



NEDERLANDSE VERENIGING VAN
REKENKAMERS & REKENKAMERCOMMISSIES

Jaarverslag inclusief financieel verslag 2017

Inhoudsopgave

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1. | DE VERENIGING | 4 |
| 1.1 | BESTUURSINITIATIEVEN | 4 |
| 1.2 | AANTAL LEDEN | 4 |
| 1.3 | BESTUUR | 4 |
| 1.4 | SAMENWERKING IN ONDERZOEK MET REKENKAMERS | 5 |
| 1.5 | COMMUNICATIE EN PR | 5 |
| 1.6 | NVRR VERENIGINGSBUREAU | 6 |
| 2. | COMMISSIES & KRINGEN | 7 |
| 2.1 | COMMISSIES | 7 |
| 2.2 | KRINGEN | 7 |
| 2.3 | FINANCIEEL | 7 |
| 3. | CONGRES | 8 |
| 4. | SUBSIDIEPROJECTEN | 9 |
| 4.1 | RELATIES REKENKAMER(COMMISSIES) EN GEMEENTE | 9 |
| 4.2 | OPLEIDING EN SCHOLING | 10 |
| 4.3 | KENNISDELING | 10 |
| 4.4 | KWALITEITSBORGING | 11 |
| 4.5 | LEDENWERVING EN LEDENBINDING | 12 |
| 4.6 | ONDERSTEUNING BIJ RELEVANTE ONDERZOEKSTHEMA'S | 12 |
| 4.7 | CONCLUSIE | 13 |
| 5. | FINANCIEEL JAARVERSLAG 2017 | 14 |
| 5.1 | BALANS PER 31 DECEMBER 2017 | 14 |
| 5.2 | TOELICHTING OP DE BALANS | 14 |
| 5.2.1 | Debiteuren | 14 |
| 5.2.2 | Omzetbelasting | 14 |
| 5.2.3 | Liquide middelen | 14 |
| 5.2.4 | Algemene Reserve | 14 |
| 5.2.5 | Crediteuren | 15 |
| 5.2.7 | Niet bestede subsidie | 15 |
| 5.3 | EXPLOITATIEOVERZICHT 2017 | 16 |
| 5.4 | TOELICHTING OP EXPLOITATIEREKENING 2017 | 17 |
| 5.4.1 | Algemeen | 17 |
| 5.4.2 | Lidmaatschap | 17 |
| 5.4.3 | Overige inkomsten | 17 |
| 5.4.4 | Bijdrage congres sponsoring | 17 |
| 5.4.5 | Rente | 18 |
| 5.4.6 | Bestuur | 18 |
| 5.4.7 | Algemene verenigingskosten & kosten Communicatie | 18 |
| 5.4.8 | Kosten Jaarcongres | 18 |
| 5.4.9 | Denkkracht | 18 |
| 5.4.10 | Ontwikkel Team | 18 |
| 5.4.11 | Commissie Digitaal Kennisdelen | 19 |
| 5.4.12 | Goudvink | 19 |
| 5.4.13 | Kringen en uitbreiding Kringen | 19 |
| 5.4.14 | ALV | 19 |
| 5.4.15 | Website | 19 |
| 5.4.16 | Subsidie projecten | 19 |
| 5.4.17 | Resultaat en resultaatsbestemming | 21 |
| 6. | ONDERTEKENING BESTUUR | 22 |

Inleiding

In het meerjarenbeleidsplan 2014 -2017 "Reken op profijt" zijn in 2013 de missie en visie van de NVR beschreven en ook de doelstellingen voor de komende jaren neergelegd met daarbij benodigde acties. We wilden eind 2017 een situatie hebben bereikt waarin de NVR een gezaghebbend aanspreekpunt is geworden voor publieke verantwoording in Nederland. Is dat gelukt?

Er zijn belangrijke stappen gezet om "gezaghebbend" te worden, maar het bestuur heeft zich steeds gerealiseerd dat dit doel vooral een instrument is om rekenkamers en rekenkamercommissies te ondersteunen. Dat is waar het in de vereniging om moet gaan en daarop waren de activiteiten in het meerjarenbeleidsplan gericht.

Het bestuur zet nu al een aantal jaren in op het verwerven van subsidie bij BZK voor de verenigingsactiviteiten. Ook in 2017 heeft de vereniging door deze inspanningen weer een aanvullende dekking kunnen verwerven om uitvoering te geven aan onze ambities.

Omdat de subsidieaanvragen gekoppeld zijn aan een visie voor meerdere jaren, zijn we al geleidelijk overgestapt op wat andere accenten dan oorspronkelijk beschreven in het meerjarenbeleidsplan. Dat is ook in dit verslag terug te zien. De uitgevoerde activiteiten zijn in lijn met de subsidieaanvraag gegroepeerd rond 6 beleidlijnen.

Aan het eind van de periode van het huidige meerjarenbeleidsplan kunnen we constateren dat er belangrijke stappen zijn gezet om de vereniging en daarmee de gemeenschap van rekenkamers en rekenkamercommissies - in al haar pluriformiteit - op de kaart te zetten. We zijn als vereniging een belangrijke gesprekspartner van het ministerie als het gaat om de kwaliteit van het openbaar bestuur en hebben op regulier basis contact met andere belangrijke stakeholders zoals de VNG en de Nederlandse Vereniging van Raadsleden.

1. De vereniging

1.1 Bestuursinitiatieven

Binnen de vereniging werd al langer gevraagd te zoeken naar externe fondsen om zo meer te kunnen doen voor de vereniging en de leden. Begin 2017 kregen we de definitieve toezegging van het ministerie van BZK een subsidiebedrag te ontvangen. Die subsidie heeft ons in staat heeft gesteld extra activiteiten, met name op het gebied van kennisdeling en kwaliteitsborging, uit te voeren.

1.2 Aantal leden

Op 1 januari 2017 bedroeg het ledenaantal 228 en op 31 december 2017 bedroeg het ledenaantal 234 rekenkamer(commissie)s. De eerder gesignaleerde twee bewegingen zijn nog steeds zichtbaar namelijk, gemeenten die gaan samenwerken en gezamenlijk één rekenkamerfunctie inrichten en, aan de andere kant, gezamenlijke rekenkamerfuncties die weer uit elkaar gaan. Daarenboven neemt het aantal gemeentelijke rekenkamers ook af vanwege gemeentelijk herindelingen (Per 1 januari 2017 is het aantal gemeenten met twee en per 1 januari 2018 met 8 afgenomen).

Ledenmutaties in cijfers:

| | | |
|-------------------------------|----------|-----------|
| Aantal leden per 1-1-2017: | 228 | |
| Aantal leden per 31-12-2017: | 234 | |
| Nieuwe leden in 2017: | 7 | |
| <u>Opzeggingen in 2017:</u> | <u>8</u> | |
| NVRR telt per 1 januari 2018: | | 227 leden |

1.3 Bestuur

Het bestuur van de NVRR is een vrijwillig en onbezoldigd bestuur en bestond in 2017 uit de volgende leden:

| Naam | Functie | Benoemd | Afgetreden/ herbenoemd |
|--------------------|----------------|---------|---|
| Jan de Ridder | voorzitter | 2014 | |
| Robert Douma | secretaris | 2011 | |
| Gerrit Hagelstein | bestuurslid | 2009 | afgetreden 2017 |
| Sandra van Breugel | penningmeester | 2015 | per 15-12-2017 het penningmeesterschap neergelegd |
| Etienne Lemmens | bestuurslid | 2015 | |
| Jeroen Kerseboom | bestuurslid | 2016 | |
| Francine Giskes | bestuurslid AR | 2016 | |

In 2017 heeft het bestuur zeven keer vergaderd. De bestuursleden dragen zorg voor één of meer portefeuilles waaronder financiën, secretariaat, PR & marketing, training & opleidingen, onderzoek, Goudvink, website, kwaliteit, kringen en het jaarlijkse congres.

Het bestuur heeft in 2017 twee keer een Algemene Ledenvergadering (ALV) georganiseerd: op 12 mei voorafgaand aan het congres en op 24 november voorafgaand aan het minicongres. Op 19 juni organiseerde het bestuur een Buitengewone ALV.

1.4 Samenwerking in onderzoek met rekenkamers

Een inmiddels jaarlijks terugkerende bijeenkomst is de Samenwerkingsdag van de AR en de lokale rekenkamers in Den Haag. Net als voorheen werd de Samenwerkingsdag gecombineerd met de jaarlijkse Updatedag van de AR. Die was niet alleen opengesteld voor medewerkers van de AR, maar ook voor de overige rekenkamers in Nederland.

Het thema van de dag was **'Versterk je werk'**. De dag kenmerkte zich door interessante workshops en inspirerende kennissessies. Met name voor de onderzoekers en secretarissen van de lokale rekenkamers was deze dag bijzonder interessant.

De Algemene Rekenkamer heeft de NVR het afgelopen jaar op nog andere manieren ondersteund. Door het mede-organiseren van en inhoudelijk bijdragen aan bijeenkomsten, het vervullen van een bestuurszetel en zitting nemen in diverse commissies.

Een belangrijke activiteit was het organiseren van de Spotdag. Anders dan een jaar eerder, is ervoor gekozen de Spotdag gedurende de maand november, op een moment dat dit lokaal het beste uitkwam, te laten plaatsvinden. Het thema dit jaar was **'De burger als armchair auditor'**. In totaal hebben 12 gemeenten deelgenomen aan de Spotdag. Niet in alle gemeenten zijn voldoende respondenten bereikt om een representatief beeld te geven. Ook door de verschillende onderzoeksmethoden is het niet mogelijk om een algemeen beeld te geven. Desalniettemin heeft de Spotdag wel een aantal interessante inzichten opgeleverd.

Naar aanleiding van een bijeenkomst van de Brabantse Rekenkamer(commissie)s hebben drie rekenkamervoorzitters een artikel geschreven voor TPC: "No more Mr. SMART-guy?". (T. van den Biggelaar, J. van den Heuvel, J. Kerseboom, *No more Mr. SMART-guy?* TPC, Tijdschrift voor Public Governance, Audit en Control, 2017)

1.5 Communicatie en PR

Er zijn 8 nieuwsbrieven verstuurd. In april is een speciale nieuwsbrief verstuurd vanuit het Ontwikkel Team.

Website

Steeds meer leden weten de weg naar de NVR bibliotheek te vinden en uploaden daar hun rapporten. In totaal zijn er 681 verschillende rapporten op de NVR website te raadplegen. In 2017 is met behulp van de toegekende subsidie verder uitvoering gegeven aan de uitkomsten van het ledenonderzoek, om zo te komen tot een verdere optimalisatie van de website voor leden van de NVR.

Social Media

In 2017 is op LinkedIn een NVR-bedrijfspagina ingericht. De NVR-groep op LinkedIn is nog niet gesloten, hoewel dat eerder het plan was. Reden om de groep niet eerder te sluiten is het geringe aantal volgers van de bedrijfspagina (44 volgers). Om de groep van 296 leden niet geheel te verliezen, is begin 2018 nogmaals een oproep gedaan binnen de groep en in de nieuwsbrief om de bedrijfspagina te volgen. Per 15 maart 2018 is de NVR-groep op LinkedIn opgeheven.

De NVRRL is actief op Twitter onder de naam @NVRRLNL en heeft op dat medium 241 volgers.

1.6 NVRRL verenigingsbureau

MOS voert het verenigingsbureau van de NVRRL. Het verenigingsbureau ondersteunt de vereniging op uiteenlopende vlakken en geeft invulling aan het secretariaat, de communicatie, de financiële en de managementfunctie van de vereniging.

Het Bureau van de vereniging bestond in 2017 uit:

- Caroline Loomans (*Verenigingsmanager*): Bestuursondersteuning, Commissie Kwaliteitszorg en Commissie Goudvink;
- Edith Koetsier (*Communicatiemanager*): Advies, coördinatie en realisatie communicatie-uitingen NVRRL;
- Petra Termaat (*Organisatie Assistent*): Algemeen secretariaat, ondersteuning bij vergaderingen, aanspreekpunt leden, ledenadministratie;
- Marja van den Hoek (*Financieel medewerkster*): Financiële administratie en financiële verslagen;
- Ingeborg Versprille (*Informatiespecialist*): Commissie Digitaal Kennisdelen, webconcent, inclusief bibliotheek.
- Mos Events, Sandra van Beek heeft een taak gehad in de organisatie van het NVRRL Jaarcongres.

2. Commissies & Kringen

2.1 Commissies

Het bestuur heeft een aantal commissies ingesteld om haar te helpen bij de voorbereiding en uitvoering van het beleid. In 2017 kende de NVR een viertal commissies:

- Platform Kwaliteit, omgedoopt tot het Ontwikkelteam
- Congres Commissie
- Goudvink Commissie
- Commissie Digitaal Kennisdelen

2.2 Kringen

De NVR kende aan het einde van 2017 een negental kringen. De kringen hebben een belangrijke functie in de vereniging. Zij stimuleren de kennisuitwisseling tussen de leden en bevorderen het van elkaar leren als het gaat om het doen van onderzoek of deelaspecten daarvan. Kringen van de NVR zijn:

- Kring Noord
- Kring Oost
- Kring Provinciale Rekenkamers
- Kring Waterschappen (WaterKring)
- Kring Kennemerland
- Kring G4
- Landelijke Kenniskring
- Kring Limburgse Secretarissen

Deze kringen zijn met verschillende frequenties bij elkaar gekomen. De bijeenkomsten werden aangekondigd via de website van de NVR (deelnemers ook per mail) en de nieuwsbrief en waren voor alle leden toegankelijk.

In 2017 is verder uitvoering gegeven aan het plan om, daar waar nog geen kringen actief waren, nieuwe verbanden op te richten. In Brabant is in juni 2017 een eerste bijeenkomst georganiseerd.

2.3 Financieel

Elke kring had recht op een bijdrage van € 500,- om bijeenkomsten te organiseren, met uitzondering van de Landelijke Kring (secretarissen/onderzoekers). Zij hebben een budget van € 1.000,- ter beschikking.

Met de bijdrage wordt gepast omgegaan. Veelal wordt getracht de bijeenkomsten afwisselend bij de verschillende gemeenten te organiseren, waardoor de kosten beperkt blijven.

3. Congres

Op 12 mei trokken zo'n 165 rekenkamerleden en geïnteresseerden naar Driebergen om in congrescentrum Antropia het NVR-congres bij te wonen. Het congres had als thema 'Samen werken'. Het thema is gedurende de dag uitgewerkt in twee lezingen en acht workshops.

Voorzitter Jan de Ridder opende het congres en riep op tot meer samenwerking tussen rekenkamers en tussen rekenkamers en andere partijen in het speelveld van het decentraal bestuur. Daarna bood Ferry Koster, bijzonder hoogleraar Innovatieve Samenwerking aan TIAS School for Business & Society, een blik op samenwerking vanuit de praktijk van het bedrijfsleven. Hij ging met name in op vermeende drempels en mogelijke revenuen op samenwerking. Koster pleitte voor een samenwerkingsgemeenschap, noodzakelijkerwijs gebaseerd op onder andere vertrouwen en interne relaties.

De workshops zijn goed bezocht. De eerste workshopronde bood vier workshops met een brede waaier aan onderwerpen, zoals samenwerking met de Inspectie SZW, met archieven, met andere rekenkamers om meer (be)grip te krijgen op verbonden partijen en het rekenkamerkompas. De tweede ronde van vier workshops betrof onderwerpen zoals samenwerking in nieuwe verhoudingen in het bestuur, tussen rekenkamers op onderzoek en organisatie, met burgers en op de drie decentralisaties (3D).

Tussen beide workshoprondes was er ruime gelegenheid tot netwerken, alsmede om een door I&O research gesponsorde en gehouden workshop bij te wonen.

Piet van Mourik, van de Regisserende gemeente, ging na de workshoprondes als tweede keynote speaker in op actuele ontwikkelingen bij gemeenteraden en wat deze zouden kunnen inhouden voor rekenkamers. Gemeenten krijgen meer en meer met actievere en initiatiefrijkere burgers te maken. De overheid moet daarin opereren door deze burgers te representeren, initiatieven van burgers te faciliteren, mede te sturen en te beslissen. De rekenkamer 3.0 moet zich daarin positioneren. Volgens Van Mourik kan dat door als kennispartner van de raad de raad te faciliteren, ook aan de 'voorkant'.

Tot slot volgde Patrick van Veen, van Apemanagement. Gelardeerd met voorbeelden en filmpjes uit de wereld van de aan de mens verwante primaten ging Patrick in op samenwerking. Hij hield de congresgangers met veel humor en inspiratie een spiegel voor vanuit de wereld van chimpansees en bonobo's voor. Onder andere door de voorbeelden uit overheidsland herkenden de aanwezigen veel aanknopingspunten en lessen voor de eigen praktijk.

4. Subsidieprojecten

Zoals aangegeven heeft de NVRR in 2017 subsidie ontvangen vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties ter versterking van lokale rekenkamers en ondersteuning bij het kwaliteitsbeleid van de NVRR.

Het doel wilden we bereiken langs 6 beleidslijnen:

1. Relaties rekenkamer(commissie)s en gemeente
2. Opleiding en scholing
3. Kennisdeling
4. Kwaliteitsborging
5. Ledenwerving en ledenbinding
6. Ondersteuning bij relevante onderzoeksthema's

4.1 Relaties rekenkamer(commissies) en gemeente

Deze beleidslijn concentreert zich op de gemeenten, omdat daar met enige regelmaat sprake is van problematische situaties. In 2016 ontving de NVRR subsidie voor de uitvoering van een verkennend onderzoek naar een passend rekenkamerbudget en het opstellen van een handreiking.

In het eerste deel van 2016 is door de NVRR een verkennend onderzoek uitgevoerd om ideeën over de voorwaarden voor inrichting van een rekenkamerfunctie met een passend rekenkamer budget in kaart te brengen

De uitkomsten van het onderzoek boden onvoldoende inzichten. Tevens bleek dat de gemeentelijke rekenkamer(commissie)s te divers ingericht en opgenomen in de begrotingen te zijn, om tot een eenduidige indeling en budgetsuggestie te kunnen komen. Voortbouwend op het werk van 2016 zijn in 2017 twee projecten gedefinieerd.

Project 1: Toetsing model rekenkamerbudget

Het concept toetsingsmodel rekenkamerbudget is, in onderzoek, getoetst aan de werkelijkheid.

Met de uitkomst uit dit onderzoek is bestuurlijk het gesprek aangegaan met de belangrijkste relaties in het werkveld enerzijds en de eigen leden anderzijds om te komen tot een definitieve handreiking. Daarmee werd beoogd, het bereiken van meer transparantie en gedeelde opinie over de randvoorwaarden waarbinnen rekenkamer(commissie)s moeten functioneren.

Na overeenstemming, eind 2017, over de voorwaarden op basis waarvan een rekenkamer kan functioneren, kan de definitieve handreiking verschijnen.

Project 2: Draagvlak bij belanghebbenden voor goede, actieve rekenkamers

Er is nog steeds sprake van een substantieel percentage 'slapende' of inactieve rekenkamers bij gemeenten. Ook is het hebben van een rekenkamerfunctie bij Waterschappen nog geen usance. De NVRR is van mening dat een goed functionerende rekenkamer essentieel is voor het goed functioneren van het openbaar bestuur.

Doelstelling was om, aanvullend op project 1, met gerichte communicatie, ondersteuning te bieden aan de gesprekken op bestuurlijk niveau, met gemeenten met inactieve rekenkamers. Er zijn contacten geweest en afspraken gemaakt. Het overbrengen van het belang van goed werkende rekenkamers bij onze partners, zoals de Nederlandse Vereniging van Raadsleden, VNG en de VvG, blijkt in de om voortdurende aandacht te vragen. We zijn met elkaar in 2017 minder ver gekomen dan we ons hadden voorgenomen.

Wel is afgesproken dat ook in de toekomst samenwerking op genoemde vlakken zinvol is. Dat betekent voor onze vereniging, dat we op de ingeslagen weg van scholing c.a. zullen doorgaan en ook de collega verenigingen daar nadrukkelijk bij zullen uitnodigen. Naar verwachting ontstaat voor de samenwerking ook meer ruimte als de raadsperiode 2018-2021 is aangevangen.

In het kader van de verstrekte subsidie op dit onderdeel betekent dat, dat de NVR voor dit project geen kosten heeft gemaakt.

4.2 Opleiding en scholing

De NVR biedt de leden ondersteuning bij het bevorderen van de kwaliteit door middel van het aanreiken van een gereguleerd opleidingsaanbod, resulterend in certificaten met externe uitstraling en het aanbieden van betaalbare cursussen die aansluiten bij de kennisleemten op lokaal niveau.

In 2016 ontving de NVR subsidie voor een nieuw initiatief voor scholing en onderwijs voor rekenkameronderzoekers. Eind 2016 is een tweede pilot gestart. Met de uitkomsten van deze pilots is het curriculum aangevuld en aangepast waarna dit is vastgelegd. We hebben de publicatie "Kennismaken met rekenkamerwerk" uitgebracht.

We hebben in het kader van dit project voordeliger gewerkt dan ingeschat. Dat komt ook omdat de leden van de vereniging daar zelf veel energie en tijd in hebben gestoken. Dat zal overigens niet zo kunnen blijven voortduren, zeker niet als de ambitie, om ook in het zuiden van het land de scholing te starten, reëel wordt.

4.3 Kennisdeling

De NVR streeft een situatie na waarbij rekenkamer(commissies) en belanghebbenden relevante informatie eenvoudig kunnen raadplegen en gebruiken in hun eigen omgeving en daar waar nodig kunnen aanvullen met nieuwe inzichten en gebruiken.

In 2016 is in dat kader gewerkt aan de verbetering van het bestaande informatiesysteem. De subsidie heeft het mogelijk gemaakt om met behulp van een beroepskracht te onderzoeken of en hoe leden zoeken naar informatie over onderzoek of andere relevante zaken. De conclusie was dat de informatie toegankelijk moet zijn (snel vindbaar) en gemakkelijk bruikbaar (eenvoudig in te zetten voor eigen lokale doelen).

Voortbouwend op het werk van 2016 zijn in 2017 drie projecten gedefinieerd.

Project 1: Optimaliseren platform

Een goed platform is een belangrijk bindmiddel in de vereniging en draagt bij aan de kwaliteit van rekenkamerwerk. Aan de hand van een stapsgewijze aanpak, waardoor het proces goed in de hand te houden is, hebben wij gewerkt aan het optimaliseren van ons online platform. Dat bestond primair uit het realiseren van een betere zoekfunctie. Voorts is onderzocht of het huidige platform geschikt is om informatie in gegevensblokken aan te bieden, of welke bestaande systemen daarvoor eventueel beter geschikt zouden zijn. De beschrijving van de te ontwikkelen functionaliteit (Product 3.1) heeft geleid tot een eerste interactieontwerp (Product 3.2) dat door de NVR gebruikt kan worden om goed vergelijkbare offertes aan te vragen voor de uiteindelijke (her)bouw van het bestaande platform. Het optimaliseren van het platform is complexer en arbeidsintensiever gebleken dan wij op voorhand hebben ingeschat. Inventarisaties en afstemmingsrondes om te komen tot keuzes hebben veel tijd gevergd. Daardoor is er op dit onderdeel sprake van een overschrijding van de begroting.

Project 2: Maken van start informatiedocumenten

Het onderzoek in 2016 heeft duidelijk gemaakt dat er behoefte is aan betere ontsluiting van inhoudelijke informatie van eerder gedaan onderzoek en de daarmee opgedane ervaringen. We hebben het afgelopen jaar gewerkt aan een andere ontsluiting van informatie, waarbij niet langer bestaande informatie wordt doorgegeven, maar er ook sprake is van een toegevoegde waarde. Daarvoor zijn informatiedocumenten gemaakt over diverse centrale thema's, met behulp van uitgevoerde onderzoeken. Met dit project hebben we een model ontwikkeld waaraan enerzijds informatiedocumenten (kennis) en inspiratiedocumenten (good practices) moeten voldoen en hoe deze op de website getoond zullen worden.

Project 3: Bruikbaar maken 3D informatiedocument

In 2017 is vanwege de vele signalen van onze leden ingezet op verbetering van de kennisdeling rond de 3 D's. Daartoe hebben wij een 3D-denktank met leden van de Kring Onderzoekers ingericht. Om het functioneren van de denktank te bevorderen, is deze gefaciliteerd met secretariële en beleidsmatige ondersteuning voor zorgvuldige meta-analyse van de onderzoeken en actualisering van het 3D-informatiedocument.

4.4 Kwaliteitsborging

De NVRR biedt de leden ondersteuning bij het bewaken van de kwaliteit van onderzoek om de kwaliteit van rekenkamer(commissies) te borgen. Zij wil dit bereiken door onder andere aan de hand van intercollegiale toetsing samen te werken aan het bevorderen en borgen van ieders kwaliteit.

De NVRR heeft in 2016 gewerkt aan de ontwikkeling van een concept handreiking (zelf evaluatie (van de wijze van werken) en een nieuw meetinstrument doorwerking (rekenkameronderzoek). Er zijn ook pilots uitgevoerd waarin de verschillende instrumenten zijn uitgetoetst. Daarover is onder andere in Tijdschrift voor public governance, audit & control (TPC) in augustus 2017 een artikel verschenen 'Hoe effectief is de rekenkamer?' geschreven door M. Gerritsen en E. Lemmens.

Om te zorgen voor een samenhangende visie, focus en slagvaardigheid en voor draagvlak in de vereniging, met inbreng en betrokkenheid van de leden is in 2017 een Ontwikkelteam samengesteld. Dit Ontwikkelteam is de voortzetting van de commissie Kwaliteitszorg. Het team faciliteert en coördineert de kwaliteitsprojecten en bewaakt de onderlinge afstemming. In 2017 zijn in de beleidslijn kwaliteitsborging, onder verantwoordelijkheid van het Ontwikkelteam, twee projecten uitgevoerd.

Project 1: Rekenkamerkompas

In 2017 is, als volgende stap, een eerste versie van een algemene handreiking gemaakt. Hiertoe zijn leden uitgenodigd om de wijze waarop zij hun professionaliteit en kwaliteit ontwikkelen en borgen te delen. Mede op basis hiervan is een raamdocument, onder de titel Rekenkamerkompas, gerealiseerd. Er is in de loop der jaren al veel ontwikkeld, en het kompas bouwt voort op eerdere handreikingen, uitgevoerde pilots en gevoerde discussies. Belangrijk element van het kompas is de structurele ruimte voor maatwerkoplossingen die passen bij de eigen context van een rekenkamer(commissie). Aan de hand van het kompas zijn de leden van de vereniging op een constructieve manier in gesprek met elkaar over elkaars professionaliteit en kwaliteit. Het concept van het kompas is eind november 2017 op het minicongres gepresenteerd.

Project 2: Verzamelen van Good practices

Met het oog op het rekenkamerkompas is het belangrijk om op adequate manier good practices te selecteren.

In 2017 zijn, met het oog op de vulling van het rekenkamerkompas interviews afgenomen bij rekenkamers. Ook is de inventarisatie geagendeerd voor bijeenkomsten van kringen. Zo zijn innovatieve good practices op uiteenlopende terreinen van rekenkamerwerk verzameld.

4.5 Ledenwerving en ledenbinding

In 2020 moet 95% van alle lokale rekenkamer(commissies) lid zijn van de NVR. De NVR wil dit onder andere bereiken door de territoriale kringenstructuur te versterken en de onderlinge samenwerking tussen rekenkamer(commissies) binnen territoriale kringen te vergroten.

In 2016 zijn die gebieden die nog geen actieve kring hadden in kaart gebracht en is een interactieve kaart ontwikkeld die overzicht geeft van de kringen en de deelnemende rekenkamer(commissie)s. Vervolgens is begonnen met het organiseren van kringbijeenkomsten van nieuwe en inactieve bestaande kringen.

De NVR heeft in 2017 de ingezette lijn voortgezet om tot regionale overlegstructuren te komen met landelijke dekking. In 2017 zijn startende en inactieve kringen vanuit de NVR begeleid. Dit heeft ertoe geleid dat de Waterkring (Kring van Waterschappen) een doorstart heeft gemaakt en is een eerste bijeenkomst van rekenkamer(commissie)s in Brabant georganiseerd. Middels een klein onderzoek onder de leden, van de nog niet in kaart gebrachte gebieden, is nagegaan welke behoefte aan netwerken er zijn. Dit zal in 2018 moeten leiden tot de oprichting van een of enkele nieuwe Kringen.

In vervolg op deze inventarisatie zijn aanbiedingen gedaan aan verschillende bestaande overleggen tot ondersteuning vanuit de vereniging. Bij verschillende kennisuitwisselingsbijeenkomsten is hier gebruik van gemaakt. De deelnemers aan de deze bijeenkomsten zijn daarmee niet meteen een nieuwe Kring. Conclusie van het bestuur is dat de uitbreiding van het aantal kringen zeker onder de aandacht zal blijven, maar qua tempo en een min of meer uniform aanbod niet de weg is. Daarom wordt deze activiteit nog slechts als verenigingsactiviteit opgevat.

4.6 Ondersteuning bij relevante onderzoeksthema's

De NVR biedt, aan de hand van om de paar jaar wisselde actuele thema's, leden concrete steun bij het uitvoerend onderzoekswerk.

In 2016 is daartoe door de NVR in samenwerking met de Algemene Rekenkamer een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden voor een gezamenlijk onderzoek met zoveel mogelijk lokale rekenkamers. We hebben ervoor gekozen in oktober 2016 een onderzoek naar "Digitale dienstverlening" uit te voeren als opmaat naar een grotere landelijke Spotdag in 2017.

De NVR is ervan overtuigd dat een nationale Spotdag het nut van samenwerking en het belang van de rekenkamergemeenschap zichtbaar maakt. Aan de andere kant hebben we geleerd dat het lastig is om samen met veel rekenkamers tegelijk onderzoek te doen. Het vergt meer of andere inspanningen dan aanvankelijk voorzien.

We hebben in 2017 een tweede Spotdag georganiseerd, waarbij ook leden van de kenniskring (onderzoekers uit de rekenkamergemeenschap) en de territoriale kringen zijn betrokken.

4.7 Conclusie

De toekenning van de subsidie aan de NVR heeft het mogelijk gemaakt belangrijke stappen te maken in het streven om de positie van lokale rekenkamers te versterken en het kwaliteitsniveau te verhogen. Voor onze vereniging is deze financiële ondersteuning van groot belang. Wij zijn een vereniging van vrijwilligers met beperkte financiële middelen. Voor de uitvoering van de plannen is afhankelijkheid van de beperkte tijd van vrijwilligers niet altijd realistisch, met name voor de doorlooptijd.

De subsidie stelde ons in staat gericht ondersteuning te zoeken en in te kopen. De inrichting die we daarbij hebben gekozen, inkoop op basis van projecten en met een duidelijk resultaat voor ogen, zorgt er voor dat we geen onnodige overhead creëren en snel kunnen inspelen op veranderende omstandigheden.

5. Financieel Jaarverslag 2017

5.1. Balans per 31 december 2017

(in €1,=)

| Activa | Eindsaldo 31-12-2017 | Beginsaldo 31-12-2016 | Passiva | Eindsaldo 31-12-2017 | Beginsaldo 31-12-2016 |
|-------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------|
| <i>Vlottende activa</i> | | | <i>Eigen vermogen</i> | | |
| Debiteuren | 2.323 | 696 | Algemene reserve | 124.523 | 93.023 |
| Omzetbelasting | 20.043 | 10.460 | Resultaatbestemming | 7.029 | 31.500 |
| Nog te ontvangen | 340 | 498 | | | |
| Tussenrekening | | | | 131.552 | 124.523 |
| | 22.706 | 11.654 | | | |
| | | | | | |
| Nog te factureren omzet | | 340 | <i>Vlottende passiva</i> | | |
| | | | Crediteuren | 50.790 | 8.471 |
| <i>Liquide middelen</i> | | | Nog te betalen | 7.330 | 4.126 |
| ING | 6.598 | 3.840 | Niet bestede subsidie 2016 | 2.206 | 16.445 |
| ING rentemeer | 110.000 | 80.000 | Niet bestede subsidie 2017 | 5.523 | |
| SNS Bank | 58.097 | 57.731 | | 65.849 | 29.042 |
| | 174.695 | 141.571 | | | |
| | | | | | |
| Totaal | 197.401 | 153.565 | Totaal | 197.401 | 153.565 |

5.2. Toelichting op de balans

5.2.1 Debiteuren

Deze post betreft een vijftal debiteuren. Er is met een aantal van deze debiteuren een discussie over hoe een lidmaatschap gezien wordt. Stelling van de NVR is dat hierbij gekeken wordt naar het orgaan en niet de personele bezetting. Het gaat hierbij namelijk om een personele unie die werkzaam is voor meerdere rekenkamercommissies. Op het moment van het schrijven van de jaarrekening is het saldo van de per 31 december 2017 openstaande debiteuren €2.075,15.

5.2.2 Omzetbelasting

Deze post betreft de te ontvangen BTW over het laatste kwartaal 2017. Deze is begin 2018 ontvangen.

5.2.3 Liquide middelen

Het rekening-courantsaldo wordt bewust laag gehouden, het resterende deel wordt naar een spaarrekening overgeboekt waarop nog enige rentevergoeding wordt ontvangen.

5.2.4 Algemene Reserve

Het bestuur streeft een gezonde vermogenspositie na. Het uitgangspunt is dat de algemene reserve van de vereniging ten minste de begrote lasten in enig jaar dekt. De begrote lasten bestaan uit de kosten t.b.v. het congres en de kosten voor het secretariaat. In november 2012 is in de ALV bij de behandeling van de begroting 2013 een vermogen van rond € 100.000 als uitgangspunt besproken en als besluit vastgelegd.

5.2.5 *Crediteuren*

Onder de post Crediteuren worden de ingekomen declaraties en/of facturen verantwoord die op 31 december 2017 nog niet zijn betaald. (De declaraties en/of facturen zijn voor 1 februari betaald)

In 2017 is door een aantal leveranciers werk gedaan waarvoor pas in 2018 een factuur is ontvangen.

5.2.7 *Niet bestede subsidie*

Een deel van de subsidieprojecten was op 31 december 2016 financieel niet afgerond. De gelden hiervoor zijn al wel door de NVR ontvangen. De werkzaamheden voor deze projecten liepen door het jaar er na in 2017. Naar nu blijkt is voor een deel daarvan het aantal te besteden kosten meegevallen ten opzichte van eerder geraamd. Dat resulteert in een post niet bestede subsidie 2016 van €2.206,00.

Het voorschot dat is ontvangen voor de subsidie 2017 is niet geheel besteed. Dit zal er toe leiden dat de eerder afgegeven beschikking naar beneden zal worden bijgesteld. Het teveel ontvangen voorschot 2017 zal eveneens moeten worden terugbetaald.

5.3. Exploitatieoverzicht 2017 (in €1,=)

| NVRR 2017 exploitatieoverzicht | Begroting 2018 | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|--------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Baten | | | | |
| Lidmaatschap | 127.240 | 123.146 | 122.485 | 118.690 |
| Overige omzet | | 3.937 | | 600 |
| Rente | | 551 | | 498 |
| Eigen bijdrage congres | 30.500 | 29.305 | 30.000 | 33.785 |
| Bijdrage congres sponsoring | 7.000 | 5.639 | 7.000 | 4.925 |
| Bijdrage BZK | 243.500 | 120.877 | 158.000 | 39.555 |
| Totaal Baten | 408.240 | 283.454 | 317.485 | 198.053 |
| Lasten | | | | |
| Bestuur | 19.700 | 27.107 | 25.000 | 25.073 |
| Algemene verenigingskosten | 28.500 | 21.934 | 22.500 | 21.523 |
| Communicatie | 34.300 | 21.339 | 22.600 | 14.297 |
| Jaarcongres | 38.000 | 39.400 | 37.000 | 34.723 |
| Bijeenkomst Denkkracht | | 5.060 | 0 | 0 |
| Ontwikkelteam | 7.150 | 9.188 | 14.500 | 10.277 |
| Commissie Kennis delen | 10.800 | 8.845 | 10.000 | 6.461 |
| Goudvink | 0 | 382 | 3.500 | 2.927 |
| Kringen | 12.000 | 4.664 | 5.000 | 3.583 |
| ALV | 7.000 | 7.178 | 8.000 | 5.068 |
| Ondersteuningskosten subsidie | 7.200 | 10.200 | 11.200 | 3.067 |
| Subsidie projecten 2018 | 243.500 | | | |
| Subsidie projecten 2017 | | 120.877 | 158.000 | 0 |
| Subsidie projecten 2016 | | 0 | 0 | 39.555 |
| Diverse baten & lasten | 90 | 251 | 185 | -1 |
| Totaal Lasten | 408.240 | 276.425 | 317.485 | 166.553 |
| Resultaat | | | | |
| Totaal baten | 408.240 | 283.454 | 317.485 | 198.053 |
| Totaal lasten | 408.240 | 276.425 | 317.485 | 166.553 |
| Resultaat | 0 | 7.029 | 0 | 31.500 |

De begroting 2018 is reeds vastgesteld in de ALV van 24 november 2017.

5.4. Toelichting op exploitatierekening 2017

5.4.1 Algemeen

In de rekening 2017 is een paar afwijkingen zichtbaar ten opzichte van de begroting 2017. De inkomsten uit contributies stegen licht, de inkomsten uit het congres waren lager dan begroot.

Ten aanzien van de kosten mag geconcludeerd worden dat deze redelijk conform begroting zijn gerealiseerd. De kosten voor ondersteuning is verdeeld over de begrote activiteiten.

BATEN

5.4.2 Lidmaatschap

Volgens de ledenadministratie zouden de volgende lidmaatschappen verschuldigd moeten zijn (soll):

| Overzicht uit ledenadministratiesysteem per 31/12/2017 | | | | |
|--|-------------|-----|------------|--------------|
| INW. tot 20.000 | Tariefgroep | 30 | € 245,00 | € 7.350,00 |
| INW. 20.000-50.000 | Tariefgroep | 106 | € 350,00 | € 37.100,00 |
| INW. 50.001-100.000 | Tariefgroep | 54 | € 580,00 | € 31.320,00 |
| INW. 100.001-150.000 | Tariefgroep | 19 | € 870,00 | € 16.530,00 |
| INW. 150.001-250.000 | Tariefgroep | 13 | € 1.160,00 | € 15.080,00 |
| INW. 250.001-500.000 | Tariefgroep | 2 | € 1.430,00 | € 2.860,00 |
| INW. vanaf 500.001 | Tariefgroep | 8 | € 1.725,00 | € 13.800,00 |
| | | 232 | | € 124.040,00 |

Een tweetal leden, RKC Ooststellingwerf en RKC Opsterland worden niet apart gefactureerd; dit loopt via de contributie van RKC Weststellingwerf. Tevens is bij de facturering van 2017 gebleken dat één lid in 2016 bij aanvang lidmaatschap abusievelijk geen factuur had ontvangen. De verschuldigde contributie over 2016 is in 2017 alsnog in rekening gebracht. Voor nieuwe leden is rekening gehouden met de periodekorting (al naar gelang het moment in het jaar waarop men lid is geworden).

Dit verklaart het verschil tussen de te verwachten opbrengstpositie en de feitelijk geboekte omzet volgens het exploitatieoverzicht.

5.4.3 Overige inkomsten

Eind 2017 heeft de NVR een uitkering ontvangen van de Stichting Pro. Deze stichting regelt onder meer auteursrechten binnen het onderwijs. In 2016 en 2017 is materiaal van de NVR gebruikt in HBO readers waarvoor de NVR een vergoeding heeft ontvangen van netto €3.936,53

5.4.4 Bijdrage congres sponsoring

De sponsorbijdrage is lager dan het begrote bedrag. Het is erg lastig om sponsoren te vinden en hen een goed aanbod te bieden.

5.4.5 Rente

De NVR heeft bankrekeningen bij verschillende banken. Door de lage rentestand lopen deze inkomsten fors terug ten opzichte van de voorgaande jaren. Daar was in de begroting al rekening mee gehouden.

5.4.6 Bestuur

Deze kosten zijn wat hoger dan begroot als gevolg van een externe locatie voor bestuursvergaderingen en hogere reiskosten dan voorzien.

5.4.7 Algemene verenigingskosten & kosten Communicatie

Deze kosten betreffen vrijwel allemaal activiteiten die bij het ondersteuningsbureau zijn belegd. Deze kosten zijn geheel binnen de begroting gerealiseerd.

5.4.8 Kosten Jaarcongres

Het jaarcongres wordt in principe kostenneutraal georganiseerd. In 2017 is dat niet gerealiseerd. Aan de batenkant bleef zowel het aantal deelnemers, als het bedrag aan sponsorinkomsten achter op de begroting. Tegelijkertijd waren de uitgaven voor het realiseren van een mooi inhoudelijk programma voor dit congres, hoger dan begroot. Vanuit het bureau is er in de aanloop naar het congres, conform afspraak, tijd besteed door de verenigingsmanager aan de realisatie van het congres, onder andere door het bijstaan van de congrescommissie, het coördineren van de communicatie en het aanmeldproces van het congres.

5.4.9 Denkkraft

Denkkraft Utrecht (DKU) is een netwerk van 25 Utrechtse young professionals. Zij hebben hart voor de publieke zaak en de ambitie om maatschappelijke, strategische en bestuurlijk-organisatorische vraag- stukken te 'kraken'. De young professionals uit het netwerk zetten zich op vrijwillige basis in voor Denkkraft Utrecht.

Op verzoek van de NVR heeft deze groep zich eind september met bestuur, leden van de NVR en stakeholders gebogen over het thema verantwoording van beleid en bestuur. Rekenkamers leveren daar immers een belangrijke bijdrage aan zowel nationaal, provinciaal, lokaal als bij de waterschappen. Omdat het bestuur het debat over verbetering van deze publieke verantwoording belangrijk vindt en daarin gezocht wordt naar innovatie werd met DKU een DenkkraftCentrale georganiseerd.

De vragen die beantwoord werden op deze dag zijn:

1. Hoe kan het draagvlak en de impact van de rapporten van rekenkamers worden vergroot?
2. Hoe is te komen tot algemene kwaliteitsstandaarden voor rekenkameronderzoek?
3. Wat zijn (andere) manieren om een rekenkamer in te richten met toename van onderzoekscapaciteit en behoud van lokale binding en autonomie?

De kosten voor deze verfrissende dag waren niet begroot.

5.4.10 Ontwikkel Team

Het team heeft ook zelf veel tijd en energie gestopt in de realisatie van de diverse subsidietrajecten die onder hun projectleiderschap zijn vormgegeven. Om die reden zijn de uitvoeringskosten lager dan begroot.

5.4.11 Commissie Digitaal Kennisdelen

De belangrijkste activiteiten die onder verantwoording van de commissie worden uitgevoerd hebben te maken met het verder vullen van de wiki en bibliotheek. Daartoe wordt capaciteit ingekocht bij het ondersteuningsbureau MOS. Tevens heeft de commissie gefungeerd als opdrachtgever van een tweetal subsidieprojecten te weten optimaliseren platform en informatiedocumenten.

5.4.12 Goudvink

In 2017 is, hangende de uitkomst van de aanbevelingen voor vernieuwing, besloten geen Goudvink uit te reiken. Er is slechts een vergadering geweest. Inmiddels is de activiteit bij het Ontwikkel Team ondergebracht.

5.4.13 Kringen en uitbreiding Kringen

Historisch gezien is er een vast bedrag per kring geraamd en een bedrag om de groei van het aantal kringen te bevorderen. Het bestuur meent dat de kringen structuur een meer integraal onderdeel in het verband van leden en vereniging evenals in het kennisdelen kunnen (gaan) vormen. Dit kan alleen vrucht dragen in onderling overleg. Deze groei lijkt niet spontaan te ontstaan, vandaar dat hierop een project is ingericht wat door de subsidieverstrekker is gehonoreerd. Per saldo zijn de gerealiseerde uitgaven lager dan geraamd, niet alle kringen hebben hun maximale bijdrage gedeclareerd. Het ondersteuningsbureau heeft extra ondersteuning geleverd met name aan de WaterKring.

5.4.14 ALV

De kosten voor het organiseren van de twee reguliere vergaderingen zijn nagenoeg op het begrote niveau gerealiseerd.

5.4.15 Website

De huidige website is in 2014 in gebruik genomen. Het ledenonderzoek in 2016 toonde aan dat er meer aanpassingen nodig zijn om de website beter toegankelijk te maken. In 2017 is de ledenadministratie gekoppeld aan de website waarmee een ledendeel ingericht kan worden.

5.4.16 Subsidie projecten

Het totaal van de uitvoering van de subsidieprojecten is achtergebleven bij de aanvraag er van. Een project is in het geheel niet uitgevoerd, een aantal andere is door gebrek aan tijd en prioriteit niet volledig tot uitvoering gekomen. Een inhoudelijke verantwoording leest u in paragraaf 4 van dit jaarverslag.

| NVRR 2017 exploitatieoverzicht | Realisatie 2017 | Begroting 2017 |
|--|--------------------|-------------------|
| Subsidie projecten | 120.877 | 158.000 |
| 2017 Beleidslijn 1 - Passend Budget <i>Uitbesteed werk € 10.000 Necker van Naem</i> | 10.000 | 12.000 |
| 2017 Beleidslijn 1 - Relatie rekenkamer en gemeente <i>Locatie- en cateringkosten € 240</i> | 240 | 18.500 |
| 2017 Beleidslijn 2 - Scholing <i>Locatie-, vergader-, reiskosten € 3.305</i> | 3.305 | 9.000 |
| 2017 Beleidslijn 3 - informatiesysteem <i>Uitbesteed werk € 15.450 MOS</i> <i>Uitbesteed werk € 5.225 Youwe</i> | 20.675 | 16.000 |
| 2017 Beleidslijn 3 - informatiedocument <i>Uitbesteed werk € 15.250 MOS</i> <i>Overige kosten € 508</i> | 15.758 | 16.500 |
| 2017 Beleidslijn 3- 3D informatiedocument <i>Uitbesteed werk € 13.500 BEA Advies</i> <i>Uitbesteed werk € 3.000 MOS</i> <i>Overige kosten € 805</i> | 17.305 | 17.000 |
| 2017 Beleidslijn 4 - Rekenkamerkompas <i>Uitbesteed werk € 16.000 Vincent van Stipdonk</i> <i>Overige kosten € 1.129</i> | 17.129 | 17.500 |
| 2017 Beleidslijn 4 - Good practices <i>Uitbesteed werk € 10.000 Geerten Kruis</i> <i>Overige kosten € 153</i> | 10.153 | 13.000 |
| 2017 Beleidslijn 5 - Kringen <i>Bijeenkomsten € 2.031</i> <i>Overige kosten € 537</i> | 2.568 | 8.500 |
| 2017 Beleidslijn 6 - Spotdag 2017 <i>Uitbesteed werk € 16.000 Necker van Naem</i> <i>Uitbesteed werk € 6.995 MOS</i> <i>Overige kosten € 749</i> | 23.744 | 30.000 |

Een deel van de activiteiten van de subsidieprojecten 2016 is in 2017 afgerond. Met de subsidieverstrekker is overeengekomen dat reeds voorziene en aanbestede uitgaven betrekking hebbend op de subsidie 2016, uitgevoerd in 2017, wel ten laste van deze subsidie mogen worden gebracht. Omdat de uitgaven in 2017 zullen plaatsvinden, zijn deze uitgaven in de NVRR rekening van 2017 verantwoord.

| NVRR 2017 exploitatieoverzicht | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|
| <i>Subsidie projecten 2016</i> | 0 | 0 | 39.555 |
| 2016 Beleidslijn 2 - Scholing | 185 | | |
| 2016 Beleidslijn 3 - Gebruik informatiesystemen | 1.976 | 5400 | |
| 2016 Beleidslijn 4 - Kwaliteitsborging | 10.246 | 7520 | |
| 2016 Beleidslijn 5 - Samenwerking | 1.288 | 3000 | |
| 2016 Beleidslijn 6 - Ondersteuning onderzoeksthema's | | | |
| 2016 Algemeen subsidie ondersteuning | 121 | | |
| Overloop nog te besteden subsidie uit 2016 | -13.816 | -15.920 | |

5.4.17 Resultaat en resultaatsbestemming

Het resultaat uit de reguliere activiteiten levert een overschot op van €7.029. Het bestuur stelt voor het overschot ten gunste te brengen van de algemene reserve¹. Met deze dotatie wordt de stand van reserves dan:

| | Eindsaldo 31-12-2017 | Beginsaldo 31-12-2016 |
|-----------------------|-------------------------|--------------------------|
| <i>Eigen vermogen</i> | | |
| Algemene reserve | 124.523 | 93.023 |
| Resultaatbestemming | 7.029 | 31.500 |
| | | |
| | 131.552 | 124.523 |

¹ In 2018 zal de vereniging nog niet begrote activiteiten ontplooiën, zoals voorbereiding op de AVG, waardoor de reservepositie naar de gewenste omvang van € 100.000 zal afnemen.

6. Ondertekening bestuur

Nijkerk, 07-05-2018

.....
Jan de Ridder

.....
Sandra van Breugel

.....
Robert Douma

.....
Jeroen Kerseboom

.....
Etienne Lemmens

.....
Francine Giskes

Deze versie van het jaarverslag is ondertekend door het bestuur.