaan om de belangen van alle collega's te behartigen. Ook hebben we geprobeerd om te luisteren naar de signalen van de werkvloer en deze te vertalen in adviezen voor de organisatie. Tot slot hebben we onze instemming en adviezen over een aantal stukken mogen geven.

## Samenstelling OR

De OR heeft zeven zetels beschikbaar. In 2023 heeft de OR getracht zeven zetels in te vullen. Hiervoor zijn twee nieuwe leden gewonnen. De zeven zetels zijn in 2023 niet altijd ingevuld geweest. Dit omdat één lid is gestopt met haar OR-taken, een ander lid arbeidsongeschikt is geworden en een ander lid een andere baan heeft geaccepteerd. Deze zetel is niet ingevuld, omdat de vacature is ontstaan binnen twaalf maanden voor de algemene verkiezingen.

Ondernemingsraad	
<b>A.W. Koster</b>	voorzitter tot 20 maart
<b>J.D. van Gisteren</b>	voorzitter tot 20 maart
<b>J. van Harten</b>	waarnemend voorzitter vanaf 5 juni 2023
<b>R. Frazer</b>	secretaris
<b>O.G. Berkel</b>	bestuurslid, per 22 november 2023
<b>L. Meulenbeld</b>	lid vanaf maart tot juli 2023
<b>L. Raaijmakers</b>	Ambtelijk Secretaris

## Vergaderingen ondernemingsraad 2023

In 2023 heeft de OR 28 keer vergaderd. Aan 8 overleggen hebben de directeur-bestuurder en de HR manager deelgenomen (OR/DB vergadering).

Daarnaast hebben er 2 overleggen plaatsgevonden met de Raad van Toezicht van Avedan (artikel 24 overleg).

## Artikel 24 overleg

In het eerste overleg van de OR en de RvT (Raad van Toezicht) in april heeft de bestuurder de begroting voor 2023 toegelicht met een terugblik op 2022, de huidige status en een prognose voor 2023.

In de vergadering van oktober lichtte de bestuurder de begroting voor 2024 toe en gaf zij na een korte terugblik een vooruitblik op de ontwikkelingen die in 2024 zullen worden voorgesteld en/of vastgesteld. Ook zijn de onderwerpen besproken waarop de OR in 2024 advies- en instemmingsgerechtigde besluiten kan verwachten.

## Onderwerpen OR 2023

De volgende onderwerpen zijn in 2023 aan de orde gekomen:

- Registratiesysteem Myneva
- Addendum woon-werkverkeer en thuiswerken
- Medewerkers Tevredenheids Onderzoek (MTO) met een 8,1 als score.





- Avedan Kr8-centrale
- Vrijwilligersbeleid en vrijwilligersparticipatie
- Preventiemedewerker
- Arbodienst (ArboNed)
- Verzuimprotocol, voorlopig verzuimprotocol
- Nieuwe HR-manager/HR onderwerpen
- Opleidingsplan
- Kennismaking beoogd lid RvT
- Strategisch Personeelsbeleid
- Werkdruk: voorstel organisatie brede cursus werk-privé balans
- Verzuimprotocol
- Personeelshandboek
- Vooroverleg Instemmingsverzoek protocol ongewenste omgangsvormen
- Actualisatie functieprofielen
- Gesprek Arbodienst ArboNed en OR
- Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)
- Adviesaanvraag huisvesting
- Vooroverleg instemmingsverzoek protocol ongewenst gedrag (aanvulling: klokkenluidersregeling)

- Functieprofiel directeur-bestuurder
- Privacyreglement en Privacyverklaring
- Informatiebeveiligingsbeleid, Handboek ICT en Autorisatiebeleid
- Gesprekscyclus
- OR-Verkiezingen
- OR-reglement herzien

#### Onderwerpen waarover de OR is geïnformeerd

- Wisseling managers, zieke manager
- Ontwikkelingen binnen verschillende gemeente
- Maatschappelijke onrust
- Onderwerpen die zijn ingebracht bij de OR
- Toestemmingsverklaringsformulier en het melden van incidenten
- Verlenging arbeidsovereenkomsten
- Loopbaanperspectieven
- Hoge werkdruk

## Communicatie met de achterban

Een goed contact met de achterban is voor de OR van cruciaal belang. Ook in het afgelopen jaar heeft de OR getracht de achterban zo goed mogelijk te betrekken bij alles dat speelt rondom medezeggenschap. Zo hebben we via de volgende kanalen met de achterban gecommuniceerd:

- De OR heeft een oproep gedaan, om de OR als vast agendapunt te agenderen tijdens de vakgroep-/teamoverleggen. Op deze manier kunnen medewerkers relevante onderwerpen delen en inbrengen.
- De OR heeft het afgelopen jaar, middels een OR-nieuwsflits, zijn achterban geïnformeerd. De OR-nieuwsflits is een korte samenvatting van de OR/DB-notulen. Er zijn in 2023 vijf OR-nieuwsflitsen gedeeld met de achterban.
- De OR heeft uit iedere vakgroep/team een contactpersoon geworven. Dit om de lijnen tussen de achterban en de OR kort te houden. Signalen kunnen hierdoor sneller worden ingebracht en opgepakt. Ook kan de OR de contactpersonen benaderen voor extra input en/of feedback op actuele onderwerpen. Uiteraard is de OR altijd op zoek naar ideeën om de communicatie met zijn achterban te verbeteren.

## Vooruitblik op 2024

### Strategisch personeelsbeleid

In de komende jaren zal het MT zich buigen over de inrichting van de organisatie op langere termijn, op basis van de strategische koers. Op dit moment ligt het accent op het vormen van een goede basis (fundament), waar de komende jaren verder op kan worden gebouwd. Er zal worden gereflecteerd op wat is bereikt, voor welke uitdagingen en kansen Avedan nu staat en hoe dit als taakvolwassen organisatie het beste kan worden georganiseerd. Waarbij aandacht zal zijn voor bijbehorende consequenties op bijvoorbeeld het vrijwilligersbeleid, opleidingsplan en andere richtinggevende stukken voor de komende jaren. Hiervoor zullen verschillende scenario's worden uitgewerkt en risico's worden benoemd. Dat vraagt om een open blik naar buiten én naar binnen. De OR zal worden betrokken bij het maken van deze strategische keuzes.

Voor het komende jaar zal de OR aandacht besteden aan:

- Strategisch personeelsbeleid
- Arbobeleid
- Risico Inventarisatie en Evaluatie
- Nieuwe Arbodienst
- Preventiemedewerker
- Verzuimprotocol
- Uitwerking functie gebouw (gekoppeld aan CAO ontwikkelingen)
- Opleidingsplan
- Personeels- en managementhandboek
- Social media strategie
- Gedragscode

Als OR spelen we graag een actieve rol in de besluitvorming. Ook voor het komende jaar zal daar aandacht voor zijn. Dit zal mede verwezenlijkt worden door het volgen van een training/cursus voor de zeven nieuwe OR-leden, direct bij de start van hun termijn in april 2024.



# Personeels- vereniging

Het bestuur van de personeelsvereniging bestaat uit

Personeelsvereniging	
<b>M. Peerbolte</b>	voorzitter
<b>J.M. Pleyhuis</b>	secretaris
<b>M. Potgieter</b>	penningmeester
<b>C.M. Perik</b>	bestuurslid, per 23 maart 2023
<b>J. Koelen</b>	bestuurslid, per 22 november 2023
<b>Y. Güclü</b>	bestuurslid, per 22 november 2023

In 2023 is het aantal leden toegenomen met 6 leden. Per 31 december 2023 heeft de personeelsvereniging 70 leden, hiervoor zijn 2 activiteiten georganiseerd.



# Klachten- commissie

In 2023 zijn er geen klachten bij de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen ingediend. Wij zijn aangesloten bij de onafhankelijke klachtencommissie bij Zorgbelang Gelderland/Utrecht.

# Vertrouwenspersoon

Avedan biedt haar medewerkers de mogelijkheid gebruik te maken van een externe Vertrouwenspersoon. Hier kunnen zij terecht voor meldingen van ongewenst en grensoverschrijdend gedrag en integriteitsteksties. De vertrouwenspersoon ondersteunt een veilig, integer en sociaal werkklimaat. In 2023 zijn bij haar geen meldingen binnengekomen. Landelijk is nu veel aandacht voor grensoverschrijdend gedrag. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers weten waar ze terecht kunnen en zullen de contactgegevens van de Vertrouwenspersoon beter onder de aandacht brengen.

2023

Jaarrekening  
Stichting Avedan



*avedan*

# 1. Balans per 31 december 2023

	<u>2023</u>		<u>2022</u>
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	<u>162.481</u>		<u>108.769</u>
	162.481		108.769
<b>Vlottende activa</b>			
Debiteuren	0		0
Overige vordering/overlopende activa	15.502		18.235
Liquide middelen	65.666		5.202
Rekening courant groepsmaatschappijen	<u>3.039</u>		<u>84.378</u>
	84.206		107.815
	<u><u>246.687</u></u>		<u><u>216.583</u></u>
<b>Eigen vermogen</b>			
Algemene reserve	<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Voorzieningen</b>			
Loopbaanbudget	<u>17.577</u>		<u>14.664</u>
	17.577		14.664
<b>Kortlopende schulden</b>			
Crediteuren	21.402		26.960
Belastingen/premies sociale verzekeringen	105.270		91.217
Rekening courant groepsmaatschappijen	0		0
Overige schulden/overlopende passiva	<u>102.438</u>		<u>83.743</u>
	229.110		201.920
	<u><u>246.687</u></u>		<u><u>216.583</u></u>

## 2. Staat van baten en lasten 2023

	2023	Begroting	2022
<b>Subsidies/bijdragen</b>			
n.v.t.	0	0	0
<b>Kosten</b>			
Personeelskosten	1.556.636	1.532.680	1.281.524
Doorberekende personeelskosten	-1.556.636	-1.532.680	-1.281.524
Afschrijvingskosten	45.943	66.000	32.499
Doorberekende afschrijvingskosten	-45.943	-66.000	-32.499
Huisvestingskosten	60.233	68.130	54.022
Doorberekende huisvestingskosten	-60.233	-68.130	-54.022
Organisatiekosten	422.209	489.285	386.446
Doorberekende organisatiekosten	-422.209	-489.285	-386.446
Verkoopkosten	5.713	20.000	2.563
Doorberekende verkoopkosten	-5.713	-20.000	-2.563
	-0	0	0
<b>Exploitatieresultaat</b>	0	0	0
Bijzondere baten en lasten	0	0	0
<b>Resultaat</b>	0	0	0

### 3. Analyse financiële positie

<b>Financieringsstructuur per 31 december</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	
<b>Activa</b>			
Op lange termijn vastgelegde middelen			
Materiële vaste activa	162.481	108.769	
	<u>162.481</u>	<u>108.769</u>	
Op korte termijn vastgelegde middelen			
Vorderingen	84.206	107.815	
	<u>84.206</u>	<u>107.815</u>	
	<u>246.687</u>	<u>216.583</u>	
<b>Passiva</b>			
Gefinancierd met lange termijn middelen			
Vermogen	0	0	
Voorzieningen	17.577	14.664	
	<u>17.577</u>	<u>14.664</u>	
Gefinancierd met korte termijn middelen			
Kortlopende schulden	229.110	201.920	
	<u>229.110</u>	<u>201.920</u>	
	<u>246.687</u>	<u>216.583</u>	
<b>Liquiditeitspositie per 31 december</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>wijziging</b>
Vorderingen	84.206	107.815	-23.609
	<u>84.206</u>	<u>107.815</u>	<u>-23.609</u>
Af: schulden op korte termijn	229.110	201.920	27.191
Werkkapitaal	<u>-144.904</u>	<u>-94.105</u>	<u>-50.800</u>

De toename van het werkkapitaal wordt hierna weergegeven door de staat van herkomst en besteding van middelen.

#### Staat van herkomst en besteding van middelen

Herkomsten:	Resultaat	0	
	Voorziening loopbaanbudget	15.068	
	Afschrijvingen	45.943	
	Cashflow		61.011
Bestedingen:	(Des)Investerings in vaste activa	-99.656	
	Onttrekkingen voorzieningen	-12.155	
			-111.811
Wijziging werkkapitaal:			<u>-50.800</u>



# 4. Toelichtingen

## 4.1 Toelichting behorende tot jaarrekening 2023

Stichting Avedan (vanaf hier "Avedan") sluit het boekjaar 2023 af met een resultaat van € 0. Avedan is een moederstichting waarbinnen Stichting Avedan welzijn (vanaf hier "Avedan welzijn") en Stichting Avedan maatschappelijk werk (vanaf hier "Avedan mw") als aparte stichtingen zijn ondergebracht.

In Avedan is de overhead van Avedan welzijn en Avedan mw ondergebracht. De medewerkers 'overhead' (financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, automatisering enz.), het bestuur en de managers zijn in dienst van Avedan. De hieraan gerelateerde personeelskosten zijn vervolgens doorbelast aan de onderliggende twee stichtingen. Hetzelfde geldt voor de algemene kosten voor de centrale huisvesting en automatiseringskosten. De verdeelsleutel is gebaseerd op een gemiddelde verhouding opbrengsten en personele inzet.

### Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening van Avedan wordt opgesteld met inachtneming van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving Klein betreffende Richtlijn C1 Kleine Organisaties zonder winststreven (RJK C1), en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten en opgenomen voor nominale waarde, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

### Consolidatie

Vanwege de omvang van de stichtingen is sprake van een vrijstelling voor consolidatie.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingprijs verminderd met de op basis van de geschatte economische levensduur bepaalde afschrijvingen. De afschrijvingen van de vaste activa zijn gebaseerd op een vast percentage (20%) van de verkrijgingprijs.

### Vorderingen, liquide middelen, schulden en overlopende activa en passiva

De vorderingen worden bij eerste waardering opgenomen tegen reële waarde inclusief transactiekosten. In een zakelijke transactie zal de reële waarde op het moment van de transactie gelijk zijn aan de kostprijs. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen indien en voorzover er op balansdatum sprake is van een verplichting (feitelijk of in rechte afdwingbaar) waarvoor een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Voor de afwikkeling van de verplichting is het waarschijnlijk dat er een uitstroom van middelen plaats zal vinden.

### Kortlopende schulden

Opgenomen schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### Resultaat

Als resultaat is verantwoord de in het boekjaar ontvangen subsidies/bijdragen verminderd met de gemaakte kosten op historische basis. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin ze zijn gerealiseerd; exploitatieverliezen worden verantwoord zodra ze voorzienbaar zijn.

### Baten

Baten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

### Lasten

Kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden verantwoord zodra zij te voorzien zijn conform het voorzichtigheidsbeginsel.

## 4.2 Toelichting balans per 31 december 2023

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
<u>Vervoermiddelen</u>		
Boekwaarde 1 januari	20.913	1.540
Saldo investeringen/desinvesteringen		19.917
Afschrijvingen	4.399	544
Boekwaarde 31 december	<u>16.514</u>	<u>20.913</u>
 <u>Overige vaste bedrijfsmiddelen</u>		
Boekwaarde 1 januari	87.856	80.790
Saldo investeringen/desinvesteringen	99.656	39.021
Afschrijvingen	41.544	31.955
Boekwaarde 31 december	<u>145.967</u>	<u>87.856</u>
	<u>162.481</u>	<u>108.769</u>
 <b>Debiteuren</b>		
Overige debiteuren	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>
 <b>Rekening courant groepsmaatschappijen</b>		
Rekening courant mw	2.187	37.621
Rekening courant Welzijn	852	46.757
	<u>3.039</u>	<u>84.378</u>
 <b>Overige vorderingen en overlopende activa:</b>		
<u>Overig</u>		
Nog te ontvangen	0	497
Vooruitbetaalde kosten	15.502	17.738
	<u>15.502</u>	<u>18.235</u>
 <b>Liquide middelen</b>		
Rabobank	65.666	5.202
	<u>65.666</u>	<u>5.202</u>
 <b>Voorzieningen</b>		
<u>Loopbaanbudget</u>		
Saldo per 1 januari	14.664	10.010
Bij: opbouw	15.068	10.700
Af: onttrekking	9.578	5.627
Af: vrijval	2.576	419
Saldo per 31 december	<u>17.577</u>	<u>14.664</u>
 Op gevolg van nieuwe regelingen in de CAO is vanaf 1 juli 2015 een voorziening loopbaanbudget opgebouwd. De voorziening is opgebouwd conform de CAO-bepalingen.		
<b>Crediteuren</b>	<u>21.402</u>	<u>26.960</u>
 <b>Belastingen en premies sociale verzekering:</b>		
Loonheffing/sociale verzekeringen	71.749	60.951
PFZW	33.521	30.266
	<u>105.270</u>	<u>91.217</u>

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Rekening courant groepsmaatschappijen</b>		
Rekening courant Mw		0
Rekening courant Welzijn		0
	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Overige schulden en overlopende passiva:</b>		
Personele verplichtingen	51.307	32.690
Nog te betalen kosten	51.132	51.054
Vooruitontvangen		0
	<u>102.438</u>	<u>83.743</u>

#### **Niet uit balans blijvende verplichtingen**

IISPA, huur kantoor	31.000
Stevaco Vastgoed, huur loods	12.300
Afas, Profit + ERP (publieke sector)	41.000
Ricoh Enschede, lease printers	11.000
Myneva registratiesysteem	48.240

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op voornoemde cijfers.

## 4.3 Toelichting staat van baten en lasten over 2023

	2023	begroot	2022
<b>Personeelkosten</b>			
Bruto loon	1.038.223		820.417
Sociale lasten	153.388		116.641
Pensioenlasten	99.543		85.924
Uitkering ziekengeld			
<b>Lonen en salarissen</b>	1.291.154	1.282.629	1.022.981
Arbodienst	7.849		3.227
Inhuur personeel	174.314		150.988
Studiekosten/Deskundigheidsbevordering	25.029		28.064
Reiskosten/Thuiswerkvergoeding	18.523		12.598
Wervingskosten	516		
Overige personeelskosten	39.251		63.666
<b>Overige personeelskosten</b>	265.482	250.051	258.543
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-1.093.280	-1.064.906	-871.387
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-463.357	-467.774	-410.137
<b>Doorberekende personeelskosten</b>	-1.556.636	-1.532.680	-1.281.524
	-0	0	0

De personeelskosten zijn hoger dan begroot door meer inhuur voor de implementatie van Myneva en indexering lonen (nieuwe CAO)

### *Werknemers*

Het gemiddeld aantal personeelsleden per jaar (geen fte) 17 14

De indeling naar bedrijvigheid kan als volgt worden weergegeven:

Bestuur 1 1  
Ondersteunend 16 13

	2023	begroot	2022
<b>Afschrijvingskosten</b>			
Afschrijvingen inventarissen	562	18.000	880
Afschrijvingen ICT	40.982	40.000	31.075
Afschr. vervoermiddelen	4.399	8.000	544
Afschrijvingskosten	45.943	66.000	32.499
Doorberekende afschrijvingskosten aan Avedan welzijn	-31.788	-45.857	-21.904
Doorberekende afschrijvingskosten aan Avedan mw	-14.155	-20.143	-10.595
<b>Doorberekende afschrijvingskosten</b>	-45.943	-66.000	-32.499
	0	0	0

	2023	begroot	2022
<b>Huisvestingskosten</b>			
Huur gebouwen	42.165	43.400	37.900
Heffingen	1.164	1.090	996
Schoonmaak/afvoerkosten	7.971	7.730	5.837
Energiekosten	6.600	6.870	6.000
Overige huisvestingskosten	2.333	9.040	3.288
Huisvestingskosten	60.233	68.130	54.022
Doorberekende huisvestingskosten aan Avedan welzijn	-41.729	-47.337	-36.411
Doorberekende huisvestingskosten aan Avedan mw	-18.503	-20.793	-17.611
<b>Doorberekende huisvestingskosten</b>	-60.233	-68.130	-54.022
	0	0	0

<b>Organisatiekosten</b>	<b>2023</b>	<b>begroot</b>	<b>2022</b>
Telefoonkosten	47.037	60.000	48.722
Portokosten	1.635	4.000	2.431
Kantoorartikelen	5.149	5.000	5.661
Kosten automatisering	164.796	141.019	138.156
Kopieerkosten en drukwerk	29.858	25.766	13.108
Contributies/abonnementen	13.292	15.000	14.071
Accountants-/administratiekosten	32.771	35.000	27.966
Kosten loonadministratie	16.551	15.000	14.706
Raad van Toezicht	24.077	30.000	19.942
Vergaderkosten	9.134	15.000	3.048
Kosten vervoersmiddelen	8.018	10.000	5.973
Kosten verzekeringen	19.688	18.500	17.736
Effectmeting	11.180	15.000	0
Overige organisatiekosten	39.023	100.000	74.926
	<u>422.209</u>	<u>489.285</u>	<u>386.446</u>
Doorberekende kosten aan Avedan welzijn	-292.126	-339.955	-260.465
Doorberekende kosten aan Avedan mw	-130.082	-149.330	-125.982
<b>Doorberekende organisatiekosten</b>	<u>-422.209</u>	<u>-489.285</u>	<u>-386.446</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-0</u>

<b>Verkoopkosten</b>	<b>2023</b>	<b>begroot</b>	<b>2022</b>
Representatiekosten	572	2.000	440
Publiciteitskosten	5.141	18.000	2.122
	<u>5.713</u>	<u>20.000</u>	<u>2.563</u>
Doorberekende verkoopkosten aan Avedan welzijn	-3.953	-13.896	-1.728
Doorberekende verkoopkosten aan Avedan mw	-1.760	-6.104	-835
<b>Doorberekende verkoopkosten</b>	<u>-5.713</u>	<u>-20.000</u>	<u>-2.563</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

## 4.4 WNT verantwoording 2023

De WNT is van toepassing op Stichting Avedan. Het voor stichting Avedan toepasselijke algemeen bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000

### Bezoldiging topfunctionarissen

#### Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Gegevens 2023 bedragen x € 1		I.G. Saris
Functiegegevens		Directeur/ bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Dienstbetrekking?		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€ 122.163
Beloningen betaalbaar op termijn		€ 13.675
<b>Subtotaal</b>		<b>€ 135.838</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 223.000
<b>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</b>		<b>n.v.t.</b>
<b>Bezoldiging</b>		<b>€ 135.838</b>
Verplichte motivering indien overschrijding		n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.
Gegevens 2022 bedragen x € 1		I.G. Saris
Functiegegevens		Directeur/ bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0
Dienstbetrekking?		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€ 114.211
Beloningen betaalbaar op termijn		€ 13.557
Bezoldiging		€ 127.768
Individueel WNT-maximum		€ 216.000

I.G. Saris is zowel bestuurder van Stichting Avedan als van de onderliggende dochterstichtingen Avedan Welzijn en Avedan Maatschappelijk Werk. De verloning vindt plaats in Stichting Avedan en de kosten worden via de in hoofdstuk 4.1 toegelichte verdeelsleutel doorbelast aan de stichtingen Avedan Welzijn en Avedan Maatschappelijk Werk.

#### Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023 bedragen x € 1		H.J. Boere	M. Velthuis	M. Velthuis	B.J. Offenber	H. van Zutphen	H.P. Jasper	A.A. Rödel
Functiegegevens		Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023		1/1 - 30/06	1/7 - 31/12	1/1 - 30/06	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12
Bezoldiging								
Bezoldiging		€ 2.248	€ 2.404	€ 1.517	€ 3.139	€ 3.139	€ 3.139	€ 1.622
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		<b>€ 16.587</b>	<b>€ 16.862</b>	<b>€ 11.058</b>	<b>€ 22.300</b>	<b>€ 22.300</b>	<b>€ 22.300</b>	<b>€ 11.242</b>
<b>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</b>		<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>
<b>Bezoldiging</b>		<b>€ 2.248</b>	<b>€ 2.404</b>	<b>€ 1.517</b>	<b>€ 3.139</b>	<b>€ 3.139</b>	<b>€ 3.139</b>	<b>€ 1.622</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2022 bedragen x € 1		H.J. Boere	M. Velthuis	M. Velthuis	B.J. Offenber	H. van Zutphen	H.P. Jasper	A.A. Rödel
Functiegegevens		Voorzitter		Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Bezoldiging								
Bezoldiging		€ 4.408		€ 2.973	€ 2.973	€ 2.973	€ 2.973	
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		<b>€ 32.400</b>		<b>€ 21.600</b>	<b>€ 21.600</b>	<b>€ 21.600</b>	<b>€ 21.600</b>	

De bovengenoemde toezichthoudende topfunctionarissen zijn zowel lid van de Raad van Toezicht van Stichting Avedan als van de onderliggende dochterstichtingen Avedan Welzijn en Avedan Maatschappelijk Werk. De vergoeding aan de RvT vindt plaats in de stichting Avedan en de kosten worden via de in hoofdstuk 4.1 toegelichte verdeelsleutel doorbelast aan de stichtingen Avedan Welzijn en Avedan Maatschappelijk Werk.

#### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

# Vaststelling jaarrekening 2023

De Raad van Bestuur van Stichting Avedan heeft de jaarrekening 2023 van Stichting Avedan vastgesteld in de vergadering van 26 maart 2024.

De Raad van Toezicht van Stichting Avedan heeft de jaarrekening 2023 van Stichting Avedan goedgekeurd in de vergadering van 26 maart 2024.

De heer H.J. Boere

voorzitter t/m 30 juni 2023

w.g.

---

Mevrouw M.A.J. Velthuis

vicevoorzitter t/m 30 juni 2023, voorzitter per 1 juli 2023

w.g.

---

De heer H.G.M. van Zutphen

lid t/m 30 juni 2023, vicevoorzitter per 1 juli 2023

w.g.

---

Mevrouw B.J. Offenbergh

lid

w.g.

---

Mevrouw H.P. Jaspers

lid

w.g.

---

De heer A.A. Rödel

lid per 1 juli 2023

w.g.

---

Mevrouw I.G. Saris

directeur-bestuurder

w.g.

---

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Avedan

Schrevenweg 3-9  
8024 HB Zwolle

T (038) 303 21 40  
zwolle@vanreeacc.nl  
www.vanreeacc.nl  
KvK nr. 76522539

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening van Stichting Avedan te Almelo gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Avedan te Almelo per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn RJk C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Avedan zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als



leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit het bestuursverslag.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat. Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie in overeenstemming met RJ-Richtlijn RJk C1 Kleine organisaties zonder winststreven.

### **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn RJk C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de bepalingen bij of krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en ethische voorschriften, de onafhankelijkheidseisen en het Controleprotocol WNT. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de

controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur en de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 26 maart 2024

**Van Ree Accountants**

w.g.

**R. van der Weerd MSc**

Registeraccountant