





# Financieel jaarverslag VNG 2014



April 2015



# INHOUDSOPGAVE

<b>A</b>	<b>BESTUURSVERSLAG</b>	<b>5</b>
	Voorwoord	7
	A.1 Algemene gang van zaken gedurende het verslagjaar	9
	A.2 Resultaatontwikkeling van de Vereniging	21
	A.3 Kerninformatie van de VNG	27
	A.4 Samenstelling bestuur en directie VNG	28
<b>B</b>	<b>JAARREKENING 2014</b>	<b>29</b>
	B.1 Toelichting algemeen	31
	B.2 Enkelvoudige jaarrekening 2014	35
	B.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2014	36
	B.2.2 Toelichting op de enkelvoudige balans	38
	B.2.3 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014	43
	B.2.4 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	44
	B.3 Geconsolideerde jaarrekening 2014	51
	B.3.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2014	52
	B.3.2 Toelichting op de geconsolideerde balans	54
	B.3.3 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2014	57
	B.3.4 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	58
	B.3.5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	61
	B.3.6 Overzicht mutatie eigen vermogen	62
<b>C</b>	<b>OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>63</b>
	C.1 Overige zaken betreffende de jaarrekening	65
	C.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	66



# A BESTUURSVERSLAG







# VOORWOORD

Met ingang van 1 januari 2015 nemen gemeenten de verantwoordelijkheid over voor grote delen van de zorg voor mensen die ondersteuning nodig hebben. In 2014 hebben de gemeenten en de VNG zich hier intensief op voorbereid. In het politieke proces rondom de decentralisatie thema's heeft de VNG voor haar leden een cruciale rol gehad als belangenbehartiger en dienstverlener. Het jaar 2014 is wat dat betreft zeker uitdagend jaar geweest maar gezamenlijk met onze leden zijn wij er in geslaagd de decentralisatie tijdig te implementeren. Dankzij de inzet van onze medewerkers, bij zowel de VNG als de gemeenten, is dit realiseerbaar gebleken.

Tegen deze achtergrond kan ik melden dat het financieel resultaat over 2014, als gevolg van vooral eenmalige meevallers, tegen de verwachting in hoger is uitgekomen dan in de begroting was voorzien. Vooral het resultaat bij de dochterondernemingen, de uitgevoerde projecten en de overige bedrijfsopbrengsten hebben bijgedragen aan dit resultaat. De financiële basis van de VNG is onveranderd gezond.

Het jaarverslag is opgesteld conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en bestaat uit:

- Het bestuursverslag van de Vereniging, dit geeft inzage in alle ontwikkelingen bij de VNG
- De enkelvoudige gegevens van de Vereniging. Dit omvat:
  - een enkelvoudige balans, inclusief toelichting
  - een enkelvoudige staat van baten en lasten, inclusief toelichting
- De totale financiële gegevens van de VNG. Dit omvat:
  - een geconsolideerde balans, inclusief toelichting
  - een geconsolideerde staat van baten en lasten, inclusief toelichting
- De overige gegevens betreffende de jaarrekening

De VNG heeft de ambitie om zoals elk jaar door middel van specifieke programma's voor leden, de leden te ondersteunen in het waarmaken van hun ambities en te ondersteunen bij actuele ontwikkelingen en vraagstukken. De VNG beoogt met deze initiatieven een verdere impuls te geven aan haar doelstelling om dé organisatie te zijn, die staat voor de kracht en kwaliteit van het lokaal bestuur.

Ook in 2015 staan daarom een aantal belangrijke thema's op de agenda. Een belangrijk programma is gemeenten 2020 waarbij gekeken wordt welke vernieuwingen mogelijk op gemeenten afkomen en hoe gemeenten maar ook de VNG daar het beste op kunnen anticiperen. Daarnaast zal 2015 voor een belangrijk deel in het teken staan van het delen van de eerste ervaringen met de uitvoering van de drie decentralisaties (werk, zorg, jeugd) maar ook de informatievoorziening van gemeenten is een belangrijk onderwerp in 2015.

Verder wil de VNG, naast het zijn van 'De spin in het web van lokaal bestuurlijk Nederland', het zijn van het expertisecentrum voor lokaal bestuur, zich meer dan voorheen positioneren als de dienstverlener voor het lokaal bestuur.

*Voorzitter bestuur*



# A.1 ALGEMENE GANG VAN ZAKEN GEDURENDE HET VERSLAGJAAR

## Inleiding

### 2014: een turbulent jaar

2014 was een enerverend jaar. Een jaar waarin de voorbereidingen op een goede overdracht van taken in het sociaal domein naar gemeenten centraal stonden. Een jaar met raadsverkiezingen en nieuwe colleges en gemeenteraden, waardoor ook vacatures in het bestuur en de commissies van de VNG moesten worden ingevuld. Een jaar waarin thema's centraal stonden als wonen, gemeentefinanciën en fysieke omgeving, en waarin we producten en diensten (door) ontwikkelden zoals Waarstaatjegemeente.nl en de Stapelingsmonitor. En een jaar waarin we het fundament legden voor een verdere verbetering van de ondersteuning van het VNG-bureau door onder meer het versterken van de governancestructuur, investering in de wetenschapsfunctie en verdergaande samenwerking tussen de vijf bedrijven.

### Decentralisaties

Zoals gezegd: 2014 stond vooral in het teken van de voorbereidingen op de decentralisaties in het sociaal domein. Als collectief (gemeenten, VNG en Rijk) zorgden we ervoor dat elke individuele gemeente op tijd gereed was voor de nieuwe taken. Bestuurlijke overleggen, lobby en woordvoering waren vooral gericht op het verkrijgen van de noodzakelijke randvoorwaarden voor een goede overgang van taken. Gemeenten werden ondersteund in voorbereidingen met onder meer modelverordeningen, praktijkvoorbeelden, bijeenkomsten (praktijkdagen, wethouders- en raadsledenbijeenkomsten, masterclasses), raamovereenkomsten landelijke inkoop en het OndersteuningsTeam Decentralisaties (OTD). Via vng.nl, nieuwsbrieven en social media is intensief bericht over alle ondersteuningsproducten.

In de loop van het jaar kregen we te maken met vraagstukken die vroegen om een snelle oplossing, zoals de landelijke voorziening kindertelefoon, de doventolk en de knooppunten voor informatie-uitwisseling. Deze oplossingen zijn gevonden, maar vragen wel om duidelijke keuzes over wat in de toekomst in collectief verband moet worden georganiseerd.

### We gaan meer voor elkaar betekenen

2014 was ook een verkiezingsjaar: gemeenten stonden extra in de belangstelling. Hét moment om aan een breed publiek uit te leggen wat gemeenten doen, hoe gemeenten werken en hoe we meer voor elkaar gaan betekenen door de nieuwe taken in het sociaal domein. Dat hebben we gedaan door als gemeenten samen een advertentie in landelijke media te plaatsen met de boodschap: 'gemeenten krijgen meer taken, we gaan het samen anders doen, ga dus stemmen!' Daarnaast lanceerden we [www.degemeente.nl](http://www.degemeente.nl) een site die het verhaal van gemeenten vertelt. In het begin met de nadruk op de gemeenteraadsverkiezingen, later in het jaar met uitleg over de decentralisaties.

### **Andere thema's en activiteiten**

Naast de decentralisaties had een groot aantal andere thema's de aandacht van gemeenten en de VNG. Operatie NUP werd afgerond: de producten die dit programma heeft opgeleverd, werden in de staande organisatie geïncorporeerd. Tijdens het programma bouwden we expertise op in het ondersteunen van gemeenten bij de invoering van complexe taken, die we in 2015 verder zullen inzetten. Het programma vISD ondersteunde gemeenten vooral bij het op een beveiligde manier uitwisselen van informatie en het zorgdragen voor een juiste factuurafhandeling. De door KING ontwikkelde Stapelingsmonitor gaf gemeenten inzicht over het aantal en de soort uitkeringen waarvan hun inwoners gebruikmaken. Voor de komende Omgevingswet werd een impactanalyse uitgevoerd, zodat gemeenten zich goed kunnen voorbereiden. De website Waarstaatjegemeente.nl werd verder ontwikkeld, onder andere door aandacht te besteden aan verantwoordingsinformatie. Deze activiteiten werden verricht naast tal van andere activiteiten rondom beleidsthema's als wonen, veiligheid, gemeentefinanciën, gemeentelijke organisatie, energie en economie. Ook zijn landelijke, Europese en mondiale netwerken op verschillende manieren verder versterkt.

### **Nieuwe colleges en nieuw VNG-bestuur**

De gemeenteraadsverkiezingen op 19 maart resulteerden in nieuwe colleges en gemeenteraden. Midden in de decentralisatietijd betekende dit voor de VNG: snel zorgen voor informatievoorziening, het faciliteren van kennisdeling en het actief aanbieden van ondersteuning.

De verkiezingen hadden ook gevolgen voor het VNG-bestuur en de commissies. De voorstellen van de commissie Governance leidden ertoe dat na de verkiezingen alle 228 vacatures werden opengesteld, met uitzondering van het voorzitterschap en vicevoorzitterschap. Belangrijk bij de selectie van de kandidaten was een betere balans tussen kwaliteit/expertise en representativiteit voor de achterban. Een ander resultaat van de commissie Governance is de oprichting van het Bestuurdersnetwerk, een flexibele schil van geïnteresseerde lokale bestuurders rond de VNG-beleidscommissies.

### **Versterkte ondersteuning**

Gemeenten krijgen de komende jaren te maken met grote veranderingen in hun takenpakket. Een goede ondersteuning is daarbij cruciaal. De ondersteuning van de VNG is verder geprofessionaliseerd door onder meer het versterken van de governancestructuur, het investeren in de wetenschapsfunctie en verdergaande samenwerking tussen de vijf VNG-organisatieonderdelen.

Inzichten uit wetenschappelijk onderzoek kunnen behulpzaam zijn bij vraagstukken uit de lokale uitvoeringspraktijk en vice versa. Daarom hebben we in 2014 het versterken van de driehoek beleid-uitvoering-wetenschap op de agenda gezet. Job Cohen werd benoemd tot bijzonder hoogleraar van de Thorbecke-leerstool. De denktank van de VNG, onder leiding van burgemeester Jan van Zanen (Utrecht), presenteerde in november de resultaten van hun onderzoek naar wat burgers belangrijk vinden in hun gemeente ('lokale kwaliteiten') en wie daarvoor volgens hen verantwoordelijk voor is. Diverse onderzoeksinstituten, zoals het Coelo, het CPB en het SCP werden verbonden aan tal van vraagstukken.

Door een verdergaande samenwerking tussen de vijf bedrijven binnen het VNG-bureau, het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING), VNG Internationaal, het Congres- en Studiecentrum en VNG Verzekeringen kunnen expertise, activiteiten, producten en diensten en

netwerken beter worden gedeeld en de ondersteuning worden versterkt. De vijf bedrijven gaan daarom in de loop van 2015 verder onder één VNG-vlag.

## Bedrijfsvoering

### Organisatiestructuur en besturingsfilosofie

In de visie van de VNG staat ledengerichtheid centraal en zal de VNG nog meer dan voorheen inspelen op de behoefte van de leden. Er staat de VNG een professionele en betrokken VNG-organisatie voor ogen, die gefocust en samen met de leden werkt aan de ontwikkeling van krachtige gemeenten. De VNG is een flexibel ingerichte organisatie om zo optimaal te kunnen inspelen op ontwikkelingen bij de leden en in de omgeving van de VNG.

De uitgangspunten voor de organisatiestructuur zijn:

- 1 Slagvaardige organisatie
- 2 Ledengerichte organisatie
- 3 Professionele organisatie
- 4 Resultaatgerichte organisatie
- 5 Een organisatie die aansluit op de VNG Governance (de bestuurlijke organisatie van de VNG)

De bestuurs- en governancestructuur van het VNG Bureau bestaat uit de Algemene Ledenvergadering, het bestuur, provinciale afdelingen, VNG commissies en de directieraad van het VNG Bureau. Voor 2015 zijn er plannen de structuur enigszins aan te passen. Het directiemodel zal dan mogelijk gaan bestaan uit: een algemeen directeur, een directeur beleid en uitvoering, een directeur producten en diensten en een directeur bedrijfsvoering.

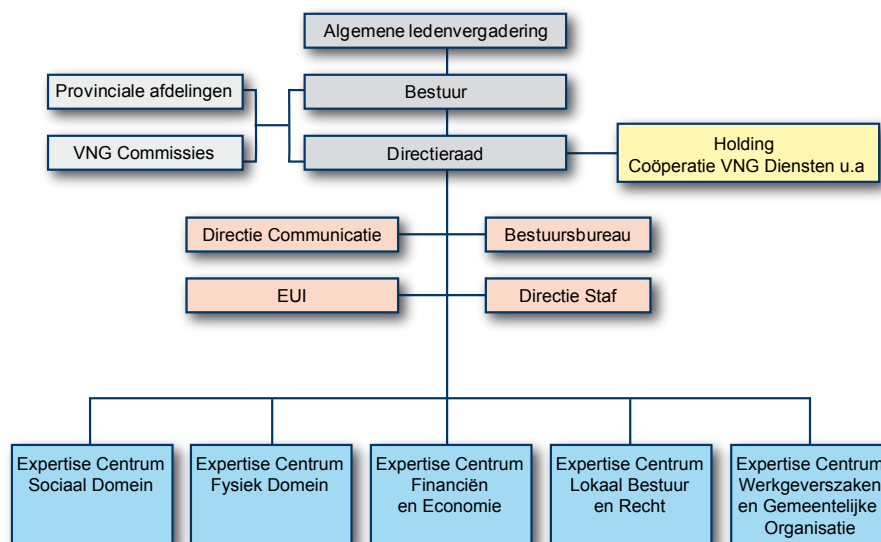
Onder het Bureau wordt verstaan:

- 1 Directieraad
- 2 Expertisecentra
- 3 Bestuursbureau
- 4 Europese zaken
- 5 Directie Staf
- 6 Holding Coöperatie VNG Diensten U.A.

In 2014 zijn alle beleidsafdelingen omgevormd tot expertisecentra waarbij het aantal is teruggebracht van acht naar vijf. Reden was de wens om expertise en deskundigheid in de dienstverlening aan de leden meer tot uitdrukking te brengen als de kernwaarde van de VNG. Gezien de ontwikkelingen en de behoefte van gemeenten aan ondersteuning op het terrein van de informatievoorziening is voor 2015 het plan om ook een expertisecentrum op dit terrein op te richten.

Per 31 december 2014 bedraagt de bezetting 210,3 fte (exclusief formatie van de projecten en gelieerde instellingen).

## Organogram VNG 31 december 2014



De Directieraad is belast met de aansturing van het Bureau. In het verlengde van het algemene ondersteuningsaanbod van de VNG aan haar leden, bieden de VNG Bedrijven producten en diensten op maat aan, als betaalde dienstverlening. Om de bedrijven slagvaardiger te maken en om de Vereniging te vrijwaren van risico's verbonden aan de commerciële activiteiten, zijn de VNG Bedrijven verzelfstandigd. De verzelfstandiging is verankerd in een holding/dochter - constructie. De holding VNG Diensten U.A., is de houdster van de ledenparticipaties, de VNG Bedrijven.

### Besturingsfilosofie

De directieraad neemt, ondersteund door de directie Staf en het Bestuursbureau, besluiten over voorstellen van VNG-leidinggevenden die niet aan dit middenkader zijn gemandateerd. De directie Staf heeft hierbij een adviserende rol.

Deze besturingsfilosofie is vertaald in de structuur en procedures waarbij zoveel als mogelijk operationele bevoegdheden bij het middenkader is neergelegd.

### Personeelsbeleid

De VNG is volop in verandering. Het is de gezamenlijke ambitie van de DR en de OR om in de top 10 beste werkgevers te komen. Het HRM-beleid vormt hierbij een onmisbare schakel. Waarbij de 'stip op de horizon' een 'strategisch' personeelsbeleid is. Dat als doel heeft medewerkers dusdanig voor de organisatie in te zetten zodat zowel organisatiedoelen en persoonlijke leerdoelen zoveel mogelijk overeenkomen.

Strategisch personeelsbeleid gaat om de vraag hoe de brug te slaan tussen de (doelen van de) organisatie naar (die van) de medewerker, maar biedt ook gerichte ondersteuning aan leidinggevenden en medewerkers in de vorm van een aantal passende instrumenten. Daarnaast geldt dat dit niet zonder goed beleid op operationeel en tactisch niveau kan, het gaat dan om de keuze van instrumenten en afbakening van concrete doelen.

In 2014 is hiervoor de kiem gelegd, zowel beleidsmatig als voor wat betreft de tactische als operationele kant van de P&O-dienstverlening. Er is een onderzoek uitgevoerd naar de (toekomst) van de RPR van de VNG, er is een beleidsagenda ontwikkeld voor de komende 2 jaar,

in de (organisatie van de) dienstverlening van P&O zelf zijn verbeteringen doorgevoerd en er is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van e-HRM.

### **Werkkostenregeling**

De VNG heeft per 1 januari 2013 de werkkostenregeling ingevoerd om enerzijds ervaring op te doen met de uitvoeringen van deze regeling en anderzijds te bezien hoe personele regelingen aangepast kunnen worden opdat de fiscale mogelijkheden ten volle benut kunnen worden. De werkkostenregeling is eind 2014 geëvalueerd. Waarbij de resterende financiële ruimte is aangewend voor een tegemoetkoming in de ziektekostenpremie.

### **Sluitingsdagen**

De VNG heeft jaarlijks nog steeds een aantal sluitingsdagen. Besloten is om deze sluitingsdagen niet meer in mindering op het verlofsaldo van de medewerker te brengen. Medewerkers kunnen zelf bepalen of zij op sluitingsdagen verlof opnemen, dan wel telewerken. Hiermee is een volgende stap gezet in het stimuleren van plaats- en tijdsafhankelijk werken.

### **Verzuim**

Het verzuim is in 2014 iets gestegen (3,39%) t.o.v. 2013 (3,12%), maar nog altijd ruim onder de landelijk norm. De gemiddelde verzuimduur is wel toegenomen. De norm/streefpercentage van 2014 zal ook in 2015 gehandhaafd blijven.

### **Financieel beleid**

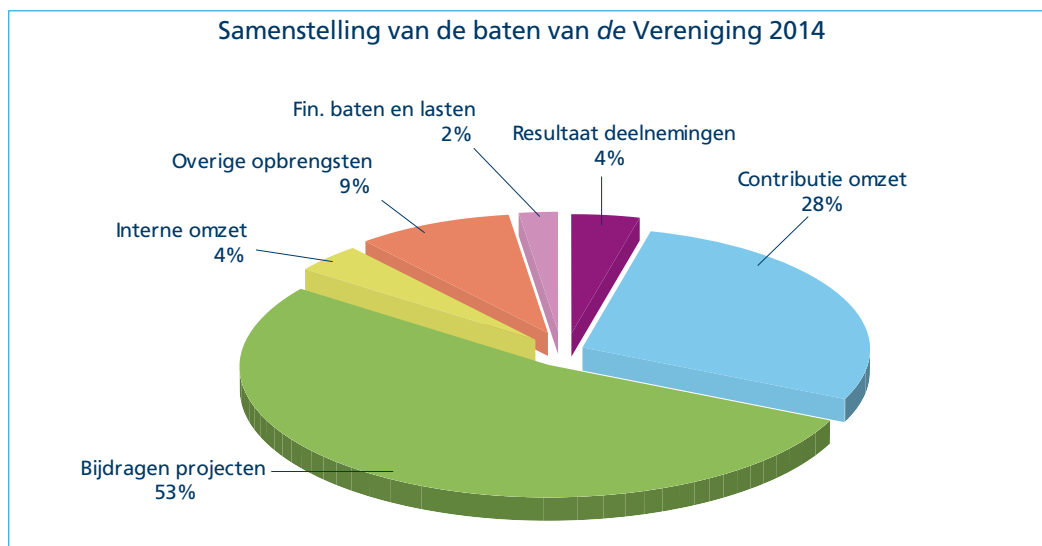
Het financieel beleid is in hoofdzaak gericht op een stabiele begroting en het te allen tijde kunnen voldoen aan (betalings-) verplichtingen. De belangrijkste elementen van het financieel beleid zijn: balans in de samenstelling van baten en lasten, rendement op het vermogen en de liquiditeitspositie.

#### **Evenwicht in de samenstelling van baten en lasten 2014**

Onder evenwicht in de samenstelling van baten en lasten wordt verstaan dat de vaste kosten (totaal van de kosten exclusief incidentele kosten, kosten gesubsidieerde projecten en kosten gelieerde instellingen) van de Vereniging zoveel mogelijk gedekt worden uit de contributie-inkomsten. Dit is van belang omdat andere inkomstenbronnen sterk kunnen fluctueren.

De vaste lasten worden onderverdeeld in twee delen, te weten de contributie gefinancierde personeelslasten en de overige vaste lasten. Voor de personeelslasten geldt dat deze meer dan volledig door de contributie-inkomsten gedekt worden. De vrijval vanuit de voorzieningen en het invullen van de vacatures door vervangende inhuur (variabele kosten) zorgen voor een hoger dekkingspercentage. Het dekkingspercentage voor de vaste personeelslasten komt in 2014 uit op 112% (2013: 109%).

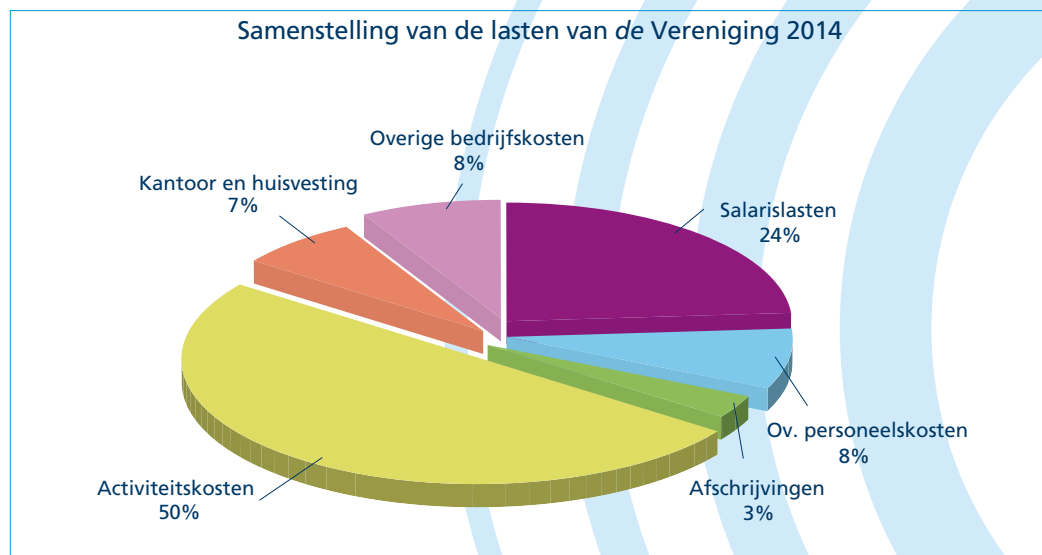
De overige vaste lasten bestaan uit afschrijvingslasten en de overige vaste bedrijfskosten. Het dekkingspercentage van de totale vaste lasten is in 2014 uitgekomen op 77%. Dit is gelijk aan het dekkingspercentage in de begroting. Door uitstel van investeringen komen de afschrijvingslasten lager uit dan begroot. Als tegenhanger voor de uitgestelde investeringen komen de onderhoudskosten en ICT-kosten hoger uit. De vaste lasten welke niet gedekt kunnen worden uit de contributie-inkomsten, worden gedekt uit structurele maar niet vaststaande financiële baten en lasten, bedrijfsopbrengsten, overige opbrengsten en uit bijdragen van de projecten.



Het aandeel van de contributie in de baten van de Vereniging bedraagt 28% en is ten opzichte van 2013 gedaald (2013: 38%). Deze daling is vooral het gevolg van de toegenomen bijdragen uit projecten. Ten opzichte van 2013 is bijna sprake van een verdubbeling van de projectbijdragen van € 19,1 mln naar € 36,9 mln. Het aandeel van de projectbijdragen neemt hierdoor toe en het relatieve aandeel van de contributie neemt af. Bij de projecten is zowel sprake van een toename van de uitnamen uit het gemeentefonds (o.a. VISD) als bij overig extern gefinancierde projecten (decentralisatietrajecten, energieakkoord, Windows XP IBD).

De interne omzet is in absolute zin licht gestegen ten opzichte van 2013, door de omvang van de projectbijdragen daalt het relatieve aandeel ten opzichte van 2013 (6%). Het aandeel van de overige opbrengsten blijft ten opzichte van 2013 gelijk (9%). De financiële baten en lasten dalen ten opzichte van 2013. In 2014 heeft, in tegenstelling tot 2013, geen wisseling in de effectenportefeuille plaatsgevonden. Het behaalde rendement van de effectenportefeuille leidt dan ook niet tot een resultaat maar wordt tot uitdrukking gebracht in de herwaarderingsreserve. Het aandeel van het resultaat deelnemingen in de totale baten neemt af van 6% naar 4%. Dit komt zowel door het grotere projectvolume waardoor het relatieve aandeel daalt, als door een absolute afname van het resultaat deelnemingen. Bij VNG Verzekeringen is een contract per ultimo 2013 afgekocht waardoor de opbrengsten in 2014 lager uitvallen.

De opbouw en samenstelling van de lasten geeft het volgende beeld:





Het gestegen projectvolume zorgt ervoor dat het aandeel van de activiteitskosten toenemen ten opzichte van 2013 van 43% naar 50%. In absolute zin is sprake van een stijging van € 21,6 miljoen naar € 34,6 mln. Deze stijging zorgt ervoor dat het aandeel van de overige kosten in de totale lasten afneemt. De salariskosten en overige personeelskosten zijn in absolute omvang min of meer gelijk gebleven ten opzichte van 2013. Voor de afschrijvingskosten geldt dat deze, als gevolg van uitgestelde, investeringen dalen van 4% naar 3% (2013). Het aandeel van de kantoor- en huisvestingskosten daalt beperkt van 9% naar 7%. Hieronder zijn de ICT-kosten en de restauratieve kosten begrepen welke een stijging laten zien. Bij de ICT-kosten betreft dit onder ander het IBD-project waarbij VNG met de vijf grootste gemeenten en de IBD een ondersteuningsovereenkomst met Microsoft hebben getekend, gericht op de migratie van Windows XP, Exchange 2003 en Office 2003. De overige bedrijfskosten nemen toe van 2% naar 8%. Deze toename is te relateren aan extern gefinancierde projecten, het betreft hier met name het energie-akkoord.

### Sturen op rendement beleggingsportefeuille

De in 2012 gewijzigde weging van de effecten is net als in 2013 voor 2014 gehandhaafd. In 2012 zijn met het oog op de specifieke risico's binnen de obligatiemarkt de weging van staatsobligaties teruggebracht (van minimaal 45% en maximaal 65% naar minimaal 30% en maximaal 50%) en de weging van bedrijfsobligaties verhoogd (van minimaal 10% en maximaal 30% naar minimaal 25% en maximaal 45%). Omdat de situatie sinds 2012 niet wezenlijk is veranderd bestond niet de noodzaak de weging verder te wijzigen. Kern van de strategie is dat de vermogensbeheerder voldoende vrijheid heeft om binnen de vastgestelde restricties, te handelen naar de gewijzigde marktomstandigheden zonder vooraf toestemming te vragen aan het bestuur van de VNG.

Huidige strategie:

Totale portefeuille	Minimum weging	Maximum weging	Samenstelling portefeuille	
			eind 2014	eind 2013
Aandelen	0	20%	14,2%	13,8%
Onroerend goed*	0	15%	5,5%	5,0%
Absoluut rendement producten*	0	20%	9,7%	10,4%
Vastrentend	60%	85%	69,4%	69,9%
Staatsobligaties	30%	50%	32,2%	31,6%
Bedrijfsobligaties	25%	45%	37,3%	38,3%
Liquiditeiten	0	5%	1,1%	3,8%

\*Participaties in onroerend goed en absolute returnproducten worden aangehouden in de vorm van aandelen.

In 2014 is het aandeel van aandelen in de portefeuille verder toegenomen. Oorzaak is de verwachting dat de koersen van aandelen verder aantrekken. Door de herschikking en de stijging van de koers van de effecten is tevens het aandeel in de portefeuille van liquide middelen afgenomen. In 2013 is, gezien de toen geldende risico's, het aandeel in staatsobligaties terug gebracht naar 31,6 procent. Dit laatste is in 2014 iets naar boven gecorrigeerd. Omdat de toen geldende risico's zich net als in het voorgaande boekjaar niet wezenlijk hebben gewijzigd is de samenstelling van staatsobligaties ongewijzigd gebleven. In de herallocatie van de effectenportefeuille is vervolgens het aandeel onroerend goed toegenomen en zijn de absoluut rendement producten en de bedrijfsobligaties teruggebracht. Reden was dat de voorziene performance op deze categorieën zich in de loop van het jaar anders ontwikkelden dan was voorzien.

### Prestatie ten opzichte van benchmark

De vermogensbeheerder van de Vereniging belegt volgens een benchmark.

Voor vastrentende waarden is dit;

- Bank of America Lynch Austrian, Finnish, French, German and Dutch Government index (40%),
- iBoxx Euro Corporate Overall TR index (20%),
- iBoxx Euro Corporate Non Financial TR index (15%),

Voor onroerend goed is dit;

- GPR 250 index (UK adj. 20%) (5%),

Voor aandelen is dit;

- de MSCI World index in euro (10%),

Voor absoluut rendement is dit;

- HFRX Global INDEX (euro) (10%)

Het rendement is in 2014 is uitgekomen op 9,7% voor management- en custodiankosten en voor inhouding dividendbelasting. Dit is 0,9% onder de met de vermogensbeheerder overeengekomen benchmark.

### Samenstelling resultaat beleggingsportefeuille

Het resultaat op de beleggingsportefeuille na aftrek van management en custodiankosten bedraagt € 4,758 miljoen. Dit is als volgt samengesteld:

Coupon	0
Dividenden	894
Rente	0
<b>Netto inkomsten</b>	<b>894</b>
Koersresultaat	3.859
<b>Resultaat voor overige vergoedingen</b>	<b>4.753</b>
Overige vergoedingen en stortingen	5
<b>Resultaat</b>	<b>4.758</b>

Het cumulatieve ongerealiseerde resultaat ultimo 2014 (= de herwaarderingsreserve) bedraagt € 7.221 miljoen positief.

### Waarde beleggingsportefeuille

De waarde van de beleggingsportefeuille ultimo 2014 komt uit op € 54,115 miljoen. Dit is inclusief het saldo rekening courant (€ 0,437 miljoen) dat de beheerder van de beleggingsportefeuille gebruikt voor aan- en verkopen.

## Sturen op liquiditeitspositie en werkkapitaal

### Liquiditeitspositie

De Vereniging wil op het gebied van liquiditeitsbeheer 'in control' zijn. Het uitgangspunt is dat het liquiditeitssaldo van het rente- en saldocompensabel stelsel niet onder nul mag dalen. Dit wordt bereikt door:

- het jaarlijks opstellen van een kasstroomoverzicht op basis van de geconsolideerde jaarrekening;
- het beheersen van de jaarlijks toegestane investeringen;
- het streven naar een voorspelbaar en optimaal winstuitkeringsbeleid van de door de VNG (in) direct gehouden bedrijven;
- het periodiek verkopen van een deel van de effectenportefeuille indien nodig voor een aanvaardbare liquiditeitspositie;
- het maximaal gebruiken van de voordelen van het rente- en saldocompensabel stelsel (RCS);
- een goede en adequate informatievoorziening.

De Vereniging is met haar 100% deelnemingen, voor wat betreft haar betalingsverkeer, verenigd in het rente- en saldocompensabel stelsel. Dit betekent dat de bank slechts één saldo beziet voor de renteberekening, te weten het saldo van de gezamenlijke rekeningen.

De liquiditeitspositie is het saldo van de liquide middelen en de kortlopende schulden aan kredietinstellingen. Ultimo 2014 bedraagt de liquiditeitspositie van de Vereniging € 21,996 miljoen bestaande uit een saldo van € 0,437 miljoen op de rekening bij de effectenbeheerder, een saldo van € 4,849 miljoen op de lopende (hoofdrekening) en een saldo van € 16,367 miljoen op bedrijfs-spaarrekeningen. Vorig jaar kwam het saldo uit op € 13,338 miljoen, bestaande uit € 0,229 miljoen op de rekening van de effectenbeheerder, € -/0,258 miljoen op de hoofdrekening, en € 13,367 miljoen op bedrijfsspaarrekeningen. De stand ultimo boekjaar is ten opzichte van eindstand 2013 € 8,658 miljoen hoger. De oorzaak is dat in 2014 per saldo meer middelen zijn ontvangen ten behoeve van uit het gemeentefonds voorgefinancierde projecten dan er aan deze projecten is besteed.

Ten opzichte van het voorgaande jaar is het saldo op de rekening bij de effectenbeheerder toegenomen. Het saldo op de rekening van de effectenbeheerder is het gevolg van aan en verkoop transacties en is een tijdelijk overloop saldo.

### Werkkapitaal

Het werkkapitaal is een algemeen aanvaarde maatstaf voor de beoordeling van de liquiditeit. Het werkkapitaal is het deel van het vermogen dat beschikbaar is voor de financiering van vlottende activa en geeft een indruk van de mate waarin de Vereniging in staat is aan haar lopende financiële verplichtingen te voldoen.

Het werkkapitaal van de Vereniging (enkelvoudig) bedraagt ultimo het boekjaar € -20,80 miljoen. Ten opzichte van het vorige boekjaar betekent dit een verslechtering van het werkkapitaal met € 2,37 miljoen. De belangrijkste oorzaak hiervan is dat in het afgelopen boekjaar vanuit VNG Diensten geen dividend is uitgekeerd. Het werkkapitaal geconsolideerd bezien komt uit op € -3,84 miljoen. Ten opzichte van het voorgaande jaar is dit een verbetering van het geconsolideerde werkkapitaal met € 0,4 miljoen.

Het werkkapitaal geeft enigszins een vertekend beeld van de kwaliteit van de financiële positie van de Vereniging. Het vermogen dat is belegd kan elk moment liquide worden gemaakt. Wordt ook het belegde vermogen betrokken in de analyse dan is de financiële positie van de Vereniging als gezond te kwalificeren.

## Doel van het aanhouden van vermogen

De VNG heeft als gevolg van de verkoop in het verleden van enkele deelnemingen een vrij vermogen, dat in een effectenportefeuille wordt aangehouden. Reden was dat anders de contributie verhoogd diende te worden ter compensatie van het wegvallen van de winstbijdrage uit deze dochterondernemingen. Zonder het rendement uit het belegd vermogen zou om een sluitende begroting te kunnen presenteren in 2015 sprake moeten zijn van een contributiestijging van € 1,82 miljoen (extra stijging van 9,0%). Naast de bijdrage in de exploitatie, dient dit vermogen om het negatieve werkkapitaal van € 20,80 miljoen te dekken, om toekomstige risico's op te vangen en ter financiering van de negatieve jaarlijkse begroting van € -1,04 miljoen als gevolg van de renovatie van de Willemschhof. In 2007 is besloten de kosten veroorzaakt door de herhuisvesting ten laste van het eigen vermogen te laten komen door middel van het begroten van een verlies gelijk aan de jaarlijkse afschrijvingslast. Tevens komt het geregeld voor dat de VNG ten behoeve van grote projecten tijdelijk kosten voorfinanciert.

Het belangrijkste risico voor de VNG is het WW-risico. De VNG is eigenrisicodragers voor de WW en Bovenwettelijke WW. In de situatie dat de VNG op enig moment sterk zou moeten inkrimpen en de VNG zou aan een groot deel van haar medewerkers een uitkering moeten verstrekken, zal daar een voorziening voor nodig zijn van om en nabij € 28,1 miljoen. Gemiddeld genomen hebben de medewerkers een opgebouwd WW- en BWW-recht van ongeveer 2 keer het jaarsalaris.

Voorts dient het vermogen ook om onvoorziene kosten te kunnen opvangen die het gevolg zijn van tegenvallers in de bedrijfsvoering en voor het financieren van tijdelijke uitgaven die niet standaard zijn op te vangen in de begroting maar die wel voorzien in een behoefte bij de leden om actie op bepaalde terreinen te ondernemen. Zo is afgelopen boekjaar een beeldvormingscampagne voor gemeenten gehouden en is de nieuw ingestelde meerjarige Wetenschapsfunctie uit het vermogen gefinancierd. Tot slot zijn er kosten die mogelijk voortkomen uit de garantiestelling ten behoeve van projecten van VNG International.

## Vraagafhandeling en informatievoorziening aan leden

### Kengetallen Vraagbaakfunctie en Postafhandeling

In 2014 zijn er 29.029 geregistreerde vragen van leden door de VNG beantwoord. 97% van deze vragen is binnen de afgesproken termijn van vijf werkdagen afgehandeld. De gemeenten Haarlemmermeer, Breda, Tilburg, Den Bosch en Amsterdam stelden de meeste vragen. Top 3 onderwerpen waarover vragen werden gesteld in 2014 waren de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, Politieke Ambtsdragers en Arbeidsvoorwaarden overig. Ongeveer 74% van de vragen werd gesteld via e-mail en 26% per telefoon.

Het aantal geregistreerde vragen is in 2014 ten opzichte van 2013 met 7% gestegen. Van 27.105 in 2013 naar 29.029 vragen in 2014. Een belangrijke verklaring zijn de vragen rondom de decentralisaties.

De VNG heeft in 2014, 946 brieven ter beantwoording ontvangen. Dit zijn 297 brieven meer dan in 2013 (649). Hiervan is 87% binnen de vastgestelde termijn van drie werkweken afgehandeld. De ambitie om 90% van de brieven binnen drie weken af te handelen is hiermee net niet gehaald. De stijging van het aantal brieven zit vooral in de decentralisatie-onderwerpen.

### Praktijkvoorbeelden

De VNG beheert een databank met praktijkvoorbeelden van gemeenten. Deze wordt dagelijks geactualiseerd en jaarlijks opgeschoond. De databank bevat ruim 3.122.056 voorbeelden. In

2014 werden 133 voorbeelden door gemeenten aangeleverd. Er wordt dagelijks getwitterd over inspirerende voorbeelden. Het twitteraccount @goed\_voorbeeld heeft 3200 volgers. De volgers bestaan o.a. uit ambtenaren, raadsleden, burgemeesters en wethouders.

#### Fora

Er zijn 152 fora over allerlei (beleids)onderwerpen. In 2014 zijn er 18 nieuwe fora bijgekomen en 30 verwijderd. Het aantal deelnemers per forum varieert van 5 tot 3137. Er zijn in totaal 14.227 deelnemers. Hiervan is het merendeel ambtenaar, er zijn ook accounts waarmee nooit ingelogd wordt.

De fora werden in totaal gemiddeld 18.659 keer per maand bezocht en er werden gemiddeld 1652 berichten geplaatst per maand.

#### Databank Jurisprudentie en wetgevingskalender

Het gemiddeld aantal bezoeken per maand in 2014 voor de besloten jurisprudentiedatabank op vng.nl is ca. 1215. Eind 2014 staan er 5087 voor gemeenten relevante uitspraken in de JDB op het terrein van gemeentelijke belastingen, omgevingsrecht, privaatrecht, bestuursrecht en kinderopvang.

De wetgevingskalender kreeg gemiddeld 135 unieke bezoeken per maand.

#### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De VNG is een maatschappelijke organisatie en onderstreept het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen. De VNG ondersteunt en initieert dan ook veel initiatieven met een maatschappelijk karakter op landelijk en gemeentelijk niveau. Daarnaast worden via dochter VNG International meerdere projecten uitgevoerd die tot doel hebben het lokaal bestuur in vooral ontwikkelingslanden te versterken.

In de interne organisatie is er vooral aandacht voor het verder terugdringen van het papier- en energieverbruik. Ten aanzien van het papierverbruik is duidelijk een dalende tendens te zien. Het verbruik van elektriciteit is het laatste jaar echter weer iets toegenomen. Dit had te maken met intensiever gebruik van het pand en uitbreiding in ICT-capaciteit. Nu is het energieverbruik redelijk constant.

#### Deelnemingen

De deelnemingen die de VNG ultimo 2014 aanhoudt zijn de volgende:

*Coöperatie VNG Diensten U.A.:* Fungeert als houdstermaatschappij van de hieronder vermelde coöperaties.

*Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A.:* Organiseert congressen, workshops, trainingen en studiebijeenkomsten over gemeentelijke onderwerpen en beleidsterreinen.

*Coöperatie VNG Verzekeringen U.A.:* Bemiddelt in, adviseert over en ontwikkelt verzekeringsproducten voor gemeenten. Onder andere rechtsbijstandverzekeringen voor collegeleden en ambtenaren, vrijwilligersverzekeringen, zorgverzekeringen en ongevallenverzekeringen brandweer. Een volledig overzicht is te vinden op [www.vngverzekeringen.nl](http://www.vngverzekeringen.nl)

*Coöperatie VNG International U.A.:* Werkt aan versterking van het democratisch lokaal bestuur wereldwijd. Het bedrijf ondersteunt Nederlandse en Europese gemeenten bij beleidsinnovatie door gebruik te maken van Europese netwerken. VNG International ondersteunt het internationale werk van Nederlandse gemeenten. Het Servicebureau Europa (een samenwerking

van REGR en VNG) is bij VNG International gevestigd.

*Coöperatie Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten (KING) U.A.:* Richt zich op het verbeteren van dienstverlening en bedrijfsvoering van gemeenten ten behoeve van hun burgers en bedrijven. Verder helpt KING gemeenten deel te nemen aan de netwerksamenleving en ontwikkelt KING concepten voor een krachtige bestuur.



## A.2 RESULTAATONTWIKKELING VAN DE VERENIGING

De jaarrekening omvat twee jaarrekeningen, de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening. De enkelvoudige cijfers worden aangeduid als *de Vereniging*, de geconsolideerde gegevens als de VNG.

Op hoofdlijnen is de ontwikkeling van het resultaat van *de Vereniging* als volgt:

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2013	Begroting 2014	Realisatie 2014	Begroting 2015
Bedrijfsopbrengsten	46.599	44.452	65.663	81.957
Bedrijfslasten	50.657	48.625	68.861	86.177
Bedrijfsresultaat	(4.058)	(4.173)	(3.198)	(4.220)
Financiële baten en lasten	3.089	1.820	1.477	1.820
Resultaat deelnemingen	3.116	870	2.598	938
<b>Resultaat (voor bestemming)</b>	<b>2.147</b>	<b>(1.483)</b>	<b>877</b>	<b>(1.462)</b>

In de bestuursvergadering van december 2013, is naast het genoemde begrotingstekort van 2014 ook de volgende dekking uit het vermogen goedgekeurd:

- De wetenschapsfunctie, een totaalbedrag van € 1,358 miljoen voor 4 jaar (voor 2014 was de begroting € 0,385 miljoen)
- De beeldvormingscampagne; een eenmalige dekking uit het vermogen van € 0,400 miljoen in 2014.

De realisatie van deze activiteiten (€ 0,410 miljoen) is wel opgenomen in de bovenstaande tabellen.

### Vergelijking realisatie 2014 met begroting 2014

Het gerealiseerde resultaat is uitgekomen op € 0,877 miljoen positief. Het resultaat is daarmee € 2,360 miljoen beter dan begroot. Zowel het bedrijfsresultaat (+ € 0,976 miljoen) als de deelnemingen (+ € 1,728 miljoen) zijn beter dan begroot. De financiële baten en lasten (- € 0.343 miljoen) zijn lager dan begroot.

Het bedrijfsresultaat is met € 3,197 miljoen negatief, € 0,976 miljoen beter dan begroot uitgekomen.

Het bedrijfsresultaat is een optelsom van de volgende posten:

- De overige bedrijfsopbrengsten zijn € 3,135 miljoen hoger uitgekomen dan begroot. Dit komt onder andere door hogere opbrengsten als gevolg van een hogere afname van de dienstverlening, hogere doorbelasting van salarissen aan de gelieerde instellingen.
- Een hoger gerealiseerd projectvolume. De nieuwe projecten beïnvloeden het bedrijfsresultaat. Een hogere dan begrote inzet van intern personeel zorgt voor een extra dekking van de overheadkosten;
- De hogere projectbijdrage wordt mede veroorzaakt door de gemeentefonds gefinancierde

- projecten. Tegenover deze projecten staat een nagenoeg gelijke stijging van de projectlasten;
- Lagere salarislasten, het budget voor salarislasten wordt ten opzicht van de begroting met € 0,910 miljoen onderschreden als gevolg van het niet direct invullen van vacatures en de ontvangen vergoeding voor uitgeleend personeel en de ZW vergoedingen. Tegenover de lagere uitnutting van salarislasten staat een hogere inhuur van personeel derden (+ € 1,714 miljoen).
  - De overige personeelskosten overschrijden de begroting met € 3,632 miljoen. Deels heeft deze betrekking op extern gefinancierde projecten (€ 2,543 miljoen) welke bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren. € 1,714 miljoen betreft vervangende inhuur ten gevolge van niet ingevulde vacatures en tijdelijke vacatures. De dotatie aan de egalisatievoorziening is lager dan begroot, als gevolg van een vrijval doordat medewerkers reeds een andere baan hebben gevonden.

Het resultaat uit de deelnemingen draagt voor het grootste deel bij aan het positief resultaat, nl € 1,728 miljoen beter dan begroot. Dit komt voornamelijk door:

- Het resultaat van de Coöperatie Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten U.A. (KING) is € 1,247 miljoen hoger dan begroot, als gevolg van bewuste besparingen, zodat uitgestelde activiteiten in de toekomst en kosten volgend uit een mogelijke personeelsreductie gedekt zijn;
- Het resultaat van Coöperatie VNG-International U.A. is € 0,163 miljoen hoger dan begroot, door hogere marges op de projecten;
- Het resultaat van het Coöperatie Congres- en Studiecentrum U.A. welke € 0,291 miljoen boven begroot was, als gevolg van een hogere gerealiseerde marge;
- Hiertegenover staat er een lager resultaat dan begroot van Coöperatie VNG Diensten U.A. (- € 0,165 miljoen) als gevolg van de debetrente ontstaan binnen het rente compensabel stelsel. De debetrente is gecompenseerd op de hoofdrekening van de VNG.

Financiële baten en lasten: De realisatie is € 0,343 miljoen lager dan begroot. Het lager uit komen dan begroot, wordt voornamelijk veroorzaakt door het lager gerealiseerd rendement op de effectenportefeuille.

#### **Vergelijking realisatie 2014 met realisatie 2013**

Het resultaat van de Vereniging is in 2013 uitgekomen op € 0,877 miljoen positief. Ten opzichte van het resultaat van € 2,147 miljoen positief over 2013 is dit een verslechtering van € 1,270 miljoen. Zoals hierboven al genoemd liggen er hier diverse mee- en tegenvallers, aan ten grondslag. Zo zijn ten opzichte van 2013 de baten relatief meer gestegen dan de lasten, maar daar tegen over zijn de financiële baten en lasten en het resultaat deelnemingen lager dan 2013.

Het bedrijfsresultaat is in 2014 € 0,861 miljoen hoger dan in 2013. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- Hogere projectbijdragen van € 17,745 miljoen, welke voor een deel gerealiseerd wordt door de gemeentefonds gefinancierde projecten;
- Hogere overige opbrengsten, € 1,440 miljoen, als gevolg van de dienstverlening aan derden zoals de dochterbedrijven, en hogere opbrengsten overige dienstverlening aan gelieerde instellingen;
- Lagere overige personeelslasten, (exclusief de extern gefinancierde projecten van € 1,248 miljoen), als gevolg van de extra vrijval van voorzieningen, minder inhuur voor vervanging en lagere opleidingskosten;
- Hogere activiteitskosten, + € 13,009 miljoen, grotendeels als gevolg van hogere kosten adviezen derden ten behoeve van de externe projecten. Deze kosten zijn grotendeels resultaatneutraal, daar zij gedekt worden uit de hierboven genoemde projectbijdragen;



Lagere kantoor- en huisvestingskosten - € 0,387 miljoen, als gevolg van het feit dat Reporecht vorig jaar onder de bibliotheekkosten was opgenomen en in 2014 onder de activiteitskosten. Als deze post niet meegenomen wordt stijgen de kantoor en huisvestingskosten vanwege hogere automatiseringskosten en kosten van telecommunicatie. Dit komt voornamelijk door de aanschaf van nieuwe apparatuur en software.

Het resultaat uit deelnemingen is € 0,518 miljoen lager t.o.v. 2013. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het lagere resultaat van VNG Verzekeringen (- € 0,940 miljoen), als gevolg van eenmalige baten in 2013 door de afkoop van het brandcontract en VNG Diensten (€ -0,978 miljoen). Het laatste komt door de verwerking van de verwerving van KING in het resultaat van VNG diensten in 2013. Dit leidde tot een eenmalige resultaat in 2013. Daartegenover staat het hogere resultaat voor KING in 2014 (+ € 1,210 miljoen) ontstaan door bewuste besparingen voor activiteiten 2015 en later.

De financiële baten en lasten zijn in 2014 € 0,343 miljoen lager dan in 2013. In 2013 zijn door omzetting van de effecten portefeuille van staatsobligaties naar bedrijfsobligaties, meer koerswinsten gerealiseerd die via de exploitatierekening worden geboekt.

### **Toelichting op de bedrijfsrisico's**

Elke organisatie loopt in de dagelijkse uitvoering van activiteiten risico's. Zo ook de VNG. In deze paragraaf wordt stilgestaan bij de belangrijkste risico's die de financiële positie van de VNG kunnen aantasten.

#### **Financiering**

Ten aanzien van de financiering bestaat een reëel risico dat rechtstreekse uitnamen uit het gemeentefonds niet meer mogelijk zijn. De reden is dat de accountantsdienst van het ministerie van BZK heeft aangegeven dat rechtstreekse uitnamen uit het gemeentefonds, gezien de wet, niet meer mogelijk zijn. Momenteel is de VNG in overleg met het ministerie van BZK om hier een oplossing voor te vinden. Tevens zijn er alternatieven geformuleerd om belangrijke activiteiten die vanuit het gemeentefonds werden gefinancierd op een ander wijze te financieren. De kans bestaat dat hierdoor de financieringsmogelijkheden van projecten die de VNG voor gemeenten uitvoert verminderen. Dit zal overigens niet tot gevolge hebben dat de VNG het risico loopt dat hierdoor verliezen ontstaan, daar voorafgaand aan de uitvoering eerst gekeken wordt waar de financiering vandaan komt.

#### **Projecten**

De VNG voert namens derden diverse projecten uit. Hiervoor ontvangt zij bijdragen van deze derden. Uit de ontvangen bijdragen worden projectmedewerkers gefinancierd. Het betreft hier niet alleen medewerkers met een tijdelijke aanstelling maar ook medewerkers met een vaste aanstelling. Gezien de omvang van het aantal projecten is een vaste kern van projectmedewerkers verantwoord. Het laatste betekent wel dat vaste kosten gefinancierd worden met variabele inkomsten. Risico bij wegvallen van projecten is dat er onvoldoende dekking is voor de salarislasten en eventueel kosten voor afvloeiing van projectmedewerkers. Ten einde de risico's te beheersen worden alleen die projecten begroot die zeker gerealiseerd zullen worden. Voorts wordt voor de uitvoering van projecten zo veel mogelijk tijdelijk personeel aangenomen. Deze maatregelen dammen de risico's van de gevolgen van het wegvallen van projecten enigszins in. Verwacht wordt dat dit risico toe zal nemen omdat mogelijk het volume van de projecten als gevolg van de economische tegenwind kan afnemen.

Om de continuïteit van doorlopende gesubsidieerde projecten te waarborgen, zonder dat de subsidie al voor het nieuwe jaar is toegekend, zal de VNG soms al wel verplichtingen voor het komende jaar moeten aangaan. Voor die **doorlopende** projecten waar van het waarschijnlijk is (blijkend uit uitkomsten van bestuurlijk overleg) dat deze opnieuw gesubsidieerd zullen worden, kan de directieraad het risico nemen om tot maximaal € 0,5 miljoen aan verplichtingen aan te gaan zonder dat er al een subsidiebeschikking is ontvangen.

Mocht blijken dat een subsidie toch niet zal doorgaan, dan worden de activiteiten waarvoor een subsidie werd verwacht alsnog stopgezet worden. Hiertoe worden in de contracten voorwaarden opgenomen dat bij het wegvallen van financiering contracten ten alle tijden stopgezet kunnen worden.

### **Subsidies**

In het kader van projecten ontvangt de VNG ook subsidies. De VNG loopt het risico dat achteraf het subsidiebedrag naar beneden wordt bijgesteld als de VNG niet aan de subsidievoorwaarden heeft voldaan, terwijl de kosten al wel zijn gemaakt. Dit risico wordt o.a. beperkt door een strikt tijdschrijfbeleid te handhaven zodat projecturen na afloop te verantwoorden zijn.

### **Resultaat Bedrijven**

De VNG loopt het risico dat resultaten van bedrijven tegenvallen door ontwikkelingen op de markt waar deze bedrijven opereren of door genomen risico's. Als aandeelhouder deelt de VNG in het ondernemingsrisico van de deelnemingen. Dit risico treedt in 2015 in beperkte mate op. Een groot deel van de omzet van de bedrijven voor 2015 ligt al vast.

### **Beleggingen**

De VNG loopt koersrisico over het belegd vermogen. Als de koersen van aandelen en obligaties dalen dan zal dit een negatief effect op het vermogen hebben. Tevens kan het een negatief effect op het resultaat hebben omdat begrootte inkomsten uit beleggingen niet worden gerealiseerd. Behoudens de situatie van een algehele malaise op de effectenmarkten is door het aanbrengen van spreiding in de portefeuille het risico op een negatief effect op het vermogen beperkt. Er is gekozen voor een middellange beleggingsstrategie. Dat houdt in dat wordt verwacht dat optredende koersdalingen op de middellange termijn weer goed worden gemaakt en de vermogenspositie dus niet structureel wordt aangetast. Een eventueel negatief effect op het jaarresultaat van de VNG is niet altijd op voorhand uit te sluiten. Wel wordt dit eventuele negatieve effect gedempt door te werken met een herwaarderingsreserve. Het risico kan verder worden beperkt door een tijdige aanpassing van de portefeuilleverdeling in tijden van verslechterende marktomstandigheden.

### **Eigenrisicodrager WW en Boven Wettelijk WW (BW)**

Het VNG-bureau draagt het volledige risico voor alle WW- en BW uitbetalingen. Dit kan leiden tot aanzienlijke tegenvallers. Voor alle opgebouwde rechten is in het verleden een voorziening gevormd. Om eventuele opbouw van nieuwe rechten te beperken, zal de VNG zoeken naar maatregelen die liggen in de sfeer van vergroting van de interne mobiliteit en daar waar mogelijk te werken met tijdelijke contracten.

### **Invloed resultaat KING op resultaat VNG**

Met ingang van 2013 is KING een dochteronderneming van VNG. Anders dan de andere dochterondernemingen van de VNG heeft KING geen winstoogmerk. Uitgangspunt is dat het resultaat van KING jaarlijks uitkomt op nul. Door ontwikkelingen is niet uit te sluiten dat door de Coöperatie KING in enig jaar winst wordt gemaakt dan wel verlies wordt geleden. Dit zal tot gevolg hebben dat dit het resultaat van de VNG positief of negatief beïnvloedt. Aangezien KING

vrijwel geheel gefinancierd wordt uit het gemeentefonds, kan enig positief dan wel negatief resultaat van KING geen invloed hebben op de uitvoering van de begroting van de VNG. Er zal door de coöperatie namelijk geen ledendividend aan het enige lid, de VNG, worden uitgekeerd.

### ICT-voorziening

De risico's in de ICT zijn tweeledig. Claims van bedrijven die de ICT-diensten van de VNG afnemen en door uitval niet kunnen werken. Het andere risico is dat door wegvallen van netwerkcomponenten bedrijfsgegevens verloren gaan. Beide risico's worden als gemiddeld gekwalificeerd.

Om bovengenoemde risico's in een vroeg stadium te kunnen herkennen en de kans van optreden te verkleinen en de impact te beperken, heeft de VNG diverse beheersingsmaatregelen opgenomen in haar bedrijfsvoering. Dit zijn onder andere: afspraken met de ICT beheerder over rapportage van verstoringen en afspraken over afhandeling van verstoringen; vastgelegde back-up protocollen en gescheiden opslag van back-up bestanden en het tijdig upgraden van het netwerk.

### Vooruitblik 2015

In een snel veranderende omgeving is het voor de VNG van belang zich constant af te blijven vragen of de VNG wel de juiste dingen doet? De VNG zal tekens keuzes moeten blijven maken waar zij zich op richt, de resultaten moeten zichtbaar zijn, en de leden moeten betrokken zijn bij het werk en beleidsvorming van de VNG. Verder wil de VNG, naast het zijn van 'De spin in het web van lokaal bestuurlijk Nederland', zich nog als het expertise- en dienstencentrum voor lokaalbestuur positioneren. Daartoe wordt onder andere de structuur van de VNG mogelijk aangepast.

Het investeringsniveau zal in vergelijking met 2015 iets dalen. Reden is dat er geen omvangrijke investeringen in ICT verwacht worden.

De personele bezetting zal in 2015 ten opzichte van 2014 niet noemenswaardig stijgen. Als gevolg van de veranderende omstandigheden op de arbeidsmarkt is het verder de verwachting dat zowel de uitstroom van medewerkers als de instroom op het huidige lage niveau blijft.

Ten aanzien van de financiering en de omstandigheden, waarvan de ontwikkeling van de omzet en de rentabiliteit van de organisatie afhankelijk is dient opgemerkt te worden dat rechtstreekse uitnamen uit het gemeentefonds op dit moment onzeker zijn. Voor 2015 lopen de gemaakte afspraken nog door maar vanaf 2016 heeft de accountantsdienst van het ministerie van BZK aangegeven dat dit niet meer mogelijk is. Momenteel is de VNG in overleg met BZK om hier een oplossing voor te vinden. Tevens worden alternatieven onderzocht.

Gezien de zich stabiliseerde marktomstandigheden op de financiële markten is momenteel de verwachting dat een positief rendement op het vermogen zal worden behaald. In de begroting wordt rekening gehouden met een rendement van 4%. Verder wordt verwacht dat de bereidheid van andere organisaties om projecten volledig of gedeeltelijk te financieren, als gevolg van bezuinigingen laag zal blijven, met uitzondering voor de drie grote decentralisaties en voor verbetering van de informatievoorziening bij gemeenten.

Als gevolg van de uitnamen uit het vermogen voor de herhuisvesting, de financiering uit het

vermogen van onder andere een mediacampagne voor gemeenten en de wetenschapsfunctie, wordt in de begroting voor 2015 een verlies verwacht. De financiële positie van de VNG is en blijft echter gezond.

Het bestuur, 30 april 2015



Mw. A. Jorritsma-Lebbink,  
Voorzitter



dhr. B. Visser,  
penningmeester

## A.3 KERNINFORMATIE VAN DE VNG

(bedragen x € 1.000)

<b>Geconsolideerde balans van de VNG per ultimo</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Vaste activa	70.330	66.605
Vlottende activa	72.644	45.775
Groepsvermogen	(64.382)	(59.745)
Voorzieningen	(2.111)	(2.625)
Kortlopende schulden	(76.481)	(50.010)
	<b>(0)</b>	<b>0</b>

<b>Geconsolideerde staat van baten en lasten van de VNG</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Contributie	19.705	19.827
Baten	98.840	82.677
Lasten	99.418	84.466
Bedrijfsresultaat	(578)	(1.789)
Financiële baten en lasten	1.455	3.094
Resultaat boekjaar	877	2.147

<b>Het aandeel in het resultaat van de VNG-bedrijven in het resultaat van de Vereniging is als volgt opgebouwd:</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A.	732	705
Coöperatie VNG Verzekeringen U.A.	317	1.257
Coöperatie VNG International U.A.	412	249
Coöperatie Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING)	1.247	37
Coöperatie VNG Diensten U.A.	(110)	868
	<b>2.598</b>	<b>3.116</b>

<b>Personeelsgegevens van de Vereniging</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Bezetting in fte's per 31 december	208,0 fte	204,7 fte
Uitstroompercentage bij de Vereniging	5,0%	7,0%
Ziekteverzuimpercentage (incl. zwangerschappen)	4,16 %	4,00%
Ziekteverzuimpercentage (excl. zwangerschappen)	3,39 %	3,12%
Salarislasten in procenten van de bedrijfslasten	24%	32%

<b>Vraagbaakfunctie van de Vereniging</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Aantal binnengekomen vragen via de Frontoffice	29.109	27.105

# A.4 SAMENSTELLING BESTUUR EN DIRECTIE VNG

(per 31 december 2014)

## Bestuur

Mw. A. Jorritsma-Lebbink	Voorzitter	Burgemeester	Almere
Dhr. H. Bruls	Vice-voorzitter	Burgemeester	Nijmegen
Dhr. B. Visser	Penningmeester	Burgemeester	Scherpenzeel
Dhr. A. A. M. Brok	Secretaris	Burgemeester	Dordrecht
Dhr. P. Buijtels	Lid	Secretaris	Maastricht
Dhr. R. Cazemier	Lid	Burgemeester	Dinkelland
Dhr. F. Crone	Lid	Burgemeester	Leeuwarden
Dhr. S. Depla	Lid	Wethouder	Eindhoven
Mw. J. Gehrke	Lid	Griffier	De Wolden
Mw. P. Heijkoop	Lid	Raadslid	Alphen aan de Rijn
Mw. M. Jager-Stegeman	Lid	Raadslid	Deventer
Dhr. J. Kreijkamp	Lid	Wethouder	Utrecht
Mw. M. van Leeuwen	Lid	Wethouder	Zoetermeer
Dhr. O. Prinsen	Lid	Wethouder	Apeldoorn
Dhr. B. Revis	Lid	Wethouder	Den Haag
Mw. M. Stiekema	Lid	Raadslid	Haren
Dhr. R. Verhulst	Lid	Burgemeester	Goes
Mw. W. Verkleij	Lid	Wethouder	Bodegraven-Reeuwijk
Dhr. A. Vliegthart	Lid	Wethouder	Amsterdam
Dhr. J. Westmaas	Lid	Burgemeester	Meppel
Dhr. T. van der Zwan	Lid	Burgemeester	Heereveen

## Directieraad

J. Kriens	Voorzitter
drs. C.J.G.M. de Vet	Lid

## **B JAARREKENING 2014**







## B.1 TOELICHTING ALGEMEEN

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten is statutair en feitelijk gevestigd in Den Haag, Nassaulaan 12.

De jaarrekening van de VNG is opgesteld op 30 april 2015.

In het verslag wordt de staat van baten en lasten 2014 vergeleken met de staat van baten en lasten 2013 en de begroting 2014. De begroting van de Vereniging waartegen de realisatie wordt afgezet is de goedgekeurde begroting 2014 welke in december 2013 door het bestuur is vastgesteld.

### Doelstelling

De doelstellingen van de VNG zijn:

1. De leden collectief en individueel bijstaan bij de vervulling van hun bestuurszaken.
2. Voor de leden of groepen van leden afspraken maken met andere overheden over het arbeidsvoorwaardenbeleid in de overheidssector en overeenkomsten betreffende de arbeidsvoorwaarden van personeel in de sector gemeenten aan te gaan met werknemersorganisaties.

### Toepassing verslaggevingsstelsel

Het toegepaste verslaggevingsstelsel voor de jaarrekening is gebaseerd op de wettelijke voorschriften weergegeven in titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Jaarverslaggeving. Er is gewerkt met Richtlijn 640, Organisaties zonder winststreven.

### Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

#### Herwaardering

Effecten worden gewaardeerd tegen beurswaarde per balansdatum. Ongerealiseerde waardeveranderingen worden verwerkt in de herwaarderingsreserve. Indien echter de herwaarderingsreserve negatief is, komen onrealiseerde koerseffecten wel ten gunste of ten laste van het resultaat. De herwaarderingsreserve is ingesteld, om resultaatseffecten ten gevolge van niet gerealiseerde koerseffecten (bewegingen) te voorkomen.

#### Consolidatie

In de consolidatie zijn de financiële gegevens van de VNG en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Het resultaat uit dochterondernemingen zijn in de enkelvoudige jaarrekening na het bedrijfsresultaat verantwoord onder het kopje aandeel in resultaat van deelnemingen.

De direct of indirect gehouden deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn:

- Coöperatie VNG International U.A, Den Haag, 100% belang;
- Coöperatie VNG Verzekeringen U.A., Den Haag, 100% belang;
- Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A., Den Haag, 100% belang;
- Coöperatie VNG Opleiding en Detachering U.A. Den Haag, 100% belang;
- Coöperatie Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) U.A 100% belang;
- Coöperatie VNG Diensten U.A., Den Haag, 100% belang.

King is vanaf 1 januari 2013 in de consolidatie betrokken.

Nevenvestigingen:

Coöperatie VNG International U.A. heeft drie dochterondernemingen te weten Mepco s.r.o Tsjechië 97,5%, CMRA, Zuid Afrika 100% en CILG in Tunesië,100%.

In Brussel heeft de Vereniging een bijhuis dat zich inzet voor Europese aangelegenheden.

### Valutaomrekening

Activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers per balansdatum.

In de staat van baten en lasten zijn omzet, kosten en resultaten omgerekend in euro's tegen de op het moment van de transacties geldende koers. Het hierbij ontstane koersverschil wordt direct in het resultaat verwerkt.

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur, of tegen lagere bedrijfswaarde. De afschrijving bedraagt voor bedrijfsgebouwen vijftig jaar (verbouwingen tien jaar), voor renovaties twintig jaar, machines en installaties zes tot twintig jaar en voor andere bedrijfsmiddelen drie tot tien jaar. Bij wijziging van de economische of technische levensduur wordt de restant afschrijvingsduur aangepast, waarbij de aangepaste afschrijvingsduur wordt herberekend.

### Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van de VNG.

### Overige effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen beurswaarde per balansdatum. Ongerealiseerde waardeveranderingen worden direct verwerkt in de herwaarderingsreserve. Indien de herwaarderingsreserve negatief is, wordt de herwaarderingsreserve ten laste van het resultaat aangevuld tot € 0. Dit ten laste van het resultaat gebrachte verlies, wordt in latere jaren, bij een positieve ontwikkeling, weer ingelopen ten gunste van de staat van baten en lasten.

### Onderhanden projecten:

Onderhanden projecten, waaronder de te besteden projectsubsidies mede begrepen worden, worden gewaardeerd tegen de aanschaffingskosten en bestede uren van werknemers. De uurtarieven zijn kostendekkend. Vooruit gefactureerde termijnen zijn in mindering gebracht op onderhanden projecten. Waar nodig wordt rekening gehouden met afwaarderingen wegens mogelijke verliezen op lopende projecten. Een voorziening voor verwachte verliezen voor een project wordt in mindering gebracht op de post onderhanden projecten voor zover deze niet

groter is dan de actiefpost onderhanden projecten. Winstneming geschiedt volgens de methode van percentage of completion, zero profitmethode. Indien de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten, worden de onderhanden projecten gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, voor zover nodig rekening houdend met een voorziening voor oninbaarheid.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven, die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

### **Overige activa en passiva**

De schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.  
Alle overige posten in de balans worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Opbrengsten**

### **Algemeen**

Onder netto-omzet wordt verstaan: de contributie inkomsten, de opbrengst uit levering van goederen en diensten aan derden, onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### **Bijdragen en subsidies**

Bijdragen en subsidies van projecten worden verantwoord onder de overige bedrijfsopbrengsten. De gemaakte kosten worden verantwoord onder de overige bedrijfskosten. In de enkelvoudige staat van baten en lasten zijn in tegenstelling tot de geconsolideerde staat van baten en lasten, ten behoeve van de inzichtelijkheid, de bijdragen projecten en de overige bedrijfsopbrengsten gescheiden gepresenteerd.

### **Resultaat deelnemingen**

Het resultaat van de deelnemingen komt overeen met het aandeel in het resultaat over het boekjaar van de betreffende deelneming. De resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden gewaardeerd tegen de reële waarden. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur. De resultaten van afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip waarop de groepsband wordt verbroken.

## **Kosten**

### **Algemeen**

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

### Intercompany-transacties

Resultaten uit transacties met en tussen groepsmaatschappijen worden volledig geëlimineerd.

### Pensioenen

Bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten is sprake van een bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) ondergebrachte pensioenregeling. Deze pensioenregeling wordt als toegezegde pensioenregeling gekwalificeerd. Verwerking in de jaarrekening van de VNG vindt plaats als toegezegde bijdrageregeling, omdat de VNG geen verplichting heeft om aanvullende bijdragen te voldoen, anders dan hogere toekomstige premies indien sprake is van een tekort bij het ABP. Eind 2013 was de dekkingsgraad 105,9% en kwam hiermee uit boven het vereiste minimum van 104,2%. Als gevolg hiervan heeft het ABP per 1 april 2014 de 0,5% verlaging van de pensioenen beëindigd. Door de dalende rente is echter de dekkingsgraad in 2014 gedaald naar 101,4% ultimo 2014.

Vanaf 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen welke voor stabielere pensioenen en transparantie moeten zorgen. De nieuwe regels schrijven ook een nieuwe methode voor om de financiële positie te bepalen. Gebruik gemaakt zal worden van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad', het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De beleidsdekkingsgraad bedroeg eind 2014 104,7%. Deze graadmeter zal gebruikt worden in de komende financiële jaarverslagen. Als gevolg van de gewijzigde regels dient het ABP voor 1 juli 2015 een nieuw herstelplan in te dienen bij de DNB. Wat dit betekent voor de VNG is nog onbekend, mogelijk zullen de toekomstige premies hoger worden.

### Algemene grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de post liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

### Tekstuele analyse

De cijfers worden zoveel mogelijk toegelicht onder de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten. Voor zover de cijfers in de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten hetzelfde zijn als de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten, zullen deze niet apart toegelicht worden.

## B.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2014



## B.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2014

Voor bestemming van het resultaat (bedragen x € 1.000)

### ACTIVA

(bedragen x € 1.000)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<i>Vaste activa</i>		
<b>Materiële vaste activa (1)</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	12.115	12.733
Activa in uitvoering	260	149
Machines en installaties	2.521	2.956
Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>1.359</u>	<u>1.600</u>
	16.255	17.437
<b>Financiële vaste activa (2)</b>		
Deelnemingen	16.596	13.998
Overige effecten	53.681	49.131
Langlopende vorderingen	<u>359</u>	<u>-</u>
	70.636	63.129
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>86.891</b>	<b>80.566</b>
<i>Vlottende activa</i>		
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren (3)	2.466	2.601
Intercompany	334	1.043
Overige vorderingen	<u>19.792</u>	<u>1.661</u>
	22.592	5.305
Liquide middelen	<u>21.996</u>	<u>13.338</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>44.588</b>	<b>18.643</b>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>131.479</u></b>	<b><u>99.209</u></b>

**PASSIVA**

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Eigen vermogen (4)</b>		
Herwaarderingsreserves	7.221	3.462
Bestemmingsreserves	10.954	11.141
Overige reserves	44.259	41.819
Onverdeeld resultaat	<u>1.946</u>	<u>3.321</u>
	64.380	59.744
<b>Voorzoningen (5)</b>		
Egalisatievoorziening	866	1.548
Reorganisatievoorziening	414	503
Groot Onderhoudvoorziening	<u>440</u>	<u>340</u>
	1.720	2.391
<b>Kortlopende schulden</b>		
Handelscrediteuren	22.671	2.099
Belastingen en premie sociale verzekeringen	2.400	4.470
Intercompany	5.514	1.743
Overige schulden (6)	<u>34.794</u>	<u>28.761</u>
	65.379	37.074
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>131.479</u></u>	<u><u>99.209</u></u>

## B.2.2 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### Materiële vaste activa (1)

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

Bedragen x € 1.000	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Activa in uitvoering	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal 2014
<b>Beginstand</b>					
Aanschafwaarde	22.521	149	5.071	4.509	32.250
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(9.788)	-	(2.115)	(2.909)	(14.812)
<b>Boekwaarde 1 januari</b>	<b>12.733</b>	<b>149</b>	<b>2.956</b>	<b>1.600</b>	<b>17.438</b>
<b>Mutaties</b>					
Investeringsen	74	260	95	223	653
Desinvesteringen aanschafwaarde	42	-	-	419	461
Desinvestering afschrijvingen	(41)	-	-	(419)	(459)
Herrubriceringen aanschafwaarde		(149)	-		(149)
Afschrijvingen	(690)		(530)	(464)	(1.684)
<b>Totaal Mutaties</b>	<b>(615)</b>	<b>111</b>	<b>(435)</b>	<b>(241)</b>	<b>(1.179)</b>
<b>Eindstand</b>					
Aanschafwaarde	22.553	260	5.166	4.313	32.292
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(10.437)	-	(2.645)	(2.954)	(16.037)
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>12.115</b>	<b>260</b>	<b>2.521</b>	<b>1.359</b>	<b>16.255</b>
Afschrijvingspercentages	2-20%		5-16,7%	10-33%	

In 2014 zijn investeringen gedaan in het ICT netwerk, de inventaris en de installaties in de Willemshof. De mutaties in de vaste activa bestaan verder uit de geplande jaarlijkse afschrijvingen en de eenmalige desinvesteringen van de artikelen die niet meer in gebruik zijn.

De actuele WOZ-waarde van de Willemshof is gelijk aan € 15,400 miljoen en die van de Sophialaan bedraagt € 1,925 miljoen.

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur.



## Financiële vaste activa (2)

<b>Deelnemingen</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Coöperatie VNG Diensten U.A.	16.596	13.998
	<b>16.596</b>	<b>13.998</b>

<b>Coöperatie Diensten U.A.</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Stand per 1 januari	13.998	10.882
Bij: aandeel in resultaat	2.598	3.116
Af: dividenduitkering	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>16.596</b>	<b>13.998</b>

De toename van de waarde ultimo 2014 ten opzichte van de waarde ultimo 2013 van Coöperatie VNG Diensten U.A. is het gevolg van het resultaat over 2014 en het niet uitkeren van dividend in 2014

<b>Overige effecten</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Effectenportefeuille	53.677	49.127
Overige beleggingen	4	4
	<b>53.681</b>	<b>49.131</b>

### Het verloop van de effectenportefeuille

	<b>Obligaties</b>	<b>Aandelen</b>	<b>Totaal 2014</b>	<b>Totaal 2013</b>
Balanswaarde per 1 januari	34.660	14.467	49.127	47.736
Aankopen	691	2.063	2.754	12.580
Verkopen	-	(2.063)	(2.063)	(11.706)
Gerealiseerde waardedalingen of -stijgingen	-	(49)	(49)	(96)
Ongerealiseerde waardedalingen of -stijgingen	2.402	1.506	3.908	613
<b>Balanswaarde per 31 december</b>	<b>37.753</b>	<b>15.924</b>	<b>53.677</b>	<b>49.127</b>

De balanswaarde per ultimo 2014 is ten opzichte van de balanswaarde per ultimo 2013 met € 4,551 miljoen toegenomen. Deze toename bestaat uit twee componenten, saldo volume aan- en verkopen welke afnam met 21% en het saldo van gerealiseerde en ongerealiseerde welke ten opzichte van het voorgaande jaar met 647% is toegenomen. Alleen de gerealiseerde waardedalingen of /stijgingen beïnvloedden het resultaat. De overige waarde mutaties lopen via de balans.

	<b>Obligaties</b>	<b>Aandelen</b>	<b>Totaal 2014</b>	<b>Totaal 2013</b>
Cumulatieve ongerealiseerde koerseffecten	3.443	3.778	7.221	3.462

Gedurende 2014 is er in totaal voor € 3.908 miljoen aan ongerealiseerd koersresultaat geboekt, welke via de herwaarderingsreserve wordt afgewikkeld. Aan de ander kant is de herwaarderingsreserve afgenomen met € 0,149 miljoen als gevolg van verkopen van effecten. Hierdoor komt de herwaarderingsreserve uit op € 7,221 miljoen.

## Handelsdebiteuren (3)

De post handelsdebiteuren is met € 0,135 miljoen afgenomen. Het saldo van de contributievorderingen is echter met € 0,709 miljoen gestegen doordat minder contributie voor het einde van het jaar is betaald ten opzichte van vorig jaar. Daarmee samenhangend is dus ook minder als vooruit ontvangen

contributie in de overlopende passiva meegenomen. Te samen met de reclassificatie in voorgaand jaar door de correctie bij KING is per saldo in de overlopende passiva € 0,621 miljoen opgenomen. Op overige handelsdebiteuren is ook een daling (€ 0,206 miljoen) te zien doordat een jaarlijks terugkerende post al eerder het jaar is afgewikkeld.

De voorziening dubieuze debiteuren is per saldo met € 0,017 miljoen toegenomen. Dit betreft het afboeken van oninbare contributie (€ 0,041 miljoen) ten laste van de exploitatie en het toenemen van de openstaande contributievorderingen (€ 0,024 miljoen) op een van de overzeese gebieden.

#### Eigen vermogen (4)

Herwaarderingsreserve (gesplitst)	Obligaties	Aandelen	Totaal 2014	Totaal 2013
Balanswaarde per 1 januari	1.042	2.420	3.462	4.673
Realisatie herwaardering door verkoop	-	(148)	(148)	(1.824)
Ongerealiseerde waardemutaties	2.401	1.506	3.907	613
Aanpassing herwaardering	2.401	1.358	3.759	(1.211)
<b>Stand herwaarderingsreserve per 31 december</b>	<b>3.443</b>	<b>3.778</b>	<b>7.221</b>	<b>3.462</b>

De herwaarderingsreserve is vanaf 2009 positief. Hierdoor lopen de ongerealiseerde koersresultaten via de balans. Door correcties als gevolg van verkopen en door ongerealiseerde positieve koerseffecten is de herwaarderingsreserve toegenomen met € 3,759 miljoen tot € 7,221 miljoen.

Overige reserves	2014	2013
Stand per 1 januari	41.819	35.589
Bij: uit resultaatbestemming vorig boekjaar	2.440	1.730
Bij: Vrijval bestemmingsreserve personele lasten	-	1.500
<b>Stand per 31 december</b>	<b>44.259</b>	<b>41.819</b>

Onverdeeld resultaat boekjaar	2014	2013
Stand per 1 januari	3.321	1.730
Af: Mutatie bestemmingsreserve (uit onverdeeld resultaat 2013)	(881)	-
Af: Naar Overige reserves (uit onverdeeld resultaat 2013)	(2.440)	(1.730)
Bij: mutatie bestemmingsreserve 2013 (kosten herhuisvesting)	1.069	1.174
Bij: resultaat boekjaar 2014	877	2.147
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.945</b>	<b>3.321</b>

Bestemmingsreserve	2014	2013
Stand per 1 januari	11.141	13.815
Bij: Uit onverdeeld resultaat 2013	881	-
Af: Kosten herhuisvesting 2014	(1.069)	(1.174)
Af: Opheffing bestemmingsreserve personele lasten		(1.500)
<b>Stand bestemmingsreserve</b>	<b>10.953</b>	<b>11.141</b>

In 2007 is besloten de kosten veroorzaakt door de herhuisvesting, ten laste van het Eigen Vermogen te laten komen. Dit geschiedt door de vorming van een bestemmingsreserve.

In 2012 is € 0,433 miljoen uit het resultaat 2011, toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor de dekking van de WW en BWW rechten van de medewerkers van het expertise centrum Kinderopvang.

In 2014 is € 0,881 miljoen uit het resultaat 2013, toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Deze bestaat uit de verkrijgingswaarde van KING (€ 0,843 miljoen) en het resultaat 2013 van KING (€ 0,037 miljoen).

Het besluit voor het toevoegen aan de bestemmingsreserve is genomen bij het vaststellen van de jaarrekening 2013, omdat KING behoudens bijzonder omstandigheden geen winst uit kan keren.

Eind 2014 bestaat de bestemmingsreserve (€ 10,953 miljoen) uit het saldo van de kosten herhuisvesting (€ 9,525 miljoen), mogelijke personele lasten € 0,433 miljoen), de toevoeging van het solidariteitsfonds (€ 0,114 miljoen) en de verkrijgingswaarde en resultaat van KING (€ 0,881 miljoen).

## Voorzeningen (5)

De VNG heeft een tweetal voorzieningen voor verplichtingen die voortvloeien uit aanspraken op de WW- en bovenwettelijke WW-regelingen. Deze voorzieningen hebben in overwegende mate een langlopend karakter. Deze voorzieningen worden jaarlijks in overeenstemming gebracht met de maximale toekomstige verplichtingen.

In 2011 is begonnen met de vorming aan de onderhoudsvoorziening. De basis van de onderhoudsvoorziening is een meerjarig onderhoudsplan.

	2014	2013
Egalisatievoorziening	866	1.548
Reorganisatievoorziening	414	503
Voorziening groot onderhoud	440	340
	<b>1.720</b>	<b>2.392</b>

<b>Egalisatievoorziening</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Stand per 1 januari	1.548	1.522
Bij: dotaties	382	927
Af: onttrekkingen	(290)	(468)
Af: vrijval	(774)	(433)
<b>Stand per 31 december</b>	<b>866</b>	<b>1.548</b>

In 2014 is de egalisatievoorziening voor toekomstige jaarlijkse verplichtingen voor afvloeiingskosten gedaald met € 0,682 miljoen. Het saldo bestaat uit een dotatie van nieuwe WW- en bovenwettelijke WW-gerechtigden, mede als gevolg van de ingezette bezuiniging, en de betaling en vrijval van bestaande gerechtigden. De daling wordt in hoge mate veroorzaakt door de vrijval van rechten van die oud-medewerkers die een baan gevonden hebben en daardoor niet meer WW en/of BWW gerechtigd zijn.

<b>Reorganisatievoorziening</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Stand per 1 januari	503	205
Bij: dotaties	97	511
Af: onttrekkingen	-	(49)
Af: vrijval	(186)	(164)
<b>Stand per 31 december</b>	<b>414</b>	<b>503</b>

De reorganisatievoorziening is gedaald met € 0,089 miljoen, door het bijstellen van de voorziening gevormd voor de reorganisatie van de afdeling Communicatie.

<b>Voorziening groot onderhoud</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Stand per 1 januari	340	175
Bij: dotaties	100	165
<b>Stand per 31 december</b>	<b>440</b>	<b>340</b>

## Overige schulden (incl. overlopende passiva) (6)

	2014	2013
Vooruit gefactureerde bedragen	64	97
Vooruit gefactureerde contributie	9.572	10.177
Vooruit ontvangen subsidies	21.320	14.685
Reservering WSW geld	307	489
Div. reserveringen voor verlof en vakantiegeld	1.614	1.483
Overige schulden	1.917	1.830
<b>Stand per 31 december</b>	<b>34.794</b>	<b>28.761</b>

## B.2.3 ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2014

Bedragen x € 1.000

	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Contributie	19.705	19.775	19.827
Bijdrage projecten (7)	36.853	18.707	19.108
<b>Overige bedrijfsopbrengsten (8)</b>	<b>9.105</b>	<b>5.970</b>	<b>7.665</b>
Som der bedrijfsopbrengsten	65.663	44.452	46.599
<b>Bedrijfslasten</b>			
Salarissen (9)	13.107	13.820	12.823
Sociale lasten en pensioenlasten (9)	3.653	3.850	3.572
Overige personeelskosten (10)	5.431	1.799	5.346
Afschrijvingen	1.684	2.017	1.885
Kantoor- en huisvestingskosten (11)	5.127	3.639	4.341
Activiteitskosten (12)	34.639	21.707	21.630
<b>Overige bedrijfskosten (13)</b>	<b>5.219</b>	<b>1.793</b>	<b>1.060</b>
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>68.860</b>	<b>48.625</b>	<b>50.657</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>(3.197)</b>	<b>(4.173)</b>	<b>(4.057)</b>
<b>Financiële baten en lasten (14)</b>	<b>1.476</b>	<b>1.820</b>	<b>3.089</b>
Aandeel in resultaat van deelnemingen (15)	2.598	870	3.116
<b>Resultaat</b>	<b>877</b>	<b>(1.483)</b>	<b>2.147</b>

Het gerealiseerde resultaat is uitgekomen op € 0,877 miljoen positief. Dit is € 2,360 miljoen beter dan begroot. Na de onttrekking uit de bestemmingsreserve, € 1,068 miljoen voor de kosten van de herhuisvesting is het onverdeeld resultaat uitgekomen op € 1,945 miljoen positief. Zowel de deelnemingen (+ € 1,703 miljoen), als het bedrijfsresultaat (€) zijn beter dan begroot. De financiële baten en lasten (€ 0,343 miljoen) zijn lager dan begroot.

## B.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### Bijdrage projecten (7)

Zowel de bijdragen als de uitgaven van de projecten zijn hoger dan begroot, als gevolg van nieuwe extern gefinancierde projecten. In de begroting wordt rekening gehouden met de subsidieaanvragen die op dat moment al goedgekeurd zijn. De nieuwe projecten hebben wel effect op het totale bedrijfsresultaat, omdat tegenover de hogere projectbaten, vaak een minder dan evenredige toename van de kosten (zowel uitbestedings- als personele lasten) staat. Uit deze personele kosten op de projecten wordt extra dekking gegenereerd middels de overhead (zoals huisvesting en overhead verwerkt in het uurtarief), welke een bijdrage levert aan het resultaat.

In vergelijking met 2013 neemt de bijdrage projecten toe met € 17,745 miljoen. De bijdrage van de Gemeentefonds gefinancierde projecten bedraagt € 16,725 miljoen. Bijdragen van de overige projecten bedraagt € 20,128 miljoen, dat is ruim € 14 miljoen meer dan 2013. De stijging in subsidies is voor een groot deel te verklaren door de ontvangen subsidies voor de "Decentralisaties" en het project Energie akkoord.

Bijdrage projecten (7)	Realisatie	Begroting	Realisatie
Bedragen x € 1.000	2014	2014	2013
Bijdrage projecten (totaal)	36.853	18.707	19.108

#### Waarvan de Gemeentefondsgefinancierde projecten:

Digitaal klantdossier (DKD)	596	680	659
Nationaal Uitvoeringsprogramma (NUP)	6.829	7.102	7.679
Modernisering Gemeentelijke basisadministratie (MGBA)	605	795	2.013
14 + Netnummer	960	1.808	960
IBD	1.871	1.881	1.335
VISD	5.121	6.611	
Gegevensknooppunt	1.211	1.736	
Landelijke coördinatie Sociaal Domein	210	207	

Er is een jaarlijkse uitname uit het Gemeentefonds voor de projecten DKD (€ 0,823 miljoen incl. btw), het 14+ netnummer (€ 2,188 miljoen, incl. btw) en IBD (€ 2,000 miljoen incl. BTW).

Na de afdracht van de btw resteert er een te besteden bedrag van respectievelijk € 0,680 miljoen en € 1,808 miljoen en € 1,652 miljoen (incl. onderuitputting 2013 € 1,969 miljoen). Voor het NUP bedraagt de uitname € 21,420 miljoen incl. btw en voor het MGBA is er een eenmalige uitname gedaan van € 12,000 miljoen uit het gemeentefonds. Deze projecten lopen door tot 2014 (NUP) en 2018 (MGBA). Voor het project VISD is er een eenmalige uitname gedaan van € 8,000 miljoen incl BTW (€ 6,611 miljoen exclusief btw) Dit project loopt door tot juli 2015. Voor het Gegevensknooppunt, gestart in 2014, is er een eenmalige uitname gedaan van € 2,100 miljoen incl. btw. Het knooppunt wordt gerealiseerd in 2015.

De projecten zijn grotendeels uitbesteed aan KING en derden In bovenstaand overzicht zijn de gerealiseerde bijdragen voor 2014 opgenomen, op basis van de voorschotbedragen betaald

aan KING en aan derden. De uitnamen uit het Gemeentefonds worden in de ALV 2015 apart verantwoord aan de leden.

<b>Overige bedrijfsopbrengsten (8)</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
Bedragen x € 1.000	<b>2014</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Opbrengst derden	4.969	1.857	3.827
Auteursvergoedingen	18	25	17
Vacatiegelden	64	30	50
Interne omzet	2.975	2.833	2.879
Overige opbrengsten	1.079	1.225	892
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>9.105</b>	<b>5.970</b>	<b>7.665</b>

### Opbrengst derden

Ten opzichte van de begroting nemen de overige bedrijfsopbrengsten met € 3,135 miljoen toe. Grotendeels betreft dit de post hogere 'Opbrengst Derden' waaronder de opbrengsten van extern gefinancierde projecten vallen (€ 2,224 miljoen) welke bij het opstellen van de begroting niet bekend waren. Het betreft onder andere het IBD-project waarbij VNG met de vijf grootste gemeenten en de IBD een ondersteuningsovereenkomst met Microsoft hebben getekend, gericht op de migratie van Windows XP, Exchange 2003 en Office 2003.

Indien de extern gefinancierde projecten buiten beschouwing gelaten worden dan komen de opbrengst derden € 0,814 hoger uit dan begroot. € 0,178 miljoen hiervan betreft een opbrengst voor een gelieerde instelling, deze is niet in de begroting opgenomen. Hiernaast komt de dienstverlening aan de bedrijven en gelieerde instellingen € 0,232 miljoen hoger uit. Verder zijn meer werkzaamheden verricht ten behoeve van de commissie BBV en zijn betaalde opdrachten uitgevoerd op het sociaal domein vraagstuk.

Ten opzichte van 2013 nemen de opbrengst derden toe met € 1,142 miljoen. Deze toename heeft betrekking op extern gefinancierde projecten welke ten opzichte van 2013 toenemen van € 1,244 miljoen naar € 2,224 miljoen.

### Interne omzet

De interne omzet van VNG CS, VNG International en KING komen hoger uit dan verwacht als gevolg van onder andere de doorbelasting van mobiele telefoniekosten. Hiernaast zijn de opbrengsten uit het door VNG CS georganiseerde belastingcongres verantwoord onder de interne omzet. Deze opbrengsten waren begroot onder 'de overige opbrengsten' welke daardoor ook lager uitvallen. Dit verklaart eveneens de stijging van de interne omzet ten opzichte van 2013.

De dienstverlening aan VNG Verzekeringen komt lager uit. Voor het zorgverzekeringscontract zijn minder kosten gemaakt, pas in 2015 zullen de voorbereidingen getroffen worden voor een nieuwe aanbesteding.

### Overige opbrengsten

De overige opbrengsten vallen lager uit dan begroot. De opbrengst van de belastingadviezen blijft achter wat deels komt door de verantwoording van de opbrengsten van het belastingcongres onder de interne omzet. Ten opzichte van vorig jaar stijgen de overige opbrengsten, dit heeft te maken met eenmalig versnelde afschrijvingen in 2013 welke in 2013 als negatieve opbrengst zijn verantwoord.

Salarissen, sociale lasten en pensioenlasten (9)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Bedragen x € 1.000			
Salarissen	13.107	13.820	12.823
Sociale lasten	1.551	1.635	1.456
Pensioenlasten	2.102	2.215	2.116
	<b>16.760</b>	<b>17.670</b>	<b>16.394</b>

De salarislaster, sociale lasten en pensioenlasten stijgen met € 0,366 miljoen ten opzichte van 2013. Dit komt doordat in 2014 minder vacatures openstonden dan in 2013. De in 2014 nog openstaande vacatures, de ZW-vergoedingen en de vergoedingen voor uitgeleend personeel (€ 0,585 miljoen) in 2014 zorgen ervoor dat het budget met € 0,910 miljoen wordt onderschreden. De budgettaire ruimte in de salarislaster is ingezet voor tijdelijke inhuur en detacheringen.

De gemiddelde salarislaster per FTE stijgt beperkt van € 76.099 (2013) naar € 76.237 (2014). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de premies van de sociale lasten. De gemiddelde pensioenlasten per FTE zijn in 2014 gedaald, dit als gevolg van een daling van de pensioenpremie van 25,4% naar 21,6%.

Overige personeelskosten (10)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Bedragen x € 1.000			
Uitzendkrachten/personeel derden	4.525	291	2.991
Arbokosten	53	75	48
Studiekosten	432	400	518
Werving	11	45	87
Rechtspositionele kosten	302	328	293
Onttrekking / Dotatie voorzieningen	(340)	176	880
Overige kosten	265	296	316
Reis- en verblijfkosten	183	188	213
	<b>5.431</b>	<b>1.799</b>	<b>5.346</b>

Specificatie:

Omschrijving	Realisatie 2014		
	Project gefinancierd	Overig	Totaal
Overige personeelskosten	2.543	2.888	5.431

De overige personeelskosten overschrijden de begroting met € 3,632 miljoen. Dit is als volgt te verklaren:

- De kosten van uitzendkrachten/personeel derden komen € 4,233 miljoen hoger uit dan begroot. € 2,519 miljoen hiervan heeft betrekking op de kosten van extern gefinancierde projecten welke bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren. De resterende € 1,714 miljoen heeft betrekking op vervangende inhuur voor openstaande vacatures, detacheringen en zwangerschapsvervanging en extra inzet op onder andere de decentralisatiethema's.
- Ten opzichte van 2013 nemen de kosten van uitzendkrachten/personeel derden toe met € 1,533 miljoen. Dit betreft met name de inhuur voor extern gefinancierde projecten. Deze inhuur voor externe gefinancierde projecten neemt ten opzichte van 2013 toe met € 1,329 miljoen. Hiernaast werd in 2014 extra activiteiten uitgevoerd voor de decentralisatietrajecten.
- De studiekosten komen iets hoger uit dan begroot, ten opzichte van 2013 dalen de opleidingskosten met € 0,086 miljoen. In 2012 en 2013 werden eenmalig voor alle medewerkers competentiescans uitgevoerd wat in die jaren tot extra kosten leidde.



- De arbokosten vallen lager uit dan begroot. Deze kosten bestaan uit een bedrijfszorgpakket, begeleiding vanuit een bedrijfsarts en arbo-gerelateerde aanpassingen aan de wekplekken. Net als in 2013 was sprake van een laag ziekteverzuim. De arbokosten vallen daarom net als in 2013 lager uit dan begroot.
- De wervingskosten in externe media zijn beperkt gebleven. Openstaande vacatures zijn veelal via tijdelijke inhuur en detacheringen ingevuld.
- De rechtspositionele kosten komen € 0,026 miljoen lager uit dan begroot. Per 2014 is het fietsplan afgeschaft, hiermee was nog wel rekening gehouden bij het opstellen van de begroting. Hiernaast komen de kosten voortvloeiend uit de receptieregeling lager uit. Een deel van deze kosten zijn verantwoord onder restauratieve kosten (huisvestingskosten).
- De dotatie aan de voorzieningen komt € 0,516 miljoen lager uit dan begroot. Doordat medewerkers zelf ontslag hebben genomen was een vrijval van al gereserveerde WW-en BWW-verplichtingen mogelijk (€ 0,476 miljoen). Hiernaast hebben actualisatie van WW-en BWW-verplichtingen bij de egalisatievoorziening en de reorganisatievoorziening Communicatie geleid tot een neerwaartse bijstelling van € 0,182 miljoen aan benodigde reserveringen.
- Hier tegenover staat dat voor de verlofvoorziening een extra bedrag is gedoteerd van € 0,140 miljoen. Sinds 1 januari 2012 vervallen niet opgenomen vakantiedagen na 6 maanden. Ongebruikte vakantiedagen uit 2013 vervallen op 1 juli 2014. Met het oog op deze wettelijke vervaltermijn wordt vanaf 2014 niet meer gestuurd op verlofsaldi. De toename van de verlofvoorziening zal naar verwachting eenmalig zijn. Extra opgebouwde verlofsaldi in 2014 vervallen immers uiterlijk per 1 juli 2015.
- De overige kosten komen € 0,032 miljoen lager uit dan begroot. Dit betreft onder andere afdelingsactiviteiten. Door het samenvoegen van 8 afdelingen naar 5 experticeentra vallen deze kosten lager uit. Ten opzichte van 2013 nemen de overige kosten toe met € 0,030 miljoen af. In 2013 was er een eenmalige uitkering aan de medewerkers om het digitaal werken te bevorderen.

Kantoor- en huisvesting (11)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Huisvestingskosten	741	850	827
Onderhoud en inventaris	441	401	454
Automatiseringskosten	3.060	1.553	1.643
Telecommunicatie	246	303	192
Drukwerkkosten	48	-	33
Bibliotheekkosten	114	158	770
Restauratieve kosten	477	374	422
	<b>5.127</b>	<b>3.639</b>	<b>4.341</b>

Specificatie:

Omschrijving	Realisatie 2014		
	Project gefinancierd	Overig	Totaal
Kantoor en huisvestingskosten	1.256	3.871	5.127

De kantoor- en huisvestingskosten worden met € 0,231 miljoen overschreden, ten opzichte van de begroting. De overschrijding ontstaat als volgt:

- Hogere cateringkosten (€ 0,116 miljoen). Hiervan is een deel doorbelast en staan hier opbrengsten tegenover. Deels komt de overschrijding ook door het feit dat de budgetten onder een ander post zijn opgenomen;
- Hogere automatiseringskosten als gevolg van hogere licentiekosten (€ 0,070 miljoen), hogere aantallen licenties). De variabele kosten bedrijfsapplicaties worden niet meegenomen in de

- normbegroting, deze worden later toegevoegd, conform de toekenning gedurende het jaar;
- Lagere telecommunicatiekosten als gevolg van de verkregen korting bij het aangaan van een nieuw mobiel abonnement en lagere kosten voor vaste telefonie;
- Lagere huisvestingskosten (€ 0,109 miljoen) in grote mate veroorzaakt door lagere onroerendzaakbelasting agv de gedaalde WOZ taxatie waarde en lagere kosten voor verwarming en energie.

Ten opzichte van 2013, zijn kosten voor kantoor- en huisvesting met € 0,445 miljoen gedaald. De daling is te verklaren door de kosten van Reprorecht (€ 0,623 miljoen) welke in 2014 niet meer onder de kantoor- en huisvestingskosten staan, maar onder de overige kosten. Ten opzichte van 2013 zien we in 2014 een stijging van de kosten voor bedrijfs- en systeemapplicaties (zoals het aanschaffen van een verplichtingenadministratie), cateringkosten.

Activiteitskosten (12)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Voorlichting	1.435	955	1.095
Bijeenkomsten	2.383	151	1.674
Onderzoek	427	1.492	337
Advies Derden	29.831	17.595	17.965
Bijdragen en lidmaatschappen	563	598	559
VNG Prioriteiten	-	916	-
	<b>34.639</b>	<b>21.707</b>	<b>21.630</b>

Specificatie:

Omschrijving	Realisatie 2014		
	Project gefinancierd	Overig	Totaal
Totaal	33.610	1.029	34.639

De activiteitskosten overschrijden het budget met € 12,932 miljoen.

De voornaamste verschillen per afzonderlijke begrotingspost zijn:

- VNG Prioriteiten: In de begroting is door de VNG een bedrag beschikbaar gesteld van € 0,916 miljoen voor VNG-Prioriteiten. De kosten van deze prioriteiten zijn verantwoord onder de afzonderlijke begrotingsposten onder de activiteitskosten, de overige bedrijfskosten en de overige personeelskosten.
- Voorlichting: Het budget voor voorlichting wordt met € 0,480 miljoen overschreden. Dit wordt veroorzaakt door nieuwe extern gefinancierde projecten, die tijdens het opstellen van de begroting niet waren voorzien en dus niet meegenomen.
- Bijeenkomsten: De overschrijding van € 2,232 miljoen is te splitsen naar activiteiten voor nieuwe extern gefinancierde projecten (€ 2,124 miljoen) welke bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren en kosten voor de activiteiten van de VNG-Prioriteiten (€ 0,108) miljoen.
- Onderzoek: De kosten komen € 1,065 miljoen lager uit dan begroot. Dit heeft te maken met het feit dat de begroting voor de VNG-Prioriteiten hier opgenomen is, maar de kosten verantwoord zijn onder andere kostenposten.
- Advies Derden: Tijdens het opstellen van de begroting 2014 zijn de begrotingen meegenomen van de toen bekende projecten. Gedurende het jaar zijn er aanzienlijk veel extern gefinancierde projecten bijgekomen. De werkbegroting is hier wel op aangepast, maar de normbegroting, waarmee nu een vergelijking wordt gemaakt, niet. Hiermee rekening houdend komt de overschrijding op de overige 'Advies Derden' kosten uit op € 12,236 miljoen. Deze overschrijding heeft voor € 11,887 miljoen betrekking op nieuwe extern gefinancierde

projecten en € 0,349 miljoen op de VNG-Prioriteiten.

- Bijdragen en lidmaatschappen: Het budget blijft achter met € 0,035 miljoen.

Overige bedrijfskosten (13)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
<b>Overige bedrijfskosten</b>	<b>5.219</b>	<b>1.793</b>	<b>1.060</b>

Specificatie:

Omschrijving	Realisatie 2014		
	Extern gefinancierd	Overig	Totaal
Overige bedrijfskosten	3.579	1.640	5.219

De realisatie van de overige bedrijfskosten is in 2014 € 3,426 miljoen hoger dan begroot. In de realisatie zitten namelijk ook de kosten (€ 3,579 miljoen) opgenomen voor de extern gefinancierde projecten. Deze waren ten tijde van de begroting nog niet bekend. Ten opzichte van 2013 stijgen de overige bedrijfskosten met € 0,683 miljoen, dit komt door de kosten van Reprorecht (€ 0,625 miljoen) die in 2014 onder overige bedrijfskosten is geplaatst. In 2013 zijn deze kosten geboekt onder de bibliotheekkosten (categorie Kantoor- en huisvestingskosten). In 2013 zijn er resultaten BTW van voorgaande jaren verwerkt. Die zijn er niet in 2014.

Financiële baten en lasten (14)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Opbrengst van effecten	1.032	1.666	2.746
Rentebaten	216	226	534
(Rente)lasten	229	(72)	(190)
	<b>1.477</b>	<b>1.820</b>	<b>3.090</b>

De financiële baten en lasten komen € 0,343 miljoen lager uit dan begroot. Enerzijds zijn de rente baten toegenomen, wat voornamelijk wordt veroorzaakt door een betere saldo rentebaten veroorzaakt door het gericht uitzetten van een groter volume liquide middelen dan was voorzien. Anderzijds is de gerealiseerde opbrengst uit effecten ten opzichte van begroot achter gebleven.

Resultaat deelnemingen (15)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A.	732	441	705
Coöperatie VNG International U.A.	412	151	249
Coöperatie VNG Verzekeringen U.A.	317	222	1.257
Coöperatie Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten U.A.	1.247	-	37
Coöperatie VNG Diensten U.A. (enkelvoudig)	(110)	56	868
<b>Coöperatie VNG Diensten U.A.</b>	<b>2.598</b>	<b>870</b>	<b>3.116</b>

#### Coöperatie VNG Diensten U.A.

Het resultaat van VNG Diensten, exclusief resultaat deelnemingen bestaat voornamelijk uit de management fee van de bedrijven en de rente opbrengsten over het liquide vermogen. Het resultaat van VNG Diensten komt lager uit dan het gerealiseerde resultaat in 2013. In 2013 is KING als dochter coöperatie aan VNG Diensten toegevoegd. Dit leidde tot een eenmalige positieve vermogensmutatie van € 0,881 miljoen. Het negatieve resultaat bij VNG Diensten wordt verklaard doordat de rekening van VNG Diensten bij de BNG een langdurige debetstand kende. Deze langdurige debetstand op deze rekening is het gevolg van uitzettingen ten gunste van spaarrekeningen die VNG Diensten buiten de BNG aanhoudt. VNG Diensten bankiert met

haar rekening die zij bij de BNG aanhoudt binnen het rente en saldo compensabel stelsel samen met haar dochters en haar moeder de VNG. Binnen dit stelsel is de totale saldostand van de deelnemers bepalend. Het totale saldo binnen het rente en saldo compensabel stelsel vertoonde in het afgelopen boekjaar uitsluitend een creditstand. De bij VNG Diensten gekweekte debetrente als gevolg van de permanente debet stand is gecompenseerd op de hoofdrekening van de het stelsel, zijnde de rekening van de VNG.

#### **Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A.**

Het resultaat van Congres en Studiecentrum komt € 0,325 miljoen boven begroot uit. De verbetering ten opzichte van begroot is als volgt opgebouwd, lagere marge (-€ 0,845 miljoen), lagere indirecte kosten (€ 0,116 miljoen) en hogere financiële baten en lasten plus deelnemingsresultaat (€ 0,080 miljoen). De lagere marge wordt voornamelijk veroorzaakt door een lagere omzet als gevolg van prijsdruk op congressen, hieronder begrepen het VNG congres. De ten opzichte van begroot, lagere indirecte kosten worden voornamelijk gevonden in overige personeelskosten, overige bedrijfskosten en doorbelastingen binnen VNG. Het beter presteren ten opzichte van het voorgaande jaar (€ 0,270 miljoen) wordt veroorzaakt door een hogere marge en iets lagere indirecte kosten. De ten opzichte van 2013 toegenomen marge wordt geheel veroorzaakt door de lagere inkoopkosten.

#### **Coöperatie VNG Verzekeringen U.A.**

Ten opzichte van het voorgaande boekjaar komt het resultaat € 0,942 miljoen lager uit. Dit wordt veroorzaakt door de afkoop van het brandcontract in 2013 wat een eenmalige bate in 2013 opleverde. Voorts namen ten opzichte van het voorgaande boekjaar de bedrijfslasten met 4,6% af waarbij de personele kosten de hoofdmoot vormen. VNG Verzekeringen presteert € 0,094 miljoen beter dan begroot. Oorzaak van het betere presteren wordt gevonden in lagere personeelskosten en lagere kosten voor het zorgverzekeringscontract.

#### **Coöperatie VNG International U.A.**

Over boekjaar 2014 presteerde Coöperatie VNG International U.A. beter dan het voorgaande boekjaar. Geografisch gezien nam hierbij het kantoor in Tunesië een groot deel van het betere presteren voor haar rekening. Geconsolideerd gezien (VNG\_I en haar dochters) wordt de ten opzichte van boekjaar 2013 betere prestatie voor 56% gevonden in een verbeterde marge en voor 44% gevonden in een meer beheerste stijging van de indirecte kosten. De ten opzichte van het voorgaande jaar verbeterde marge wordt bijna gelijkmatig veroorzaakt door een hogere projectomzet en meer overige opbrengsten (detacheringen). Meeste projecten worden uitgevoerd voor de Europese Commissie en het ministerie van Buitenlandse Zaken. Bij dit alles moet wel worden opgemerkt dat niet alle projectomzet, marge gevend is. Dit alles leidde ten opzichte van het voorgaande boekjaar tot een verbetering van het resultaat met € 0,163 miljoen. Ten opzichte van de naar boven bijgestelde begroting 2014 (€ 0,151 miljoen) presteert VNG-I € 0,261 miljoen of wel 173% beter dan begroot. De oorzaken zijn in grote lijnen de zelfde als het hiervoor gestelde met betrekking tot het vergelijk met het voorgaande boekjaar.

#### **Coöperatie Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten (KING) U.A.**

KING heeft een begroting die op nul is gesteld. KING mag, behoudens bijzondere omstandigheden, niet uit de ledenreserves uitkeren. Het resultaat 2014 van KING is € 1,247 miljoen. Hierbij is het resultaat op projecten -€ 0,100 miljoen en het resultaat op bedrijfsvoering € 1,347 miljoen. KING heeft in 2014 een bewuste besparing gerealiseerd ten einde in 2015 te kunnen investeren in WaarStaatJeGemeente.nl en voor de komende jaren de voorziene kosten als gevolg van personele mutaties te kunnen bekostigen. Voor deze toekomstige aanwending denkt KING € 1,100 miljoen nodig te hebben.

## B.3 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2014



# B.3.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2014

Voor bestemming van het resultaat (bedragen x € 1.000)

## ACTIVA

	2014	2013
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa (16)		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	12.115	12.733
Activa in uitvoering	261	149
Machines en installaties	2.521	2.956
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.384	1.637
	<u>16.281</u>	<u>17.474</u>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Overige effecten	53.681	49.131
Langlopende vorderingen	359	-
	<u>54.040</u>	<u>49.131</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>70.321</b>	<b>66.605</b>
<i>Vlottende activa</i>		
<b>Voorraden</b>	(47)	407
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren	4.135	4.645
Overige vorderingen	1.055	1.044
Overlopende activa	19.496	2.043
	<u>24.686</u>	<u>7.733</u>
<b>Liquide middelen</b>	48.005	37.636
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>72.644</b>	<b>45.775</b>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>142.965</u></b>	<b><u>112.380</u></b>

**PASSIVA**

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>Groepsvermogen</b>	64.373	59.745
Voorzieningen (17)		
Egalisatievoorziening	1.257	1.782
Reorganisatievoorziening	414	503
Voorziening groot onderhoud	<u>440</u>	<u>340</u>
	2.111	2.625
<b>Kortlopende schulden</b>		
Handelscrediteuren(18)	25.733	4.232
Belastingen en premie sociale verzekeringen	3.178	5.206
Overige schulden	3.494	2.148
Overlopende passiva (19)	<u>44.076</u>	<u>38.423</u>
	76.481	50.010
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>142.965</u></u>	<u><u>112.380</u></u>

## B.3.2 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Bedragen x € 1.000

### Materiële vaste activa (16)

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Activa in uitvoering	Machines en instal- laties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal 2014
<b>Beginstand</b>					
Aanschafwaarde	22.520	149	5.071	4.774	32.514
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(9.788)	-	(2.115)	(3.137)	(15.040)
<b>Boekwaarde 1 januari</b>	<b>12.733</b>	<b>149</b>	<b>2.956</b>	<b>1.637</b>	<b>17.474</b>
<b>Mutaties</b>					
Investeringen	74	260	95	233	663
Desinvesteringen aanschafwaarde	42	-	-	419	461
Desinvesteringen afschrijvingen	(41)	-	-	(419)	(459)
Herrubriceringen aanschafwaarde	-	(149)	-	-	(149)
Correctie waarde ivm wisselkoersen	-	-	-	(22)	(22)
Afschrijvingen	(690)	-	(530)	(464)	(1.684)
<b>Totaal mutaties</b>	<b>(615)</b>	<b>111</b>	<b>(435)</b>	<b>(252)</b>	<b>(1.190)</b>
<b>Eindstand</b>					
Aanschafwaarde	22.553	260	5.166	4.437	32.417
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(10.437)	-	(2.645)	(3.053)	(16.136)
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>12.115</b>	<b>260</b>	<b>2.521</b>	<b>1.384</b>	<b>16.281</b>
Afschrijvingspercentages	2-20%		5-16,7%	10-33%	

### Voorzieningen (17)

<b>Egalisatievoorziening</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Stand per 1 januari	1.782	1.522
BIJ: KING vanwege verwerving per 01-01-2013	-	158
Bij: dotaties	540	570
Af: onttrekkingen	(290)	(469)
<b>Af: vrijval</b>	<b>(775)</b>	<b>-</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.257</b>	<b>1.782</b>



In 2014 is de egalisatievoorziening voor toekomstige jaarlijkse verplichtingen voor afvloeiingskosten gedaald met € 0,525 miljoen. Het saldo bestaat uit een dotatie van nieuwe WW- en bovenwettelijke WW-gerechtigden, mede als gevolg van de ingezette bezuiniging, en de betaling en vrijval van bestaande gerechtigden. De daling wordt in hoge mate veroorzaakt door de vrijval van rechten van die oud-medewerkers die een baan gevonden hebben en daardoor niet meer WW en/of BWW gerechtigd zijn.

### Handelscrediteuren (18)

De handelscrediteuren nemen ten opzichte van 2013 toe met € 21,501 miljoen, doordat er facturen in 2014 ontvangen zijn voor uit te voeren taken in 2015. Het gaat hier voornamelijk om voorschotnota's voor de Gemeentefonds Gefinancierde projecten, waarbij contractueel is vastgelegd dat de betalingen in januari 2015, uitgevoerd zullen worden.

Overlopende passiva (19)	2014	2013
Vooruit gefactureerde bedragen	10.101	887
Vooruit gefactureerde contributie	9.572	10.177
Vooruit ontvangen subsidies	21.320	16.932
Onderhanden projecten	(501)	7.466
Reservering WSW geld	307	489
<b>Div. reserveringen voor o.m. verlof en vakantiegeld</b>	<b>3.276</b>	<b>2.473</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>44.076</b>	<b>38.423</b>

Onderhanden projecten	2014	2013
Gefactureerde termijnen	42.251	41.400
<b>Bestede kosten -/- reeds verantwoorde verliezen</b>	<b>(32.714)</b>	<b>(33.934)</b>
	<b>9.537</b>	<b>7.466</b>

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

#### Overige (2015: € 1,965 miljoen)

Coöperatie VNG International U.A. is diverse verplichtingen voor meerdere jaren (t/m 2018) aangegaan voor projectactiviteiten voor een totaalbedrag van ruim € 30,416 miljoen.

De categorie overige omvat diverse verplichtingen, waaronder het multisupplier contract voor de facilitaire diensten € 0,807 miljoen.

De totale verplichting voor het beheer en onderhoud van het automatiseringssysteem en de telefonie is € 1,000 miljoen (t/m 2016).

De totale verplichting voor onderhoud software is € 0,158 miljoen.

De totale verplichting voor diverse contracten is € 36,115 miljoen.

### Overige informatie

#### Bankgaranties

Per juli 2012 heeft Coöperatie VNG International U.A. bij ABN AMRO een Obligokrediet van € 2,600 miljoen. Binnen dit krediet kan Coöperatie VNG International U.A. bij ABN AMRO Bank N.V. bankgaranties afsluiten. Als zekerheid zijn voor een gelijk bedrag debiteuren verpand. Voorts heeft Coöperatie VNG International U.A. bankgaranties ter waarde van totaal € 1,046 miljoen afgegeven.

Het betreft een bankgarantie voor het project Turkey, Local Investment Planning (€ 0,762 miljoen)

met als begunstigde Central Finance and Contracts Unit Turkey, een bankgarantie voor het project Egypt, Improving the capacity of the HCWW (€ 0,284 miljoen) met als begunstigde the Ministry of international Cooperation. De bankgarantie ten gunste van Central Finance and Contracts Unit Turkey loopt af per 31-12-2016, de bankgarantie ten gunste van the Ministry of international Cooperation Egypt loopt af per 05-03-2015.

De bankgarantie ten behoeve van begunstigde Central Finance and Contracts Unit Turkey loopt via ABN AMRO Bank N.V. De bankgarantie ten behoeve van begunstigde Ministry of international Cooperation Egypt loopt via Deutsche Bank Nederland N.V.

## B.3.3 GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2014

Bedragen x € 1.000

	Realisatie 2014	Realisatie 2013
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
Netto-omzet (20)	54.807	55.012
Wijziging in onderhanden projecten	(1.915)	238
Totaal	52.892	55.250
Overige bedrijfsopbrengsten (21)	45.948	27.427
Som der bedrijfsopbrengsten	98.840	82.677
<b>Bedrijfslasten</b>		
Inkopen goederen en diensten	18.075	17.781
<i>Personeelskosten (22)</i>		
Salarissen	22.131	21.637
Sociale lasten	2.599	2.412
Pensioenbijdragen	3.403	3.449
Overige personeelskosten	6.861	6.272
Afschrijvingen	1.706	1.910
Overige bedrijfskosten	44.642	31.005
Som der bedrijfslasten	99.417	84.466
<b>Bedrijfsresultaat</b>	(577)	(1.790)
<i>Financiële baten en lasten (23)</i>		
Opbrengst van effecten	1.032	2.746
Rentebaten	378	652
(Rente)lasten	45	(304)
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	878	1.304
Resultaat uit verwerving lidmaatschapsrechten nieuwe dochter	-	844
Aandeel van derden in het groepsresultaat	(1)	(1)
<b>Resultaat</b>	<b>877</b>	<b>2.147</b>

## B.3.4 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### Algemeen

Het resultaat is uitgekomen op € 0,877 miljoen, positief. Na de onttrekking uit de bestemmingsreserve, € 1,068 miljoen voor de kosten van de herhuisvesting is het onverdeeld resultaat uitgekomen op € 1,945 miljoen positief. Het resultaat is ten opzichte van 2013 met € 1,270 miljoen gedaald. Het bedrijfsresultaat is uitgekomen op € 0,577 miljoen negatief. Dit is een verbetering ten opzichte van 2013 met € 1,213 miljoen. Deze verbetering wordt in hoofdzaak veroorzaakt door de hogere bijdragen uit de projecten. Hier staan ook hogere kosten tegenover.

Geconsolideerd komen zowel de bedrijfsopbrengsten (19,5%) als de bedrijfslasten (17,7%) hoger uit dan 2013. Door de hogere procentuele stijging van de bedrijfsopbrengsten is het bedrijfsresultaat ten opzichte van 2013, iets verbeterd.

De opbrengsten uit effecten dalen ten opzichte van 2013 met € 1,714 miljoen. Wegens een structuurwijziging van een van de fondsen van de vermogensbeheerder is er een verkooptransactie tot stand gekomen. Dit heeft geleid tot een gerealiseerde herwaardering- en verkoop winst in 2013.

Bedragen x € 1.000

<b>Netto-omzet (20)</b>	<b>Realisatie 2014</b>	<b>Realisatie 2013</b>
Contributies	19.705	19.827
Netto verkopen		
Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A.	4.276	5.074
Coöperatie VNG International U.A.	22.923	22.647
KING	7.464	7.464
Coöperatie VNG Opleiding en Detachering U.A.	439	-
Totaal netto verkopen	35.102	35.185
<b>Totaal netto-omzet</b>	<b>54.807</b>	<b>55.012</b>

Bedragen x € 1.000

<b>Overige bedrijfsopbrengsten (21)</b>	<b>Realisatie 2014</b>	<b>Realisatie 2013</b>
Projectbijdragen	37.221	19.557
Opbrengst derden	5.998	4.141
Auteursvergoedingen	18	17
Vacatiegelden	64	50
Overige opbrengsten	2.647	3.662
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>45.948</b>	<b>27.427</b>

De overige bedrijfsopbrengsten zijn in 2014 € 18,521 miljoen hoger dan vorig jaar. Dit komt voornamelijk door hogere projectbijdragen gerealiseerd uit de gemeentefonds gefinancierde projecten en een hogere afname van de dienstverlening door derden.

Bedragen x € 1.000

<b>Personeelskosten (22)</b>	<b>Realisatie 2014</b>	<b>Realisatie 2013</b>
Salarissen	22.131	21.637
Sociale Lasten	2.599	2.412
Pensioenbijdragen	3.403	3.449
Overige personeelskosten	6.861	6.272
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>34.994</b>	<b>33.770</b>

De totale bezetting van de VNG is per ultimo 2014 als volgt onderverdeeld naar de verschillende onderdelen (in fte's):

	<b>2014</b>	<b>2013</b>
VNG, de Vereniging	208,0	204,7
Coöperatie Congres- en Studiecentrum VNG U.A	20,8	20,6
Coöperatie VNG International U.A.	83,0	76,0
Coöperatie VNG Verzekeringen U.A.	3,2	3,2
Coöperatie Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten (KING ( U.A.))	55,0	60,5
	<b>370,0</b>	<b>365,0</b>

Ten opzichte van het voorgaande jaar stijgen de personeelskosten met € 1,224 miljoen. Hiervan heeft € 0,635 miljoen betrekking op de stijging van salarissen, sociale lasten en pensioenbijdragen. De salarislasteren en sociale lasten nemen toe als gevolg van een stijging van het totaal aantal FTE's en een stijging van de premies voor sociale lasten. Den pensioenbijdragen nemen, ondanks een toename van het aantal FTE's, af. Dit is het gevolg van de daling van de pensioenpremie van 25,4% naar 21,6%.

De overige personeelskosten nemen toe met € 0,589 miljoen. Bij VNG neemt het volume van extern gefinancierde projecten toe en is sprake van een toename van ingehuurd personeel. Hier tegenover staat een vrijval uit de egalisatievoorziening welke mogelijk is doordat medewerkers een passende werkkring hebben gevonden. Bij KING nemen de overige personeelskosten toe als gevolg van extra externe inhuur, opleidingen en een dotatie aan de voorziening.

<b>Financiële baten en lasten (23)</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Uitsplitsing opbrengst effecten		
Dividendopbrengsten	929	983
Gerealiseerd koersresultaat obligaties	-	1.553
Gerealiseerd koersresultaat aandelen	100	175
Rente bank effectenrekening	-	-
Kosten van beheer en provisie	2	35
	<b>1.031</b>	<b>2.746</b>

De financiële baten en lasten betreffen hier de opbrengsten uit effecten en de rente op de effectenrekening. De effectenrekening wordt gebruikt als overloprekening van waaruit aan- en verkopen plaatsvinden. Het totale gerealiseerde rendement op de portefeuille kwam € 1,715 miljoen hoger uit dan het jaar er voor. Sinds 2009 is de herwaarderingsreserve niet langer

uitgeput. Dit betekent dat alle ongerealiseerde koerseffecten ten laste en/of ten gunste van de herwaarderingsreserve gebracht worden en niet in het resultaat verantwoord worden.

## Overige informatie

### Rente- en kredietrisico's

De invloed van veranderingen in rentetarieven op de resultaten van de VNG worden zo veel mogelijk beperkt. Hierbij stelt de VNG zich ten doel de totale rentebaten te optimaliseren en de totale rentelasten te beperken. Om dit te bereiken bankiert *de Vereniging* in een zogenaamd rente en saldo compensabel stelsel. Hierbij bankiert zij met de door de haar (indirect) gehouden dochters. Doordat de bank in dit stelsel alleen het saldo van de verschillende rekeningen ziet, fungeren de plusstanden van de deelnemingen als dekking tegen eventuele roodstanden van *de Vereniging*. Debet standen op de hoofdrekening of een van de nevenrekeningen worden bij een totale saldo credit stand op de hoofd rekening gecompenseerd zo dat er in dat geval per saldo geen debetrente behoeft te worden betaald. Eventueel uit te zetten gelden buiten het stelsel geschiedt van de hoofdrekening of van uit de rekening van Coöperatie VNG Diensten U.A.. Kredietrisico's voor *de Vereniging* zijn als laag te kwalificeren. De opbrengsten die *de Vereniging* genereert zijn nagenoeg alle afkomstig van overheidsinstellingen.

## B.3.5 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Bedragen x € 1.000

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b><i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i></b>		
Bedrijfsresultaat	(577)	(1.790)
Afschrijvingen en waardeverminderingen	1.706	1.910
Cashflow	1.129	120
<b><i>Veranderingen werkkapitaal</i></b>		
Toename voorraden	453	129
Toename vorderingen	(16.952)	5.565
Afname voorzieningen	(514)	565
Toename kortlopende schulden	26.471	(3.830)
	<u>9.458</u>	<u>2.430</u>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>10.587</b>	<b>2.550</b>
Ontvangen interest	378	546
Ontvangen dividend	929	983
Betaalde interest	48	(180)
Resultaat effectentransacties	100	1.782
	<u>1.455</u>	<u>3.094</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>12.042</b>	<b>5.644</b>
<b><i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i></b>		
(Des)investeringen in materiële vaste activa	(513)	(691)
Investeringen in financiële vaste activa	(1.160)	(2.602)
	<u>(1.673)</u>	<u>(3.293)</u>
<b>Netto kasstroom</b>	<b><u>10.369</u></b>	<b><u>2.351</u></b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b><u>10.369</u></b>	<b><u>2.351</u></b>

## B.3.6 OVERZICHT MUTATIE EIGEN VERMOGEN

Vermelding van de mutatie in het eigen vermogen is volgens de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) een verplicht onderdeel van de jaarrekening.

Bedragen x € 1.000

	2014	2013
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	877	2.147
Mutatie herwaarderingsreserve	3.759	(1.211)
<b>Mutatie eigen vermogen</b>	<b>4.636</b>	<b>936</b>



## C OVERIGE GEGEVENS





# C.1 OVERIGE ZAKEN BETREFFENDE DE JAARREKENING

## Vaststelling jaarrekening

Conform artikel 8 lid 5 legt het algemeen bestuur de jaarrekening ter vaststelling voor aan de algemene ledenvergadering.

## Resultaatsbestemming

Het exploitatieresultaat 2014 is gelijk aan € 0,877 miljoen positief. De onttrekking uit de bestemmingsreserve, gelijk aan € 1,068 miljoen, is toegevoegd aan het onverdeeld resultaat. Coöperatie Kwaliteitsinstituut Nederlandse gemeente U.A., keert behoudens bijzondere omstandigheden geen winst uit. Voorgesteld wordt om uit het onverdeeld resultaat, € 1,247 miljoen toe te voegen aan de bestaande het resultaat van KING 2014. Het overige deel van het onverdeeld resultaat, € 0,698 miljoen, wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

## Bestemmingsreserve

Binnen het eigen vermogen is er een bestemmingsreserve van € 10,953 miljoen. De bestemmingsreserve is gevormd vanwege het feit dat de kosten voor de herhuisvestingoperatie ten laste van het eigen vermogen worden gebracht. In 2008 is daar het solidariteitsfonds aan toegevoegd. Dit fonds is ooit in het leven geroepen om omvangrijke schade bij leden, ontstaan als direct gevolg van CAO-conflicten, gedeeltelijk te compenseren. In 2012 is € 0,433 miljoen toegevoegd voor de dekking van de WW en BWW rechten van de medewerkers van het expertise centrum Kinderopvang. In 2014 is de bestemmingsreserve verhoogd met € 0,881 miljoen bestaande uit de verkrijgingswaarde en het resultaat van KING. Laatstgenoemde keert behoudens bijzondere omstandigheden geen winst uit.

## Opgave nevenvestigingen

Coöperatie VNG International U.A. heeft drie dochterondernemingen te weten Mepco S.R.O, statutair gevestigd te Praag, Tsjechië 97,5% en CMRA, statutair gevestigd te Pretoria, Zuid Afrika 100% en CILG in Tunesië, 100%, statutair gevestigd te Tunis.

In Brussel heeft de Vereniging een bijhuis dat zich inzet voor Europese aangelegenheden.

## Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

De beloning (inclusief pensioenlasten) van de directieraad bedroeg in 2014 in totaal € 0,342 miljoen. In 2013 was dit € 0,367 miljoen. De bezoldiging is gedaald, omdat de directieraad in 2014 uit twee leden bestond (inclusief de voorzitter) Dit in tegenstelling tot 2013, toen bestond de directieraad voor enkele maanden uit drie leden, ipv 2. Dit kwam door een wisseling van de directievoorzitter en de waarneming hiervan.

## C.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur van  
Vereniging van Nederlandse Gemeenten,  
Den Haag

### VERKLARING BETREFFENDE DE JAARREKENING

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014 van Vereniging van Nederlandse Gemeenten te Den Haag gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014 en de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### 1.1 Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vereniging is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag, beide in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven'. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### 1.2 Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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

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

### **1.3 Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Vereniging van Nederlandse Gemeenten per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven'.

#### **VERKLARING BETREFFENDE HET BESTUURSVERSLAG**

Voorts melden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Rotterdam, 4 mei 2015

MAZARS PAARDEKOOPEL HOFFMAN N.V.

w.g. drs. S. Boomman RA





