

# Jaarverslag Stichting Avedan

2019



## Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag over 2019. Een bewogen jaar. Een jaar waarin onze opdrachtgevers te maken hebben met grote tekorten in het sociale domein en samen met ons op zoek zijn naar mogelijkheden om nog beter aan te sluiten bij haar inwoners op het gebied van zorg en welzijn. Deze zoektocht leidde ertoe dat, met ingang van 1 januari 2019, de activiteiten en medewerkers van de Sociale Wijkteams van Avedan zijn overgegaan naar de gemeente Almelo en de subsidierelatie met de gemeente Tubbergen met ingang van 1 oktober 2019 beëindigd is, omdat de gemeente deze wilde vormgeven binnen het lokale welzijnswerk. Wij hebben ons ingezet voor een soepele overgang van activiteiten en medewerkers. De inwoners hebben hier niets van gemerkt.

Binnen Avedan is, in samenspraak met onze opdrachtgevers, onze dienstverlening verder doorontwikkeld. Door meer inzet op preventie, vroeg erop af te gaan en beter samen te werken. Onze medewerkers hebben veel energie gestoken in de aanpak en samenwerking met partners van onze opdrachtgevers en ook partners in de Regio Twente. Denk hierbij aan de vorming van coalities rondom de aanpak van eenzaamheid, financiële problemen, huiselijk geweld en echtscheidingen.

Binnen de gemeente Almelo participeerde het Maatschappelijk Werk in de pilot om de toegang verder te optimaliseren en de verbinding te versterken naar het voorliggende veld. De Maatschappelijk Werkers ontwikkelen zich in een nieuwe rol van intaker. Onze welzijns-medewerkers hebben samen met onze vrijwilligers een belangrijke bijdrage geleverd aan de hulp en ondersteuning van inwoners. De wijkkamers in Almelo zijn verder doorontwikkeld en uitgebreid. Hierdoor bieden we vele ouderen een zinvolle dagbesteding aan, waardoor ze geen of minder beroep op duurdere zorg hoeven te doen. Het vrijwilligersplatform Almelo voor Elkaar is uitgebreid met een maatjesmodule waarmee we inzetten op bestrijding van eenzaamheid. Verder hebben onze medewerkers actief meegedraaid in Kansrijke Start om hiervoor beleid te ontwikkelen. We hebben vanaf de zomer de persoonlijke coach ingezet, met als doel de eigen kracht en zelfredzaamheid te vergroten door vooral in te zetten op het sociaal netwerk. Ook hebben we de samenwerking met het onderwijs verder versterkt.

Ondanks de bezuinigingen in het sociale domein en de veranderingen in onze organisatie, hebben medewerkers van Avedan hun werk met volle inzet gedaan. Zij hebben bijgedragen aan het vergroten van welzijn en geluk en hebben ondersteuning geboden, daar waar inwoners van onze gemeenten het moeilijk hadden. Een groot woord van dank, ben ik verschuldigd aan alle medewerkers, onze 450 vrijwilligers en onze 75 stagiairs. Dankzij hen kunnen wij nog meer en beter van betekenis zijn.

### **Ilse Saris**

Directeur-bestuurder Avedan

# Jaarverslag

# Avedan

2019

## Inhoudsopgave

Jaarverslag Stichting Avedan 2019 .....	3
Jaarrekening Stichting Avedan 2019 .....	15
Overige gegevens .....	26
Bijlagen .....	27



## Organisatiegegevens

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

## 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.

### Missie

*Avedan vergroot het welzijn en geluk voor een individu, voor de gemeenschap, voor iedereen. Avedan welzijn legt het contact, maakt de verbindingen, helpt op weg.*

### Visie

*Een betekenisvol bestaan en een toekomstperspectief voor alle inwoners van Twente.*

# 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. Avedan, Avedan welzijn, Avedan maatschappelijk werk en Sociale Wijkteams Almelo hebben de ANBI-status. Deze wijze van organiseren heeft geleid tot een transparante en zeer efficiënte bedrijfsvoering waardoor meer van de beschikbare middelen terecht komt bij de inwoners.

Het juridisch construct, de organisatievorm, is niet leidend voor het uitvoerend werk. Dat is zo veel mogelijk dichtbij de inwoners en in samenhang georganiseerd. In de dagelijkse praktijk werken medewerkers uit verschillende stichtingen in Almelo samen in een gebied met collega's van andere organisaties en met gemeentelijke collega's. Hiermee wordt een grotere effectiviteit bewerkstelligd.

# Verslag van de Raad van Toezicht

## Werkgebied

Het werkgebied van Avedan omvat de gemeenten Almelo, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Tubbergen (tot 1 oktober 2019), Twenterand en Wierden. Hier wonen bijna 180.000 mensen.

naam	m/v	leeftijd	eerste benoeming	einde zittingsduur	heroembaarheid	profiel	functie- nevenfuncties
E.S van Goor-Dijkstra <i>Voorzitter + aandachtsgebied HRM</i>	v	67	2014	2021	neen	Beleid/zorg	- Praktijkadviseur Kinderfysio team Enschede - Cie. Klachten en Geschillen Gedragscode Beschermd Wonen Gem. Enschede (lid)
H.J. Boere	m	60	2015 (juni)	2023	neen	Financiën	- Zelfstandig gevestigd financieel adviseur - Penningmeester Protestantse Gemeente Almelo - Raad van Toezicht Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal (voorzitter)
B.A. Kokhuis <i>Vice voorzitter + aandachtsgebied HRM</i>	m	62	2014	2022	neen	HRM	- Voorzitter Centrale Directie Pius X College en Sg. Canisius - Raad van Toezicht KONOT (voorzitter) - Bestuur Stichting Nomen Nescio (lid)
M.A.J. Velthuis	v	60	2018 (okt)	2023	ja	Beleid/Zorg	- Manager Zorg & Welzijn Interakt Contour - Bestuur Twents Vrouwenetwerk (voorzitter) - Dorpsraad Harbrinkhoek (lid werkgroep)
H.J. van Zutphen	m	60	2018	2021	ja	Juridisch	- Advocaat bij Van Zutphen Kant Hollema Advocaten - RvT Trias Zwolle (lid) - RvT OPONOA (primair onderwijs) NO Achterhoek (voorzitter) - Cie v Advies Bezwaarschriften Gemeente. Sociale Dienst Oost Achterhoek (voorzitter) - Cie v Advies Bezwaarschriften Gem. Almelo (voorzitter)

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

- moment van aan- of aftreden is in principe januari ofwel juni van enig jaar;
- een zittingsduur van maximaal 4 jaren t.b.v. spreiding benoemingsjaren;
- eenmaal herbenoembaar.

## 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 op de sector en meer in het bijzonder op de stichting afgestemde introductie-op-maat georganiseerd. Jaarlijks hebben de leden een individueel werkbezoek binnen de stichting, waarbij een keuze gemaakt wordt uit verschillende mogelijkheden en een terugkoppeling plaatsvindt binnen de eerstvolgende vergadering van de raad.

De leden van de Raad van Toezicht zijn via de stichting lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Zorg en Welzijn), waar veel kennis opvraagbaar is en/of specifieke verdieping in de vorm van een symposium of cursus mogelijk is.

De raad heeft zich in het kader van verdere professionalisering geconformeerd aan het programma Goed Toezicht van de NVTZ en de daarmee samenhangende deskundigheids-bevordering.

## Algemene werkwijze

### *Commissies*

De Raad van Toezicht heeft geen specifieke commissies ingesteld. Met betrekking tot de aandachtsgebieden 'functioneren en arbeidsvoorwaarden' en 'financiën' zijn de voorbereidende taken hiervoor toebedeeld aan respectievelijk de voorzitter, vicevoorzitter en het lid van de raad met specifieke financiële expertise. De Raad van Toezicht blijft als geheel verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden.

### *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 wordt tweemaal per jaar een themabijeenkomst georganiseerd en heeft de raad tweemaal per jaar een gesprek met de ondernemingsraad over de algemene gang van zaken, waar ook de bestuurder aan deelneemt. Ook vindt jaarlijks een functioneringsgesprek plaats met de bestuurder.

### *Informatievoorziening*

De bestuurder verschaft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel gebeurt dit ter voorbereiding, eventueel aangevuld tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is voorziet de bestuurder de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie. Tenminste eenmaal per kwartaal ontvangt de Raad van Toezicht een managementrapportage. Door middel van deze rapportage verstrekt de bestuurder nadere informatie over de belangrijkste ontwikkelingen en risico's op het gebied van kwaliteit, financiën 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 uit. Tenminste eenmaal per jaar vindt structureel overleg plaats tussen de (vertegenwoordiging van de) raad en de externe accountant.

## Vergaderingen

### *Proces*

In de reguliere vergaderingen overlegt de Raad van Toezicht met de 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 bestuurder. 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 2019 is de Raad van Toezicht 6 keer regulier bijeen geweest, één keer in verband met actuele ontwikkelingen met betrekking tot voorgenomen bezuinigingen op subsidies, twee keer in de vorm van een themabijeenkomst en twee keer voor een overleg met de OR; steeds in aanwezigheid van de bestuurder.

## Onderwerpen

### *Algemeen*

In het bestuurlijke voorwoord wordt de ontwikkeling van de organisatie in 2019 als volgt gekenschetst: Het was een bewogen jaar. Een jaar waarin onze opdrachtgevers te maken hebben met grote tekorten in het sociale domein en samen met ons op zoek zijn naar mogelijkheden om nog beter aan te sluiten bij haar inwoners op het gebied van zorg en welzijn.

Het spreekt voor zich dat aan deze ontwikkeling, ook door de Raad van Toezicht, in 2019 veel tijd en aandacht is besteed. Daarbij is, alles afwegende, in het belang van de organisatie en in overleg met de bestuurder in het voorjaar besloten tot een bestuurswissel per einde 2019. In goed onderling overleg werd met de bestuurder geconcludeerd dat de organisatie gebaat is bij een bestuurswissel teneinde met nieuwe energie en nieuw elan verder te kunnen werken aan de positionering van de organisatie. Hiermee samenhangend kwam een regeling met de bestuurder tot stand op basis van de toepasselijke wet- en regelgeving en die als onderdeel van de jaarstukken beoordeeld is door de externe accountant. De nieuwe bestuurder mevrouw Ilse Saris is benoemd per 1 januari 2020, de overdracht van bevoegdheden vond plaats per die datum.

De uitwerking van het in 2014 ontwikkelde strategisch plan DNO met als vervolg hierop het strategisch plan 2017 – 2019 “werken vanuit de Bedoeling” bleef in 2019 een belangrijke leidraad bij de besprekingen met de bestuurder. Tegelijkertijd kwam de herijking van de strategie voor 2020 en verder nadrukkelijk aan de orde, rekening houdend met de bestuurswissel per januari 2020.

De Raad van Toezicht heeft tevens aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van governance en professionalisering van de raad. Hierbij is aansluiting gezocht bij het programma Goed Toezicht van de NVTZ.

Vanuit haar klankbordfunctie voor bestuurder en MT, contact met medewerkers door individuele werkbezoeken en aanwezigheid bij bijeenkomsten vormt de raad zich een zo breed mogelijk beeld van wat er leeft bij betrokkenen. 2019 was een jaar met opnieuw veel onzekerheden, wat ook doorklonk in de contacten met de raad. Tijdens de uitwerking met de teams van strategische keuzes naar de praktijk van alledag bleek naast zorg voor de toekomst ook veerkracht, humor en niet aflatende motivatie voor het zo belangrijke werk in het sociale domein. Ook in dit jaarverslag spreekt de raad graag weer haar

waardering uit voor de inzet bestuurder, managers, leidinggevendenden, ondernemingsraad, medewerkers en vrijwilligers.

### *Meer specifiek*

- goedkeuring begroting 2019 van de stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk en Avedan Welzijn;
- goedkeuring jaarverslagen en jaarrekeningen 2018 van de stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk, Avedan Welzijn en Sociale Wijkteams Almelo na een toelichting ter vergadering en een goedkeurende verklaring van de extern accountant;
- verlenging van decharge aan de bestuurder voor het gevoerde beleid in 2018;
- bespreking managementrapportages per kwartaal van stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk, Avedan Welzijn en afhandeling overdracht Sociale Wijk Teams Almelo;
- bespreking managementletter en follow-up n.a.v. interim rapportage extern accountant;
- vaststelling contract nieuwe extern accountant voor de komende 3 jaar;
- besluit tot bestuurswissel per eind 2019 en vaststelling bijbehorende VSO;
- besluit tot benoeming nieuwe bestuurder per 1 januari 2020;
- vaststelling zelfevaluatie RvT 2019;
- besluit tot ingroeimodel beloning RvT in drie fases, aansluitend op de Sociaal werk Nederland (SWN) honoreringsregeling
- goedkeuring eerste concept jaarplan en voorlopige begroting 2020 voor de stichtingen Avedan, Avedan Maatschappelijk Werk en Avedan Welzijn;
- vaststelling vergaderschema en beleidscyclus RvT 2020.

## Evaluatie RvB en RvT

In juni 2019 is het functioneren van de bestuurder met deze besproken door de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht volgens de gebruikelijke procedure. Hierbij wordt vooraf input van alle leden van de raad gevraagd en de hoofdlijn van het gesprek weergegeven in een verslag en gedeeld met de raad. De jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad over 2018 vond plaats in juni 2019 en was tevens gericht op verdere ontwikkeling als Raad van Toezicht.

## Bezoldiging

Voor de bezoldiging van de raad is aansluiting gezocht bij de Honoreringsregeling van de brancheorganisatie SWN (Sociaal Werk Nederland), in de vorm van een ingroeimodel.



## Raad van bestuur

De Raad van Bestuur bestaat in 2019 uit:  
Mevrouw A.C.J. Engles, 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.  
Per 1 januari 2020 is mevrouw I.G. Saris benoemd als  
directeur-bestuurder.

## Nevenfuncties

De bestuurder vervulde over het jaar 2019 geen  
nevenfuncties.

## Ondernemingsraad

### Samenstelling

Jacco Vinke, voorzitter  
Leonie Schippers, secretaris  
Tjarda Rodijk, lid  
Letty Koster, lid per 1 oktober 2019  
Kim van der Zee, lid per 1 oktober 2019

## Vergaderingen

### Frequentie

- zeven overlegvergaderingen met de directeur-  
bestuurder;
- twaalf reguliere ondernemingsraad vergaderingen;
- twee overleggen met de Raad van Toezicht.

### Proces

In 2019 heeft de ondernemingsraad van Avedan  
ingezet op het stabiliseren van de organisatie en de  
ondernemingsraad zelf.  
Per januari 2019 is het Sociale Wijkteam van Avedan  
overgedragen aan de gemeente Almelo. Hierdoor is de  
ondernemingsraad in omvang afgenomen en zijn de taken  
voor een groot deel van het jaar met een onvoltallig  
ondernemingsraad uitgevoerd.  
De ondernemingsraad heeft zeven maal overleg  
gevoerd met de directeur-bestuurder. Een vast  
aandachtspunt tijdens deze overleggen zijn de signalen  
van de medewerkers ten aanzien van veranderingen  
binnen de organisatie.  
In de zomer is de ondernemingsraad betrokken geweest  
bij de Benoemingsadviescommissie (BAC) voor de  
zoektocht naar een nieuwe directeur- bestuurder. De  
ondernemingsraad heeft de medewerkers  
vertegenwoordigd en de input van medewerkers  
meegenomen in de sollicitatiegesprekken.

In oktober is de ondernemingsraad uitgebreid naar vijf leden, waarmee de ondernemingsraad weer voltallig is. Naar aanleiding hiervan is een plan opgesteld voor het doorontwikkelen en vergroten van het contact met de achterban. De ondernemingsraad heeft een gezamenlijke training gevolgd om haar eigen rol als ondernemingsraad goed te positioneren in de organisatie.

#### *Instemmings-en adviesaanvragen*

##### *Instemmingsaanvragen*

- Personeelsbeleid – instemming gegeven, vervolg in 2020;
- ORT-regeling – vervolg in 2020;
- Beroepsregistratie Sociaal Werk – vervolg in 2020.

##### *Adviesaanvragen*

- Reorganisatie Overhead.

##### *Ter kennisgeving aangenomen*

- Vrijwilligersbeleid;
- Stagebeleid.

## Personeelsvereniging

Het bestuur van de personeelsvereniging bestaat uit: Marieke Peerbolte, voorzitter; Marlies Postgieter, secretaris; Sanne Tijhuis, penningmeester.

#### *Ledenaantal*

Per 1 januari 2019 bestaat de personeelsvereniging uit 57 leden. Door de overdracht van de Sociale Wijkteam van Avedan aan de gemeente Almelo is het ledenaantal afgenomen van 79 leden naar 57 leden. In 2019 hebben drie activiteiten plaatsgevonden en één Algemene Leden Vergadering.

## Klachtencommissie

### Ongewenste Omgangsvormen

In 2019 zijn bij de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen geen klachten ingediend.

### Onafhankelijke Klachtencommissie voor cliënten bij Zorgbelang Gelderland/Utrecht

In 2019 zijn bij de onafhankelijke klachtencommissie Zorgbelang Gelderland/ Utrecht geen klachten ingediend.

## Vertrouwenspersonen

Avedan biedt haar medewerkers de mogelijkheid gebruik te maken van een extern Vertrouwenspersoon voor meldingen betreffende Ongewenste Omgangsvormen als ook meldingen betreffende Integriteit (vermoeden van misstanden). De vertrouwenspersoon ondersteunt de melder, zodat deze daarna zelf beter verder kan. Het uiteindelijke doel van de Vertrouwenspersoon is om ondersteunend te zijn aan een veilig, integer en sociaal werkklimaat.

#### *Meldingen in 2019*

Er zijn geen meldingen binnengekomen in 2019.

## Middelen

Stichting Avedan is een moederstichting waarbinnen Stichting Avedan Welzijn, Stichting Avedan Maatschappelijk werk en Stichting Sociale Wijkteams Almelo als aparte stichtingen zijn ondergebracht. In Avedan is de overhead van Avedan Welzijn, Avedan MW en SWT 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 drie 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.

### Risicoreserve (algemene reserve)

Het sociaal domein is onverminderd sterk 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 in geldstromen en de wijze van organiseren. Om flexibel op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen wordt een risicoreserve gevormd uit een (beperkte) risico opslag in de kostprijs.

## Medewerkers

Tabel: medewerkers Avedan

Personeel Avedan	2019	2018
aantal medewerkers gem.	14	17
aantal Fte's	11	12,4
aantal indiensttredingen	3	3
aantal uitdiensttredingen	5	7
% parttimers	79%	75%
% vrouwen	74%	79%
% mannen	26%	21%
% verzuim	6%	6%

### Medewerkers Tevredenheid Onderzoek

Avedan kent een tweejaarlijkse medewerkers tevredenheidsonderzoek. Het laatste MTO was in 2018 en de volgende MTO vindt in 2020 plaats.

## Communicatie en PR

De communicatie van Avedan loopt voor een belangrijk deel via de website. De interactieve activiteitenagenda en koppelingen met sociale media zijn ingebouwd. De website wordt dagelijks geactualiseerd.

website	Site weergeven gem. per maand	Sessies gem. per maand	Gebruikers gem. per maand	Nieuwe gebruikers gem. per maand
Avedan.nl	9261	3660	2091	2044

# Organisatieontwikkeling

## Algemeen

Het strategisch beleid is verder ten uitvoer gebracht met het Plan DOEN. De doorgaande ontwikkeling van de organisatie is noodzakelijk om adequaat te kunnen inspelen op de omgeving. Om de komende jaren te kunnen blijven werken aan het realiseren van onze doelstellingen is het van groot belang dat Avedan zich (blijft) profileren als brede, voorliggende, vrij toegankelijke basisvoorziening. Daarbij is het noodzakelijk om ondernemend en innovatief te kunnen blijven opereren en een goede prijs-kwaliteitverhouding te (blijven) realiseren.

In 2019 zijn de strategische kaders herijkt en uitgewerkt met de A3 methodiek. Hiermee is op elk niveau in de organisatie een vertaalslag van strategie naar uitvoering gemaakt, uitgewerkt in een compact en concreet plan per team. Wij hebben subsidieaanvragen en offertes uitgebracht in aansluiting op de verschillende coalitieakkoorden van onze opdrachtgevers. In vrijwel alle gemeenten ligt er een grote opgave om de kosten in het sociale domein beheersbaar te krijgen en te houden. Er werden bezuinigingsmaatregelen opgelegd die in samenspraak met de verschillende gemeenten worden vormgegeven. Daarbij is zoveel als mogelijk gezocht naar opties die zo min mogelijk ten laste komen van de dienstverlening en activiteiten voor onze inwoners. Daarnaast zijn innovatieve activiteiten ontwikkeld en aangeboden die de kosten op WMO en Jeugdzorg aantoonbaar verlagen. Denk hierbij aan het doorontwikkelen van de Persoonlijke coach en de kinder- en pubercoach. Ook in 2019 hebben wij ingezet op de inzet en scholing van vrijwilligers vanuit diverse projecten zoals; Senioren advies team(SAT), het Taalpunt en Participatie naar Vermogen.

Tevens wordt er binnen diverse gemeenten gewerkt aan een andere wijze van toegang voor het sociale domein waarin het voorliggende veld een belangrijke rol speelt. Avedan neemt hier in alle gemeenten aan deel.

In veel gemeenten waar Avedan werkzaamheden verricht zijn bezuinigingsmaatregelen afgekondigd om de grote tekorten op de WMO en Jeugdzorg het hoofd te bieden. Dit varieert van 5-10% generieke korting; wel steeds in combinatie met innovatiemiddelen om activiteiten aanbod te doen dat zorgkosten (aantoonbaar) verlaagt.

## Organisatiestructuur

De overgang van Sociale Wijkteam naar de gemeente Almelo is per 1 januari 2019 geëffectueerd. Omdat hiermee een substantieel deel van de activiteiten/subsidie van Avedan wegvalt, vervalt ook een deel van de dekking van de overheadkosten van Avedan. Dit noodzaakt tot een krimp van de omvang van de overhead. In 2019 is de organisatie niet alleen efficiënter ingericht, maar zijn met het oog op een effectievere besturing op alle niveaus ook enkele wijzigingen doorgevoerd.

## Ontwikkelingen 2019

- De wijkkamers binnen de gemeente Almelo zijn in 2019 verder doorontwikkeld en uitgebreid.
- Het maatschappelijk werk participeerde in de pilot binnen de gemeente Almelo om de toegang verder te optimaliseren en de verbinding met het voorliggende veld (sociaal werk-welzijn-groepswerk maatschappelijk werk) te versterken. De maatschappelijk werkers ontwikkelen zich in de nieuwe rol van intaker.
- Begin 2019 is de website van de vrijwilligersacademie verder uitgerold in Almelo.
- Onze medewerkers vanuit het Integraal Kind Centrum (IKC) en jonge moederwerk hebben actief meegedraaid in Kansrijke Start om hiervoor beleid te ontwikkelen.
- De pilot persoonlijke coach heeft succesvol in 2018 gedraaid en is in 2019 verder uitgerold.
- De gemeente Tubbergen heeft de subsidierelatie beëindigd, omdat ze deze willen vormgeven binnen een lokale brede welzijnsorganisatie. De overdracht van het algemeen maatschappelijk werk en schoolgericht maatschappelijk werk zijn per 30 september 2019 gerealiseerd. Hierbij zijn vijf medewerkers (3,4 FTE) per 1 oktober 2019 overgegaan naar Stichting Welzijn Tubbergen/ Dinkelland. De overdracht van schulddienstverlening is per 1 september 2019 gerealiseerd.
- In Rijssen-Holten participeert VraagRaak, de samenwerking tussen ViaVie welzijn, MEE IJsseloevers en Avedan, vanaf november 2019 in de pilot Sociaal Vraagplein. Dit is de beoogde nieuwe toegang Sociaal Domein, waarin ook gemeente en de mantelzorgorganisaties deelnemen.
- In Hellendoorn is de samenwerking tussen de partners binnen het voorliggende veld verder tot stand gekomen. Samen participeren de partijen in de pilot Sociaal Plein, wat verder moet uitgroeien tot een nieuwe toegang voor het Sociale Domein.
- In 2019 is door de samenwerkende organisaties binnen BRAM (Raad voor de Kinderbescherming, Wijkkracht, SMD en Avedan) de methodiek BRAM doorontwikkeld.
- De samenwerking met het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs is in 2019 nog verder doorgezet. In november is een bijeenkomst geweest waarin ook een slag is gemaakt in de samenwerking richting preventie. Dit wordt in het komende jaar verder vormgegeven.
- Met enkele partners in Wierden, onder andere de Welle en Evenmens is een gezamenlijk workshopaanbod ontwikkeld en uitgevoerd met het thema "eenzaamheid."

## Kwaliteitslabel Sociaal Werk Nederland

Om onze organisatie zo transparant, zo effectief en zo efficiënt te laten inrichten, hebben we stappen gezet in de realisatie van het Kwaliteitslabel Sociaal Werk. Het label is gebaseerd op het vakmanschap van sociaal werkers, het effect van de dienstverlening voor inwoners en faciliterende, lerende organisaties met adequaat bestuur. In 2019 hebben we de volgende processen in kaart gebracht en beleid vastgesteld:

- vrijwilligersbeleid;
- stagebeleid;
- meldcode huiselijk geweld;
- documentbeheer;
- managementhandboek;
- beroepsregistratie;
- beschrijving van de werkprocessen binnen welzijn en maatschappelijk werk;
- het personeelsbeleid wordt in de eerste helft van 2020 vastgesteld.

## Bestuurswissel

De gezamenlijke afweging in relatie tussen het strategisch perspectief van de organisatie en het persoonlijk perspectief van de directeur-bestuurder heeft geleid tot het besluit om per 1 januari 2020 Ilse Saris te benoemen als nieuwe directeur bestuurder van Avedan.



## Vooruitblik naar 2020

De vragen op het gebied van zorg en welzijn zijn in de komende jaren sterk aan veranderingen onderhevig: van zorgen voor naar zorgen dat. Gemeenten zijn voor onze organisatie de grootste opdrachtgevers. Onder druk van financiële overschrijdingen van uitgaven in het Sociaal Domein worden keuzes gemaakt waarbij meer gevraagd wordt van het voorliggende veld waarin wij opereren. Echter gaat dit niet gepaard met de bijbehorende financiële middelen. Dit staat op gespannen voet met de wens van gemeenten om het voorliggende veld te versterken en innovaties door te voeren. Dit alles vraagt om nieuwe en vernieuwende zorg- en welzijnsarrangementen en een breed palet van nieuwe eisen aan de professionals en vrijwilligers. Ook in 2020 staan we voor uitdagingen. Een aantal van onze opdrachtgevers heeft ons forse bezuinigingsopdrachten opgelegd. Zo dienen wij in de gemeente Almelo 10% te bezuinigen, in Rijssen-Holten 5%, in Hellendoorn 10%. De gemeenten Wierden en Twenterand bezuinigen vooralsnog niet op het voorliggende veld. In de begroting van 2020 verwachten wij van alle gemeenten waarin we actief zijn een bedrag van € 6.300.000 aan reguliere subsidieopbrengsten en € 200.000 aan eenmalige opbrengsten. Het resultaat over 2020 is begroot op € 0.

We zien ook kansen. Kansen in de versterking van de samenwerking in de verschillende gemeenten door meer aansluiting te zoeken bij de WMO en Jeugdhulp in de gemeenten maar ook door beter samen te werken met verschillende partners in het sociale domein en in de regio Twente. In 2020 zetten we voor de gemeente Almelo het Schoolmaatschappelijk Werk op, vervullen we een rol in de doorbraakmethode, zoeken we verdere aansluitingen en zijn we een partner bij de ontwikkeltafels en platforms binnen Almelo. We zoeken een verdere aansluiting in het voorliggende veld in de gemeenten Hellendoorn, Rijssen-Holten, Twenterand en Wierden. Het voorliggende veld is een belangrijk instrument voor gemeenten om meer grip te krijgen op hun uitgaven binnen het Sociale Domein als het gaat om thema's als de gevolgen van eenzaamheid, laaggeletterdheid, om de zorg voor en om de jeugd, de schade van (conflict)scheidingen, huiselijk geweld of schuldenproblematiek.

Ons streven is om eind 2020 te beschikken over het Kwaliteitslabel Sociaal Werk. Verder willen wij het vakmanschap van ons personeel doorontwikkelen, ruimte blijven bieden aan stagiairs en onze vele vrijwilligers aan onze organisatie binden. Vanaf begin maart 2020 houdt de Coronacrisis Nederland in haar greep en zijn er door de regering maatregelen afgekondigd om de verspreiding van het Coronavirus tegen te gaan. Voor ons betekent dit, dat de groepsactiviteiten niet doorgaan en dat huisbezoeken niet worden afgelegd. Onze dienstverlening wordt op een andere manier vormgegeven, onder andere door middel van videobellen, telefonische afspraken en contacten via whatsapp. Ook worden deelnemers en cliënten regelmatig gebeld om te polsen hoe het met hen gaat. Vooralsnog ziet het er naar uit dat gemeenten niet voornemens zijn om de subsidie over 2020 te korten. Ook in deze vreemde en spannende tijd wil Avedan van betekenis zijn, ruimte bieden aan talentontwikkeling en er zijn voor hen die hulp en ondersteuning nodig hebben.

**Jaarrekening**

**Avedan**

**2019**



## 1. Balans per 31 december 2019

	<u>2019</u>		<u>2018</u>
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	<u>95.358</u>	95.358	<u>128.657</u> 128.657
<b>Vlottende activa</b>			
Debiteuren	20.000		0
Overige vordering/overlopende activa	31.119		21.296
Liquide middelen	48.873		97.241
Rekening courant groepsmaatschappijen	<u>111.640</u>		<u>0</u>
		211.632	118.537
		<u>306.990</u>	<u>247.194</u>
<b>Eigen vermogen</b>			
Algemene reserve	<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Voorzieningen</b>			
Loopbaanbudget	<u>11.508</u>	11.508	<u>12.849</u> 12.849
<b>Kortlopende schulden</b>			
Crediteuren	52.411		62.281
Belastingen/premies sociale verzekeringen	42.405		45.754
Rekening courant groepsmaatschappijen	73.046		61.657
Overige schulden/overlopende passiva	<u>127.620</u>		<u>64.653</u>
		295.482	234.345
		<u>306.990</u>	<u>247.194</u>



## 2. Staat van baten en lasten Stichting Avedan 2019

	2019	Begroting 2019	2018
<b>Subsidies/bijdragen</b>			
n.v.t.	0	0	0
<b>Kosten</b>			
Personeelskosten	1.265.606	1.105.378	1.199.708
Doorberekende personeelskosten	-1.265.606	-1.105.378	-1.199.708
Afschrijvingskosten	47.466	62.813	58.772
Doorberekende afschrijvingskosten	-47.466	-62.813	-58.772
Huisvestingskosten	58.336	58.900	60.834
Doorberekende huisvestingskosten	-58.336	-58.900	-60.834
Organisatiekosten	476.561	554.393	463.470
Doorberekende organisatiekosten	-476.561	-554.393	-463.470
Verkoopkosten	31.180	15.000	26.061
Doorberekende verkoopkosten	-31.180	-15.000	-26.061
<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>2019</b>	<b>2018</b>	
<b>Activa</b>			
Op lange termijn vastgelegde middelen			
Materiële vaste activa	95.358	128.657	
Op korte termijn vastgelegde middelen			
Vorderingen	211.632	118.537	
	<u>306.990</u>	<u>247.194</u>	
<b>Passiva</b>			
Gefinancierd met lange termijn middelen			
Vermogen	0	0	
Voorzieningen	11.508	12.849	
	<u>11.508</u>	<u>12.849</u>	
Gefinancierd met korte termijn middelen			
Kortlopende schulden	295.482	234.345	
	<u>306.990</u>	<u>247.194</u>	
<b>Liquiditeitspositie per 31 december</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>wijziging</b>
Vorderingen	211.632	118.537	93.095
Af: schulden op korte termijn	295.482	234.345	61.137
Werkkapitaal	<u>-83.850</u>	<u>-115.808</u>	<u>31.958</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	8.246	
	Afschrijvingen	47.466	
	Cashflow		55.712
Bestedingen:	(Des)Investeringen in vaste activa	-14.167	
	Onttrekkingen voorzieningen	-9.587	
			-23.754
Wijziging werkkapitaal:			<u>31.958</u>

## 4. Toelichtingen

### 4.1 Toelichting behorende tot jaarrekening 2019

Stichting Avedan (vanaf hier "Avedan") sluit het boekjaar 2019 af met een resultaat van € 0. Avedan is een moederstichting waarbinnen Stichting Avedan welzijn (vanaf hier "Avedan welzijn"), Stichting Avedan maatschappelijk werk (vanaf hier "Avedan mw") en Stichting Sociale Wijkteams Almelo (vanaf hier "SWT") als aparte stichtingen zijn ondergebracht.

In Avedan is de overhead van Avedan welzijn, Avedan mw en SWT 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 drie 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 Niet uit de balans blijkende verplichtingen 2019

### Verplichtingen inzake contracten per jaar

T-Mobile, mobiele telefonie	€	1.440
Soweco, huur Plesmanweg 9L	€	35.146
Afas, personeels- en salarisadministratie	€	13.740
Exact, Service overeenkomst	€	5.735
Bijzen & Dekker, cloudomgeving en scansys	€	10.800
Felloo, multifunctionals/telefonie	€	12.754
Miko, onderhoudsovereenkomst	€	920
	€	<u>80.535</u>

### Gebeurtenissen na balansdatum

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

### 4.3 Toelichting balans per 31 december 2019

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
<u>Vervoermiddelen</u>		
Boekwaarde 1 januari	12.452	20.504
Saldo investeringen/desinvesteringen	0	0
Afschrijvingen	8.052	8.052
Boekwaarde 31 december	<u>4.400</u>	<u>12.452</u>
<u>Overige vaste bedrijfsmiddelen</u>		
Boekwaarde 1 januari	116.205	110.860
Saldo investeringen/desinvesteringen	14.167	41.658
Afschrijvingen	39.414	36.313
Boekwaarde 31 december	<u>90.958</u>	<u>116.205</u>
	<b><u>95.358</u></b>	<b><u>128.657</u></b>
<b>Debiteuren</b>		
Overige debiteuren	20.000	0
	<b><u>20.000</u></b>	<b><u>0</u></b>
<b>Liquide middelen</b>		
Rabobank	48.873	97.241
	<b><u>48.873</u></b>	<b><u>97.241</u></b>
<b>Overige vorderingen en overlopende activa:</b>		
<u>Overig</u>		
Nog te ontvangen		
Vooruitbetaalde kosten	31.119	21.296
	<b><u>31.119</u></b>	<b><u>21.296</u></b>
<b>Rekening courant groepsmaatschappijen</b>		
Rekening courant mw	100.648	0
Rekening courant SWT	10.992	0
	<b><u>111.640</u></b>	<b><u>0</u></b>
<b>Vorzieningen</b>		
<u>Loopbaanbudget</u>		
Saldo per 1 januari	12.849	14.925
Bij: opbouw	8.246	8.003
Af: onttrekking	8.536	5.241
Af: vrijval	1.051	4.838
Saldo per 31 december	<b><u>11.508</u></b>	<b><u>12.849</u></b>
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>	<b><u>52.411</u></b>	<b><u>62.281</u></b>
<b>Belastingen en premies sociale verzekering:</b>		
Loonheffing/sociale verzekeringen	42.006	45.913
PFZW	399	-159
	<b><u>42.405</u></b>	<b><u>45.754</u></b>

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
<b>Rekening courant groepsmaatschappijen</b>		
Rekening courant Mw	0	571
Rekening courant SWT	0	32.455
Rekening courant Welzijn	73.046	28.631
	<u><b>73.046</b></u>	<u><b>61.657</b></u>
 <b>Overige schulden en overlopende passiva:</b>		
Personele verplichtingen	97.685	18.808
Nog te betalen kosten	29.263	45.845
Vooruitontvangen	672	
	<u><b>127.620</b></u>	<u><b>64.653</b></u>

## 4.4 Toelichting staat van baten en lasten over 2019

<b>Personeelkosten</b>	<b>2019</b>	<b>begroot</b>	<b>2018</b>
Bruto loon	819.139		720.847
Sociale lasten	102.939		103.335
Pensioenlasten	61.475		62.058
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>983.553</b>	<b>1.012.767</b>	<b>886.240</b>
ArboNed	2.001		9.346
Inhuur personeel	187.228		233.981
Studiekosten/Deskundigheidsbevordering	15.304		27.149
Reiskosten	12.349		11.296
Wervingskosten	34.206		2.630
Overige personeelskosten	30.965		29.066
<b>Overige personeelskosten</b>	<b>282.053</b>	<b>92.611</b>	<b>313.468</b>
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-597.665	-542.536	-461.519
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-536.425	-484.994	-430.733
Doorberekende personeelskosten aan SWT	-131.516	-77.848	-307.456
<b>Doorberekende personeelskosten</b>	<b>-1.265.606</b>	<b>-1.105.378</b>	<b>-1.199.708</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De kosten voor inhuur personeel zijn hoger dan begroot, vacatures tijdelijk met inhuur ingevuld.

### *Werknemers*

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

De indeling naar bedrijvigheid kan als volgt worden weergegeven:

Bestuur 1 1  
Ondersteunend 13 16

<b>Afschrijvingskosten</b>	<b>2019</b>	<b>begroot</b>	<b>2018</b>
Afschrijvingen gebouwen			9.704
Afschrijvingen inventarissen	7.225		38.760
Afschrijvingen ICT	32.189		10.308
Afschr. vervoermiddelen	8.052		58.772
<b>Afschrijvingskosten</b>	<b>47.466</b>	<b>62.813</b>	<b>58.772</b>
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-25.015	-33.165	-20.511
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-22.451	-29.648	-19.512
Doorberekende afschrijvingskosten aan SWT			-18.749
<b>Doorberekende afschrijvingskosten</b>	<b>-47.466</b>	<b>-62.813</b>	<b>-58.772</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Huisvestingskosten</b>	<b>2019</b>	<b>begroot</b>	<b>2018</b>
Huur gebouwen	35.376	35.700	34.300
Heffingen	1.941	2.900	2.794
Schoonmaak/afvoerkosten	10.200	10.000	10.586
Energiekosten	6.000	6.300	9.009
Overige huisvestingskosten	4.819	4.000	4.145
<b>Huisvestingskosten</b>	<b>58.336</b>	<b>58.900</b>	<b>60.834</b>
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-48.857	-50.065	-42.584
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-8.021	-8.835	-9.125
Doorberekende huisvestingskosten aan SWT	-1.458	0	-9.125
<b>Doorberekende huisvestingskosten</b>	<b>-58.336</b>	<b>-58.900</b>	<b>-60.834</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Organisatiekosten**

	<b>2019</b>	<b>begroot</b>	<b>2018</b>
Telefoonkosten	58.397	65.000	98.800
Portokosten	7.060	5.500	6.386
Kantoorartikelen	8.593	10.000	10.612
Kosten automatisering	139.775	114.506	117.166
Kopieerkosten en drukwerk	30.940	32.000	24.946
Contributies/abonnements	13.180	12.000	15.518
Accountants-/administratiekosten	32.380	46.000	54.450
Kosten loonadministratie	14.818	18.150	15.877
Raad van Toezicht	18.081	25.832	25.707
Vergaderkosten	8.726	12.000	9.966
Kosten caddy/bus	8.687	10.275	8.571
Kosten verzekeringen	18.602	18.000	19.334
Effectmeting	0	35.000	24.351
Overige organisatiekosten	117.322	150.130	31.786
	<u>476.561</u>	<u>554.393</u>	<u>463.470</u>
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-241.821	-276.811	-170.792
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-216.914	-247.452	-163.927
Doorberekende organisatiekosten aan SWT	-17.826	-30.130	-128.751
<b>Doorberekende organisatiekosten</b>	<u>-476.561</u>	<u>-554.393</u>	<u>-463.470</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

**Verkoopkosten**

	<b>2019</b>	<b>begroot</b>	<b>2018</b>
Representatiekosten	1.129	3.000	7.426
Publiciteitskosten	30.051	12.000	18.635
	<u>31.180</u>	<u>15.000</u>	<u>26.061</u>
Doorberekende personeelskosten aan Avedan welzijn	-16.432	-7.920	-13.031
Doorberekende personeelskosten aan Avedan mw	-14.748	-7.080	-13.030
Doorberekende organisatiekosten aan SWT			
<b>Doorberekende verkoopkosten</b>	<u>-31.180</u>	<u>-15.000</u>	<u>-26.061</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>



## 4.5 WNT - verantwoording 2019

De WNT is van toepassing op Stichting Avedan. Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor Stichting Avedan is het algemene WNT-maximum van € 194.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

#### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

bedragen x € 1	A.C.J. Engles
Functiegegevens	Directeur/ bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2019 in fte	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 135.345
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.085
<i>Subtotaal</i>	€ 147.430
Individueel WNT-maximum	€ 194.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<b>€ 147.430</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2018 in fte	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 124.792
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.989
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>€ 136.781</b>
Individueel WNT-maximum	€ 189.000

A.C.J. Engles is zowel bestuurder van Stichting Avedan als van de onderliggende dochterstichtingen Avedan welzijn, Avedan mw en SWT. 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, Avedan mw en SWT.

#### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	E.S. van Goor-Dijkstra	B.A. Kokhuis	H. Bijleveld	H.J. Boere	H. van Zutphen	M. Veldhuis
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vice-voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	€ 3.800	€ 2.500		€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
<b>Individueel WNT-maximum</b> 15% voor de voorzitter; 10% voor de overige leden	€ 29.100	€ 19.400		€ 19.400	€ 19.400	€ 19.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<b>€ 3.800</b>	<b>€ 2.500</b>		<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 2.500</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.
<b>Gegevens 2018</b>						
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/10 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 3.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 525
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	0
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>€ 3.100</b>	<b>€ 2.100</b>	<b>€ 2.100</b>	<b>€ 2.100</b>	<b>€ 2.100</b>	<b>€ 525</b>
Individueel WNT-maximum	€ 28.350	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900	€ 4.725

De bovengenoemde toezichthoudende topfunctionarissen zijn zowel lid van de Raad van Toezicht van Stichting Avedan als van de onderliggende dochterstichtingen Avedan welzijn, Avedan mw en SWT. 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, Avedan mw en SWT.

#### 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Er hebben geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband plaatsgevonden in 2019.

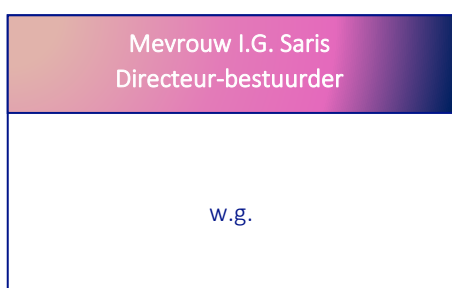
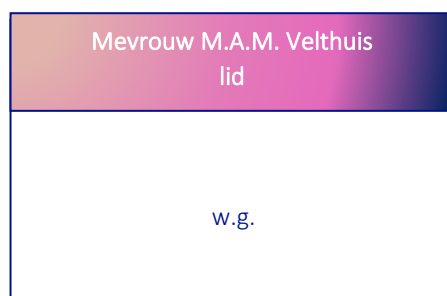
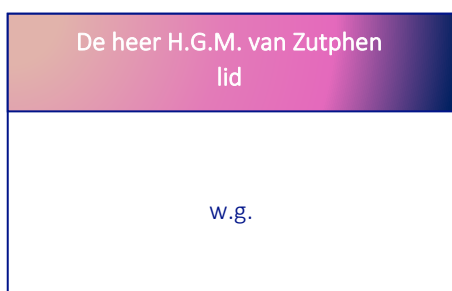
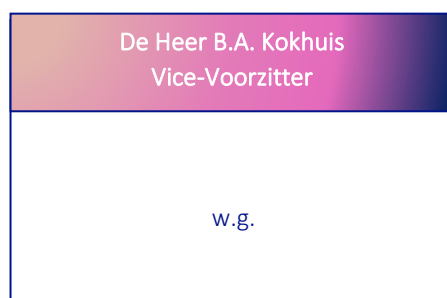
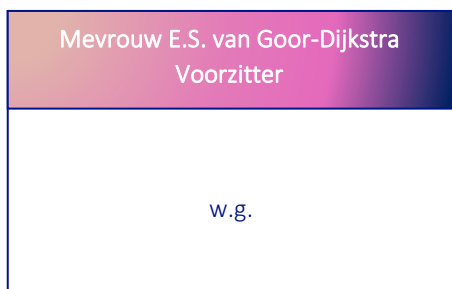
#### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 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.

## Vaststelling jaarrekening 2019

De Raad van Bestuur van Stichting Avedan heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 24 maart 2020.

De Raad van Toezicht van Stichting Avedan heeft de jaarrekening 2019 goedgekeurd in de vergadering van 24 maart 2020.



## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Avedan

Schrevenweg 3-9  
8024 HB Zwolle  
Postbus 1509  
8001 BM Zwolle

T (038) 303 21 40  
zwolle@vanreeacc.nl  
www.vanreeacc.nl  
KvK nr. 08107895

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

#### 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 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn RJK C1 Kleine organisaties zonder winststreven.

De jaarrekening bestaat uit:

4. de balans per 31 december 2019;
5. de staat van baten en lasten over 2019; en
6. 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 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.

## **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. 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. 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 gereede 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, 31 maart 2020

**Van Ree Accountants**

w.g.

**R. van der Weerd MSc**

Registeraccountant