

## **Rapport**

uitgebracht aan het bestuur van

Stichting World Class Maintenance

Breda

inzake de jaarrekening over het boekjaar 2021

27 juni 2022

# Inhoudsopgave

## Rapport

|   |                                                  |    |
|---|--------------------------------------------------|----|
| 1 | Algemeen                                         | 2  |
| 2 | Samenwerkingsverband met partners / Lidmaatschap | 3  |
| 3 | Activiteiten                                     | 4  |
| 4 | Administratieve organisatie / interne beheersing | 13 |
| 5 | Wet Normering Topinkomens (WNT)                  | 13 |
| 6 | Fiscale posities                                 | 14 |
| 7 | Bestuursverslag                                  | 15 |

## Jaarstukken

### Jaarrekening

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| Balans per 31 december 2021   | 20 |
| Exploitatierekening over 2021 | 21 |
| Kasstroomoverzicht over 2021  | 22 |
| Toelichting                   | 23 |

### Overige gegevens

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 39 |
|-----------------------------------------------------|----|

Bijlage I Nog te besteden projectbijdragen partners

Bijlage II Overzicht projecten 2021

Bijlage III Rapportage 2021 verdeeld naar project

Bijlage IV Verantwoordingsmodel WNT 2021



**VAN DEN AKKER  
ACCOUNTANTS B.V.**

Noordeinde 23  
2761 BN Zevenhuizen  
Postbus 15  
2760 AA Zevenhuizen  
Tel. (0180) 63 82 38  
Fax (0180) 63 39 13

Aan het bestuur van  
Stichting World Class Maintenance  
Boschstraat 35  
4811 GB Breda

Zevenhuizen, 27 juni 2022

Geacht bestuur,

Ingevolge de ons verleende opdracht tot controle van de jaarrekening van de stichting brengen wij hierbij verslag uit omtrent onze bevindingen. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de stichting. Het is onze verantwoordelijkheid een controleverklaring te verstrekken. Ons oordeel over de jaarrekening 2021 is weergegeven in de controleverklaring d.d. 27 juni 2022, welke is opgenomen onder de Overige gegevens behorende tot de jaarrekening.

## **1 Algemeen**

### *Doelstelling stichting*

Stichting World Class Maintenance is opgericht op 22 december 2015. De Stichting heeft ten doel het verder ontwikkelen, verbeteren en professionaliseren van de service-, maintenance- en assetmanagement sector.

- Dit start bij de makers van kapitaalgoederen en gaat vervolgens door in de keten naar de eigenaren, diegenen die het onderhoud er aan uitvoeren, adviezen er over geven en diegenen die opleidingen hiervoor ontwikkelen en verzorgen.
- Zij doet dit door het ontwikkelen van nieuwe kennis (het initiëren, faciliteren en bevorderen van innovatieprogramma's), deze opgedane kennis toe te passen in onder meer fieldlabs en het verspreiden van de kennis. Dit laatste geschiedt in nauwe samenwerking met de vereniging: World Class Maintenance.
- De stichting beoogt niet in concurrentie te treden met andere ondernemingen. Met de oprichting van de stichting beogen de oprichters niet hun eventuele onderlinge concurrentie te beïnvloeden.

De stichting tracht haar doel langs wettige weg te bereiken door:

- a. actief te zijn in onder meer de voedings- en procesindustrie, de agrarische sector, aerospace en maritieme sector, logistiek, infrastructuur sector en vastgoed ontwikkeling en beheer;
- b. nieuwe kennis opgedaan uit onder meer de innovatieprojecten en toepassingen hiervan bij de bedrijven door te geleiden naar de onderwijsinstellingen ten behoeve van hoog kwalitatief beroepsonderwijs, waardoor de ontwikkelde onderwijspiramide in stand kan worden gehouden en inhoudelijk kan worden vernieuwd;
- c. samenwerking te bevorderen tussen onderwijs en bedrijfsleven op het gebied van technical assetmanagement, zodanig dat het valideringsproces van nieuwe kennis breed wordt geborgd;



- d. onder meer, door business gerichte innovaties en de kennis en toepassing van efficiënt, duurzaam, energie- en emissie reducerend technical assetmanagement te bevorderen, alsmede door het verrichten van alle handelingen welke met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn, mits zij passen in de doelstellingen van de vereniging: World Class Maintenance.

De stichting zal hiertoe nauw samenwerken met vereniging WCM.

De activiteiten en het vermogen van de stichting worden bekostigd uit bijdragen van partners van het samenwerkingsverband, subsidies, giften, legaten en overige baten.

#### *Bestuur*

De stichting kent volgens de inschrijving bij de Kamer van Koophandel zeven bestuurders.

Te weten:

- de heer A.C.J. Besselink (voorzitter, functie vanaf 16 december 2016)
- de heer R.H. Slingerland (in functie vanaf 16 december 2016)
- de heer R.J. Luyten (in functie vanaf 16 december 2016)
- de heer S.F.W. Jagers (in functie vanaf 1 januari 2018)
- de heer R.J.M. Gülickers (in functie vanaf 1 januari 2019)
- mevrouw C.T. Siffels - Hoogenbosch (in functie vanaf 9 december 2019)
- de heer G.M.O. Seurinck (in functie vanaf 15 december 2020).

#### *Directie / Dagelijks bestuur*

Binnen de stichting is conform de statuten sprake van een directie en een dagelijks bestuur (DB). Het dagelijks bestuur wordt gevormd door de heren A.C.J. Besselink (voorzitter), R.J.M. Gülickers en G.M.O. Seurinck. De heer H.A. Akkermans vervult de functie van algemeen directeur en de heer P. van Kempen is operationeel directeur.

Het dagelijks bestuur is belast met het voorbereiden en uitvoeren van de besluiten van de stichting en met zaken die tussen de bestuursvergaderingen geschieden. Zij kunnen verplichtingen aangaan zoals in het reglement nader beschreven.

## **2 Samenwerkingsverband met partners / lidmaatschap**

In 2013 hebben een aantal partijen de krachten gebundeld en zich verenigd met als doel om de in Hoofdstuk 1 beschreven doelstelling te realiseren. Hiervoor is de stichting opgericht waarbij een zogenaamd lidmaatschapsmiddel is ontwikkeld waarbij partijen afhankelijk van hun eigen behoefte kunnen toetreden als platina, gouden, zilveren of bronzen deelnemer. De deelnemers zijn op basis van hun gekozen deelnemerschap een vaste jaarlijkse bijdrage verschuldigd, hetgeen is vastgesteld in het reglement van de stichting.

Voor de feitelijke oprichting van de stichting was deze structuur al effectief en hadden de zogenaamde founders al een financiële bijdrage gestort. Deze bijdragen waren voor oprichting van de stichting tijdelijk ondergebracht bij Stichting Dutch Institute World Class Maintenance, welke bij oprichting van de stichting de gelden heeft doorgestort. Deze bijdragen zijn in de jaarrekening verantwoord in de balans onder de post eigen vermogen. De bijdragen dienen voornamelijk als startkapitaal van de stichting en dienen mede ter dekking van kosten van de stichting zelf in de komende jaren.



### 3 Activiteiten

Hieronder volgt een beschrijving van de diverse projecten waarin de stichting momenteel participeert. Voor de projecten waarvoor door de stichting een vastgestelde subsidie wordt ontvangen, zijn ook de financiële gegevens opgenomen. Projecten waarvoor geen "vaste vergoeding" wordt ontvangen, zijn alleen tekstueel toegelicht.

#### *Project "Campione" (OPZuid subsidie)*

De stichting participeert samen met 25 andere partners in het project Campione. De doelstelling van dit project is om onderhoud binnen de chemie/procesindustrie 100% voorspelbaar te maken via structuurversterking die innovaties vanuit de topclusters op het snijvlak van Condition Based Maintenance en Big Data mogelijk maakt. Er wordt structuurversterking gerealiseerd via het aansluiten op bestaande infrastructuur en hotspots en het realiseren van een centraal Fieldlab op Gate2, Rijen in combinatie met verschillende Living Labs bij de deelnemende chemieconcerns/procesindustrie. Met het beoogde 'Zero Surprises Fieldlab' kunnen de productiviteit, beschikbaarheid en veiligheid van productiemiddelen significant worden verbeterd, tegen lagere kosten.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project liep van 1 mei 2015 tot en met 31 oktober 2020. De subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 11.937.872. De hiervoor toegekende subsidie bedraagt € 6.668.936 en is toegekend door Stimulus (EFRO/Rijk) ad € 4.178.255, de provincie Noord-Brabant ad € 1.790.681 en de Gemeente Tilburg/Gilze Rijen ad € 700.000. De Provincie Noord-Brabant en de Gemeente Tilburg/Gilze Rijen hebben deze toekenning reeds voor 100% als voorschot uitbetaald. Stimulus betaalt de subsidie per voortgangsrapportage uit na goedkeuring van de gerealiseerde kosten.

Begin 2021 is de eindrapportage ingediend bij Stimulus. De totale subsidiabele kosten bedroegen € 12.572.364. De subsidie is op 31 maart 2022 definitief vastgesteld en het restant bedrag ad € 835.549 van de subsidie is in 2022 ontvangen.

#### *Project "De Lerende Steen" (EFRO subsidie)*

Stichting WCM participeert samen met 6 andere partners in het project De Lerende Steen. Het project "De Lerende Steen" zoekt naar oplossingen om het optimaliseren en het verduurzamen van de procescondities in grote verbrandingsovens 'live' te monitoren zodat die condities direct kunnen worden aangepast. De beoogde resultaten leiden tot een generiek dynamisch geïntegreerd kennismodel van de verbrandingsprocessen in een afgesloten systeem waarin duurzaam Asset Management centraal zal staan. Er wordt industrieel onderzoek gedaan naar het oplossen van corrosieproblemen, minder schade aan roosters, minder schade aan de vuurvaste bekleding, betere warmteoverdracht, minder slakangroei, minder uitstoot van vervuilende stoffen, langere service en onderhoudsintervallen en levensduurverlenging van de ovens. Het model heeft als uitgangspunt dat de onderlinge verbanden van de bovengenoemde deelproblemen moeten leiden tot een integrale optimalisatie van het geheel. Het concept beperkt zich niet alleen tot de technische innovatie (sensoren en metingen in de steen), ook de bijbehorende meet- en regelloop wordt in het project geoptimaliseerd. Daardoor wordt een volledig managementpakket ontwikkeld inclusief de onderhoudscyclus.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project liep van 22 april 2015 tot en met 30 juni 2020. De subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 2.661.775. De hiervoor toegekende subsidie bedraagt € 1.463.976 en is toegekend door Kansen voor West (EFRO) ad € 798.532 en de provincie Noord-Holland ad € 665.444. De Provincie Noord-Holland heeft 80% van deze toekenning (€ 532.355) reeds als voorschot uitbetaald. Kansen voor West betaalt de subsidie per voortgangsrapportage uit na goedkeuring van de gerealiseerde kosten. Stichting WCM heeft een eigen bijdrage van 9,12% (ca € 47.894) voor dit project. Voor dit bedrag is in 2018 voorzichtigheidshalve een reservering getroffen. Tevens is in 2019 een aanvullende reservering ad € 94.200 getroffen voor kosten die niet-subsidiabel zijn vanwege overschrijding van de begrote kosten. WCM moet deze kosten grotendeels zelf te bekostigen. Uiteindelijk blijkt de reservering te hoog te zijn geweest (ca € 32.300). Dit bedrag is in 2020 ten gunste van de algemene reserve van de Stichting gekomen.



Begin 2021 is de eindrapportage ingediend bij Kansen voor West. De totale subsidiabele kosten bedroegen € 2.758.706. De subsidie is op 1 juni 2021 definitief vastgesteld door Kansen voor West en het restant bedrag ad € 133.088 van de subsidie is in 2021 ontvangen.

#### *Project "Summerschool"*

Jaarlijks vindt in de zomer de WCM Summer School plaats, de 'pressurecooker' van de meest actuele maintenance kennis. In een relatief korte tijd krijgen young maintenance professionals de kans om hun kennis en ervaring te vergroten.

De WCM Summer School is erop gericht talentvolle jonge academici die al enige werkervaring hebben in maintenance interesseren om hun kennis bij te houden over het vakgebied maintenance. Alle Nederlandse universiteiten met maintenance als aandachtsgebied zijn betrokken (TU Delft, Universiteit Twente, Technische Universiteit Eindhoven, Rijksuniversiteit Groningen, Nederlandse Defensie Academie, Erasmus Universiteit Rotterdam en Tilburg University). De deelnemers behandelen in groepjes elk jaar een bedrijfscasus. De inbreng van casussen zorgt voor een gebalanceerd programma: de nieuwste theoretische inzichten, gecombineerd met actuele bedrijfsproblematiek.

#### *Project "Camino"*

##### **Doel**

Het doel is radicaal: het onderhoud van infrastructurele werken 100% voorspelbaar maken.

##### **Aanpak**

In het Fieldlab CAMINO wordt op dit moment in verschillende samenstellingen gewerkt aan diverse Living Labs (in oprichting). Elk Living Lab wordt georganiseerd rondom een specifiek infra-onderwerp. Hieronder de meest actuele op een rij:

##### **• Gemeente Almelo Zelflerend RTC**

Gemeente Almelo, Waterschap Vechtstromen, Benchmark Electronics, Nelen & Schuurmans, Inter Act en Deltares ontwikkelen samen een slimmer riool. De ambitie is om mogelijkheden van Machine Learning in te zetten met als doel het Riool Totaal Concept (RTC) te optimaliseren op (1) energieverbruik en CO2-reductie, (2) optimalisatie waterstromen (voorkomen overstorten en 'water op straat') en (3) conditiemonitoring / Smart Maintenance.

##### **• Proeftuin Zeelandbrug**

De Zeelandbrug is 55 jaar oud. Om nog tientallen jaren veilig gebruik te kunnen maken van de brug, is onderhoud van belang. Dit mag uiteraard zo min mogelijk ten koste gaan van de beschikbaarheid van de brug en tevredenheid van de gebruikers. Daarom zijn de betrokken partijen gestart met een proeftuin.

Binnenkort wordt gestart met diverse metingen aan het bewegingswerk van de basculebruggen, met het doel storingen beter te kunnen voorspellen. Met de proeftuin willen de deelnemers, Istimewa Elektro, HZ University of Applied Sciences, Provincie Zeeland, ervaring opdoen om ook bij de andere bruggen storingen en calamiteiten voor te zijn, waardoor we uiteindelijk beter en goedkoper onderhoud kunnen plegen.

##### **• De Slimme Vecht**

De Overijsselse Vecht is een populaire plek voor mensen om te recreëren aan het water. De afgelopen jaren is het aantal mensen dat naar het Vechtdal komt om te varen, zwemmen of vissen flink toegenomen. Daar is iedereen blij mee, maar het brengt ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Bijvoorbeeld in de vorm van handhaving. De waterpolitie en handhavers van waterschap Vechtstromen kunnen immers niet overal tegelijk zijn. Terwijl de noodzaak van en behoefte aan handhaving wel toeneemt. Met deze uitdaging is proeftuin De Slimme Vecht onlangs aan de slag gegaan. In deze proeftuin zoekt Waterschap Vechtstromen samen met kennisinstellingen en bedrijven naar methoden, technieken en oplossingen die het werk van de handhavers verder helpen. Mogelijke oplossingen brengen ze volgens de filosofie 'learning by doing' direct in de praktijk. Dat gaat niet per se om algoritmes en big data.



#### • *Learning Roadmap Pompgemalen*

Data speelt een steeds grotere rol in onderhoud. Ook bij waterschappen. Waar zij het onderhoud aan hun assets nu nog veelal correctief uitvoeren, willen ze in de toekomst toe naar risico gestuurd voorspelbaar onderhoud. Het verzamelen en begrijpen van data is daarvoor cruciaal. Dat betekent dat ze een volledig nieuwe expertise moeten ontwikkelen, namelijk die van data-analist. Drie waterschappen in het westen van Nederland besloten daarom hun krachten te bundelen. Om de samenwerking in goede banen te leiden, werken de drie waterschappen samen met WCM. Zo haalt iedereen het maximale uit de inzet. Inmiddels hebben de eerste bijeenkomsten plaatsgevonden. Doel hiervan was om elkaar en elkaars werkwijzen te leren kennen. In de volgende leercyclus gaan de drie partijen dieper in op specifieke kennis.

#### *Project "HoTT"*

##### **Aanleiding**

Gezien het tekort aan goed geschoold technisch personeel is het onderwerp effectiever werken met de mensen die je hebt, een interessant en belangrijk thema. Het WCM-project Hands on Tool Time (HoTT) zorgt ervoor dat de inzet van het huidige technische personeel zo optimaal mogelijk wordt benut.

##### **Doel**

Het doel van de opgeleverde toolkit is uiteindelijk dat de Nederlandse industrie efficiënter kan werken met het huidige bestand aan technisch personeel. Doel van dit project was het opleveren van een concrete en werkbare tool. Dit doel is inmiddels behaald.

##### **Aanpak**

Er is een HoTT Toolkit opgeleverd:

- Een meetmethode naar productiviteit van technisch personeel door middel van een nieuwe app
- Een trainingspakket
- Een optioneel verbetertraject

De trainingen en een optioneel verbetertraject worden uitgevoerd door WCM partners Stork of PDM. Beide organisaties kunnen voor deze onderdelen een tailor-made offerte opstellen. De keuze voor de uitvoeringsorganisatie ligt bij jou als afnemer van de HoTT Toolkit.

De HoTT app:

- Efficiënt HoTT metingen uitvoeren.
- Sneller en gemakkelijker verbeteringen in productiviteit realiseren.
- Naast een vernieuwde vorm ook een vernieuwde inhoud.
- Uniforme en gestandaardiseerde data.
- Vergelijk je bedrijf met andere bedrijven binnen en buiten je sector.

#### *Project "WCM Zuid"*

World Class Maintenance Zuid (WCM Zuid) heeft als doel door samenwerking duurzaamheid en innovaties in asset management op te starten en te versnellen. WCM Zuid ondersteunt alle asset owners in de regio. Infra, procesindustrie, weg en water, aerospace hebben allen baat bij innovatie van asset management. Hier gezamenlijk de schouders onder zetten draagt bij aan een sterk Smart Industry cluster in Limburg.

#### *Project "WCM Oost"*

WCM Oost is gestart in een samenwerking van Nouryon (Akzo Nobel), Twence, Twentse Kabelfabriek, Ben & Jerry's, Eternit, Auping en IJssel Technologie met de kennisinstellingen Hogeschool Saxion, Hogeschool Windesheim en Universiteit Twente. De samenwerking wordt ondersteund door Novel-T en World Class Maintenance. Deze World Class Maintenance-alliantie in Oost-Nederland heeft inmiddels zes clusterbijeenkomsten gehouden. Men wil uitbreiden naar een groep van maximaal twaalf bedrijven. Geïnteresseerde bedrijven zijn welkom om ook in te stappen. Het doel van WCM Oost is kenniscirculatie. Deze Learning Community Assetmanagement helpt bedrijven stapsgewijs naar onderhoud van wereldklasse door ze te verbinden op gebied van innovatie.



### *Project "Zephyros"*

#### **Aanleiding**

Nederland investeert de komende jaren fors in energie opgewekt door Wind-op-Zee. Een booming sector dus. Maar de groei kan alleen doorzetten als de sector echt rendabel wordt. Aan slimme ontwikkelingen in de nieuwbouw is de afgelopen jaren hard gewerkt. Echter voor een concurrerende LCOE, is innovatie in de gehele lifecycle nodig. Op basis van het bewezen concept 'fieldlabs' wil World Class Maintenance samen met het Center of Expertise Water & Energy focussen op het versnellen van innovaties op het gebied van het beheer en het onderhoud van windturbineparken op zee.

#### **Doel**

De stip op de horizon is 'zero downtime' en 'zero onsite maintenance' van offshore windparken.

Stichting WCM heeft in 2021 voor dit project een subsidie van € 50.000 ontvangen van de Provincie Zeeland. Voor dit project zijn in 2021 tevens bijdrages van € 15.000 ontvangen van TKI Wind op Zee, Tennet TSO en North Sea Port.

### *Project "Brabant World Class Maintenance"*

#### **Doel**

Doel van dit project is om in 2019-2021 de landelijke World Class Maintenance ambitie zo ver mogelijk door te vertalen en realiseren voor de provincie Brabant; voor en in samenwerking met de Brabantse bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen en overheden.

Dit zal WCM vooral gestalte geven via het opwerken van concrete projecten met de WCM partners of aspirant partners. Dit kunnen kleine projecten zijn, maar ook grote Fieldlab projecten als versneller voor vele innovaties. Daarnaast zal WCM optreden als onafhankelijk adviseur aangaande onderhoud en onderhoud gerelateerde bedrijvigheid en werkgelegenheid en zal WCM met haar (aspirant) partners specifieke onderwijsactiviteiten organiseren.

Het project liep van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2021. De toegekende subsidie bedroeg € 180.000. Begin 2022 is de eindrapportage ingediend bij de provincie Noord-Brabant. De totale subsidiabele kosten bedroegen € 187.833. De subsidie is op 30 april 2022 definitief vastgesteld.

### *Project "Just in time maintenance (JIT)"*

#### **Aanleiding**

Om 'Just in Time Maintenance' de norm te laten worden, zijn nieuwe ideeën nodig, is een open kennisinfrastructuur gewenst, is kennis vanuit andere sectoren van groot belang, zijn proeftuinen en ontmoetingsplekken relevant en is vertrouwen bij partijen op basis van relatie en netwerk en bovenal het zicht op new business onontbeerlijk.

#### **Doel**

Het doel van het project Living Lab JIT Maintenance Techport is het versterken van de concurrentiekracht van de maakindustrie in de MRA door een duurzaam ecosysteem van producenten, toeleveranciers, kennisdragers, onderhouds- en ICT-bedrijven in de MRA op te zetten. Binnen dit ecosysteem worden diensten en producten ontwikkeld, die niet alleen JIT Maintenance de nieuwe norm maken voor de maakindustrie in de MRA, maar waarmee ook markten van buiten de industrie en buiten de MRA worden bediend.

Het project eindigt op 31 december 2022. In 2020 heeft WCM haar deelname aan dit project beëindigd. In 2021 is het deel waar WCM recht op had, geheel ontvangen.



### *Project "COI Innovatie"*

#### **Doel**

COI Innovatie heeft als doel veiliger produceren door innovatieve aanpak van Corrosie onder isolatie. Binnen het project wordt een innovatie agenda opgesteld met innovaties die het bedrijfsleven binnen nu en 3 jaar kunnen helpen COI beter te detecteren, voorkomen en beheersen.

Het project liep in eerste instantie van 1 oktober 2020 tot en met 31 maart 2021, maar is verlengd tot en met 31 december 2021. De begrote kosten zijn € 76.500. Door het RVO is een subsidie toegekend van € 53.350 (70%). Stichting WCM heeft een eigen bijdrage van 30% (€ 23.150) voor dit project. Voor dit bedrag is in 2020 voorzichtigheidshalve een reservering getroffen. Begin 2022 is de eindrapportage ingediend bij het RVO. De totale subsidiabele kosten bedroegen € 88.930. De subsidie is op 15 maart 2022 definitief vastgesteld en het restant bedrag ad € 10.710 van de subsidie is in 2022 ontvangen.

### *Project "Duurzame Grip (COI)"*

Duurzame grip op Corrosie onder Isolatie 'Minimaliseren van incidenten en kosten door Corrosie onder Isolatie(COI) middels Risk Based Inspectie(RBI) implementatie door de procesindustrie zelf' Het project creëert een ecosysteem binnen de procesindustrie waarin koplopers en volgers de awareness voor COI beheersing verhogen. Zij doen dit door kennisuitwisseling van ervaringen en oplossingen. Het platform faciliteert het toepassen van innovaties ter preventie van COI en neemt verantwoordelijkheid voor validatie en continue optimalisatie van de RBI tool box. Het platform speelt een verbindende rol in de Europese COI initiatieven en richtlijnen.

#### **Doel**

Inrichten zelfsturend ecosysteem COI voor en door de procesindustrie. Onder andere door:

- Aansluiting te zoeken bij SDN, RVN, VNCI/VNPI
- Innovatie te faciliteren
- Gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor gebruik en optimalisatie RBI toolbox
- Koplopers de 'onwetenden' te laten inspireren en door 'peer-pressure'
- Versterking door internationale samenwerking met EFC / CINI

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project loopt van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2023. De subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 319.520. De hiervoor door het RVO toegekende subsidie bedraagt maximaal € 208.664. In 2021 is een voorschot ad € 94.473 ontvangen van het RVO.

### *Project "Smart Maintenance Skillslab"*

#### **Aanleiding**

Technologische ontwikkelingen en innovaties in de maintenance sector volgen elkaar in rap tempo op. De inzet van deze innovaties in bedrijfsactiviteiten maakt dat arbeidsprocessen aan verandering onderhevig zijn. Er worden nieuwe kennis en vaardigheden gevraagd van zowel het bestaande als aankomende human capital. Bedrijven ondervinden moeite om voldoende en juist geschoold personeel aan te trekken en in te zetten. De arbeidsmarkt kenmerkt zich door een kwantitatieve (tekorten aan personeel) als kwalitatieve (gebrek aan kennis en kunde) mismatch.

#### **Doel**

De centrale doelstelling van dit WCM-project is "het ontwikkelen van een Smart Maintenance Skillslab, waarin bedrijven en onderwijsinstellingen samenwerken aan de ontwikkeling en toepassing van nieuwe onderwijsvormen in de maintenance sector als oplossing voor de toenemende krapte op de arbeidsmarkt (kwantitatief en kwalitatief), nu en in de toekomst".

#### **Samenwerking onderwijs en bedrijven**

Het beoogde resultaat van het project is het verwezenlijken van een intensieve samenwerking tussen de deelnemende onderwijsinstellingen en bedrijven, waardoor enerzijds afgestudeerden beter opgeleid worden, zodat zij sneller aan de slag kunnen binnen het bedrijfsleven, en anderzijds zal bestaand personeel kennismaken en experimenteren met de laatste (Smart Maintenance) technologieën via



samenwerking met studenten en docenten. Hiermee wordt het probleem van ontbrekende vaktechnische kennis aan zowel de vraag- als de aanbodkant bestreden.

Het project liep in eerste instantie van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020, maar is verlengd tot en met 31 december 2021. De door de Provincie Noord-Brabant toegekende subsidie bedraagt € 412.180. Dit bedrag is reeds geheel als voorschot uitbetaald. Stichting WCM heeft geen eigen bijdrage voor dit project. De eindrapportage is op 30 mei 2022 ingediend.

#### *Project "Smart Maintenance Enabled Business (SAMEN)"*

##### **Aanleiding**

Smart Industry staat bij bijna alle ondernemers in de maak- en procesindustrie op de strategische agenda. Toch blijkt uit onderzoek dat het overgrote deel van de bedrijven nog moeilijk de impact van deze bedrijfseconomische vernieuwing kan doorgronden, laat staan dat daadwerkelijke vernieuwing met succes is doorgevoerd.

SAMEN legt de link tussen technische en sociale innovatie. Waar technische innovatie meer gaat over nieuwe kenniscreatie, gaat sociale innovatie over het herkennen, verwerven, integreren en toepassen van deze nieuwe kennis. Onmisbaar voor het slagen van innovaties!

##### **Doel**

Fieldlab SAMEN draait om het versterken van het innovatiesysteem Smart Maintenance vanuit de overtuiging dat 100% voorspelbaar onderhoud in de maak- en procesindustrie alleen tot stand zal komen met nieuwe verdien- en organisatiemodellen. Een breed consortium bestaande uit OEM'ers, asset owners, service providers en kennisinstellingen werkt vanuit een community of practice samen aan de ontwikkeling, validatie en lancering van kennisproducten die na afloop van het project via een nieuw op te zetten WCM-loket verspreid kunnen worden onder het (Zuid-) Nederlandse bedrijfsleven, zowel MKB als de industrie. Het project is daarom opgezet langs drie inhoudelijke werkpakketten:

1. Ontwikkelen van kennisproducten via een community of practice (WP1)
2. Valideren van kennisproducten via een 5-tal pilots (WP2)
3. Borgen van kennisproducten en best practices via een op te zetten WCM-loket (WP3)

Het beoogde resultaat aan het eind van de projectperiode is een loket waar asset owners, asset providers en serviceproviders praktijkgerichte kennis en ervaring kunnen verkrijgen in het ontwikkelen van nieuwe verdien- en organisatiemodellen die nodig zijn om Smart Maintenance in proces- en maakindustrie daadwerkelijk geïmplementeerd te krijgen. Hierbij draait het om operationaliseren, opschalen en vercommercialiseren. Het loket zal beschikken over een toolkit met producten zoals whitepapers, roadmaps, blueprints, assessments en ontwikkelingsmodules die door de verschillende doelgroepen afgenomen kunnen worden. Deze toolkit zal concrete handvatten bieden voor bedrijven die willen starten met de toepassing van Smart Maintenance.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project loopt van 1 september 2019 tot en met 1 september 2022. De subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 2.214.203. De hiervoor toegekende subsidie bedraagt € 1.169.852 en is toegekend door Stimulus (EFRO/Rijk) ad € 774.971, de provincie Noord-Brabant ad € 332.131 en Uitvoeringsprogramma Maintenance & Services Brabant 2017-2020 ad € 62.750. De toekenningen van de Provincie Noord-Holland en het Uitvoeringsprogramma Maintenance & Services Brabant 2017-2020 (totaal € 394.881) zijn reeds als voorschot uitbetaald. Stimulus betaalt de subsidie per voortgangsrapportage uit na goedkeuring van de gerealiseerde kosten. Stichting WCM heeft geen eigen bijdrage voor dit project.

#### *Project "Zephyros AIRTuB" (Automatische Inspectie & Reparatie van TurbineBladen)*

##### **Aanleiding**

Dit project gaat uiteindelijk om het reduceren van de LCOE (Levelised Costs of Electricity) van offshore windturbines door optimalisatie van de instandhouding van de turbinebladen. We willen hiermee echter ook de afhankelijkheid van de inzet van mensen offshore voor dit soort werk verminderen.



### **Doel**

Turbinebladen hebben te lijden tijdens het draaien en degraderen (verslechteren) hierdoor. Deze degradatie is kritisch, want het beïnvloedt de conditie van de drive-train (onbalans) en het heeft een negatieve invloed op de energieopbrengst van de turbine door verminderde aerodynamische eigenschappen. Naast oppervlakteschade ontstaan er door de steeds groter wordende turbines ook zogenaamde 'Structural Integrity' vraagstukken. Hoe houdt de constructie van het turbineblad zich op de lange termijn? De integrale conditie van de bladen dient misschien wel gemonitord te worden (inspectie) en reparaties dienen op het juiste moment uitgevoerd te worden. De huidige inspectie- en reparatietechnieken maken dit nagenoeg onmogelijk, omdat het complexe operaties zijn die de inzet van veel middelen en specialisten vragen en die alleen uitgevoerd kunnen worden bij weinig voorkomende (rustige) weersomstandigheden.

Vernieuwend aan dit project is dan ook ontwikkeling van volledig geautomatiseerde en autonome inspectie en reparatie van turbinebladen, waarbij naast uitwendige schade (erosie), ook structurele degradatie in beeld wordt gebracht en de ontwikkeling hiervan kan worden gevolgd. Ook wordt het geautomatiseerd aanbrengen van coatings onderzocht.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project loopt van 1 september 2019 tot en met 31 december 2022. De voor dit project toegekende subsidie bedraagt € 3.001.635 en is toegekend door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Stichting WCM heeft geen eigen bijdrage voor dit project.

### *Project "Zephyros KAAP Exploitatie"*

In mei 2021 is de Vestas V66 Nacelle naar de KAAP (locatie Fieldlab Zephyros) getransporteerd. In september kwamen de bladen en de afgelopen maanden is er hard gewerkt aan een 'natuurlijke' opstelling en inbedrijfstelling van een aantal van de technische systemen. Dit alles om hem geschikt en beschikbaar te maken om te leren en te innoveren. In de KAAP ontwikkelen onderwijs en bedrijfsleven nieuwe manieren om windmolens op zee te inspecteren en te onderhouden. Ze kunnen oefenen op een oud beestje. Doordat de smering niet op orde was, is de windmolen die daar ligt ooit vastgelopen. In plaats van naar de schroothandel ging hij naar de Kenniswerf. Daar wordt er alles aan gedaan om te voorkomen dat de nieuwe, veel grotere windmolens een zelfde lot is beschoren. Voor de verhuizing heeft de provincie Zeeland een subsidie van € 34.595 beschikbaar gesteld.

### *Project "Campione 2.0."*

Fieldlab CAMPIONE 2 is een doorontwikkeling vanuit het Smart Industry Fieldlab CAMPIONE. Het is onderdeel van en krijgt subsidie van de Regio Deal. Het nieuwe project gaat regionaal MKB (Midden- en West-Brabant) op weg helpen met Smart Maintenance op basis van kennis, ervaring en infrastructuur van CAMPIONE.

Avans Hogeschool start intensieve trajecten met (12 tot 20) MKB-bedrijven om ze te helpen met het operationaliseren van Smart Maintenance-toepassingen. Deze trajecten komen communicatief in de schijnwerpers om alle MKB-bedrijven in de regio te informeren en te inspireren om ook aan de slag te gaan met Smart Maintenance.

Het project loopt tot uiterlijk 31 december 2024. Door de Gemeente Tilburg is een subsidie toegekend van € 710.000. Als voorschot is reeds € 263.035 ontvangen. Stichting WCM heeft geen eigen bijdrage voor dit project.

### *Project "VIA APPIA"(OPZuid subsidie)*

De industrie in de cruciale maakindustrie en infra-sector heeft nu de kans om de digitalisering versneld door te zetten om sterker en duurzamer de COVID-19 crisis uit te komen. Virtual & Augmented Reality en Artificial Intelligence spelen hierbij een belangrijke rol. Door vol in te zetten op toepassingen van AR/VR en AI kan het bedrijfsleven niet alleen werken aan verbetering van de concurrentiepositie, maar gelijktijdig positieve zaken die de COVID-19 pandemie heeft aangeslingerd doorzetten. Met als resultaat efficiënter en duurzamer werken. Via meerdere WCM-projecten hebben bedrijven reeds stappen kunnen zetten op



het gebied van voorspelbaar onderhoud en data driven dienstverlening en hebben verkenningen plaatsgevonden van AI en VR/AR toepassingen. De industrie heeft ook al ervaringen binnen de eigen omgeving opgedaan met AI en VR/AR. Toch is er van industriële toepassingen nog geen sprake. Tegelijkertijd beseft iedereen dat juist het opschalen van deze technieken in het kader van de steeds meer geservitiseerde en gedigitaliseerde business modellen erg belangrijk is. Hierbij vormen vanuit het perspectief van een asset owner maintenance en asset management ter ondersteuning van de operatie een speerpunt. Vanuit het perspectief van een OEM of service provider wordt maintenance gezien als service die richting klanten geboden kan worden.

### **Doel**

De doelstelling van fieldlab VIA APPIA is om toepassingen van AI en VR/AR binnen een maintenance & service context te industrialiseren door de gezamenlijke krachten, kennis en ervaringen van projectdeelnemers te bundelen, gezamenlijk te analyseren waar de beste kansen liggen en te bepalen hoe het beste kan worden gekomen tot waardevolle industriële toepassingen. De denkbeeldige VIA APPIA wordt gezamenlijk afgelegd, waarbij onderweg de 'dataveredelingsketen' wordt aangegrepen om of AI dan wel VR/AR toepassingen in te bedden binnen operationele organisaties en processen. Vraagstukken die daarbij spelen betreffen o.a. de inzet van deze technologieën in de fysieke industriële omgevingen, robuustheid van toepassingen die nodig is om operationeel in te kunnen zetten in het kader van 'decision making' en grootschalige knowledge capturing en overdracht tegen de achtergrond van de vergrijzing en het remote werken ook na de COVID-19 pandemie.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project loopt van 1 juli 2021 tot en met 31 december 2023. De subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 3.592.008. De hiervoor toegekende subsidie bedraagt € 1.816.005 en is toegekend door Stimulus (EFRO/Rijk).

### *Project "De Rosetta Steen"(Kansen voor West II)*

Nederland telt twaalf afvalverwerkingsbedrijven, die samen zo'n veertig verbrandingslijnen hebben. De energie die vrijkomt bij het verbranden van het afval zetten de bedrijven om in warmte en elektriciteit. Daarmee zijn de afvalverbrandingsinstallaties afvalenergiecentrales (AEC's) geworden. Behalve de AEC's zijn er nog een aantal kleinere verbrandingsinstallaties in Nederland. Met het project De Rosetta Steen willen de deelnemers een cruciale rol spelen bij het ontwikkelen van een breed toepasbaar en marktgeraad assetmanagement-model voor afvalenergiecentrales. Afvalenergiecentrales hebben te maken met plotselinge stilstand en onderhoudskosten als gevolg van onverwachte schades in de oven. De schades worden veroorzaakt door de soms onvoorziene hoge temperaturen, als gevolg van de wisselende en onbekende samenstelling van het aangeboden afval. Het onderhoud gebeurt dus hoofdzakelijk reactief. Jaarlijks wordt er ongeveer 350 miljoen euro aan onderhoud gespendeerd. De deelnemers aan De Rosetta Steen willen dat omvormen naar proactief. Met voorspellend onderhoud worden de onderhoudskosten lager, terwijl de beschikbaarheid en de output van de installaties verbetert.

Het is de bedoeling om de demonstrator uit te breiden met deze elementen en eventuele andere subsystemen. Ook de wensen ten aanzien van de bedrijfsvoering van een afvalenergiecentrale moeten worden meegenomen. Belangrijk hierbij is dat de installaties worden voorzien van sensoren die het gebruik en de conditie van de installatie (nagenoeg) real life kunnen volgen. De data die dat oplevert zijn cruciaal voor het assetmanagement-model en nodig voor het nemen van de juiste besturingsbeslissingen. Met dit project dragen we niet alleen bij aan de verdere economische verduurzaming van de AEC's, maar ook aan de energietransitie. Daarnaast zorgt schonere verbranding ook voor minder CO<sub>2</sub>-uitstoot, een maatschappelijk thema dat nagenoeg dagelijks in de belangstelling staat. Door vanaf de start van het project aandacht te besteden aan het delen van de nieuw opgedane kennis, draagt het project ook bij aan de human capital agenda. Doordat de deelnemers nieuwe kennis en vaardigheden opdoen, verbetert hun concurrentiepositie en kunnen ze mogelijk nieuwe markten betreden.

Stichting WCM is penvoerder van dit project. Het project loopt van 15 februari 2021 tot en met 31 december 2023. De totale subsidiabele kosten zijn bij aanvang begroot op € 1.682.500. De hiervoor toegekende subsidie bedraagt € 925.000 en is toegekend door Kansen voor West (EFRO/gemeente Rotterdam). De begrote kosten voor WCM bedragen € 350.000. WCM heeft een eigen bijdrage van 4% (€ 14.000) voor dit project. Voor dit bedrag is in 2021 voorzichtigheidshalve een reservering getroffen. In 2021 is een voorschot ad € 185.000 van de Gemeente Rotterdam ontvangen.



### *Young WCM Program*

Young WCM is een interactief platform met leeftijds- en carrièregenoten uit de hele onderhoudsketen. Voor technische young professionals van WCM-leden biedt Young WCM sector overstijgende kansen om je op persoonlijk en professioneel vlak te ontwikkelen.

In 2019 is het Young WCM initiatief gestart met een pilotjaar. In dit eerste jaar hebben 26 deelnemers gewerkt aan cases van Tata Steel en NS – gericht op hoe onderhoud kan bijdragen aan sustainability – en ontvingen zij verschillende colleges van onderhoudsspecialisten. In deze pilot hebben wij verschillende lessen geleerd:

1. Het is interessant voor young maintenance professionals om een kijkje bij elkaar in de keuken te nemen (de meesten hebben slechts bij één organisatie ervaring opgedaan).
2. Het gezamenlijk werken aan een relevante case kan helpen om kennis te delen met elkaar en een sterke band te creëren.
3. Veel deelnemers willen graag innovaties realiseren binnen de eigen organisatie.

Op basis van deze lessons learned hebben wij het Young WCM programma verder vormgegeven.

### *Project "Techvoice"*

Rewin heeft op basis van goede ervaringen met het BioVoice project het initiatief genomen het TechVoice project te starten. Dit project is gericht op het verbinden van het innovatieve vermogen van het MKB aan 'challenges' van grote bedrijven. Waar BioVoice was gericht op 'biobased en circulaire oplossingen' is het Techvoice project gericht op challenges van grote bedrijven en industrieën in de aerospace, maritieme en de procesindustrie. Dit zowel op het vlak van ontwerp en productie, alsook instandhouding. Gezien WCM's expertise en ervaring, kan WCM een bijdrage leveren aan TechVoice in het kader van maintenance gerelateerde challenges. WCM wil daarbij inzetten op 3 maintenance challenges binnen het Techvoice programma. Hieronder kunnen disciplines vallen als inspectie, onderhoud, reparatie en asset management. Het TechVoice project is gekoppeld aan de regio West-Brabant en in het bijzonder de hotspots Woensdrecht (luchtvaart cluster) en Moerdijk (procesindustrie cluster). In afstemming met Rewin zal daarom getracht worden de challenges te koppelen aan deze twee locaties en te borgen dat de resultaten van het project neerslaan binnen het hightech maintenance-ecosysteem in West-Brabant. Ook het maritieme cluster in Werkendam is belangrijk voor dit ecosysteem in West-Brabant. Daarom kan ook in de maritieme sector een challenge worden opgehaald.



## **4 Administratieve organisatie / interne beheersing**

### *Algemeen*

De administratieve organisatie van de stichting is beschreven in het intern opgestelde document "Administratieve Organisatie van Stichting World Class Maintenance", zoals vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 14 juli 2016 en in latere vergaderingen voorzien indien nodig van een update.

In de beschrijving zijn eveneens de maatregelen van interne controle opgenomen, waarin de taakverdelingen en functiescheidingen tussen besluitvorming, uitvoering en registratie zijn aangegeven. Wij menen dat hiermee directie en bestuur adequaat gestalte hebben gegeven aan hun verantwoordelijkheid tot het voorzien in en implementeren van toereikende maatregelen op het gebied van administratieve organisatie en interne beheersing, zoals bedoeld is in het kader van de controle van de jaarrekening. In onze controleverklaring (zie bladzijde 39 tot en met 41) hebben wij een en ander bevestigd, en hierna volgend is voor de belangrijkste onderdelen een korte weergave gegeven hoe een en ander is vormgegeven.

### *Aanbestedingsreglement*

De stichting heeft een eigen aanbestedingsreglement. De basis hiervoor is gelegen in het aanbestedingsbeleid van de provincie Noord-Brabant. Wijzigingen in het aanbestedingsbeleid van de provincie zullen eveneens worden doorgevoerd door de stichting. Het aanbestedingsbeleid en de maatregelen van interne controle hieromtrent worden door ons adequaat geacht.

### *Facturen projectuitgaven*

Bij ontvangst van de facturen worden deze gecontroleerd door de besteller en gecodeerd door de financiële administratie. Vervolgens worden de facturen onderworpen aan een controle door de directie. Na accordering worden de facturen ingeboekt door de financiële administratie, waarna deze betaalbaar kunnen worden gesteld. Uitzondering hierop zijn facturen en declaraties van de directie en bestuursleden. Deze worden geautoriseerd door de voorzitter van het bestuur. De declaraties van de voorzitter worden geautoriseerd door de algemeen directeur.

### *Betalingsverkeer*

Het betaalproces is zo ingericht dat de betalingen zowel door de directie als door de financiële administratie digitaal moeten worden geaccordeerd in het bankpakket wil de betaling uitgevoerd worden. Het risico op ongeaccordeerde betalingen wordt hiermee geheel voorkomen.

## **5 Wet Normering Topinkomens (WNT)**

De stichting heeft medio 2019 onderkent dat zij mogelijk valt onder de reikwijdte van de WNT. In juni 2020 heeft de stichting zich aangemeld bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties afdeling Topinkomens en Economische Advisering. Op 20 november 2020 is door de Eenheid toezicht WNT bevestigd dat de stichting valt onder de reikwijdte van de WNT en is de stichting opgenomen in het WNT-register. De Eenheid toezicht WNT heeft aangegeven en bevestigd dat de stichting vanaf 1 januari 2020 onder de WNT valt en over 2021 een WNT-verantwoording dient op te stellen. Het verantwoordingsmodel WNT 2021 is opgenomen in bijlage 4.



## 6 Fiscale posities

### *Vennootschapsbelasting*

In 2018 heeft de belastingdienst na overleg geconcludeerd dat Stichting WCM niet belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting.

### *Omzetbelasting*

De btw-positie van Stichting WCM is afgestemd met de belastingdienst. Na overleg heeft de belastingdienst geconcludeerd dat de stichting btw-plichtig is op basis van de volgende uitgangspunten en aannames:

- De door de stichting ontvangen subsidies zijn geen vergoeding voor een prestatie, derhalve zijn zij niet belast met btw.
- De bijdragen die Stichting WCM ontvangt van haar partners zijn een vergoeding voor een prestatie, en zijn derhalve belast met btw.
- De vergoeding die Stichting WCM ontvangt voor het ter beschikking stellen aan derden van het Fieldlab is een vergoeding voor een prestatie, en is derhalve belast met btw.
- Stichting WCM heeft volledig recht op aftrek van voorbelasting omdat zij uitsluitend economische, belaste activiteiten verricht.

Vertrouwende u hiermede van dienst te zijn geweest en gaarne bereid tot het geven van een nadere toelichting, verblijven wij,

Hoogachtend,

Origineel getekend door

W.H.G. van den Akker RA

## **7 Bestuursverslag**

Stichting World Class Maintenance

Vestigingsplaats: Breda

### ***Algemeen bestuur***

Stichting WCM is opgericht op 22 december 2015 door 5 founding fathers te weten Nedtrain, Stork Technical Services, Sitech, Tata Steel en Spie. Eind 2021 bedroeg het aantal leden van Stichting WCM 47 (27 zilver, 3 goud, 17 platina).

Het algemeen bestuur bestaat uit Lex Besselink (voorzitter), Corine Hoogenbosch (Waternet), Rob Gülickers (Sitech Services), Staf Seurinck (ABB), Rien Slingerland (IJssel Technology), Rob Luyten (NS) en Simon de Jager (Samotics B.V.).

### ***Dagelijks Bestuur***

Het dagelijks bestuur bestaat uit Lex Besselink (voorzitter) en 2 leden die de platinaleden vertegenwoordigen namelijk Staf Seurinck (ABB) en Rob Gülickers (Sitech Services) die tevens ook een zetel hebben in het algemeen bestuur.

### ***Gemeenschappelijk belang als doel***

1. De stichting heeft ten doel het verder ontwikkelen, verbeteren en professionaliseren van de service, maintenance en assetmanagement sector. Dit start bij de makers van kapitaalgoederen en gaat vervolgens door in de keten naar eigenaren, diegenen die het onderhoud ervan uitvoeren, adviezen erover geven en diegenen die opleidingen hiervoor ontwikkelen en verzorgen.
2. Zij doet dit door het ontwikkelen van nieuwe kennis (het initiëren, faciliteren en bevorderen van innovatieprogramma's), deze opgedane kennis toe te passen in onder meer fieldlabs en het verspreiden van kennis.

### ***Doelstellingen***

WCM tracht haar doel te behalen door:

1. Actief te zijn in onder meer de voedings- en procesindustrie, de agrarische sector, aerospace en maritieme sector, logistiek, infrastructuursector en vastgoed ontwikkeling en beheer.
2. Nieuwe kennis opgedaan uit onder meer de innovatieprojecten en toepassingen hiervan bij de bedrijven door te geleiden naar de onderwijsinstellingen ten behoeve van hoog kwalitatief beroepsonderwijs, waardoor de ontwikkelde onderwijsspiramide in stand kan worden gehouden en inhoudelijk worden vernieuwd.
3. Samenwerking te bevorderen tussen onderwijs en bedrijfsleven op het gebied van technical assetmanagement, zodanig dat het valideringsproces van nieuwe kennis breed wordt geborgd.
4. Onder meer, door businessgerichte innovaties en de kennis en toepassingen van efficiënt, duurzaam, energie- en emissie reducerende technical asset management te bevorderen.

### ***Personele bezetting WCM***

WCM heeft in 2021 vier personeelsleden in dienst: 1 medewerker project ontwikkelaar (0,5 fte vanaf mei 2021), 2 secretariaal medewerksters waarvan een verantwoordelijk voor de Communicatie en PR (0,9 fte en 0,8 fte) en 1 directiesecretaris (1 fte). De rest van het personeel is op inhuur of detachingsbasis: directeur (0,6 fte), operationeel directeur (0,7 fte).

Er worden overige diensten ingehuurd op basis van contracten o.a. op het gebied van administratie (FME), website en control en projectmanagement. De administratie zal vanaf medio 2022 gedaan worden door een eigen medewerker van WCM, die in 2022 in dienst is gekomen.

## **Kerntaak WCM**

WCM is het netwerk voor 'smart maintenance' in Nederland. Doelstelling is radicaal: op naar 100% voorspelbaar onderhoud in de Nederlandse industrie. Dit doen we door slimme onderhoudskennis te ontwikkelen, te verspreiden en toe te passen. Specifiek voor onze leden, maar ook voor de maatschappij als geheel. Onze projecten op het gebied van slim onderhoud dragen bij aan een verlengde asset lifetime, aan een betere mobiliteit, aan de noodzakelijke energietransitie, aan kennisontwikkeling en last but not least, aan de Nederlandse concurrentiekracht.

### *Hoe doen we dat?*

We voeren cross sectorale innovatieprojecten uit, ontwikkelen een onderwijsprogramma en werken aan een actief netwerk waarin asset owners, serviceleveranciers, kennis- en onderzoeksinstituten en de overheid participeren. Door onze link met de FME, voeren we ook een actieve lobby om de onderwerpen smart maintenance, smart assetmanagement en smart services hoger op de politieke agenda te krijgen.

### *Fieldlabs*

Belangrijke pijlers zijn de WCM Fieldlab projecten waarbij een gehele sector uitgedaagd wordt om innovaties te versnellen door samen te experimenteren. Een voorbeeld is WCM's Smart Industry Fieldlab CAMPIONE, gericht op het 100% voorspelbaar maken van onderhoud in de procesindustrie. Deze en diverse andere fieldlabs hebben het label Smart Industry ontvangen van de FME en dragen zodoende bij aan een 'slimmer Nederland'.

### *Sector*

Het effectief en slim aanpakken van innovaties bij onderhoudsvraagstukken heeft grote impact in een sector met 300.000 werknemers en een omzet van ruim 30 miljard euro per jaar.

### *Focus*

De onderwerpen waar wij ons binnen diverse sectoren op richten zijn (de focus op deze onderwerpen is voortgekomen uit het Delphi-onderzoek Smart Moves for Smart Maintenance):

- Big data analytics
- Smart sensors
- Cultural and behavioural change
- Condition-based and risk-based maintenance
- Design for maintenance
- Knowledge management
- Interfacing AM IT systems
- Degradation Models
- Life cycle costing
- Performance dashboards
- Asset portfolio management
- Performance based contracting
- Mobile solutions
- 3D Design and virtual reality

## **NPS Score**

Er is in 2021 een tevredenheidsonderzoek naar onze relaties gestuurd om hieruit een NPS score te krijgen. De score was ondanks de COVID-19 pandemie een mooie 8,2. In 2020 was dit 7,6 2018 was dit 7,7 en in 2017 7,5.

## **Financieel resultaat 2021**

In 2021 is er een aantal projecten gecontinueerd en een aantal projecten gestart. In totaal liepen er ongeveer 25 projecten in 2021.

Het project De Lerende Steen is in 2020 succesvol afgerond en de vaststellingsbeschikking is in 2021 ontvangen. Er hebben geen bijzondere correcties plaatsgevonden. De restsubsidie is aan de project deelnemers uitbetaald.

Het project Campione is in 2020 succesvol afgerond. De controle door de MA naar aanleiding van de aanvraag tot vaststelling heeft lang geduurd. Uiteindelijk is de vaststelling begin 2022 ontvangen. Ook hier hebben er geen grote correcties plaatsgevonden en de restsubsidie is aan de projectpartners betaald. Voor WCM betekent het een restsubsidie van € 457.662.

Het Skillslab project is een samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven voor nieuwe praktijkgerichte onderwijsvormen. Het project dat een subsidie heeft toegekend gekregen van de Provincie Noord-Brabant is verlengd tot 31 december 2021. Ook in verband met COVID-19 heeft dit project vertraging opgelopen. Desalniettemin zijn de resultaten veelbelovend en waardevol voor de industrie. De aanvraag tot vaststelling is op 1 juni 2022 ingediend.

Het project COI Innovatie dat een RVO subsidie had, met een looptijd tot 31 maart 2021, is verlengd tot 31 december 2021. Het project is conform begroting afgerond en de vaststelling van de beschikking is in maart 2022 ontvangen. Daarnaast is er een subsidie aangevraagd voor de 3e fase van het project genaamd GRIP op Corrosie Onder Isolatie met als doel omgevingsveiligheid van industriële activiteiten. WCM treedt op als penvoerder van een samenwerkingsverband. Een RVO subsidie is toegekend voor een bedrag van € 208.664. Het project loopt van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2023.

Het SAMEN project dat in 2019 is gestart heeft door COVID-19 maatregelen een moeizaam verloop en daarom is er begin 2022 een wijzigingsverzoek ingediend om de looptijd te verlengen naar 31 december 2023. Daarnaast zijn er een aantal projectdeelnemers uit het project gestapt, omdat hun focus door COVID-19 en de energie transitie is verlegd. Wij zijn actief op zoek naar nieuwe partijen die mee willen doen aan het project. Dit is al gelukt door het aansluiten van het Logistiek Community Brabant aan het project. We zijn in gesprek met een aantal andere partijen die interesse hebben om hierbij aan te sluiten. Daarnaast zijn we volop bezig met het ontwikkelen van werkpakket 3 – Kennisloket dat tijdens het jaarevent van 5 oktober 2022 zal worden gelanceerd.

De Summerschool heeft dit jaar, 26 tot 30 juli 2021, wederom plaatsgevonden op de legerbasis in Stroe. De praktijkcase werd ingebracht door Heijmans. Deze editie mag wederom een succes genoemd worden met 37 deelnemers. Financieel gezien heeft de Summer School een klein positief saldo van € 8.205 opgeleverd. Dit saldo wordt aan het algemeen resultaat toegevoegd.

Het project Campione 2 onderdeel van de Regiodeal loopt nog steeds niet volgens wens. Het doel van het project is om jaarlijks 4 tot 5 MKB'ers, uit de regio Midden en West Brabant, te begeleiden en op weg te helpen met smart maintenance op basis van kennis, ervaring en infrastructuur van CAMPIONE. De looptijd van de regeling is 1 juli 2019 tot en met 31 december 2024 en het gaat over een subsidie bedrag van maximaal € 710.000. Een aantal MKB'ers, zoals Panhuizen, ABC olie en Habraken, hebben zich inmiddels aangesloten bij het project.

De locatie van het fieldlab Zephyros, de KAAP in Vlissingen, heeft een grondige verbouwing ondergaan, omdat een Nacelle is geplaatst naast het reeds aanwezige turbineblad. Hierbij wordt er een locatie klaargemaakt als onderdeel van de Zeeland Campus die onder andere voor het onderwijs gebruikt kan worden. De provincie Zeeland heeft een kleine subsidie € 34.595 beschikbaar gesteld, met een looptijd van 1 december 2021 tot en met juni 2022 (verlengd) als bijdrage aan de verbouwing. WCM zal hier in 2022 ook een bijdrage aan gaan leveren van naar verwachting ca € 26.000.

In 2021 zijn er twee nieuwe subsidieprojecten opgewerkt en toegekend. Het gaat om De Rosetta Steen als een vervolg op De Lerende Steen (looptijd 15 februari 2021 tot en met 31 december 2023). Het betreft hier een subsidie onder de REACT-EU regeling van EFRO in het leven geroepen om de industrie sterker uit de

COVID-19 pandemie te krijgen. Het maximale subsidiebedrag voor WCM is € 336.000 met een eigen bijdrage van € 14.000.

Het tweede nieuwe project is het Fieldlab VIA APPIA. Het hoofddoel van dit project is de industrialisatie van AI en VR/AR- technieken in de hightech, maak- en procesindustrie en de infrasector zodat de industrie sterker uit de COVID-19 crisis komt en voorbereid is op het nieuwe normaal na de pandemie. Dit is wederom een subsidieproject dat onder de REACT-EU regeling valt. WCM is penvoerder van de hiervoor opgestelde consortium. Het maximale subsidie bedrag inclusief dat voor de projectdeelnemers is € 1.816.005.

Het exploitatiesaldo van WCM in 2021 bedroeg € 406.046 en is met name veroorzaakt door de restsubsidie inzake Campione. Van dit saldo is € 457.622 als bestemmingsreserve geormerkt voor Campione Doorontwikkeling. Daarnaast is er € 2.000 ten laste van de bestemmingsreserve Research Network gebracht. Het restant ad € 49.576 is ten laste van de algemene reserve gebracht. Hiermee komt de algemene reserve eind 2021 op € 410.799 en de bestemmingsreserves komen op € 475.622.

### **Begroting 2022**

Twee grote projecten Campione en De Lerende Steen zijn inmiddels inhoudelijk en financieel afgerond. De laatste subsidie uitkering van Campione bedroeg € 835.551. Na verdeling van alle gelden blijft er een restantbedrag op het project over voor WCM van € 457.622. Dit bedrag wordt door WCM geormerkt voor de doorontwikkeling van Campione en het in stand houden van de Campione infrastructuur hetgeen vanuit de subsidieregeling een verplichting is voor tenminste 5 jaar na (inhoudelijke) afronding van het project.

De nieuwe projecten VIA APPIA en De Rosetta Steen zullen operationeel gaan draaien en bijdragen aan het resultaat. De Summerschool wordt wederom op Stroe georganiseerd, hetgeen een geschikte locatie is gebleken ook in geval van COVID-19 restricties.

Verder zal gewerkt worden aan het opstarten van nieuwe projecten zoals RAMSES (onderdeel van een groeifondsaanvraag van de hightech sector) en projecten op het gebied van duurzaamheid (o.a. waterstof).

Tenslotte zal het WCM Loket in 2022 worden gelanceerd voor de verspreiding van kennis vanuit de WCM projecten.

Voor 2022 wordt er vooralsnog een begrotingsoverschot verwacht van rond € 2.400.

Juni 2022

P. van Kempen (Operationeel directeur)

## **JAARREKENING**

## Balans per 31 december 2021

(ná bestemming van het exploitatiesaldo)

|                                           | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|
| (in euro's)                               |                  |                  |
| <b>ACTIVA</b>                             |                  |                  |
| <b>Vaste Activa</b>                       |                  |                  |
| <b>Materiële vaste activa</b>             |                  |                  |
| Fieldlab                                  | -                | -                |
| Inventaris                                | -                | -                |
|                                           | -                | -                |
| <b>Vlottende Activa</b>                   |                  |                  |
| <b>Vorderingen</b>                        |                  |                  |
| Debiteuren                                | 11.538           | 8.493            |
| Belastingen                               | 68.845           | 36.886           |
| Overige vorderingen en overlopende activa | 26.533           | 7.101            |
|                                           | 106.916          | 52.480           |
| <b>Liquide middelen</b>                   | 2.402.160        | 2.615.368        |
|                                           | <b>2.509.076</b> | <b>2.667.848</b> |
| <b>PASSIVA</b>                            |                  |                  |
| <b>Eigen vermogen</b>                     |                  |                  |
| Algemene reserve                          | 410.799          | 460.375          |
| Bestemmingsreserves                       | 475.622          | 20.000           |
|                                           | 886.421          | 480.375          |
| <b>Kortlopende schulden</b>               |                  |                  |
| Crediteuren                               | 46.741           | 96.516           |
| Belastingen                               | 5.151            | 4.719            |
| Overige schulden en overlopende passiva   | 167.232          | 200.479          |
| Projecten                                 | 1.403.531        | 1.885.759        |
|                                           | 1.622.655        | 2.187.473        |
|                                           | <b>2.509.076</b> | <b>2.667.848</b> |

## Exploitatierkening over 2021

|                                                            | Realisatie 2021  | Begroting 2021 | Realisatie 2020  |
|------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i>                                         |                  |                |                  |
| <b>Baten</b>                                               |                  |                |                  |
| Bijdragen Backoffice                                       | 360.502          | 373.500        | 348.232          |
| Projectbijdragen                                           | 1.474.654        | 408.000        | 1.129.344        |
| Overige opbrengsten                                        | 6.462            | 5.000          | 592              |
| <b>Som der baten</b>                                       | <b>1.841.618</b> | <b>786.500</b> | <b>1.478.168</b> |
| <b>Lasten</b>                                              |                  |                |                  |
| Personeelskosten                                           | 604.179          | 602.209        | 580.392          |
| Overige personeelskosten                                   | 10.578           | 13.984         | 17.276           |
| Afschrijvingen materiële vaste activa                      | -                | -              | 22.333           |
| Kantoorkosten                                              | 42.953           | 22.700         | 20.634           |
| Huisvestingskosten                                         | 57.643           | 20.650         | 78.107           |
| PR en Publicaties                                          | 70.547           | 56.000         | 35.184           |
| Overige exploitatiekosten                                  | 640.696          | 105.000        | 595.112          |
| <b>Som der lasten</b>                                      | <b>1.426.596</b> | <b>820.543</b> | <b>1.349.038</b> |
| <b>Exploitatiesaldo voor financiële baten en lasten</b>    | <b>415.022</b>   | <b>-34.043</b> | <b>129.130</b>   |
| Rentebaten                                                 | -                | -              | 30               |
| Rentelasten                                                | -8.976           | -              | -737             |
|                                                            | <b>-8.976</b>    | <b>-</b>       | <b>-707</b>      |
| <b>Exploitatiesaldo</b>                                    | <b>406.046</b>   | <b>-34.043</b> | <b>128.423</b>   |
| <b>Resultaatbestemming</b>                                 |                  |                |                  |
| Ten laste van egalisatiefonds afschrijvingskosten fieldlab | -                | -              | -21.163          |
| Ten laste (gunste) van de algemene reserve                 | -49.576          | -34.043        | 146.586          |
| Ten gunste van de bestemmingsreserves                      | 455.622          | -              | 3.000            |
|                                                            | <b>406.046</b>   | <b>-34.043</b> | <b>128.423</b>   |

## Kasstroomoverzicht over 2021

|                                                  | 2021            | 2020           |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------|
| <i>(in euro's)</i>                               |                 |                |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>   |                 |                |
| Exploitatiesaldo voor financiële baten en lasten | 415.022         | 129.130        |
| Aanpassingen voor:                               |                 |                |
| ▪ Afschrijvingen materiële vaste activa          | -               | 22.333         |
| ▪ Mutatie vorderingen                            | -54.436         | 132.340        |
| ▪ Mutatie kortlopende schulden                   | -78.460         | 27.496         |
| ▪ Mutatie nog te besteden subsidies              | -482.228        | 153.536        |
| ▪ Mutatie projectbijdragen partners              | -4.130          | -11.904        |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                  | -204.232        | 452.931        |
| Financiële baten en lasten                       | -8.976          | -707           |
| Vennootschapsbelasting                           | -               | -              |
|                                                  | -8.976          | -707           |
| Kasstroom uit operationele activiteiten          | -213.208        | 452.224        |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                      | <b>-213.208</b> | <b>452.224</b> |

# **Toelichting behorende tot de jaarrekening 2021**

## **Algemene toelichting**

### **Vestigingsadres**

Stichting World Class Maintenance, statutair gevestigd te Breda, is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 64807800. De feitelijke activiteiten worden uitgevoerd aan de Boschstraat 35 te Breda.

### **Activiteiten**

Stichting World Class Maintenance is opgericht op 22 december 2015. De Stichting heeft ten doel het verder ontwikkelen, verbeteren en professionaliseren van de service-, maintenance- en assetmanagement sector.

### **Coronavirus COVID-19**

De wereld heeft in het boekjaar 2020 tot en met 2022 te kampen met de gevolgen van de uitbraak van het coronavirus COVID-19. Vooralsnog hebben deze gebeurtenissen geen of slechts beperkte invloed gehad op de bedrijfsvoering en het continueren van de activiteiten. De directie is van mening dat gezien de beperkte tot verwaarloosbare invloed tot op heden op de bedrijfsvoering en de gerealiseerde opbrengsten, de jaarrekening kan worden opgesteld op basis van continuering van de activiteiten (going-concern veronderstelling).

### **Boekjaar**

Het boekjaar van de stichting loopt van 1 januari tot en met 31 december.

### **Begroting**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de in Nederland geldende en algemeen aanvaarde richtlijnen voor de verslaggeving. De jaarrekening wijkt hierdoor af van de eerder in 2021 uitgebrachte interne rapportages en opgestelde begroting. In de jaarrekening zijn verantwoord alle activiteiten en prestaties verricht voor rekening en risico van de stichting. De begroting 2021 betrof overwegend alleen het eigen gedeelte van de stichting welke met eigen inzet en middelen diende te worden uitgevoerd.

## **Grondslagen van waardering van activa en passiva**

### **Algemeen**

De jaarrekening is, voor zover van toepassing en mogelijk, opgesteld in overeenstemming met de in de Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen C1 'Kleine Organisaties-zonder-winststreven', opgenomen verslaggevingvoorschriften.

De jaarrekening is opgemaakt op basis van historische kostprijs. De waardering van activa en passiva geschiedt, voor zover niet anders is vermeld, tegen nominale waarde.

## **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd, uitgezonderd het Fieldlab, tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Het fieldlab (Campione), dat volledig uit projectsubsidies werd bekostigd, werd afgeschreven op basis van de projectperiode te weten tot en met 30 juni 2020, met een restwaarde van nihil. De activering vond plaats tegen aanschaffingswaarde.

De afschrijvingen bedragen een vast percentage van de aanschaffingswaarde en bedragen in het algemeen:

|            |     |
|------------|-----|
| Fieldlab   | 23% |
| Inventaris | 20% |

## **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Vorderingen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vorderingen.

## **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Algemene reserve**

De algemene reserve betreft het gedeelte van het eigen vermogen van de Stichting waarover de bevoegde organen zonder belemmering door wettelijke of statutaire bepalingen kunnen beschikken voor het doel waarvoor de stichting is opgericht.

## **Bestemmingsreserve**

Het deel van het eigen vermogen dat wordt afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de stichting zou zijn toegestaan, en deze beperking door het bestuur is aangebracht.

## **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

## **Schulden**

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met (indien materieel) agio of disagio onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

## **Grondslagen voor bepaling exploitatiesaldo**

### **Subsidies en bijdragen derden**

De activiteiten van de stichting worden uit de bijdragen van deelnemers bekostigd. De geïnitieerde projecten worden grotendeels bekostigd uit ontvangen subsidies en bijdragen van (provinciale) overheden, Europese Commissie en derden.

De toezeggingen (subsidies, bijdragen van derden etc.) worden als bate verantwoord in relatie met de verantwoorde lasten. De bijdragen van deelnemers worden als bate verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben. De lasten worden verantwoord op moment dat de inzet, prestaties en kosten zijn geleverd c.q. zijn gerealiseerd.

### **Resultaatbepaling**

Met inachtneming van het vorenstaande worden de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

### **Personeelskosten**

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

### **Kosten**

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

## **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## Toelichting op de balans per 31 december 2021

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

|                           | Fieldlab | Inventaris | Totaal   |
|---------------------------|----------|------------|----------|
| <i>(in euro's)</i>        |          |            |          |
| Aanschaffingskosten       | 183.451  | 5.850      | 189.301  |
| Cumulatieve afschrijving  | -183.451 | -5.850     | -189.301 |
| Boekwaarde per 31-12-2020 | -        | -          | -        |
| Investeringskosten        | -        | -          | -        |
| Afschrijvingen            | -        | -          | -        |
| Boekwaarde per 31-12-2021 | -        | -          | -        |
| Als volgt samengesteld:   |          |            |          |
| Aanschaffingskosten       | -        | -          | -        |
| Cumulatieve afschrijving  | -        | -          | -        |
| Boekwaarde per 31-12-2021 | -        | -          | -        |

### Vlottende activa

#### Vorderingen

##### Debiteuren

De samenstelling is als volgt:

|                    | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|--------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i> |                  |                  |
| Debiteuren         | 11.538           | 8.493            |
|                    | <b>11.538</b>    | <b>8.493</b>     |

### **Belastingen**

De samenstelling is als volgt:

|                | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|----------------|------------------|------------------|
| (in euro's)    |                  |                  |
| Omzetbelasting | 68.845           | 36.886           |
|                | <b>68.845</b>    | <b>36.886</b>    |

### **Overige vorderingen en overlopende activa**

De samenstelling is als volgt:

|                                        | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|----------------------------------------|------------------|------------------|
| (in euro's)                            |                  |                  |
| Borg huur kantoor Stadssingel          | 3.300            | 3.300            |
| Nog te factureren bijdrage partner     | 5.000            | -                |
| Vooruitbetaalde huur Campione Fieldlab | 11.191           | -                |
| Vooruitbetaalde verzekeringen          | 5.065            | -                |
| Vooruitbetaalde huur kantoor januari   | 1.456            | 1.445            |
| Vooruitbetaalde overige kosten         | 521              | 2.356            |
|                                        | <b>26.533</b>    | <b>7.101</b>     |

### **Liquide middelen**

De samenstelling is als volgt:

|                                            | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|
| (in euro's)                                |                  |                  |
| Rabobank rekening-courant WCM Backoffice   | 391.254          | 469.337          |
| Rabobank spaarrekening WCM Backoffice      | 865.030          | 865.020          |
| Rabobank rekening-courant Campione         | 191.485          | 230.725          |
| Rabobank spaarrekening Campione            | 755.010          | 800.000          |
| Rabobank rekening-courant De Lerende Steen | 92.901           | 142.405          |
| Rabobank rekening-courant WCM Projecten    | 1.450            | 2.861            |
| Rabobank spaarrekening WCM Projecten       | 105.030          | 105.020          |
|                                            | <b>2.402.160</b> | <b>2.615.368</b> |

## Eigen Vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                            | Algemene<br>reserve | Bestemmings-<br>reserve WCM<br>Research<br>Network | Bestemmings-<br>reserve WCM<br>Summer<br>School | Bestemmings-<br>reserve<br>Campione<br>Doorontwikke-<br>ling | Totaal         |
|----------------------------|---------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------|
| <i>(in euro's)</i>         |                     |                                                    |                                                 |                                                              |                |
| Stand per 1 januari 2021   | 460.375             | 5.000                                              | 15.000                                          | -                                                            | 480.375        |
| Resultaatbestemming        | -49.576             | -2.000                                             | -                                               | 457.622                                                      | 406.046        |
| Stand per 31 december 2021 | <b>410.799</b>      | <b>3.000</b>                                       | <b>15.000</b>                                   | <b>457.622</b>                                               | <b>886.421</b> |

### Bestemmingsreserves

Er zijn een drietal bestemmingsreserves, te weten de bestemmingsreserve WCM Research Network, WCM Summer School en Campione doorontwikkeling. Deze reserves mogen alleen gebruikt worden voor het doel waarvoor de reserves zijn gevormd. Deze beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht door het bestuur.

## Kortlopende schulden

### Crediteuren

De samenstelling is als volgt:

|                    | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|--------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i> |                  |                  |
| Crediteuren        | 46.741           | 96.516           |
|                    | <b>46.741</b>    | <b>96.516</b>    |

### Belastingen

De samenstelling is als volgt:

|                    | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|--------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i> |                  |                  |
| Loonheffing        | 5.151            | 4.719            |
|                    | <b>5.151</b>     | <b>4.719</b>     |

### **Overige schulden en overlopende passiva**

De samenstelling is als volgt:

|                                                        | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i>                                     |                  |                  |
| Vooruitgefactureerde omzet                             | 6.896            | -                |
| Nog te besteden projectbijdragen partners              | 57.020           | 61.150           |
| Inhuur directie extern december                        | 23.187           | 31.375           |
| Controlekosten jaarrekening                            | 17.500           | 17.500           |
| Vakantiegeldverplichting                               | 5.677            | 6.449            |
| Overige te betalen posten (incl. reservering algemeen) | 56.952           | 84.005           |
|                                                        | <b>167.232</b>   | <b>200.479</b>   |

Het verloop van de nog te besteden projectbijdragen partners over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 is als volgt:

|                                            | 2021          | 2020          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| <i>(in euro's)</i>                         |               |               |
| Stand per 1 januari                        | 61.150        | 73.054        |
| Bij: inleg                                 | -             | -             |
| Af: besteding                              | -4.130        | -             |
| Af: vrijval (dekking Backoffice 2019-2020) | -             | -11.904       |
| Stand per 31 december                      | <b>57.020</b> | <b>61.150</b> |

Zie Bijlage I voor nadere specificatie van inleg en besteding projectbijdragen partners.

## Projecten

De samenstelling is als volgt:

|                                                      | 31 december 2021 | 31 december 2020 |
|------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i>                                   |                  |                  |
| Nog te besteden projectsubsidies                     | -247.782         | -397.002         |
| Nog door te storten ontvangen subsidies aan partners | 1.637.313        | 2.259.611        |
| Reservering kosten voor eigen rekening / tekorten    | 14.000           | 23.150           |
|                                                      | <b>1.403.531</b> | <b>1.885.759</b> |

## Nog te besteden projectsubsidies/-bijdragen\*

De samenstelling en het verloop over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 is als volgt:

| Project                      | Nog te besteden per 31-12-2020 | Ontvangen in 2021 | Besteding/kosten in 2021 | Overschot / tekort | Nog te besteden per 31-12-2021 |
|------------------------------|--------------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------------|
| <i>(in euro's)</i>           |                                |                   |                          |                    |                                |
| Campione (WCM deel)          | -835.549                       | -                 | -                        | -                  | -835.549                       |
| Campione 2.0. (Regiodeal)    | 161.517                        | 50.000            | 92.411                   | -                  | 119.106                        |
| De Lerende Steen (WCM deel)  | -133.088                       | 133.088           | -                        | -                  | -                              |
| WCM Summer School            | -                              | 57.881            | 49.676                   | 8.205              | -                              |
| Camino Rail                  | 16.828                         | -                 | 150                      | 16.678             | -                              |
| HoTT                         | 4.370                          | 11.000            | 6.000                    | -                  | 9.370                          |
| WCM Oost                     | 6.000                          | -                 | -                        | -                  | 6.000                          |
| Zephyros                     | 12.530                         | 114.076           | 91.510                   | -                  | 35.096                         |
| Zephyros Airtub              | 19.431                         | 90.080            | 100.487                  | -                  | 9.024                          |
| Zephyros Kaap exploitatie    | -                              | 32.350            | 25.648                   | -                  | 6.702                          |
| Camino Proeftuin Zeelandbrug | 128                            | 17.500            | 17.610                   | -                  | 18                             |
| Brabant WCM                  | -6.392                         | 60.000            | 53.635                   | -27                | -                              |
| Gem. Almelo Zelflerend RTC   | 2.767                          | 12.563            | 9.200                    | -                  | 6.130                          |
| Smart Maintenance Bruggen    | -30                            | -                 | -                        | -30                | -                              |
| JIT Maintenance              | -4.178                         | 7.832             | -                        | 3.654              | -                              |
| COI (Innovatie)              | 18.520                         | 21.420            | 89.230                   | -38.580            | -10.710                        |
| Camino (alg. begeleiding)    | 16.934                         | 57.500            | 75.921                   | -16.678            | 15.191                         |
| Smart Maintenance Skillslab  | 33.365                         | -                 | 80.121                   | -                  | -46.756                        |
| Samen                        | 282.545                        | 80.557            | 99.905                   | -                  | 263.197                        |
| Smart Maint. Knowledge Hubs  | 7.300                          | 17.250            | 23.256                   | -                  | 1.294                          |
| De Rosetta Steen             | -                              | 231.073           | 101.498                  | -                  | 129.575                        |
| Learning Roadmap             | -                              | 30.000            | 20.312                   | -                  | 9.688                          |
| Pompgemalen                  | -                              | -                 | -                        | -                  | -                              |
| Camino De Slimme Vecht       | -                              | 27.500            | 20.231                   | -                  | 7.269                          |
| VIA APPIA                    | -                              | -                 | 66.900                   | -                  | -66.900                        |
| Duurzame Grip (COI)          | -                              | 94.473            | -                        | -                  | 94.473                         |
| Young WCM Program            | -                              | 19.500            | 17.883                   | 1.617              | -                              |
|                              | <b>-397.002</b>                | <b>1.165.643</b>  | <b>1.041.584</b>         | <b>-25.161</b>     | <b>-247.782</b>                |

### ***Nog door te storten bedragen aan partners***

De samenstelling en het verloop over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 is als volgt:

| Project                     | Nog te betalen per 31-12-2020 | Vrijval in 2021 | Uitbetaald in 2021 | Nog te betalen per 31-12-2021 |
|-----------------------------|-------------------------------|-----------------|--------------------|-------------------------------|
| <i>(in euro's)</i>          |                               |                 |                    |                               |
| Campione                    | 1.840.819                     | -457.622        | -                  | 1.383.197                     |
| De Lerende Steen            | 148.481                       | -609            | -147.872           | -                             |
| Smart Maintenance Skillslab | 270.311                       | -               | -16.195            | 254.116                       |
|                             | <b>2.259.611</b>              | <b>-458.231</b> | <b>-164.067</b>    | <b>1.637.313</b>              |

### ***Reserveringen kosten eigen rekening***

De samenstelling en het verloop over de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 is als volgt:

| Project            | Stand per 31-12-2020 | Dotatie/ besteding 2021 | Vrijval 2021   | Stand per 31-12-2021 |
|--------------------|----------------------|-------------------------|----------------|----------------------|
| <i>(in euro's)</i> |                      |                         |                |                      |
| COI (Innovatie)    | 23.150               | -                       | -23.150        | -                    |
| De Rosetta Steen   | -                    | 14.000                  | -              | 14.000               |
|                    | <b>23.150</b>        | <b>14.000</b>           | <b>-23.150</b> | <b>14.000</b>        |

\* Zie Bijlage II voor een nadere specificatie van de projectmutaties in 2021.

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

### ***Meerjarige financiële verplichtingen***

#### **Huurverplichtingen onroerende zaken**

Vanaf 1 maart 2017 wordt een ruimte gehuurd op de eerste etage van de Boschstraat 35 te Breda. Voor de stichting betekent dit een financiële verplichting van € 17.339 exclusief btw op jaarbasis. De overeenkomst liep tot 31 december 2019 en wordt vervolgens voortgezet voor aansluitende perioden van telkens 12 maanden. Voor deze huurverplichting is een borgsom gestort bij Stadssingel van € 3.300.

#### **Inhuur diensten**

Voor 2022 (en afhankelijk van de looptijd van het betreffende project nog enige tijd daarna), heeft de stichting de diensten van dienstverleners gecontracteerd voor een bedrag van afgerond € 400.000.

## Toelichting op de exploitatierekening over 2021

### Baten

#### *Bijdragen Backoffice*

De samenstelling is als volgt:

|                                                  | 2021           | 2020           |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <i>(in euro's)</i>                               |                |                |
| Bijdragen deelnemers                             | 302.500        | 300.000        |
| Bijdrage Vereniging WCM                          | 20.000         | 20.000         |
| Bijdrage Camino/Zephyros kosten Backoffice (15%) | 24.381         | 28.232         |
| Bijdrage jaarcongres                             | 13.621         | -              |
|                                                  | <b>360.502</b> | <b>348.232</b> |

#### *Projectbijdragen*

De samenstelling per project is als volgt:

|                                     | 2021             | 2020             |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i>                  |                  |                  |
| Campione                            | 457.622          | 248.484          |
| Campione 2.0 (Regiodeal)            | 92.411           | 101.518          |
| De Lerende Steen                    | 609              | 52.836           |
| WCM Summer School                   | 57.881           | 39.653           |
| Camino Rail                         | 150              | 4.471            |
| HoTT                                | 6.000            | 12.900           |
| WCM Zuid                            | -                | 3.000            |
| Zephyros                            | 91.510           | 98.799           |
| Zephyros Airtub                     | 100.487          | 81.576           |
| Zephyros Kaap exploitatie           | 25.648           | 23.500           |
| Camino Proeftuin Eefde              | -                | 12.668           |
| Camino Proeftuin Zeelandbrug        | 17.610           | 17.372           |
| Brabant WCM                         | 53.608           | 73.448           |
| Gem. Almelo Zelflerend RTC          | 9.200            | 15.099           |
| Smart Maintenance Bruggen           | -30              | 2.875            |
| JIT Maintenance                     | 3.654            | -                |
| COI                                 | -                | 87.623           |
| COI (Innovatie)                     | 50.650           | 2.900            |
| Implementatie Smart Maintenance     | -                | 602              |
| Camino (algemene begeleiding)       | 75.921           | 78.516           |
| Smart Maintenance Skillslab         | 80.121           | 48.768           |
| SAMEN                               | 99.905           | 122.736          |
| Smart Maintenance Knowledge Hubs    | 23.256           | -                |
| De Rosetta Steen                    | 101.498          | -                |
| Camino Learning Roadmap Pompgemalen | 20.312           | -                |
| Camino De Slimme Vecht              | 20.231           | -                |
| Duurzame Grip (COI)                 | 66.900           | -                |
| Young WCM Program                   | 19.500           | -                |
|                                     | <b>1.474.654</b> | <b>1.129.344</b> |

De samenstelling naar bron is als volgt:

|                                     | 2021             | 2020             |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| <i>(in euro's)</i>                  |                  |                  |
| Subsidiebijdragen (EFRO/Provincies) | 1.137.616        | 837.112          |
| Bijdragen derden                    | 332.908          | 292.232          |
| Bijdragen deelnemers / partners     | 4.130            | -                |
|                                     | <b>1.474.654</b> | <b>1.129.344</b> |

### **Overige opbrengsten**

De samenstelling is als volgt:

|                             | 2021         | 2020       |
|-----------------------------|--------------|------------|
| <i>(in euro's)</i>          |              |            |
| Ontvangst project RWS       | 5.760        | -          |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 702          | 592        |
|                             | <b>6.462</b> | <b>592</b> |

## **Lasten**

### **Personeelskosten**

De samenstelling is als volgt:

|                                                              | 2021           | 2020           |
|--------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <i>(in euro's)</i>                                           |                |                |
| Inhuur directie extern - bureau                              | 46.692         | 89.026         |
| Inhuur directie extern – projecten (incl. interne projecten) | 369.945        | 313.520        |
| Salarissen                                                   | 151.008        | 138.732        |
| Sociale lasten                                               | 26.267         | 26.300         |
| Reservering vakantiegeldverplichting                         | 10.267         | 10.814         |
| Onkostenvergoedingen                                         | -              | 2.000          |
|                                                              | <b>604.179</b> | <b>580.392</b> |

De stichting had in 2021 gemiddeld (uitgedrukt in FTE's) 4,6 werknemers in dienst (2020: 4,7 FTE).

### **Overige personeelskosten**

De samenstelling is als volgt:

|                                             | 2021          | 2020          |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|
| <i>(in euro's)</i>                          |               |               |
| Reis- en verblijfkosten buitenland          | -             | 2.514         |
| Ziekteverzuimregeling                       | 4.821         | 4.820         |
| Kosten parkeervergunningen                  | 2.057         | 2.699         |
| Reiskosten en kilometervergoeding personeel | 1.905         | 3.303         |
| Reis- en verblijfkosten binnenland          | 948           | 165           |
| Studiekosten                                | -             | 3.240         |
| Overige personeelskosten                    | 847           | 535           |
|                                             | <b>10.578</b> | <b>17.276</b> |

### **Afschrijvingen materiële vaste activa**

De samenstelling is als volgt:

|                    | 2021     | 2020          |
|--------------------|----------|---------------|
| <i>(in euro's)</i> |          |               |
| Fieldlab           | -        | 21.163        |
| Inventaris         | -        | 1.170         |
|                    | <b>-</b> | <b>22.333</b> |

### **Kantoorkosten**

De samenstelling is als volgt:

|                                              | 2021          | 2020          |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|
| <i>(in euro's)</i>                           |               |               |
| Vergaderkosten                               | 6.083         | 1.618         |
| Verzekeringen                                | 2.883         | 2.565         |
| Portokosten                                  | 216           | 360           |
| Kantoorbenodigdheden                         | 3.117         | 1.939         |
| Automatiseringskosten (incl. telefoonkosten) | 25.656        | 12.839        |
| Representatiekosten                          | 1.109         | 235           |
| Drukwerk                                     | 337           | 221           |
| Relatiegeschenken                            | 959           | 441           |
| Contributies en abonnementen                 | 2.513         | -             |
| Kantinekosten                                | 80            | 416           |
|                                              | <b>42.953</b> | <b>20.634</b> |

### **Huisvestingskosten**

De samenstelling is als volgt:

|                                                        | 2021          | 2020          |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <i>(in euro's)</i>                                     |               |               |
| Huur kantoor Boschstraat 35 Breda                      | 17.173        | 18.143        |
| Huur Fieldlab Campione                                 | 36.996        | 42.411        |
| Verbouwings-/huisvestingskosten fieldlab (subsidiabel) | -             | 15.321        |
| Schoonmaakkosten                                       | 3.474         | 2.232         |
|                                                        | <b>57.643</b> | <b>78.107</b> |

### **PR en Publicaties**

De samenstelling is als volgt:

|                                           | 2021          | 2020          |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
| <i>(in euro's)</i>                        |               |               |
| Kosten PR algemeen                        | 21.147        | 12.564        |
| Kosten jaarcongres                        | 36.281        | 5.606         |
| Kosten locaties (incl. WCM Summer School) | 11.104        | 12.008        |
| Kosten beurzen / seminars                 | 195           | -             |
| Kosten website                            | 351           | 3.560         |
| Folders / foto's                          | 1.469         | 1.446         |
|                                           | <b>70.547</b> | <b>35.184</b> |

### **Overige exploitatiekosten**

De samenstelling is als volgt:

|                                                    | 2021           | 2020           |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <i>(in euro's)</i>                                 |                |                |
| Inhuur derden                                      | 543.818        | 489.058        |
| Projectkosten Camino/Zephyros (15%)                | 37.077         | 28.232         |
| Bijdrage TKI Wind op Zee (Zephyros Airtub)         | 19.542         | 35.688         |
| Financiële diensten FME                            | 19.630         | 19.630         |
| Accountantskosten - controle jaarrekening          | 17.537         | 16.763         |
| Accountantskosten - controle projecten             | 7.500          | 17.500         |
| Accountantskosten - advieswerkzaamheden            | 4.394          | 7.683          |
| Diverse kosten                                     | 348            | 1.612          |
|                                                    | <b>649.846</b> | <b>616.166</b> |
| Vrijval projectbijdragen Backoffice 2019-2020      | -              | -11.904        |
| Reservering kosten eigen rekening De Rosetta Steen | 14.000         | -              |
| Reservering kosten eigen rekening De Lerende Steen | -              | -32.300        |
| Reservering kosten eigen rekening COI (Innovatie)  | -23.150        | 23.150         |
|                                                    | <b>-9.150</b>  | <b>-21.054</b> |
|                                                    | <b>640.696</b> | <b>595.112</b> |

### ***Financiële baten en lasten***

De samenstelling is als volgt:

|                            | 2021          | 2020        |
|----------------------------|---------------|-------------|
| <i>(in euro's)</i>         |               |             |
| Rentebaten spaarrekeningen | -             | 30          |
| Rentelasten e.d.           | -8.976        | -737        |
|                            | <b>-8.976</b> | <b>-707</b> |

Breda, 27 juni 2022

Het bestuur:

De heer H.A. Akkermans (Algemeen directeur)

De heer P. van Kempen (Operationeel directeur)

De heer A.C.J. Besselink (voorzitter AB)

De heer R.H. Slingerland (lid van AB)

De heer R.J. Luyten (lid van AB)

De heer S.F.W. Jagers (lid van AB)

De heer R.J.M. Gülickers (lid van AB)

Mevrouw C.T. Siffels - Hoogenbosch (lid van AB)

De heer G.M.O. Seurinck (lid van AB)

## **Overige gegevens**



**VAN DEN AKKER  
ACCOUNTANTS B.V.**

Noordeinde 23  
2761 BN Zevenhuizen  
Postbus 15  
2760 AA Zevenhuizen  
Tel. (0180) 63 82 38  
Fax (0180) 63 39 13

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: het bestuur van de Stichting World Class Maintenance

### **Verklaring over de in het rapport opgenomen jaarrekening 2021**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting World Class Maintenance te Breda gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit rapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting World Class Maintenance per 31 december 2021 en van het resultaat (exploitatiesaldo) over 2021 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn voor kleine rechtspersonen C1 Kleine Organisaties zonder winststreven en de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de exploitatierekening over 2021;
3. het kasstroomoverzicht over 2021; en
4. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting World Class Maintenance zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### **Verklaring over de in het rapport opgenomen andere informatie**

Het rapport omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- gespecificeerde bijlagen.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ-Richtlijn voor kleine rechtspersonen C1 Kleine Organisaties zonder winststreven vereist is.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van RJ-Richtlijn voor kleine rechtspersonen C1 Kleine Organisaties zonder winststreven. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met RJ-Richtlijn voor kleine rechtspersonen C1 Kleine Organisaties zonder winststreven.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn voor kleine rechtspersonen C1 Kleine Organisaties zonder winststreven en de Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;



- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de Stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur van de stichting onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zevenhuizen, 27 juni 2022

Van den Akker Accountants B.V.

Origineel getekend door

W.H.G. van den Akker RA

## Nog te besteden projectbijdragen

| Partners                          | Status  | Restant Project 2020 | Bijdrage 2021 | Inleg Projecten 2021 | Vereniging   | Backoffice   | SummerSchool '21 | Totaal projecten | Backoffice 2021 | Restant               |
|-----------------------------------|---------|----------------------|---------------|----------------------|--------------|--------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------------|
|                                   |         | (1)                  |               | (2)                  |              |              |                  | (3)              | (4)             | (1) + (2) - (3) - (4) |
| ABB                               | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Alliander/Liander                 | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| ASML                              | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Avans                             | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| BAM Infra Assetmanagement         | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| CroonWolter&Dros B.V.             | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Dimensys                          | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Eneco                             | Goud    | € 6.100,00           | € 10.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 7.500,00   | € -              | € -              | € -             | € 6.100,00            |
| Engie/Equans                      | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Ericsson                          | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Gate2 Vastgoed                    | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Gemeente Breda                    | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Heijmans Infra B.V.               | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Hello New Day                     | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Hogeschool Utrecht                | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Hoogheemraadschap van Rijnland    | Zilver  | € -                  | € 2.500,00    | € -                  | € 1.250,00   | € 1.250,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| HNK                               | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| HZ University of Applied Sciences | Zilver  | € 10.000,00          | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € 10.000,00           |
| IFM Electronic                    | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| IJssel Technologie                | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| IMS International                 | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| KPN                               | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Marel Poultry B.V.                | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| NeeWee Netherlands B.V.           | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| NS Techniek                       | Platina | € 2.052,50           | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € 2.052,50            |
| ORTEC                             | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Oxand B.V.                        | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| PDM                               | Platina | € 175,00             | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € 175,00              |
| ProRail                           | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| RB Group                          | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| RET NV                            | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Rijkswaterstaat Zee & Delta       | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| ROC Tilburg                       | Zilver  | € 7.000,00           | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € 7.000,00            |
| Curio (ROC West-Brabant)          | Brons   | € 5.125,00           | € -           | € -                  | € -          | € -          | € -              | € -              | € -             | € 5.125,00            |
| Scalda                            | Goud    | € 3.625,00           | € 10.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 7.500,00   | € -              | € -              | € -             | € 3.625,00            |
| Schiphol                          | Goud    | € -                  | € 10.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 7.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Semiotic Labs B.V.                | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Shell/Corlido                     | Platina | € 6.815,00           | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € 6.815,00            |
| Sitech                            | Platina | € 783,00             | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € 783,00              |
| Sofon                             | Zilver  | € -                  | € 2.500,00    | € -                  | € 1.250,00   | € 1.250,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Spie Nederland B.V.               | Platina | € 11.948,00          | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € 4.130,00       | € 4.130,00       | € -             | € 7.818,00            |
| SPM Instrument                    | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| St. Waternet                      | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Stichting DCMC                    | Platina | € -                  | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Stork                             | Platina | € 359,00             | € 15.000,00   | € -                  | € 2.500,00   | € 12.500,00  | € -              | € -              | € -             | € 359,00              |
| Tata-Steel                        | Zilver  | € 168,00             | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € 168,00              |
| Techniek College Rotterdam        | Brons   | € 7.000,00           | € -           | € -                  | € -          | € -          | € -              | € -              | € -             | € 7.000,00            |
| TenneT TSO                        | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Tecona B.V.                       | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
| Waterschap de Dommel              | Zilver  | € -                  | € 5.000,00    | € -                  | € 2.500,00   | € 2.500,00   | € -              | € -              | € -             | € -                   |
|                                   |         | € 61.150,50          | € 420.000,00  | € -                  | € 117.500,00 | € 302.500,00 | € 4.130,00       | € 4.130,00       | € -             | € 57.020,50           |

## Stichting World Class Maintenance

## Projecten per 31 december 2021

| Project                                              | Stand per<br>31-12-2020 | Ontvangsten<br>derden | Bijdragen<br>partners | Besteding<br>2021 | Uitbetaald /<br>doorgestort | Overschot/<br>tekort | Stand per<br>31-12-2021<br>(1) + (2) - (3) - (4) - (5) |
|------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------|
| Campione                                             | -835.549                | -                     | -                     | -                 | -                           | -                    | -835.549                                               |
| Campione 2.0 Regionale                               | 161.517                 | 50.000                | -                     | 92.411            | -                           | -                    | 119.106                                                |
| De Lerende Steen                                     | -133.088                | 133.088               | -                     | -                 | -                           | -                    | -                                                      |
| WCM Summer School                                    | -                       | 53.751                | 4.130                 | 49.676            | -                           | 8.205                | -                                                      |
| Camino Rail                                          | 16.828                  | -                     | -                     | 150               | 16.678                      | -                    | -                                                      |
| HoTT                                                 | 4.370                   | 11.000                | -                     | 6.000             | -                           | -                    | 9.370                                                  |
| WCM Oost                                             | 6.000                   | -                     | -                     | -                 | -                           | -                    | 6.000                                                  |
| Zephyros                                             | 12.530                  | 114.076               | -                     | 91.510            | -                           | -                    | 35.096                                                 |
| Zephyros Airtub                                      | 19.431                  | 90.080                | -                     | 100.487           | -                           | -                    | 9.024                                                  |
| Zephyros Kaap exploitatie                            | -                       | 32.350                | -                     | 25.648            | -                           | -                    | 6.702                                                  |
| Camino Proeftuin Zeelandbrug                         | 128                     | 17.500                | -                     | 17.610            | -                           | -                    | 18                                                     |
| Brabant WCM                                          | -6.392                  | 60.000                | -                     | 53.635            | -                           | -27                  | -                                                      |
| Gen. Almelo Zelflerend RTC                           | 2.767                   | 12.563                | -                     | 9.200             | -                           | -                    | 6.130                                                  |
| Smart Maintenance Bruggen                            | -30                     | -                     | -                     | -                 | -                           | -30                  | -                                                      |
| JIT Maintenance                                      | -4.178                  | 7.832                 | -                     | -                 | -                           | 3.654                | -                                                      |
| COI (Innovatie)                                      | 18.520                  | 21.420                | -                     | 89.230            | -                           | -38.580              | -10.710                                                |
| COI (Innovatie) - reservering kosten eigen rekening  | 23.150                  | -                     | -                     | -                 | -                           | 23.150               | -                                                      |
| Camino (algemene begeleiding)                        | 16.934                  | 57.500                | -                     | 75.921            | -16.678                     | -                    | 15.191                                                 |
| Smart Maintenance Skillslab                          | 33.365                  | -                     | -                     | 80.121            | -                           | -                    | -46.756                                                |
| SAMEN                                                | 282.545                 | 80.557                | -                     | 99.905            | -                           | -                    | 263.197                                                |
| Smart Maintenance Knowledge Hubs                     | 7.300                   | 17.250                | -                     | 23.256            | -                           | -                    | 1.294                                                  |
| De Rosetta Steen                                     | -                       | 231.073               | -                     | 101.498           | -                           | -                    | 129.575                                                |
| De Rosetta Steen - reservering kosten eigen rekening | -                       | -                     | -                     | -                 | -                           | -14.000              | 14.000                                                 |
| Camino Learning Roadmap Pompgemalen                  | -                       | 30.000                | -                     | 20.312            | -                           | -                    | 9.688                                                  |
| Camino De Slimme Vecht                               | -                       | 27.500                | -                     | 20.231            | -                           | -                    | 7.269                                                  |
| VIA APPIA                                            | -                       | -                     | -                     | 66.900            | -                           | -                    | -66.900                                                |
| Duurzame Grip (COI)                                  | -                       | 94.473                | -                     | -                 | -                           | -                    | 94.473                                                 |
| Young WCM Program                                    | -                       | 19.500                | -                     | 17.883            | -                           | 1.617                | -                                                      |
|                                                      | -373.852                | 1.161.513             | 4.130                 | 1.041.584         | -                           | -16.011              | -233.782                                               |
| Campione (deel partners)                             | 1.840.819               | -                     | -                     | -                 | -                           | 457.622              | 1.383.197                                              |
| De Lerende Steen (deel partners)                     | 148.481                 | -                     | -                     | -                 | 147.872                     | 609                  | -                                                      |
| Smart Maintenance Skillslab (deel partners)          | 270.311                 | -                     | -                     | -                 | 16.195                      | -                    | 254.116                                                |
|                                                      | 2.259.611               | -                     | -                     | -                 | 164.067                     | 458.231              | 1.637.313                                              |



**WNT-verantwoording 2021 Stichting World Class Maintenance**

De WNT is van toepassing op Stichting World Class Maintenance vanaf 1 januari 2020. Het voor Stichting World Class Maintenance toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000 (Algemeen bezoldigingsmaximum).

**1. Bezoldiging topfunctionarissen**

1a. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

| <b>Gegevens 2021</b>                                                                            |                               |                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>De heer H.A. Akkermans</b> | <b>De heer P. van Kempen</b> |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | Algemeen directeur            | Operationeel directeur       |
| Aanvang en einde functievervulling in 2021                                                      | 01/01-31/12                   | 01/01-31/12                  |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 0,3                           | 0,3                          |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Nee                           | Nee                          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                               |                              |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | € 27.392                      | € 19.300                     |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | € 0                           | € 0                          |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <i>€ 27.392</i>               | <i>€ 19.300</i>              |
|                                                                                                 |                               |                              |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | € 62.700                      | € 62.700                     |
|                                                                                                 |                               |                              |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.                        | N.v.t.                       |
|                                                                                                 |                               |                              |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | € 27.392                      | € 19.300                     |
|                                                                                                 |                               |                              |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.                        | N.v.t.                       |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.                        | N.v.t.                       |
| <b>Gegevens 2020</b>                                                                            |                               |                              |
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>De heer H.A. Akkermans</b> | <b>De heer P. van Kempen</b> |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | Algemeen directeur            | Operationeel directeur       |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                                                      | 01/01-31/12                   | 01/01-31/12                  |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 0,3                           | 0,3                          |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Nee                           | Nee                          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                               |                              |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | € 54.958                      | € 34.068                     |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | € 0                           | € 0                          |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <i>€ 54.958</i>               | <i>€ 34.068</i>              |
|                                                                                                 |                               |                              |

|                                               |          |          |
|-----------------------------------------------|----------|----------|
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | € 60.300 | € 60.300 |
|                                               |          |          |
| <b>Bezoldiging</b>                            | € 54.958 | € 34.068 |

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)

| Gegevens 2021                                                                                                                         |                        |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------|
| bedragen x € 1                                                                                                                        | De heer H.A. Akkermans | De heer P. van Kempen |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij Stichting WCM                                                               | € 27.392               | € 19.300              |
| Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij Stichting WCM                                                   | € 181.350              | € 188.595             |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van Stichting WCM                                                      | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| -/- Dubbeltellingen door doorbelastingen                                                                                              | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| <b>Subtotaal</b>                                                                                                                      | € 208.742              | € 207.895             |
|                                                                                                                                       |                        |                       |
| Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging | € 209.000              | € 209.000             |
|                                                                                                                                       |                        |                       |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                                                          | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| <b>Totale bezoldiging</b>                                                                                                             | € 208.742              | € 207.895             |
| Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan                                          | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                                                           | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| Gegevens 2020                                                                                                                         |                        |                       |
| bedragen x € 1                                                                                                                        | De heer H.A. Akkermans | De heer P. van Kempen |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij Stichting WCM                                                               | € 54.958               | € 34.068              |
| Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij Stichting WCM                                                   | € 146.042              | € 166.932             |
| Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van Stichting WCM                                                      | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| -/- Dubbeltellingen door doorbelastingen                                                                                              | N.v.t.                 | N.v.t.                |
| <b>Subtotaal</b>                                                                                                                      | € 201.000              | € 201.000             |
|                                                                                                                                       |                        |                       |
| Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging | € 201.000              | € 201.000             |
|                                                                                                                                       |                        |                       |
| <b>Totale bezoldiging</b>                                                                                                             | € 201.000              | € 201.000             |