

# JAARREKENING 2015



## Inhoudsopgave

	Pagina
<b>Inhoudsopgave jaarrekening</b>	3
<b>Directieverslag</b>	5 - 10
<b>Verslag Raad van Toezicht</b>	11
1. Balans per 31 december 2015	12
2. Staat van baten en lasten over 2015	13
3. Kasstroomoverzicht 2015	14
4. Algemene toelichting	15 - 16
5. Toelichting op de balans	17 - 22
6. Toelichting op de staat van baten en lasten	23 - 29
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	30
Statutaire regeling betreffende de jaarrekening/bestemming van het resultaat	30
Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2014	30
Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2015	30
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	31 - 33
<b>Bijlagen</b>	
Staat van baten en lasten naar kostenplaatsen	34 - 43
Overzicht gebouw gebonden kosten 2015	44



## Directieverslag

De Schoor is een ondernemende, maatschappelijke organisatie die grotendeels in opdracht van de gemeente Almere al meer dan 25 jaar uitvoering geeft aan het Almeers welzijnswerk. Samen met bewoners en organisaties versterken we de sociale infrastructuur in buurten en wijken, vergroten we de leefbaarheid en het veiligheidsgevoel in de buurt en bouwen we mee aan de opbouw van de samenleving op wijkniveau. We exploiteren ontmoetingsplaatsen en voorzieningen, waar we ontmoeting, contact en vrijetijdsbesteding bevorderen en integratie mogelijk maken. We bieden kansen aan individuele mensen om stappen op de participatieladder te zetten. Ook richten we ons op het verbeteren van de maatschappelijke positie van kwetsbare bevolkingsgroepen. We zijn een actieve partner in de 16 wijkteams van Almere waarbij onze specialisme gericht is op het vinden en actief maken en ondersteunen van bewoners en het collectief maken van (zorg)vragen. We werken aan het tegengaan van processen van uitsluiting, isolement, marginalisering en achterstanden. Deze opdrachten realiseren we met een beperkt budget waardoor we in overleg met onze opdrachtgever keuzes moeten maken en prioriteiten stellen, die worden vastgelegd in resultaatgerichte afspraken.

## Missie en visie

In 2016 verschijnt ons strategisch beleidsplan voor de periode 2016-2019. Onze missie en visie is niet wezenlijk veranderd, maar wel aangescherpt:

### Onze missie

Alle bewoners doen naar eigen kunnen mee in de samenleving. Actieve en betrokken bewoners zijn onmisbaar om samen een gezonde samenleving te kunnen vormen. Wij ondersteunen en faciliteren bewoners daarin. **Wij maken mee-doen mogelijk!**

### Onze visie

Onze visie baseren we op 6 P's: **P**resentie, **P**reventie, **P**articipatie, **P**erspectief, **P**artnerschap én **P**assie.

**Presentie**, we zijn ondernemend en voor bewoners via onze vrijwilligers, medewerkers en locaties zichtbaar en toegankelijk in wijk en stad. We bieden inwoners laagdrempelige en goed bereikbare basisvoorzieningen. Deze voorzieningen zijn een onmisbare en vooral zichtbare schakel van waaruit vele bewoners, vrijwilligers en professionals actief kunnen zijn.

**Preventie**, met interventies op maat bij jong en oud en met inzet van lokale netwerken voorkomen we erger. Minder eenzaam, meer betrokken, minder zorg, een veiliger gevoel. Collectieve arrangementen ontstaan vanuit individuele vragen van bewoners en vice versa. We organiseren mét bewoners en organisaties zowel individuele ondersteuning als collectieve arrangementen met ruimte voor individuele ontwikkeling.

**Participatie**, we maken mogelijk dat bewoners naar wens en eigen kunnen meedoen: meedenken, meepraten, meebespalen. We stimuleren, initiëren en ondersteunen bewonersinitiatieven. Het is aan de bewoners om invulling te geven aan de wijze waarop zij samenleven en voor binding zorgen. Wij ondersteunen hen bij het ontwikkelen van vaardigheden om mee te kunnen doen in de samenleving, met als doel actief burgerschap en een gezonde samenleving. We richten ons weliswaar op alle bewoners, maar het betrekken van kwetsbare bewoners bij de samenleving heeft prioriteit.

**Perspectief**, we hebben oog voor talent- en persoonlijke ontwikkeling. We willen bewoners perspectief bieden en stappen vooruit laten maken. Dit doen bewoners uiteraard zelf, maar wel met ondersteuning van medebewoners en professionals. We gaan daarbij uit van wederkerigheid door ons altijd te richten op zowel de bewoner als zijn bijdrage aan de samenleving.

**Partnerschap**, investeren in het lokale netwerk. Onze unieke positie in de lokale samenleving maakt De Schoor tot een interessante gesprekspartner en uitvoerder voor netwerkpartners. We zoeken op creatieve wijze in inhoud, aanpak en samenwerking naar mogelijkheden om vraagstukken in de samenleving aan te pakken. We leggen daarbij verbinding met andere domeinen, zoals wonen, zorg, onderwijs, arbeid, cultuur en veiligheid. We benutten alle mogelijkheden voor ontwikkeling en financiering die ondersteunend zijn aan onze missie.

**Passie**, samen mét bewoners bouwen we aan een actieve en gezonde samenleving.

De Schoor:

- \* heeft deskundige medewerkers in dienst met een betrokken, enthousiaste en klantgerichte houding,
- \* beschikt over professionele diensten die de primaire processen ondersteunen, waarbij de middelen voor ondersteuning in gezonde verhouding staan tot de middelen voor het primair proces,
- \* werkt aan continue verbetering volgens een plannings- en controlcyclus (plan, do, check, act),
- \* stuurt op resultaat in de een cultuur waarin het vanzelfsprekend is om transparant en planmatig te werken, verantwoordelijkheid te nemen, verantwoording af te leggen en vraaggestuurd, resultaat- en verbetergericht te zijn,
- \* heeft intercultureel werken hoog in het vaandel staan,
- \* deelt actief kennis met collega-organisaties binnen en buiten de stad en werkt aan kennisopbouw in het sociaal domein,
- \* geeft medewerkers de ruimte om binnen kaders eigen afwegingen te maken en invulling te geven aan het werk, met ruimte om zichzelf te blijven ontwikkelen.
- \* zet in vanuit de gedeelde waarden gelijkwaardigheid, ontwikkeling, doelgerichtheid, verbinding en menselijkheid.

**Inhoudelijke ontwikkelingen en resultaten**

De Schoor wil een voortrekker zijn in het op een open wijze met bewoners en partners omgaan. Dat doen we door vraaggericht te werken en ons daarbij ook open te stellen voor inbreng van buitenaf, vooral voor inbreng van actieve Almeerders. We gaan daarbij uit van onze visie, samengevat in 6 P's: Presentie, Preventie, Participatie, Perspectief, Partnerschap en Passie.

Verantwoorden doen we aan de opdrachtgever via rapportages, voortgangsgesprekken en vertelsessies, maar ook door het actief uitnodigen van onder meer volksvertegenwoordigers, ambtenaren en bestuurders en laten zien wat we doen en wat de resultaten zijn van ons werk. De relatie met de gemeente Almere is er een van partnerschap. Een open opstelling vraagt ook, misschien zelfs vooral ook, om 'horizontale' verantwoording aan burgers en belanghebbende organisaties. Dit publiek verantwoorden heeft zich in 2015 verder ontwikkeld en wij leveren daar een actieve bijdrage aan. Via eigen informatie, sociale media, 'tafels' waarbij onze partners genodigd worden om mee te denken over ons werk, tevredenheidsonderzoeken geven we daar naast de al genoemde werkbezoeken actief invulling aan.

*Inhoudelijke ontwikkelingen sociaal werk*

Via vertegenwoordiging in het bestuur van de brancheorganisatie MO Groep Welzijn & Maatschappelijke dienstverlening oefenen we landelijk invloed uit op het wetgevend proces, kwaliteitsontwikkeling en professionalisering.

2015 was het jaar van de implementatie van de decentralisaties in het sociaal domein. Het meest in het oog springt de formatie van 16 wijkteams. De Schoor heeft hierin een belangrijke bijdrage via deelname van de opbouwwerkers aan de wijkteams. Met hun kennis van groepsprocessen hebben ze een belangrijke bijdrage geleverd aan de vorming en verdere ontwikkeling van de teams en aan de ontwikkeling van de generalistische werkwijze. Na de zomer 2015 is er meer ruimte gekomen om het specialisme van activering van bewoners – via vrijwilligerswerk, bewonersinitiatieven en andere vormen van actief burgerschap – en collectivering van de vraag op te gaan bouwen. Op dit terrein en op het punt van ontwikkeling van het wijknetwerk is er nog verdere groei binnen de wijkteams mogelijk. Binnen de ontwikkeling van de wijkteams en met het oog op de iets langere termijn van de actualisatie van het sociaal beleid in de gemeente Almere, ontwikkelt De Schoor in samenwerking met partners initiatieven om hieraan versterkt invulling te geven.

De tweede lijn die van belang is is dat De Schoor al een aantal jaren gekozen heeft voor het combineren van voorheen nog vaak gescheiden functies waardoor met hetzelfde of minder geld meer maatschappelijke waarde kan worden gegenereerd. Aan al bewezen succesvolle initiatieven als Learn2Work, Taal in de Wijk, Mooi Zo Goed Zo e.a. hebben we dit jaar onder meer de Gedachtekamer (focus op ouderen met beginnende dementie en hun mantelzorgers) en de Participatiefabriek kunnen toevoegen. We merken daarbij dat onze inhoudelijke innovatie en werkontwikkeling sneller gaat als de vernieuwing van de inkoop kan bijbenen. Het bestendigen van succesvolle initiatieven kost daarom moeite. Zo moesten we in 2015 stoppen met Futureproof waarbij in nauwe samenwerking met onder meer De Meergronden werd gewerkt aan ondersteuning en zorg op een natuurlijke manier en zonder stempel binnen de setting van jongeren centrum Trapnotov.

Na een jarenlange voorbereiding is in 2015 gestart in het nieuwe Corrosia. Daarmee kwam voor de gebruikers een einde aan een periode van 1,5 jaar op meerdere tijdelijke locaties. Februari 2016 vindt de officiële opening plaats om de samenwerking met theater/film/expo Corrosia, denieuwebibliotheek, De Alliantie en gemeente Almere te bezegelen. In samenwerking met Triade werken we aan integratie van een horecavoorziening in dit concept en mogelijk ook de ontwikkeling van wijkdiensten. Sterrenschool De Ruimte - samenwerking met Prisma en Partou - opende in 2015 in het prachtige gebouw aan het Nimfenplein. De eerste ervaringen met kinderopbouwwerk en buurtcentrum in deze samenwerking zijn erg positief.

De samenwerking met maatschappelijke organisaties verloopt over het algemeen goed. Organisaties weten elkaar te vinden en samen creatieve oplossingen te bedenken om de beschikbare middelen zo effectief mogelijk in te zetten.

In nauwe samenwerking met de gemeente Almere en partners is De Schoor erin geslaagd tot en met 2014 een formele en sluipende (geen loon- en prijscompensatie) bezuiniging van ca € 1.000.000,- in de periode 2012-2015 zonder zeer ingrijpende gevolgen voor de burger op te vangen. Voor 2015 heeft de gemeente Almere de keuze gemaakt om aanzienlijk minder in te zetten op stedelijk en gebiedsgericht opbouwwerk buiten de wijkteams. Dat betreuren wij zeer omdat het botst met de visie op versterking van bewonersinitiatief, wijknetwerk en participatie. De rek is er uit om nog verdere budgetkorting zonder pijnlijke gevolgen door te voeren.

#### *Harmonisatie speelzaalwerk-kinderopvang*

Op 1 augustus 2015 is na een jarenlang voorbereidend traject het raadsbesluit tot de overgang van de speelzalen naar 8 geselecteerde kinderopvangorganisaties uitgevoerd. De inzet van De Schoor is permanent gericht op de maatschappelijke ontwikkeling naar integratie van voorschoolse voorzieningen, het belang van ouders en peuters bij behoud van het kwalitatief hoogwaardige aanbod en behoud van werkgelegenheid van de pedagogisch medewerkers. Per 1 augustus zijn daarom 57 medewerkers overgegaan naar de kinderopvangorganisaties op basis van een sociaal plan dat met de 8 overnemende partijen en 2 vakorganisaties werd afgesloten. De gemeente faciliteert de kinderopvangorganisaties in de kosten van overname van de verplichtingen op grond van de cao Welzijn.

Teneinde de overgang kwalitatief goed te laten verlopen, is in het voortraject door de manager Jeugd, teamleiders en de gemeentelijk projectleider veel geïnvesteerd in informatie- en kennisoverdracht. De Schoor heeft daarnaast als onderdeel van ENTZA (Expertisenetwerk Nul Tot Zes Almere) de opdracht gekregen om haar expertise in te zetten voor de overgang en verdere ontwikkeling. De toeleiding van VVE-kinderen blijft zij eveneens verzorgen. De gegroeide inzet van hbo-coaches ter ondersteuning van pedagogisch medewerkers van kinderopvangorganisaties, ook breder dan de 8 overnamepartijen, betekent een verdere kwaliteitsimpuls. Om deze ontwikkeling goed vorm te geven, heeft De Schoor het nieuwe team Het Jonge Kind gecreëerd.

#### *Reorganisatie*

De harmonisatie van het speelzaalwerk maakte een reorganisatie van het bestuursbureau noodzakelijk. De Schoor kent een beperkte overhead. Doelstelling van de reorganisatie was een kwalitatief goede ondersteuning behouden met hetzelfde percentage overhead in de afgeslankte organisatie. Het reorganisatieplan bouwt voor op de koersnotitie *Voor en met elkaar* die in 2013 met betrokkenheid van medewerkers en OR was opgesteld. Ook in deze fase heeft het MT in nauw contact met de OR het plan ontwikkeld. Met de vakbonden kon in een kort traject een sociaal plan worden opgesteld.

De kern van het reorganisatieplan is dat allereerst besparingen gezocht zijn in niet-personele kosten. Heronderhandeling over de huisvesting van het bestuursbureau leverde een forse besparing. De personele consequenties betroffen een beperking van de omvang van het MT van 7 naar 5 en de organisatieonderdelen Secretariaat, Facilitaire Ondersteuning, Financiën en Personeels- en Salarisadministratie. P&O en ICT werden vanwege hun strategisch belang in de reorganisatie ontzien, maar wel anders ingericht. Gedwongen ontslagen konden helaas niet worden voorkomen.

#### *Overige interne ontwikkeling*

Ondanks dat veel aandacht is gegaan naar de harmonisatie en reorganisatie konden in 2015 flinke stappen worden gemaakt met versterking van het personeelsbeleid via het traject *Cirkel van resultaat*. Het leidinggevend programma is uitgevoerd en krijgt in 2016 een thematische voortzetting. Daarnaast komt er aandacht voor intervisie. Het functiehuis wordt geactualiseerd. Veel tijd kost het ingewikkelde traject van uitvoering van de nieuwe cao via invoering van een loopbaan- en individueel keuzebudget. Beide instrumenten passen wel goed bij de lijn dat medewerkers permanent aandacht moeten hebben voor hun eigen ontwikkeling en daarvoor ook de ruimte krijgen.

In het kinder- en jongerenwerk zijn forse stappen gemaakt met de professionalisering van het eigen werk. De Schoor heeft zich aangesloten bij het netwerk YouthSpot van vernieuwende organisaties op het gebied van jongerenwerk, gecoördineerd door de Hogeschool van Amsterdam. Wij nemen deel in drie thema's.

Het ouderenwerk heeft een forse impuls gekregen die ook de komende jaren met het oog op de toenemende vergrijzing in de stad, zal worden voortgezet.

Uit eigen middelen is een extra inzet gepleegd op verdere ondersteuning en professionalisering van vrijwilligers (begeleiding). In 2016 hebben we binnen de begroting beperkte ruimte gevonden om structureel aandacht te besteden aan verdere ontwikkeling van dit speerpunt.

De Schoor heeft besloten om op dit moment niet te kiezen voor een integraal ICT-pakket voor registratie en ondersteuning. De risico's in relatie tot de gevraagde investering waren daarvoor te groot. In de plaats daarvan is met prioriteit het CRM-systeem en de Zalenplanner bij de tijd en handzaam in het gebruik gemaakt

#### Resultaatgebieden

De met de gemeente Almere en overige opdrachtgevers afgesproken resultaten zijn naar tevredenheid gerealiseerd. De inhoudelijke verantwoording over 2015 is uiterlijk 1 april gereed. Via voortgangsgesprekken hebben we in 2015 met de gemeente vinger aan de pols gehouden over de voortgang van de beoogde resultaten.

#### Kwaliteitsbeleid

De Schoor beschikt over een goed werkend kwaliteitssysteem. Daarbij staat niet het systeem maar het faciliteren van de wens om door evaluatie en bijstelling het werk elke keer beter te willen doen voorop. Herculificering bleek in 2015 geen enkel probleem. De auditoren waren wederom zeer lovend. De interne audit was gericht op uitvoering van het vrijwilligersbeleid, hetgeen geleid heeft tot enkele bijstellingen.

#### Vrijwilligersbeleid

De Schoor registreert jaarlijks een groot aantal vrijwilligers. Het aantal vrijwilligers dat actief is geweest in 2015 is wederom meer dan 1.000. Vrijwilligers zetten zich zeer divers in. Voor verschillende projecten en accommodaties. Soms enkele maanden, soms jarenlang. In samenwerking met de VMCA hebben we het vrijwilligersbeleid van de wijkteams voorbereid en ons ingezet voor een goede afstemming met het vrijwilligersbeleid van de maatschappelijke organisaties: voor een vrijwilliger moet het niet uitmaken waar hij/zij geregistreerd is. Het gaat om de juiste inzet, begeleiding en waardering.

Nieuw fenomeen was de komst van Almeeders die zich vanuit de tegenprestatie meldden voor het verrichten van vrijwilligerswerk. Doorgaans niet de makkelijkste groep. Een aantal vrijwilligers vanuit de tegenprestatie zijn doorgegroeid naar een meer structurele inzet. Onze focus ligt op deelname en bijdrage aan de samenleving, vandaar dat we vrijwilligers vanuit de tegenprestatie ook hebben bemiddeld naar andere organisaties als dat meer passend was. Om vrijwilligers zo optimaal mogelijk een bijdrage te laten leveren aan de samenleving steken we veel energie in een optimale begeleiding. Naast geregistreerde vrijwilligers zijn er nog vele bewoners, soms incidenteel, actief en leiden we veel mensen door naar vrijwilligerswerk buiten De Schoor en de wijkteams.

Sinds juni 2015 hebben we een adviseur vrijwilligersondersteuning aangesteld om medewerkers extra te ondersteunen als het gaat om het werken met vrijwilligers. Er is gekeken naar waar de behoefte ligt op het gebied van training en ondersteuning van de medewerkers en vrijwilligers. We zetten dit voort in 2016. Een overzicht over 2015:

	Aantal vrijwilligers op 31-12-2015	Aantal vrijwilligers op 31-12-2014	Aantal vrijwilligers actief in 2015	Aantal vrijwilligers actief in 2014	Aantal vrijwilligers vertrokken in 2015	Aantal vrijwilligers vertrokken in 2014
Totaal	829	853	1.116	1.082	287	208

#### Stagebeleid

In 2015 hebben 235 stagiair(e)s bij De Schoor stage gelopen, een daling t.o.v. 2014 (286 stages). Zij zijn door 1 van de 74 werkbegeleiders van De Schoor begeleid, overwegend in het kinder- en jongerenwerk. We verwachten voor 2016 een verdere afname vanwege het wegvallen van stagemogelijkheden in het speelzaalwerk. Het stagebeleid is aangepast. Het proces van werving, registratie en informatievoorziening hebben we verder vereenvoudigd en gedigitaliseerd. Het doek voor MaS Almere is na 5 jaar definitief gevallen. De vo-scholen gaan al of niet individueel door met het vormgeven van maatschappelijke stage.

#### Klachtenbeleid

Vanuit de medewerkers is in 2015 1 klacht gemeld. Extern hebben we in 2015 17 klachten geregistreerd, een forse stijging t.o.v. 2014 (van 6 naar 17 klachten). Een van de klachten is voorgelegd aan de externe klachtencommissie. Negen klachten hadden betrekking op de afdeling Jeugd, en hadden veelal te maken met de harmonisatie speelzaalwerk en kinderopvang. De overige klachten kwamen van de buurtcentra, wijkteam en sociaal cultureel werk. De klachten zijn over het algemeen naar tevredenheid opgelost.



## Personeel en organisatie

### Personele bezetting

Per 31 december 2015 is de personele bezetting van De Schoor afgenomen ten opzichte van 2014 als volgt van het vertrek van de pedagogische medewerkers van de speelzalen naar de kinderopvangorganisaties en de reorganisatie van staf en ondersteunende diensten.

afdeling	2015			2014		
	aantal	fte	%	aantal	fte	%
directie en staf	31	24,5	18,7	34	27,7	15,1
Wijk en Welzijn	60	46,5	35,5	58	46,4	25,3
Jeugd	84	60,1	45,8	161	109,3	59,6
<b>Totaal</b>	<b>175</b>	<b>131,1</b>	<b>100</b>	<b>253</b>	<b>183,4</b>	<b>100</b>

Onder directie en staf rekenen we de directie en staf- en ondersteunende afdelingen Communicatie, Beleid en Secretariaat; ICT; P&O; Financiën; Facilitaire ondersteuning. De afdeling Wijk & Welzijn bestaat uit de teams Buurtcentra; Sociaal Cultureel Werk; Opbouwwerk en Ouderenwerk. De afdeling Jeugd bestaat uit de teams Het Jonge Kind, Kinderwerk en Jongerenwerk.

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in 2015 gestegen t.o.v. 2014 van 3,8% naar 4,4% en is daarmee weer op het niveau gekomen van 2012 en 2013.

### CAO

Sinds 1 januari 2014 is een nieuwe CAO van kracht met een looptijd tot 31 maart 2016. De kern van het akkoord is een lichte verbetering van de salarissen: 1,0% per 1 december 2014, in januari 2015 een eenmalige uitkering van € 300,- bruto naar rato van het dienstverband, een salarisstijging van € 250,- op jaarbasis en per 1 oktober 2015 1,0% salarisstijging.

### Belangrijkste ontwikkelingen in personeel en organisatie

De omvang van de personeelsbezetting is in 2015 gedaald van 253 medewerkers naar 175 medewerkers. De instroom was 22 medewerkers, de uitstroom 100 medewerkers. De belangrijkste oorzaken van deze vermindering komt voort uit twee onderwerpen. Enerzijds heeft de harmonisatie van het speelzaalwerk naar de kinderopvang en de daarbij behorende overgang van de pedagogisch medewerkers naar deze organisaties per 1 augustus 2015 zijn definitieve beslag gekregen. Anderzijds is het afgelopen jaar het reorganisatieplan voor het bestuursbureau volledig uitgevoerd

Het P&O-plan *Cirkel van resultaat* met als doel het P&O-beleid en -instrumentarium adequaat en praktisch af te stemmen op het besluit de individuele medewerker optimaal te faciliteren in zijn rol van regisseur van zijn eigen performance en ontwikkeling, is ook in 2015 verder doorontwikkeld en organisatiebreed geïmplementeerd. Waarbij tegelijkertijd het eerste jaar van het leidinggevendontwikkelprogramma is gehouden.

## Financieel resultaat 2015

Het resultaat in 2015 is € 58.203 positief. Het resultaat wordt positief beïnvloed door een vrijval vanuit de reorganisatievoorziening speelzaalwerk van € 122.689. Zonder deze vrijval was het een negatief resultaat € 64.486. De vrijval uit de reorganisatievoorziening wordt veroorzaakt door interne herplaatsing van bovenformatieve medewerkers, doordat meer pedagogisch medewerkers de verplichte taaltoets haalden dan verwacht en overdracht van huurcontracten aan overnemende kinderopvangorganisaties.

Het totaalresultaat van RSV 2015 komt uit op een tekort van € 101.169 wat neerkomt op 1,12% van het subsidieniveau. Het reguliere speelzaalwerk en VVE kende een klein tekort over de periode januari t/m juli 2015 van € 4.231. De overige projecten/afrekening subsidies 2014 en de ontvangen rente bedroeg tezamen positief € 40.917. De vrijval reorganisatievoorziening bedroeg € 122.689.

In 2012 heeft de Raad van Toezicht besloten het gewenste weerstandsvermogen naar 12,5% tot 15% van het kostenniveau te brengen. Door de afname van de omzet als gevolg van de overdracht van speelzalen stijgt het weerstandsvermogen ten opzichte van het kostenniveau, maar blijft net onder de 15%. Bij de opstelling van de begroting 2016 heeft de Raad van Toezicht kennis genomen van een driejarige investeringsagenda en de uitgaven daarvan voor het jaar 2016 goedgekeurd. De verwachting is dat door de meerjareninzet op organisatieontwikkeling, innovatie en werkontwikkeling (waarvoor binnen de reguliere exploitatie onvoldoende middelen beschikbaar zijn) het percentage op termijn onder de 15% blijft.

Het kostenniveau conform de begroting 2016 is € 11.783.000 waarvan € 195.000 ten behoeve van werkontwikkeling/innovatie. De te verwachten opbrengsten zijn € 11.621.000, het begrotingstekort bedraagt derhalve € 162.000.

#### Financiële situatie

Het exploitatieresultaat over het boekjaar 2015 bedraagt:	€	60.831	
Kosten ten laste van bestemmingsreserve	€	35.000-	
Financiële baten en lasten	€	32.372	
Resultaat 2015:			€ 58.203

Dit resultaat is als volgt bestemd:

Onttrekking bestemmingsreserve	€	35.000-
Mutatie algemene reserve	€	93.203
Totaal resultaat bestemming:	€	58.203

Mutatie eigen vermogen St Totum (ivm consolidatie) € -75

De algemene reserve is gestegen van € 1.914.482 naar € 2.007.609 positief.

#### De bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve is op 31-12-2015 € 0.

Current Ratio	2015	2014
vlottende activa	€ 4.598.834	€ 5.448.608
-----	----- = <b>2,81</b>	----- = <b>2,96</b>
kortlopende schulden	€ 1.638.961	€ 1.842.206

Solvabiliteits ratio	2015	2014
eigen vermogen	€ 2.007.609	€ 1.949.482
-----	----- = <b>0,37</b>	----- = <b>0,32</b>
balans totaal	€ 5.446.030	€ 6.104.405

#### Gemeentelijke subsidie t.o.v. de overige bijdragen

	2015	2014
Subsidie gemeente Almere	84,8%	85,2%
Ouderbijdrage	3,0%	4,2%
Overige inkomsten	12,2%	10,6%
Totaal	100,0%	100,0%

## Verslag Raad van Toezicht

In 2015 is de Raad van Toezicht zes keer bij elkaar geweest voor een reguliere vergadering plus een extra ingelaste vergadering in november. Daarnaast zijn leden diverse malen geconsulteerd door de directeur-bestuurder in verband met actuele ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld de harmonisatie.

In verband met de hectiek rondom de harmonisatie heeft er dit jaar geen gezamenlijke studiebijeenkomst met het managementteam plaats gevonden. Op verzoek van de RvT is het eerste concept van het strategisch beleidsplan uitvoerig besproken tijdens de vergadering van oktober.

In februari hebben twee leden van de OR een overleg gehad met een afvaardiging van de Raad van Toezicht, waarin diverse lopende zaken aan bod zijn gekomen. De auditcommissie is in 2015 tweemaal bij elkaar geweest.

In 2015 hebben de volgende wisselingen plaats gevonden binnen de RvT:

- \* Per 16 november heeft Hattum Palma zijn lidmaatschap van de Raad van Toezicht beëindigd, in verband met zijn nieuwe (tijdelijke) rol binnen de organisatie
- \* Per 9 december is Jorijn Scholten benoemd tot vice-voorzitter van de Raad van Toezicht.

De RvT bestaat eind 2015 uit 5 leden. De curricula van de RvT-leden zijn beschikbaar via de website.

De Raad van toezicht heeft in 2015:

- \* de Jaarrekening 2014 goedgekeurd.
- \* het verslag van de Raad van Toezicht in de Jaarrekening 2014 vastgesteld.
- \* de Bestemmingsreserves vastgesteld.
- \* het wijzigingsvoorstel op de begroting 2015 goedgekeurd.
- \* het Risicoprofiel en de algemene reserve goedgekeurd.
- \* de directeur-bestuurder mandaat gegeven om de koopovereenkomst met de kinderopvang-organisaties te tekenen, mits er geen substantiële afwijkingen zijn.
- \* ingestemd met het opstellen van het Reglement RvT en het statuut directeur-bestuurder.
- \* de directeur-bestuurder ontslag verleend (op eigen verzoek), met ingang van 1 januari 2016.
- \* akkoord gegeven om het strategisch plan inhoudelijk af te ronden, te bespreken in de januari-vergadering 2016 maar niet vast te stellen om de nieuwe directeur-bestuurder in de gelegenheid te stellen mee te denken over het strategisch beleid.
- \* meegedacht en akkoord gegeven op het voorstel voor de tijdelijke vervanging van de directeur-bestuurder.
- \* akkoord gegeven op het voorstel voor bepaling van het inkomen volgens het voorstel van de MO Groep (dat past binnen de WNT-regeling).
- \* ingestemd met het voorstel voor de keuze van het wervings- en selectiebureau voor de vacature van de directeur-bestuurder.
- \* akkoord gegeven op het terugtreden van Hattum als RvT-lid met ingang van 16 november en zijn aanstelling als adviseur.
- \* het jaarplan 2016 vastgesteld.
- \* de begroting 2016 goedgekeurd.
- \* (met terugwerkende kracht) akkoord gegeven op het voorstel om hun vergoeding vanaf 1-1-2015 te beschouwen als een belaste beloning.

Belangrijkste onderwerpen die in 2015 zijn besproken naast bovenstaande besluiten en een periodiek voortgangsverslag:

- \* harmonisatie speelzaalwerk en kinderopvang
- \* reorganisatie
- \* (half)jaarrapportages
- \* strategisch beleidsplan
- \* huisvesting bestuursbureau
- \* positionering wijkteams

In maart heeft de zelfevaluatie van de RvT plaats gevonden. Het functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder vond begin 2015 plaats.

## 1. Balans per 31 december 2015 (na verdeling resultaat)

	Ref	31-dec-15		31-dec-14	
		€	€	€	€
<b>Immateriële vaste activa</b>					
Licenties	5.1.1	77.411		49.532	
			77.411		49.532
<b>Vaste activa</b>					
Inventaris	5.2.1	769.785		606.265	
			769.785		606.265
<b>Vlottende activa</b>					
Vorraden	5.3.1	42.510		35.210	
Debiteuren		98.269		92.665	
Vorderingen	5.3.2	717.856		324.706	
Liquide middelen	5.3.3	3.740.199		4.996.027	
			4.598.834		5.448.608
			<u>5.446.030</u>		<u>6.104.405</u>
<b>Eigen Vermogen</b>	5.4				
Vrij besteedbaar					
- Algemene reserve		2.007.609		1.914.482	
Vastgelegd					
- Bestemmingsreserve	5.4.1	-		35.000	
			2.007.609		1.949.482
<b>Voorzieningen</b>	5.5				
Voorzieningen		1.799.460		2.312.717	
			1.799.460		2.312.717
<b>Kortlopende schulden</b>					
Crediteuren		239.951		207.086	
Pensioenpremie		36.362		33.509	
Loonheffing incl. sociale lasten		422.595		498.542	
Overige schulden	5.6.1	940.053		1.103.069	
			1.638.961		1.842.206
			<u>5.446.030</u>		<u>6.104.405</u>

## 2. Staat van baten en lasten 2015

	Ref	Begroting 2015		2015		2014	
		€	€	€	€	€	€
<b>Opbrengsten</b>							
Subsidie	6.1.1	11.335.997		11.714.640		12.131.823	
Ouderbijdragen	6.1.2	477.483		416.433		599.255	
Activiteiten	6.1.3	642.682		741.467		589.695	
Bar	6.1.4	330.650		283.981		302.466	
Huur	6.1.5	502.017		659.771		620.422	
			13.288.829		13.816.292		14.243.660
<b>Kosten</b>							
Personeel	6.2.1	9.448.227		9.728.696		9.876.532	
Accommodatie		1.834.206		1.823.356		2.060.637	
Afschrijvingen/klein inventaris	6.2.2	191.713		246.585		230.683	
Organisatie	6.2.3	817.309		788.569		860.965	
Activiteiten	6.2.4	889.776		1.036.201		952.584	
Bar		142.598		132.053		135.664	
			13.323.829		13.755.461		14.117.066
<b>Exploitatieresultaat</b>			35.000-		60.831		126.595
Kosten tlv bestemmingsreserve	6.3.1		-		35.000-		69.280-
Financiële baten en lasten							
Rente baten	6.3.2		35.000		32.372		45.573
<b>Resultaat</b>			-		58.203		102.887
<b>Resultaat bestemming</b>	6.3.3						
Onttrokken uit bestem reserve			-		35.000-		69.280-
Vrijval bestem reserve			-		-		30.720-
Naar algemene reserve			-		93.203		202.887
<b>Totaal resultaat bestemming</b>			-		58.203		102.887

### 3. Kasstroomoverzicht 2015

	2015		2014	
	€	€	€	€
Resultaat		58.203		102.887
Afschrijvingen immateriële activa	39.299		20.655	
Afschrijvingen inventaris	104.085		96.788	
Mutaties voorzieningen	513.258-		2.775-	
Mutatie eigen vermogen Stichting Totum	75-		66-	
<b>Mutaties</b>		<b>369.949-</b>		<b>114.602</b>
<b>Bruto kasstroom uit bedrijf</b>		<b>311.746-</b>		<b>217.489</b>
Mutatie voorraden	7.300-		12.204	
Mutatie vorderingen	398.755-		151.696	
Mutatie kortlopende schulden	203.245-		124.970-	
<b>Mutaties in werkkapitaal</b>		<b>609.300-</b>		<b>38.930</b>
<b>Netto operationele kasstroom</b>		<b>921.046-</b>		<b>256.419</b>
Investeringen licenties	67.178-		10.635-	
Investeringen inventaris	267.605-		175.443-	
<b>Investeringskasstroom</b>		<b>334.783-</b>		<b>186.078-</b>
Mutatie liquide middelen		<b>1.255.828-</b>		<b>70.341</b>

## 4. Algemene toelichting

### Algemeen

Stichting De Schoor is statutair gevestigd in Almere op de Haagbeukweg 153, 1318 MA.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het organiseren van sociaal culturele activiteiten, het exploiteren van multifunctionele- en doelgroep accommodaties en een reeks van overige activiteiten voortkomend uit de doelstellingen van de Stichting.

Dit gebeurt d.m.v. beheer en exploitatie van 18 multifunctionele accommodaties, 3 tiener- en jongerencentra, 1 kind/oudercentrum, een jongerenpodium, een amateurkunstenhuis, een speeltuin, 3 jeugdlanden, en een aantal projecten.

De jaarrekening is opgesteld volgens de richtlijnen zoals opgenomen in RJ 640 'Organisaties zonder winststreven' en is opgesteld in euro's. De waarderingsgrondslagen zijn gebaseerd op de historische kosten en kostprijzen.

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

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde tenzij hieronder een andere waarderingsgrondslag is vermeld. In de balans en de winst-en-verlies rekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### Consolidatie

Stichting De Schoor staat aan het hoofd van een groep waar Stichting Totum onderdeel van uitmaakt. De financiële gegevens van stichting Totum zijn geconsolideerd met stichting De Schoor.

### Vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op basis van aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijving licenties vindt lineair in 3-5 jaar plaats.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair plaats op basis van geschatte economische levensduur.

De afschrijvingstermijn voor inventaris is 10 jaar, scooters en datasystemen 5 jaar.

Indien er in een jaar sprake is van een fondsbijdrage of een specifieke subsidie t.b.v. investeringen dan worden deze rechtstreeks in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van deze investering, danwel, in overeenstemming met de subsidie, direct ten laste van de exploitatielasten gebracht.

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening groot onderhoud gevormd.

Op de balansdatum is de boekwaarde van de activa inzake het speelzaalwerk met het oog op de harmonisatie versneld afgeschreven.

### Voorraden

De voorraden bar in de centra worden gewaardeerd tegen inkoopprijs of lagere marktwaarde. Incourante voorraden worden niet gewaardeerd.

### Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de 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.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### Kortlopende schulden

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

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is, dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd op de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd.

### **Pensioenvoorziening**

Stichting De Schoor heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij de PFZW. Dit betreft een toegezegde- pensioenregeling. Onder een toegezegde-pensioenregeling wordt verstaan een regeling waarbij aan de werknemers een pensioen wordt toegezegd, waar de hoogte afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren.

De toegezegde-pensioenregeling wordt in de jaarrekening verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrage-regeling. De verschuldigde premies worden als last verantwoord in de winst en verliesrekening. Voor zover de verschuldigde premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. De stichting heeft in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds geen verplichting tot het voldoen van een aanvullende bijdrage anders dan hogere toekomstige premies.

De dekkingsgraad van dit pensioenfonds ultimo 2015 bedraagt 97%. Dat is lager dan de verplichte 104%. Zolang de dekkingsgraad lager is dan 104% worden de pensioenen niet verhoogd (indexering). Zolang de dekkingsgraad zich bevindt tussen 104% en 117% worden de pensioenen met de helft (50%) van de loonstijging in de sector verhoogd. Het beleggingsbeleid van het pensioenfonds en de pensioenregeling zijn niet gewijzigd in 2015.

### **Grondslagen voor de resultaatbepaling**

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten uit subsidies, activiteiten, ouderbijdragen, baromzet, rente en overige bedragen en de lasten uit hoofde van personeel, accommodatie, afschrijving, organisatie, bar- en activiteitenkosten.

Baten worden verantwoord op het moment dat ze gerealiseerd zijn, lasten zodra deze te voorzien zijn.

### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Subsidies**

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat van het jaar gebracht ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen en waarin de opbrengsten zijn gedeerd dan wel het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Voor de uitvoering van haar doelstellingen krijgt de stichting subsidie van de gemeente Almere in het kader van het sociaal beleid. De subsidie is gebaseerd op het aantal te realiseren kindplaatsen bij het peuterwerk en de budgetafspraken bij het Sociaal Cultureel Werk.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag onder de vaste activa.

### **Rente**

Rentekosten en rentebaten worden verantwoord in het jaar waarop ze betrekking hebben.

### **Grondslagen van waardering voor de kasstroom**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



## 5. Toelichting op de balans

### 5.1 Immateriële vaste activa

#### 5.1.1 Licenties

De mutaties in de licenties zijn in het volgende schema samengevat:

	€		
Verkrijgingsprijzen	107.673		
Afschrijvingen t/m 31 december 2014	<u>58.141-</u>		
Boekwaarde 1 januari 2015		49.532	
Mutaties lopende boekjaar:			
Investerings	67.178		
Desinvestering licenties	15.764		
Afschrijvingen	39.299-		
Cumulatieve afschrijving desinvestering	<u>15.764-</u>		
		<u>27.879</u>	
Boekwaarde licenties 31 december 2015			<u><u>77.411</u></u>

### 5.2 Vaste activa

#### 5.2.1 Inventaris

De mutaties in de inventaris zijn in het volgende schema samengevat:

	€		
Verkrijgingsprijzen inventaris	1.105.883		
Afschrijvingen inventaris t/m 31 december 2014	<u>499.618-</u>		
Boekwaarde 1 januari 2015		606.265	
Mutaties lopende boekjaar:			
Investerings inventaris	269.739		
Mutatie voorraad systeembeheer *)	2.134-		
Desinvestering activa	34.774		
Afschrijvingen inventaris	104.085-		
Cumulatieve afschrijving desinvestering	<u>34.774-</u>		
		<u>163.520</u>	
Boekwaarde inventaris 31 december 2015			<u><u>769.785</u></u>

\*) Op de voorraad systeembeheer wordt niet afgescheven, alleen zal per jaar de mutatie worden vermeld. De voorraad systeembeheer betreft nieuw aangekochte ICT middelen, die nog niet in gebruik zijn bij medewerkers. Als de middelen in gebruik worden genomen, worden zij van de voorraad afgeboekt en in de kosten verantwoord.

### 5.3 Vlottende activa

#### 5.3.1 Voorraden

De specificatie luidt als volgt:

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Voorraad bar	42.510	35.210
	<b>42.510</b>	<b>35.210</b>

#### 5.3.2 Vorderingen

De overige vorderingen en overlopende activa (behalve de bankgaranties voor een bedrag van € 66.970) hebben een looptijd korter dan één jaar.

De specificatie luidt als volgt:

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Overige vorderingen	67.150	72.074
Overlopende activa (vooruitbetaalde kosten)	52.497	56.676
Nog te ontvangen rente	32.369	44.841
Nog te ontvangen overige bijdragen	31.499	19.514
Nog te ontvangen ouderbijdragen	-	5.322
Rekening courant gemeente *)	526.349	118.843
Emballage	7.992	7.437
	<b>717.856</b>	<b>324.706</b>

\*) nadere toelichting rekening courant zie blz. 19

#### 5.3.3 Liquide middelen

De specificatie luidt als volgt:

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Kas	29.822	30.473
Rabobank (lopende rekeningen)	127.102	174.087
Rabobank Spaar StreekRekening	2.773.000	3.989.000
ING ZKL Spaarrekening	551.952	547.498
ASN bank	258.323	254.969
	<b>3.740.199</b>	<b>4.996.027</b>

**Rekening courant gemeente**

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Gemeente Almere	526.349	118.843
	<u>526.349</u>	<u>118.843</u>

De mutaties in de rekening courant met de Gemeente Almere kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	€
Saldo 1 januari 2015	118.843
Verrekend op saldo per 1 januari 2015	118.843-
Toegekende subsidies 2015 (zie specificatie)	11.290.371
Ontvangen voorschotten in 2015 (zie specificatie)	<u>10.764.022-</u>
Saldo 31 december 2015	526.349

Specificatie:	Subsidie	Voorschotten
	€	€
Subsidies gemeente Sociaal Cultureel Werk	9.005.815	8.555.524
Subsidie speelzaalwerk/VVE januari-juli 2015	1.632.601	1.577.637
Maatwerk 2015	14.410	14.410
Learn2 Work 2015	23.243	23.243
VVE coördinator; toeleiding, huisbezoeken 2015	98.406	93.486
Participatiefabriek	66.869	63.526
HBO coaches	330.621	314.090
Jong beginnen	41.894	41.894
Laaggeletterdheid/ taal in de wijk 2015	44.000	62.700
Entza 2015	17.512	17.512
Participatiefabriek 2015-2016	6.417	-
Learn2Work 2015-2016	8.583	-
<b>Totaal</b>	<b><u>11.290.371</u></b>	<b><u>10.764.022</u></b>

## 5.4 Eigen Vermogen

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	€	€
<b>Algemene reserve</b>		
Saldo per 1 januari	1.914.482	1.711.660
Consolidatie St Totum: mutatie eigen vermogen	-75	-66
Bestemming boekjaar	93.203	202.887
Saldo per 31 december	2.007.609	1.914.482
<b>Bestemmingsreserve</b>		
Saldo per 1 januari	35.000	135.000
Mutaties	-35.000	-69.280
Resultaat bestemming boekjaar	-	-30.720
Saldo per 31 december	-	35.000
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>2.007.609</b>	<b>1.949.482</b>

De algemene reserve betreft het zogenaamde weerstandsvermogen.

Het streven is om de algemene reserve stapsgewijs tussen de 12,5 en 15% van het kostenniveau te brengen.

Ultimo 2015 bedraagt het percentage: 14,6%

Dit was ultimo 2014 13,6%

### 5.4.1 Bestemmingsreserve

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Corrosia inrichting 2015	-	35.000
<b>Totaal bestemmingsreserve</b>	<b>-</b>	<b>35.000</b>

## 5.5 Voorzieningen

	31-dec-15	31-dec-14
	€	€
Voorziening jubilea	-	4.531
Voorziening reorganisatie speelzaalwerk	292.274	779.154
Voorziening groot onderhoud	1.507.186	1.529.033
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>1.799.460</b>	<b>2.312.717</b>

### Voorziening jubilea

	€
Saldo 1 januari 2015	4.531
Onttrokken	4.531-
<b>Saldo 31 december 2015</b>	<b>-</b>

De jubileumuitkering komt met ingang van 31 december 2015 te vervallen.

### Voorziening reorganisatie speelzaalwerk

	€	€
Saldo reorganisatie 2012 tbv harmonisatie: stand 1 januari 2015	779.154	
Onttrekking	-364.191	
Vrijval	-122.689	
<b>Saldo 31 december 2015</b>		<b>292.274</b>

De voorziening reorganisatie speelzaalwerk heeft een kortlopend karakter.

Ten behoeve van de harmonisatie van het speelzaalwerk per 1 augustus 2015 is een reorganisatievoorziening opgenomen.

De voorziening bestaat op 31 december voornamelijk uit betalingsverplichtingen inzake transitiebedragen, aanvullingen op de w.w./wachtgeld, verschil inschaling, en de te verwachten kosten inzake werknemers ziek uit dienst.

**Voorziening groot onderhoud**

	€
Saldo 1 januari 2015	1.529.033
Onttrokken	293.669-
Dotatie	271.822
<b>Saldo 31 december 2015</b>	<b>1.507.186</b>

Per 1 januari 2012 zijn er huurovereenkomsten met de gemeente afgesloten waardoor een heldere verdeling tussen huurder- en eigenaarsonderhoud is vastgelegd.

De voorziening groot onderhoud heeft een overwegend langlopend karakter.

Langlopend	1.251.226
Kortlopend (< 1 jaar)	255.960
<b>Totaal</b>	<b>1.507.186</b>

**5.6 Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

**5.6.1 Overige schulden**

De specificatie luidt als volgt:

	<b>31-dec-15</b>	<b>31-dec-14</b>
	€	€
Te betalen vakantiegeld juni t/m december	252.836	343.315
Reservering loopbaanbudget	40.722	-
Vakantiedagen/ compensatie uren	132.745	136.896
Nog te betalen overige personeelskosten	119.449	75.662
Nog te betalen rente/bankkosten	1.960	2.396
Nog te betalen energie- en overige huisvestingskosten	78.363	77.408
Nog te ontvangen facturen	60.763	41.133
Nog te betalen accountantskosten	12.065	14.925
Nog te betalen overige kosten	34.135	39.177
Vooruit ontvangen bijdragen	72.500	80.000
Vooruit ontvangen contributie/huur gebruikers wijkacc.	19.645	7.736
Bijdrage van St WWA tbv LWP 2014 en 2016	12.509	123.463
Bijdrage van St WWA tbv Participatiefabriek 2016	15.323	77.000
Nog te besteden bijdragen	87.037	83.958
<b>Totaal overige schulden</b>	<b>940.053</b>	<b>1.103.069</b>

### Niet in de balans opgenomen rechten, regelingen en verplichtingen:

Het jaarbedrag van de met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt ongeveer € 226.000. (prijsniveau 2016).

De gemiddelde looptijd van de huurcontracten is 5 jaar. Door de Rabobank zijn ten behoeve van huurovereenkomsten bankgaranties afgegeven voor een bedrag van in totaal € 66.970. Met ingang van 2016 wordt de bankgarantie verlaagd naar € 44.000. Het jaarbedrag van de met de gemeente aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt € 1.792.524 (prijsniveau 2016).

Afdeling Vastgoedbedrijf heeft schriftelijk bevestigd dat, om een huurrisico voor De Schoor te voorkomen, met de afdeling DMO is afgesproken dat DMO uiterlijk 15 juni van het betreffende jaar eventuele wijzigingen doorgeeft voor locatie(s), in de subsidieverlening Sociaal Cultureel Werk in exploitatie en beheer gegeven aan De Schoor. Op deze wijze is De Schoor in staat tijdig (voor 1 juli van het betreffende jaar) het huurcontract te beëindigen.

Hiermee ligt het risico voor doorloop van de huurverplichting bij niet tijdige stopzegging voor locaties bij DMO.

Voor Corrosia is door de gemeente schriftelijk voor de huur een garantstelling afgegeven.

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten

### 6.1.1 Subsidie

	2015	2014
	€	€
Sociaal Cultureel Werk *)	8.461.088	8.017.015
Brede Scholen	544.727	539.879
Learn2Work	188.703	169.995
Peuterwerk regulier	309.740	617.991
VVE	1.426.312	2.348.997
HBO coaches	330.621	19.584
Maatwerk	14.410	14.410
Laageletterdheid/taal in de wijk	44.000	-
Cultuur dichtbij /Jong beginnen	41.894	38.769
Entza	17.512	-
Participatiefabriek	73.286	97.121
Wijkbudgetten/ overige projectsubsidies	226.338	144.731
Subsidie 2011 en 2012 tbv 40+wijken 2014	-	81.803
Subsidie oude jaren	36.010	41.529
<b>Totale opbrengsten uit hoofde van subsidie</b>	<b>11.714.640</b>	<b>12.131.823</b>

\*) SCW is inclusief Opstap, Opstapje, Mini Samenspel en toeleiding

De daling subsidie 2015 ten opzichte van 2014 is:

-3,4%

### 6.1.2 Ouderbijdrage

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	€	€
Ouderbijdrage	421.048	606.751
Niet geïnde ouderbijdrage	4.615-	7.496-
<b>Totaal ouderbijdrage</b>	<b>416.433</b>	<b>599.255</b>

De inkomensafhankelijke ouderbijdrage is lager dan begroot (€ 477.480). Het aantal gerealiseerde kindplaatsen was ongeveer 10% lager dan begroot.

### 6.1.3 Activiteiten opbrengsten

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	€	€
Activiteiten	741.467	589.695
<b>Totaal activiteiten opbrengsten</b>	<b>741.467</b>	<b>589.695</b>

De activiteitenopbrengsten liggen hoger dan de begroting (€ 642.682). Dit wordt veroorzaakt doordat er in 2015 € 149.000 meer aan fondsbijdrage is ontvangen dan in 2014. De bijdrage vanuit St. WWA ten behoeve van Participatiefabriek en Learn2Work bedroeg € 99.000 meer dan in 2014, de bijdrage Nuts Ohra bedroeg € 50.000.

### 6.1.4 Bar inkomsten

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	€	€
Bar	283.981	302.466
<b>Totaal bar inkomsten</b>	<b>283.981</b>	<b>302.466</b>

De inkomsten zijn lager dan de begrote € 330.650. Gemiddeld gezien wordt er door de deelnemers/bezoekers minder besteed.



### 6.1.5 Huur inkomsten

	2015	2014
	€	€
Huur	659.771	620.422
<b>Totaal huur inkomsten</b>	<b>659.771</b>	<b>620.422</b>

De huurinkomsten liggen hoger dan de begrote € 502.017 en € 40.000 dan in 2014. In vijf centra was er sprake van een flinke toename door de verhuur aan de wijkteams.

### 6.2.1 Personeelslasten

	2015	2014
	€	€
Lonen en salarissen	7.380.018	7.329.698
Pensioenlasten	625.602	667.513
Overige sociale lasten	1.081.507	1.104.477
Kosten WSW - Tomingroep	117.811	121.885
Kosten ziektevervangning - Creyf's	22.624	71.009
Loonverdeelrekening	244.866	332.348
<b>Totaal formatieloon</b>	<b>9.472.428</b>	<b>9.626.929</b>
Ziekengelden	38.839-	66.106-
Overige personeelskosten	259.435	284.734
Arbo diensten	35.672	30.976
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>9.728.696</b>	<b>9.876.532</b>

Het gemiddeld aantal fte's is gedaald van 174 in 2014 naar 160 in 2015. Van het aantal medewerkers heeft 28% eind 2015 een tijdelijk dienstverband, uitgedrukt in uren 23%.

### 6.2.2 Afschrijvingen/klein inventaris

	2015	2014
	€	€
Afschrijvingen/klein inventaris	246.585	230.683
<b>Totaal afschrijvingen/klein inventaris</b>	<b>246.585</b>	<b>230.683</b>

De post afschrijvingen is hoger dan begroot (€ 191.713). Dit wordt veroorzaakt doordat de afschrijving immateriele activa die € 19.000 hoger is dan in 2014 (inclusief € 7.000 een versnelde afschrijving op het speelzaalwerk). De extra investering in het gerenoveerde boc Corrosia en de geopende boc de Ruimte brachten extra afschrijvingskosten met zich mee ten bedrage van € 7.000.

### 6.2.3. Organisatiekosten

De accountantskosten in 2015 zijn als volgt te verdelen:

Controle op de jaarrekening	€	22.350
Controle op de afrekening speelzaalwerk jan tm juli 2015	€	6.000
Advieskosten accountant: niet van toepassing		

### 6.2.4 Activiteitenkosten

	2015	2014
	€	€
Activiteitenkosten	1.036.201	952.584
<b>Totaal activiteitenkosten</b>	<b>1.036.201</b>	<b>952.584</b>

De buurtontmoetingscentra hebben nu sociaal beheerders die activiteiten ontplooiën. De kosten zijn daardoor in 2015 met € 60.000 gestegen.

### 6.3.1 Kosten t.l.v. bestemmingsreserve

	2015	2014
	€	€
Werkontwikkeling/innovatie	35.000	69.280
Totaal	35.000	69.280

### 6.3.2 Rente baten

	2015	2014
	€	€
BedrijfsSpaar- en Bonusrekening/ING-bank/ ASN-bank	32.052	44.992
Overige rente inkomsten	319	580
Totaal	32.372	45.573

De rente inkomsten zijn tov 2014 gedaald door een blijvende daling van de rentepercentages en een dalende liquiditeit, maar komen ongeveer overeen met het begrote bedrag van € 35.000.

### 6.3.3 Resultaat bestemming

Aan het voordelig exploitatieresultaat is door het Bestuur de volgende bestemming gegeven:

	2015	2014
	€	€
<b>Onttrokken uit bestemmingsreserve</b>	35.000-	69.280-
<b>Vrijval/dotatie bestemmingsreserve</b>		
Vrijval/ Dotatie bestemmingsreserve werkontwikkeling/innovatie	-	30.720-
<b>Van/naar algemene reserve</b>		
	93.203	202.887

### Overige toelichtingen

#### Bezoldiging topfunctionarissen

Bedragen x € 1	drs. J.F.C. Jetten MPM 2015	drs. J.F.C. Jetten MPM 2014
Functie	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Duur dienstverband	1 januari - 31 december	1 januari - 31 december
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
Dienstbetrekking	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning	€ 127.689	€ 120.850
Werkgeversdeel sociale verzekeringspremie	€ 9.018	€ 8.930
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 738	€ 374
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.132	€ 14.125
<b>Totaal bezoldiging</b>	€ 148.577	€ 144.279
Toepasselijk WNT-maximum	€ 178.000	€ 230.474
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.

De Raad van Toezicht ontving t/m 2014 een onkostenvergoeding: de voorzitter € 1.500 en de leden elk € 1.150 per jaar. Vanaf 2015 ontvangen de leden een bruto vergoeding: de voorzitter ontvangt € 2.500 en de leden elk € 2.000 per jaar.

<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>M. Seighali 2015</b>  Voorzitter RvT 1 januari - 31 december € 0 € 2.500	<b>M. Seighali 2014</b>  Voorzitter RvT 1 januari - 31 december € 1.500 € 0
<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>T.Wilcke-Lange 2015</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 0 € 2.000	<b>T.Wilcke-Lange 2014</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 1.150 € 0
<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>J. Scholten 2015</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 0 € 2.000	<b>J. Scholten 2014</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 1.150 € 0
<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>H. Palma 2015</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 15 november € 0 € 2.000	<b>H. Palma 2014</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 1.150 € 0
<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>V.G.J. van Woerkom 2015</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 0 € 2.000	<b>V.G.J. van Woerkom 2014</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 1.150 € 0
<b>Bedragen x € 1</b>  Functie Duur fictief dienstverband Onbelaste onkostenvergoedingen Bruto vergoedingen	<b>C Verhoog 2015</b>  Bestuurslid RvT 1 januari - 31 december € 0 € 2.000	<b>C Verhoog 2014</b>  Bestuurslid RvT 1 november - 31 december € 216 € 0

**Ondertekening**

Om praktische redenen ondertekent de voorzitter namens de gehele Raad van Toezicht.

Almere, 12 mei 2016  
Vastgesteld door directie:

E.A.C. Driessen  
Directeur-bestuurder

Almere, 12 mei 2016  
Goedgekeurd door  
Raad van Toezicht:

Mevr. M. Seighali  
Voorzitter

## Overige gegevens

### **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring

### **Statutaire regeling betreffende de jaarrekening/ bestemming van het resultaat**

In artikel 9.3 van de statuten van stichting De Schoor is vastgelegd dat de balans en de staat van baten en lasten (inclusief resultaatbestemming) de goedkeuring behoeven van de Raad van Toezicht.

### **Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2014**

De jaarrekening 2014 is vastgesteld door de directie en goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 18 maart 2015. Het resultaat is verwerkt conform het in de jaarrekening 2014 opgenomen voorstel tot bestemming.

### **Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2015**

De directie stelt, met goedkeuring van de Raad van Toezicht, voor het resultaat over het boekjaar 2015 te verdelen conform hetgeen is aangegeven op bladzijde 13 van de staat van baten en lasten. Dit voorstel is in de jaarrekening verwerkt.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van toezicht van Stichting de Schoor

### Verklaring over de jaarrekening 2015

#### *Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening 2015 van Stichting de Schoor te Almere gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit rapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting de Schoor op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven (RJ 640) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).
- voldoet de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2015 in alle van materieel belang zijnde opzichten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2015;
2. de staat van baten en lasten over 2015; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

#### *De basis voor ons oordeel*

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting de Schoor 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.

#### *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 RJ 640 en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving 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 gerede 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 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. 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.

#### **Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten**

##### *Andere informatie*

Dit rapport omvat, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, andere informatie.

De andere informatie bestaat uit:

- het directieverslag
- verslag raad van toezicht
- bijlage staat van baten en lasten naar kostenplaatsen
- bijlage overzicht gebouw gebonden kosten 2015

Wij vermelden op basis van de verplichtingen onder de controlestandaarden dat we niets te rapporteren hebben met betrekking tot andere informatie.

Ons oordeel over de jaarrekening omvat niet de andere informatie en we brengen over de andere informatie geen controleoordeel of andere vorm van assurance conclusie tot uitdrukking. In het kader van onze controle van de jaarrekening is het, op basis van de controlestandaarden, onze verantwoordelijkheid om de andere informatie te lezen. Hierbij overwegen wij of een inconsistentie van materieel belang bestaat tussen de andere informatie en de jaarrekening. Hiertoe gebruiken wij de verkregen controle-informatie van de jaarrekeningcontrole en de tijdens de controle getrokken conclusies. Daarnaast gaan wij na of de andere informatie anderszins afwijkingen van materieel belang lijkt te bevatten. Als wij concluderen, gebaseerd op werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dat deze andere informatie een afwijking van materieel belang bevat, zijn wij verplicht dit feit te rapporteren.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie.

Wognum, 11 mei 2016

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

w.g. H.C.J. Bot RA