



## Bestuurlijk jaarverslag Alifa 2018



## **Inhoudsopgave**

<b>Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>Alifa in het kort in 2018</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Profiel</b> .....	<b>5</b>
1.1. Algemene identificatiegegevens .....	5
1.2. Structuur van Alifa .....	5
1.3. Kerngegevens .....	5
1.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering .....	5
1.3.2. Kerngegevens 2018 .....	5
1.3.3. Werkgebied .....	6
1.3.4. Belanghebbenden .....	6
2. Bestuur en Toezicht .....	7
2.1. Governance code Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening (WMD)	7
2.2. Raad van Bestuur .....	7
2.3. Raad van Toezicht .....	7
3. Medezeggenschap medewerkers .....	8
4. Strategische Ontwikkelingen .....	10
4.1. Innovatie & Acquisitie.....	10
4.2. Maatschappelijke aanbesteding wijkwelzijnswerk .....	12
4.3. Doorontwikkeling Resultaat gestuurde afspraken .....	12
4.4. Ontwikkeling bedrijfsvoering.....	13
4.4.1. Bedrijfsvoering.....	13
4.4.2. AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming).....	13
5. Organisatie en financiën .....	14
5.1. Belangrijkste interne ontwikkelingen .....	14
5.1.1. De Organisatie.....	14
5.1.2. Broodje Inspiratie .....	14
5.1.3. Werving nieuwe directeur/bestuurder.....	15
5.1.4. Werving Team Ondersteunend Manager .....	15
5.2. Kwaliteit.....	15
5.2.1. De kwaliteit van Alifa .....	15
5.2.2. Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E), ARBO en BHV.....	15
5.2.3. Klachtafhandeling .....	15
5.3. Personeelsbeleid .....	16
5.3.1. Personeelsformatie .....	16
5.3.2. Deskundigheidsbevordering .....	16
5.3.3. PMO (preventief medisch onderzoek).....	16
5.3.4. Verzuim .....	17
5.3.5. Vertrouwenspersonen.....	17
5.4. PR en Communicatie .....	17
5.5. Personeelsvereniging.....	18
5.6. Resultaten bedrijfsvoering.....	19
<b>Bijlage A. Organogram Alifa</b> .....	<b>20</b>

## **Voorwoord**

Met dank aan alle medewerkers en mijn voorganger Gerke Visser sluiten we 2018 af met een goede basis voor 2019 en verder. Financieel zijn we op orde. De Twentse Alliantie staat. We zijn gestart met het verder professionaliseren van onze organisatie. Met Aldert Pauwels als nieuwe team ondersteunend manager krijgen de zelforganiserende teams meer ondersteuning. We zijn in 2018 gestart met een project innovatie team. De eerste uitkomsten van de project innovatie aanpak zijn het Budget Advies Team en het vrijwilligersplatform *JIJ* en meer zal volgen.

We hebben afscheid moeten nemen van enkele van onze collega's, wij wensen hen veel succes in de toekomst. En gelukkig hebben we ook weer fantastische en gemotiveerde mensen mogen verwelkomen bij Alifa.

Rest mij van harte dank je wel zeggen aan onze medewerkers, en aan onze vrijwilligers. Dank voor alle activiteiten en inzet die jullie voor de Enschedese samenleving hebben gepleegd!

Januari 2019  
Liselot Reversma  
Directeur/bestuurder

## **Alifa in het kort in 2018**

Alifa bestaat dankzij haar medewerkers en vrijwilligers. Wij zijn daarom ook heel blij dat we in 2018 nieuwe enthousiaste en gemotiveerde medewerkers hebben mogen verwelkomen, om de teams te versterken en ook om vorm en inhoud te kunnen geven aan het project innovatie team. Daarbij hebben we de zelforganiserende teams versterkt met Aldert Pauwels als team ondersteunend manager. Wij denken hiermee een prachtige basis te hebben voor de ontwikkelingen die we voorzien in 2019 en verder.

Wij hebben ook net als voorgaande jaren samen met onze ruim 600 vrijwilligers klaar gestaan voor migranten, ouders, ouderen, jongeren en alle andere burgers van Enschede die een zetje in de goede richting konden gebruiken. Wij zijn daarmee één van de grotere vrijwilligersorganisaties in Enschede. Vrijwilligers die verdienen dat ze gezien worden en ondersteund: daarom hebben wij een vrijwilligersplatform opgericht: *Jij!*

De Twentse Alliantie die is opgezet is een samenwerkingsverband van Alifa, Eurus en Visier. Samenwerken over organisaties heen vraagt tijd en aandacht en leren van elkaar. Wij hebben in 2018 hiervoor een goede basis gelegd, en kijken met vertrouwen uit naar 2019 om verder van elkaar te leren en samen te groeien naar toonaangevend wijkwerk.

In 2018 is ook uitvoering gegeven aan de uitkomsten van de herpositionering, met de start van de project innovatie unit, het leer- en ontwikkelplan voor alle medewerkers, en een PR & Communicatieplan. Wij willen hiermee zeker stellen dat we uitstekende ambassadeurs van het welzijnswerk in Enschede zijn. Wij willen sterk staan als sociale basis voor alle Enschedeërs. Dat dit van cruciaal belang is wordt steeds duidelijker. Immers een sterke sociale basis, met voldoende investering in algemene en collectieve voorzieningen betekent minder zorg. Wij worden niet voor niets het voorliggende veld genoemd. In 2019 zullen we ons als vertegenwoordiger van het welzijn in Enschede aan de politieke gesprekstafels als zodanig meer moeten manifesteren.

In september 2018 was op directieniveau de overdracht van Gerke Visser als interim bestuurder naar Liselot Reversma. Wij danken Gerke voor de rust en stabiliteit die hij Alifa bracht. Dankzij hem kon de nieuwe bestuurder een uitstekende start maken, met een basis die op orde is.

## 1. Profiel

### 1.1. Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende persoon	Stichting Alifa
Adres	Pathmossingel 200
Postcode	7513 CM
Plaats	Enschede
Telefoonnummer	053 - 480 12 00
Identificatienummer kamer van koophandel	08137546
E-mail adres	<a href="mailto:info@alifa.nl">info@alifa.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.alifa.nl">www.alifa.nl</a>

### 1.2. Structuur van Alifa

#### *Juridische structuur*

Alifa is een stichting, gevestigd in Enschede, opgericht op 21 juni 2005.

Het wettelijk bestuur wordt ingevuld door de directie, ook Raad van Bestuur genoemd. Binnen Alifa is de term directeur/bestuurder gangbaar.

#### *Organisatiestructuur*

De organisatiestructuur van Alifa is weergegeven in een organogram. Dit treft u aan in bijlage A.

#### *Besturingsmodel*

Alifa hanteert zelforganiserende teams als besturingsfilosofie. Uitgangspunt is dat professionals in de lead zijn. De verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie: de professionals zijn met elkaar verantwoordelijk voor de te behalen resultaten, de inzet van bedrijfsmiddelen en de afspraken met de opdrachtgever.

#### *Medezeggenschapsstructuur*

De medewerkers worden vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad, conform de wet op de ondernemingsraden.

### 1.3. Kerngegevens

#### 1.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Als Alifa kennen we de mensen in de wijk: jongeren, ouderen, gezinnen, kwetsbare en niet kwetsbare inwoners en vrijwilligers. Dankzij dat contact kunnen we verbinden en stellen we de wijk in staat haar eigen wel-zijn ter hand te nemen. Alifa bereikt dit door te ondernemen, te vernieuwen en te faciliteren. Alifa bundelt de kennis, ervaring en betrokkenheid van 43 professionele en enthousiaste medewerkers en 610 vrijwilligers en stagiaires.

#### 1.3.2. Kerngegevens 2018

	Aantal/bedrag
<b>Productie</b>	
▪ Uren RGA	▪ 36.476 uren
▪ Uren Projecten	▪ 6.512 uren
<b>Personeel</b>	
▪ Aantal personen in loondienst per einde verslagjaar	▪ 43
▪ Aantal fte per einde verslagjaar	▪ 34,9 fte
▪ Aantal detacheringen aan Alifa (vanuit DCW)	▪ 1 medewerker, 0,7 fte

## Stagiaires en vrijwilligers

- Aantal stagiaires
  - Aantal vrijwilligers
- 67
  - 543

## Bedrijfsopbrengsten

- Totaal bedrijfsopbrengsten (euro's) in verslagjaar
- € 3.532.473

### 1.3.3. Werkgebied

De gemeente Enschede is het werkgebied van Alifa.

### 1.3.4. Belanghebbenden

Het overzicht bevat partijen met wie Alifa op organisatieniveau een specifieke relatie is aangegaan, al dan niet in de vorm van een (samenwerking) overeenkomst.

#### Belanghebbende

#### Relatie tot Alifa

##### *Samenwerkings- en ketenpartners*

Twentse Alliantie

Samenwerking binnen de aanbestedingsprojecten in Noord, Oost en Centrum

Sven (Radar)

Samenwerking in de stadsdelen Zuid en West vanuit wijkwerk en stedelijk vanuit jongerenwerk

Ouderenzorg, thuiszorg, gehandicaptenzorg, GGZ, Cure, revalidatie, mantelzorg

Samenwerking in netwerk ketenzorg Care (keten dementie, keten CVA en keten PTZ)

Gemeente Enschede, politie, woningbouwverenigingen, Mediant, GGD

Convenant Wonen, welzijn & zorg

Gemeente Enschede, Gemeente Hengelo, Wijkteams Enschede, SMD, Wijkkracht, Avedan, Zorgfederatie Oldenzaal, Noaberpoort, Regio Twente, Ixtanoa, Twentse Zorgcentra, Saxion

Samenwerking in Werkplaats Sociaal Domein

Liberein

Samenwerking project Ontmoetingscentra

SES stichting Enschedese speeltuinen

Samenwerkingsovereenkomst gebruik speeltuinen

Jarabee

Samenwerking project Toekomst jonge moeders

Mediant

Samenwerking in Alzheimer café

Tactus

Samenwerking jongerenwerk

Wijkraden Enschede

Ondersteuning, aanvraag en verantwoording projecten

##### *Overheid*

Gemeente Enschede

(1) subsidierelatie resultaat gestuurde financiering, (2) subsidierelatie separate projecten op het gebied van welzijn, zorg, integratie, jeugd & onderwijs, werk & inkomen, (3) opdrachten stadsdeelmanagement, (4) convenantpartner diverse stedelijke projecten), (5) subsidierelatie re-integratietrajecten, (6) aanbesteding stadsdeel Noord, Centrum, Oost

Ministerie VWS

Opdrachtgever diverse landelijke projecten waar

GGD	Alifa in participeert: Werkplaats Sociaal Domein
Politie	Loes, Gesprekspartner bijzondere kwesties
	Samenwerking jongerenwerk, convenant zorg & veiligheid
<i>Koepelorganisaties</i>	
Verdiwel	Branche organisatie
Sociaal Werk Nederland	Branche organisatie
FCB	Branche organisatie
<i>(zorg)Verzekeraars, banken</i>	
Menzis	Convenant wonen, welzijn & zorg
	Ketens CVA, Dementie en Palliatief Terminale Zorg
<i>Onderwijs</i>	
Basisscholen Enschede (Consent, KOE, VCO)	(1) Samenwerkingsrelatie ten aanzien van het aanbod van brede scholen, opvoedingsondersteuning, kinderkwerk, jongerenwerk
Speciaal onderwijs	Inhoudelijke samenwerking met jongerenwerk Alifa
Saxion	Penvoerder Werkplaats Sociaal Domein, bron voor instroom nieuwe medewerkers, toeleiding stagiaires, uitvoering methodiekbeschrijvingen
ROC van Twente	Instroom Entree opleidingen, toeleiding stagiaires (BOL)
Scholen VO	Inzet jongerenwerk waar wenselijk

## 2. Bestuur en Toezicht

### 2.1. Governance code Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening (WMD)

In 2016 is de vierde versie van de governance code Sociaal Werk vastgesteld door de leden van Sociaal Werk Nederland. De code bevat de basiseisen voor goed governance, dat wil zeggen: goed besturen van een Sociaal Werk onderneming, goed toezicht houden op het besturen en een adequate verantwoording afleggen over het besturen en toezicht houden.

### 2.2. Raad van Bestuur

Samenstelling Raad van Bestuur

Naam	Bestuurs-functie	Per	Geb.datum	Relevante nevenfuncties
Dhr. G.C. (Gerke) Visser	Voorzitter a.i.	16.10.17	03.12.1966	
Mw. L.R. (Liselot) Reversma	Voorzitter	01.09.18	13.11.1969	

Binnen Alifa wordt voor de voorzitter raad van bestuur de term "directeur/bestuurder" gehanteerd. De functie van directeur/bestuurder is een fulltime functie.

### 2.3. Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht 31 december 2018

Naam	Aandachtsgebied	Toegetreden	Geb.datum	Hoofdfunctie Relevante nevenfuncties
Dhr. A.H. (Ton) Beune	Voorzitter	28.03.13	05.04.1954	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directeur/eigenaar Anthebe Beheer BV</li> <li>▪ Programmadirecteur TechniekPact Twente</li> <li>▪ Voorzitter administratiekantoor Stichting Roessingh Research &amp; Development</li> </ul>
Dhr. J.H.A. (Jeroen) Goudt	Lid	30.01.14	14.06.1953	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter Stichting Internationaal onderwijs Twente</li> <li>▪ Voorzitter onderhandelings-team Bornse Maten</li> <li>▪ lid RvT Attendiz</li> </ul>
Mw. M. (Marjan) Nekkers	Lid	15.10.15	20.10.1966	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Algemeen directeur/gemeentesecretaris Gemeente Oost Gelre</li> </ul>

#### *Toezicht*

De raad van toezicht heeft in 2018 toezicht uitgeoefend op en goedkeuring verleend aan:

- Bestuurlijk jaarverslag 2017
- Financieel jaarverslag 2017
- Verantwoording over KPI's 2018
- Begroting 2019

#### *Klankbord*

Periodiek fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de bestuurder. Onderwerpen van gesprek zijn onder andere: strategievorming, financiën, reorganisatie, organisatie- en beleidsontwikkeling, professionalisering.

De Raad van Toezicht heeft vanuit haar klankbordfunctie in 2018 onder andere de volgende onderwerpen met de bestuurder besproken:

- Inkooptraject RGA 2019
- Organisatieontwikkeling
- Subsidierelatie gemeente Enschede
- Aanstelling directeur/bestuurder
- Werving team ondersteunend manager
- Strategie en strategische samenwerkingspartners
- Huisvesting
- Gezelschapp
- VTB (vrije tijds besteding)
- ESO (Enschedese Sociëteiten voor Ouderen)

#### *Overig*

De Raad van Toezicht heeft in 2018 vijf maal vergaderd.

In december had de RvT een separaat overleg met de OR.

De accountant is jaarlijks aanwezig in de RvT vergadering tijdens de goedkeuring van de jaarrekening. Eénmaal per jaar is er een overleg RvT met de accountant van Alifa.

#### *Vergoeding leden RvT*

De vergoeding RvT leden bedraagt € 3.500 voor de voorzitter en € 2.500 voor de leden.

### **3. Medezeggenschap medewerkers**

*Samenstelling Ondernemingsraad 31 december 2018*

- de heer Ivan Aloise tot 1 september 2018
- mevrouw Kim Oude Keizer, voorzitter



- mevrouw Muzeyyen Tekin, secretaris

De Ondernemingsraad vindt het jammer maar respecteert het besluit van Ivan Aloise om uit de OR te stappen. *Een onderneming en/of stichting is gehouden om een ondernemingsraad in te stellen, als er ten minste 50 medewerkers in de onderneming werkzaam zijn. Medewerkers die per week slechts een beperkt aantal uren werken worden ook meegeteld (art. 2 WOR).* Onder de 50 medewerkers moet er wel verplicht een personeelsvertegenwoordiging zijn. Op het moment staan er vele vacatures uit, de kans is dan ook reëel dat we weer boven de 50 medewerkers komen. Totdat we hier meer zekerheid over hebben, blijven we een tweekoppige OR met een open stoel principe (Open stoel: de OR nodig voor elke stemming een andere medewerker uit die iets weet van het onderwerp of een aanvulling kan geven). In 2019 zullen we opnieuw verkiezingen gaan houden.

#### *Evaluatie ZOT (zelforganiserende teams Alifa)*

De Ondernemingsraad heeft deze enquête onder de beroepskrachten afgenomen. De enquêtes zijn verwerkt in een rapport dat op 6 maart is toegelicht aan de directie en het management en op 19 maart in een personeelsbijeenkomst aan de beroepskrachten. Over het algemeen zijn beroepskrachten tevreden over het werken in een ZOT en geven aan niet meer terug te willen naar een tijdperk waar de manager alles beslist. Er is behoefte aan coaching van de teams op de ZOT's. De beroepskrachten vinden het werk gemiddeld leuker worden als gevolg van een ZOT. Daarentegen geven beroepskrachten aan dat door de invoering van de ZOT's de werkdruk is toegenomen. In de samenwerking binnen de teams zien de meeste beroepskrachten wel wat verbeterpunten. Daarnaast werd aangegeven dat de communicatie met andere teams beter kan. De evaluatie heeft o.a. geleid tot: het aanstellen van een teamondersteunend manager, een maandelijks broodje inspiratie voor alle personeelsleden en een Leer- en ontwikkelplan.

#### *Overleg met bestuurder*

Het volgende bespreekpunt is door de directeur/bestuurder ter advies aan de OR voorgelegd en afgerond:

- PR & Communicatie: voorstel NLVK

De Ondernemingsraad heeft ingestemd met bovenstaand voorstel.

Het volgende bespreekpunt is door de directeur/bestuurder ter instemming aan de OR voorgelegd en afgerond:

- Deskundigheidsbevordering: voorstel Leer- en Ontwikkelplan

De Ondernemingsraad heeft ingestemd met bovenstaand voorstel.

Onder meer de volgende onderwerpen zijn in de Ondernemingsraad behandeld:

#### a. Strategische & Organisatorische zaken:

- Organisatieontwikkeling
- Samenwerking met de gemeente
- Samenwerking Twentse Alliantie en Sven
- Overname locatie De Kei
- Overname Vluchtelingenwerk
- Evaluatie ZOT (zelf organiserend team)
- Coaching teams en individuele coaching in relatie tot ZOT (zelf organiserend team)
- VTB (vrije tijds besteding)
- ESO (Enschedeese Sociëteiten voor Ouderen)
- AVG nieuwe privacywetgeving
- SKJ (Stichting Kwaliteitsregister Jeugd)
- Gezelschapp

#### b. P&O zaken/HRM:

- Aanstelling directeur/bestuurder
- Werving team ondersteunend manager
- Formatie
- Verzuimoverzicht
- Leeftijdsfasebewust personeelsbeleid
- Vitaliteitsplan

- Deskundigheidsbevordering
- Attentieregeling personeel, aangepast naar aanleiding van huidige CAO

c. Financiële zaken:

- Jaarrekening, bestuurlijk jaarverslag en accountantsverslag 2017
- Financiële kwartaal- en halfjaarcijfers 2018
- Begroting 2019

d. OR zaken:

- Verkiezingen OR

De Ondernemingsraad heeft in 2018 vijf maal overlegd met de directeur/bestuurder in een formele overlegvergadering.

## **4. Strategische Ontwikkelingen**

### **4.1. Innovatie & Acquisitie**

*PIT (het Projecten en Innovatie Team)*

Alifa heeft in 2018 een projecten unit opgezet. De projecten unit is de plek waarin we overcapaciteit onder brengen, en projecten die nu nergens thuishoren (Taal en Budget Advies Team). Het is de plek waar wij flexibel zaken kunnen oppakken. Van ziektevervanging of extra ondersteuning in de teams, tot en met projecten buiten Enschede. Ook is het de plek waar wij nieuwe ideeën uitwerken en waar onze acquisitie vandaan komt. Kortom veel afwisseling, veel eigen initiatief, flexibiliteit, dienstbaar naar wat teams nodig hebben met een dosis incasseringsvermogen omdat zeker niet alles lukt.

In 2018 zijn de volgende projecten vanuit de PIT gelanceerd /gestart:

*Budget Advies Team*

In 2018 is het pilotproject Budget Advies Team van start gegaan. Het Budget Advies Team geeft hulp aan mensen om nog beter grip te kunnen krijgen op geld. Vrijwilligers bieden ondersteuning bij het vinden van een oplossing en helpen met het maken van een financieel plan en eventuele verdere stappen.

*JIJ*

Het nieuwste project uit de PIT: de vrijwilligersacademie JIJ. Er is hard gewerkt om hier verder vorm aan te geven. Onze nieuwe collega Monique Sanderink en Sanne Klaassen hebben in 2018 een kickstart gegeven aan dit project. Draagvlak onder collega's is erg belangrijk voor het succes en de doorontwikkeling van JIJ.

JIJ wordt het vrijwilligersplatform van Alifa. Het wordt een centraal punt, van waaruit de erkenning voor onze vrijwilligers nog meer moet gaan blijken. Onze vrijwilligers zijn ten slotte onmisbaar voor de uitvoering van al onze diensten.

Dit wordt gedaan op basis van vier pijlers:

1. Binding en waardering
  - Kaartje bij verjaardag en afscheid
  - Jubileum attentie
  - Jaarlijks vrijwilligersfeest
  - Leuk kerstpakket
2. Persoonlijke ontwikkeling
  - Onderzoek: wat drijft een vrijwilliger
  - Aanbod van trainingen/workshops/cursussen
  - Keuzetesten
3. Informatie
  - Duidelijke, actuele en complete website
  - Verbeterde Alifa vrijwilligersvacaturebank

- Beveiligde database met protocollen, formulieren, handleidingen etc. voor vrijwilligers gekoppeld aan een specifieke activiteit

#### 4. Inspraak

- Oprichten van Vrijwilligersraad
- Meedenken over vrijwilligersbeleid
- Afnemen van tevredenheidsonderzoeken

In 2019 staan in de planning de innovatie voorstellen:

- Digitalisering van het jongerenwerk: ter voorbereiding hebben 3 studenten van Saxion een onderzoek verricht. Het onderzoek is gericht op mogelijke oplossingsrichtingen/antwoorden voor het jongerenwerk om de doelgroep in de digitale wereld te blijven vinden en ondersteunen. De uitkomsten volgen in februari 2019.
- Maatjescentrale/lotgenoten contact
- Voorliggende voorzieningen voor niet-westerse migranten 1<sup>e</sup> generatie (met name Turkse en Marokkaanse afkomst).
- Vernieuwend collectief aanbod voor jongeren en (jong)volwassenen als Learn4Work XXL.

In 2018 is een start gemaakt met:

#### *Automaatje*

Voor de start van het nieuwe project Automaatje bij Welzijn Ouderen is er op 24 mei een gelegenheidsbijeenkomst in aanwezigheid van wethouder Jurgen van Houdt gehouden. In het openingswoordje werd er veel waardering uitgesproken voor de vrijwilligers, die zich in Enschede willen inzetten voor Automaatje. Inmiddels is het een doorslaand succes en wordt binnenkort de 1500<sup>ste</sup> rit gedaan.

#### *Tel mee met Taal*

Taalaanpak en Spel aan Huis hebben de handen succesvol ineengeslagen voor een integrale subsidieaanvraag. Bij het ministerie hebben zij € 18.000 opgehaald om een brug te slaan tussen beide diensten. Bij Spel aan Huis worden regelmatig aanvragen gedaan die te maken hebben met taalproblematiek van het kind. Ouders blijken zelf vaak de Nederlandse taal niet voldoende machtig om hun kind hierin te stimuleren. Met het geld van de subsidie worden themakisten ontwikkeld op basis van de thema's die de kinderen ook op school behandelen. Door dit door te trekken naar thuis versterkt het aanbod elkaar. Deze thema's worden daarnaast ook in wekelijkse groepsbijeenkomsten met ouders besproken, zodat zij meer handvatten hebben om hier thuis zelf aandacht aan te kunnen besteden. De bijeenkomsten worden aangevuld met opvoedkundige thema's zoals veiligheid, gezondheid en het Nederlandse schoolsysteem.

Besloten is om afscheid te nemen van onderstaande projecten:

#### *Gezelschapp*

Op 1 juni 2018 zijn de activiteiten binnen de Gezelschapp stop gezet. Hiervoor in de plaats is een online mini Gezelschapp gecreëerd op de website van welzijn ouderen.

#### *VTB (vrije tijds besteding)*

Per 1 januari 2019 wordt de VTB overgenomen door Avelijn. Avelijn evenementen ziet de VTB als een mooie aanvulling op haar diensten. Doordat zij meer diensten aanbieden, kan de subsidie voor de gemeente omlaag, krijgen de vrijwilligers begeleiding met een zorgachtergrond en kan de VTB binnen een mooie nieuwe context voortbestaan. De overdracht van de VTB naar Avelijn is hiermee afgerond. De subsidie loopt voor Alifa tot aan het einde van 2018 door. Avelijn is in het laatste half jaar van 2018 als onderaannemer betrokken geweest.

#### *Acquisitie*

In 2019 zal intensiever worden ingezet op acquisitie door actief te netwerken met potentiële fondsen en subsidieverstrekkingen. Daarnaast door contacten te leggen met subsidieafdelingen op lokaal, provinciaal en op ministerieel niveau. Het doel is Alifa beter op de kaart te zetten en de kansen op het toegewezen krijgen van een relevante subsidie, in het kader van innovatie, te vergroten.

## **4.2. Maatschappelijke aanbesteding wijkwelzijnswerk**

### *Twentse Alliantie*

Afgelopen jaar hebben we als Twentse Alliantie uitvoering gegeven aan de opdrachten vanuit de aanbesteding Burgerkracht. In Noord, Oost en Centrum stond vooral het opzetten van de wijkwijzers centraal met als doel dat meer inwoners gebruik maken van algemene voorzieningen. Daarnaast hebben we vooral ingezet op de samenwerking versterken met de wijkteams, het vergroten van buurtbetrokkenheid, leefbaarheid en eigenkracht van inwoners versterken.

### *Samenwerking Radar Uitvoering Oost*

In 2018 hebben Radar en Alifa het gezamenlijke projectplan Learn&Work XXL ingediend bij de gemeente Enschede. Het doel is om (jong)volwassenen met een indicatie de kans geven zich te ontwikkelen en actief deel te nemen aan de maatschappij zodat zij (weer) in staat zijn om een zelfredzame (sociaal-economisch) en zinvolle toekomst vorm te geven met een goed perspectief op de arbeidsmarkt. Vanuit Radar is de ervaring dat veel cliënten die begeleiding bij hen krijgen, met dezelfde hulpvragen zitten. Omdat ze allemaal individuele begeleiding krijgen wordt deze hulpvraag per cliënt opgepakt. Vaak zijn dit hulpvragen op het gebied van financiën, administratie, het zoeken van werk, woonvaardigheden, etc. Dit zijn vaak hulpvragen die prima opgepakt kunnen worden in groepsverband. Het unieke aan ons gezamenlijk project is de integrale samenwerking tussen zorg en welzijn op het gebied van (jong)volwassenen. Het voorliggend veld (met expertise van de doelgroep) en zorg verbinden we met elkaar. Hierdoor wordt het afschalen van maatwerkvoorzieningen beter mogelijk gemaakt, krijgen cliënten een passend aanbod en betere begeleiding bij afschaling.

Het is effectiever en efficiënter doordat:

- De begeleiding wordt gedaan door één lifecoach en één jeugdwerker op een groep te zetten, in plaats van inzet van meerdere lifecoaches voor eenzelfde thema/vraagstuk.
- Gewerkt wordt vanuit een groepsaanbod.
- Gerichte trajecten aangeboden kunnen worden binnen het project aan individuele cliënten.
- Er wordt sneller gewerkt naar de eigen kracht (zelfredzaamheid).

Bovenstaande leidt tot minder ureninzet met een beter resultaat. De doelgroep leert van elkaar en deze wijze van aanpak leidt tot een bezuiniging omdat we op thema's geen aparte indicaties nodig hebben.

Vanuit een budget 'collectieve maatschappelijke ondersteuning' (CMO) wordt het mogelijk voor cliënten om parallel aan of in plaats van individuele zorgondersteuning, in groepsverband te werken aan persoonlijke kennis, kunde en vaardigheden. In de nieuwe situatie zal bij een potentiële cliënt, eenmaal in beeld bij RadarUitvoering, de Wijkcoaches of andere zorginstellingen, eerst getoetst worden of cliënt voldoet aan de toelatingseisen

Begin 2019 heeft de gemeente groen licht gegeven voor de start van het project voor in eerste instantie de duur van een jaar.

## **4.3. Doorontwikkeling Resultaat gestuurde afspraken**

Vanuit de resultaat gestuurde afspraken (RGA's) pleegt Alifa inzet in het sociale domein met het volgende aanbod:

- Opvoedondersteuning
- Jeugd- en jongerenwerk
- Wijkwelzijnswerk
- Ouderenwerk
- Taalaanpak

Het onderdeel Vluchtelingenwerk/Maatschappelijke begeleiding nieuwkomers is per 1 januari 2018 overgedragen aan het Vluchtelingenwerk Oost-Nederland.

Door middel van bovenstaande inzet levert Alifa een bijdrage aan concrete doelen en maatschappelijke effecten. In 2018 hebben alle werksoorten bijgedragen aan het tot stand komen van de nieuwe stadsdeelagenda's. Hiervoor hebben we per stadsdeel en per werksoort een uitgebreide analyse gemaakt en ook besproken met partners en de gemeente Enschede. Op basis van deze analyse zijn ook de plannen van aanpak voor 2019 tot stand gekomen.

### *Effectenmonitoren*

Het meten van maatschappelijke effecten binnen het sociale domein blijft lastig vooral omdat effecten binnen een jaar niet altijd zichtbaar zijn. Binnen Alifa hebben we besloten te gaan werken met de Effectenmonitor. Er bestaan verschillende monitoren die Alifa gebruikt:

- de Jongerenmonitor
- de Participatiemonitor
- mijn Welbevinden (ouderen)
- de Gezinsmonitor
- de Budgetmonitor
- de Wijkmonitor

Naast de monitor hebben we in 2018 ook de partnertevredenheid en klanttevredenheid gemeten.

### *Resultaten van gemaakte afspraken*

Voor de inhoudelijke resultaten en verantwoordingen van de RGA's 2018 verwijzen wij naar de rapportage RGA 2018. In alle stadsdelen zijn de resultaten behaald. In een aantal stadsdelen zijn de afspraken tijdens het jaar veranderd om in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen.

## **4.4. Ontwikkeling bedrijfsvoering**

### **4.4.1. Bedrijfsvoering**

We laten wederom zien dat we in control zijn. Procesmatig én financieel. Onze financiële verslaglegging is adequaat en leidt niet tot discussies over cijfers. Begroting, forecast en financiële verslaglegging zijn transparant en accuraat. Ze bieden ons een betrouwbare basis om - verantwoord en beheerst - te kunnen sturen en beslissen.

Alifa gebruikt het platform E-Synergy van Exact voor alle ondersteunende werkprocessen. Hierdoor zijn de werkprocessen geheel geautomatiseerd. Met een dashboard hebben de zelforganiserende teams inzicht in de actuele kritische prestatie indicatoren per team en per medewerker. Daarnaast maakt welzijn ouderen gebruik van een nieuw registratiesysteem V4. Met de aanschaf van dit systeem zijn de kosten aanzienlijk lager dan het registratiesysteem C3 dat eerder gebruikt werd. Hierdoor kunnen meerdere gebruikers waaronder het taalproject gebruik van dit systeem gaan maken.

### *Huisvesting*

Alifa heeft op de volgende locaties nog huurcontracten als hoofdhuurder:

<b>Locatie</b>	<b>Adres</b>	<b>Einde huurcontract</b>	<b>Verhuurder</b>
Bedrijfslocatie	Pathmossingel 200+202	2020	Wilfar
Kei De, Buurthuis	Slankweg 97-99-101	01.02.2018	Ons Huis

### *De Kei*

Dit wijkcentrum stond leeg omdat het een te geïsoleerde ligging heeft. Bij het aangaan van de huurverplichting bij woningcorporatie Ons Huis, was een uitbreiding van het woningcontingent met 1.650 woningen gepland. Door de huidige marktontwikkelingen heeft de gemeente Enschede hier van afgezien. Per 1 februari is Alifa officieel geen huurder meer van wijkcentrum De Kei. De overdracht vindt dan plaats aan de nieuwe huurder Stichting 's Heeren Loo Zorggroep. Een organisatie die mensen helpt met een verstandelijke beperking.

### **4.4.2. AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming)**

In 2018 heeft Alifa een Functionaris voor de Gegevensbescherming aangewezen (FG) die verantwoordelijk is voor de implementatie en inbedding van de AVG binnen de organisatie. De FG heeft een checklist uitgewerkt met de belangrijkste acties voor 2018. Dit heeft geresulteerd in:

- Het gebruiken van aangepaste Toestemmingsformulieren voor deelnemers (16- en 16+), vrijwilligers en medewerkers. De formulieren zullen voor onze deelnemers aan de Taalaanpak vertaald worden in het Engels, Arabisch en Spaans.

- Het formuleren van een Privacystatement op de website van Alifa waarin bezoekers actief gewezen worden op hun rechten.
- Een nieuwe Privacyreglement waarin uitgebreid wordt ingegaan op rechten en plichten van Alifa, medewerkers, vrijwilligers en deelnemers.
- Het afsluiten van een verwerkingsovereenkomst met alle relevante partijen (ICT, telefonie, etc).
- Het nemen van beveiligingsmaatregelen om verwerkingen te beveiligen: hiermee is een start gemaakt. Medewerkers zijn gewezen op het beveiligen van privacygevoelige informatie zowel hardcopy als elektronisch. Ook het veilig versturen van mail met privacygevoelige informatie. Hier wordt in 2019 een vervolg aan gegeven.
- Start met het uitwerken van een verwerkingsregister van alle activiteiten. Dit moet resulteren in een DPIA rapportage waarop gestuurd kan worden door het MT. Wij verwachten dit in het eerste halfjaar van 2019 gereed te hebben.

In 2019 wordt de AVG verder geïmplementeerd binnen de organisatie door awareness te creëren bij medewerkers over hoe op een verstandige manier met privacygevoelige persoonsgegevens moet worden omgegaan. De FG neemt hierin het voortouw.

## 5. Organisatie en financiën

### 5.1. Belangrijkste interne ontwikkelingen

#### 5.1.1. De Organisatie

De organisatie die er nu staat, kenmerkt zich door professionaliteit en verantwoordelijkheid bij de zelforganiserende teams, in casu de uitvoerende medewerkers. In de uitvoering worden zij ondersteund door een kleine professionele en efficiënte staf. Het primaire proces van ons aanbod hebben we nu zo efficiënt en effectief mogelijk ingericht zodat de kosten die hiermee gemoeid zijn laag zijn. Dit leidt tot minder administratieve handelingen en betere monitoring van het primaire proces.

Van de manager en medewerkers verwachten we zelfstandigheid en eigenaarschap. Dat is nodig in het kader van Welzijn Nieuwe Stijl en zeker ook om op stadsdeelniveau voldoende slagkracht te genereren, de organisatie verder te professionaliseren en om de organisatie effectief en efficiënt te besturen. De professionals zijn in de lead. Van de medewerkers wordt gevraagd resultaatgericht, zelfstandig en ondernemend te kunnen functioneren. De manager heeft een coachende rol.

We werken aan de hand van de volgende uitgangspunten. Het organisatiemodel:

- Is effectief, geen overbodige overleggen, zo veel mogelijk één persoon die voor een werkveld eigenaarschap neemt;
- Is kostenefficiënt;
- Sluit aan bij de opdrachtgever;
- Past bij de inhoudelijke koers en strategie;
- Is open, interactief en actiegericht qua cultuur;
- Legt eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie;
- Is gemaakt voor een resultaatgerichte, zelfstandige en ondernemende professional.

De medewerker is operationeel verantwoordelijk en bevoegd voor de uitvoering van de opdracht (inhoud, methodisch werken, pr verantwoordelijk, budgetverantwoordelijk etc.). Van medewerkers met een HBO werk- en denkniveau verwachten we deze competenties. De medewerkers zijn gefaciliteerd met smartphones, tablets en nieuw ontwikkelde software ten behoeve van optimaal functioneren in zelforganiserende teams.

#### 5.1.2. Broodje Inspiratie

In 2018 is Alifa begonnen met het organiseren van een tweemaandelijks Broodje Inspiratie. Medewerkers worden in de gelegenheid gesteld om iets te vertellen over hun werk. Er zijn in 2018 drie Broodjes Inspiratie gehouden. De onderwerpen schuldhulpverlening, welzijn ouderen en de

kanteling naar het stadsdeelgewijs werken en digitaal werken zijn aan bod geweest. De bijeenkomst kent geen verplichtend karakter en wordt voor de inspiratie van de medewerker georganiseerd.

### 5.1.3. Werving nieuwe directeur/bestuurder

Alifa is in 2018 op zoek gegaan naar een nieuwe directeur/bestuurder via het werving & selectiebureau Lohman Advies. Lohman Advies heeft het profiel voor een geschikte kandidaat geschreven naar aanleiding van een aantal interviews, die binnen en buiten de organisatie zijn afgenomen. De commissie was unaniem enthousiast voor de benoeming van één kandidaat in de persoon van Liselot Reversma. Liselot Reversma is met ingang van 1 september de nieuwe directeur/bestuurder van Alifa. Liselot heeft veel ervaring binnen de gemeente Enschede en in het sociale domein. Met haar ervaring en visie kan Alifa een volgende stap in haar ontwikkeling maken.

### 5.1.4. Werving Team Ondersteunend Manager

Op 1 juni is de vacature voor een Team Ondersteunend Manager extern uitgegaan. Na de selectiegesprekken is met ingang van 1 september een geschikte kandidaat gevonden in de persoon van Aldert Pauwels.

## 5.2. Kwaliteit

### 5.2.1. De kwaliteit van Alifa

Alifa zoekt actief het contact op met de opdrachtgever. Signalen, kansen, problemen delen wij actief. Deze houding verwachten wij van al onze werkers. Wij vragen actief – minimaal tijdens de voortgangsgesprekken die wij conform de afgesproken cyclus vier keer per jaar voeren met de opdrachtgever – of wij onze samenwerking kunnen verbeteren en of wij voldoen aan de verwachtingen van de opdrachtgever.

Alifa werkt in de wijken met personeel met minimaal een HBO-werk- en denkniveau. Wij betalen onze medewerkers conform de CAO Sociaal Werk en voorzien in hun loopbaanbudget, dat onder andere ingezet kan worden voor scholing. Onze medewerkers hebben een Verklaring Omtrent het Gedrag.

Alifa eist van onze vrijwilligers en stagiairs een Verklaring Omtrent het Gedrag. Onze beroepskrachten begeleiden de vrijwilligers en stagiairs met raad en daad. Wij voeren een actief stagebeleid waarin wij een omgeving creëren waarin de stagiairs maximaal uitgedaagd worden om te leren. De vrijwilligers zijn in onze visie de belangrijkste medewerkers voor het werken in de wijken. Wij behandelen de vrijwilligers ook op die manier.

Alifa volgt de resultaten van het Enschedese ‘burgerpanel’ om te bezien of de inwoners van Enschede zich veilig voelen en of ze tevreden zijn met hun leefomgeving. Wij zetten ons in om, samen met gemeente en overige betrokken partijen, een dashboard op te stellen waarin wij jaarlijks de ‘harde feiten’ monitoren. Wij zetten ons actief in om met bewoners en partners in gesprek te zijn over onze inzet. Wij zetten in op het aantonen van maatschappelijk rendement van onze activiteiten.

Alifa tolereert geen ongewenst gedrag. Wij spreken onze medewerkers en vrijwilligers aan op seksuele intimidatie, pesten en roddelen, discriminatie en agressie. Wij ondersteunen onze medewerkers om deze zaken bespreekbaar te maken. Wij nemen indien nodig passende maatregelen.

### 5.2.2. Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E), ARBO en BHV

In 2018 is een RI&E uitgevoerd voor de locatie aan de Pathmossingel 200 en 202. Aan de hand van deze RI&E is een plan van aanpak opgesteld en is een aantal (kleine) zaken aangepast. In 2018 hebben er geen bijzonderheden plaatsgevonden in het kader van Arbo. Aan de BHV cursus hebben in totaal 17 medewerkers en één vrijwilliger deelgenomen. Zij zijn hierdoor voor een jaar gekwalificeerd als BHV-er. Vaste vrijwilligers kunnen nu ook hun BHV certificaat halen bij Alifa.

### 5.2.3. Klachtafhandeling

Alifa staat open voor klachten of suggesties van inwoners over onze manier van werken of over onze medewerkers. Klachten registreren en handelen wij transparant af. Wij nemen contact op met de inwoner die een klacht heeft om uit te zoeken hoe wij onze dienstverlening kunnen verbeteren. Aan

het eind van het jaar evalueren wij de binnengekomen klachten om te bezien waar wij in onze werkwijze moeten bijsturen.

### 5.3. Personeelsbeleid

#### 5.3.1. Personeelsformatie

##### In dienst van Alifa 31 december 2018

	2017	2018	verschil ten opzicht van 2017
<b>Aantal medewerkers</b>	54	43	-11
<b>fte</b>	41,8	34,9	-6,9

Leeftijdsopbouw	aantal	man	vrouw
15 - 25	1	1	0
26 - 35	7	4	3
36 - 45	14	4	10
46 - 55	7	3	4
56 - 65	14	4	10
<b>Totaal</b>	<b>43</b>	<b>16</b>	<b>27</b>
<b>Gem. leeftijd</b>	<b>46,9</b>	<b>44,6</b>	<b>48,3</b>

##### Gedetacheerd aan Alifa 31 december 2018

*DCW*

<b>Aantal medewerkers</b>	1
<b>fte</b>	0,7

Er zijn geen medewerkers gedetacheerd vanuit Alifa aan derden.

##### *Instroom/uitstroom*

In het jaar 2018 is de instroom 7,8 fte (12 medewerkers) tegenover een uitstroom van 11,5 fte, zijnde 17 medewerkers.

##### *Vast/flexibel*

Van de 43 medewerkers hebben 7 medewerkers (5,2 fte) een dienstverband voor bepaalde tijd.

#### 5.3.2. Deskundigheidsbevordering

Om het leren en ontwikkelen en de deskundigheidsbevordering een impuls te geven en structureel een goede leeromgeving te creëren van al het personeel wordt er in 2018 alvast een start gemaakt voor een plan met vorm en inhoud. In 2019 wordt er volop geïnvesteerd aan leren en ontwikkelen zodat in de jaren daarna volop aan deskundigheidsbevordering kan worden deelgenomen.

Alifa heeft in 2018 totaal € 45.542 besteed aan deskundigheidsbevordering. Dit is exclusief de tijdsinvestering (uren en verletkosten). Daarnaast is voor een bedrag van € 100.000 een bestemmingsfonds deskundigheid gevormd, zodat de het in 2018 ingezette plan in 2019 verder kan worden uitgevoerd.

#### 5.3.3. PMO (preventief medisch onderzoek)

Dit is een verplichting die voortkomt uit het nieuwe Arbobeleid. Elke organisatie met medewerkers is wettelijk verplicht om periodiek een preventief medisch onderzoek aan te bieden. Met een PMO breng je de gezondheidssituatie van de medewerkers in kaart, zodat zij en de organisatie weten wat te doen om die te verbeteren. Dit zorgt uiteindelijk voor fittere medewerkers, een grotere inzetbaarheid, meer productiviteit en een lager ziekteverzuim. Op 21 juni hebben 28 medewerkers de Smoothie



bijeenkomst bijgewoond. Hiervan hebben 27 mensen zich ook direct na de bijeenkomst aangemeld voor een Health Check bij The Vital Company. Een super positief en motiverend resultaat voor een nóg vitalere versie van jezelf! The Vital Company gaat de uitkomsten van de health checks en de vervolgstappen met de medewerkers delen tijdens een bijeenkomst in het nieuwe jaar. Hier wordt ook de vitaliteitskalender gepresenteerd.

#### 5.3.4. Verzuim

Alifa streeft naar een verzuimpercentage conform de branchegegevens. Vanaf 2013 zijn de verzuimcijfers jaarlijks gedaald, zowel binnen Alifa als binnen de gehele branche. In de branche steeg het cijfer in 2016 en in 2017 naar 5,7%. Alifa realiseerde in 2017 een verdere daling van het verzuimpercentage naar 5,2%. Het verzuimbeleid is op basis van gedragsmatige visie op verzuim.

De trend van stijging van het verzuimpercentage in de welzijnsbranche zet in de eerste helft van 2018 door naar 6,3%. En ook binnen Alifa is het verzuimpercentage voor het eerst sinds jaren weer gestegen, en wel naar 7,3% gemeten over geheel 2018.

#### 5.3.5. Vertrouwenspersonen

Voor Alifa zijn twee vertrouwenspersonen beschikbaar. De vertrouwenspersoon is iemand die niet in dienst is bij één van de aangesloten welzijnsorganisaties, maar wordt ingeschakeld als er sprake is van een klacht in deze sfeer. De vertrouwenspersoon kan bijstaan indien iemand slachtoffer is of dreigt te worden van ongewenste omgangsvormen en kan assisteren bij het formuleren van een klacht. De vertrouwenspersoon stelt een onderzoek in, begeleidt en neemt eventueel verder stappen. Alles wat met een vertrouwenspersoon besproken wordt, is vertrouwelijk. De vertrouwenspersoon is er om ervoor te zorgen dat mogelijke ongewenste omgangsvormen ophouden. De vertrouwenspersoon is er voor medewerkers, vrijwilligers en stagiaires.

### 5.4. PR en Communicatie

#### *Ontwikkelingen*

In 2018 is er volop geïnvesteerd in de aanschaf van nieuwe promotiematerialen.

Er is uitwerking gegeven aan een plan van aanpak om voor 2019 de identiteit en communicatie van Alifa nog meer te kunnen verbeteren.

#### *Website*

Er is veel aandacht besteed aan de rubriek 'Nieuws' op de website om Alifa zo vaak mogelijk voor het voetlicht te brengen. Aanpassingen en opschoningen vonden plaats op verzoek van medewerkers alsook op eigen initiatief PR & Communicatie.

#### *Persaandacht zowel lokaal/regionaal als landelijk*

Alifa heeft in 2018 een aantal keren de pers gehaald. Vaak waren dit berichten in de regionale kranten TC Tubantia, ThuisinTwente en berichten in TV Enschede en RTV Oost waarin Alifa met naam en op positieve wijze werd genoemd.

#### *Persaandacht lokaal*

Alifa heeft ook in 2018 maandelijks een advertentie verzorgd in het plaatselijke blad "Huis aan Huis" dat gratis wekelijks in heel Enschede wordt verspreid. Per maand werd een specifiek onderdeel van de werksoorten van Alifa voor het voetlicht gebracht.

#### *Social Media*

In 2018 is het gebruik van Social Media (Twitter, Facebook, WhatsApp e.d.) wisselend per team gehanteerd.

#### *Interne communicatie: MT infobulletin*

In 2018 zijn zes infobulletins per mail verzonden aan alle medewerkers.

#### *Interne communicatie: Personeelsmededeling directie*

In 2018 zijn er tien personeelsmededelingen per mail verzonden aan alle medewerkers.

In 2018 zijn er twee personeelsbijeenkomsten georganiseerd i.v.m. de ontwikkelingen rond de herpositionering.

#### *Beurzen en andere bijeenkomsten*

Gedurende het jaar 2018 zijn er kleine en grotere beurzen, wijk- en buurtfeesten geweest, waar Alifa aan meewerkte.

#### *Kerstattentie*

Alle vrijwilligers en stagiaires hebben een attentie ontvangen.

### **5.5. Personeelsvereniging**

Sinds 1 januari 2015 is de opzet van de personeelsvereniging veranderd. Met de invoering van de werkkostenregeling is de PV verantwoordelijk geworden voor de uitvoering van ondermeer de attentieregeling. Alle (betaalde) medewerkers van Alifa zijn automatisch lid van de personeelsvereniging. De contributie wordt via het salaris geregeld. Alifa vergoedt deze contributie, zodat het lidmaatschap de medewerkers per saldo niets kost. Daarnaast waren het hele jaar drie gepensioneerden lid van de PV. Gedurende het jaar organiseerde de activiteitencommissie weer verschillende activiteiten.

## 5.6. Resultaten bedrijfsvoering

<b>Resultatenrekening over het jaar 2018</b>			
	<b>Realisatie 2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Realisatie 2017</b>
<b>BATEN:</b>			
Subsidies RGA gemeente	3.029.900	3.030.000	3.774.000
Projecten gemeente	436.076	392.000	438.179
Projecten derden	34.864	15.000	49.816
Deelnemersbijdragen	9.654	5.000	27.694
Overige opbrengsten	21.979	-	12.873
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>3.532.473</b>	<b>3.442.000</b>	<b>4.302.562</b>
<b>LASTEN:</b>			
Personeelskosten	2.823.023	2.573.000	3.195.733
Loongerelateerde baten	336.380-	-	251.968-
Netto Personeelskosten	2.486.643	2.573.000	2.943.765
Huisvestingskosten	183.827	154.000	138.535
Activiteitskosten	321.059	272.000	343.924
Kantoorkosten	205.459	177.000	151.159
Organisatiekosten	193.734	134.000	155.875
Afschrijvingskosten	43.435	35.000	229.616
Overige baten en lasten	46.540-	-	14.558-
Bijzondere baten en lasten	25.000	-	340.000
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>3.412.617</b>	<b>3.345.000</b>	<b>4.288.316</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>119.856</b>	<b>97.000</b>	<b>14.246</b>
Financiële baten en lasten	1.358	1.000	2.894
<b>RESULTAAT</b>	<b>118.498</b>	<b>96.000</b>	<b>11.352</b>
Mutatie bestemmingsreserve reorganisatie	-		250.000-
Mutatie bestemmingsfonds deskundigheid	100.000		
<b>MUTATIE ALGEMENE RESERVE</b>	<b>18.498</b>	<b>96.000</b>	<b>261.352</b>

## Bijlage A. Organogram Alifa

