

# JAARVERSLAG 2023



## KNGF Geleidehonden

23 mei 2024

Stichting Koninklijk Nederlands Geleidehondenfonds

Amsteldijk Noord 42

1184 TD Amstelveen

**mazars**

Mazars N.V.  
Gewaarmerkt voor  
identificatiedoeleinden  
MvD | 27-05-2024

# Inhoud

I Bestuursverslag.....	3
Verslag van de directie .....	4
Verslag van de raad van toezicht .....	7
Doelstelling, missie en visie.....	9
Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	11
Doelrealisatie.....	12
Financieel beleid en financiële resultaten.....	13
Governance .....	16
Communicatie met belanghebbenden.....	18
Verwachte gang van zaken.....	20
Maatschappelijke aspecten van ondernemen .....	22
Overige informatie .....	23
II Jaarrekening .....	26
Balans .....	27
Staat van baten en lasten .....	28
Kasstroomoverzicht.....	29
Toelichting behorende bij de jaarrekening .....	30
Toelichting op de balans.....	34
Toelichting op de staat van baten en lasten .....	43
Bestemming van het resultaat .....	51
Ondertekening.....	52
III Overige gegevens .....	53

# I Bestuursverslag

## Verslag van de directie

2023 stond in het teken van het herstel van de groei, maar het was ook het jaar van nieuwe plannen maken en vooruit kijken. We zetten een belangrijke stap met de groei die we zo graag willen realiseren om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen. De fokafdeling, die jaarlijks ervoor zorgt dat er voldoende pups worden geboren die een belangrijke carrière als hulphond tegemoet gaan, overtrof de doelstelling van 160 pups: het werden er 171! Er kon het afgelopen jaar weer meer op fokgebied, mede omdat internationale samenwerking voor het eerst sinds jaren weer mogelijk was. Scholen over de hele wereld helpen elkaar door uitwisseling van kennis, pups en volwassen fokhonden. Het levert goede, gezonde honden op met een beter slagingspercentage dan honden van particuliere fokkers.

KNGF-pups worden geboren in een huiselijke omgeving bij fokgastgezinnen. Bij deze gezinnen woont de moederhond in huis en daar bevalt zij van haar pups. Na 7,5 week gaan ze naar hun puppypleeggezin. Doordat eind 2022 werd gestart met een permanent wervingsprogramma van nieuwe pleeggezinnen, konden we al deze toekomstige hulphonden in 2023 een goed en fijn "tijdelijk" thuis geven. Bij de toegewijde puppypleeggezinnen genieten de honden hun eerste levensjaar van een onbezorgde jeugd. Ze leren er de basiscommando's en komen dankzij de tomeloze inzet van deze vrijwilligers goed gesocialiseerd naar school. De tijd bij het pleeggezin is een onmisbare schakel in het leven van een assistentiehond. Het is fantastisch dat zo veel mensen geheel belangeloos deze belangrijke taak op zich nemen.

Bij een organisatie als KNGF Geleidehonden wordt gewerkt met levende honden en de werkzaamheden worden voor een aanzienlijk deel uitgevoerd door specialisten en instructeurs voor wie alleen intern een meerjarig opleidingstraject bestaat. KNGF wil groeien, want steeds meer mensen met een beperking willen vooruit in het leven met een professioneel getrainde hulphond aan hun zijde. Gestage groei realiseren kost tijd. Het fokken, opvoeden, opleiden en afleveren moet zorgvuldig worden opgeschaald, zodat alle schakels in het proces goed op elkaar blijven afgestemd.

Helaas hebben we nog steeds te maken met groeiende wachtlijsten. Die zijn voor al onze cliëntengroepen lang en lopen op tot wel 24 maanden, waarbij we voor onze visueel beperkte cliënten naast nieuwe cliënten ook te maken hebben met een structurele vervangingsvraag. Sommige van onze cliënten komen zelfs voor de zesde of zevende keer opnieuw in aanmerking voor een blindengeleidehond.

Het was het eerste jaar sinds 2020 waarin er geen restricties werden opgelegd vanwege de langzaam doevende covidpandemie. Met een opgelucht gevoel konden we concluderen dat het eindelijk een "normaal" jaar was. Wel waren de effecten van de pandemie nog altijd merkbaar. Qua afleveringen bleven we net iets onder de verwachte aantallen. Toch is dit nog een goede prestatie, want de 99 honden die in 2023 afstudeerden en hun weg vonden naar hun nieuwe baas zijn in 2021 geboren en moesten opgroeien in een land dat telkens op slot ging. Voor het opleiden van de honden gedurende hun tijd op school werkten we ook weer goed en plezierig samen met onze verschillende samenwerkingspartners, die een belangrijke aanvulling zijn op onze eigen trainingsteams.

Het afgelopen jaar zochten we de samenwerking met andere geaccrediteerde scholen weer op. Zo trokken we samen op om de noodzaak voor betere vergoedingen van zorgverzekeraars en werkgevers onder de aandacht te brengen en werden de eerste stappen gezet naar een branchevereniging. Ook internationaal konden we de banden met buitenlandse scholen weer aanhalen. Dat leverde niet alleen voordelen op voor het fokprogramma, maar we konden ook kennis en inzichten delen op het gebied van de opleiding van zowel de honden als de trainers en instructeurs.

De deuren van het KNGF-terrein konden in 2023 weer volop open voor publiek. Via donateursdagen en kijkmiddagen konden mensen kennismaken met ons werk en de impact ervaren die het heeft op mensen met een beperking. Ruim 650 bezoekers verwelkomden we op het unieke opleidingsterrein in Amstelveen. Ook alle andere evenementen zoals gewinningsdagen en nestreünies hoefden niet

langer digitaal, maar konden gewoon in Amstelveen plaatsvinden. Ambassadeurs op hun beurt trokken het land weer in om hun unieke verhaal en dat van KNGF voor het voetlicht te brengen.

Daar waar onze cliënten problemen ondervinden vanwege de aanwezigheid van de hond, bieden wij steun en behartigen wij hun belangen in kwesties die daarom vragen. In 2023 maakten we een nieuw plan op het gebied van public affairs. Met de inzet van public affairs bevorderen we een voor KNGF Geleidehonden gunstig maatschappelijk klimaat, zodat we onze (beleids)doelen behalen en de reputatie van KNGF Geleidehonden beschermen en versterken. Ook behartigen wij de belangen van onze cliënten. Speerpunten waar we ons de komende tijd op richten en hard voor maken zijn toegankelijkheid van en vergoedingen voor hulphonden, dierenwelzijn en vuurwerk.

KNGF-honden kunnen alleen maar uitgroeien tot knappe assistentiehonden met steun van donateurs. Voor een deel ontvangt KNGF vergoedingen van zorgverzekeraars en werkgevers. Zo ondertekenden wij begin 2023 een contract met de politie over levering en vergoeding van assistentiehonden voor (oud-)politied medewerkers met een beroepsgerelateerde gezondheidsklacht PTSS. Voor een groot deel zorgen giften en donaties ervoor dat onze assistentiehonden hun impactvolle werk uiteindelijk kunnen doen. In 2023 gingen nog meer donateurs ons belangrijke werk steunen. Vanuit nalatenschappen mochten we eveneens weer meer inkomsten ontvangen. Wij zijn iedereen die ons steunt, zowel in tijd als financieel, ontzettend dankbaar. Zonder al deze hulp kunnen KNGF-honden niet opgroeien tot professioneel getrainde hulphonden.

Deze genereuze steun was onverminderd nodig, aangezien we in 2023 met verder stijgende kosten werden geconfronteerd als gevolg van de inflatie en gestegen loonkosten. De loonstijgingen door de in 2023 overeengekomen nieuwe CAO werken ook in 2024 nog door.

Het financiële resultaat over 2023 toont een winst van € 3,0 miljoen, terwijl een verlies van € 2,0 miljoen was begroot. In tegenstelling tot de dalende trend van de beurskoersen in 2022, vertoonden de beurskoersen in 2023 een stijging. Het gerealiseerde saldo van financiële baten en lasten bedroeg in 2023 + € 3,5 miljoen. Het operationele resultaat over 2023 vertoont een verlies van € 0,4 miljoen, hetgeen veel beter was dan begroot. KNGF ontving in 2023 een bedrag aan nalatenschappen dat hoger was dan begroot. De kosten lagen over de gehele linie lager dan begroot. Ondanks de forse CAO-stijging bleven de personeelskosten aanzienlijk onder de begroting, omdat de gewenste groei in menskracht niet of later in 2023 gerealiseerd werd. Het invullen van vacatures was uitdagend, waardoor meerdere vacatures pas later in het kalenderjaar konden worden vervuld. Ultimo 2023 had KNGF Geleidehonden 122 medewerkers in dienst (103,9 fte). Gemiddeld over 2023 waren dat 121,2 medewerkers (103,5 fte). Daarnaast is de implementatie van de nieuwe software voor het Training & Zorgproces later van start gegaan, waardoor de gerelateerde kosten ook later zijn geactiveerd. Dit resulteerde tevens in een vertraagde ingang van licentie- en SLA-kosten. In 2023 is er minder uitgegeven aan fondsenwerving. De kosten voor het wagenpark lagen ook lager dan begroot, voornamelijk vanwege vertraagde levering van nieuwe hybride modellen.

Om onze toekomst te plannen hebben we in 2023 hard gewerkt aan een nieuwe meerjarenstrategie met de koers voor 2024-2026. Belangrijkste speerpunten van dit ambitieuze en realistische plan zijn dan ook de planning van de groei en verbetering van het proces voor de doelgroepen waarvoor wij honden opleiden. We bouwen daarbij voort op wat er al is en passen aan wat beter moet en kan. Op basis van een vernieuwd bezettingsmodel hebben we de geplande groei opnieuw geprognosticeerd. Door data beter te digitaliseren en meer geautomatiseerd te verwerken, wordt er een professionaliseringsslag gemaakt. Er wordt nu meer modelmatig gewerkt en we kunnen preciezer plannen om die groei realistisch te maken. Zaak is nu om het model te “voeden”, zodat we ook tijdig beter kunnen bijsturen. Daarbij is het wel belangrijk om ook realistisch te zijn; bepaalde zaken zijn nu eenmaal niet te plannen. Zo kan een nest variëren van één tot tien of meer pups, zijn de afhankelijkheden in de keten van pup tot hulphond met een doorlooptijd van 20-24 maanden groot en is de combinatie van iedere individuele assistentiehond en cliënt maatwerk.

Focus ligt de komende jaren dus op groei en daarnaast hopen we met het aanbieden van nieuwe activiteiten nog meer impact te maken. Met de totstandkoming van de KNGF Academie in 2024 willen we onder andere onze kennis ook overdragen op mensen die niet in aanmerking komen voor een officiële hulphond, maar wel hun eigen hond op een juiste manier willen inzetten voor henzelf en de moeilijkheden waar ze tegenaan lopen in het dagelijks leven.

Naar aanleiding van de nieuwe geplande activiteiten hebben we enkele accenten in de missie van KNGF Geleidehonden aangepast. Naast hulphonden opleiden zijn we ook toonaangevend in het delen van onze expertise. Zo begeleiden we al jaren ouders die hun eigen huishond willen inzetten bij hun kinderen met autisme. Die activiteiten gaan we met de KNGF Academie verder uitbreiden. Met een accentverlegging is de impact van het delen van onze kennis en expertise nu ook zichtbaar in onze missie.

Met het meerjarenplan onder de arm, een geweldig team van professionele en gedreven medewerkers en ondersteund door een grote groep vrijwilligers, partners en donateurs zien we het jaar 2024 en de jaren erna positief tegemoet.

Monique Dolfing-Vogelenzang  
Directeur-bestuurder

## Verslag van de raad van toezicht

De raad van toezicht is verheugd dat afgelopen jaar het aantal pups weer een opgaande trend heeft opgepakt. De dip gedurende de afgelopen (covid)jaren heeft het geduld op de proef gesteld van velen die van onze blindengeleidehonden en PTSS- en ADL-assistentiehonden afhankelijk zijn.

Onder leiding van onze directeur Monique Dolging-Vogelenzang en haar managementteam (MT) is KNGF Geleidehonden het afgelopen jaar sterk uit de startblokken gekomen. Zo is voortvarend een nieuwe meerjarenstrategie opgesteld. Daarmee zijn de pijlpalen voor de komende jaren duidelijk vastgesteld. Ook zijn deze vertaald naar heldere afspraken voor de periode tot 2026. De organisatie is het afgelopen jaar verder versterkt met de invulling van tal van posities. Daarnaast is er sprake van een nauwere samenwerking met collega-assistentiehondenscholen en is er nauwer contact met afnemers zoals Defensie en de politie. Tevens is een initiatief opgepakt tot de vorming van de KNGF Academie.

Maar er blijven altijd mogelijkheden voor verbetering. De vraag naar onze honden voor de ondersteuning van mensen met tal van beperkingen neemt alleen maar toe. Zowel voor de vervangingsvraag van de blindengeleidehonden als de groeiende behoefte aan tal van assistentiehonden. Als KNGF hebben wij een grote verantwoordelijkheid – niet alleen voor onze honden, maar óók voor onze cliënten! Dat zal een enorme uitdaging blijven de komende jaren.

Ook als raad van toezicht raken wij nooit uitgeleerd over alle aspecten van de organisatie. Daarbij kunnen wij putten uit de enorme ervaring die er bestaat binnen KNGF. Zo hebben wij het afgelopen jaar genoten van presentaties over diverse “Honderwerpen” door eigen medewerkers, zoals puppypleeggezinenzorg. Maar ook hebben wij stilgestaan bij onderwerpen als de nieuwe Management Informatietool Power BI.

Gedurende het afgelopen jaar had de raad van toezicht tweemaal een overleg met de Ondernemingsraad, zonder bijzijn van de directeur. Dit waren prettige en openhartige gesprekken, die wij met een grotendeels nieuw verkozen Ondernemingsraad hebben voortgezet. Daarnaast heeft vijf keer een lid van de raad als toehoorder aan het directie-OR-overleg deelgenomen.

Tevens heeft de raad het afgelopen jaar een zelfevaluatie gedaan over zijn eigen functioneren onder leiding van een externe begeleider. Daarbij kwamen tal van onderwerpen aan de orde, zoals afstand en nabijheid tot de directeur, zorgen voor een veilige werkomgeving, de adviesfunctie van de raad, zicht hebben op en feeling met de organisatie, en professionele scholing en ontwikkeling. Als actie heeft de raad van toezicht zich tot doel gesteld een gezamenlijke visie op toezicht houden te formuleren.

De raad kent een financiële auditcommissie, een beleggingsadviescommissie en een remuneratiecommissie. De beleggingsadviescommissie heeft in 2023 samen met de financiële auditcommissie voortgangsgesprekken gehad met de vermogensbeheerders. De financiële auditcommissie kwam telkens voorafgaand aan de bijeenkomsten van de raad van toezicht bijeen om de financiële onderwerpen te bespreken. De remuneratiecommissie heeft het evaluatiegesprek met de directeur gevoerd.

De raad van toezicht heeft in 2023 zijn taak om toezicht te houden op de directie en de gang van zaken in de organisatie op een goede en constructieve manier kunnen uitvoeren. De vergaderingen vonden in de regel plaats met de directeur en één of meer MT-leden. De bijeenkomsten verliepen in een prettige sfeer, waarbij op een transparante manier over de verschillende onderwerpen gesproken kon worden.

Het was een goed jaar voor KNGF Geleidehonden; de raad van toezicht is positief over het doorzettingsvermogen, de flexibiliteit en het harde werken van zowel bestuur en MT alsook medewerkers en vrijwilligers. De raad heeft er alle vertrouwen in dat in de toekomst de ambities bewaarheid zullen worden om de wereld van steeds meer mensen met een beperking te openen met een door KNGF professioneel getrainde hond!

Doede Vierstra

Voorzitter raad van toezicht KNGF Geleidehonden



## Doelstelling, missie en visie

### Visie

Meedoen in de samenleving en gelijke kansen krijgen is helaas niet voor iedereen vanzelfsprekend. Mensen met een beperking moeten vaak obstakels overwinnen om een plaats in de maatschappij te verwerven. Het vormen van een team met een assistentiehond vergroot de zelfstandigheid en het zelfvertrouwen, en biedt tevens mobiliteit en vrijheid. Een assistentiehond draagt bij aan een verbetering van de levenskwaliteit en een actieve deelname aan de samenleving om zo meer uit het leven te halen.

Ook is een verbetering van levenskwaliteit mogelijk met de inzet van onze kennis via workshops en trainingen. Zo helpen we mensen om hun eigen huishond in te zetten bij de uitdagingen die het leven met een beperking met zich meebrengt.

### Missie

*Met onze honden en onze expertise helpen wij mensen met een beperking obstakels te overwinnen en grenzen te verleggen.*

### Doelstelling

KNGF Geleidehonden is een missiegedreven organisatie met als doel mensen met een beperking met onze expertise en/of een professioneel opgeleide hond te ondersteunen. Een professioneel opgeleide hond biedt mobiliteit, zelfvertrouwen, sociale en arbeidsintegratie alsmede een aantoonbare afname van de behoefte aan professionele of mantelzorg. Daarnaast is hij ook een trouwe kameraad die vriendschap, steun en liefde geeft, eenzaamheid bestrijdt en op ieder gewenst moment bereid is zijn baas te helpen. Dankzij onze honden en het overbrengen van onze kennis zodat een eigen hond inzetbaar wordt, herkrijgen mensen met een beperking de regie over hun eigen leven.

### Blindengeleidehond

Blindengeleidehonden worden opgeleid om hun baas zo soepel mogelijk van A naar B te brengen. Een geleidehond leert rekening te houden met 1 meter ruimte in de breedte en 2 meter in de hoogte, zodat zijn baas nergens tegenaan loopt. Hij leidt zijn blinde of slechtziende baas soepel om deze hindernissen heen. Ook brengt hij zijn baas op commando energiek en kwispelend naar de bushalte, stationstrap of informatiebalie. Bijzonder is dat de blindengeleidehond een commando kan weigeren als er gevaar dreigt. Zo voorkomt hij dat zijn blinde of slechtziende baas per ongeluk van een hoge kade de diepte in stapt.

### ADL-assistentiehond

Een ADL-assistentiehond wordt speciaal getraind om binnens- en buitenshuis te helpen bij handelingen (Algemene Dagelijkse Levensverrichtingen) die de baas niet zelf kan uitvoeren of die veel pijn, moeite en energie kosten. Zo kan hij post halen, lichtknopjes bedienen, iets oprapen, de telefoon pakken, maar ook helpen met uitkleden of de benen op de juiste manier in de voetsteunen van de rolstoel plaatsen. Met hulp van de hond wordt de baas zelfstandiger en minder afhankelijk van anderen. Buitenshuis loopt de hond rustig mee naast de rolstoel. In een winkel kan hij bijvoorbeeld boodschappen uit de onderste vakken pakken. De ADL-assistentiehond maakt mensen met een functiebeperking minder afhankelijk en helpt hen meer te ondernemen.

### PTSS-assistentiehond

Een PTSS-assistentiehond wordt speciaal getraind voor (oud-)geüniformeerden die een beroepsgerelateerde posttraumatische stoornis (PTSS) hebben. Sommige (oud-)geüniformeerden kampen als gevolg hiervan met angstaanvallen, nachtmerries, slapeloosheid, sociaal isolement en andere PTSS-klachten. Een speciaal getrainde assistentiehond van KNGF Geleidehonden kan met diverse praktische vaardigheden zijn baas ondersteunen. Zo kan hij de baas wekken bij nachtmerries. Daarnaast zorgt de assistentiehond voor rust, regelmaat en meer bewegingsvrijheid.

### **Assistentiehond voor kinderen**

De assistentiehond voor kinderen is specifiek getraind om diverse taken uit te voeren ter ondersteuning van kinderen met een fysieke beperking of een vorm van autisme. Daarnaast biedt hij dankzij zijn stabiele en betrouwbare karakter vertrouwen en sociale steun. Deze assistentiehond is meer dan een gezelschapsdier; hij is getraind op vaardigheden waardoor hij een speciaal dekje mag dragen dat hem officieel als hulphond identificeert.

### **Workshops en onderzoek**

Vanuit de Politieacademie en de Radboud Universiteit is in 2021 een onderzoek gestart naar het effect van een beperkt zelf-opgeleide hond bij PTSS. Tijdens dit onderzoek volgen deelnemers een vooronderzoek, een meerdaagse workshop met hun eigen huishond en een naonderzoek. KNGF werkte ook in 2023 mee aan dit onderzoek door net als het jaar ervoor een aantal workshops te verzorgen. Deelnemers leerden hun eigen hond onder begeleiding van de workshoptrainer enkele oefeningen aan die kunnen helpen bij PTSS-klachten. Aan het einde van deze workshop krijgen de honden niet de status van een officiële assistentiehond. De resultaten van het onderzoek worden in 2024 verwacht.

Sinds 2011 bieden wij het PAWS (Parents Autism Workshop & Support)-programma aan voor ouders van kinderen met autisme. Inmiddels hebben ongeveer 1500 gezinnen PAWS gevolgd. De workshops vinden plaats gedurende drie dagen. PAWS helpt de ouders bij het trainen van hun eigen huishond of begeleidt hen bij het zoeken naar een passende huishond voor deze taak. Zo'n speciaal getrainde huishond kan een zeer positief effect hebben op het gedrag van een kind met een autismespectrumstoornis.

Ook werken wij mee aan diverse onderzoeken in samenwerking met de Universiteitskliniek voor Gezelschapsdieren in Utrecht.

## Belangrijkste risico's en onzekerheden

KNGF beheert op gestructureerde wijze de belangrijkste risico's die de bedrijfsvoering en stichting kunnen raken. De risico's zijn in kaart gebracht en worden periodiek op MT-/directieniveau besproken.

### 1. Strategische risico's

De reputatie van KNGF is van groot belang; imagoschade kan de reputatie van KNGF aantasten. KNGF houdt zich aan de richtlijnen van Goede Doelen Nederland, waaronder de loongrens van de directeur-bestuurder en het doelbestedingspercentage. Dit laatste is onderdeel van ons vrijwel realtime financieel dashboard. Daarnaast is er een klachtencommissie en worden klachten periodiek besproken met MT/directie. Mocht het nodig zijn, dan treedt het crisiscommunicatieprotocol in werking.

KNGF voert jaarlijks een cliënttevredenheidsonderzoek uit, een tevredenheidsonderzoek onder de pleeggezinnen en tweejaarlijks een medewerkerstevredenheidsonderzoek. Ook is er een vaste plaats binnen de raad van toezicht ingevuld door een cliënt.

In 2023 heeft KNGF haar eerste grote stappen gezet in de transformatie van haar IT-landschap. Hiermee realiseren we een veiligere digitale omgeving. Vanaf 2023 laten we jaarlijks een cybersecurity-scan uitvoeren door een externe partij. Eventuele bevindingen worden opgevolgd. We werken conform de AVG-wetgeving. Nieuwe software maakt anonimiseren van persoonsgegevens eenvoudiger. KNGF werkt hierbij samen met diverse expertorganisaties die ons de juiste en benodigde ondersteuning bieden. In 2024 vergroten we AVG-kennis en -bewustzijn van onze medewerkers door het implementeren van een online informatieplatform met toetsing.

### 2. Financiële risico's

Door middel van een realtime financieel dashboard waarin begroting, realisatie en verwachting zichtbaar zijn, is er op ieder moment inzicht in de financiële positie van KNGF. Onderdeel hiervan is het doelbestedingspercentage. Wij passen strikte functiescheiding toe, volgen het vastgestelde procuratiebeleid en houden ons aan de richtlijnen RJ650. De financiële auditcommissie houdt toezicht. De effectenportefeuille is uitbesteed aan twee gerenommeerde vermogensbeheerders die conform het KNGF-beleggingsstatuut de portefeuille beheren. De beleggingsadviescommissie ondersteunt ons hierbij.

KNGF houdt middelen aan om in het geval van wegvallen van inkomsten gedurende meerdere jaren aan de vervangingsvraag van huidige cliënten te kunnen voldoen.

### 3. Operationele risico's

De assistentiehonden zijn het kapitaal van onze stichting. Om de risico's van deze levende have zoveel mogelijk te beperken is onderzoek naar de gezondheid van onze honden in iedere levensfase een vast onderdeel van onze processen en protocollen. Behoeften en rechten van onze honden in verschillende fasen zijn in bijbehorende maatregelen vastgelegd. Er is een specifieke commissie (WEI) die zich bezighoudt met hondenwelzijn.

Daarnaast worden onze honden in de opleidingsperiode onderworpen aan diverse toetsen.

KNGF wordt periodiek geaudit door twee internationale accreditatieorganisaties: IGDF voor blindengeleidehonden en de ADI voor assistentiehonden. KNGF is dan ook voor beide onderdelen internationaal gecertificeerd. Daarnaast is KNGF ISO 9001-gecertificeerd.

## Doelrealisatie

De impact van de coronajaren laat helaas in 2023 en ook nog in 2024 zijn sporen na. Door een lager aantal geboren of aangekochte pups in de coronajaren is het aantal honden dat instroomt in school en uiteindelijk een nieuwe combinatie maakt lager dan in eerdere jaren.

In 2023 is voor de toekomst de lijn omhoog weer ingezet. Onze fok zorgde boven verwachting voor 171 pups (doelstelling was 160). Een aantal hiervan gaat onze foklijn versterken, maar het grootste deel gaat na veertien maanden in een puppypleeggezin instromen in school. De impact is twee jaar later zichtbaar. De eerste schakel in de keten is de fok, en daarmee kijken wij positief naar de toekomst. De permanente werving van nieuwe puppypleegezinnen onder andere met behulp van campagnes en vele voorlichtingsavonden hebben we in 2023 onverminderd voortgezet en dit werpt zichtbaar vruchten af. Dit is een extra inspanning die wij ook de komende jaren zullen voortzetten.

Na veertien maanden in een pleeggezin beginnen onze pups aan hun opleiding, die tussen vier en acht maanden duurt. Dit is afhankelijk van de carrière en de hond. De afleveringen in 2023 zijn iets lager uitgekomen dan gepland. Aangezien de aflevering van een hond per combinatie iedere keer maatwerk is, loopt de planning soms anders dan vooraf gedacht. Ook hebben we gaande het proces met afkeuringen te maken; als gevolg van een medische indicatie en/of gedrag. Zo kan het zijn dat de ene cliënt langer op de wachtlijst staat dan een andere, omdat de juiste match van het grootste belang is. Aan het einde van het jaar was een aantal combinaties niet gereed om begin december te worden geplaatst. In verband met vuurwerkoverlast (dat tegenwoordig helaas al ruim voor de feestdagen begint) worden de instructies en afleveringen dan naar begin januari getild. De stijgende lijn van de fok die in 2023 is ingezet zal in 2025 in een hoger aantal afleveringen zichtbaar worden.

<b>Training &amp; cliëntenzorg</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Aantal geboren/aangekochte pups	171	138	166
Pups in pleeggezinnen (gem. per maand)	187	173	180
Instroom in school	113	123	123
Aantal bezoeken:			
Fokgastgezinnen	195	210	278
Puppypleeggezinnen	2.135	2.062	1.871
Adoptiegezinnen	149	156	65
Afleveringen:			
Blindengeleidehonden	99	104	109
ADL-assistentiehonden	64	67	75
PTSS-assistentiehonden	7	6	8
PTSS-assistentiehonden	14	20	9
Assistentiehonden voor kinderen	14	11	12
Actieve combinaties	686	718	734
PAWS-workshops	11	9	12
PTSS-workshops	3	3	0

In 2023 is gewerkt aan een nieuw meerjarenplan (2024-2026). Hierbij ligt de focus op gestage en realistische groei van het aantal assistentiehonden en op impact vergroten door het delen van onze kennis en expertise. Voor wat betreft dat laatste richten we in 2024 de KNGF Academie op. Deze heeft tot doel de kennis en expertise van KNGF Geleidehonden breder voor onze doelgroepen in te zetten dan het leveren van een hond die zijn opleiding al helemaal heeft afgerond. We bouwen daarbij voort op de succesvolle workshops voor mensen met een eigen huishond in het kader van PAWS of van PTSS. We blijven hierbij goed monitoren en stellen bij waar nodig.

## Financieel beleid en financiële resultaten

In deze paragraaf is een overzicht opgenomen van de gerealiseerde baten en lasten in 2023 versus de begroting 2023 en versus de realisatie 2022. Bijzondere baten en/of lasten zijn niet aan de orde en er zijn geen baten en lasten uit voorgaande jaren in opgenomen die de gepresenteerde baten en lasten beïnvloeden.

De geworven baten bestaan voor circa de helft uit baten uit nalatenschappen en voor de helft uit donaties van particulieren en giften van bedrijven en organisaties. De nalatenschappen hebben een eenmalig karakter. Gekeken van jaar op jaar zijn er grote fluctuaties in dit bedrag, maar het gemiddelde over meerdere jaren neemt jaarlijks met zo'n 8% toe. Mede dankzij straatwerving en online campagnes mogen we elk jaar veel nieuwe donateurs verwelkomen. Dit resulteert in een jaarlijkse groei, waardoor de donaties ook jaarlijks toenemen. Dat mensen vertrouwen hebben in KNGF en ons willen steunen, is het gevolg van het bouwen aan een sterk merk en het investeren in veel zichtbaarheid voor de impact van ons werk met communicatie en voorlichting.

### De baten en lasten in 2023: realisatie en begroting

(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	verschil
Baten	13.732	12.419	1.313
Lasten	14.180	15.021	-841
Operationeel resultaat	-448	-2.602	2.154
Saldo van financiële baten en lasten	3.492	608	2.884
Resultaat	3.044	-1.994	5.038

Het saldo van baten en lasten is € 5,0 miljoen hoger uitgekomen dan begroot voor 2023.

Het saldo van de operationele baten en lasten is € 2,2 miljoen boven de begroting uitgekomen. Enerzijds vielen de baten uit nalatenschappen hoger uit en anderzijds zijn de lasten lager uitgevallen door lagere personele, afschrijvings- en IT-kosten.

In het saldo van financiële baten en lasten zijn de beleggingsresultaten verantwoord. Door de stijgende beurskoersen lagen deze hoger dan ten tijde van het opstellen van de begroting werd ingeschat. In dit saldo is ook een eenmalige verhoging van de WOZ-waarden van de woonhuizen uit erfenissen ad € 0,6 miljoen opgenomen. Deze verhoging is ontstaan door gewijzigde fiscale regelgeving voor wat betreft het waarderen van woonhuizen die worden verhuurd.

### De baten en lasten in 2023 versus 2022

(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Realisatie 2022	verschil
Baten	13.732	11.621	2.112
Lasten	14.180	13.227	953
Operationeel resultaat	-448	-1.606	1.159
Saldo van financiële baten en lasten	3.492	-4.321	7.812
Resultaat	3.044	-5.927	8.971

Het saldo van baten en lasten is € 9,0 miljoen hoger uitgekomen dan in 2022. Belangrijkste oorzaak is dat na de dalende beurskoersen in 2022 de beurskoersen in 2023 zijn gestegen. Ook is in 2023 een eenmalige verhoging van de WOZ-waarden van de woonhuizen uit erfenissen ad € 0,6 miljoen opgenomen vanwege een fiscale wijziging.

De baten zijn in 2023 hoger uitgevallen door hogere ontvangsten uit nalatenschappen. De personele lasten zijn hoger dan in 2022, mede als gevolg van de salarisindexatie in 2023 binnen de nieuw afgesloten CAO.

### Kengetallen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Ten opzichte van de totale lasten:			
% lasten besteed aan doelstelling	74,4%	74,4%	73,8%
% lasten besteed aan fondsenwerving	18,4%	17,9%	18,3%
% lasten besteed aan beheer & administratie	7,2%	7,7%	7,8%
Ten opzichte van de geworven baten:			
% lasten besteed aan fondsenwerving	21,2%	24,9%	19,5%

### Fondsenwervingsmethode

De kern van de fondsenwervingsstrategie is gericht op het versterken en bestendigen van de relatie met de trouwe donateurs die het werk van KNGF mogelijk maken. Daartoe:

- 1) betrekken we zoveel mogelijk mensen bij onze missie met zichtbaarheids- en activatiecampagnes via radio, tv, online platforms, indoor- en outdoorreclame;
- 2) werven we nieuwe donateurs via face-to-face werving op straat en bij evenementen, via e-mail en online advertentiecampaagnes, en met goede formulieren op onze website;
- 3) vergroten we de loyaliteit van de bestaande donateurs door ze te bedanken, rond te leiden en relevante proposities en informatie aan te bieden, zoals Sponsor een Pup;
- 4) betrekken we donateurs die ons uit het oog zijn verloren weer bij onze missie met reactivatiecampagnes via (e-)direct mails en telemarketing.

### Reserves en fondsen

Het eigen vermogen van KNGF bestaat uit reserves en fondsen. Het vermogen is verdeeld over reserves en fondsen met een bufferfunctie, een financieringsfunctie of een specifieke doelstelling. De reserves worden op voorstel/voorspraak van de directie gecreëerd en de directie kan per jaar de hoogte van deze reserves bepalen. De fondsen zijn gecreëerd omdat mensen geld aan KNGF schenken voor een specifiek doel. KNGF kan dit geld dan ook alleen voor dit specifieke doel aanwenden.

De reserves bestaan uit de continuïteitsreserve en bestemmingsreserves. De continuïteitsreserve is gecreëerd als bufferfunctie en is bedoeld voor de situatie dat de inkomsten onverhoopt zouden terugvallen, terwijl de vaste kosten nog voor een bepaalde periode zullen doorlopen vanwege bestaande verplichtingen. Door op dat moment gebruik te maken van de continuïteitsreserve is het mogelijk een periode te overbruggen om de terugval in inkomsten te herstellen of de bedrijfsvoering aan te passen. De gewenste omvang is gebaseerd op een interne inschatting van KNGF. Deze inschatting wordt periodiek door het management geëvalueerd. De omvang van deze reserve per 31-12-2023 is voldoende om gedurende 2,1 jaar een terugval in inkomsten op te vangen.

De bestemmingsreserve Doorlopende levering honden is ook opgezet als bufferfunctie, namelijk ter financiering van de opleiding van honden om cliënten in de toekomst een vervangende hond te kunnen aanbieden.

De overige reserves en fondsen vallen onder de financieringsfunctie of zijn gecreëerd voor een specifieke doelstelling. Met betrekking tot de reserves bepaalt KNGF jaarlijks het verloop door middel van toevoegingen en/of onttrekkingen. Met betrekking tot de fondsen volgt KNGF de wens van de gever en valt na (deel)realisatie van het specifieke doel (een deel van) het betreffende fonds vrij.

### Beleggingsbeleid

We houden een effectenportefeuille aan ten behoeve van onze continuïteit en onze voorgenomen toekomstige investeringen, en streven ernaar om tot een periode van ongeveer zes tot acht jaar (looptijd van de hond) te kunnen voldoen aan het vervangingsvraagstuk van onze bestaande cliënten. De portefeuille wordt voorzichtig beheerd op basis van een beleggingsstatuut. Het vermogensbeheer is uitbesteed aan twee gerenommeerde professionele partijen waarbij de profielen defensief-neutraal worden toegepast. De beleggingsadviescommissie houdt toezicht op het beleggingsbeleid en volgt de prestaties van de externe vermogensbeheerders.

KNGF kiest voor duurzaam beleggen; de beleggingen in de portefeuille moeten voldoen aan vastgestelde duurzaamheidscriteria. KNGF volgt de richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen Nederland. De basis van de richtlijn zijn de UN Global Principles. Daarnaast worden de algemeen geldende richtlijnen (o.a. schending mensenrechten, kinderarbeid en discriminatie) onverkort toegepast. Voor wat betreft de bijzondere criteria geldt dat we niet willen beleggen in de productie van tabak, sigaretten en sigaren, pornografie en bont. Daarnaast geldt dat van de bijzondere criteria 70% gedekt moet zijn om het predicaat duurzaam te krijgen.

KNGF belegt alleen het daarvoor aangewezen vermogen en geen donaties. De donaties en inkomsten van zorgverzekeraars en werkgevers worden ieder jaar rechtstreeks ingezet om ons primaire proces te financieren. Het betreffende vermogen is belegd in aandelen, obligaties, onroerend goed en de geldmarkt. Doel is om op de langere termijn het vermogen in stand te houden door het rendement minimaal gelijk op te laten gaan met de inflatie. Onttrekkingen aan het vermogen kunnen plaatsvinden ten behoeve van organisatiegroei.

In de tabel hieronder is een overzicht opgenomen van de effectenportefeuille per 31 december (€ x 1.000):

	31-12-2023		31-12-2022	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Aandelen	11.193	41	9.187	39
Obligaties	14.227	53	13.098	56
Onroerend goed	1.440	5	837	4
Geldmarktfonds	123	1	347	1
Stand 31 december	26.984	100	23.470	100

De koersen op de vermogensmarkten schommelen de laatste jaren. Na een stijging van de koersen in 2021 en een daling in 2022 (- € 4,3 miljoen) zijn de koersen in 2023 weer gestegen, met als gevolg een positief resultaat van € 2,9 miljoen.

Het grootste deel van het behaalde resultaat in 2023, te weten € 2,6 miljoen, is ongerealiseerd. Om de verdeling van het behaalde saldo baten en lasten over de verschillende onderdelen van het eigen vermogen evenwichtiger te laten verlopen is per 2023 een bestemmingsreserve Ongerealiseerde koersresultaten gecreëerd. Hierdoor hoeft het ongerealiseerde resultaat niet over de verschillende reserves te worden verdeeld, maar blijven de schommelingen in een en dezelfde reserve behouden.

## Governance

### Integriteit en veiligheid

Integer gedrag is de basis van alles wat wij doen. KNGF heeft een integriteitsgedragscode en -beleid. Hierin zijn de normen en waarden van KNGF omschreven, ook over grensoverschrijdend gedrag. Er is een protocol en een klachtenprocedure met klokkenluidersregeling. Er is een klachtencommissie Ongewenst gedrag waarvan twee interne collega's lid zijn en één extern lid. De commissie werkt samen met een externe vertrouwenspersoon die ook direct bereikbaar is voor iedere medewerker. In 2023 zijn er zes meldingen geweest bij de vertrouwenspersoon. Bij de interne klachtencommissie Ongewenst gedrag zijn geen officiële klachten gemeld.

### Klachtenregeling

KNGF hanteert een formele klachtenregeling voor externe klachten. De klachtencommissie rapporteert ieder kwartaal aan MT en directie. Het aantal externe klachten of uitingen van ongenoegen is in 2023 afgenomen. In 2023 heeft de organisatie 21 (2022: 34) klachten en 33 (2022: 44) uitingen van ongenoegen ontvangen. De meerderheid van deze meldingen betreft dierenwelzijn of attentheid van KNGF. Alle klachten zijn binnen de normtijd afgehandeld.

### De Ondernemingsraad

Het personeel wordt bij de directie vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad (OR). De OR telde in 2023 zeven leden uit verschillende afdelingen van de organisatie. De OR komt wekelijks bij elkaar in een informeel overleg. Er was in 2023 zes keer informeel en zes keer formeel afstemming met de directie en daarnaast had de OR tweemaal een formeel overleg met de raad van toezicht.

### Toeziht

KNGF kent twee organen. De eerste is de aanstelling van een bestuurder. Aan de bestuurder zijn op grond van de wet bepaalde bevoegdheden toegekend en de bestuurder heeft de dagelijkse leiding over de algemene gang van zaken en de bedrijfsvoering. De bestuurder wordt ondersteund door het managementteam (MT). De tweede is de raad van toezicht. Aan deze raad zijn op grond van de ANBI-status en CBF-erkenning bepaalde bevoegdheden en verantwoordelijkheden toegekend. Het lidmaatschap van de raad is onbezoldigd. Onkosten kunnen gedeclareerd worden.

Deze bevoegdheden zijn in de statuten en reglementen vastgelegd. Met deze inrichting wordt voldaan aan het principe van scheiding van bestuur en toezicht.

### Raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit zes natuurlijke personen. De leden mogen niet in enig dienstverband staan tot KNGF of aan KNGF gelieerde organisaties. De raad van toezicht hanteert de Code Goed Bestuur bij het uitoefenen van toezichthoudende taken. De raad is in 2023 vier keer bijeengekomen en heeft met behulp van een onafhankelijke adviseur een zelfevaluatie uitgevoerd met betrekking tot het functioneren van de raad. De volgende besluiten (onder andere) van het bestuur zijn onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht:

- vaststelling meerjarenplan en meerjarenraming
- vaststelling begroting en jaarplan
- vaststelling jaarverslag en jaarrekening
- vaststelling beleggingsstatuut

### Bestuur

De eenhoofdige statutaire directie, Monique Dolfing-Vogelenzang, is verantwoordelijk voor het bepalen van het beleid en de strategie en het vaststellen van de begrotingen. Daarnaast is de directie verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding die deels is gedelegeerd aan de leden van het managementteam. De directeur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder worden vastgesteld door de raad van



toezicht na advies van de remuneratiecommissie. Hierbij wordt de puntentelling zoals opgenomen in het normenstelsel van de erkenningsregeling in acht genomen. De directeur-bestuurder wordt jaarlijks beoordeeld door de raad van toezicht na advies van de remuneratiecommissie.

### **Commissies**

Financiële auditcommissie – vast onderdeel van de raad van toezicht en onder verantwoordelijkheid van de raad van toezicht belast met het houden van toezicht op de financiële gang van zaken binnen de stichting. Waaronder, maar niet beperkt tot, toetsing van de werking van de administratieve organisatie en interne controle, in het bijzonder de betalingsorganisatie en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Ook heeft deze commissie tot taak het uitbrengen van advies aan de raad van toezicht over de jaarrekening, de (meerjaren)begroting, het beleidsplan en belangrijke kapitaalinvesteringen van de stichting.

Deze commissie is in 2023 vier keer bijeen geweest. De commissie bestond uit twee leden van de raad van toezicht, onder wie een voorzitter. Aan de bijeenkomsten van deze commissie hebben ook deelgenomen de directeur, de manager Bedrijfsvoering en de controller.

Beleggingsadviescommissie – onderdeel van de raad van toezicht en ingesteld als klankbord en adviesorgaan. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opstellen van het strategisch beleggingsbeleid.

De beleggingsadviescommissie bestond in 2023 uit de directeur van KNGF Geleidehonden (als voorzitter), twee vertegenwoordigers uit de raad van toezicht en de manager Bedrijfsvoering. In 2023 is de commissie in aanwezigheid van de vermogensbeheerders eenmaal bijeengekomen.

Remuneratiecommissie – vaste commissie van de raad van toezicht bestaande uit leden van de raad van toezicht. Heeft als taak te adviseren en besluitvorming door de raad van toezicht voor te bereiden op het gebied van werkgeverschap van de bestuurder.

### **Extern toezicht**

De organisatie heeft ook in 2023 haar werkzaamheden uitgevoerd en verantwoord conform de eisen van Goede Doelen Nederland, respectievelijk de CBF Erkenningsregeling. In 2023 heeft de driejaarlijkse CBF-hertoetsing plaatsgevonden, waarbij de auditor heeft geconstateerd dat KNGF voldoet aan de harde normen van de Erkenningsregeling voor goede doelen waarmee de erkenning voor drie jaar is verlengd. De externe audit heeft plaatsgevonden voor onze kwaliteitscertificering voor ISO 9001:2015. KNGF Geleidehonden heeft de audit met lof doorstaan.

Ten aanzien van de algehele financiële verantwoording van de organisatie gelden de regels van de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650) en aanvullend de bepalingen van Goede Doelen Nederland. Daarnaast gelden de lidmaatschapseisen van de International Guide Dog Federation (IGDF) en van Assistance Dogs International (ADI), die periodiek worden getoetst.

### **Rolverdeling commissies KNGF Geleidehonden**

Onderstaand de huidige samenstelling van de diverse commissies van KNGF Geleidehonden.

#### Beleggingsadviescommissie

- de heer drs. Jan Sebel	lid raad van toezicht
- mevrouw drs. Jeltje Schraeverus	lid raad van toezicht

#### Financiële auditcommissie

- de heer drs. Jan Sebel	voorzitter en lid raad van toezicht
- de heer drs. Roland Zegger	lid raad van toezicht

#### Remuneratiecommissie

- de heer drs. Doede Vierstra	voorzitter raad van toezicht
- mevrouw drs. Jeltje Schraeverus	lid raad van toezicht

## Communicatie met belanghebbenden

### Omgang met belanghebbenden

KNGF Geleidehonden streeft naar tevreden belanghebbenden (stakeholders). Personeel, partners, cliënten, vrijwilligers en donateurs nemen daarbij een belangrijke plaats in. KNGF Geleidehonden beschikt over meerdere instrumenten om de tevredenheid van haar belanghebbenden te peilen. Periodiek voert de stichting tevredenheidsonderzoeken uit onder medewerkers, vrijwilligers, donateurs en andere partners. Cliënten en pleeggezinnen worden jaarlijks structureel bevroegd over hun bevindingen en opvattingen omtrent de kwaliteit van de dienstverlening. Ook in 2023 vroegen we de puppypleeggezinnen en cliënten hoe de ondersteuning vanuit KNGF werd ervaren op een schaal van 1 tot 10. Vanuit de pleeggezinnen resulteerde dit in een mooie 8.6 als beoordeling. We zijn enorm blij dat maar liefst 61% van de pleeggezinnen de begeleiding van hun instructeur waardeert met een rapportcijfer 9 of 10. Ook over de rol van het Servicebureau is men bovengemiddeld tevreden. Cliënten spraken met een cijfer van 8.5 eveneens hun tevredenheid uit over de dienstverlening van KNGF Geleidehonden.

Ten slotte hanteert KNGF Geleidehonden een formele klachtenregeling. Deze is telefonisch en via e-mail opvraagbaar en ook toegankelijk via de website van de organisatie.

### Altijd bereikbaar voor pleeggezinnen, cliënten en donateurs

De vrijwillige inzet van onze puppypleeggezinnen en fokgastgezinnen is voor KNGF Geleidehonden onmisbaar. We onderhouden goed contact met deze gezinnen. Ze krijgen regelmatig bezoek van onze puppy- en pleeggezininstructeurs voor een deskundige begeleiding bij de opvoeding en socialisering van de pup. Ze kunnen altijd contact opnemen met het Servicebureau voor vragen, in noodgevallen zelfs 24/7. Ook organiseren we bijeenkomsten, zoals nestreünies en diverse workshops waarbij we kennis delen. Cliënten kunnen eveneens met al hun vragen en uitdagingen terecht bij het Servicebureau. Daarnaast bezoeken we jaarlijks de teams van hond en baas om te kijken hoe het gaat. Als het nodig is zelfs vaker. Donateurs kunnen altijd contact opnemen via de telefoon, mail of social media-kanalen.

### Personeel en vrijwilligers

In 2023 hebben veel vrijwilligers zich ingezet voor KNGF, 189 puppypleeggezinnen, 50 fokgastgezinnen, 68 organisatievrijwilligers en 126 ambassadeurs. Onze ambassadeurs verrichtten in 2023, 179 activiteiten, zoals lezingen, gastlessen op scholen, staan op een jaarmarkt, voorlichtingen bij organisaties en bedrijven, en interviews op radio en tv en in kranten. Al deze activiteiten hebben in 2023 een bereik gehad van 9.850 mensen. Daarnaast zijn ambassadeurs actief op diverse social media.

Zonder de inzet van deze mensen zou KNGF haar doelstellingen niet kunnen realiseren en wij zijn hen dan ook bijzonder dankbaar.

### Communicatie met stakeholders

KNGF Geleidehonden besteedt veel aandacht aan een goede communicatie met iedereen die het mogelijk maakt de doelstellingen te realiseren: medewerkers, cliënten, vrijwilligers, donateurs en sponsors. Voor het personeel hebben we het intranet 'Sunny'. Donateurs worden op de hoogte gehouden door middel van nieuwsbrieven, het relatiemagazine 'Uitgelaten' en het jaaroverzicht, een verkorte versie van het jaarverslag. Verder vindt er veelvuldig communicatie plaats via de website, social media, persberichten en overige media.

Voor fokgastgezinnen en puppypleeggezinnen is er het extranet 'MijnKNGF'. Via dit digitale platform kunnen wij makkelijk en snel met onze vrijwilligers communiceren. Hiermee houden we hen op de hoogte van actuele zaken en betrekken hen dichter bij onze organisatie. Daarnaast ontvangen cliënten, puppypleeggezinnen en fokgastgezinnen elk kwartaal een digitale nieuwsbrief met nieuws en verhalen.

Via geleidehond.nl kunnen sponsors van een pup inloggen in het dagboek van de pup die ze sponsoren. Toekomstige cliënten kunnen er meer informatie vinden over onze honden en een aanvraag doen voor een hulphond. Geïnteresseerden in een vrijwilligersbaan als puppypleeggezin kunnen zich aanmelden voor informatieavonden of het aanmeldformulier invullen. Iedereen die interesse heeft in onze missie kan zich via de website inlezen in de organisatie en een donatie doen. Op veel verschillende manieren en momenten proberen we nieuwe donateurs te betrekken bij ons werk. Straatwerving, social media-campagnes en telemarketing zijn belangrijke kanalen voor het werven van donateurs. Tot slot versturen we een corporate nieuwsbrief naar iedereen die zich daarvoor heeft aangemeld.

### **Omgang met onze honden**

KNGF Geleidehonden streeft naar een zo hoog mogelijk niveau van dierenwelzijn, naar de laatste, wetenschappelijke inzichten en best practices. Hoe KNGF het welzijn van haar honden borgt in de bedrijfsvoering is vastgelegd in het document Hondenwelzijn. Dit kan dan ook niet anders dan een “levend” document zijn dat, waar nodig, wordt aangepast aan voortschrijdende inzichten. Het document is via de website in te zien en te downloaden: <https://geleidehond.nl/wat-wij-doen/onze-honden/dierenwelzijn>

### **Contact met breder werkveld (nationaal)**

We besteden veel aandacht aan de communicatie en samenwerking met het bredere werkveld, zoals revalidatie-instellingen, zorgverzekeraars, relevante koepelorganisaties, nevenorganisaties, politici, zorginstellingen en andere betrokkenen. Met betrekking tot de assistentiehonden voor kinderen met een vorm van autisme is er regelmatig contact met de Nederlandse Vereniging voor Autisme (NVA). Daarnaast is er nauwe samenwerking met het Veteraneninstituut over de toewijzing van assistentiehonden aan (oud-)geüniformeerden met een posttraumatische stressstoornis (PTSS).

KNGF Geleidehonden heeft in samenwerking met enkele andere Nederlandse assistentiehondenscholen het initiatief genomen om een branchevereniging op te starten. Ondanks de groeiende vraag en positieve impact op de levenskwaliteit ontbrak een dergelijke overkoepelende organisatie nog. De focus van de vereniging ligt op het bevorderen van kwaliteit, toegankelijkheid en uniformiteit binnen het domein van assistentiehonden. De leden van de branchevereniging in oprichting zijn geaccrediteerd door minimaal één van de twee officiële internationale accreditatieorganisaties, namelijk de International Guide Dog Federation (IGDF) en Assistance Dogs International (ADI). Verder denkt KNGF Geleidehonden actief mee over toegankelijkheidscriteria en normstelling voor assistentiehonden, in samenspraak met partners uit het veld en het ministerie van VWS.

### **Internationaal netwerk**

KNGF Geleidehonden is lid van de International Association of Human-Animal Interaction Organizations (IAHAIO), Assistance Dogs International (ADI), Assistance Dogs Europe (ADEu) en van de International Guide Dog Federation (IGDF).

KNGF Geleidehonden heeft een actieve rol in het Europese initiatief om een officiële standaard te ontwikkelen voor assistentiehonden – de paraplu-term voor alle typen assistentiehonden die een combinatie vormen met een cliënt. Het betreft hier onder meer blindengeleidehonden, ADL-honden, buddyhonden en medisch-signaalhonden. De werkzaamheden vinden plaats in de Europese technische commissie CEN/TC 452.

Het beïnvloeden van de internationale, Europese en Nederlandse politiek, kennisuitwisseling en het delen van bewezen assistentiehondenbloed ten behoeve van de fokkerij, zijn de belangrijkste pijlers van deze internationale samenwerkingsverbanden.

## Verwachte gang van zaken

Met een ambitieus maar realistisch groeiplan gericht op impact zetten we in 2024 herstel van onze groei in. We hebben reeds bestaande en aanvullende marktinformatie en inzichten gebruikt om tot een keuze voor de doelgroepen te komen. Het plan is gericht op herstel van de groei (na corona en organisatieontwikkelingen) en verbetering van het proces in de keten. In 2023 overtrof ons fokprogramma zijn doelstelling, waar we in 2025 en verder de vruchten van gaan plukken. We houden focus op efficiency in de uitvoering. Met het in gebruik nemen van nieuwe software in 2023 werken we in ons operationele proces vanuit één database die in de cloud draait. De applicatie is mobiel benaderbaar wat inspeelt op de behoefte van de grote groep ambulante collega's. In 2024 zullen we deze mogelijkheden nog verder gaan uitrollen.

We bouwen voort op wat er al is en passen aan wat beter kan. De komende drie jaar willen we onze impact vergroten en verbreden door gemiddeld 10% per jaar meer cliënt-hondcombinaties af te leveren en meer diensten te bieden. Om dit te kunnen waarmaken gaan we investeren in onze trainingsteams waar we voor de komende jaren met ca. 7 fte willen groeien. De afhankelijkheden in onze keten zijn en blijven groot; we werken met mensen én met honden in een veranderende maatschappij. Daarnaast starten we in 2024 met de KNGF Academie waarmee we nieuwe activiteiten gaan ontplooiën om additionele impact te realiseren.

We verwachten in 2024 een lastenverzwaring door investeringen in personeel (voornamelijk trainers en instructeurs, zowel in opleiding als zijinstroom), investeringen in werving van donateurs en algemene lastenverzwaring (CAO-looncomponent, inflatie). Ten slotte hebben we ook een ambitieus plan op het gebied van fondsenwerving voor een toename van donateurs, major donors en nalatenschappen om deze groei te kunnen bekostigen.

De begroting voor 2024 ziet er als volgt uit:  
(€ x 1.000)

	<b>Begroting 2024</b>
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>11.692</b>
Bijdragen van zorgverzekeraars	1.788
Overige baten	87
<b>Som der baten</b>	<b>13.566</b>
<b>Lasten</b>	
Besteed aan doelstelling	12.372
Wervingskosten	3.264
Kosten beheer en administratie	1.140
<b>Som van de lasten</b>	<b>16.776</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>-3.210</b>
Saldo financiële baten en lasten	671
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>-2.539</b>

## Kengetallen

Ten opzichte van totale lasten:

% besteed aan doelstelling	73,8%
% besteed aan wervingskosten	19,5%
% besteed aan beheer en administratie	6,8%

Ten opzichte van de som van de geworven baten:

% besteed aan wervingskosten	27,9%
------------------------------	-------

## Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Wij stellen ons tot doel bij te dragen aan een duurzame samenleving. Dit doen wij door invulling te geven aan onze missie. KNGF levert vanuit haar missie 'Met onze honden en onze expertise helpen wij mensen met een beperking obstakels te overwinnen en grenzen te verleggen' een bijdrage aan een eerlijkere en betere wereld. We doen ons werk om te zorgen voor een meer inclusieve samenleving. Hiermee ondersteunen we:

- SDG 10 Ongelijkheid verminderen. Ook in Nederland is sociale samenhang onontbeerlijk voor het goed functioneren van de samenleving. Iedereen moet de kans krijgen om deel uit te maken van de sociale infrastructuur.
- SDG 3 Goede gezondheid en welzijn. Een gezond leven is essentieel voor duurzame ontwikkeling. Het gaat hierbij ook om middelen waar onze honden onder vallen en mogelijkheden die worden ingezet voor zorg.

Daarnaast willen wij een duurzame bedrijfsvoering voeren, waarbij we steeds milieuvriendelijker en duurzamer worden op alle vlakken. We willen energiezuinig zijn (als principe) en niet verspillen. We koesteren een gezond personeelsbestand. Met onze initiatieven willen we niet alleen onze ecologische voetafdruk verkleinen, maar ook bijdragen aan een duurzamere en gezondere toekomst voor onze organisatie.

In 2023 zijn we gestart met de verduurzaming van ons wagenpark en zijn de eerste benzineauto's vervangen door hybride oplossingen. We zijn samen gaan werken met een hovenier die focus heeft op duurzaam en circulair. Naar de toekomst toe willen zij volledig duurzaam opereren met een herstellende bijdrage aan de aarde en alles wat daarop leeft. In 2023 zijn er dusdanig veel maatregelen genomen voor onze kantoorpanden dat KNGF bij de inspectie van een energielabel C naar een A+ is gegaan.

Al deze stappen en meer dragen bij aan een duurzamere bedrijfsvoering. In 2024 wordt een meerjarige projectgroep ingericht die structureel nieuwe initiatieven gaat beoordelen. Deze initiatieven dragen bij aan de vier Sustainable Development Goals waar KNGF met haar bedrijfsvoering focus op heeft: SDG 3 (Goede gezondheid), SDG 7 (Duurzame energie), SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie) en SDG 13 (Klimaatverandering). Na vaststelling worden benodigde activiteiten en metingen door het project overgedragen aan de organisatie. Op deze manier wordt geborgd dat initiatieven onderdeel worden van onze reguliere bedrijfsvoering.

## Overige informatie

### Samenstelling raad van toezicht

#### **Voorzitter: de heer drs. Doede Vierstra**

Beroep:

- Managing Director van Phoibos Finance B.V.
- Interim-bestuurder/toezichthouder op last van de Ondernemingskamer (Hof Amsterdam)

Nevenfuncties:

- Voorzitter raad van commissarissen Stedin Groep N.V.
- Lid raad van commissarissen en voorzitter Audit Comité van PGGM N.V.
- Lid raad van toezicht en voorzitter Audit Comité van het Leids Universitair Medisch Centrum
- Bestuurslid van de Stichting Nyenrode en voorzitter van het Audit Comité
- Penningmeester in het Bestuur van Hermitage aan de Amstel, Amsterdam (tot juni 2023)
- Lid raad van toezicht Nederlandse Bachvereniging (vanaf 1 juli 2023)

#### **Algemeen lid: de heer drs. Hans Dekker**

Beroep:

gezondheidszorgpsycholoog

Nevenfunctie:

- Ambassadeur KNGF Geleidehonden

#### **Algemeen lid: de heer drs. Jan Sebel**

Actief als toezichthouder

Nevenfuncties:

- Voorzitter raad van toezicht HandicapNL
- Voorzitter bestuur Stichting Fair Capital Impact Fund
- Lid bestuur What Matters to you
- Lid raad van toezicht en voorzitter auditcommissie Stichting IRC – Wash
- Lid bestuur Stichting Muziekatelier Huizen
- Lid bestuur Stichting ITGD
- Lid bestuur Stichting Administratiekantoor Roto BV
- Lid raad van toezicht Stichting Hospice Huizen

#### **Algemeen lid: mevrouw drs. Jeltje Schraeverus MHA**

Beroep: interim-bestuurder en organisatieadviseur

Nevenfuncties:

- Voorzitter raad van bestuur Slingeland Ziekenhuis Doetinchem
- Lid raad van toezicht Rijndam Revalidatie

#### **Algemeen lid: de heer drs. Roland Zegger**

Beroep: Venture Partner NLC bv

Nevenfuncties:

- Mentor bij O3.nl
- Lid raad van advies Technobis bv
- Lid raad van commissarissen NC Biomatrix bv

#### **Algemeen lid: mevrouw Monique Vering**

Beroep: zelfstandig adviseur en programmamanager

Nevenfuncties:

- Oprichter/partner van Firma Twist

## Rooster van benoeming en aftreden

<b>Naam</b>	<b>Benoemd per</b>	<b>Eerste herbenoeming</b>	<b>Tweede herbenoeming en laatste keer</b>
H.J. Dekker	1 januari 2017	1 januari 2021	vacature*
D.G. Vierstra	2 juli 2018	2 juli 2022	vacature*
J.L. Sebel	2 juli 2018	2 juli 2022	2 juli 2026
J. Schraverus	15 oktober 2018	15 oktober 2022	15 oktober 2026
A.J.M. Zegger	15 oktober 2018	15 oktober 2022	15 oktober 2026
M. Vering	7 maart 2022	7 maart 2026	7 maart 2030

\* Om te voorkomen dat vijf raad van toezicht-leden ongeveer in hetzelfde jaar terugtreden, wordt er in 2024 gestart met een stapsgewijs aftredingsrooster. In 2024 zullen de heren Vierstra en Dekker respectievelijk medio en aan het einde van het jaar terugtreden als lid van de raad van toezicht en zullen twee nieuwe leden gezocht worden om in hun plaats toe te treden.

## Bestuur

Directeur-bestuurder: mevrouw Monique Dolfing-Vogelenzang

Beroep: directeur-bestuurder

Nevenfuncties:

- Voorzitter BBN
- Lid raad van toezicht Stichting Cardano Development

## Colofon

KANTOOR EN OPLEIDINGSCENTRUM

Amsteldijk Noord 42

1184 TD Amstelveen

Postadres: Postbus 544

1180 AM Amstelveen

Telefoon: 020 - 496 93 33

E-mail: [info@geleidehond.nl](mailto:info@geleidehond.nl)

Internet: [www.geleidehond.nl](http://www.geleidehond.nl)

Bank:

Rabobank: NL62 RABO 0354 1860 00

ING: NL81 INGB 0000 2754 00

Kamer van Koophandel: 41200230

KNGF Geleidehonden is:

- houder van door DNV-GL toegekende certificaten ISO 9001:2015
- een erkend goed doel volgens de Erkenningsregeling van het Centraal Bureau Fondsenwerving;
- lid van International Guide Dog Federation (IGDF);
- lid van Assistance Dogs International (ADI);
- lid van International Association of Human Animal Interaction Organizations (IAHAIO);
- lid van de brancheorganisatie Goede Doelen Nederland;
- een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) en als zodanig vrijgesteld van schenk- en erfbelasting.



Keurmerken:

CBF-erkend goed doel

IGDF-keurmerk

ADI-keurmerk

ISO-keurmerk 9001:2015-norm

## II Jaarrekening

## Balans

Hieronder is de balans inclusief de verdeling van het resultaat opgenomen (€ x 1.000).

	<i>toelichting</i>	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
<b><u>ACTIVA</u></b>			
Immateriële vaste activa	1	897	458
Materiële vaste activa	2	2.505	2.352
Financiële vaste activa	3	34	47
		<u>3.436</u>	<u>2.857</u>
Vorraden	4	56	53
Vorderingen en overlopende activa	5	1.458	1.563
Effecten	6	26.984	23.470
Liquide middelen	7	6.865	7.598
		<u>35.363</u>	<u>32.684</u>
<b>Totaal activa</b>		<b><u>38.799</u></b>	<b><u>35.541</u></b>
<b><u>PASSIVA</u></b>			
<b><u>Reserves en fondsen</u></b>			
Continuïteitsreserve	8	9.314	9.116
Bestemmingsreserves	9	25.393	22.063
Bestemmingsfondsen	10	2.155	2.639
		<u>36.862</u>	<u>33.818</u>
Vorzieningen	11	90	82
Kortlopende schulden	12	1.847	1.641
<b>Totaal passiva</b>		<b><u>38.799</u></b>	<b><u>35.541</u></b>

## Staat van baten en lasten

(€ x 1.000)

	<i>toelichting</i>	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
<b>Baten</b>				
Particulieren		11.617	9.972	9.587
Bedrijven		419	400	307
Loterijorganisaties		3	3	3
Andere organisaties zonder winststreven		278	400	405
Subsidies van overheden		-6	6	3
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>13</b>	<b>12.312</b>	<b>10.780</b>	<b>10.305</b>
Bijdragen van zorgverzekeraars	14	1.356	1.599	1.291
Overige baten	15	65	40	25
<b>Som der baten</b>		<b>13.732</b>	<b>12.419</b>	<b>11.621</b>
<b>Lasten</b>				
Besteed aan doelstelling	16	10.550	11.173	9.799
Wervingskosten		2.610	2.690	2.403
Kosten beheer en administratie		1.021	1.158	1.025
<b>Som van de lasten</b>		<b>14.180</b>	<b>15.021</b>	<b>13.227</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>		<b>-448</b>	<b>-2.602</b>	<b>-1.606</b>
Saldo financiële baten en lasten	17	3.492	608	-4.321
<b>Saldo van baten en lasten</b>		<b>3.044</b>	<b>-1.994</b>	<b>-5.927</b>
<b>Bestemming saldo van baten en lasten:</b>				
- Continuïteitsreserve		198	-690	-1.000
- Bestemmingsreserves		3.330	-890	-4.144
- Bestemmingsfondsen		-484	-414	-783
<b>Totaal</b>		<b>3.044</b>	<b>-1.994</b>	<b>-5.927</b>

*Negatieve bedragen duiden op een onttrekking, positieve bedragen duiden op een dotatie aan een bestemmingsreserve of -fonds.  
De verdeling van het resultaat is goedgekeurd door de raad van toezicht en verwerkt in de jaarrekening.*

## Kasstroomoverzicht

Een kasstroomoverzicht is een overzicht van de kasstroom, ofwel de feitelijke geldstromen die in de organisatie in de loop van een boekjaar binnenkomen en uitgaan. Voor 2023 ziet dit overzicht er als volgt uit (€ x 1.000):

	2023	2022
<b>Resultaat</b>	<b>3.044</b>	<b>-5.927</b>
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>		
Aanpassingen:		
- Afschrijvingen	419	525
- Afschrijvingen op desinvesteringen	-200	-204
- Mutatie voorraden/vorderingen	102	-174
- Mutatie schulden kortlopend	206	-31
- Mutatie voorzieningen	8	-394
- Stelselwijziging voorziening groot onderhoud	0	331
Kasstroom uit operationele activiteiten	535	54
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>		
Mutaties:		
- Investerings	-1.366	-762
- Desinvesteringen	555	329
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-811	-433
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>		
- Verschuiving van/naar vermogensportefeuille	-6.410	728
- Ongerealiseerd resultaat beleggingen	2.813	4.170
- Gerealiseerd resultaat beleggingen	82	-229
- Aflossing financiële vaste activa	13	13
	-3.501	4.682
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-733</b>	<b>-1.622</b>

## Toelichting behorende bij de jaarrekening

### **Algemeen**

**Stichting Koninklijk Nederlands Geleidehondenfonds** is gevestigd te Amsterdam, kantoorhoudende te (1184 TD) Amstelveen, Amsteldijk Noord 42, en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41200230. De jaarrekening is opgesteld conform de algemeen geldende richtlijnen voor het opstellen van jaarverslagen, de Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging voor Fondsenwervende Instellingen (RJ 650) alsmede de Richtlijnen en Erkenningsregeling van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF).

Het jaarverslag is mede opgesteld op basis van de richtlijnen van de regeling beloning directeuren van goede doelenorganisaties.

### **Verslaggevingsperiode**

Het boekjaar valt samen met het kalenderjaar.

De bedragen zijn opgenomen in euro's. In de jaarrekening wordt ook 'k' gebruikt, bijvoorbeeld 10k. Deze letter staat voor 1.000 euro. 10k betekent 10.000 euro. De term 'mln.' staat voor miljoen.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### **Algemeen**

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva alsmede de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten en continuïteitsveronderstelling. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Ontvangsten en uitgaven worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### **Transacties in vreemde valuta**

Transacties luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden naar euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de staat van baten en lasten opgenomen.

### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de directie zich oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille, gekochte aandelen en obligaties, verstrekte leningen en overige vorderingen. KNGF Geleidehonden maakt in de bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een gematigd defensief beleid,

inclusief een stelsel van limieten en procedures, opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting zoveel mogelijk te beperken. Om valutarisico's te beheersen kan KNGF Geleidehonden gebruikmaken van termijntransacties met een looptijd van maximaal een jaar, waarbij ultimo elk boekjaar alle termijntransacties aflopen. Deze transacties worden niet ingezet voor handelsdoeleinden, maar slechts ter afdekking van valutarisico's.

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor het grootste deel geconcentreerd bij grote zorgverzekeraars in Nederland. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De stichting heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken teneinde (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

## Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Onderhoudsuitgaven worden geactiveerd indien zij de economische gebruiksduur van het actief verlengen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur.

	percentages	
	afschrijving	restwaarde
- Software	14-33	0

### **Materiële vaste activa**

De gebouwen en terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering alsmede vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de economische gebruiksduur van het object verlengen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Op terreinen (grond), dienstwoningen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

	percentages	
	afschrijving	restwaarde
- Hoofdgebouw	5	0
- Kennel	7	0
- Infrastructuur	10	0
- Bedrijfswagens	15-25	0
- Inrichting/inventaris	10-20	0
- Machines, hardware	14-33	0

### **Financiële vaste activa**

Leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

### **Vorraden**

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend

aan de verwerving van voorraden. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

#### ***Vorderingen en overlopende activa***

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs (nominale waarde) onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

#### ***Effecten***

De op de beurs genoteerde effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (marktwaarde). Alle gerealiseerde en niet-gerealiseerde waardeveranderingen van de beursgenoteerde effecten worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

#### ***Continuïteitsreserve***

De omvang van de continuïteitsreserve is gebaseerd op een interne inschatting van het management.

#### ***Bestemmingsreserves***

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserves is door de directie met goedkeuring van de raad van toezicht bepaald en betreft geen formele verplichting. De directie kan deze beperking met toestemming van de raad van toezicht opheffen.

#### ***Bestemmingsfonds(en)***

Een bestemmingsfonds bevat middelen die zijn verkregen van derden (schenkers) met een door die derden aangegeven specifieke bestemming.

#### ***Voorziening***

Voor verwachte jubileumuitkeringen aan personeel is een voorziening gevormd. Voorzieningen worden opgenomen in geval er sprake is van een feitelijke dan wel wettelijke verplichting. De omvang is op betrouwbare wijze te schatten en de post leidt waarschijnlijk tot uitstroom van middelen.

#### ***Pensioenregeling***

De stichting heeft aan haar werknemers een 'toegezegde bijdrageregeling' toegekend. In overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 271.302 wordt deze regeling in de jaarrekening verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling. De stichting heeft in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. Voor zover bekend zijn er per balansdatum geen tekorten of overschotten bij het bedrijfstakpensioenfonds die van invloed kunnen zijn op de omvang van de in de toekomst te betalen premies.

#### ***Kasstroomoverzicht***

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de desbetreffende periodes.

## **Grondslagen voor de resultaatbepaling**

#### ***Baten uit fondsenwerving***

Donaties en giften zonder specifieke bestemming (algemene bijdragen) worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen. Donaties en giften met een specifieke bestemming worden in het jaar verantwoord conform de voorwaarden die aan de gift gesteld zijn. Giften van een zaak in natura worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland. De inzet van vrijwilligers wordt niet in geld gewaardeerd.



Donaties en giften van andere organisaties zonder winststreven worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen.

Ontvangen subsidies worden verantwoord in het jaar waarop de subsidiegelden betrekking hebben.

### **Baten uit nalatenschappen**

Voor nalatenschappen waarin KNGF Geleidehonden is benoemd als (mede-)erfgenaam geldt de vordering in de administratie wordt opgenomen op het moment waarop het overzicht rekening en verantwoording is ontvangen. Voorlopige uitbetalingen, in de vorm van voorschotten, worden verantwoord in het boekjaar waarin ze worden ontvangen. De opbrengsten uit legaten worden in principe verantwoord in het jaar waarin het legaat aan KNGF Geleidehonden is gemeld. Uitzondering op deze regel vormt de situatie waarin op voorhand kan worden ingeschat dat het legaat mogelijk niet kan worden uitgekeerd.

### **Verkoop van artikelen**

Opbrengsten uit de verkoop van artikelen worden onder de baten tegen de brutowinst opgenomen. De brutowinst is de netto-omzet verminderd met de kostprijs van de verkochte artikelen. Onder de netto-omzet wordt verstaan de opbrengst onder aftrek van kortingen en over de omzet geheven belastingen. Onder de kostprijs wordt verstaan de inkoopwaarde van de goederen, verhoogd met de op de inkoop en verkoop drukkende directe (aan derden betaalde) verwervingskosten. De door de stichting in dit verband gemaakte eigen kosten worden als kosten van fondsenwerving verantwoord.

### **Kostentoerekening**

Kosten worden toegerekend aan de categorieën 'doelstelling', 'werving baten', 'beheer en administratie' en 'beleggingen'. Direct aan deze categorieën toerekenbare kosten worden ook direct daaraan toegerekend. Onder de categorie 'doelstelling' vallen de afdelingen Training & Zorg en Voorlichting. Tot de afdeling Training & Zorg behoren de volgende onderdelen:

pupppleeggezinnenzorg, fok, het servicebureau voor pupppleeggezinnen en cliënten, de teams Training & Zorg die zich bezighouden met het opleiden van geleidehonden met behulp van trainers, instructeurs en kennelmedewerkers en Training & Zorg algemeen met veterinaire specialisten, client coördinatoren, externe trainers, ontwikkeling en kwaliteitsbeheer.

Aan de 'werving baten' worden de directe kosten van de afdeling Fondsenwerving & Communicatie en werving nalatenschappen toegerekend. De kosten van de directie, afdeling Bedrijfsvoering, de Ondernemingsraad en de raad van toezicht worden toegerekend aan 'beheer en administratie'.

Beleggingskosten worden direct toegerekend aan 'beleggingen'.

Niet direct toerekenbare kosten worden in eerste instantie toegerekend aan het bedrijfsonderdeel waarop deze kosten betrekking hebben.

De overige niet direct toerekenbare kosten worden aan de hand van de volgende uitgangspunten toegerekend aan de bovenstaande categorieën:

- kosten ICT, waaronder de afschrijvingen van (algemene) hard- en software, worden toegerekend op basis van het aantal werkplekken;
- kosten P&O, salarisadministratie en het facilitair loket worden toegerekend op basis van de personele bezetting van de afdelingen (uitgedrukt in fte's);
- kosten F&C algemeen waaronder kosten van fondsenwerving en voorlichting vallen, worden voor 50% toegerekend aan fondsenwerving en voor 50% aan voorlichting;
- huisvestingskosten inclusief afschrijvingskosten van de gebouwen worden toegerekend op basis van het aantal m<sup>2</sup> dat de verschillende bedrijfsonderdelen in gebruik hebben.

Rentetoerekening is niet van toepassing

## Toelichting op de balans

### 1. Immateriële vaste activa

Onder de immateriële vaste activa vallen de investeringen in software. Het verloop van deze investeringen in 2023 is als volgt (€ x 1.000):

	Software	Projecten in uitvoering	Totaal
<i>Aanschafwaarde</i>			
Saldo 1 januari	1.262	318	1.580
Investeringen	728	103	831
Ingebruikname		318	318
Desinvesteringen	9		9
Saldo 31 december	1.981	103	2.084
<i>Afschrijvingen</i>			
Saldo 1 januari	1.122		1.122
Afschrijvingen	73		73
Desinvesteringen	9		9
Saldo 31 december	1.187		1.187
<i>Boekwaarde per</i>			
31-12-2023	794	103	897

### Software

In 2023 is het verouderde hond-volgsysteem 'Tommy' vervangen door een nieuw systeem, genaamd Buddy. Dit complexe project (624k) waarin circa twintig jaar data is geconverteerd, is in oktober 2023 succesvol live gegaan. Hierbij zijn ook extra features opgeleverd, onder andere ter ondersteuning van ons fokprogramma en een app voor de kennelmedewerkers. De oude maatwerkapplicatie voor de overuren is in dezelfde oplossing ingericht (67k), zodat we afscheid kunnen nemen van de Exact HR-omgeving.

In de HR-salarisomgeving zijn een paar kleine aanpassingen doorgevoerd (0,9k). In het financiële dashboard Power BI (7k) is de 'latest estimate' toegevoegd en is een beleggingsrapportage ontwikkeld en beschikbaar gekomen. Een nieuw aanmeldformulier, een koppeling met het CMS-systeem en designoptimalisatie van zowel het formulier als van elementen op de website via Bitfactory (28k) zorgen voor een ervaringsverbetering voor de sponsor-een-pup-donateurs.

De HR-applicatie onder beheer van Advisie is begin 2023 ondergebracht in een nieuwe omgeving waarvoor 6k is gedesinvesteerd. Daarnaast bleek het vervangen van een firewall noodzakelijk, wat heeft geleid tot een desinvestering van 2,5k.

### Projecten in uitvoering

De projecten die eind 2022 in uitvoering waren, zijn in 2023 afgerond.

Direct volgend op de livegang van het nieuwe hondvolgsysteem Buddy is het nazorgproject (17k) gestart. Gezien de omvang en impact van dit project wordt de organisatie gedurende een periode bijgestaan en worden issues verholpen. Ten behoeve van ons fokprogramma wordt een koppeling ontwikkeld (13k) tussen het nieuwe systeem Buddy en het internationale IWDR-platform. Om goed inzicht te houden in de belasting van de organisatie is binnen dezelfde omgeving een urenschrijffapp (22k) in de maak. Om de best mogelijke efficiëntie te realiseren wordt ook de software die voor Fondsenwerving en Communicatie in gebruik is, naar een Dynamics-oplossing (18k) gebracht. Eind 2023 is dit grote en impactvolle project gestart. Ten slotte maakt KNGF een stap naar een moderne IT-werkomgeving door de overgang naar Office 365 (32k). Dit wordt in 2024 gerealiseerd.

## **2. Materiële vaste activa**

Het verloop van de materiële vaste activa in 2023 is als volgt weer te geven (bedragen x € 1.000,-):

	Gebouwen, terreinen en infrastructuur	Vervoermiddelen	Hardware	Overige investeringen	Projecten in uitvoering	Totaal
<i>Aanschafwaarde</i>						
Saldo 1 januari	8.852	1.220	224	1.256	36	11.588
Investerings	58	279	91	92	20	540
Ingebruikname					36	36
Desinvesteringen	0	42	75	75		192
Saldo 31 december	8.909	1.458	240	1.273	20	11.900
<i>Afschrijvingen</i>						
Saldo 1 januari	7.015	915	192	1.114		9.235
Afschrijvingen	99	128	48	77		351
Desinvesteringen	0	42	75	75		192
Saldo 31 december	7.114	1.001	165	1.115	0	9.394
<i>Boekwaarde per 31-12-2023</i>	1.796	457	75	158	20	2.505

### Gebouwen, terreinen en infrastructuur

De aanschafwaarde van € 8,9 mln. heeft betrekking op de aankoopwaarde van grond aan de Amsteldijk Noord 41/42 te Amstelveen, alsmede op drie dienstwoningen, een kennelgebouw, investeringen in het hoofdgebouw en het oude kennelgebouw dat volledig is gerenoveerd en in gebruik is genomen als kantoorpand, investeringen in zonnepanelen en lichtmasten op het terrein. Op grond en dienstwoningen wordt niet afgeschreven. De WOZ-waarde van het onroerend goed per peildatum 1-1-2022 is vastgesteld op € 5,3 mln. Het onroerend goed is verzekerd voor € 9,4 mln.

In 2023 hebben investeringen plaatsgevonden in elektra, oplaadpunten en schilderwerk binnen en buiten.

### Vervoermiddelen

Er zijn in 2023 zes hybride auto's aangeschaft ter vervanging van oude benzineauto's. Daarnaast waren twee caddy's aan vervanging toe. Hiervoor is een investering gedaan van 254k. In de trainersbussen waarin onze honden worden vervoerd zijn een aantal accu's vervangen en een aantal wagens zijn voorzien van belettering (25k).

Het totale wagenpark per 31-12-2023 bestaat uit 21 personenauto's waarvan acht onder een volledige leaseconstructie, twee aanhangers, tien bestelauto's, veertien trainersbussen en twee cliëntenbussen.

In 2023 zijn twee afgeschreven auto's gedesinvesteerd (42k). Ook in 2024 worden personenauto's door het bereiken van het maximale kilometrage uit het wagenpark gehaald.

### Hardware

Ter voorbereiding en ondersteuning van de nieuwe werkomgeving heeft er een redesign en realisatie van de WiFi-omgeving (15k) plaatsgevonden, waarbij ook flexibele werkplekken zijn ingericht met dockingstations (28k). Daarnaast is hardware vervangen (27k) en zijn begin 2023 vergaderzalen voorzien van een Yealink-oplossing (21k) ten behoeve van vergaderen op afstand.

In 2023 zijn een aantal vaste computers, NUC's-monitoren en het Cisco-netwerk uitgefaseerd. Een aantal telefoons en de netwerkprinter zijn vroegtijdig onbruikbaar geworden. Dit resulteert in een desinvestering van 75k.

### Overige investeringen

Ter uitbreiding van onze trainingsmogelijkheden is het trainingshuis verbouwd (31k) en ingericht (5k), en zijn elektrische rolstoelen en een scootmobiel (26k) aangeschaft. In de kennel zijn nieuwe keukens geplaatst en is er een gesponsord binnenverblijf gekomen voor de kennelkatten (13,5k) die bijdragen aan de opleiding van onze honden. In de oude kennel is de buitendeur vernieuwd (3,5k) en zijn op meerdere werkplekken zit-stabureaus (6,5k) geplaatst.

Verouderde schrobmachines van de kennel (8k), een waterkrachtcaddy (3k), een vriezer (2,5k) en diverse kleinere apparaten (15k) zijn in 2023 gedesinvesteerd. Daarnaast is de verbouwing van de woonkamer in het hoofgebouw uit 2013 in 2023 voor 46k gedesinvesteerd.

### Projecten in uitvoering

Er is een beperkt aantal kleine doorlopende projecten (15k) in 2023.

De projecten die eind 2023 in uitvoering zijn, worden in 2024 afgerond.

Van de materiële activa wordt per 31 december 2023 € 0,2 mln. aangehouden voor de bedrijfsvoering en € 2,3 mln. voor de directe aanwending in het kader van de doelstelling.

### **3. Financiële vaste activa**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven (€ x 1.000):

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
Stand per 1 januari	47	60
Mutaties:		
- Verstrekte geldlening		
- Aflossing	13	13
Stand per 31 december	<u>34</u>	<u>47</u>

De stand per 31 december 2023 heeft betrekking op twee geldleningen, beide in het kader van de doelstelling. Deze leningen zijn verstrekt aan toeleveranciers ter financiering van de uitbreiding van hun productiecapaciteit. Een geldlening eindigt in 2025 na een looptijd van 9,5 jaar, de andere lening kent een looptijd van tien jaar en eindigt in 2028. De rentevergoedingen variëren van 2 tot 2,9%.

### **4. Voorraden**

De voorraden zijn beschikbaar voor de doelstelling en bestaan uit accessoires voor de honden (€ x 1.000):

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
Voorraad per 31 december	<u>56</u>	<u>53</u>

Het doel is om een minimale voorraad aan te houden. In plaats van voorraad aan te houden worden de benodigdheden, waar mogelijk, meermaals gebruikt of anders just-in-time via de leverancier afgenomen.

## **5. Vorderingen en overlopende activa**

(€ x 1.000)

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
Debiteuren	239	290
Te vorderen uit nalatenschappen	468	756
Te vorderen omzetbelasting (voorheffing)	208	202
Te vorderen uit beleggingen (couponrente, dividend en rente)	151	114
Vooruitbetaalde en nog te ontvangen bedragen	392	201
Totaal vorderingen	<u>1.458</u>	<u>1.563</u>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

Het bedrag verantwoord onder debiteuren is inclusief de vorderingen op zorgverzekeraars.

Het bedrag aan te vorderen nalatenschappen is bepaald op basis van nalatenschappen waarvoor de rekening en verantwoording is ontvangen, maar waarvan de financiële afwikkeling nog dient plaats te vinden. Ook aangemelde legaten die bestaan uit een vast bedrag worden onder deze post opgenomen.

Het bedrag aan te vorderen beleggingen is in 2023 hoger door een stijging van het rentepercentage op tegoeden bij de bank.

De vooruitbetaalde bedragen betreffen vooruitbetaalde verzekeringen, trainingen van honden en strippenkaarten bij twee leveranciers. De nog te ontvangen bedragen betreffen voornamelijk de nog aan zorgverzekeraars te factureren bijdragen voor afgeleverde assistentiehonden eind 2023 en toegezegde maar nog niet ontvangen donaties. Deze donaties zijn in 2024 ontvangen.

## **6. Effecten**

	<b>31-12-2023</b>		<b>31-12-2022</b>	
	<b>€ x 1.000</b>	<b>%</b>	<b>€ x 1.000</b>	<b>%</b>
Aandelen	11.193	41	9.187	39
Obligaties	14.227	53	13.098	56
Onroerend goed	1.440	5	837	4
Geldmarktfonds	123	1	347	1
Stand 31 december	<u>26.984</u>	<u>100</u>	<u>23.470</u>	<u>100</u>

Tot de beleggingsportefeuille van de vermogensbeheerders worden naast bovenstaande effecten ook de liquide middelen behorende bij de aandelen- en obligatieportefeuilles gerekend. Deze liquide middelen zijn direct opeisbaar en worden verantwoord onder de liquide middelen. Een klein deel van het belegde vermogen behoort tot het bestemmingsfonds J.C. Bloemen. De stijging van de beurskoersen in 2023 deed de totale waarden van de aandelen- en obligatieportefeuilles toenemen.

De stijging van het onroerend goed is veroorzaakt door de stijging van de huurwaarderatio per 1 januari 2023. Deze ratio wordt toegepast om de waarde van de woningen uit erfenissen te berekenen.

## **7. Liquide middelen**

Hieronder volgt een overzicht van de liquide middelen (€ x 1.000):

<i>Specificatie:</i>	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
ABN AMRO Bank	449	486
ING Bank	731	1.325
CACEIS Bank	82	129
Van Lanschot Bank	2.229	2.286
Rabobank	3.372	3.371
Kas	1	2
Totaal liquide middelen	<b>6.865</b>	<b>7.598</b>

Bovenstaande liquide middelen staan ter vrije beschikking van de organisatie.

Het saldo is in 2023 gedaald door investeringen in IT en het wagenpark. In 2023 is geïnvesteerd in de transitie van de IT-omgeving en is met de realisatie van het nieuwe hond-volgsysteem Buddy een eerste grote stap gezet. De aanschaf van zes hybride personenauto's ter vervanging van oude benzinemodellen betreft investeringen in een duurzaam wagenpark.

## **Reserves en fondsen**

Het vermogen van KNGF Geleidehonden is onderverdeeld in reserves en fondsen, waarbij de functie van het vermogen als leidraad wordt gebruikt. Hierdoor is dit vermogen verdeeld over reserves en fondsen met een bufferfunctie, een financieringsfunctie of een specifieke doelstelling.

Tot de categorie bufferfunctie behoren de continuïteitsreserve en de reserve 'doorgaande levering honden'. Tot de categorie financieringsfunctie behoort de reserve ter financiering van vaste activa (zoals kennels, ICT, gebouwen en voorraden). Tot de categorie specifieke doelstelling behoren de overige bestemmingsreserves en -fondsen.

Het vermogen dat niet is vastgelegd in activa wordt belegd.

In deze paragraaf volgt een overzicht van en toelichting op het vermogen.

Het verloop van de reserves en fondsen in 2023 is als volgt (€ x 1.000):

	<b>Continuïteits- reserve</b>	<b>Bestemmings- reserves</b>	<b>Bestemmings- fondsen</b>	<b>Totaal 31-12-2023</b>	<b>Totaal 31-12-2022</b>
Stand per 1 januari	9.116	22.063	2.639	33.818	39.412
Mutaties:					
- stelselwijziging					333
- dotatie	198	3.797	7	4.002	133
- onttrekking		467	491	958	6.060
Stand per 31 december	<b>9.314</b>	<b>25.393</b>	<b>2.155</b>	<b>36.862</b>	<b>33.818</b>

Hieronder volgt een toelichting op de mutaties in het vermogen in 2023.

## **8. Continuïteitsreserve**

De continuïteitsreserve wordt aangehouden conform de richtlijnen van Goede Doelen Nederland (GDN). Deze continuïteitsreserve kan worden gevormd voor de dekking van risico's en om zeker te stellen dat de fondsenwervende organisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. De omvang van de continuïteitsreserve is gebaseerd op een interne inschatting en analyse van het management van KNGF. Voor 2023 bedraagt deze omvang € 9,3 miljoen. KNGF herijkt deze omvang ieder jaar.

De omvang van de continuïteitsreserve ultimo 2023 is gebaseerd op de stelling dat de continuïteit van de organisatie voor de korte en middellange termijn met deze reserve kan worden gewaarborgd in

geval van (tijdelijk) sterk tegenvallende opbrengsten. De opbrengsten uit fondsenwerving (waaronder begrepen de inkomsten uit nalatenschappen) en de opbrengsten van de beleggingen fluctueren sterk. Met het saldo ultimo 2023 kan gedurende ruim twee jaar een vermindering van die inkomsten met een derde deel worden opgevangen zonder dat de organisatie behoeft te worden aangepast.

### **9. Bestemmingsreserves**

Op bestemmingsreserves rust, in tegenstelling tot bestemmingsfondsen, geen formele verplichting. De beperkte bestedingsmogelijkheid wordt bepaald door de directie.

Hieronder volgt een overzicht van de ontwikkeling van de bestemmingsreserves in 2023 (€ x 1.000):

	Stand per 1-1-2023	via resultaatbestemming		stand per 31-12-2023
		dotatie	onttrekking	
Doorgaande levering honden	16.423	225		16.648
Innovatie	799	80	401	478
Financiering activa	2.841	609	66	3.384
Organisatieontwikkeling	2.000	265		2.265
Ongerealiseerde koersresultaten	0	2.618		2.618
Totaal	22.063	3.797	467	25.393

#### **Bestemmingsreserve Doorgaande leveringen honden**

KNGF Geleidehonden heeft als streven de huidige cliënten van assistentiehonden zekerheid te geven ten aanzien van de toekomstige vervanging van hun assistentiehond. Daarvoor is een bestemmingsreserve gevormd. De maximale omvang van deze reserve is gebaseerd op de kosten van het vervangen van assistentiehonden van het huidige cliëntenbestand in de komende acht jaar. Deze periode is gelijk aan de maximale looptijd van een assistentiehond.

Op basis van het huidige cliëntenbestand is de verwachting dat in de komende acht jaar 732 (geleide)honden moeten worden geplaatst. Hiervoor is circa € 49,0 mln. benodigd. Indien het saldo van de continuïteitsreserve en de vrij te vallen bedragen uit bestemmingsfondsen van dit bedrag in mindering worden gebracht, dan resteert een benodigd bedrag van € 38,3 mln. Per 31 december 2023 is € 0,3 mln van het resultaat toegevoegd aan deze reserve, waardoor € 16,7 mln. beschikbaar is, een dekkingsgraad van 44%.

#### **Bestemmingsreserve Innovatie**

In 2022 is gestart met de inrichting van het frontofficesysteem Buddy. Deze applicatie ondersteunt de processen van Training & Zorg. In oktober 2023 is de eerste versie als zogeheten minimum viable product plus beschikbaar gemaakt. Een deel van de investering (376k) is onttrokken uit de bestemmingsreserve innovatie. Daarnaast gaat KNGF over naar een nieuwe werkplekomgeving met Office 365. Hiervoor, en ter vervanging, zijn laptops voor medewerkers aangeschaft (24k).

Ten behoeve van verdere optimalisatie en ontwikkeling van de IT-omgeving wordt 80k gedoteerd aan de bestemmingsreserve innovatie. De investering voor het museum en beleving blijven onderdeel van de bestemmingsreserve innovatie. Deze activiteiten worden naar verwachting in 2024 gerealiseerd.

#### **Bestemmingsreserve Financiering vaste activa**

Voor dat deel van het vermogen dat is vastgelegd in de activa ten behoeve van de bedrijfsvoering en doelstelling – bestaande uit de boekwaarde van bedrijfsgebouwen inclusief grond, vervoermiddelen, inrichting, inventaris, hard- en software, verstrekte leningen en voorraden – is een reserve gevormd. Jaarlijks wordt het saldo van de mutaties in deze balansposten onttrokken aan deze reserve.

Vanuit het resultaat van 2015 is een reserve gevormd ter financiering van de verbouwing van de oude kennel. De functie c.q. de bestemming van de oude kennel is in 2016 omgezet van opslagruimte/

kennel naar kantoren met een geïntegreerd kenneldeel. De jaarlijkse afschrijvingskosten van deze verbouwing worden onttrokken uit deze reserve.

Ten behoeve van het gebruik van duurzame energie is oorspronkelijk een bedrag gereserveerd van 275k. Hiervan is de renovatie van het oude kennelgebouw alsmede het plaatsen van zonnepanelen op het dak van dat gebouw bekostigd. Ook de daken van het hoofdgebouw en de nieuwe kennel zijn voorzien van zonnepanelen. De panelen zijn in 2018 in gebruik genomen. De jaarlijkse afschrijvingskosten worden uit deze reserve gefinancierd.

#### Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling

De bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling is bedoeld om kostenpieken als gevolg van organisatiegroei en -verandering op te vangen. In 2023 is besloten om KNGF Academie te starten. Deze heeft tot doel de kennis en expertise van KNGF Geleidehonden breder voor onze doelgroepen in te zetten dan het leveren van een hond die zijn opleiding al helemaal heeft afgerond. We bouwen daarbij voort op de succesvolle workshops voor mensen met een eigen huishond in het kader van PAWS of van PTSS. We blijven hierbij goed monitoren en stellen bij waar nodig. Vanuit een nalatenschap is € 250.000 en vanuit een gift is € 15.000 aan deze reserve toegevoegd.

#### Bestemmingsreserve Ongerealiseerde koersresultaten

De bestemmingsreserve Ongerealiseerde koersresultaten is nieuw gevormd per 2023. Het doel van deze reserve is om de schommelingen in de jaarlijkse ongerealiseerde koersresultaten op te vangen. Het in 2023 geboekte bedrag aan ongerealiseerde koersresultaten is aan deze reserve toegevoegd.

### **10. Bestemmingsfondsen**

Een bestemmingsfonds betreft middelen die zijn afgezonderd vanwege de beperkte bestedingsmogelijkheid die door derden is aangebracht. Deze derden schenken geld voor een specifieke bestemming, waardoor KNGF Geleidehonden niet vrijelijk over dit geld kan beschikken. De ontwikkeling in de bestemmingsfondsen was in 2023 als volgt (€ x 1.000):

	Stand per 1-1-2023	Via resultaatbestemming		Stand per 31-12-2023
		dotatie	onttrekking	
J.C. Bloemen-fonds	780		55	726
T.D.M.A. Jansen-fonds	135	7	7	135
J.F. van Duijkeren-fonds	444		34	409
Van Benthem Opleidingen-fonds	1.278		393	885
Renovatie dak nieuwe kennel	1		1	0
<b>Totaal</b>	<b>2.639</b>	<b>7</b>	<b>491</b>	<b>2.155</b>

#### Bestemmingsfonds 'J.C. Bloemen'

Wijlen de heer J.C. Bloemen heeft aan KNGF Geleidehonden een erfenis nagelaten waaruit dit fonds is gevormd. Het doel hiervan is gedurende zestig jaar jaarlijks een bedrag beschikbaar te stellen ter dekking van (een deel van) de kosten van een blindengeleidehond. De waarde van het vermogen in dit fonds is in 2023 met € 42.000 gedaald. Dit bedrag wordt aan het fonds onttrokken. Tevens is een bedrag van € 13.000 (dividend en jaarlijkse vrijval) aan dit fonds onttrokken voor een gedeeltelijke financiering van het fokken, trainen c.q. afleveren van een blindengeleidehond.

#### Bestemmingsfonds 'T.D.M.A. Jansen'

Wijlen de heer T.D.M.A. Jansen heeft aan KNGF Geleidehonden een deel van zijn erfenis nagelaten van waaruit dit fonds is gevormd. Het saldo van dit fonds valt in 2041 vrij en mag dan aan de doelstelling worden besteed. De opbrengsten van dit fonds (vaste rente) ad € 7.000 mogen daarentegen wel jaarlijks worden besteed aan de doelstelling.



### Bestemmingsfonds 'J.F. van Duijkeren'

Uit de erfenis van de heer J.F. van Duijkeren is in 2015 een bedrag van € 600.000 ontvangen ter vorming van een fonds op naam. Dit fonds kent een looptijd van twintig jaar. Per jaar mag de renteopbrengst van dit fonds alsmede 1/20 deel van het saldo worden onttrokken ter financiering van het fokken, trainen c.q. afleveren van blindengeleidehonden dan wel het geven van nazorg aan blindengeleidehondengebruikers.

### Bestemmingsfonds 'Van Benthem Opleidingen Fonds'

Mevrouw L.N. Konijnenburg-van Benthem heeft ons in 2019 een bedrag nagelaten om te besteden aan het opleiden van geleidehonden en instructeurs. Haar verzoek was om dit bedrag onder te brengen in een fonds op naam. In 2020 is het resterende deel ontvangen en gedoteerd. Dit fonds kent een looptijd van zes jaar. Per jaar, vanaf 2020, mag de renteopbrengst van dit fonds alsmede 1/6 deel van het saldo worden onttrokken ter financiering van het opleiden van geleidehonden en instructeurs.

### Bestemmingsfonds 'Renovatie dak nieuwe kennel/zonnepanelen nieuwe kennel'

In 2016 is een bedrag ontvangen van € 75.000 met als bestemming dit bedrag aan te wenden voor de renovatie van het dak van de nieuwe kennel. In 2023 is een bedrag van € 1.300 afschrijvingskosten aan dit fonds onttrokken ter dekking van een deel van de afschrijvingskosten. Dit fonds is per 31-12-2023 uitgeput.

## **11. Voorzieningen**

De post voorzieningen betreft de voorziening voor verwachte jubileumuitkeringen aan personeel.

Het verloop van deze voorziening was in 2023 als volgt (bedragen in € x 1.000):

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
Stand per 1 januari	82	72
- dotatie	13	14
- onttrekking	5	4
Stand per 31 december	<u>90</u>	<u>82</u>

De hoogte van de verwachte toekomstige uitkeringen bepaalt de hoogte van de jaarlijkse dotatie aan de voorziening. Deze dotatie wordt ten laste van de staat van baten en lasten gebracht om de lasten van toekomstige jubilea-uitkeringen te kunnen dekken.

Aan de voorziening jubilea personeel wordt jaarlijks het in het betreffende jaar uitbetaalde bedrag vanwege jubilea van personeel onttrokken. In 2023 betrof dit een bedrag van € 5.100.

## **12. Kortlopende schulden**

De onder deze post opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan één jaar. Verplichtingen die betrekking hebben op jaren gelegen na één jaar na balansdatum worden verwerkt onder de langlopende schulden. Per 31 december 2023 zijn dergelijke verplichtingen niet aanwezig.

Een overzicht van de kortlopende schulden per 31 december volgt hierna (€ x 1.000):

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
Crediteuren	739	633
Nog te betalen bedragen	355	371
Belastingen, sociale en pensioenpremies	622	534
Reservering vakantiedagen	108	103
Overige schulden	23	0
Totaal schulden op korte termijn	<u>1.847</u>	<u>1.641</u>

De nog te betalen bedragen hebben betrekking op posten waarvan de factuur niet in 2023 is ontvangen, maar waarvan de kosten wel in 2023 zijn gemaakt. Op de balans is een verplichting voor deze kosten opgenomen.

### **Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen**

#### Rechten uit nalatenschappen

KNGF verantwoordt in de jaarrekening de nalatenschappen waarover rekening & verantwoording is afgelegd. Van een aantal nalatenschappen is bekend dat KNGF (mede-)erfgenaam is, het recht op een nalatenschap heeft, maar die nog niet in de jaarrekening zijn opgenomen omdat nog geen rekening & verantwoording is afgelegd.

#### Leaseverplichtingen

KNGF Geleidehonden heeft 35 auto's onder beheercontract bij de leasemaatschappij welke dagelijks opzegbaar zijn. Daarnaast is er één short lease-overeenkomst die als voorloopauto aan een instructeur beschikbaar is gesteld. Er zijn zeven volledige leasecontracten met een verplichting van 38k in 2024. De verplichting van deze zeven contracten tussen de één en vijf jaar ná 2024 bedraagt 26k.

#### Verplichtingen uit contracten op ondersteunende gebieden

Op facilitair en IT-gebied zijn contracten aangegaan met betrekking tot catering, schoonmaak, onderhoud terreinen, telefonie alsmede beheer en support van IT. Voor 2024 bedraagt de verplichting voor deze activiteiten 401k. Voor de periode na 2024 zijn verplichtingen vastgelegd ter grootte van 86k.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen die in dit kader benoemd dienen te worden.

## Toelichting op de staat van baten en lasten

### 13. Geworven baten

(€ x 1.000,-)

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
Particulieren	4.614	4.410	4.238
Nalatenschappen (particulieren)	7.003	5.562	5.349
Bedrijven	419	400	307
Loterijorganisaties	3	3	3
Andere organisaties zonder winststreven	278	400	405
Subsidies van overheden	-6	6	3
Totaal geworven baten	12.312	10.780	10.305

#### Particulieren

Particulieren hebben € 4,6 mln. gedoneerd in 2023, en dat is een toename van 9% ten opzichte van de realisatie in het jaar ervoor, en een toename van 4,5% ten opzichte van de begroting. Er komen minder losse giften binnen via Mijn Eenmalige Gift (een manier van geven die lijkt op de vroegere acceptgiro), maar de inkomsten via onze online kanalen groeien gestaag en met name de groei van de afgelopen jaren van donateurs die ons met een machtiging steunen, zorgen voor de groei in inkomsten. In 2023 heeft een particuliere geefster onder de noemer Dibbies Fonds een donatie gegeven ten behoeve van de verzorging en training van een exclusieve adoptiehond.

#### Nalatenschappen

De nalatenschappen worden onderscheiden in legaten en erfenissen. De onderverdeling is als volgt (€ x 1.000):

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
<u>Baten als gevolg van benoeming als:</u>			
- legataris	643	726	785
- erfgenaam	6.360	4.836	4.564
Totaal	7.003	5.562	5.349

#### Bedrijven

Stichting Goede Doelen Nh1816 doneerde € 35.734 voor nieuwe trainingsmiddelen. Elanco Animal Health doneerde € 45.000 voor algemene kosten van training en zorg, en € 12.500 voor medicatie in natura. Eukanuba sponsorde voer ter grootte van een bedrag van € 61.153. Ars Dornandi sponsorde € 9.579 voor de opleiding van een assistentiehond. Naast de hiervoor genoemde donaties ontving KNGF Geleidehonden voor circa € 255.000 aan donaties van verschillende bedrijven.

#### Andere organisaties zonder winststreven

LSBS doneerde € 16.000 voor een exclusieve adoptiehond. Daarnaast ontving KNGF Geleidehonden bijdragen van velerlei fondsen en stichtingen.

### 14. Bijdragen van zorgverzekeraars

Een deel van de in 2023 afgeleverde honden komt in aanmerking voor een bijdrage van zorgverzekeraars. Afgeleverde blindengeleidehonden en ADL-assistentiehonden komen in aanmerking voor een contractuele vergoeding via de zorgverzekeraars; voor een deel van de PTSS-assistentiehonden wordt via de werkgever een vergoeding ontvangen.

(€ x 1.000,-)

Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
1.356	1.599	1.291

Bijdragen van zorgverzekeraars e.a.

In 2023 zijn voor alle afgeleverde blindengeleidehonden en ADL-assistentiehonden vergoedingen van zorgverzekeraars ontvangen. Van de afgeleverde PTSS-assistentiehonden en assistentiehonden voor kinderen is voor een deel vergoeding ontvangen.

### **15. Overige baten**

(€ x 1.000,-)

Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
65	40	25

Overige baten

Onder overige baten zijn opgenomen de vergoedingen van de verkoop van honden die wegens diverse redenen hun weg naar een cliënt niet hebben kunnen voltooien en de opbrengsten van PAWS- en PTSS-workshops.

### **16. Lastenverdeling**

Specificatie en verdeling kosten naar bestemming (€ x 1.000):

Bestemming	Doelstelling	Wervings- kosten	Beheer & administratie	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Directe kosten	2.143	1.528	0	3.671	3.947	3.560
Personeelskosten	6.946	919	822	8.686	9.085	7.866
Autokosten	268	0	0	268	338	311
Huisvestingskosten	198	17	27	242	236	226
Afschrijvingskosten	379	25	20	424	584	529
Algemene kosten	617	121	152	890	831	735
<b>Totaal</b>	<b>10.550</b>	<b>2.610</b>	<b>1.021</b>	<b>14.180</b>	<b>15.021</b>	<b>13.227</b>

De uitgangspunten voor de verdeling van de lasten over de verschillende bestemmingen zijn opgenomen in de paragraaf 'Grondslagen voor de resultaatbepaling'.

#### *Kengetallen*

De gewenste verhouding is afhankelijk van de organisatieontwikkeling waarbij KNGF in ieder geval voldoet aan de normering van het CBF. KNGF streeft naar een percentage besteed aan de doelstelling dat circa 3% hoger ligt dan deze normering. Voor de fondsenwerving wordt circa 18% aangehouden en voor beheer & administratie circa 7,5%.

Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
--------------------	-------------------	--------------------

Ten opzichte van de totale lasten:

% lasten besteed aan doelstelling	74,4%	74,4%	73,8%
% lasten besteed aan fondsenwerving	18,4%	17,9%	18,3%
% lasten besteed aan beheer & administratie	7,2%	7,7%	7,8%

Ten opzichte van de geworven baten:

% lasten besteed aan fondsenwerving	20,9%	24,9%	19,3%
-------------------------------------	-------	-------	-------

## Directe kosten

Specificatie directe kosten  
(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Uitbesteed werk aan externe partners	793	864	880
Fokken	16	36	24
Voer en materialen	239	246	215
Medische kosten	408	385	406
Gezinnen en nazorg cliënten	98	167	113
Voorlichting	589	628	483
Fondsenwerving	1.528	1.621	1.439
Totaal	3.671	3.947	3.560

### *Uitbesteed werk aan externe partners*

De trainingen van de honden vinden deels plaats door de medewerkers van KNGF en deels door externe partners die KNGF inhuurt. Er zijn in 2023 een aantal honden minder afgeleverd dan voorzien en daarmee is de inzet van de externe partners lager uitgekomen.

### *Fokken*

De fok komt in aantallen boven verwachting uit. De groei zat met name in de eigen foklijn, waardoor minder honden aangekocht zijn.

### *Gezinnen en nazorg cliënten*

Aan kosten voor relatiebeheer is in 2023 minder uitgegeven dan begroot. Hierbij valt te denken aan onkosten van medewerkers die bij fokgastgezinnen, puppypleeggezinnen en cliënten op bezoek gaan. Tevens zijn minder kosten dan begroot uitgegeven aan consulten en medicijnen ten behoeve van honden bij cliënten. Een deel van deze kosten zijn verschoven naar medische kosten.

### *Voorlichting*

Het ambassadeursprogramma is minder gegroeid dan we hadden voorzien. Projecten die het geven van meer voorlichtingen moeten stimuleren zijn uitgesteld omdat pas aan het einde van het jaar het team volledig bezet was. Een online voorlichtingscampagne die voorzien was voor het einde van het jaar, had meer voorbereidingstijd nodig en wordt in 2024 afgerond. En er zijn minder onderhoudsuitgaven gedaan aan de website dan we hadden voorzien, en er is minder geld uitgegeven aan interne communicatiemiddelen.

### *Fondsenwerving*

Het bedrag dat begroot was voor het optimaliseren van de klantreis van (toekomstige) nalaters, viel lager uit. Vanwege wisselingen in het team zijn er minder online werfcampagnes uitgevoerd in 2023 en een campagne die gepland was voor het najaar wordt in 2024 afgerond. Daarnaast is er minder uitgegeven aan optimalisaties en onderhoudswerk aan ons CMS-systeem, omdat we in 2024 en 2025 gaan migreren naar een nieuw CMS-systeem.

## Personeelskosten

Specificatie personeelskosten  
(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Salarissen	5.727	5.961	5.137
Sociale lasten	1.021	1.150	981
Pensioenlasten	516	605	483
Overige personele kosten	700	850	557
Inhuur tijdelijk personeel	722	519	708
Totaal	8.686	9.085	7.866

Gemiddeld aantal fte's:			
Doelbesteding	80,9	85,8	80,3
Fondsenwerving	9,3	9,6	8,9
Beheer & administratie	5,7	7,2	6,1
Ondersteunende afdelingen	7,6	8,3	6,4
Totaal gemiddeld aantal fte's	<u>103,5</u>	<u>110,8</u>	<u>101,6</u>

#### *Salarissen*

De salarissen zijn in 2023 ten opzichte van 2022 gestegen met 11,5%. Deze stijging is ontstaan door CAO-verhogingen van gemiddeld 5,5%, tredeverhogingen en beëindigingsvergoedingen (drie keer). Ten opzichte van de begroting zijn de salariskosten lager dan begroot door een gemiddeld lager aantal gerealiseerd fte's dan begroot.

#### *Overige personele kosten*

Onder de overige personele kosten is in 2023 een bedrag van 29k voor kosten van P&O opgenomen die in 2022 nog werden verantwoord onder de algemene kosten.

De overige personele kosten zijn in 2023 hoger dan in 2022 door een toename van de wervingskosten, opleidingskosten, arbokosten en kosten voor de reservering van vakantiedagen. De wervingskosten zijn hoger, omdat vaker een beroep gedaan is op externe wervingsbureaus. De arbokosten zijn hoger door meer langdurig ziekteverzuim. Bij langdurig verzuim nemen medewerkers veel minder vrije dagen op, wat leidt tot een toegenomen reservering van vakantiedagen.

De overige personele kosten zijn lager dan begroot door lager dan begrote kosten voor bedrijfskleding en -schoeisel, personeelsactiviteiten, opleidingen en P&O-kosten. De kosten voor personeelsactiviteiten zijn lager doordat in 2023 bewust gekozen is voor activiteiten op ons terrein in plaats van elders. De kosten voor opleidingen en P&O zijn lager doordat minder aan het gemiddeld opleidingsbudget per medewerker is uitgegeven en P&O enkele geplande kosten verschoven heeft naar 2024.

#### *Inhuur tijdelijk personeel*

De kosten voor inhuur tijdelijk personeel zijn in 2023 hoger dan begroot uitgekomen. Oorzaken zijn het moeilijk of niet kunnen invullen van vacatures en vervanging van medewerkers die door (langdurige) ziekte niet inzetbaar zijn.

### Bezoldiging directeur/bestuurder

In onderstaande tabel is een specificatie van de bezoldiging van de directie opgenomen.

		2023	
Naam:	<b>mw. M. Dolfing</b>		
Functie:	directeur		
Dienstverband			
Aard (looptijd)	Bepaald		
Aantal uren per week	38		
Parttimepercentage	100		
Periode:	01-01 t/m 31-12		
<b>Bezoldiging (in €)</b>			
Brutosalaris	114.047		
Vakantiegeld	9.124		
Eindejaarsuitkering	10.223		
<b>Jaarinkomen</b>	<b>133.394</b>		
Belaste vergoedingen	2.301		
Pensioenlast (wg-deel)	15.260		
Sociale lasten (wg-deel)	11.476		
Totale bezoldiging 2023	162.431		

		2022		
Naam:	<b>mw. M. Dolfing</b>	<b>mw. I. Oosterveen</b>	<b>mw. M. Neeleman</b>	
Functie:	directeur	plv. directeur	directeur	
Dienstverband				
Aard (looptijd)	Bepaald	Bepaald	Onbepaald	
Aantal uren per week	38	38	38	
Parttimepercentage	100	100	100	
Periode:	15-08 t/m 31-12	01-05 t/m 14-08	01-01 t/m 30-04	
Totale bezoldiging 2022	58.610	32.449	54.337	

De bezoldiging van onze directeur/bestuurder in 2023 is gebaseerd op salarisschaal I van de regeling 'Beloning directeuren' van de brancheorganisatie Goede Doelen Nederland. Volgens deze regeling is de BSD-eindscore vastgesteld op 475 punten en is het normbedrag voor het jaarinkomen van schaal I € 152.661. De BSD-score is vastgesteld door de raad van toezicht. Het jaarinkomen valt onder deze norm.

Leden van de raad van toezicht ontvangen geen bezoldiging voor hun werkzaamheden. Aan de leden van de raad van toezicht zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

## Autokosten

Specificatie autokosten  
(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Leasekosten	85	112	131
Brandstofkosten	84	91	93
Overige autokosten	99	135	87
Totaal	268	338	311

De leasekosten zijn in 2023 lager uitgevallen vanwege een afrekening op de beheerkosten die leidde tot een terugontvangen bedrag. De incidentele autokosten (onder meer onderhoud en schade) zijn in 2023 lager uitgevallen dan begroot.

## Huisvestingskosten

Specificatie huisvestingskosten  
(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Schoonmaakkosten	87	97	91
Onderhoudskosten	110	102	123
Gas/water/licht	53	51	23
Kosten beveiliging	15	9	12
Diverse opbrengsten	-23	-23	-23
Totaal	242	236	226

## Algemene kosten

Specificatie algemene kosten  
(€ x 1.000)

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
ICT-kosten	354	349	306
Facilitaire kosten	124	78	125
Algemene kosten	413	404	305
Totaal	890	831	735

### ICT-kosten

De ICT-kosten zijn ten opzichte van 2022 toegenomen als gevolg van een stijging in licentie, SLA en beheerkosten van de ingebruikname van het nieuwe Buddy-systeem. In 2022 werd het gehele jaar nog gebruikgemaakt van de twintig jaar oude maatwerk server based eigen applicatie van KNGF. Deze applicatie moest wegens een verouderde omgeving en beheerrisico's vervangen worden.

### Facilitaire kosten

De begrote kosten voor porti zijn te laag gebleken. De variabele kantinekosten zijn hoger dan begroot doordat er in 2023 meer workshops, nestreünies en bijeenkomsten gerealiseerd zijn dan vooraf ingepland.



### Algemene kosten

Specificatie algemene kosten:  
(€ x 1.000)

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
Kosten nalatenschappen	60	41	85
Kosten kwaliteit	19	17	19
Verzekeringen, belastingen	47	51	41
Accountantskosten	45	45	45
Kosten P&O	0	0	55
Overige algemene kosten	242	250	60
Totaal	<u>413</u>	<u>404</u>	<u>305</u>

De kosten P&O zijn in 2023 verschoven naar 'Overige personele kosten'.

De overige algemene kosten zijn in 2023 hoger dan in 2022 doordat advies is ingewonnen tijdens het opstellen van het strategisch meerjarenplan en voor het ontwikkelen van een nieuwe manier van trainen. Ook is een wervingscampagne puppypleeggezinnen ontwikkeld. Deze kosten waren voor 2023 begroot.

## **17. Financiële baten en lasten (beleggingen)**

Hieronder is het overzicht van de financiële baten en lasten opgenomen.

(€ x 1.000)

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
Financiële baten	3.591	714	-4.223
Financiële lasten	100	106	97
Saldo van financiële baten en lasten	3.491	608	-4.321

### **Financiële baten**

De opbouw van de baten uit beleggingen is als volgt (€ x 1.000):

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
Opbrengst couponrente	191	120	0
Opbrengst dividend	127	107	129
Gerealiseerd koersresultaat effecten	-45	0	-358
Ongerealiseerd koersresultaat effecten	2.618	418	-4.172
Gerealiseerd koersresultaat valuta	0	0	0
Ongerealiseerd koersresultaat valuta	4	0	1
Opbrengst onroerend goed	624	61	172
Renteopbrengst liquiditeiten	72	7	4
Totaal opbrengsten	3.591	714	-4.223

### *Ontwikkeling op de beurzen*

Na het tegenvallende beursjaar 2022 stegen de koersen in 2023 weer. KNGF belegt alleen het daarvoor aangewezen vermogen en geen donaties. De donaties en inkomsten van zorgverzekeraars en werkgevers worden ieder jaar reeksreeds ingezet om ons primaire proces te financieren. Dit vermogen is belegd in aandelen, obligaties, onroerend goed en de geldmarkt. In onze beleggingsstrategie hanteren we een zevenjaarshorizon en beleggen we defensief-neutraal. Doel is om op de langere termijn het vermogen in stand te houden door het rendement minimaal gelijk op te laten gaan met de inflatie. Onttrekkingen aan het vermogen kunnen plaatsvinden ten behoeve van organisatieontwikkeling.

Voor het bedrag aan ongerealiseerde koersresultaten effecten is een bestemmingsreserve gevormd. Meer informatie hierover is te vinden onder de toelichting op het eigen vermogen.

### *Opbrengst onroerend goed*

In 2023 heeft de stijging van de leegwaarderatio gecombineerd met de stijging van de WOZ geleid tot een stijging van de waarde van het onroerend goed uit nalatenschappen met 598k.

### **Financiële lasten**

De financiële lasten zijn als volgt te specificeren (€ x 1.000):

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
Beheerkosten	80	88	80
Bankkosten belegd vermogen	10	9	10
Exploitatiekosten onroerend goed	10	10	7
Totaal	100	106	97

## Bestemming van het resultaat

Hieronder is een overzicht van de bestemming van resultaat opgenomen (€ x 1.000):

	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
<b>Resultaat</b>	<b>3.044</b>	<b>-1.994</b>	<b>-5.927</b>
Het resultaat is als volgt bestemd:			
Continuïteitsreserve	198	-143	-1.000
Bestemmingsreserves:			
- Doorlopende leveringen honden	225	-1.000	-1.559
- Innovatie	-321	-434	-418
- Financiering vaste activa	543	1.011	-135
- Organisatieontwikkeling	265	-1.000	-2.032
- Ongerealiseerde koersresultaten	2.618	0	0
Totaal	3.330	-1.423	-4.144
Bestemmingsfondsen:			
- J.C. Bloemenfonds	-55	1	-338
- Jansenfonds	0	0	0
- Van Duijkerenfondsen	-34	-34	-34
- Van Benthem Opleidingen Fonds	-393	-393	-395
- Kenneldak	-1	-1	-15
Totaal	-484	-428	-783
<b>Totaal bestemd</b>	<b>3.044</b>	<b>-1.994</b>	<b>-5.927</b>

Negatieve bedragen duiden op een onttrekking, positieve op een toevoeging c.q. een dotatie aan een reserve c.q. een fonds. De verdeling van het resultaat is goedgekeurd door de raad van toezicht en verwerkt in de jaarrekening.

## Ondertekening

Aldus opgemaakt en ondertekend door de directie van KNGF Geleidehonden te Amstelveen op 23 mei 2024.

M. Dolfing-Vogelenzang  
directeur-bestuurder

Aldus opgemaakt en ondertekend door de raad van toezicht van KNGF Geleidehonden te Amstelveen op 23 mei 2024.

D.G. Vierstra  
Voorzitter raad van toezicht

M. Vering  
Lid raad van toezicht

J. Schraeverus  
Lid raad van toezicht

J.L. Sebel  
Lid raad van toezicht

J. Dekker  
Lid raad van toezicht

R.A.J.M. Zegger  
Lid raad van toezicht

### III Overige gegevens