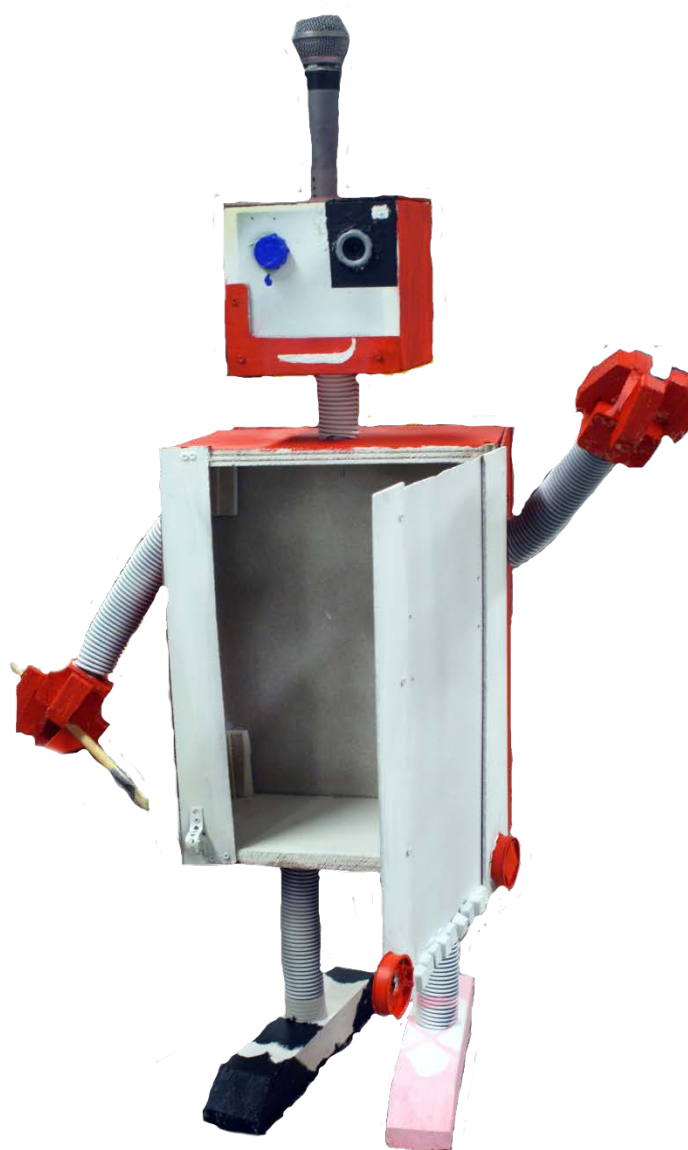


30
JAAR

ARTIANCE

CENTRUM VOOR DE KUNSTEN
ALKMAAR 1987 - 2017

Jaarverslag 2017



Stichting Artiance Centrum voor de Kunsten
Canadaplein 3
1811 KE Alkmaar
(072) 540 4335
info@artiance.nl

Alkmaar, versie 10 april 2018

Inhoudsopgave

Verslag van de Raad van Toezicht	3
Directieverslag	4
Algemene informatie.....	4
Financiële informatie.....	7
Jaarrekening	9
Balans per 31 december 2017.....	9
Staat van Baten en Lasten over 2017	10
Kasstroomoverzicht	11
Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten	12
1. Algemene toelichting.....	12
2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva.....	13
3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat.....	15
4. Materiële vaste activa	16
5. Vorderingen	16
6. Liquide middelen	17
7. Eigen vermogen	17
8. Voorzieningen	18
9. Onderhanden projecten	19
10. Kortlopende schulden	19
11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen.....	19
12. Bijdragen van cursisten, scholen en bedrijven	20
13. Subsidies	20
14. Sponsor- en fondsenwerving	20
15. Diverse baten.....	21
16. Mutatie onderhanden projecten	21
17. Lonen en salarissen.....	21
18. Afschrijvingen op materiële vaste activa	22
19. Overige bedrijfskosten.....	22
20. Financiële baten en lasten.....	23
21. Buitengewone baten en lasten	23
Overige gegevens.....	24
Gebeurtenissen na balansdatum.....	24
Resultaatbestemming	24
Bijlagen.....	25
Staat van Baten en Lasten Bureau CultuurPrimair over 2017	25
Controleverklaring Accountant	26

Verslag van de Raad van Toezicht

Algemeen

Het jaar 2017 heeft voor Artiance een nieuwe strategie gebracht en, zoals eerder gemeld, de vaste aanstelling per 1 februari van directeur-bestuurder Rob Bangert. De veranderingen op grond van de nieuwe strategie zijn met voortvarendheid opgepakt en in uitvoering genomen. De positie van Artiance is verder verstevigd en de organisatie straalt energie en vitaliteit uit.

Bijeenkomsten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft vijf maal regulier vergaderd.

Vastgestelde documenten

- Strategieplan 2017 – 2020
- Meerjarenbegroting 2016 - 2020
- Jaarrekening 2016 en Jaarverslag 2016

Overige besluiten: Vervanging directeur-bestuurder bij uitval/afwezigheid

Op verzoek van directeur-bestuurder Rob Bangert heeft de RvT Hanneke Vries als zijn vervanger aangesteld in geval van langdurige afwezigheid en/of ziekte.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2017 uit de volgende personen:

Herman van den Hoogen (tot 1 december)	Voorzitter
Geert ten Dam (m.i.v. 1 december)	Voorzitter
Lieke Danenberg	Vice-voorzitter
Esther den Haan-van Wijk	Secretaris
Helma Gram	Lid
Jos Boom	Lid

Herman van den Hoogen heeft na een extra jaar als voorzitter afscheid genomen van Artiance. Gedurende vele jaren heeft Herman met veel persoonlijke inzet bijgedragen aan de ontwikkeling en groei van Artiance. De RvT als geheel is hem daarvoor zeer erkentelijk en dankbaar. Zijn opvolger Geert ten Dam is oud-hoofdredacteur van regionale kranten en actief als bestuurder en toezichthouder op het gebied van onderwijs en cultuur. De RvT heeft besloten een vicevoorzitter uit zijn midden te benoemen in de persoon van Lieke Danenberg.

Evaluatie

In het eerste kwartaal heeft de RvT de zelfevaluatie uitgevoerd.

Contact met de organisatie

In het verslagjaar heeft de RvT contact onderhouden met de organisatie en gesprekken gevoerd met het managementteam en de Ondernemingsraad.

Code Cultural Governance

Bij zijn werkzaamheden volgt de Raad van Toezicht de richtlijnen van de CCG.

Ten slotte

De Raad van Toezicht dankt alle medewerkers voor hun inzet in 2017 en directeur-voorzitter Rob Bangert voor zijn inzet. Zij zijn bepalend voor de plaats die Artiance inneemt in onze regio.

Namens de Raad van Toezicht,

Geert ten Dam
Voorzitter

Directieverslag

Algemene informatie

Kernactiviteiten

Stichting Artiance, Centrum voor de kunsten is dé culturele instelling voor kunst- en cultuureducatie in Alkmaar en omgeving. Onze kernactiviteiten zijn cultuureducatie in en rondom de scholen, kunsteducatie in de vrije tijd en sociaal-maatschappelijke activiteiten op het gebied van kunst en cultuur. Artiance is verankerd in Alkmaar en de regio en spreekt al decennialang een brede doelgroep aan, met een breed en divers aanbod (van oriënterend tot verdiepend), een professioneel docententeam en een groot vermogen om innovatieve concepten te bedenken, te ontwikkelen én uit te voeren.

Missie

Wij geloven dat kunst en creativiteit bijdragen aan de sociale, educatieve en artistieke ontwikkeling van ieder mens. Daarom bieden wij iedereen een kans tot kwalitatief hoogwaardige kunsteducatie.

Visie

Artiance is de organisatie van waaruit de cursisten zich levenslang cultureel kunnen blijven ontwikkelen. Wij laten cursisten en deelnemers boven zichzelf uitstijgen.

Wij organiseren kunsteducatie voor mensen onder 21 jaar en voor mensen die extra drempels ervaren om deel te kunnen nemen aan maatschappelijke activiteiten.

Wij faciliteren voor andere klantgroepen vormen van kunsteducatie waaraan behoefte is.

Wij regisseren zinvolle en innovatieve samenwerkingsprojecten die het culturele klimaat van Alkmaar en de regio bevorderen.

Toelichting

Artiance is van mening dat cultuureducatie een sterke sociale en maatschappelijke ontwikkelkracht in zich draagt. Cultuureducatie draagt bij aan een gevoel van eigenwaarde en geluk, het bevordert maatschappelijke participatie en stimuleert begrip en respect voor elkaar.

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat cultuureducatie een onmisbare stimulans is voor de cognitieve ontwikkeling van kinderen en jongeren. Bezig zijn met kunst en creativiteit bevordert het abstract en het creatief denken. De maatschappij vraagt steeds meer om creatieve mensen.

Tot slot heeft cultuureducatie ook een sterke artistieke ontwikkelkracht, omdat het ruimte geeft aan talent en mensen de kans biedt om hun eigen stijl te ontdekken.

Statutaire doelstellingen

Per 1 januari 2014 heeft Artiance een Raad van Toezichtmodel.

De doelstelling van de stichting luidt per 1 januari 2014 als volgt:

- a. De stichting beoogt het algemeen nut;
- b. De stichting heeft ten doel het bevorderen en verrichten van activiteiten op het gebied van kunst- en cultuureducatie in de ruimste zin.

De stichting beoogt haar doel te bereiken door onder meer (al dan niet in samenwerking met anderen, instellingen, organisaties en individuen):

- a. Het geven en organiseren van lessen, cursussen, workshops en het organiseren van andere activiteiten;
- b. Het bemiddelen tussen culturele instellingen en het onderwijs t.b.v. kunst- en cultuureducatie;
- c. Het uitvoeren van speciale projecten;

- d. Het verzorgen van voorstellingen, concerten en tentoonstellingen;
- e. Het geven van voorlichting;
- f. Het geven van adviezen aan organisaties, instellingen en personen;
- g. Alle andere toegestane middelen die aan de verwezenlijking van de doelstelling dienstig kunnen zijn.

Keuze van het besturingsmodel

Artiance is een professionele organisatie, die meer en meer regionaal werkzaam is. Artiance streeft naar samenwerking met een grote diversiteit aan partners, zowel de traditionele als de alternatieve culturele instellingen in de omgeving, alsook met het onderwijs, de zorg en het bedrijfsleven.

Het toezichthoudende proces omvat goedkeuren van vastgesteld beleid, toezicht houden op beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering, adviseren en desgewenst ondersteunen.

De directeur-bestuurder heeft alle bevoegdheden, zoals geregeld in statuten en directiereglement en legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Het beleid wordt vastgesteld door de directeur-bestuurder. De organisatie heeft een professionele dagelijkse leiding, een eigen staf en een interne hiërarchie. De directeur-bestuurder heeft goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig voor een aantal zaken die vooraf vastgesteld zijn. Er is gezamenlijk overleg tussen Raad van Toezicht en directeur-bestuurder over de strategie. De directeur-bestuurder rapporteert via het jaarverslag.

Governance

De Governance Code Cultuur wordt nageleefd.

Verslag van de activiteiten

Het inhoudelijk jaarverslag wordt jaarlijks opgesteld over een cursusjaar dat loopt van 1 augustus t/m 31 juli, hetgeen niet synchroon loopt met het financieel jaarverslag. Dit verslag is jaarlijks gereed voor 1 november. In dit financieel jaarverslag is wel een overzicht opgenomen van de cursistengegevens tot en met 1 maart. Voor de afdeling Vrije Tijd wordt dit weergegeven in onderstaande tabel:

Bereik	Cursisten 2016-2017	Cursisten 2015-2016
Beeldend	418	363
Muziek	1331	1313
Dans	298	270
Theater/musical	316	291
Zorg	57	21
Mix (incl. vakantieworkshops)	65	46
Totaal aantal cursisten	2485	2304
Totaal natuurlijke personen	1925	1978

Cursistenaantallen afdeling Vrije Tijd

Verder bereikt de afdeling Onderwijs per jaar een aantal scholen in het primair onderwijs en in het voortgezet onderwijs. Onderstaande tabel geeft hier inzicht in:

Bereik	Aantal scholen 2016-2017	Aantal scholen 2015-2016
Talent in ieder kind	6	6
Cultuurcoaches	11	11
Naschoolse activiteiten	20	19
BSO vestigingen	1	1
VO/MBO	7	6
PO (aanbod via BCP)	46	51
Cultuurijtrajecten	12	10
Totaal	103	104

Aantal bereikte scholen afdeling Onderwijs

Toekomstige bestuursbesluiten en stellige voornemens

Er zijn geen zwaarwegende toekomstige besluiten of stellige voornemens te vermelden.

Eigen vermogen

Artiance heeft een positief eigen vermogen. Het streven van Artiance is om de komende jaren het vrij besteedbare vermogen te vergroten tot tenminste 15% van de eigen inkomsten van de organisatie. Hiermee bouwen we weerstandsvermogen op. Deze buffer is nodig om risico's op te kunnen vangen die samenhangen met een organisatie die in toenemende mate afhankelijk is van inkomsten uit de markt.

Risico's en onzekerheden

Artiance is voor een groot deel van haar inkomsten afhankelijk van gemeentelijke subsidie. Eventuele bezuinigingen vormen een risico voor Artiance.

Bureau CultuurPrimair

Een aparte plek binnen Artiance wordt ingenomen door Bureau CultuurPrimair. Bureau CultuurPrimair is een onafhankelijk loket met een eigen website. Het bureau fungeert als een tussenpersoon tussen scholen en aanbieders van kunsteducatie, waarbij het bureau naar aanleiding van een aanvraag van een school een match maakt met een passende aanbieder. Bureau CultuurPrimair bestaat uit BCP Alkmaar en BCP Heerhugowaard. Het Alkmaarse deel wordt in de jaarrekening van Artiance verantwoord, het Heerhugowaardse deel valt onder Cool Heerhugowaard. Vanaf 2014 zijn de administraties van Bureau CultuurPrimair Alkmaar en Artiance van elkaar gesplitst en worden de resultaten van Bureau CultuurPrimair tevens in een aparte bijlage bij dit jaarverslag toegelicht.

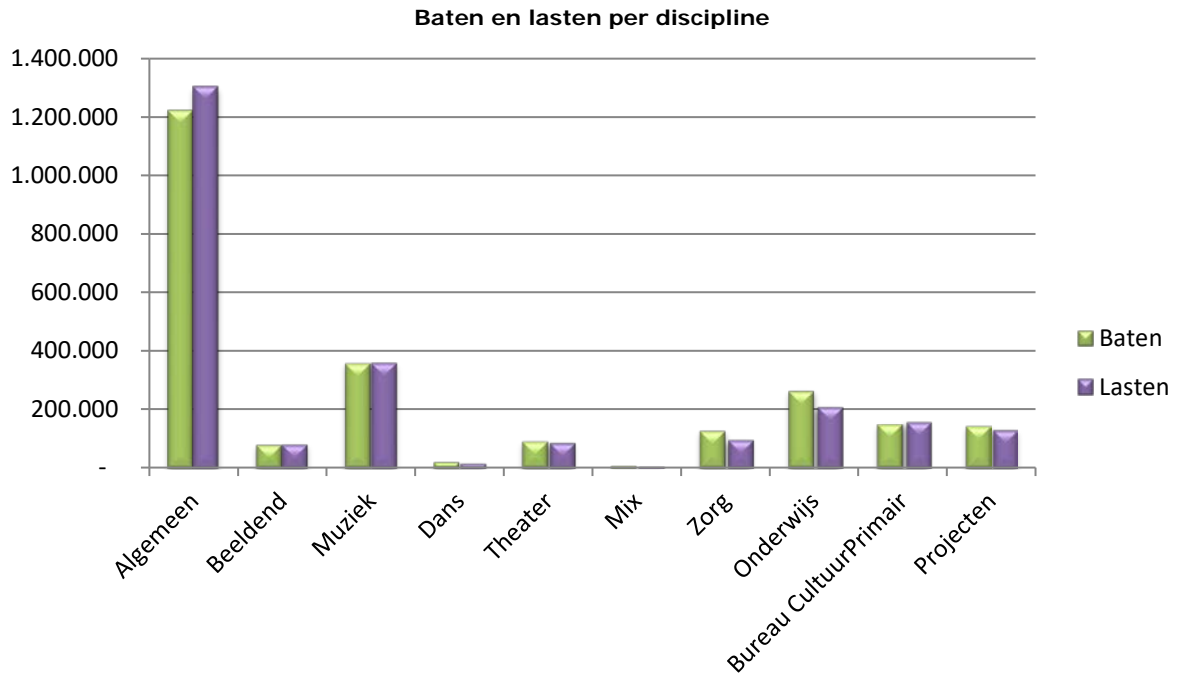
Cultuureducatie met Kwaliteit

Bureau CultuurPrimair (Artiance) is penvoerder van het vierjarig project Cultuureducatie met Kwaliteit (2017-2020), mogelijk gemaakt door het Fonds voor Cultuurparticipatie en de Gemeentes Alkmaar en Bergen. Voor dit project wordt een aparte verantwoording gemaakt, die door de accountant ook apart gecontroleerd wordt, resulterend in een aparte controleverklaring. De jaarlijkse resultaten worden verwerkt via de onderhanden projecten. Na vier jaar wordt het project financieel afgerekend.

Financiële informatie

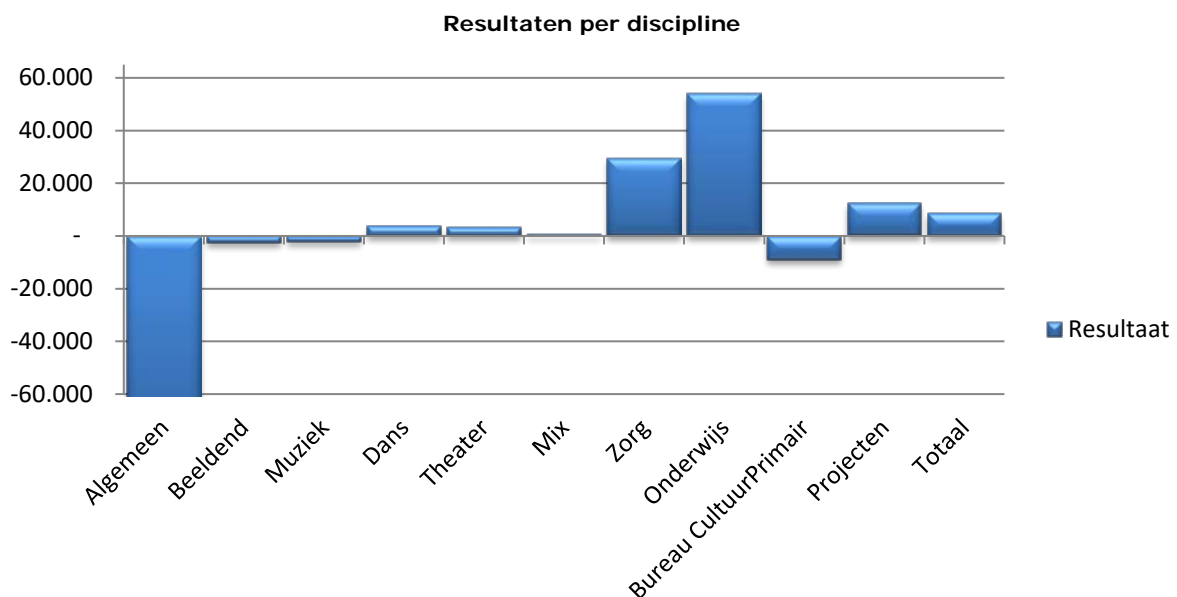
Resultaten 2017

In 2017 behaalt Artiance een positief resultaat van € 8.607,-. Om een beeld te geven van de resultaten over 2017 per discipline is onderstaande staafdiagram opgesteld, waarin de baten en de lasten naast elkaar zijn gezet:



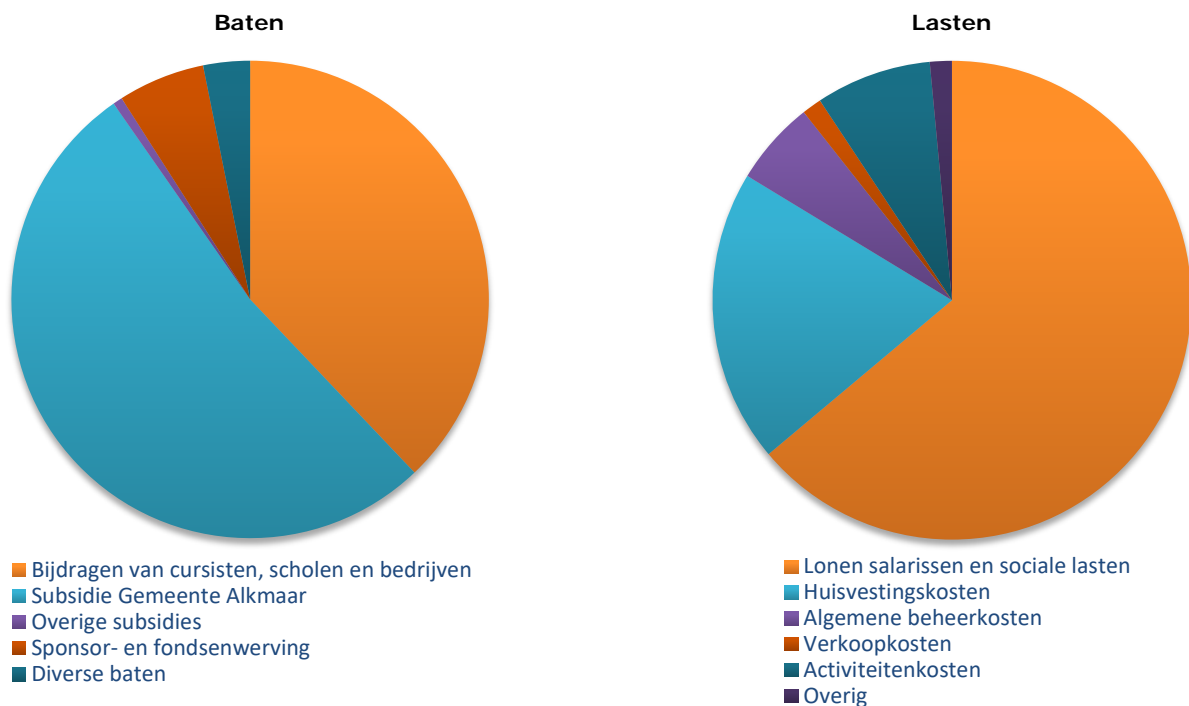
Zoals uit bovenstaande grafiek blijkt, levert de afdelingen muziek naast het algemene deel (waarin de subsidie van de gemeente, de algemene beheerskosten en de personeelslasten van het niet onderwijzend personeel zitten) de grootste bijdrage aan de totale baten. Daarnaast is te zien dat Artiance veel doet in het onderwijs (Onderwijs en Bureau CultuurPrimair) en dat ook in de zorg steeds meer gedaan wordt.

Als we vervolgens inzoomen op de resultaten, dan krijgen we het volgende overzicht:



Uit de diagram 'Resultaten per discipline' valt op dat Artiance een negatief resultaat heeft op Algemeen (hierin zit de subsidie van gemeente Alkmaar en alle kosten voor huisvesting en organisatie) en een negatief resultaat op beeldend en muziek. De subsidie die Artiance ontvangt van de gemeente is niet voldoende om de volledige huisvesting en organisatiekosten te dekken. Het verschil wordt gedekt door inkomsten uit de markt. De afdelingen muziek en beeldend lopen nog niet kostendekkend. Door het aanbod op een andere manier te organiseren (strategisch plan 2017-2020) wil het management deze structurele tekorten oplossen.

Met name op projecten, in de zorg en in het onderwijs worden positieve resultaten behaald. Dit komt omdat een project alleen door mag gaan met een sluitende begroting en de afdelingen onderwijs en zorg een groei doormaken. In 2017 zijn 15 projecten afgesloten (2016: 17); 4 producties, 9 projecten in de afdeling vrije tijd en 2 projecten in de afdeling onderwijs. De komende jaren zal Artiance steeds meer projectmatig en steeds meer vraaggericht gaan werken (i.p.v. aanbodgericht). Op deze manier wil Artiance steeds meer inkomsten uit de markt halen, zodat er een steeds groter deel van de organisatie zelf gefinancierd kan worden. In onderstaande diagram is de verhouding van de inkomsten op dit moment te zien.



Liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit

Ultimo 2017 is er sprake van de volgende kengetallen:

Ratio	Methode	Ultimo 2017	Ultimo 2016
Liquiditeit	Vlottende activa / kortlopende schulden	1,84	1,34
Solvabiliteit	Eigen vermogen / balans totaal	0,14	0,12
Rentabiliteit	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering / Totale baten * 100%	0,3%	0,4%

De liquiditeitsratio ligt boven de 1, hetgeen een gezonde waarde is. Artiance kan met haar vlottende activa dus haar kortlopende schulden betalen. De solvabiliteit is ten opzichte van vorig jaar iets gestegen. Rentabiliteit is positief, maar niet heel hoog, hetgeen logisch is, omdat Artiance een stichting is die geen winst nastreeft. De implementatie van het strategisch plan 2017-2020 heeft tot nu toe een positieve invloed op de solvabiliteit en rentabiliteit.

Jaarrekening

Balans per 31 december 2017

(na voorgestelde resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2017		31 december 2016	
		€	€	€	€
Activa					
<i>Vaste activa</i>					
<u>Materiële vaste activa</u>	4				
Inventaris		45.909		46.671	
Muziekinstrumenten		2.668		5.887	
Computers		12.505		3.718	
Vervoermiddelen		1.875		3.375	
			62.957		59.651
<i>Vlottende activa</i>					
<u>Vorderingen</u>	5				
Debiteuren		158.414		122.873	
Overige vorderingen en overlopende activa		47.413		71.481	
			205.827		194.354
Liquide middelen	6		341.914		388.592
			610.698		642.597
Passiva					
<u>Eigen vermogen</u>	7				
Algemene reserve		85.347		67.671	
Bestemmingsreserve		-		9.069	
Bestemmingsfonds		-		-	
			85.347		76.740
Voorzieningen	8		122.157		117.745
Onderhanden projecten	9		105.773		13.212
<u>Kortlopende schulden</u>	10				
Crediteuren		58.822		47.356	
Overige schulden en overlopende passiva		238.598		387.544	
			297.420		434.900
			610.697		642.597

Staat van Baten en Lasten over 2017

	Ref.	<u>Realisatie 2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>Realisatie 2016</u>
		€	€	€
Baten				
Bijdragen van cursisten, scholen en bedrijven	12	976.281	978.704	976.002
<u>Subsidies</u>				
Gemeente Alkmaar	13	1.349.382	1.345.008	1.327.794
Overige subsidies		16.473	20.473	16.879
		<u>1.365.855</u>	<u>1.365.481</u>	<u>1.344.673</u>
Sponsor- en fondsenwerving	14	151.581	131.466	156.896
Diverse baten	15	81.441	80.176	117.473
Mutatie onderhanden projecten	16	-92.561	-	11.976
Totale baten		<u><u>2.482.597</u></u>	<u><u>2.555.827</u></u>	<u><u>2.607.020</u></u>
Lasten				
Lonen salarissen en sociale lasten	17	1.574.696	1.651.617	1.653.618
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	27.066	17.500	27.377
Overige bedrijfskosten	19	870.827	925.667	913.824
Totale lasten		<u><u>2.472.589</u></u>	<u><u>2.594.784</u></u>	<u><u>2.594.819</u></u>
Bedrijfsresultaat		<u><u>10.008</u></u>	<u><u>-38.957</u></u>	<u><u>12.201</u></u>
Financiële baten en lasten	20	-1.401	-1.650	-1.435
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		<u><u>8.607</u></u>	<u><u>-40.607</u></u>	<u><u>10.766</u></u>
Buitengewone baten en lasten	21	-	-	-
Resultaat		<u><u>8.607</u></u>	<u><u>-40.607</u></u>	<u><u>10.766</u></u>
Bestemming van het resultaat				
		<u>€</u>	<u>€</u>	<u>€</u>
Mutatie bestemmingsreserves		-9.069	-9.069	5.763
Mutatie bestemmingsfonds		-	-	-6.969
Mutatie algemene reserve		17.676	-31.538	11.972
		<u><u>8.607</u></u>	<u><u>-40.607</u></u>	<u><u>10.766</u></u>

Kasstroomoverzicht

(volgens de indirecte methode)

	31 december 2017		31 december 2016	
	€	€	€	€
Resultaat		8.607		10.766
<i>Aanpassing voor:</i>				
Afschrijvingen	27.066		27.377	
Mutatie vorderingen	-11.473		8.144	
Mutatie schulden	-137.480		60.725	
Mutatie voorzieningen	4.412		-15.920	
Mutatie onderhanden projecten	92.561		-4.916	
		-24.916		75.410
Totaal kasstroom operationele activiteiten		-16.309		86.176
Investeringen in materiële vaste activa	-30.457		-42.801	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	88		-	
Totaal kasstroom investeringsactiviteiten		-30.369		-42.801
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-		-	
Totaal kasstroom financieringsactiviteiten		-		-
Mutatie liquide middelen		-46.678		43.375

Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten

1. Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

Artiance is het Centrum voor de Kunsten van Alkmaar en omgeving. De activiteiten van Artiance bestaan uit het verzorgen van activiteiten op het gebied van muziek, dans, theater, muziektheater, beeldende kunst en nieuwe media voor jong en oud. Artiance werkt in het onderwijs, de zorg, het bedrijfsleven en in de vrije tijd voor iedereen die zijn of haar talenten wil ontdekken en ontwikkelen.

1.2 Continuïteit

Het eigen vermogen van Artiance bedraagt per 31 december 2017 € 85.347,- positief. Het gehele eigen vermogen betreft een algemene reserve. In de komende jaren willen wij de algemene reserve weer aanvullen tot een gezonde hoogte (15% van de eigen inkomsten). Wij verwachten dat de cashflow over de komende boekjaren zich positief zal blijven ontwikkelen. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

1.3 Organisatie

Artiance heeft voor haar eigen activiteiten twee afdelingen, namelijk afdeling Onderwijs (activiteiten voor scholen) en afdeling Vrije Tijd (alle overige doelgroepen). Daarnaast voert Artiance de administratie van Bureau CultuurPrimair. De financiële resultaten van dit bureau zijn in de resultaten van Artiance verwerkt. De resultaten van Bureau CultuurPrimair worden sinds vorig jaar apart toegelicht in een bijlage bij dit jaarverslag.

1.4 Stelselwijzigingen

Er is in 2017 geen sprake van stelselwijzigingen.

1.5 Schattingswijzigingen

Er is in 2017 geen sprake van schattingswijzigingen.

1.6 Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Artiance verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

1.7 Toelichting op het kasstroomoverzicht

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

2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in bijzonder RJ640, die zijn uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De waarderingsgrondslagen zijn gebaseerd op de historische kosten en kostprijzen.

Activa en passiva (met uitzondering van het eigen vermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de historische kostprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de nominale waarde. In de balans en staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

2.2. Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in paragraaf 1.4 en 1.5.

2.3 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs vermeerderd met de kosten om het actief op zijn plaats en in staat van gebruik te krijgen, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening is bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

2.4 Vorderingen

Handelsvorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

2.5 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

2.6 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve, een bestemmingsreserve en een bestemmingsfonds.

2.6.1 Algemene reserve

De algemene reserves bestaan uit de behaalde resultaten, onder aftrek van de mutaties op bestemmingsreserves of bestemmingsfondsen en zijn vrij besteedbaar.

2.6.2 Bestemmingsreserve

Bestemmingsreserves worden gevormd voor het vermogen waarover het bestuur zelf beperkingen ten aanzien van de bestedingsmogelijkheden heeft vastgesteld.

2.6.3 Bestemmingsfonds

Bestemmingsfondsen worden gevormd voor het vermogen waarover het bestuur krachtens separate subsidie-afspraken beperkte bestedingsmogelijkheden heeft.

2.7 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.

2.7.1 Pensioenen

Artiance heeft een aantal pensioenregelingen waarop de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing zijn en waarvoor op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen worden betaald door Artiance. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting in de balans opgenomen.

2.7.2 Groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

2.7.3 Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

2.8 Onderhanden projecten

Onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten verminderd met de gerealiseerde projectkosten (zero profit methode).

2.9 Schulden

Schulden worden opgenomen tegen nominale waarde. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

2.9.1 Omzetbelasting

Omzetbelasting is verschuldigd over de lessen van leerlingen van 21 jaar en ouder. Voorbelasting kan in aftrek gebracht worden, waarbij rekening gehouden wordt met de breuk van belaste omzet en vrijgestelde omzet. Voor het boekjaar 2017 kon 10,0 % (2016: 17,2 %) van de voordruk met de belastingdienst verrekend worden. De daling is een gevolg van de implementatie van het strategieplan 2017-2020, waarbij de focus verlegd is naar de jeugd en volwassenen vooral gefaciliteerd worden.

3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

3.2 Lesgelden

Lesgelden worden als opbrengst verantwoord, zodra de verplichting tot het volgen van de cursus is aangegaan. Voor zover de cursus langer dan het boekjaar is, wordt op de balans een tijdsevenredig deel van de opbrengst als vooruitontvangen lesgeld gepassiveerd en in het volgend boekjaar als opbrengst verantwoord.

Het cursusjaar loopt van 1 augustus tot en met 31 juli.

3.3 Subsidies

Subsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt, opbrengsten zijn misgelopen of een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

3.4 Projecten

Een eventueel voor- of nadelig resultaat op een project wordt verantwoord in de exploitatierekening zodra het project is afgesloten en het resultaat als gerealiseerd kan worden beschouwd.

3.5 Kosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

3.6 Afschrijvingen

De afschrijvingen op bedrijfsgebouwen en overige immateriële en materiële vaste activa worden gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

3.7 Personeelsbeloningen

3.7.1. Periodiek betaalbare beloningen

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

3.7.2. Pensioenen

Artiance heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De per jaareinde te betalen of te ontvangen premie wordt in de balans respectievelijk onder de overlopende passiva of activa verantwoord.

3.8 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt.

4. Materiële vaste activa

	Inventaris	Muziek- instrumenten	Computers	Vervoer- middelen	Totaal
	€	€	€	€	€
1 januari 2017					
Cumulatieve aanschafwaarde	240.726	202.565	56.201	7.500	506.992
Cumulatieve afschrijvingen	194.055	196.679	52.483	4.125	447.341
Boekwaarde	46.671	5.887	3.718	3.375	59.651
Mutaties 2017					
Investerings (+)	13.879	982	15.596	-	30.457
Desinvesteringen (-)	-	88	-	-	88
Afschrijving desinvesteringen (+)	-	3	-	-	3
Afschrijvingen (-)	14.642	4.115	6.809	1.500	27.066
	-763	-3.218	8.787	-1.500	3.306
31 december 2017					
Cumulatieve aanschafwaarde	254.605	203.459	71.797	7.500	537.361
Cumulatieve afschrijvingen	208.697	200.791	59.291	5.625	474.404
Boekwaarde	45.908	2.668	12.506	1.875	62.957
Afschrijvingspercentages	20%	10%-33%	25%-33%	20%	

5. Vorderingen

5.1 Debiteuren

Ref.	31 december 2017	31 december 2016
	€	€
Debiteuren	162.237	130.557
Af: Voorziening dubieus	3.823	7.684
	158.414	122.873

5.1.1 Voorziening dubieuze debiteuren

	2017	2016
	€	€
Saldo per 1 januari	7.684	23.576
Vrijval	2.894	15.324
Afgeboekt	967	568
Saldo per 31 december	3.823	7.684

5.2 Overige vorderingen en overlopende activa

Ref.	31 december 2017	31 december 2016
	€	€
Vordering terzake pensioenen	20.179	16.323
Te ontvangen omzetbelasting	869	-
Te ontvangen subsidies	-	-
Overige vorderingen	445	355
Overlopende activa	25.920	54.803
	47.413	71.481

5.2.1 Overlopende activa

	31 december	31 december
	2017	2016
	€	€
Nog te ontvangen bijdragen fondsen	7.840	21.508
Nog te ontvangen kaartopbrengst	286	3.992
Nog te ontvangen ziekengeld	-	20.615
Te ontvangen rente	-	39
Vooruitbetaalde kosten	8.534	8.649
Overige overlopende activa	<u>9.260</u>	<u>-</u>
	25.920	54.803

6. Liquide middelen

	31 december	31 december
	2017	2016
	€	€
Bank	339.682	387.999
Kas	<u>2.232</u>	<u>593</u>
	341.914	388.592

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

7. Eigen vermogen

	Algemene	Bestemmings	Bestemmings	Totaal	Totaal
	reserve	reserve	fonds	2017	2016
	€	€		€	€
Saldo per 1 januari	67.671	9.069	-	76.740	65.974
Mutatie resultaat boekjaar	<u>17.676</u>	<u>-9.069</u>	-	<u>8.607</u>	<u>10.766</u>
Saldo per 31 december	85.347	0	-	85.347	76.740

De algemene reserve is vrij besteedbaar.

7.1 Algemene reserve

	Algemene	Totaal	Totaal
	reserve	2017	2016
	€	€	€
Saldo per 1 januari	67.671	67.671	55.699
Mutatie resultaat boekjaar	<u>17.676</u>	<u>17.676</u>	<u>11.972</u>
Saldo per 31 december	85.347	85.347	67.671

7.2 Bestemmingsreserves

	CMK	Totaal	Totaal
	2013-2016	2017	2016
	€	€	€
Saldo per 1 januari	9.069	9.069	3.306
Mutatie inzet middelen in 2017	<u>-9.069</u>	<u>-9.069</u>	<u>5.763</u>
Saldo per 31 december	0	0	9.069

7.2.1 CMK 2013-2016

Deze reserve is gevormd conform de richtlijnen van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor de middelen uit het project 'Cultuureducatie met Kwaliteit 2013-2016' die nog ingezet gaan worden in het tweede deel van schooljaar 2016-2017. Deze middelen zijn gedurende 2017 volledig ingezet.

7.3 Bestemmingsfondsen

	Fonds voor Cultuur- participatie	Totaal 2017	Totaal 2016
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	-	6.969
Mutatie resultaat boekjaar	-	-	-6.969
Saldo per 31 december	-	-	-

8. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Groot onderhoud	Jubileum	Personeel	Totaal 2017	Totaal 2016
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	66.470	10.000	41.275	117.745	133.665
Dotaties	20.000	-	9.768	29.768	29.990
Onttrekkingen	9.754	9.653	4.780	24.187	35.920
Vrijgevallen	-	347	822	1.169	9.990
Saldo per 31 december	76.716	-	45.441	122.157	117.745

8.1 Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud heeft betrekking op kosten verband houdend met periodiek onderhoud aan het bedrijfspand en de website die voor rekening komen voor Artiance. De voorziening is gebaseerd op de frequentie en de verwachte kosten van het onderhoud en is bedoeld om de kosten gelijkmatig over de jaren te spreiden. Deze voorziening heeft een overwegend langdurig karakter.

8.2 Voorziening jubileum

De voorziening jubileum heeft betrekking op de kosten verband houdend met het jubileum van Artiance. In 2017 bestond de stichting 30 jaar en hiervoor is een aantal jubileumactiviteiten georganiseerd.

8.3 Voorziening personeel

De voorziening personeel heeft betrekking op de kosten verband houdend met de volgende personeel gerelateerde zaken:

- De 55+ regeling, welke in 2020 afloopt.
- Scholing van medewerkers in dienst, volgens de nieuwe CAO bepaling die per 1 juli 2015 van kracht werd. Iedere werknemer heeft recht op een bedrag voor scholing, gelijk aan 0,5% van de loonsom of tenminste € 250,- per jaar. Er zijn in 2017 twee onttrekkingen gedaan uit deze voorziening ten behoeve van scholing.

9. Onderhanden projecten

	<u>31 december</u> <u>2017</u>	<u>31 december</u> <u>2016</u>
	€	€
Onderhanden projecten productiehuis	2.564	4.196
Onderhanden project CMK	98.140	5.628
Onderhanden projecten vrije tijd	<u>5.069</u>	<u>3.388</u>
	105.773	13.212

Bij het waarderen van de onderhanden projecten is de zero-profit methode gehanteerd.

10. Kortlopende schulden

10.1 Crediteuren

	<u>31 december</u> <u>2017</u>	<u>31 december</u> <u>2016</u>
	€	€
Crediteuren	58.822	47.356

10.2 Overige schulden en overlopende passiva

Ref.	<u>31 december</u> <u>2017</u>	<u>31 december</u> <u>2016</u>
	€	€
Belasting en premies sociale verzekeringen	38.049	43.744
Te betalen omzetbelasting	-	14.017
Overige schulden 10.2.1	36.908	37.614
Overlopende passiva 10.2.2	<u>163.641</u>	<u>292.169</u>
	238.598	387.544

10.2.1 Overige schulden

De overige schulden hebben met name betrekking op het nog te betalen vakantiegeld.

10.2.2 Overlopende passiva

	<u>31 december</u> <u>2017</u>	<u>31 december</u> <u>2016</u>
	€	€
Vooruitontvangen lesgeld	123.216	188.217
Vooruitontvangen subsidie	-	33.400
Terug te betalen subsidie	9.342	3.336
Te betalen accountantskosten	8.228	9.507
Nog uit te betalen uren	2.456	7.860
Nog te ontvangen facturen	20.298	27.111
Overige overlopende passiva	<u>101</u>	<u>22.738</u>
	163.641	292.169

11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Artiance heeft een huurverplichting van jaarlijks circa 388.000 euro (inclusief daarmee samenhangende servicekosten). Artiance huurt het pand Canadaplein 3 te Alkmaar en pand Canadaplein 2a te Alkmaar (de Ateliers). De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van tien jaar vanaf 1 oktober 2000 en wordt hierna telkens voor één jaar verlengd. Daarnaast huurt Artiance regelmatig een zaal in de Rietschoot. Hiervoor zijn geen lange termijn contracten afgesloten.

12. Bijdragen van cursisten, scholen en bedrijven

Ten opzichte van voorgaand jaar zijn de opbrengsten uit bijdragen van cursisten, scholen en bedrijven gelijk gebleven (2016: +3%). De inkomsten uit het vrijetijdsaanbod zijn gedaald door de strategische hervormingen, maar hiervoor zijn inkomsten vanuit het onderwijs en de zorg in de plaats gekomen. De begroting voor 2017 was iets ambitieuzer ingestoken. De realisatie is ook conform de begroting.

13. Subsidies

13.1 Gemeente Alkmaar

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Subsidie huisvesting	385.677	456.083
Subsidie exploitatie	754.512	654.484
Subsidie combinatiefunctie	137.500	137.500
Subsidie cultuureducatie met kwaliteit	59.193	57.943
Overige subsidies gemeente Alkmaar	12.500	21.784
	<u>1.349.382</u>	<u>1.327.794</u>

De subsidie huisvesting 2017 wijkt -4.962 euro af van de begroting. Deze subsidie wordt afgerekend op basis van de werkelijke kosten van de huisvesting. Artiance zal de gemeente Alkmaar verzoeken om de subsidie 2017 vast te stellen op 1.274.353 euro. Het subsidiebedrag over 2016 is 3.336 euro hoger vastgesteld dan opgenomen in de jaarrekening van 2016. Dit verschil is verwerkt in de post 'subsidie huisvesting'.

Onder 'Overige subsidies gemeente Alkmaar' staan de subsidies voor het project 'Alkmaar aan Zee' en 'Overbruggen (BrugTheaterFestival)'.

13.2 Overige subsidies

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Subsidie gemeente Bergen	16.473	16.879
Overige subsidies	-	-
	<u>16.473</u>	<u>16.879</u>

Gemeente Bergen betreft voor 16.473 euro subsidie voor cultuureducatie met kwaliteit.

14. Sponsor- en fondsenwerving

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Fonds voor cultuurparticipatie	109.066	119.822
VSB fonds	12.000	10.000
Sluyterman van Loo	-	7.144
Rabobank	-	1.524
Victoriefonds	5.500	2.500
Prins Bernhard Cultuurfonds	2.400	2.500
TACA Cultuurfonds	2.000	-
Sponsoring en overige fondsen	20.615	13.406
	<u>151.581</u>	<u>156.896</u>

15. Diverse baten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Verhuur van ruimtes en materialen	29.629	26.273
Opbrengsten van voorstellingen en presentaties	13.971	33.022
Kantineopbrengsten	1.462	2.245
Overige baten	36.379	55.933
	<u>81.441</u>	<u>117.473</u>

16. Mutatie onderhanden projecten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Mutatie onderhanden projecten	-92.561	11.976

Projecten worden niet in de algemene begroting meegenomen. Als men een project wil opstarten, wordt voor dit project een aparte begroting gemaakt, die kostendekkend moet zijn om het project te mogen starten.

17. Lonen en salarissen

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Lonen en salarissen	923.199	937.225
Pensioenlasten	72.125	79.896
Sociale lasten	160.435	170.951
Af: uitkeringen	18.360	30.978
Medewerkers niet in loondienst	400.983	452.125
Overige personeelskosten	36.314	44.399
	<u>1.574.696</u>	<u>1.653.618</u>

De lonen en salarissen zijn lager dan begroot. Dit komt doordat er een aantal vacatures langer heeft opengestaan dan begroot, het scholingsbudget niet volledig is aangewend en we over 2016 nog een hoger bedrag terugkregen van de ziekengeldverzekering dan was voorzien.

17.1 Werknemers

Gedurende het jaar 2017 waren gemiddeld 46 werknemers (17,74 FTE) in loondienst (2016: 48 (18,65 FTE)), waarvan 0 werknemers werkzaam in het buitenland (2016: 0). Naast werknemers in loondienst werkt Artiance in toenemende mate met ZZPers.

17.2 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens in werking getreden. De WNT is van toepassing op Artiance. Het voor Artiance toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 181.000. Dit betreft het algemene bezoldigingsmaximum.

Tabel 1d: Topfunctionarissen met een bezoldiging < €1.700,-

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
Herman van den Hoogen (tot december 2017)	Voorzitter Raad van Toezicht
Geert ten Dam (vanaf december 2017)	Voorzitter Raad van Toezicht
Esther den Haan - van Wijk	Lid Raad van Toezicht
Helma Gram	Lid Raad van Toezicht
Jos Boom	Lid Raad van Toezicht
Lieke Danenberg	Lid Raad van Toezicht

Tabel 1a: Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Rob Bangert	Arnoud van Aalst
Functiegegevens	Directeur-Bestuurder	Directeur-Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	n.v.t.
Deeltijdfactor in fte	0,8	n.v.t.
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	64538	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
<i>Subtotaal</i>	<i>64538</i>	<i>0</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	144800	0
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	64538	0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	08/06 - 31/12	01/01 - 08/06
Deeltijdfactor 2016 in fte	0,8	0,8
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	29941	26872
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging 2016	29941	26872

Er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Afschrijving op inventaris	14.642	11.960
Afschrijving op muziekinstrumenten	4.115	10.837
Afschrijving op computers	6.809	3.080
Afschrijving op vervoermiddelen	1.500	1.500
	<u>27.066</u>	<u>27.377</u>

19. Overige bedrijfskosten

	Ref.	<u>2017</u>	<u>2016</u>
		€	€
Huisvestingskosten	19.1	488.139	487.411
Algemene beheerskosten		140.189	139.332
Verkoopkosten		32.699	57.916
Activiteitenkosten	19.2	201.757	223.497
Onderhoudskosten		8.043	5.668
		<u>870.827</u>	<u>913.824</u>

De overige bedrijfskosten zijn lager dan begroot. Dit komt met name omdat de verkoopkosten ruim binnen het budget zijn gebleven. Verder is iedere afdeling binnen het budget activiteitenkosten gebleven, wat ertoe leidt dat de totale post ruim binnen de begroting is gebleven.

19.1 Huisvestingskosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Huur Canadaplein*	338.818	336.651
Huur overige locaties	7.205	9.563
Servicekosten*	48.632	48.342
Schoonmaakkosten*	63.125	60.280
Belastingen en heffingen*	9.870	9.757
Beveiliging*	420	385
Overige huisvestingskosten	20.069	22.433
	<u>488.139</u>	<u>487.411</u>

De posten met een * worden meegenomen in de afrekening van de subsidie huisvesting van Gemeente Alkmaar.

19.2 Activiteitenkosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Lesmateriaal	12.550	15.619
Uitvoeringskosten	167.180	167.739
Overige activiteitenkosten	22.027	40.139
	<u>201.757</u>	<u>223.497</u>

19.3 Accountantskosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Honorarium accountant	10.357	10.703

20. Financiële baten en lasten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Financiële baten	32	139
Af: Financiële lasten	1.433	1.574
	<u>-1.401</u>	<u>-1.435</u>

21. Buitengewone baten en lasten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Buitengewone baten en lasten	-	-

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de in dit jaarverslag gepresenteerde cijfers.

Resultaatbestemming

Bestemming van het resultaat	<u>Realisatie 2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>Realisatie 2016</u>
	€	€	€
Mutatie bestemmingsreserves	-9.069	-9.069	5.763
Mutatie bestemmingsfonds	-	-	-6.969
Mutatie algemene reserve	17.676	-31.538	11.972
	<u>8.607</u>	<u>-40.607</u>	<u>10.766</u>

Alkmaar, 10 april 2018
Namens de directie,
Rob Bangert

Stichting Artiance Centrum voor de Kunsten
Canadaplein 3
1811 KE Alkmaar

Bijlagen

Staat van Baten en Lasten Bureau CultuurPrimair over 2017

	<u>Realisatie 2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>Realisatie 2016</u>
<i>Baten</i>	€	€	€
Bijdragen van cursisten, scholen en bedrijven	77.422	90.000	60.867
<u>Subsidies</u>			
<i>Gemeente Alkmaar</i>	80.193	68.943	68.943
<i>Overige subsidies</i>	16.473	16.879	16.879
	<u>96.666</u>	<u>85.822</u>	<u>85.822</u>
Sponsor- en fondsenwerving	75.666	74.822	74.822
Diverse baten	-	-	-
Mutatie onderhanden projecten	-98.140	-	-
<i>Totale baten</i>	<u><u>151.614</u></u>	<u><u>250.644</u></u>	<u><u>221.511</u></u>
<i>Lasten</i>			
Lonen salarissen en sociale lasten	61.194	66.500	71.792
Afschrijvingen op materiële vaste activa	-	-	-
Overige bedrijfskosten	99.259	175.200	161.232
<i>Totale lasten</i>	<u><u>160.453</u></u>	<u><u>241.700</u></u>	<u><u>233.024</u></u>
<i>Bedrijfsresultaat</i>	<u><u>-8.839</u></u>	<u><u>8.944</u></u>	<u><u>-11.513</u></u>
Financiële baten en lasten	-99	-	-115
<i>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</i>	<u><u>-8.938</u></u>	<u><u>8.944</u></u>	<u><u>-11.628</u></u>
Buitengewone baten en lasten	-	-	-
<i>Resultaat</i>	<u><u>-8.938</u></u>	<u><u>8.944</u></u>	<u><u>-11.628</u></u>
Bestemming van het resultaat			
Mutatie bestemmingsreserve CMK	€ -9.069		
Mutatie algemene reserve	€ 131		
	<u><u>€ -8.938</u></u>		

Controleverklaring Accountant