



**maatschappelijk** werk  
**fryslân**

# JAARREKENING 2014

---

*STICHTING MAATSCHAPPELIJK WERK FRYSLÂN*

Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân  
Burgemeester Wuiteweg 33B  
9203 KA Drachten  
DRACHTEN  
[info@smwf.nl](mailto:info@smwf.nl)  
[www.smwf.nl](http://www.smwf.nl)

## Inhoudsopgave

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT .....	3
VERSLAG RAAD VAN BESTUUR .....	5
BEGROTING 2015.....	8
BALANS per 31-12-2014 .....	9
REKENING VAN BATEN EN LASTEN .....	10
KASSTROOMOVERZICHT .....	11
ACCOUNTANTSVERKLARING .....	13

## Verslag Raad van Toezicht

In het sociale domein en met name binnen de zorgsector is 2014 een jaar geworden van werken aan een veranderingsproces.

De ontwikkelingen rondom de wet WMO en Zorgwet en daarbij behorende transities hebben het proces van verandering van het enerzijds vanuit SMWF zorgvuldige afwegingen maken om te (blijven) bewegen in deze ontwikkelingen en het anderzijds vorm geven aan de samenwerking met andere zorginstellingen waardoor daadwerkelijk vanuit de zorgsector gewerkt wordt aan verandering binnen de sector door gezamenlijk naar de zorgbehoefte van de cliënt te kijken en daar een gezamenlijk plan van aanpak voor te maken. Ook de subsidiërende gemeenten zijn en worden hierbij nauw betrokken.

Dit proces heeft in 2014 een dominante plaats ingenomen bij zowel de vergaderingen van de Raad van Toezicht als in de agenda van de Raad van Bestuur (directeur/bestuurder).

Met de oprichting van de Stichting Sociaal Consortium Friesland eind 2014 heeft dit ontwikkeling- en veranderingsproces een concrete stap gezet die gaat bijdragen tot een realistische aanpak waarbij efficiëntie, inhoud, financiën, uitvoering (denk en werkwijze) en organisatie een centrale plaats innemen.

Vanuit de eigenheid en herkenbaarheid van SWMF maar ook als betrouwbaarheid als partner is de positie van SWMF zowel naar gemeenten als collega zorginstellingen een stabiele factor gebleken.

Sinds 2011 werkt SMWF met een bestuursmodel volgens de Governancecode waarbij sprake is van een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur. Uitgangspunten hierbij zijn de in de statuten van SMWF genoemde taken van de Raad van Toezicht. Dit zijn: Het zorg dragen voor een goed functionerende bestuurder en goed functionerend intern toezicht; het functioneren als adviseur en klankbord voor de bestuurder; het houden van integraal toezicht op de realisatie van de maatschappelijke functie en doelstelling van SMWF en het toezicht op de strategie en de risico's van de organisatie als de opzet en werking van de interne risicobeheersing, controlesystemen, naleving van wet en regelgeving en kwaliteit van de dienstverlening; het goedkeuren van de (meerjaren) strategische beslissingen van de bestuurder; het toezicht op de jaarrekening en begroting en het goedkeuren hiervan; het zorg dragen voor de personele invulling en evaluatie van de Raad van Toezicht en klachtrecht van medewerkers.

De Raad van Toezicht kent vijf leden:

	Ingangsdatum termijn	Einde termijn
De heer K.J. van der Heide (voorzitter)	18-3-2011	1-5-2016
De heer A. Geense	18-3-2011	1-5-2017
De heer C. Hergaarden	18-3-2011	1-5-2018
De heer S. Said	18-3-2011	1-5-2015
Mevr. W. Feenstra RA	6-1-2011	1-10-2015

In de samenstelling van de Raad van Toezicht is een wijziging gekomen doordat de heer Said in november 2014 de Raad van Toezicht heeft verlaten. De heer Said wordt bedankt voor zijn inzet voor SMWF.

De Raad van Toezicht werkt vanuit de Governancecode. Deze werkwijze is in een document vastgelegd en tevens opgenomen in de statuten. De jaarlijkse vergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht is vastgesteld op EUR 1.500.

In 2014 heeft de Raad van Toezicht zes maal vergaderd. De vergaderingen vonden plaats in het hoofdkantoor van SMWF in Drachten.

Naast het goedkeuren van de begroting en de jaarrekening, het bespreken van het accountantsverslag en de strategiebepaling (organisatorisch en inhoudelijk) heeft de Raad van Toezicht het jaarplan van de Raad van Bestuur ( directeur/bestuurder) besproken. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de heraudit HKZ

(kwaliteitscertificering) en diverse documentatie ontvangen vanuit de Raad van Bestuur en zijn de ontwikkelingen en veranderingen rondom de wet WMO en Zorgwet besproken.

Aan de hand van evaluatievragen heeft in 2014 een evaluatie van de Raad van Toezicht plaats gevonden. Uit de uitkomsten van deze evaluatie is in alle redelijkheid een positief beeld van het functioneren van de Raad van Toezicht en in het verlengde hiervan van de Raad van Bestuur naar voren gekomen. De uit deze evaluatie voortgekomen aandachtspunten zijn verwerkt in verschillende documenten.

Binnen het kader van een functioneringsbesprek met de Raad van Bestuur is het convenant tussen Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht eveneens geëvalueerd. Gelet op de ontwikkelingen in het sociale domein en de nieuwe wet en regelgeving is afgesproken dat een herziend convenant te zijner tijd zal worden opgesteld. Door wijziging van de samenstelling van de Ondernemingsraad heeft er in 2014 geen gesprek kunnen plaats vinden tussen Raad van Toezicht en de Onderneming Raad.

In juni 2014 heeft het jaarlijks gesprek met de managers van de SMWF plaatsgevonden.

De Raad van Toezicht wil een woord van dank en waardering uitspreken voor de inzet van alle medewerkers van SMWF.

De heer K. van der Heide  
Voorzitter Raad van Toezicht

## Verslag Raad van Bestuur

<b><u>Statutaire naam:</u></b>	Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân	
<b><u>Doelstelling:</u></b>	Vergroten van de sociale zelfredzaamheid van burgers	
<b><u>Samenstelling Bestuur en Directie:</u></b>	L. Bezoen	Directeur/bestuurder
	K.J. van der Heide	Voorzitter Raad van Toezicht
	W. Feenstra	Lid Raad van Toezicht
	A. Geense	Lid Raad van Toezicht
	C. Hergaarden	Lid Raad van Toezicht
	S. Said	Lid Raad van Toezicht

### **Verslag activiteiten:**

Uitvoeren van diverse varianten van psychosociale hulpverlening (Algemeen Maatschappelijk Werk, Bedrijfsmaatschappelijk Werk, Schoolmaatschappelijk Werk, Woonmaatschappelijk Werk) in 17 gemeenten (Ameland, Dantumadeel, De Friese Meren, Dongeradeel, Kollumerland c.a., Achtkarspelen, Harlingen, Heerenveen, Lemsterland, Ooststellingwerf, Opsterland, Schiermonnikoog, Smallingerland, Terschelling, Tytsjerksteradiel, Vlieland en Weststellingwerf).

### **Onderscheidend karakter van de stichting:**

Kenmerkend voor deze stichting is het accent op het onderhouden en vergroten van kwalificaties van medewerkers. Hoge kwaliteit voor een hoge uurprijs. Daarnaast is een coachende en dienende stijl van leidinggeven belangrijk. Ten opzichte van de financiers zetten we in op partnership en cocreatie.

### **Toelichting jaarrekening**

In 2014 is de realisatie van ingekochte zorguren uitgekomen op 104,4%. Door de ontwikkelingen in het Sociale Domein (transities, decentralisatie en transformatie) was de werkdruk bijzonder hoog. Globaal is het financiële jaar verlopen zoals verwacht.

Gemeenten komen over het algemeen de gemaakte formele en ook informele afspraken na. De instabiliteit neemt wel geleidelijk toe: de spelregels uit het bestuursrecht specifiek voor langjarige subsidierelaties komen door het “transitiegeweld” meer onder druk te staan. Voor onze gemeentelijke financiers is het Sociaal Domein ongeveer 70% van het jaarlijkse budget. Daarom is men begonnen zelf een financierings-systeem te ontwerpen voor de komende jaren ten aanzien van onze werksoort. Gemeenten laten op dit aspect de uniformiteit los.

De begeleiding van GGZ-patiënten die zelfstandiger moeten worden (ambulantisering) bleek bij de meeste gemeenten nog niet op de agenda te staan. In Friesland gaat het om ongeveer 850 GGZ-patiënten. De in Friesland actieve wijk- en gebiedsteams signaleren wel nadrukkelijk dat deze GGZ-cliënten voor werkdruk zorgen. Deze doelgroep blijft een actueel onderwerp in de onderhandelingen met gemeenten. Het verliezen van het Piter Jelles College als klantfinancier was moeilijk te voorzien. Men heeft onze medewerker als ZZP-er in dienst genomen, waardoor uiteraard ook de loonkosten wegvielen.

De verhuizing naar het Moleneind ZZ 95 in Drachten vroeg om een huurdersinvestering (verbouwing). Onze grootste klantfinancier, de gemeente Smallingerland, besloot samen met ons de structuur van de 0<sup>e</sup> en 1<sup>e</sup> lijn in de gemeente te herstructureren. Een groter gebouw bleek nodig.

## **Transities/decentralisaties**

Ook in 2014 is het spel van krachten vooral bepaald door drie nieuwe wetten:

- Wet op de Zorg voor Jeugd
- Nieuwe Participatiewet
- Kanteling AWBZ – WMO

Delen van de nieuwe wetgeving zijn pas laat in 2013 aangenomen door de Eerste en Tweede Kamer. De ontwikkelingen die hierdoor getriggerd worden zijn pril maar niet minder ingrijpend.

Een negental gemeenten kwam voor 2014 met een pro forma opzegging, teneinde de handen bestuurlijk vrij te hebben voor ingrijpende veranderingen in ons domein in de komende jaren. Voor SMWF betekende dit dat we over de hele breedte weer op nieuwe een aantrekkelijke partij moesten worden. Veel organisaties sprongen in de overlevings- of concurrentiestand. Een kleine maar significante groep organisaties kwam met een gezamenlijk initiatief: Het Sociaal Consortium Friesland. Hierin participeren de organisaties: SMWF, MEE, Timpaan Welzijn en het Regiecentrum voor Bescherming en Veiligheid (voorheen Bureau Jeugdzorg). De directeur/bestuurders van SMWF en MEE Friesland hebben het Consortium als rechtspersoon opgericht per 1 januari 2015. Voor 2015 is een structuur ontwikkeld waarin de gezamenlijke activiteiten een vrijstelling voor de omzetbelasting houden. De doelstelling van het Consortium is het verkrijgen en uitvoeren van integrale opdrachten voor de uitvoering en ondersteuning van de wijk- en gebiedsteams in Friesland.

Een aantal grote gemeenten is hierop ingegaan (Súdwest Fryslân, Tytsjerksteradiel, Achtkarspelen en Smallingerland). In Heerenveen is het Consortium penvoerder voor de Toegang Jeugd. In Súdwest Fryslân (buiten het werkgebied van SMWF) heeft het Consortium de aanbesteding voor de Adviespool voor de wijkteams gewonnen. De gemeenten Dongeradeel, Ferwerderadeel, Kollumerland, Dantumadeel, Ameland en Schiermonnikoog overwegen ons vanaf 1 januari 2016 als Consortium in te huren.

In 2015 zal dit initiatief zich verder moeten bewijzen. Op termijn kan hieruit de rechtsopvolger van SMWF ontstaan. De continuïteit van SMWF is een punt van grote aandacht en twijfel. Nieuwe stabiliteit zal uit bovenstaand initiatief moeten komen. De relevantie van onze professionals staat niet ter discussie, de rechtspersoon SMWF wel.

## **Risico's en strategie**

Bij de ontwikkeling van de wijk- en gebiedsteams zijn bij de gemeenten in Friesland drie ontwikkelmodellen te zien:

1. Hulpverleners en ondersteuners worden ambtenaar, de gemeenten neemt de regie en uitvoering zelf ter hand
2. Samen met een aantal organisaties één tot drie jaar bouwen aan een nieuwe structuur. Daarna wordt de uiteindelijke organisatievorm gekozen
3. Het Sociaal Consortium Friesland als partner met een integrale opdracht

Op dit moment tekent zich af dat de krimp door opzeggingen (model 1) ruimschoots wordt gecompenseerd door de groei in de gemeenten die ons als consortium inhuren (model 2). Voor de komende één á twee jaar is hier echter geen zekerheid aan te ontleen. Strategisch gezien is er sprake van een ongebruikelijk subtiel spel/interactie met sleutelfiguren op de gemeentehuizen. Deze fase zal nog een aantal jaren voortduren. De uiteindelijke afloop zal gekenmerkt worden door herstel van normale verhoudingen en meer stabiliteit in de subsidierelaties.

Het risico is aanwezig dat de komende jaren SMWF door incidentele tegenvallers onderuit zou kunnen gaan. Toch is de keuze uit te gaan van de eigen en gezamenlijke kansen (consortium initiatief) ondanks de stabiliteitsrisico's het meest opportuun. De contracten voor 2015 onderstrepen dit concreet door een tijdelijke en structurele personeelsuitbreiding van ongeveer 25 fte voor het Consortium in een tijd van krapte.

Bert Bezoen  
Maart 2015

## BEGROTING 2015

Bedragen in €

Goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 01-12-2014

	<u>Begroting 2015</u>	<u>Prognose Werkelijk 2014</u>	<u>Begroot 2014</u>	<u>Jaarrekening 2013</u>
<b>BATEN:</b>				
- subsidies gemeenten	4.656.802	4.541.605	4.553.023	4.611.135
- subsidies overige overheden	PM	PM	PM	1.000
- overige dienstverlening	143.500	185.510	290.000	232.064
- rentebaten/diversen	3.000	9.000	10.000	18.103
	4.803.302	4.736.115	4.853.023	4.862.302
	<u>Begroting 2015</u>	<u>Prognose Werkelijk 2014</u>	<u>Begroot 2014</u>	<u>Jaarrekening 2013</u>
<b>LASTEN:</b>				
- personeelskosten				
<i>salariskosten</i>				
uitvoerend werk	2.656.824			
overhead	1.087.264	3.744.088	3.797.418	3.774.341
<i>personeel, niet in loondienst</i>	25.000	37.616	25.000	79.387
<i>overige personeelskosten</i>	190.000	195.060	199.913	314.071
	3.959.088	3.967.514	4.022.331	4.167.799
- huisvestingskosten	411.463	411.463	368.692	380.257
- afschrijvingen	74.000	74.000	90.000	79.173
- organisatiekosten	330.000	327.620	372.000	365.848
- dotatie a.d. voorziening	-	-	-	25.355
	4.774.551	4.780.596	4.853.023	5.018.432
Resultaat	28.751	-44.481	-	156.130



## BALANS per 31-12-2014

Na resultaatbestemming

Bedragen in €

	<u>2014</u>	<u>2013</u>		<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>ACTIVA</b>			<b>PASSIVA</b>		
Vaste activa	209.868	191.900	Eigen vermogen		
			algemene reserve	443.276	342.488
Vlottende activa			bestemmingsreserve	<u>21.712</u>	<u>67.796</u>
- vorderingen				464.989	410.284
gemeentelijke bijdragen	213.749	127.964			
debiteuren	105.422	83.639			
overlopende activa	<u>60.426</u>	<u>108.962</u>	Voorziening	3.407	41.260
	379.597	320.565			
			Vreemd vermogen		
- liquide middelen	559.224	803.299	kortlopende schulden	680.292	864.220
Totaal	<u>1.148.688</u>	<u>1.315.764</u>	Totaal	<u>1.148.688</u>	<u>1.315.764</u>

## REKENING VAN BATEN EN LASTEN

Bedragen in €

### BATEN

	<u>werkelijk 2014</u>	<u>begroot 2014</u>	<u>werkelijk 2013</u>
- subsidies gemeenten	4.613.151	4.553.023	4.611.135
- subsidies overige overheden	72.306	-	1.000
- overige dienstverlening	176.631	290.000	232.064
- rentebaten/diversen	21.398	10.000	18.103
- vrijvalvoorziening	25.355	-	-
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>4.908.841</b>	<b>4.853.023</b>	<b>4.862.302</b>

### LASTEN

- Personeelskosten			
<i>salariskosten</i>	3.734.094	3.797.418	3.774.341
<i>personeel, niet in loondienst:</i>	72.766	25.000	79.387
<i>overige personeelskosten</i>	253.758	199.913	314.071
	<u>4.060.618</u>	<u>4.022.331</u>	<u>4.167.799</u>
- huisvestingskosten	374.358	368.692	380.257
- afschrijvingen	84.999	90.000	79.173
- organisatiekosten	334.161	372.000	365.848
- dotatie aan voorziening	-	-	25.355
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>4.854.136</b>	<b>4.853.023</b>	<b>5.018.432</b>
<b>OPERATIONEEL RESULTAAT</b>	<b>54.705</b>	<b>-</b>	<b>156.130-</b>
Bijzondere baten & lasten	-	-	-
<b>RESULTAAT</b>	<b>54.705</b>	<b>-</b>	<b>156.130-</b>

#### Resultaatverdeling:

- ten laste van de bestemmingsreserve deskundigheidsbevordering	-46.084
- ten gunste van de algemene reserve	100.788

## KASSTROOMOVERZICHT

Bedragen in €

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatieresultaat	54.705	- 156.130
Rente ontvangsten	21.398	14.847
Bedrijfsresultaat	<u>33.307</u>	<u>-170.977</u>
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	84.999	79.173
- mutaties voorzieningen	<u>-37.853</u>	<u>25.568</u>
	47.146	104.741
Veranderingen werkkapitaal:		
- vorderingen	-59.032	-181.822
- kortlopende schulden	<u>-183.927</u>	<u>134.786</u>
	-242.959	-47.036
Rentebaten	21.398	14.847
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-102.967	-93.965
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<u><u>-244.075</u></u>	<u><u>-192.390</u></u>

### TOELICHTING KASSTROOMOVERZICHT

#### Algemene grondslagen

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit kasmiddelen en tegoeden op rekeningen.

#### Samenstelling liquide middelen

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Liquide middelen per 1 januari	<u>803.299</u>	<u>995.689</u>
Liquide middelen per 31 december	<u>559.224</u>	<u>803.299</u>
Balansmutatie geldmiddelen	<u><u>- 244.075</u></u>	<u><u>-192.390</u></u>

## Toelichting op kasstromen

### *Kasstroom uit operationele activiteiten*

De kortlopende schulden en overlopende passiva zijn exclusief de schulden aan kredietinstellingen en aflossingsverplichtingen op langlopende leningen.

### *Kasstroom uit investeringsactiviteiten*

De investeringen in materiële activa zijn gefinancierd uit eigen middelen.

### *Kasstroom uit financieringsactiviteiten*

In 2014 was dit evenals in 2013 niet van toepassing.

bezoekadres Van Elmpstraat 14  
9723 ZL Groningen  
postbus Postbus 174  
9700 AD Groningen  
telefoon 050-3166966  
fax 050-3138180  
e-mail groningen@jonglaan.nl  
internet www.jonglaan.nl

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014 van Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân te Drachten gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de staat van baten en lasten over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die WNT-eisen van financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en de Beleidsregels toepassing WNT, inclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de naleving van de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte WNT-eisen van financiële rechtmatigheid en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

# deJong & Laan

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

## **Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de jaarrekening 2014 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

## **Geen controlewerkzaamheden verricht aan klassenindeling bezoldigingsmaximum**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT en de daaraan ten grondslag liggende regelgeving hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT zoals bepaald en verantwoord door de instelling als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum.

Groningen, 31 maart 2015  
De Jong & Laan Accountants B.V.

origineel getekend door A.C. Wessels RA