

Van uw voorzitter

Voor u ligt het Bestuursverslag 2019 waarin het Bestuur van De Laatste Eer Assen (DLEA) verantwoording aflegt over het gevoerde beleid. Het verslag is opgebouwd vanuit de beschouwingen van de voorzitter, de secretaris en afrondend vanuit de penningmeester.

Allereerst zijn wij als Bestuur van DLEA een zeer gemeend groot woord van dank verschuldigd aan de medewerkers van DLEA. Onze medewerkers hebben hard gewerkt aan het verder professionaliseren van de organisatie en het verzorgen van kwalitatief zeer hoogstaande uitvaarten. De medewerkers werken vanuit een solide, betrouwbare en goed gefaciliteerde organisatie. Een organisatie waarbij de “klant” altijd centraal staat zonder dat daarbij de belangen van DLEA uit het oog worden verloren. Het vinden en vasthouden van de balans tussen deze twee belangen is een mooie uitdaging waar DLEA steeds weer opnieuw erg goed in slaagt.

Wij zijn een Vereniging en Uitvaartonderneming die zich onderscheidt door haar lokale bekendheid, uitstekende dienstverlening en gezonde financiële huishouding. Het fundament van DLEA is goed en stevig, maar we staan ook voor uitdagingen om dit fundament goed te houden. Ondanks alle inspanningen in de afgelopen drie jaren constateren we dat het ledenbestand onder de grens van 10.000 is gedaald. Net als vele collega verenigingen kampt ook DLEA met een dalend ledenbestand (zo'n 1,5% – 2% jaar op jaar) en moeten we alle zeilen bijzetten om de vereniging gezond te houden. Begrijp me goed, op dit moment zijn er geen problemen, maar als we niets ondernemen zullen die uiteindelijk op de lange termijn wel gaan ontstaan. Het Bestuur en de medewerkers zijn daarom op twee lijnen actief. De eerste lijn is het onvermoeibaar in blijven zetten op het afremmen van het dalen van het ledenbestand, aanvullende inkomsten verwerven en een stevige kostenbeheersing. De tweede lijn is het stabiel houden, maar liever nog uitbouwen, van het aantal te verzorgen uitvaarten en de volledige verzorging daarom heen waarbij de wens is om voor nog meer leden de uitvaart zelf te verzorgen en tevens meer uitvaarten te verzorgen voor niet-leden. Bij voorkeur gebruikmakend van de faciliteiten van de vereniging.

Een belangrijk onderdeel van de uitvaartverzorging is onze huisvesting. De ALV ondersteunt de visie van het Bestuur om op zoek te gaan naar andere huisvesting, of liever gezegd een andere locatie met minimaal dezelfde hoogwaardige voorzieningen. Het Bestuur is deze zoektocht naar een andere locatie met enthousiasme begonnen en verschillende locaties en objecten zijn de revue gepasseerd. Concreet heeft dit nog niets opgeleverd maar het Bestuur zet haar zoektocht in 2020 onverminderd voort. Daarbij is het lastig te beoordelen of de Corona crisis nu in ons voordeel of nadeel gaat werken. Het voordeel zou kunnen zijn dat er objecten worden aangeboden die vanwege de crisis nu op de markt komen, of wordt het een nadeel omdat iedereen juist vanwege de crisis blijft zitten waar die zit. U kunt erop rekenen dat het Bestuur alert is op de ontwikkelingen in de markt, haar netwerk goed inzet en haar relaties zoals met de Gemeente Assen, actief inzet.

Naast ons huisvestingsplan zijn we als Bestuur ook op zoek gegaan naar regionale verbindingen. We werken goed samen met onze collega organisaties in de regio en we

hebben de relatie aangetrokken met de Drentse bond van uitvaartverenigingen. We denken erover medio 2020 over te gaan tot het lidmaatschap van de Drentse Bond en binnen de bond een actieve rol te gaan vervullen.

In de beschouwingen van de secretaris en penningmeester kunt u de nodige details teruglezen maar samengevat stel ik vast dat DLEA er zowel financieel als inhoudelijk goed voorstaat. En juist vanwege deze goede positie is het zaak nu in actie te komen en de goede dingen goed te doen. Want we zijn ons er terdege van bewust dat we voor flinke uitdagingen staan om DLEA in de komende jaren gezond en stabiel te houden. De nieuwe huisvesting zal daar een stevige bijdrage aan leveren en ik hoop dan ook dat we de leden snel een voorstel kunnen doen voor de nieuwe locatie van DLEA.

Van uw secretaris

Zoals u nog kunt herinneren hebben we op 13 mei 2019 onze laatste ALV gehad. Deze hebben we op onze eigen locatie van DLEA aan de Pottenbakkerstraat 48 gehouden. Heel bewust, want we wilden immers uw mening over onze huisvesting horen en met u de dialoog aangaan over herhuisvesting. En als uitkomst daarvan zijn we actief op zoek gegaan naar nieuwe passende huisvesting en zoals u heeft gelezen in de inleiding van onze voorzitter zetten we die zoektocht in 2020 onverminderd voor.

Graag wil ik u bijpraten over wat er verder in 2019 gebeurt is binnen onze vereniging en waarover wij als bestuur in onze, 11 reguliere, overleggen over nagedacht hebben, nog over nadenken of besloten hebben. Hoofdthema's als onze huisvesting, vermogensbeheer, lange termijn visie, continuïteit van de vereniging en personeel en beleid zullen u niet geheel onbekend voorkomen.

Zoals u ongetwijfeld gemerkt heeft is onze ledenadministratie verder doorontwikkeld in navolging van de overstap eind 2018 naar het huidige systeem. Contributie kan nu per maand, kwartaal, halfjaar of zoals voorheen per jaar worden betaald. Een mogelijkheid waar al een grote groep leden gebruik van maakt. Het aantal leden met een betalingsachterstand is dit jaar daardoor fors lager dan in eerdere jaren rondom deze tijd.

De website is verder uitgebreid en wordt voortdurend geactualiseerd. Hopelijk heeft u dat ook gezien. Veel handige informatie is er op terug te vinden. Zoals onze statuten en algemene voorwaarden. De premiecalculator en heel binnenkort ook een uitvaartkosten calculator. Daar kunt u een globaal, maar reëel overzicht maken van uw uitvaartwensen en het systeem geeft u dan een kostenindicatie. Tevens kunt u dan zien of uw verzekerde bedrag (nog) past bij uw persoonlijke wensen en financiële buffer. Natuurlijk blijven onze medewerkers altijd beschikbaar, indien u dat wenst, om in een persoonlijk gesprek uw uitvaartwensen en de daarmee samenhangende financiële gevolgen in kaart te brengen en u te voorzien van een degelijk advies.

Voor u als lid heeft het geen gevolgen, maar voor ons personeel is een nieuw salarissysteem in gebruik genomen. Met het systeem "salaris online" heeft iedere werknemer een eigen inlog en kan zijn gegevens digitaal inzien, verlof aanvragen en documenten als loonstroken en jaaropgaven bekijken.

Ook afgelopen jaar zijn er personele wisselingen geweest. Zo zijn er nieuwe uitvaartverzorgers gekomen en hebben we afscheid van een aantal oproepkrachten genomen. Tevens is het vertrouwde gezicht van Wai Lofvers op de ledenadministratie naar vele jaren niet meer bij ons. Zij heeft een nieuwe functie buiten onze organisatie aanvaard. De daardoor ontstane vacature hebben we intern kunnen invullen door een verschuiving van taken en het inhuren voor 12 tot 16 uur per week van een assistent-accountant/controller.

Een regelmatig punt op onze bestuursvergaderingen en reeds aangekaart door uw voorzitter is de zorg die we hebben over het langzaam maar gestaag dalen van ons ledenaantal. In 2019 zijn we door de toch wel magische grens van 10.000 leden gedaald. Niet dat dit dramatisch is, maar de gevoelswaarde bij die grens is voor ons hoog. Vanuit onze organisatie doen we alles om het ledenaantal stabiel te houden en onze verzekerden meer mogelijkheden te geven. Zoals het reeds genoemd in termijnen betalen, maar ook de nieuwe jongerenpolis en het depositofonds. We constateren dat daardoor de inkomsten uit de uitvaartverzorging steeds belangrijker worden om onze organisatie ook op de lange termijn gezond te houden. We streven er dan ook naar om beide delen van DLEA te laten groeien of in ieder geval het leden aantal te stabiliseren en groei te realiseren in onze uitvaartverzorging. Voor leden, maar ook voor niet-leden.

De opdracht vanuit de vorige ALV tot het onderzoeken van herhuisvesting heeft het bestuur opgepakt. Als bestuur hebben wij de opmerkingen vanuit de ALV goed gehoord. U zou graag van onze uitvaartverzorging gebruik maken, maar het merendeel van de leden gaf aan dat de huidige locatie op het bedrijventerrein niet de plek is waar men afscheid van hun dierbare wil nemen. Als bestuur verwachten wij dan ook een groei in uitvaartverzorging wanneer we een nieuwe locatie hebben kunnen realiseren. Over de ontwikkelingen en stappen die al ondernomen zijn betreffende de herhuisvesting zal tijdens de ALV uitgebreid op terug gekomen worden.

In 2019 hebben we tweemaal een Open Huis georganiseerd. We hebben de eerste keer een gastspreker gehad van Natuurbegraafplaats Hillig Meer. En de tweede keer aandacht geschonken aan alles rondom begraven en in het bijzonder grafmonumenten in samenwerking met een tweetal leveranciers. Tevens hebben we voor het eerst thema-avonden georganiseerd. Eén met informatie rondom de uitvaart zelf en de bijbehorende kosten en één thema-avond over erfrecht in samenwerking met onze eigen notaris. Deze activiteiten zijn bij de aanwezige leden goed bevallen en de opkomsten waren, zeker voor een eerste keer, goed te noemen.

Graag wil ik sluiten met een mededeling die ik met trots breng. Vorig jaar zijn wij als DLEA lid geworden van de brancheorganisatie BGNU (Branche Vereniging voor Gecertificeerde Nederlandse Uitvaartondernemingen). Als enige zelfstandige uitvaartorganisatie in Assen hebben we het Keurmerk behaald. Om het te verkrijgen moest de hele organisatie een audit ondergaan. Onze medewerkers, zowel de uitvaartverzorging als de uitvaartleiders moesten voldoen aan opleidingseisen en werken conform voorgeschreven protocollen. En de interne documentatie, processen en administratie goed op orde zijn. Het verkrijgen van dit Keurmerk van de SKU (Stichting Keurmerk Uitvaartzorg) geeft ons de bevestiging van de door onze medewerkers geleverde kwaliteit van de door ons georganiseerde uitvaarten. Dit

proces heeft er tevens toe geleid dat twee van onze uitvaartleiders zijn opgenomen in het Register Uitvaartverzorgers. Wij als Bestuur zijn trots dat er zo gewerkt wordt en complimenteren graag onze medewerkers en de directeur met dit behaalde resultaat.

Van uw penningmeester

Resultaten algemeen

Voor 2019 zijn de volgende resultaten gerealiseerd:

- *De onderlinge uitvaartvereniging* heeft over het afgelopen boekjaar een operationeel resultaat behaald van € 85.865 positief
- De toevoeging aan de Voorziening voor lange termijn verplichtingen is in 2019 vastgesteld op € 246.191 waarmee de voorziening is gegroeid tot € 4.819.224
- Door een positieve ontwikkeling van de aandelenbeurs in 2019 werd voor de vereniging een winst op de beleggingen gerealiseerd van € 96.696
- Geconsolideerd kwam het resultaat van de vereniging daarmee uit op € 224.393 positief voor belastingen.
- De belastingverplichting betreft € 23.530 maar deze wordt in ieder geval uitgesteld tot 2021 door het treffen van een Corona voorziening.
- Het resultaat van *de uitvaartverzorging* is in 2019 uitgekomen op € 30.485 positief tegenover € 52.449 in 2018. Een kleine daling, welke voornamelijk is veroorzaakt door de lagere dan verwachte sterfte in 2019.

Het verzekeringsbedrijf

Binnen het verzekeringsbedrijf blijven de inspanningen groot die moeten worden geleverd om ons huidige ledenbestand op peil te houden. De medewerkers hebben zich in 2019 met name ingezet voor verdere opschoning en modernisering van de ledenadministratie. Niet betalende leden hebben alsnog betaald of zijn geroyeerd en mede daardoor is er opnieuw een afname van het totaal aantal leden te zien. De aanwas nieuwe leden is gestaag, maar onvoldoende om de bedanken en royementen te compenseren. Daarbij zien we voornamelijk onder jongeren een verminderde belangstelling voor hetgeen wij als Vereniging te bieden hebben. Met extra aandacht en nieuwe productvormen proberen we die tendens te doorbreken, maar vooralsnog zonder zichtbaar resultaat. Daarbij doen we niet alleen een beroep op de jongeren zelf, maar ook op de ouders die lid zijn en tevreden over onze dienstverlening.

Ondanks grote inspanningen te hebben ondernomen om het ledenaantal stabiel te houden zien we tot onze spijt opnieuw een daling in het ledenaantal. In totaal heeft de vereniging thans 9.970 leden. Daarmee zij we door de voor ons toch bijzondere grens van 10.000 leden gedaald hetgeen ook reeds door onze voorzitter en secretaris is aangehaald. Samen zijn de leden nog altijd goed voor 12.440 polissen. We nemen een duidelijke groei waar in het aantal Aanvullende Verzekeringen en ook de eerste Depositopolissen zijn uitgegeven. De inspanningen die zijn verricht op dat gebied beginnen hun vruchten af te werpen.

In 2019 zijn in totaal 137 leden overleden en ontvingen wij 34 opzeggingen. Daarnaast moesten wij helaas 19 leden royeren vanwege voortdurende betalingsachterstand. Dit kleine aantal duidt er ons inziens op dat het ledenbestand op orde is na de opschoningsactie die vorig jaar is uitgevoerd.

Uitvaartverzorging

De uitvaartverzorging mocht in 2019 in totaal 130 uitvaarten verzorgen. Daarmee zijn we terug op het historisch gemiddelde na het piekjaar 2018 waarin we 147 uitvaarten mochten organiseren. Dit is vooral veroorzaakt doordat in algemene zin het sterftcijfer in Nederland in 2019 lager lag dan verwacht. Feitelijk goed nieuws, we worden gemiddeld allemaal weer wat ouder.

Het aantal niet-leden waarvoor een uitvaart mocht worden verzorgd was procentueel gelijk aan een jaar eerder.

Het gemiddelde factuurbedrag van een door ons verzorgde uitvaart bedroeg in 2019 € 4.913 en was daarmee duidelijk lager dan het gemiddelde factuurbedrag in 2018, namelijk € 5.092. De vorig jaar benoemde stijgende vraag naar het 'budget' uitvaarten zet zich onverminderd door.

Het resultaat daalde naar € 30.485 (t.o.v. € 52.449 in 2018). Dit resultaat is bijna volledig toe te schrijven aan de reeds aangehaalde daling van het aantal uitvaarten vanwege de lagere sterfte in 2019. Door de bedrijfskosten goed in de hand te houden is het wel gelukt toch een positief resultaat te realiseren.

Het vermogen van de uitvaartverzorging steeg als gevolg van dit resultaat naar totaal € 225.048 ofwel 79,9% van het balanstotaal. Daarmee is de uitvaartverzorging een solide dochter van de vereniging geworden.

Ons eigen uitvaartcentrum is weer minder gebruikt voor het verzorgen van opbaringen en uitvaartplechtigheden en condoleances vinden slechts zeer beperkt plaats. Dat geeft ons houvast in de ingezette weg op zoek naar andere huisvesting waarbij met name de locatie één van de speerpunten is. Een efficiënte inzet van onze eigen voorzieningen voor leden en niet-leden, denk daarbij aan plechtigheden, gebruik maken van de opbaarruimten, het houden van condoleance-avonden, is van essentieel belang voor de gewenste en noodzakelijke groei van onze uitvaartverzorging op lange termijn.

Bestuurskosten

De bestuurskosten zijn ten opzichte van vorig jaar iets gestegen. In 2019 was het totaal van de bestuurskosten € 20.494 tegenover € 17.324 in 2018. De stijging is volledig veroorzaakt door de tijd die door het Bestuur is geïnvesteerd in de zoektocht naar nieuwe huisvesting. Ondanks dat zijn de bestuurskosten nog altijd fors lager dan in de jaren voor 2017. Zoals vorig jaar reeds gememoreerd een teken dat het huis op orde is en het bestuur zich kan richten op haar feitelijke taak als toezichhoudend bestuur en veel minder operationeel hoeft bij te dragen.

Vermogensbeheer

Het vermogensbeheer is sinds 2010 uitbesteed aan Rabobank Vermogensbeheer. In de afgelopen jaren hebben zij laten zien een betrouwbare partner te zijn, die in lijn met ons beleggingsstatuut werken aan het door ons gewenste lange termijn rendement van 3% per jaar.

In 2019 is dat dankzij een uitmuntend beursjaar zeer goed gelukt. Het rendement op onze beleggingen kwam uit op 10,7% positief. Een belangrijk deel van dat rendement hebben wij gereserveerd voor de nieuwe huisvesting. Gezien de woedende Corona crisis op het moment van dit schrijven (mei 2020) en de daarmee gepaard gaande slechte beursontwikkeling is dat een goede keuze geweest.

Binnen ons beleggingsstatuut is gekozen voor een defensief doelrisicoprofiel, dit profiel is gebaseerd op het beleggingsdoel, de beleggingshorizon en risicobereidheid. De beleggingshorizon is gericht op de zeer lange termijn (praktisch houden we een horizon aan van 40 jaar) met een minimale duration van 5 jaar voor individuele beleggingen. In 2018 is het beleggingsstatuut niet gewijzigd.

Jaarlijks beoordelen wij met de vermogensbeheerder de resultaten en de gevolgde strategie en wordt bekeken of het beleggingsstatuut nog actueel is en voldoet. Risicomijdend gedrag blijft daarbij het uitgangspunt. De omvang van de beleggingen dient naar onze mening minimaal de voorziening voor lange verplichtingen te dekken. Op balansdatum zien we dat de totale bezittingen van de vereniging (pand, aandelen, obligaties en liquiditeiten beleggersrekening) met € 5.329.366 ruim hoger zijn dan het actuele voorzieningenniveau van € 4.819.224.

Vermogen

DLEA heeft als verzekeringsonderneming een eigen vermogen dat enerzijds dient als zekerheidsmarge voor het opvangen van risico's in de ontwikkelingen van de verplichtingen aan verzekeringsnemers en anderzijds dient als kapitaal waarover een normaal ondernemingsrendement gehaald moet worden.

Er zijn voor DLEA sinds 1-1-2016 geen wettelijke eisen meer ten aanzien van de solvabiliteit. Wij hanteren in ons Kapitaalbeleid een tweetal ratio's om te zien of we qua vermogen en risicospreiding in lijn zitten met soortgelijke verenigingen.

De eerste ratio is een solvabiliteitsratio (SI) overeenkomstig de oude Solvency I methodiek. Deze maakt het mogelijk de huidige performance van de vereniging te vergelijken met het verleden. Het solvabiliteitspercentage volgens Solvency I dient naar de mening van het bestuur minimaal 150% te bedragen. Op balansdatum bedroeg dit percentage 520% (2018: 421%) en voldeed daarmee ruimschoots aan de eis zoals opgenomen in ons eigen Kapitaalbeleid.

De tweede ratio (SII) sluit meer aan bij de huidige Solvency II Basic methodiek waarmee de performance van de vereniging ook naar actuele maatstaven kan worden vergeleken met verenigingen die wel dienen te voldoen aan wettelijke solvabiliteitseisen. Een gezonde vereniging heeft een percentage dat ligt tussen de 100% en de 125%. Om onverwachte tegenslagen het hoofd te kunnen bieden zoals bijvoorbeeld een langjarige recessie heeft het bestuur in het kapitaalbeleid opgenomen dat dit percentage dient te groeien naar 130%. Per balansdatum bedroeg dit percentage voor DLEA 125% tegenover 119% in 2018 en 101% in 2017. De ingeslagen weg naar een financieel gezonde vereniging die prima op eigen benen kan staan is daarmee zondermeer met goed gevolg afgelegd.

Rendement

Het operationele resultaat van de vereniging bedroeg in 2019 € 85.865 positief. Door de noodzakelijke toevoeging aan de voorziening voor verzekeringsverplichtingen (de lange termijn verplichtingen jegens verzekeringsnemers/leden) van € 246.191 en het ongerealiseerde resultaat op de beleggingen kwam het totale bedrijfsresultaat voor belastingen uit op € 224.393. Een grotendeels boekhoudkundig resultaat, maar desalniettemin iets om tevreden over te zijn. De te betalen belasting van € 23.530 zal voorsnog niet verschuldigd zijn aan de belastingdienst aangezien we deze in de vorm van een Corona voorziening voor ons uitschuiven naar 2021 en met het gerealiseerde resultaat over 2020 zullen kunnen verrekenen. Een resultaat (2020) dat gezien de omstandigheden (slecht beursjaar en stevige recessie als gevolg van de Corona maatregelen) zeer onder druk zal staan.

Het verlies over 2018 bedroeg € 79.656 en werd toen grotendeels veroorzaakt door het negatieve rendement op de beleggingen. In 2019 is dat resultaat ruimschoots teniet gedaan door een zeer positieve beurs. Maar 2020 ziet er in dat opzicht weer een stuk somberder uit.

Bewaking van de solvabiliteit en de rentabiliteit vinden voortdurend plaats door de directie. Deze rapporteert hierover op haar beurt eens per kwartaal aan ons als Bestuur. In het kapitaalbeleid wordt beschreven welke maatregelen er genomen dienen te worden mochten de solvabiliteit en/of de rentabiliteit onder druk komen te staan.

Risicomanagement

Wij zijn ons bewust van de interne en externe risico's die het realiseren van de organisatiedoelstellingen in de weg zouden kunnen staan. De grootste risico's hangen echter samen met bewegingen op de financiële markten (zoals rente, aandelenmarkt en inflatie) en de economische omstandigheid. De afgelopen jaren is de economie ons goed gezind geweest, maar door de Corona gebeurtenissen begin 2020 is er reden tot zorg over de ontwikkeling van de economie in 2020 en wellicht nog in de jaren daarna. Wij zijn ons dat terdege bewust en houden de effecten daarvan op de vereniging nauwlettend in de gaten.

De interne procedures en processen zijn in de afgelopen jaren dusdanig aangescherpt en voorzien van een heldere bevoegdheden structuur dat bedrijfsorganisatorische risico's tot een minimum worden beperkt. De jaarlijkse tussentijdse audit van enerzijds de penningmeester en anderzijds onze accountant ziet toe op de naleving van deze procedures en processen.

Daarnaast monitoren wij voortdurend de actuele ontwikkelingen (rentecurve, rendement op de beleggingen, e.d.) en geeft het bestuur aan het eind van ieder jaar de actuaris opdracht een toereikendheidstoets aan te leveren. Wij hebben als vereniging en als uitvaartverzorging geheel 2019 op overtuigende wijze aan onze financiële verplichtingen kunnen voldoen.

Door de gevoerde interne risicobeheersings- en controlesystemen kan met zekerheid worden gesteld dat de financiële verantwoording middels deze jaarrekening een juist en volledig beeld van de werkelijkheid geeft.

De risicomanagementfunctie ligt formeel bij de penningmeester, al wordt de totale

verantwoordelijkheid gedragen door directie en bestuur als geheel.

Concluderend

Wij zijn trots op de blijvende positieve ontwikkeling die de vereniging laat zien, maar sluiten onze ogen niet voor uitdagingen en risico's die op ons afkomen. Het in 2017 ingezette beleid door het huidige bestuur en directie heeft voor een zeer solide basis gezorgd voor zowel de vereniging als de uitvaartverzorging. Een basis die we wellicht hard nodig gaan hebben in de komende jaren, die onzeker zijn door de huidige economische omstandigheden veroorzaakt door de impact van het Corona virus. Ook volgen we de ontwikkeling van ons ledental op de voet en blijven ons inspannen om de neergaande tendens te keren. Door een goede kostenbeheersing en blijvende focus op het door ons ingezette beleid kijken we vol vertrouwen de uitdagingen, die ongetwijfeld op ons pad zullen komen, met vertrouwen tegemoet.

Alle inspanningen zijn en blijven gericht op de continuïteit van de vereniging op de zeer lange termijn en daarnaast het bewaken van de zelfstandigheid. De groei van de uitvaartverzorging in en om Assen blijft speerpunt van ons beleid. En we blijven ons inspannen om het leden aantal op niveau te houden. Twee speerpunten waar ons inziens nieuwe huisvesting een belangrijke bijdrage aan zal hebben. En die zoektocht gaat derhalve onverminderd door.

Dankzij het op alle fronten positieve jaar 2019 zijn zowel de vereniging als de uitvaartverzorging solide ondernemingen met een goed rendement waardoor we in staat zijn en blijven om er te zijn voor onze leden op de momenten dat het er echt toe doet. U staat niet alleen!