



Beleidsplan 2018-2020
Exodus Nederland

Morssingel 5 Leiden
Kvk nr.: 41160178
ANBI/RSIN: 819772562

Inhoud

Inleiding.....	3
1. Missie, visie, kernwaarden, succes bepalende factoren.....	4
2. Huidige situatie.....	6
3. Kansen en mogelijkheden versus zwaktes en bedreigingen.....	8
4. Periode 2018 - 2020	10
5. Organisatie.....	12
6. Financien	13

Inleiding

Voor u ligt het strategisch meerjaren beleidsplan van Exodus Nederland. Op 12 december is hiervoor de basis gelegd door de bespreking van de eindrapportage Taskforce Exodus 2017 in de Algemene Ledenvergadering.

Deze rapportage is mede een afspiegeling van de breed gevoerde discussie over de te nemen koers van Exodus Nederland in de komende jaren. Daarbij is tevens gebruik gemaakt van de adviesgroep waarin externe partners hebben plaatsgehad en hun gewaardeerde gedachten en ideeën met ons hebben gedeeld. Gedurende het jaar is met de medewerkers binnen de organisatie gesproken over de mogelijkheden en wensen voor de periode tot 2021.

In de afgelopen twee jaar is er binnen Exodus Nederland hard gewerkt aan een andere bedrijfsvoering, gericht op de veranderende financiering van onze werkzaamheden en meer passend bij en op de ontwikkelingen in de samenleving, meer specifiek binnen ons werkveld.

Dit alles zonder de kernwaarden en uitgangspunten van de organisatie uit het oog te verliezen. Exodus Nederland is de ledenstichtingen ter dienst met het uitvoeren van en ondersteunen van hun activiteiten op het gebied van het werken aan een nieuwe toekomst van (ex-)gedetineerden en het verlagen van de recidive en op die wijze invulling geven aan haar taak tot het terugdringen van de criminaliteit. Exodus werkt daarbij samen met het ministerie van Justitie en Veiligheid, de drie reclassering organisaties en de lokale overheden aan een veiligere samenleving.

Exodus wil haar werk in de samenleving inbedden door het creëren van een breed maatschappelijk draagvlak bij werkgevers, maatschappelijke- en politieke organisaties, fondsen, kerken e.d..

Dit alles op een open en transparante wijze door inzicht te geven in haar resultaten, werkwijze en besteding van middelen.

1. Missie, visie, kernwaarden, succes bepalende factoren

Missie

Exodus staat voor een veilige samenleving waarin mensen een zinvol bestaan kunnen opbouwen en nieuwe kansen kunnen creëren.

Visie

Exodus biedt bewoners en cliënten 4 pijlers tot een zinvol bestaan en om nieuwe kansen te creëren:

1. Wonen: wij werken aan het realiseren van een stabiele woonsituatie
2. Zingeving: wij dragen bij aan het betekenisvol kunnen leven
3. Werken: wij werken aan het realiseren van zinvolle dagbesteding
4. Relaties: wij werken aan het opbouwen en onderhouden van een krachtig netwerk

Een belangrijke voorwaarde voor de realisatie van de visie is:

1. Financiën: wij dragen eraan bij dat cliënten hun financiën op orde krijgen en houden

Kernwaarden

1. Mensgericht
Medewerkers van Exodus staan naast de ander. We begeleiden ex-gedetineerden en hun familieleden, we behandelen ze niet. Het vertrekpunt is gelijkwaardig
2. Behulpzaam
Medewerkers van Exodus zijn behulpzaam naar elkaar en naar de ex-gedetineerden en hun familieleden. Hulp- en informatievragen beantwoorden we eerlijk en transparant. We werken mee, we handelen niet opportunistisch
3. Volhardend
Lukt het de eerste keer niet, dan lukt het de tweede keer. Gaat het niet linksom, dan misschien wel rechtsom. Medewerkers van Exodus geven niet op en zijn inventief en innovatief
4. Betrokken
Medewerkers van Exodus doen dit werk vanuit betrokkenheid op de ander. Deze houding verlangt Exodus ook van haar relaties zoals samenwerkingspartners, medewerkers en ex-gedetineerden

In 2017 heeft Exodus de kernwaarden verder uitgewerkt door te beschrijven hoe medewerkers handelen volgens de kernwaarden in de dagelijkse praktijk van het werk. Invulling is gegeven aan de beschreven methodiek Jouw Kracht en iedereen hierin geschoold. Dit gold zowel voor de werknemers, als voor de coördinatoren vrijwilligers, aangesloten bij Exodus Nederland. Hierbij wordt tevens ingezet op extra kwaliteit qua methodiek en aanbod aan de doelgroep LVB (licht verstandelijk beperkten).

Succesbepalende factoren

Succesbepalende factoren zijn randvoorwaarden om Exodus succesvol naar de toekomst te leiden. De succesbepalende factoren zijn divers van aard. Voor de komende beleidsperiode worden de volgende factoren als bepalend gezien voor Exodus in perspectief:

1. Investeer in een vloeiend re-integratietraject: in detentie, met justitiële titel, zonder justitiële titel en zorg voor preventieve nazorg bij chronische problematiek: houdt de levenslijn vast
2. Houdt de deelnemer centraal
3. Klantgericht en efficiënt verenigingsbureau
4. Communiceer met de deelnemer, zorg dat elke gedetineerde, dus ook zij die zonder justitiële titel de Penitentiaire Inrichting verlaat, Exodus kennen

5. Richt ons naar die organisaties waarmee Exodus samenwerkt of samenwerking mee dient te vinden. Besteedt speciale aandacht aan de leden stichtingen, tussen de leden onderling, de vrijwilligers en de penitentiaire Inrichtingen
6. Biedt meer zicht op Exodus als deskundig in laagdrempelig, normaliserende opvang van forensische problematiek
7. Biedt meer zicht op de grote variatie in het unieke aanbod van allerlei soorten vrijwilligerswerk, de RIC's, diverse woonvormen, ambulante aanbod, de integrale aanpak, de hulp aan het relatienetwerk. Daarbij extra aandacht voor kinderen van gedetineerden en hun specifieke problematiek
8. Behoudt en versterkt het relatienetwerk met organisaties, landelijk en regionaal, en creëert korte lijnen naar het gespecialiseerde aanbod zoals GGZ, Verslavingszorg en Gehandicaptenzorg
9. Competente bemensing op alle niveaus
10. Onderscheidende aandacht zingeving
11. Strategische PR en fondsenwerving
12. Aantoonbare en aansprekende uitstroomresultaten
13. Gezonde bedrijfsvoering, waarbij het uitgangspunt over dit jaar, het komen tot een goede afstemming en invulling van de diverse begrotingen binnen de vereniging, als leidend voorbeeld kan fungeren.

Doelstelling

Exodus Nederland wil in de komende jaren doorgaan met vernieuwen, maar in de kern ook Exodus blijven. Wonen, werk, relaties en zingeving zijn en blijven de pijlers waar de Exodus visie op is gebouwd. Een krachtige formule die aansluit bij de wensen van de (ex)gedetineerden in hun traject naar een bestaan met een goed maatschappelijk perspectief.

2. Huidige situatie

Het beleidsplan 2017 was o.a. gericht op:

- Het meer tevreden stellen en betrokken maken van onze vrijwilligers,
- Het profileren middels een onderscheidend imago,
- Een gezonde bedrijfsvoering en verantwoording na de aanpassingen van het financieel kader Justitie (declaratiemodel),
- Krachtiger maken van de medewerkers,
- Vergroten van de toegevoegde waarde van het Verenigingsbureau voor de leden stichtingen.

Vrijwilligers

De vele vrijwilligers van Exodus begeleiden kerkdiensten in de PI, verzorgen gespreksgroepen of zijn bezoekvrijwilliger. Sommigen zijn vrijwilliger in een Exodushuis: als bezoeker, als keukenvrijwilliger (kookmaatje) of bij de receptie. Er zijn ook deelnemers die zich als ervaringsdeskundige vrijwillig inzetten. Zij spelen na afronding van hun eigen traject als deelnemer een rol in het traject van andere bewoners of ze ondersteunen de organisatie op andere manieren. Afgelopen jaar is stevig geïnvesteerd in het bieden van deskundigheid middels trainingen en cursussen. De vrijwilligers zijn sterk betrokken bij de regionale en landelijke themadagen, waar ook intervisie en onderlinge afstemming een grotere rol heeft gekregen.

Profileren en onderscheidend imago

Naams- en aanbodbekendheid van Exodus zou in elk van deze samenwerkingsverbanden gemeengoed moeten zijn. Helaas is dat nog niet overal het geval.

Uit de inventarisatie ontstaat het beeld dat we landelijk zeer actief zijn en allerlei creatieve initiatieven worden ontplooid, maar dat lang niet voor iedereen duidelijk is wat er aan ontwikkelingen zijn. De opzet voor dit jaar is erop gericht om tot een betere regionale en landelijke afstemming wordt gekomen, kennis en ervaringen worden verzameld en uitgewisseld. Het recent geïntroduceerde Exodus-Intranet kan hierbij behulpzaam zijn.

Bedrijfsvoering/verantwoording financiers

Het werkdocument Krachtinventarisatie (KI) dat bij de methode Jouw Kracht hoort, gebruiken de huizen nu als middel om verantwoording af te leggen aan de financiers (DForZo). Dit betekent in de praktijk, dat financiers de begeleiders afrekenen op de frequentie van gemaakte krachteninventarisaties en actieplannen. We willen in de komende periode een apart rapportagesysteem ontwikkelen, met korte, schematisch vormgegeven digitale handelingsplannen. Dit plansysteem kan Exodus ontwikkelen in samenwerking met de reclassering en in afstemming met de financiers. Dat daarbij de administratieve last van de begeleiders tot een minimum beperkt moet worden, spreekt voor zich.

Krachtigere medewerkers

De methodiek van Exodus staat vakkundig uitgewerkt in het Methodiekschrift.

De integrale benadering van Exodus en de vertaling hiervan in de methodiek Jouw Kracht voldoet, omdat deze ruimte biedt voor individueel maatwerk.

De regio-inventarisatie laat zien dat alle regio's naar deze methodiek verwijzen (soms ook Krachtwerk genoemd). De regio's passen de uitgangspunten met enige aanpassing ook ambulante toe. Tevens wordt er door enkelen ook met de DOEL-methodiek (gericht op relaties en zingeving), een samen met andere partijen ontwikkelde methodiek, specifiek gericht op de sleutelwerk (Work-Wise) en de specifiek op jongvolwassenen gerichte

methodiek Restart. Ook de vrijwilligers krijgen scholing in de centrale Exodusmethodiek Jouw Kracht.

Daarnaast zal blijvend ingezet worden om alle medewerkers en vrijwilligers op kennisniveau te houden en middels een terugkerend aanbod op methodiek, (professionele) attitude en privacy te ondersteunen in hun belangrijke taken.

Toegevoegde waarde aangesloten leden

In 2017 hebben we gekozen voor een totale bedrijfsscan, gericht op de reeds eerder genoemde ontwikkelingen op het terrein van de veranderende financiering en de veranderende vraag vanuit de doelgroep, samenleving en ketenpartners. Dit om op adequate wijze de leden stichtingen nu en in de toekomst op deskundig en kwalitatief hoog niveau te kunnen faciliteren.

Daaruit bleek dat niet elk bedrijfsproces aansloot bij de verwachtingen en dientengevolge aanpassing vereisten. Vooral tijdig en juist aanleveren van productie informatie bleek lastig en tijdrovend. Veelal werd om tot een uiteindelijk juiste verantwoording te komen er op handmatig niveau tot verwerking overgegaan.

Het proces was versnipperd (decentraal versus centraal) en inefficiënt.

In de afgelopen maanden is daartoe door het DT (directieteam) besloten om tot een meer centrale, vanuit het verenigingsbureau aangestuurde, administratieve functie te komen. Hiervoor is het verenigingsbureau op een aantal cruciale punten gemandateerd en is de informatie en verantwoordingssystematiek sterk verbeterd, de foutmarge in het totale verantwoordingssysteem ligt nu gemiddeld onder de 0,5%.

In de komende jaren zal er nu ingezet worden om op deze gezonde verantwoordingsbasis te komen tot een groter aanbod op het terrein van administratie, financiële afhandeling en ondersteunende diensten zoals ICT/AVG, scholing en ontwikkelingsbeleid etc.

1. Kansen en mogelijkheden versus zwakten en bedreigingen

Vanwege de hanteerbaarheid is er een keuze gemaakt en staan de belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen vermeld.

Kansen en mogelijkheden

- Kennis van de doelgroep. Binnen Exodus is een grote kennis van de doelgroep. Door de jaren heen is veel ervaring opgedaan met de specifieke problematiek van ex-gedetineerden en gedetineerden in de laatste fase van detentie. Hierdoor kan goed worden ingespeeld op ontwikkelingen in het werkveld.
- Integraal begeleidingsprogramma met nazorg. Exodus biedt een volledig pakket met name in de combinatie tussen enerzijds deskundige en hoog gemotiveerde medewerkers en de inzet van een groot aantal zeer betrokken vrijwilligers (vrijwilligers en kerkzaken).
- Het begeleidingsprogramma is gebaseerd op de peilers *wonen, werken, relaties* en *zingeving* en de deelnemers volgen dit in een van de Exoduslocaties. Er zijn Tussenvoorzieningen waar deelnemers een tijdje kunnen wonen als extra tussenstap voor zij terug de maatschappij in gaan. Tijdens de gehele periode en ook erna (in sommige gevallen zelfs ervoor) is individuele begeleiding mogelijk van een vrijwilliger om het hoofd te bieden aan de multiproblematiek van de deelnemers.
- Vanaf 2018 wordt het plafond van het aantal deelnemers aan onze programma's losgelaten door Justitie. Dit houdt in dat we elke geschikte deelnemer een gefinancierd aanbod kunnen bieden.
- Methodische aanpak van de begeleidingsmethodieken.
- Kleinschaligheid. Dit betekent dat er korte communicatielijnen zijn van het team naar de deelnemers toe en vice versa. Hierdoor is er de mogelijkheid tot een goed sociaal klimaat binnen de huizen met positieve gevolgen op de resultaten van de deelnemers.
- Imago. Door de jaren heen heeft Exodus een goed imago opgebouwd. Bij een variëteit van instellingen en mensen is de naam en het concept van Exodus bekend. Het gaat hier om de politiek en de overheid (zowel landelijk als op gemeentelijk niveau), kerken, de reclassering, geestelijk verzorgers, de rechterlijke macht, donateurs en het bedrijfsleven etc. De aansprekende resultaten kan Exodus onderbouwen met wetenschappelijk onderbouwde cijfers.
- Breed netwerk. Exodus beschikt over een breed politiek bestuurlijk netwerk. (Mede) via de vele bestuurders zijn er contacten met zowel politiek als bedrijfsleven als rechterlijke macht als reclassering enzovoort.
- Betrokkenheid van zowel medewerkers als bestuursleden als vrijwilligers. Er is veel betrokkenheid van de mensen die zich zowel professioneel als vrijwillig inzetten voor Exodus. Het uiteindelijke doel van de organisatie spreekt aan en daar voelt men een hoge motivatie voor.
- Aanvraag van uit internationale instellingen en overheidorganisaties om de Exodus methodiek en begeleidingvormen te integreren in bestaande aanpak, dan wel verzoeken om te starten met Exodus locaties in het buitenland.
- Daadwerkelijke hulpverlening met nazorg/doorgaan waar andere stoppen
- Autonome lokale stichtingen
- 'wens' tot professionaliseren
- Synergiemogelijkheden
- Breed aanbod, van wonen, ambulante begeleiding, dagactiviteiten, begeleiding naar werk en scholing, vrijwilligersbezoek voor gedetineerden, ondersteuning van gezinssysteem, meer specifiek van kinderen van gedetineerden. Dit kortdurend maar indien noodzakelijk ook voor (zeer) lange termijn, juist mede door inzet van de vrijwilligers.

Zwaktes en bedreigingen

- Gebrek aan eigen vermogen. Hierdoor lopen we het risico om relatief snel in financiële (en liquide) moeilijkheden te komen. Bij tegenvallende inkomsten zijn we snel door onze middelen heen en sterk afhankelijk van onze ledenstichtingen.
- Besturingsmodel vraagt aandacht. Het besturingsmodel is ingewikkeld en vraagt aandacht en tijd voor lopende procedures en besluitvorming. Lopende 2018 zal gekeken worden of een eenvoudiger model voor de vereniging SEN wenselijk en haalbaar is.
- Onvoldoende personeelscapaciteit en kwaliteit personeel. Enerzijds zijn er te weinig middelen om voldoende personeel aan te nemen gezien de omvang van het werk. Anderzijds hebben we te maken met snelle ontwikkelingen op vakgebieden waar Exodus maar een minimale bezetting voor heeft, het bijhouden van de wettelijke en uitvoeringsmaatregelen zijn niet altijd even snel te implementeren en leiden soms tot fouten en te lange processen.
- Loslaten van het zogenaamde financiering plafond en de toelating van derde partijen op ons werkveld kan een bedreiging vormen door een toenemende concurrentie.
- De versnipperde werkwijzen en uitvoeringsprocessen bij de verschillende gemeenten in het land leiden tot onbalans voor het aanbod, niet iedereen krijgt op elke plek in het land dezelfde ondersteuning vanuit de gemeenten. Dit vraagt veel aandacht en personele inzet om te komen tot afstemming, overeenkomsten en financiering van het Exodus werk.
- Kwetsbaarheid door schaalgrootte. Het verenigingsbureau kent vele afdelingen echter allen zijn klein van schaal. Bij uitval van medewerkers door bijvoorbeeld calamiteiten en/of ziekte ontstaat hierdoor snel onderbezetting hetgeen een extra beroep doet op de overgebleven personeelsleden.
- Onvoldoende kwaliteit op gebied van automatisering en personeelsinzet.
- Soft- en hardware vraagt om vernieuwing en investeringen.

2. Periode 2018-2020

De komende jaren zullen in het teken staan van het uitbouwen van en invulling geven aan een werkwijze en daaraan gekoppelde werkprocessen die moeten leiden tot een uitmuntende bedrijfsvoering. Dit gericht op een betrouwbaar en tijdig informatiesysteem, zowel op financieel als op bedrijfs- en managementprocessen. Vanuit deze bedrijfsvoering dient nog meer dan nu gekomen te worden tot een managementtool die voor langere tijd overzicht en scenario's biedt. Het op dit gebied faciliteren van de ledenstichtingen staat hoog op onze agenda.

Mede gekoppeld daaraan staat het analyseren van het aanbod vanuit het verenigingsbureau van de te leveren diensten. Vooral de vraag of deze nog in voldoende mate actueel en wenselijk zijn zal moeten worden beantwoord om tot een goede dienstverlening te komen. Hierbij geldt de vraag vanuit de leden meestal als leidend.

Door middel van Dienstverlening Overeenkomsten zal daar heel concreet invulling aan gegeven worden in de komende jaren.

Dit kan en zal waarschijnlijk van invloed zijn op de huidige personele bezetting. Deskundigheidsbevordering, bijhouden van kennis op vakgebied en mogelijk ook aanpassingen aan functies en taken zal tot de mogelijkheden behoren, evenals oplossingen als outsourcing van werkzaamheden.

De deelnemer centraal, dit thema zal terugkeren in alles wat het verenigingsbureau zal ontwikkelen en uitvoeren. De organisatie van Exodus, vereniging en haar leden, is altijd sterk gericht op haar doelstelling en visie en missie.

In het komende jaar zullen we naast het dit jaar uitgezette medewerkers tevredenheidsonderzoek komen tot een vrijwilliger tevredenheidsonderzoek en een stakeholdersanalyse. Belangrijk is het tot volledige invulling te komen van de cliëntenraad, die helaas ook na vele inspanningen vanuit de totale organisatie nog onvoldoende ingevuld en ingebed is. Daartoe zal er op korte termijn gestart worden met een gerichte campagne om potentiële raadsleden te werven.

De belangrijke positie van Exodus binnen de ketensamenwerking zal meer zichtbaar gemaakt worden. Uit onderzoek blijkt dat zowel de potentiële deelnemers als belangrijke verwijzers en plaatsers onvoldoende op de hoogte zijn van Exodus als laagdrempelig, normaliserende opvang en begeleiding van deelnemers met een forensische problematiek.

We gaan daartoe een gerichte campagne opstellen om de positionering en bekendheid van Exodus te versterken en verbreden.

Exodus wil blijvend bijdragen aan een vloeiend re-integratietraject 'in detentie en uit detentie'. Dit in sterke samenhang tussen onze deskundigheid en ervaring en onze betrouwbare relaties binnen de strafrecht- en hulpverleningsketens.

De aanzet die is gegeven tot een meer op alle leden toegesneden financiering (contributie) heeft er voor 2018 toe geleid dat er vanuit het verenigingsbureau een processturing is geweest ten aanzien van de begrotingsdiscipline van alle bij de vereniging aangesloten leden. Dit heeft mede geleid tot een andere invulling van de berekening van de contributie voor de leden, meer in relatie tot de verschillende ambities van de leden.

Voor het verenigingsbureau biedt dit een stabiele financiële situatie voor de komende jaren, zoals ook blijkt uit de meerjarenbegroting SEN.

Vanuit deze gekozen financiële, gezamenlijke, verantwoording en zekerheid zal verdere invulling gegeven worden aan meer landelijke inzet van middelen, personeel en aanwezige deskundigheid. Meer dan nu zal er samenwerking gezocht worden en invulling gegeven worden aan regio-overschrijdende taken en bevoegdheden.

Voor de komende twee jaar zal er sprake zijn van een vervanging van een groot deel van onze hard- en software. Dit vraagt naast een behoorlijke financiële investering ook investering in tijd en deskundigheid. Deels zal dit opgevangen kunnen worden door

medewerkers vanuit het verenigingsbureau en de regio's. Niet alle deskundigheid is binnen de organisatie aanwezig en we zullen een onderzoek starten naar de meest geschikte externe partner hiervoor.

Dit past ook binnen de in 2018 nieuwe werkwijze conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Hiertoe zal een regie- en werkgroep opgezet worden die in nauwe samenwerking met onze afdeling Kwaliteit tot implementatie en toezicht moet komen ter bescherming van de privacybescherming van onze deelnemers, medewerkers en vrijwilligers.

In de komende jaren zal er verder gebouwd worden aan een uitgebreid productenportfolio van diensten, trainingen/cursussen en projecten.

Het verder ontwikkelen van in 2017 gestarte initiatieven en concretisering van plannen rond Kind Ouder programma's, waarbij de uitgesproken wens er is om te komen tot een volwaardig gezin/systeemaanbod.

5. Organisatie

Bestuur:

Raad van Toezicht: 1. M. Luyer
2. J. Groeneveld
3. V. Eversdijk

Bestuur: D. Toet

Directeur: J.C. van Gils

Werknemers:

Aantal werknemers: 240

Waarvan 5 vrijwilligerscoördinatoren (4,2 fte)

aantal vrijwilligers: 1.700

6. Financiën

Samenvattend overzicht

Stichting:	Gegevens
Begrotingsjaar:	Exodus Nederland
Versie:	2018
Onderdeel:	5-10-2017
	Algemeen

VERLIES & WINSTREKENING

	Begroot bedrag 2019	Begroot bedrag 2018	Begroot bedrag 2017
Opbrengsten			
Inkomsten			
Subsidies algemeen/projecten	200.000	155.620	158.800
Subsidie vrijwilligerswerk	697.000	705.375	702.000
Giften	215.000	200.000	200.000
Overige opbrengsten	5.000	5.000	5.000
Inhouding ten behoeve van de vereniging	1.344.380	1.344.380	1.279.716
Totaal Opbrengsten	2.461.380	2.410.375	2.345.516
Kosten			
Personeelskosten			
Salariskosten	1.130.023	1.118.835	1.055.720
Sociale lasten	271.643	268.953	278.549
Overige personeelskosten	134.000	134.000	132.000
Inhuur derden	0	0	0
Terugontvangen ziekengeld	0	0	-10.000
Inkomsten m.b.t. personeel	-90.000	-73.350	-85.000
	<i>1.445.666</i>	<i>1.448.438</i>	<i>1.371.269</i>
Materiële kosten			
Huisvestingskosten	106.000	104.925	107.335
Public Relations	23.600	23.600	21.250
Kosten transitie	0	0	0
Kosten GOR/Clientenraad	19.000	19.000	7.500
Communicatiekosten	13.000	13.000	15.500
Bestuurskosten	18.500	18.500	12.750
Kosten automatisering	150.000	150.000	134.200
Kosten administratie	45.000	45.000	40.000
Kosten accountant/advies	95.000	96.800	85.000
Overige algemene kosten	52.000	51.800	48.250
	<i>522.100</i>	<i>522.625</i>	<i>471.785</i>
Programmakosten			
Scholingskosten huizen	15.000	15.000	5.000
Kosten onderzoek	0	10.000	0
Bewonerskosten	6.000	6.000	10.000
Kosten projecten	300.000	244.500	258.800
Overige kosten huizen	3.500	3.500	0
	<i>324.500</i>	<i>279.000</i>	<i>273.800</i>
Overige kosten			
Onkosten vrijwilligers	150.000	150.000	170.000
Afschrijvingskosten	16.000	19.633	19.633
	<i>166.000</i>	<i>169.633</i>	<i>189.633</i>
Totaal Kosten	2.458.266	2.419.697	2.306.487
Bedrijfsresultaat	3.114	-9.322	39.029
Totale rentebaten en -lasten			
Rentebaten	0	0	500
Rentelasten	3.000	4.000	0
Exploitatieresultaat	114	-13.322	39.529
mutatie bestemmingsreserve	0	-13.400	0
Toevoeging aan reserve	114	78	39.529
	Voordelig	Voordelig	Voordelig
Personeel (aantal FTE begroot)	20,8	20,8	21,1
Personeelskosten per FTE	69.503	69.525	65.040
Personeelskosten per FTE zonder inhuur	69.503	69.525	65.040