

Jaarverslag 2018



Venray, 1 maart 2019

Inhoud

Jaarbericht 2018.....	3
Verslag van de Raad van Toezicht	
Verslag van het bestuur	
Jaarrekening	12
Balans per 31 december 2018	
Staat van baten en lasten	
Kasstroomoverzicht	
Algemene toelichting	
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	
Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	
Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	
Overige gegevens.....	31
Voorstel resultaatbestemming 2018	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	

Jaarbericht 2018

Verslag van de Raad van Toezicht

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

Over besturen en toezichthouden

Toezichthouder, werkgever, adviseur/klankbord

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

Legitimatie

De Raad van Toezicht handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement Raad van Toezicht dat wij ook in 2018 actief op inhoud hebben besproken. Hierin is opgenomen dat de raad werkt met separate commissies. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet.

Commissies

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

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

De Raad van Toezicht kwam in 2018 naast het werkbezoek zesmaal in vergadering bijeen:

Data	Agendapunten
Maandag 29 januari 2018	Rooster van aftreden toezichthouders MTO 2017 Voortgangsrapportage 4 ^e kwartaal 2017 Jaarverslag 2017 RvT Jaarplan 2018 Organisatie werkbezoek
Maandag 26 maart 2018	Jaarrekening 2017 (incl. jaarverslag raad van toezicht) Voortgangsrapportage 2018 Jaarverslag Provinciale klachtencommissie 2017
Maandag 16 april 2018	Zelfevaluatie RvT (gedeeltelijk met directeur-bestuurder)
Maandag 28 mei 2018	Voortgangsrapportage/forecast 1 ^e kwartaal 2018 Klanttevredenheidsmeting 2017 Opdrachtgeverstevredenheid 2017 Vorbereiding strategie- en koersbepaling 2019
Maandag 17 september 2018	Voortgangsrapportage/forecast 2 ^e kwartaal 2018 Vergaderschema 2019 Vorbereiding strategie- en koersbepaling 2019 Tussen-evaluatie aanbevelingen uit zelf-evaluatie
Maandag 22 oktober 2018 aanvang 16.00 uur	Werkbezoek/inhoudelijke verdieping/diner (organisatie Raad van Toezicht)
Maandag 19 november 2018	Voortgangsrapportage/forecast 3 ^e kwartaal 2018 Begroting 2019 Jaarplan 2019 Vorbereiding strategie- en koersbepaling 2019

Data auditcommissie	Onderwerpen
Week 10: 5 maart 2018	Vorbereiding jaarrekening 2017
Week 19: 8 mei 2018	Evaluatie accountant
Week 35: 28 augustus 2018	Bespreking halfjaarcijfers 2017
Week 43: 23 oktober 2018	Vorbereiding begroting 2019
Data remuneratiecommissie	
Week 3: 15 januari 2018	Beoordelingsgesprek en doelstellingengesprek met directeur-bestuurder
Week 23: 6 juni 2018	Voortgangsgesprek met directeur-bestuurder

Overleg CR-RvT: 15 mei 2018

Overleg OR-RvT: 23 mei 2018 en 5 december 2018

De Raad van Toezicht pleegt (naast het jaarlijkse werkbezoek op locatie) voorafgaand aan enkele vergaderingen medewerkers van Synthese in de gelegenheid te stellen presentaties te doen over hun werkzaamheden. De Raad van Toezicht beschouwt dit als één van de mogelijkheden om meer inhoudelijke voeling te verwerven met het werk en de werkorganisatie van Synthese.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht één keer, aan de hand van een position-paper van de directeur –bestuurder, stil gestaan bij ontwikkelingen in de markt en de gang van zaken rondom een collega-instelling.

Samenstelling en taakverdeling Raad van Toezicht per 31 december 2018

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

De in de statuten en in de profielschets ten doel gestelde Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden.

De Raad van Toezicht is van mening dat de profielschets en de hierin opgenomen competenties, deskundigheden en ervaringen goed zijn uitgebalanceerd en mede zijn gebaseerd op de door de NTZi opgestelde criteria voor goed intern toezicht.

Taak verdeling Raad van Toezicht

Naam	Datum benoeming	Datum laatste herbenoeming	Uiterste datum aftreden	Opmerking
Joke Abbring (vicevoorzitter)	1-1-2013	1-1-2017	1-1-2021	Herbenoemd per 1-1-2017
Ger Spee	1-1-2016	1-1-2020	1-1-2024	-
Angelique Jansen-Swinkels	26-9-2016	26-9-2020	26-9-2024	-
Gert-Jan Kusters (voorzitter)	26-9-2016	26-9-2020	26-9-2024	-
Bart Janssen	1-1-2018	1-1-2022	31-12-2025	

Taken	Wie
Voorzitter	Gert-Jan Kusters
Vicevoorzitter	Joke Abbring
Auditcommissie	Angelique Jansen (voorzitter auditcommissie) en Ger Spee
Remuneratiecommissie	Gert-Jan Kusters en Joke Abbring (voorzitter remuneratiecommissie)
Contactpersonen OR	Ger Spee en Bart Janssen
Contactpersonen CR	Angelique Jansen en Bart Janssen

De Raad van Toezicht is in 2018 ongewijzigd gebleven.

Overleg met cliëntenraad en ondernemingsraad

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

- om 1x per jaar met cliëntenraad en OR apart te spreken (ondersteund door directeur-bestuurder);
- om 1x per jaar met beiden in gezamenlijkheid te spreken over het thema 'Koers & Strategie' (ondersteund door directeur-bestuurder);
- om met beide medezeggenschapsorganen niet meer plenair als RvT te spreken maar via delegaties namens de Raad van Toezicht.

Het doel van de overleggen is te komen tot een rechtstreekse informatie-uitwisseling en -waar gewent- meningsvorming. Het overleg met de Ondernemingsraad vond plaats op 23 mei 2018 en 5 december 2018. Het overleg met de Cliëntenraad vond plaats op 15 mei 2018.

Het voorgenomen gezamenlijke overleg heeft dit jaar niet plaatsgevonden.

Werkwijze Raad van Toezicht

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

Invulling werkgeversrol

Op 15 januari 2018 vond een beoordelingsgesprek plaats met de directeur-bestuurder en op 6 juni 2018 een voortgangsgesprek. Vanuit de Raad van Toezicht waren aanwezig de voorzitter en vicevoorzitter, zijnde de remuneratiecommissie. Daarbij werden de prestatieafspraken besproken en de persoonlijke ontwikkeling van de directeur-bestuurder. Specifieke aandacht was er voor de voortgangs- en beleidscyclus.

Evaluatie

Op 16 april 2018 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gedaan onder leiding van de heer van Veghel van Atrivé. Deels vond dit plaats buiten aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie werd vooraf gegaan door een schriftelijke interviewronde waarvan de resultaten zijn besproken. Van de bijeenkomst is een verslag gemaakt en zijn de uitkomsten gedeeld met de bestuurder.

Op 17 september 2018 is tussentijds stil gestaan bij de voortgang van de diverse aanbevelingen uit de zelf-evaluatie.

Bij die gelegenheid is besloten om in het voorjaar van 2019 te bezien of de zelfevaluatie ook komend jaar onder externe begeleiding dient plaats te vinden danwel of dit bij wijze van afwisseling ook een keer in eigen beheer kan; de Raad van Toezicht is zich bewust van het governance-uitgangspunt dat zelf-evaluatie periodiek onder externe begeleiding dient plaats te vinden.

Deskundigheidsbevordering

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

Contact met stakeholders

Op 22 oktober 2018 bracht de Raad van Toezicht een werkbezoek aan Horst aan de Maas. Het eerste deel van dit werkbezoek betrof een uitwisseling met een bestuurlijke en ambtelijke afvaardiging van de gemeente Horst aan de Maas. Dit ging inhoudelijk over rolinvullingen over en weer. De Raad van Toezicht maakte daarnaast kennis met professionals en vrijwilligers, die in deze gemeente namens Synthese actief zijn. Meer in het bijzonder is kennisgemaakt met alle activiteiten die plaatsvinden in en om de Dorpsdagvoorziening Broekhuizen.

Benoeming en beoordeling accountant

Buro Crowe Foederer is onze accountant voor de boekjaren 2017 t/m 2019.

De Raad van Toezicht geeft de accountant opdracht de jaarstukken te onderzoeken en daarover een verklaring dan wel een mededeling of managementletter af te geven. Bij de

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

De jaarverslagen, inclusief jaarrekening 2017, zijn opgesteld conform de statuten. In de vergadering van 26 maart 2018 zijn de bevindingen van de accountant besproken met de Raad en keurde de Raad van Toezicht het jaarverslag goed. Door deze goedkeuring vond decharge plaats van de directeur-bestuurder voor het gevoerde beleid.

Honorering

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een passende honorering, passend bij de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector. De vergoeding voor het lidmaatschap van de Raad van Toezicht bedroeg in 2018 € 1.800 (voorzitter) en € 1.500 (leden). Daarnaast wordt een vaste onkostenvergoeding van € 250 betaald.

Op 17 september 2018 heeft de Raad van Toezicht (na een gedegen branchevergelijking en op basis van een weging van de zwaarte van het werk) besloten om met ingang van 1 januari 2019 de vergoedingen bij te stellen tot € 2.700 respectievelijk € 4.000 per jaar voor leden en voorzitter.

Tot slot

De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers, het management en de vele vrijwilligers van Synthese voor hun inzet in het afgelopen jaar. De dynamiek van inkoop en de doorlopend veranderende aanpak per gemeente heeft ook in 2018 een behoorlijke wissel getrokken op Synthese; wij zijn daar tot nu redelijk goed uit gekomen. Het werken vanuit visie en koers en de ontwikkeling van de organisatie zijn niettemin leidend gebleven in ons doen en laten. Dat sterkt het vertrouwen in een mooie toekomst voor Synthese. Wij wensen alle medewerkers veel succes en veel werkplezier!

Gert-Jan Kusters,
Voorzitter Raad van Toezicht.

Verslag van het bestuur

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

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

De tevredenheid van medewerkers is ten opzichte van de hoge score 2017 wat gedaald. Het managementteam was onderbezet, de medewerkers geven aan meer aandacht te behoeven van de managers. Daar werken we aan. De productiviteit is ruim 72% en het ziekteverzuim is 2,1%. Daar zijn we tevreden over. In de gesprekscyclus krijgt de balans tussen werk en (mantel)zorg expliciet aandacht. Synthese medewerkers hebben in 2018 meer tijd en energie kunnen steken in persoonlijke en gezamenlijke ontwikkeling. Veel aandachtsgebieden van de organisatie (innovatie, ontwikkeling, vrijwilligers, kwaliteit, veiligheid) worden door medewerkers opgepakt en dat gaat goed. Deze rollen hebben hun plek gekregen in het functieloogebouw.

Hoewel de opbrengsten voor Synthese in 2018 zijn geconsolideerd en het portfolio qua duur van de contracten verstevigd is, is het financiële risico voor de organisatie hoog gebleven. In 2019 wordt een grote opdracht voor 2020 in zijn geheel aanbesteed. Het vraagt veel inzet om opdrachten te verwerven en te offren. Voor deze risico's als gevolg van het mogelijk wegvallen van opdrachten vormen we reserves.

In 2018 zijn de applicaties voor het primaire en secundaire proces gemoderniseerd. De modernisering van de alledaagse werkomgeving volgt in 2019. Deze implementatie heeft extra kosten met zich mee gebracht, waardoor het resultaat in 2018 (gepland) negatief is. We verwachten naast betere functionaliteit in 2019 ook besparingen te kunnen incasseren op contracten en door efficiënter gebruik. Tegelijk scherpen we de reguliere kostenbeheersing aan.

Vanaf 2015 heeft Synthese direct te maken met de omvorming van het sociale domein en de nieuwe taken van de gemeenten. Gemeenten zoeken naar mogelijkheden om, naast het inrichten van de overgehevelde taken, de dingen anders te gaan doen (transformatie). Synthese denkt en werkt proactief mee ten bate van deze ontdekkingstocht. Gemeenten maken verschillende keuzes in het regiemodel van zorg en ondersteuning. Steeds meer gemeenten zetten organisaties als Synthese bewust in om een soort drempelloze voorliggende voorziening op Wmo en Jeugdhulp (het 'maatwerk') te realiseren. Een aantal andere gemeenten besteedt deze zaken juist in de eigen organisatie in en integreert ze in de toegang tot Wmo en Jeugdhulp. In beiden gevallen gaat het om balans te vinden tussen drempelloos werken, er

vroeg bij zijn en het (benodigde) maatwerk. Synthese medewerkers werken vaak samengesteld in een team met meerdere organisaties. Waar voorheen gemeenten operationele regie voerden, gebeurt de aansturing van die teams nu vanuit de samenwerkende organisaties, waarbij de gemeente stuurt vanuit de opdracht richting de penvoerder. We merken dat dit beter werkt.

Zorgverzekeraars bezuinigen en maken verzekerde zorg ambulanter. Veel inwoners, die in instellingen woonden, worden nu zoveel mogelijk in eigen (huur)woningen gehuisvest. De toename van nieuwkomers is afgevlakt, maar zij wonen nu daadwerkelijk in wijken en dorpen. Integratie vraagt wat van nieuwkomers maar zeker ook wat van gemeenschappen. Zo'n proces gaat niet altijd vanzelf. Synthese zet zich met partners in om inwoners op elkaar te betrekken en te laten meedoen. Buurtcirkels en de samenwerking op het gebied van taal zijn hierin aansprekende voorbeelden.

2018 is economisch gezien een goed jaar geweest. Tegelijk gaat de babyboom met pensioen. Veel bedrijven worstelen met het vinden van voldoende personeel. We merken dat thema's als duurzame inzetbaarheid en mantelzorgvriendelijke werkvloer ingang vinden bij ondernemingen. Tegelijk daagt een groeiende economie onze medewerkers op een andere manier dan tijdens de crisis uit om actieve inwoners te vinden en actief te houden. Ook de transities op het gebied van energie, mobiliteit en klimaatadaptatie bevragen gemeenschappen op een andere manier. Dit heeft tot gevolg dat we de dienstverlening van Synthese aanpassen.

In 2018 is geïnvesteerd in:

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

De inzet van ons werk in de gemeente Venray hebben we mogen tonen aan het college van B&W, evenals de gemeenteraad. Algemene indruk was dat Synthese met haar vrijwilligers veel problemen afvangt door er vroeg en praktisch bij te zijn. Er is geen wachttijd voor inwoners met een hulpvraag. Door onze ondersteuning van actieve inwoners kunnen we mensen laten zien waar ze kunnen bijdragen. Een goede ontwikkeling is dat de per 2018 opgestarte samenwerking in de buurtteams Venlo (algemene voorzieningen en algemeen maatschappelijk werk) operationeel staat en zijn vruchten afwerpt. De Vereniging van Kleine Kernen in Limburg en Spirato zijn gefuseerd en groeien door. De opdrachten in de gemeente Mook- en Middelaar, Gennep, Horst aan de Maas, Beesel en Leudal verlopen voorspoedig. De concurrentie blijft hoog, vooral van buiten de regio. De prijzen van dienstverlening staan onder druk. Binnen de dienstverlening wordt veel flexibiliteit betracht. Voor de effectiviteit van de dienstverlening is nauw contact met de opdrachtgever een cruciale succesfactor. Het is noodzakelijk de komende jaren de productiviteit vast te houden, nog transparanter te worden, op de kosten te blijven sturen, tarifiering te indexeren en te investeren in innovatie en ontwikkeling van medewerkers.

Het is Synthese in het boekjaar 2018 goed gelukt om inhoud te geven aan de veranderende behoefte qua dienstverlening. De doelstellingen voor 2018 zijn gerealiseerd en ten opzichte van 2017 heeft de organisatie de opdrachtenportefeuille kunnen consolideren en het risico op de omzet verkleind. Een deel van dat risico is echter door verlenging doorgeschoven naar 2020,

wat we komend jaar het hoofd willen bieden. De verwachting is dat de druk op de opbrengsten in de komende jaren hoog zal zijn en dat de baten verder/anders opgedeeld zullen worden. Het doorontwikkelen van innovatieve concepten met partners blijft een van de speerpunten van het beleid.

Vergelijking boekjaar 2017

Hoofdpunten in de vergelijking:

- de baten zijn gedaald met € 292.537 overeenkomend met 5,5%;
- de kosten namen toe met € 376.886 overeenkomend met 7,4%;
- het boekjaar wordt afgesloten met een negatief bedrijfsresultaat van € 596.927 en een negatief netto resultaat van € 587.300.

Dat de stijging van de kosten meer toenam dan de omzet is vooral veroorzaakt door een lichte tariefdaling in de aanbestedingen Noord Limburg. Inflatie en een nieuwe CAO doen onze kosten langzaam toenemen. Adequaat blijven omgaan met onze kosten en reserves blijft dus essentieel. We gaan waar nodig met onze opdrachtgevers in gesprek over tariefaanpassing in verband met inflatie.

De stijging van de kosten ziet voornamelijk toe op kosten welke gereserveerd zijn in de bestemmingsreserves. Deze kosten stijgen in 2018 in vergelijking met 2017 met € 386.369.

Vergelijking begroting 2018

Hoofdpunten in de vergelijking:

- de baten zijn € 27.336 lager uitgevallen dan de begroting, overeenkomend met 0,5%;
- de kosten zijn € 677.482 hoger uitgevallen, overeenkomend met 14,2%;
- het netto resultaat is lager dan de begroting. Het rendement (bedrijfsresultaat / baten) komt uit op -11,9% versus 3,4% volgens de begroting.

Er zijn in 2018 ongeveer evenveel opbrengsten gerealiseerd. In 2018 is een vacature in het MT ontstaan door het vertrek van een teamleider. Inmiddels hebben we de vacature weer opgevuld. De kostenstijging is ten opzichte van de begroting hoger dan de stijging van de opbrengsten, hetgeen een neerwaarts effect heeft gehad op het resultaat. Hierop zijn voor 2019 maatregelen genomen.

De algemene reserve bedraagt € 201.311 hetgeen overeenkomt met 4,0% van de baten (2017: 14,4%). Naast de algemene reserves kent Synthese ook zogenaamde bestemmingsreserves. Deze reserves zijn reeds geormerkt voor een bepaalde bestemming en kunnen niet voor andere zaken worden gebruikt.

Begroting 2019

De begroting 2019 laat een omzetwaarde zien die ca. 150.000 euro hoger is dan in 2018. Voor 2019 wordt verwacht dat de opbrengsten uit zullen komen op een bedrag van € 5,2 miljoen met een netto resultaat van € 150.000. Er zal in 2019 verdere inzet worden gedaan op innovatie en daarnaast is er plek gemaakt voor leerwerktrajecten.

Risicoparagraaf

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

Belangrijkste risico's bestaan uit het verlies van opdrachten, schadeclaims, leegloop. Daarnaast ontkomt Synthese ook niet aan ontwikkelingen op het gebied van arbeidsrecht, waarbij de werkgever vaker en langduriger verantwoordelijk is voor kosten van ziekte, arbeidsongeschiktheid of werkloosheid. Anderzijds worden opdrachten vaker voor korte perioden afgesloten door opdrachtgevers, hetgeen een negatieve invloed heeft op de stabiliteit van de orderportefeuille op langere termijn. Hoewel de omvang van deze risico's moeilijk in te schatten zijn, heeft Synthese vanaf 2017 twee reserves gevormd, te weten organisatie ontwikkeling en (omzet)risico's.

Stichting Synthese heeft voor aanspraken van derden een verzekering afgesloten. Het maximum verzekerd bedrag is per gebeurtenis € 2.500.000 en per verzekeringsjaar € 5.000.000. Als buffer voor bovengenoemde niet-calculeerbare risico's kan worden beschouwd het vrij besteedbaar deel van het eigen vermogen.

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

Synthese kent een aantal bestemmingsreserves.

1. Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling

Het doel van deze reserve is om de organisatie voor te bereiden op marktontwikkelingen. Hierbij kan gedacht worden aan deskundigheidsbevordering, coaching en ontwikkelingsassessments, maar ook aan een aspect als aanpassingen van de ICT-omgeving en applicaties. Van Synthese wordt steeds meer gevraagd flexibel te kunnen werken, hetgeen vanzelfsprekend impact heeft op de ICT-middelen van de medewerkers. Voor het ondersteunende proces geldt dat er een aantal migraties op het gebied van administratie en registratie worden doorgevoerd, wat initiële kosten met zich meebrengt. Ook kosten voor innovatie zijn meegenomen. De bestemmingsreserve is bepaald met een horizon van 4 jaar tot ultimo 2022. In 2018 is er nog een bedrag ad € 392.372 gedoteerd aan deze reserve. Tevens zijn er kosten via de resultaatbestemming ten laste van deze reserve gebracht.

2. Bestemmingsreserve legaten

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

3. Bestemmingsreserve risico

Synthese is werkzaam binnen een sterk dynamisch krachtenveld, waarbij opdrachtgevers zoekende zijn in de mate waarin ze de eigen regie willen pakken versus vertrouwen willen en kunnen hebben in welzijn als voorliggend veld op zorg. Een lastig vraagstuk met kansen, maar ook omzetrisico's voor Synthese. Ondanks dat Synthese hierover constructief in overleg is met onze opdrachtgevers, is onze ervaring dat sinds de decentralisatie er ook beslissingen plaatsvinden op basis van voor ons niet beïnvloedbare factoren (bijvoorbeeld aanbesteden / inbesteden). De laatste jaren is een verscheidenheid aan contractvormen ontstaan. In plaats van budgetsubsidies aan onze organisatie voor meerdere jaren, werken wij steeds meer samen met anderen. Contractvormen die hierbij ontstaan zijn vaak in de vorm van een aanbesteding en soms in de vorm van een detachering. Deze transformatie heeft er bij Synthese toe geleid dat er risico's ontstaan als gevolg van mogelijk verlies van opdrachten. Hoewel het portfolio van opdrachten voor Synthese wat verstevigd is, is het risico dit jaar qua hoogte nagenoeg gelijk ten opzichte van 2017.

W.H. Gort, directeur-bestuurder

Jaarrekening

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

Balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Actief		
Materiële vaste activa		
Terreinen	171.850	171.850
Gebouwen	504.959	540.283
Verbouwingskosten	51.101	61.523
Inventaris	<u>152.341</u>	<u>169.542</u>
	880.251	943.198
Financiële vaste activa		
Effecten	168.400	168.400
Vlottende activa		
Handelsdebiteuren	168.625	712.461
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>192.970</u>	<u>35.029</u>
	361.595	747.490
Liquide middelen	1.839.167	1.999.841
Totaal debet	<u><u>3.249.413</u></u>	<u><u>3.858.929</u></u>

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Passief		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	201.311	740.945
Bestemmingsreserves	<u>1.945.459</u>	<u>1.993.125</u>
	2.146.770	2.734.070
Voorziening groot onderhoud	529.228	483.817
Kortlopende schulden		
Leveranciers en handelskredieten	119.561	131.103
Belastingen en premies sociale verzekeringen	210.042	240.812
Overige schulden overlopende passiva	<u>243.812</u>	<u>269.127</u>
	573.415	641.042
Totaal credit	<u>3.249.413</u>	<u>3.858.929</u>

Staat van baten en lasten

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Baten			
Subsidies en overige opdrachten	5.023.564	5.050.900	5.316.101
Kosten activiteiten	(167.009)	(105.500)	(128.153)
Brutomarge	4.856.555	4.945.400	5.187.948
Lasten			
Personeelskosten	3.860.993	3.855.000	3.847.177
Overige personeelskosten	699.622	305.700	383.247
Huisvestingskosten	214.825	171.000	230.889
Afschrijvingen	108.669	101.400	98.745
Kantoorkosten	413.171	237.300	232.108
Verkoopkosten	21.185	27.600	14.311
Algemene kosten	135.017	78.000	270.119
Totale lasten	5.453.482	4.776.000	5.076.596
Bedrijfsresultaat	(596.927)	169.400	111.352
Financiële baten en lasten	9.627	14.000	12.844
Exploitatie resultaat	(587.300)	183.400	124.196
Bestemmingsaldo			
Toevoegingen/ onttrekkingen bestemmingsreserve			
1. Risico	60.000		1.240.000
2. Innovatie	-		(380.368)
3. Organisatie ontwikkeling	(107.000)		356.175
4. Legaten	(666)		38.125
Totaal	(47.666)		1.253.932
Exploitatiesaldo na onttrekking bestemmingsreserves	(539.634)		(1.129.736)
Mutatie bestemmingsreserve	(47.666)		1.253.932
	(587.300)		124.196

Kasstroomoverzicht

	2018	2017
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat boekjaar	(587.300)	124.196
Afschrijvingen	108.669	98.745
Mutatie vorderingen	385.895	(187.262)
Mutatie voorzieningen	45.411	(24.492)
Mutatie kortlopende schulden		
	<u>(67.627)</u>	<u>165.267</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	(114.952)	176.454
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiele vaste activa	<u>(45.722)</u>	<u>(99.850)</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(45.720)	(99.850)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	<u>-</u>	<u>-</u>
	-	-
Mutatie liquide middelen	<u>(160.674)</u>	<u>76.604</u>
Stand liquide middelen begin boekjaar	1.999.841	1.923.237
Mutatie liquide middelen	<u>(160.674)</u>	<u>76.604</u>
Stand liquide middelen eind boekjaar	<u>1.839.167</u>	<u>1.999.841</u>

Algemene toelichting

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

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

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

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

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

Vergelijking voorgaand jaar

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

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

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

De afschrijvingspercentages zijn per categorie als volgt bepaald:

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

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

Effecten

De Ledencertificaten Rabobank zijn gewaardeerd tegen aanschafprijs of lagere beurswaarde.

Vorderingen

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

Bestemmingsreserves

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

Pensioenen

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Het ouderdomspensioen is een toegezegde pensioenregeling op basis van (voorwaardelijk) geïndexeerd middelloon. Indexatie van de pensioenrechten is afhankelijk van de financiële positie waarin het Pensioenfonds zich bevindt. De aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Synthese heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

Voorziening groot onderhoud

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

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Materiële vaste activa

	Terreinen	Gebouwen	Verbouwing	Inventaris
	€	€	€	€
Aanschafwaarde primo	171.850	1.222.377	118.142	911.211
Bij: Investerings	-	-	-	46.294
Af: Desinvesteringen	-	-	998	2.065
Aanschafwaarde ultimo	171.850	1.222.377	117.144	955.440
Cumulatieve afschr. primo	-	682.094	56.619	741.669
Bij: Afschrijvingen boekjaar	-	35.324	9.850	63.495
Af: Afschrijving desinvest.	-	-	426	2.065
Cumulatieve afschrijvingen ultimo	-	717.418	66.043	803.099
Boekwaarde per 31 december	171.850	504.959	51.101	152.341

Per 31 december 2018 bedraagt de WOZ-waarde van de panden in Venray en Horst in totaal € 1.172.000.

Financiële vaste activa

Effecten

	2018	2017
	€	€
Waardering per 1 januari	168.400	168.400
Af: Afschrijving in verband met lagere beurswaarde	0	0
Waardering ultimo boekjaar	168.400	168.400

De effecten hadden per 31-12-2018 een beurswaarde van € 182.731 (2017: € 208.968).

Vlottende activa

Handelsvorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	168.625	712.461
Af: Voorziening voor oninbaarheid	0	0
	168.625	712.461

Overige vorderingen en overlopende activa

Waarborgsommen	2.067	2.067
Nog te ontvangen bedragen	172.384	16.977
Vooruitbetaalde bedragen	18.519	12.276
Overige overlopende activa	0	3.709
	192.970	35.029

Liquide middelen

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Rabobank	202.659	364.097
SNS Bank	726.528	725.970
ASN Bank	909.466	908.148
Kas	514	1.626
	<u>1.839.167</u>	<u>1.999.841</u>

De liquide middelen staan Stichting Synthese vrij ter beschikking.

Vermogen

Algemene reserve

	2018	2017
	€	€
Vermogenspositie begin boekjaar	740.945	1.870.681
Resultaatbestemming boekjaar	(539.634)	(1.129.736)
Vermogenspositie einde boekjaar	<u>201.311</u>	<u>740.945</u>

Bestemmingsreserve

	2018	2017
	€	€
Organisatieontwikkeling	608.000	715.000
Legaten	37.459	38.125
Risico	1.300.000	1.240.000
	<u>1.945.459</u>	<u>1.993.125</u>

Bestemmingsreserve

	Organisatie- ontwikkeling	Legaten	Risico
	€	€	€
Reserve begin boekjaar	715.000	38.125	1.240.000
Af: verbruikt in exploitatie	499.372	666	13.539
Af: vrijval reserve	-	-	-
Bij: toevoeging	392.372	-	73.539
Reserve einde boekjaar	<u>608.000</u>	<u>37.459</u>	<u>1.300.000</u>

Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling en innovatie

In 2018 heeft Synthese een aantal uitgaven gedaan op het gebied van organisatieontwikkeling. Hierbij moet gedacht worden aan met name ontwikkelkosten op het gebied van ICT, maar ook investeringen op medewerkers (coaching, assessments). Omdat deze uitgaven bestemd zijn om Synthese voor te bereiden op toekomstbestendig maken van de organisatie, ligt deze bestemmingsreserve ook direct nauw op de scheidslijn met innovatie.

Bestemmingsreserve legaten

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

Bestemmingsreserve risico

Synthese is werkzaam binnen een sterk dynamisch krachtenveld, waarbij opdrachtgevers zoekende zijn in de mate waarin ze de eigen regie willen pakken versus vertrouwen willen en kunnen hebben in welzijn als voorliggend veld op zorg. Een lastig vraagstuk met kansen, maar ook omzetrico's voor Synthese. Ondanks dat Synthese hierover constructief in overleg is met onze opdrachtgevers, is onze ervaring dat sinds de decentralisatie er ook beslissingen

plaatsvinden op basis van voor ons niet beïnvloedbare factoren (bijvoorbeeld aanbesteden / inbesteden). De laatste jaren is een verscheidenheid aan contractvormen ontstaan. In plaats van budgetsubsidies aan onze organisatie voor meerdere jaren, werken wij steeds meer samen met anderen. Contractvormen die hierbij ontstaan zijn vaak in de vorm van een aanbesteding en soms in de vorm van een detachering.

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

Naast dit risico van verlies van contracten en opdrachten is er in de markt veel onduidelijkheid over omzet- en vennootschapsbelastingverplichtingen. Beide ontwikkelingen leiden ertoe dat Synthese een risicoreserve heeft gevormd ter hoogte van € 1.300.000.

Vorzieningen

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Voorziening groot onderhoud		
Voorziening begin boekjaar	483.817	508.309
Af: uitgaven groot onderhoud	4.589	109.776
Bij: dotatie	50.000	85.284
Voorziening einde boekjaar	<u>529.228</u>	<u>483.817</u>

Kortlopende schulden

Belastingen en sociale premies

Loonheffing en sociale premies	204.024	235.132
Omzetbelasting	6.018	5.680
	<u>210.042</u>	<u>2240.812</u>

Overige schulden en overlopende passiva

Reservering vakantiedagen	64.763	65.791
Reserve loopbaanbudget	75.279	62.096
Vooruit ontvangen subsidies en bijdragen	36.820	119.045
Ontvangen borgsom	500	500
Nog te betalen netto salaris	1.637	-
Overige schulden en overlopende passiva	64.813	21.695
	<u>243.812</u>	<u>269.127</u>

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Huur/ leaseverplichtingen

Voor een viertal locaties zijn huurcontracten afgesloten met looptijden van maximaal een jaar en een totale jaarlijkse huurverplichting van € 44.880.

Er is tevens een overeenkomst voor de duur van 60 maanden ingaande 01-08-2016 voor de huur van een 5-tal kopieerapparaten met een jaarlijkse huurverplichting van € 18.759. Voor ICT middelen is een overeenkomst gesloten tot en met 31 december 2020. De kosten bedragen gemiddeld € 65.000 per jaar.

Niet uit de balans blijvende risico's en verplichtingen

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

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

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

Jaarcontracten en overige opdrachten

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Gemeente Venray			
Jaarcontracten/Subsidie	1.022.777		975.578
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	432.010		492.974
	1.454.787	1.489.168	1.468.552
Gemeente Venlo			
Jaarcontracten	1.231.700		1.414.661
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	0		0
	1.231.700	1.377.096	1.414.661
Gemeente Horst aan de Maas			
Jaarcontracten	350.072		647.407
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	16.231		57.388
	366.303	361.054	704.795
Gemeente Genneep			
Jaarcontracten	358.851		320.382
Overige opdrachten	1.682		5.511
	360.533	329.557	325.893
Gemeente Mook en Middelaar			
Jaarcontracten	224.921		215.607
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	0		3.498
	224.921	223.441	219.105
Gemeente Beesel			
Jaarcontracten	375.790		302.315
Overige opdrachten	18.107		33.877
	393.897	369.000	336.192
Gemeente Leudal			
Jaarcontracten	304.179		313.941
Eigen bijdragen en cofinanciering	0		0
Overige opdrachten	127.103		69.464
	431.282	393.897	383.405
Gemeente Bergen			
Overige opdrachten	2.255	0	9.811

VKKL / Spirato

Jaarcontracten en overige opdrachten

	2018	Begroting 2018	2017
€	€	€	
Overige opdrachten	244.447	249.934	304.479
Overige			
Overige opdrachten	313.439	257.753	111.083
Ontvangen legaten	0	0	38.125
	<u>5.023.564</u>	<u>5.050.900</u>	<u>5.316.101</u>

	2018	Begroting 2018	2017
€	€	€	
Personeelskosten			
Brutosalaris	2.933.628	3.067.000	3.114.843
Premies sociale verzekeringen	499.793	467.000	479.083
Pensioenpremies	265.991	274.000	269.863
Loopbaanbudget	43.257	42.000	45.726
Overige vergoedingen	0	11.000	5.026
Ontslagvergoedingen	90.455	0	0
Uitkering ziekengeldverzekering	(13.795)	(6.000)	(67.364)
Naheffing loonbelasting voorgaande jaren	41.664	0	0
	<u>3.860.993</u>	<u>3.855.000</u>	<u>3.847.1770</u>

Aantal personeelsleden

	2018	2017
Gemiddeld aantal medewerkers in fte	71,0	70,9

	2018	Begroting 2018	2017
€	€	€	
Overige personeelskosten			
Kosten inhuur overige medewerkers	335.440	50.000	83.227
Reiskostenvergoeding	162.440	117.000	145.322
Deskundigheidsbevordering	106.183	70.000	93.655
Uitbesteding salarisadministratie	20.296	16.000	21.750
Wervingskosten	26.325	5.000	61
Kantinekosten	11.695	12.000	13.332
Kosten Arbodienst en verzuimbeleid	3.064	3.000	2.940
Kosten ondernemingsraad	4.649	5.000	4.717
Implementatie salarisadministratie	25.894	0	0
Stagefonds	(29.448)	0	(25.173)
Overige personeelskosten	33.084	27.700	43.416
	<u>699.622</u>	<u>305.700</u>	<u>383.247</u>

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Huisvestingskosten			
Huur kantoren	43.632	54.400	34.523
Onderhoudskosten	45.457	25.900	27.004
Dotatie voorziening groot onderhoud	50.000	0	85.284
Energiekosten	20.647	27.300	23.986
Verzekeringen en belastingen	13.191	15.400	14.957
Schoonmaakkosten	34.657	34.800	33.678
Detacheringskosten beheerder	15.074	15.000	15.360
Kleine aanschaf	1.135	5.000	2.116
Verhuur locatie	(19.763)	(13.000)	(11.756)
Overige huisvestingskosten	10.795	6.000	5.737
	<u>214.825</u>	<u>171.000</u>	<u>230.889</u>

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Afschrijvingen			
Gebouwen	35.324	38.000	35.324
Verbouwingskosten	10.423	8.600	8.616
Inventaris	62.922	54.800	54.805
	<u>108.669</u>	<u>101.400</u>	<u>98.745</u>

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Kantoorkosten			
Kantoorbenodigdheden	2.784	4.200	4.082
Kopieer- en printerkosten	24.065	20.000	22.775
Drukwerk	4.347	4.500	3.767
Telecommunicatie	60.515	50.300	68.197
Porti	4.098	3.800	4.459
Contributies en abonnementen	28.139	19.000	20.859
Automatiseringskosten	221.344	79.000	107.969
Aanschaf apparatuur	0	12.500	0
Automatiseringskosten modernisering proces	67.879	40.000	0
Overige kantoorkosten	0	4.000	0
	<u>413.171</u>	<u>237.300</u>	<u>232.108</u>

	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Verkoopkosten			
Corporate website	8.400	7.100	6.004
Website gesprek in de buurt	0	0	0
Kosten public relations	12.785	18.000	8.306
Overige verkoopkosten	0	2.500	0
	<u>21.185</u>	<u>27.600</u>	<u>14.310</u>

	2018	Begroting 2018	2017
Algemene kosten			
Accountants- en advieskosten	21.514	34.000	21.243
Overige advieskosten	54.223	8.000	64.941
Bestuurskosten	17.058	11.500	16.517
Cliëntenraad en klachtencommissie	1.205	500	1.114
Verzekeringen	9.305	4.500	5.659
Bankkosten	969	0	922
Algemene baten en lasten	29.206	3.000	(26.007)
Innovatieprojecten	1.537	16.500	185.730
	<u>135.017</u>	<u>78.000</u>	<u>270.119</u>
	2018	Begroting 2018	2017
Financiële baten en lasten			
<i>Financiële baten</i>			
Ontvangen interest en dividenden	9.627	14.000	12.844
	<u>9.627</u>	<u>14.000</u>	<u>12.844</u>

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

Bezoldiging bestuurders

bedragen x € 1	W.H. Gort
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	107.373
Beloningen betaalbaar op termijn	11.438
<i>Subtotaal</i>	<i>118.811</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	118.811
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2017	
bedragen x € 1	W.H. Gort
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functie vervulling in 2017	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	103.264
Beloningen betaalbaar op termijn	9.477
<i>Subtotaal</i>	<i>112.741</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
Totale bezoldiging	112.741

Bezoldiging toezichthouders

bedragen x € 1	Dhr. G.J. Kusters	Mevr. A.M.T. Jansen-Swinkels	Mevr. Mr. J.H. Abbring
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	2.050	1.750	1.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	Dhr. G.J. Kusters	Mevr. A.M.T. Jansen-Swinkels	Mevr. Mr. J.H. Abbring
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Vice-voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	2.050	1.750	1.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100

bedragen x € 1	Dhr. G.C.J. Spee	Dhr. B. Janssen
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	1.750	1.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017		
bedragen x € 1	Dhr. G.C.J. Spee	Dhr. M.P.J.M. Derks
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 30/09
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	1.750	1.313
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	18.100

Vastgesteld op 25 maart 2019

W.H. Gort
Directeur-Bestuurder

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 25 maart 2019

G.J. Kusters (voorzitter)

J.H. Abbring (vice-voorzitter)

A.M.T. Jansen-Swinkels

G.C.J. Spee

B. Janssen

Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming 2018

Op grond van de statuten artikel 16 is het resultaat over 2018 door het Bestuur als volgt bestemd:

Ten gunste/laste van:	€
● Exploitatieresultaat	(587.300)
● Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling	(107.000)
● Bestemmingsreserve risico/ contracten	60.000
● Bestemmingsreserve innovatie	
● Bestemmingsreserve legaten	(666)
Onttrekking bestemmingsreserves	<u>(47.666)</u>
Exploitatieresultaat na onttrekking bestemmingsreserve	<u><u>(539.634)</u></u>

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

Dit is als zodanig reeds in de jaarrekening verwerkt.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de bestuurder en Raad van Toezicht van Stichting Synthese

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Synthese te Venray 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 Synthese per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 met de vrijwillig gekozen grondslagen van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldend Burgerlijk Wetboek (afdeling 2-6), alsmede de in Nederland geldende Richtlijnen voor jaarverslaggeving (kleine rechtspersonen), C1 Kleine organisaties zonder winststreven en in overeenstemming met de bepaling bij en krachtens de WNT.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; 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 Wet normering topinkomens (WNT) 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Synthese 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 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j 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 verslag van de Raad van Toezicht;
- het verslag van het bestuur;
- De overige gegevens.

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 jaarrekeningcontrole 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.

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 vrijwillig gekozen grondslagen van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (afdeling 2-6), alsmede de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (kleine rechtspersonen), C1 Kleine organisaties zonder winststreven en in overeenstemming met de bepaling bij en krachtens de Wet normering topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (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 onderneming 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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, ethische voorschriften en 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 stichting;

- 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 onderneming haar bedrijfsactiviteiten 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 onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met 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.

Eindhoven, 25 maart 2019

Crowe Foederer

Mr. drs. H.W. Jansen RA RV

