

Gemeente Delft	
nr. 5000/2002/52	datum: 29 april 2003
ovb: ja/nee	kopie:
1 MEI 2003	
afg.:	opg.
afg.:	opg.
ontvaker:	du.

Gemeente Delft
T.a.v. het college B&W
Postbus 78
2600 ME DELFT

Ons kenmerk: 2003/070/LvV/GvB

Betreft: voorstel aanzuiveren tekort 2002

Bijlagen: 2

Datum: 29 april 2003

Doorkiesnummer: 015 251 99 00

E-mail: vanveen@rio-dwo.nl

Geacht College,

Zoals besproken in het portefeuillehoudersoverleg van 16 april jl. en verantwoord in de rekening over 2002, die inmiddels in uw bezit is, sluit het boekjaar 2002 met een tekort van € 388.289,-

Voor een nadere toelichting verwijs ik naar het bestuursverslag. Gezien de zwakke liquiditeitspositie van het RIO DWO is het noodzakelijk op een korte termijn tot een verrekening van het tekort over de deelnemende gemeenten te komen. Hieronder treft u het voorstel aan zoals dit tijdens het portefeuillehoudersoverleg is besproken.

1. Om de extra kosten van het tekort op het project Robuuste RIO's (€ 147.692,-- + € 43.550,-- voor extra personeel ten behoeve van de Wvg-overdracht) te dekken, stellen wij voor, dat elke gemeente een deel voor zijn rekening neemt, naar rato van het aantal inwoners.
2. Verder stellen wij voor de werkelijke kosten van door het RIO uitgevoerde Wvg-indicaties in 2002 te verdelen over de gemeenten naar rato van het aantal voor elke gemeente uitgevoerde Wvg-indicatie.
In totaal zijn 851 Wvg-indicaties plus selecties uitgevoerd met een gemiddelde prijs van € 545,-- per indicatie of selectie (*de bijlage geeft een specificatie per gemeente*).
De begrote gemiddelde prijs was € 289,-- voor eenvoudige en complexe indicaties dooreen. Het effect dat gemeenten eenvoudige Wvg-aanvragen veelal zelf hebben behandeld wordt hiermee goed zichtbaar.
3. Als laatste is er door de betrokken portefeuillehouders tijdens het overleg van 16 april jl. afgesproken dat het RIO DWO de voorschotfacturen AWBZ en WVG over het 3^e en het 4^e kwartaal van 2003 een maand eerder kan versturen. Deze zullen dan vervroegd worden uitbetaald, zodat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd blijft.

Overwegingen bij dit voorstel zijn:

Voor gemeenten, die weinig of geen indicaties hebben laten uitvoeren of pas laat de Wvg-indicering naar het RIO hebben overgebracht, zijn toch kosten gemaakt. Het gaat daarbij om kosten voor extra inzet deskundigheidsbevordering, begeleiding, organisatieontwikkeling, huisvesting, automatisering etc.

Gemeenten die wel indicaties door het RIO hebben laten uitvoeren betalen daarvoor de werkelijke kosten.

Wij zullen dit voorstel nogmaals met elkaar kunnen bespreken tijdens ons overleg in mei aanstaande.

Hoogachtend,
RIO DWO

L.C.H. Suijker
Voorzitter bestuur


p/o A. van Veen (directeur)

Bijlagen: financieel jaarverslag (incl. bestuursverslag met analyse van het tekort 2002) en verrekenvoorstel

**Stichting RIO Delft-Westland-Oostland
te Delft**

**Rapport inzake
jaarbericht 2002**

24 januari 2003

INHOUDSOPGAVE

Accountantsrapport

- Algemeen
- Resultaatsanalyse
- Financiële positie

Bestuursverslag

Bestuur en vaststelling jaarrekening

Jaarrekening

- Balans per 31 december 2002
- Resultatenrekening over het boekjaar 2002
- Kasstroomoverzicht 2002
- Toelichting algemeen en waarderingsgrondslagen
- Toelichting op de balans per 31 december 2002
- Toelichting op de resultatenrekening over het boekjaar 2002

Samenstellingsverklaring

ACCOUNTANTSRAPPORT

ALGEMEEN

Activiteiten

Vóór de oprichting van het RIO DWO hadden aanvragers van voorzieningen te maken met het gestapeld uitvoeren van steeds weer een indicatiebesluit voor een andere voorziening door een andere instantie. De ambitie van de gemeenten, maar ook van alle betrokken instellingen en belangengroeperingen, was om de bestaande indicatiepraktijken, waar zinvol voor aanvragers te integreren. Het opzetten van het RIO DWO is hiervan het resultaat geweest. Uitgangspunt voor gemeenten is dat er voor de cliënt een naadloze aansluiting dient te ontstaan tussen indicatiestelling, zorgtoewijzing en zorgeffectuering.

Bestuur en management

Het bestuur van de Stichting RIO DWO heeft de dagelijkse leiding overgedragen aan de directie.

RESULTAATANALYSE

De resultatenrekening over het boekjaar 2002 kan ten opzichte van de begroting als volgt worden weergegeven:

	Realisatie	Begroting	Afwijking t.o.v. de begroting
	€	€	€
Netto-omzet	1.703.169	2.207.869	(504.700)
Overige bedrijfsopbrengsten	243.632	243.544	88
Som der bedrijfsopbrengsten (a)	1.946.801	2.451.413	(504.612)
Kosten uitbesteed werk	427.363	133.502	293.861
Lonen en salarissen	966.452	1.139.326	(172.874)
Sociale lasten	151.767	259.268	(107.501)
Afschrijvingskosten	136.800	164.717	(27.917)
Overige bedrijfskosten	643.808	739.169	(95.361)
Som der bedrijfskosten (b)	2.326.190	2.435.982	(109.792)
Bedrijfsresultaat (a) - (b)	(379.389)	15.431	(394.820)
Financiele baten en lasten	(8.900)	(13.160)	4.260
Saldo	(388.289)	2.271	(390.560)

FINANCIELE POSITIE

Balans

Onderstaand volgt een samenvatting van de balans:

	2002		2001	
	€	%	€	%
Actief				
Vaste activa	445.258	94,6	215.413	31,7
Vorderingen	7.160	1,5	436.896	64,4
Liquide middelen	18.404	3,9	26.185	3,9
	<u>470.822</u>	<u>100,0</u>	<u>678.494</u>	<u>100,0</u>
Passief				
Eigen vermogen	(336.243)	(71,4)	52.046	7,7
Langlopende schulden	101.648	21,6	152.471	22,5
Kortlopende schulden	705.417	149,8	473.977	69,9
	<u>470.822</u>	<u>100,0</u>	<u>678.494</u>	<u>100,0</u>

Werkkapitaal

Op basis van dit overzicht kan een opstelling worden gegeven van het werkkapitaal. Onder werkkapitaal wordt verstaan het geheel van vlottende activa verminderd met de kortlopende schulden.

	31.12.2002	31.12.2001
	€	€
Vorderingen	7.160	436.896
Liquide middelen	18.404	26.185
	<u>25.564</u>	<u>463.081</u>
Af: Kortlopende schulden	(705.417)	(473.977)
	<u>(679.853)</u>	<u>(10.896)</u>

19 april 2003

Wettelijke basis van het RIO

Bij koninklijk besluit van 2 oktober 1997 is bepaald dat de indicatiestelling voor de AWBZ bekostigde vormen van verzorging en verpleging (thuiszorg, verzorgingshuiszorg, verpleeghuiszorg) voortaan wordt uitgevoerd door aparte, regionale indicatieorganen. Volgens dit “Zorgindicatiebesluit”, dat op 1 januari 1998 van kracht werd, dienen indicatieorganen integrale, objectieve en onafhankelijke indicatiebesluiten te nemen. Deze onafhankelijke indicering zou stapsgewijs moeten worden uitgebreid met indicaties voor de Wet Voorzieningen Gehandicapten (WVG), de Gehandicaptenzorg en de AWBZ-gefinancierde vormen van de langdurende Geestelijk Gezondheidszorg (GGZ).

Voorwoord

Terugblikkend constateert het bestuur dat het jaar 2002 voor het Regionaal Indicatie Orgaan Delft Westland Oostland na de start van de nieuwe directeur en de vele ontwikkelingen in RIO-land uiteindelijk een turbulent jaar is geworden. In de eerste helft is veel energie gestoken in de integratie van de Wvg-indicering bij het RIO. Het was niet eenvoudig met de diverse gemeenten tot duidelijke afspraken te komen, doordat harde informatie over aantal en type indicaties met bijbehorende kosten ontbrak, overname van deskundig personeel geregeld moest worden en gemeenten verschillend denken over herverdeling van taken op het gebied van Wvg-indicering. Toen in april de eerste Wvg aanvragen door het RIO in behandeling werden genomen, was er onvoldoende personeel om de aanvragen op tijd af te handelen. Ook bleek de integratie van de Wvg-indicering aanzienlijk complexer dan was verwacht. Door inzet van externe indicatiebureaus zijn de doorlooptijden enigszins binnen de perken gebleven, maar is wel een groter beslag op de financiële middelen gelegd dan was begroot.

De medewerkers hebben zich enorm ingezet om de ontwikkelingen bij te houden. Voor het vierde jaar in rij gaan de mensen van ons RIO flexibel om met herhaalde veranderingen in het management, procedures en takenpakket. Dit neemt echter niet weg dat wij een wissel trekken op hun veerkracht en voor sommigen de grens aan spankracht lijkt bereikt.

Het bestuur heeft enorme waardering voor ieders inzet en erkent de noodzaak om het komend jaar minder turbulent te laten verlopen dan in het verleden.

Directeurswisseling

Na de zomer kwam de tegenslag dat de nieuwe directeur mevrouw P.M.F. Hupkens na een jaar onze organisatie weer gaat verlaten, waardoor de aanzet om de organisatie een versnelde opbouw te laten doormaken weer weg viel.

Analyse van het financieel resultaat 2002 en management

Direct aan het begin van het jaar zijn de achterstanden bij de AWBZ-indicaties weggewerkt, waarbij de kosten binnen de begroting zijn gebleven.

De financiële resultaten van 2002 laten desondanks – na aftrek van het verschil tussen de declaratie en de bevoorschotting door de gemeenten - een tekort zien van € 202.787. Als wij de extra bevoorschotting buiten beschouwing laten dan is sprake van een negatief exploitatieresultaat van € 388.289, wat veroorzaakt is door de integratie van Wvg-indicering. Ondanks de bijgestelde begroting 2002 is er toch een tekort opgetreden, doordat de uitbreiding met de Wvg-indicering aanzienlijk meer kosten met zich heeft gebracht dan is voorzien. De subsidie Robuuste RIO's van het ministerie van VWS is niet toereikend gebleken om de afstemming met en tussen gemeenten, verdubbeling van de organisatie, verhuizing, opleiding, automatisering etc. te betalen. De omvang van deze kosten zijn door onbekendheid met de implicaties van het Wvg-traject niet goed ingeschat.

Een deel van dit tekort is eenmalig, terwijl de meerkosten van de inzet van externe indicatiebureaus ook in 2003 zal doorwerken.

In de loop van het jaar is duidelijk geworden dat de managementstructuur van de organisatie aanpassing behoeft om adequaat te kunnen inspelen op de organisatieontwikkeling. In 2002 is een start gemaakt met het aanpassen van de functiebeschrijving van teamleiders en senior-indicatieadviseurs. Dit traject zal in 2003 worden afgerond.

Aan het tekort liggen 5 hoofdoorzaken ten grondslag, waarop wij nader zullen ingaan.

- inzet externe bureaus
- tekort aan deskundige indicatieadviseurs
- onduidelijkheid over en verschillen in procedures tussen gemeentes bij het aanvragen van een Wvg-voorziening
- snelle groei van het RIO leidt tot organisatieveranderingen
- minder aanvragen en indicaties Wvg dan begroot.

Ad 1) Inzet externe bureaus

De inzet van externe bureaus is een noodgreep met veel haken en ogen. Deze bureaus zijn duur, brengen geen know how binnen de organisatie en de kwaliteit is matig wat maakt dat het RIO veel moet controleren en verbeteren om acceptabele indicaties te kunnen leveren.

Deze controle moet uitgevoerd worden door Wvg-indiceerders die wij al nauwelijks hebben en liever zouden inzetten om onze eigen mensen op te leiden.

Door de schaarste aan capaciteit voor Wvg-indicering blijken uiteindelijk eind 2002 vijf verschillende bureaus voor het RIO te werken. Dat is uitermate inefficiënt en maakt dat de kwaliteit onvoldoende gewaarborgd is.

Ad 2) Beschikbaarheid en deskundigheid indicatieadviseurs Wvg

Onduidelijkheid over de overgang van Wvg-personeel en herhaald uitstel van de overdracht Wvg-indicering naar het RIO hebben ertoe geleid dat met het werven van personeel is gewacht om financiële risico's te vermijden. Immers als wij personeel in dienst hebben waarvoor geen werk beschikbaar is, lopen de kosten op.

Het resultaat was dat in april 2002 bij de start van de Wvg indicatiestelling voor de gemeente Pijnacker/Nootdorp geen enkele Wvg indiceerder beschikbaar was voor het RIO.

Doordat vele RIO's tegelijk de Wvg overgedragen hebben gekregen in 2002, is er veel vraag naar ervaren Wvg-indiceerders buiten de diverse indicatiebureaus om. Wij vissen met velen in dezelfde vijver. Doordat het RIO DWO pas laat met werving kon starten, bleek de beschikbaarheid van Wvg-indiceerders minimaal. Om in het tekort aan personeel te voorzien heeft het RIO een aantal verpleegkundigen aangenomen met het plan om hen om te scholen tot Wvg-indiceerder voor complexe aanvragen. Dat blijkt in de praktijk niet haalbaar doordat het hiaat in kennis over bewegingsleer te groot is.

Uiteindelijk zijn vanuit de gemeente Delft in 2002 slechts 2 indiceerders bij het RIO gedetacheerd. Deze medewerkers zijn veelvuldig ziek wat ook in 2003 doorloopt.

Vanuit de GGD is in oktober 1 Wvg-indiceerder overgestapt. In april 2003 zal nog 1 deskundige van de GGD in dienst treden.

Na de basisopleiding Wvg-indicering hebben alle adviseurs begeleiding nodig, wat doorloopt tot in 2003. Doordat slechts weinig eenvoudige Wvg aanvragen bij het RIO binnenkomen, is het niet eenvoudig deze kennis vast te houden, laat staan uit te breiden.

Ad 3) Verschillen tussen gemeenten

Doordat de gemeenten verschillende Wvg-verordeningen en procedures voor aanmelding van Wvg-aanvragen hanteren moet nog veel overleg tussen RIO en gemeenten plaats vinden. Over een half jaar zal dit aanmerkelijk verbeterd zijn, doordat de details van elke procedure dan grotendeels in kaart gebracht zullen zijn en bij onze medewerkers bekend zijn. Tot die tijd is er productieverlies.

Doordat dossiers van Wvg-klanten niet naar het RIO zijn overgebracht, kunnen wij maar beperkt gebruik maken van reeds bekende informatie. Alleen als een indicatieadviseur eerst bij een gemeente langs gaat of het dossier laat kopiëren en opsturen kan van oude informatie gebruik gemaakt worden. Dit gegeven vraagt extra tijd voor onderzoek en leidt ook nogal eens tot extra overleg met medewerkers van de gemeenten.

4) Organisatieveranderingen

De uitbreiding van het werkterrein met de WVG heeft geleid tot een groei van het aantal medewerkers van 30 naar 50 personen. Het gevolg hiervan is dat de organisatiestructuur hierop is aangepast door te werken met drie teams die elk verantwoordelijk zijn voor een eigen regio. In 2003 zal voor een deel van de stafdiensten personeel aangetrokken worden, zodat minder gebruik gemaakt hoeft te worden van externen.

Doordat het geautomatiseerd systeem geen betrouwbare management informatie geeft blijkt het moeilijk regelmatig en betrouwbaar gegevens over de indicatiestelling te krijgen, waarop adequaat gestuurd kan worden. Dit is een bestaand probleem dat wij naar verwachting pas medio 2003 kunnen oplossen als de nieuwe applicatie wordt geïnstalleerd

Bovendien is er veel geïnvesteerd in nieuwe huisvesting en werkplekken met bijbehorende infrastructuur voor de personeelsuitbreiding.

Ad 5) Minder en andere aanvragen en indicaties Wvg dan begroot

Op basis van het aantal afgewerkte Wvg-indicaties is de declaratie aan de gemeenten lager dan de begroting en het door de gemeenten betaalde voorschot.

Door de inzet van externe bureaus voor Wvg-indicaties zijn de kosten uiteindelijk hoger dan begroot en bevoorschot.

Het blijkt dat gemeenten vooral de complexe aanvragen bij het RIO leggen, waardoor meer gespecialiseerde indicatie-adviseurs nodig zijn dan was aangenomen. Een indiceerder die ervaring heeft met AWBZ aanvragen kan binnen afzienbare tijd ook eenvoudige Wvg-aanvragen behandelen, maar zal in de meeste gevallen nooit genoeg expertise hebben om ook complexe Wvg-aanvragen uit te werken. Dit betekent dat ook in 2003 nog steeds gebruik gemaakt moet worden van externe bureaus, omdat het niet mogelijk is binnen een jaar de benodigde expertise in huis te halen.

Robuuste RIO's : Integratie Wvg-indicering bij het RIO

Na een lange periode van overleg is in de loop van 2002 de Wvg-indicering in de regio DWO van de gemeenten naar het RIO overgegaan. Deze operatie blijkt aanzienlijk complexer te zijn dan verwacht, wat tot vertraging en hogere kosten leidt. Het is niet mogelijk gebleken om een operatie waarbij onze organisatie in korte tijd twee keer zo groot is geworden, kosten neutraal uit te voeren. Behalve een enorme organisatieverandering is ook sprake van nieuwe taken met de bijbehorende kinderziektes.

In het kader van de subsidieregeling Robuuste RIO's hebben wij alle indicatieadviseurs (ook die AWBZ aanvragen behandelen) een 3-daagse Wvg training gegeven, waarin de eerste beginselen zijn uitgelegd voor de behandeling van eenvoudige Wvg aanvragen.

Met het project Robuuste RIO's is de overdracht van Wvg-indicering niet vlekkeloos tot stand gekomen, wat niet wegneemt dat een aantal doelstellingen van het project wel zijn bereikt. Zo is basis kennis over Wvg-indicering nu bij alle indicatieadviseurs aanwezig. Na uitgebreid en veelvuldig overleg is met elke gemeente afgesproken welke taken door het RIO worden uitgevoerd en wat gemeenten zelf willen. Dit onderdeel van het project heeft aanmerkelijk meer tijd en inzet van externe adviseurs gevraagd.

Ook is het computerprogramma ingrijpend veranderd en geschikt gemaakt om Wvg indicaties te registreren, werkprocedures zijn aangepast, voorlichting is gegeven etc.

Voor de overgang van personeel is een sociaal plan ontwikkeld.

Statuten wijziging

In 2002 zijn de statuten gewijzigd, waardoor nieuw bestuurlijk model voor het RIO DWO van kracht is geworden en de koppeling met de gemeenschappelijke GGD is losgelaten.

Hierdoor is een rechtstreekse opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie tussen gemeenten en de stichting RIO DWO ontstaan.

De stichting wordt de eerste drie jaar ingericht volgens het traditionele bestuur-directeur-model, daarna zal overgestapt worden op een raad van toezichtmodel

Werkvoorraad

Door de Wvg-integratie is aan het eind van het jaar sprake van achterstand in de behandeling van aanvragen voor de Wvg. Door het aantrekken van extra personeel voor AWBZ aanvragen is daarbij geen sprake van grote achterstanden.

Efficiëntie verbetering

Op verschillende terreinen zijn acties ondernomen ter verbetering van de efficiëntie en daarmee de verhoging van de productiviteit. Deze liggen op het gebied van het werken met taakstellingen, het beschrijven en vastleggen van werkprocessen in een handboek, het werken en rapporteren volgens het BIO-protocol. Echter door vele wijzigingen in de AWBZ en Zorgindicatiebesluit en Wvg zijn de protocollen en het handboek niet meer actueel.

Kwaliteit

In het verslagjaar zijn kwaliteitstoetsers aangesteld die alle rapportages controleren op inhoud en gevolgdde procedure. In de startfase van de organisatie is er nauwelijks aandacht geweest voor opleidingen en trainingen. In 2001 is er een start gemaakt met een inhaalslag op dit terrein, waarmee wij in 2002 zijn doorgegaan.

Verhuizing

De werkomstandigheden van de organisatie hebben lange tijd te wensen overgelaten. Het bestuur heeft prioriteit gegeven aan nieuwe huisvesting, wat begin 2002 geresulteerd heeft in de verhuizing naar de Antonia Veerstraat. Door de enorme groei van het aantal medewerkers is deze huisvesting inmiddels aan de krappe kant, waardoor thuiswerken wordt gestimuleerd.

Verwachting

Gezien de ontwikkelingen in de zorgsector zal de organisatie voorlopig nog moeten groeien en zich aanpassen aan de veranderingen in de omgeving. De medewerkers zijn en worden naar verwachting ook het volgende jaar fors belast met de vele veranderingen en financiële knelpunten, die maken dat er weinig mogelijkheden zijn om tijdelijk extra personeel in te huren. Doordat de subsidie in het kader van Robuuste RIO's in zijn geheel is ingezet voor de Wvg is er geen geld meer beschikbaar voor de introductie van het functiegericht indiceren in 2003. Deze enorme operatie zal tijdelijk tot fors productieverlies leiden, waarvoor extra personeel ingehuurd zou moeten worden om de zorgvrager zo min mogelijk te duperen door lange wachtlijsten. Wij zetten ons ervoor in de overlast bij cliënten en medewerkers zoveel mogelijk te beperken. Het bestuur blijft zich zorgen maken over het minimale financiële weerstandsvermogen van de organisatie, waardoor het RIO niet in staat is om zelf enige fluctuaties in de omzet op te vangen. Door de zeer zwakke liquiditeitspositie is zelfs de continuïteit van de bedrijfsvoering niet het hele jaar gewaarborgd.

Het versterken van het eigen vermogen, is een van de doelstellingen in de komende jaren. Een andere speerpunt om de organisatie weer op orde te krijgen is het genereren van goede managementinformatie waarmee kosten en dienstverlening goed aangestuurd en beheerd kunnen worden. Tenslotte zal het werkproces verder gestroomlijnd worden.

Het bestuur heeft er vertrouwen in, dat na aantreding van de nieuwe directeur mevrouw A. van Veen in april 2003 - de leidinggevend en medewerkers hard zullen werken aan de groei van RIO DWO tot een gezonde organisatie, die flexibel inspeelt op de komende veranderingen in de gezondheidszorg.

Werkvoorraad

Door de Wvg-integratie is aan het eind van het jaar sprake van achterstand in de behandeling van aanvragen voor de Wvg. Door het aantrekken van extra personeel voor AWBZ aanvragen is daarbij geen sprake van grote achterstanden.

Efficiëntie verbetering

Op verschillende terreinen zijn acties ondernomen ter verbetering van de efficiëntie en daarmee de verhoging van de productiviteit. Deze liggen op het gebied van het werken met taakstellingen, het beschrijven en vastleggen van werkprocessen in een handboek, het werken en rapporteren volgens het BIO-protocol. Echter door vele wijzigingen in de AWBZ en Zorgindicatiebesluit en Wvg zijn de protocollen en het handboek niet meer actueel.

Kwaliteit

In het verslagjaar zijn kwaliteitstoetsers aangesteld die alle rapportages controleren op inhoud en gevolgd procedure. In de startfase van de organisatie is er nauwelijks aandacht geweest voor opleidingen en trainingen. In 2001 is er een start gemaakt met een inhaalslag op dit terrein, waarmee wij in 2002 zijn doorgegaan.

Verhuizing

De werkomstandigheden van de organisatie hebben lange tijd te wensen overgelaten. Het bestuur heeft prioriteit gegeven aan nieuwe huisvesting, wat begin 2002 geresulteerd heeft in de verhuizing naar de Antonia Veerstraat. Door de enorme groei van het aantal medewerkers is deze huisvesting inmiddels aan de krappe kant, waardoor thuiswerken wordt gestimuleerd.

Verwachting

Gezien de ontwikkelingen in de zorgsector zal de organisatie voorlopig nog moeten groeien en zich aanpassen aan de veranderingen in de omgeving. De medewerkers zijn en worden naar verwachting ook het volgende jaar fors belast met de vele veranderingen en financiële knelpunten, die maken dat er weinig mogelijkheden zijn om tijdelijk extra personeel in te huren. Doordat de subsidie in het kader van Robuuste RIO's in zijn geheel is ingezet voor de Wvg is er geen geld meer beschikbaar voor de introductie van het functiegericht indiceren in 2003. Deze enorme operatie zal tijdelijk tot fors productieverlies leiden, waarvoor extra personeel ingehuurd zou moeten worden om de zorgvrager zo min mogelijk te duperen door lange wachtlijsten. Wij zetten ons ervoor in de overlast bij cliënten en medewerkers zoveel mogelijk te beperken. Het bestuur blijft zich zorgen maken over het minimale financiële weerstandsvermogen van de organisatie, waardoor het RIO niet in staat is om zelf enige fluctuaties in de omzet op te vangen. Door de zeer zwakke liquiditeitspositie is zelfs de continuïteit van de bedrijfsvoering niet het hele jaar gewaarborgd.

Het versterken van het eigen vermogen, is een van de doelstellingen in de komende jaren. Een andere speerpunt om de organisatie weer op orde te krijgen is het genereren van goede managementinformatie waarmee kosten en dienstverlening goed aangestuurd en beheerd kunnen worden. Tenslotte zal het werkproces verder gestroomlijnd worden.

Het bestuur heeft er vertrouwen in, dat na aantreding van de nieuwe directeur mevrouw A. van Veen in april 2003 - de leidinggevend en medewerkers hard zullen werken aan de groei van RIO DWO tot een gezonde organisatie, die flexibel inspelt op de komende veranderingen in de gezondheidszorg.

Voorstel aan gemeenten om het tekort over 2002 aan te zuiveren

Zoals besproken tijdens het ph overleg dd. 16 april 2003 stellen wij voor dat elke gemeente een deel van de extra kosten van het tekort op het project Robuuste RIO's ad € 147.692 plus € 43.550 voor inzet van extra personeel (ten behoeve van de Wvg-overdracht) voor zijn rekening naar rato van het aantal inwoners.

Verder stellen wij voor de werkelijke kosten van door het RIO uitgevoerde Wvg-indicaties in 2002 te verdelen over de gemeenten naar rato van het aantal voor elke gemeente uitgevoerde Wvg-indicaties of Wvg-selecties.

In totaal zijn 851 Wvg-indicaties of selecties uitgevoerd met een gemiddelde prijs van € 545,- per indicatie of selectie (*de bijlage geeft een specificatie per gemeente*).

De begrote gemiddelde prijs was € 289,-- voor eenvoudige en complexe indicaties of selecties dooreen. Het effect dat gemeenten eenvoudige Wvg-aanvragen veelal zelf hebben behandeld wordt hiermee goed zichtbaar.

Overwegingen bij dit voorstel zijn:

Voor gemeenten die weinig of geen indicaties hebben laten uitvoeren of pas laat de Wvg-indicering naar het RIO hebben overgebracht, zijn toch kosten gemaakt. Het gaat daarbij om kosten voor extra inzet deskundigheidsbevordering, begeleiding, organisatieontwikkeling, huisvesting, automatisering etc.

Gemeenten die wel indicaties door het RIO hebben laten uitvoeren betalen daarvoor de werkelijke kosten.

Wij zullen dit voorstel nogmaals met elkaar kunnen bespreken tijdens ons overleg op 15 mei a.s.

Hoogachtend,
Stichting RIO DWO

L.C.H.Suyker
voorzitter van het bestuur

De heer J.D. Rensen
Voorzitter tot 9 september 2002

De heer L.C.H.Suijker
Voorzitter vanaf 9 september 2002

De heer J. Keijzer
Penningmeester

BESTUUR EN GOEDKEURING JAARREKENING

Samenstelling directie

De heer A. Sytsma	Directeur a.i. tot 1 februari 2002
Mevrouw P.M.F. Hupkens	Directeur vanaf 1 februari 2002 tot 1 februari 2003

Samenstelling Bestuur

Naam	Functie
De heer J.D. Rensen	Voorzitter uit functie per 9 september 2002
De heer L.C.H. Suijker	Voorzitter in functie per 9 september 2002
De heer P.S.H.M. Goud	Secretaris, uit functie per 1 maart 2002
De heer W.S. Bijl	Secretaris, in functie per 9 september 2002
De heer J. Keijzer	Penningmeester
Mevrouw J.J.C. Bouquet-Brandt	Lid
De heer W. van der Tas	Lid, in functie per 24 juni 2002
De heer W. van Santen	Lid

De jaarrekening 2002 is vastgesteld door het Bestuur in de vergadering van 14 april 2003 onder voorbehoud van goedkeuring door een meerderheid van de gemeentelijke stemmen.

De heer J.D. Rensen
Voorzitter tot 9 september 2002

De heer L.C.H.Suijker
Voorzitter vanaf 9 september 2002

De heer J. Keijzer
Penningmeester

BESTUUR EN GOEDKEURING JAARREKENING

Samenstelling directie

De heer A. Sytsma	Directeur a.i. tot 1 februari 2002
Mevrouw P.M.F. Hupkens	Directeur vanaf 1 februari 2002 tot 1 februari 2003

Samenstelling Bestuur

Naam	Functie
De heer J.D. Rensen	Voorzitter uit functie per 9 september 2002
De heer L.C.H. Suijker	Voorzitter in functie per 9 september 2002
De heer P.S.H.M. Goud	Secretaris, uit functie per 1 maart 2002
De heer W.S. Bijl	Secretaris, in functie per 9 september 2002
De heer J. Keijzer	Penningmeester
Mevrouw J.J.C. Bouquet-Brandt	Lid
De heer W. van der Tas	Lid, in functie per 24 juni 2002
De heer W. van Santen	Lid

De jaarrekening 2002 is vastgesteld door het Bestuur in de vergadering van 14 april 2003 onder voorbehoud van goedkeuring door een meerderheid van de gemeentelijke stemmen.

AANBIEDINGSBRIEF AAN GEMEENTEN VAN:

- toezending FIN. Jaarverslag
- toezending Bestuursverslag met analyse van het tekort 2002
- Voorstel aan gemeenten om het tekort over 2002 aan te zuiveren

Zoals besproken tijdens het ph overleg dd. 16 april 2003 stellen wij voor dat elke gemeente een deel van de extra kosten van het tekort op het project Robuuste RIO's ad € 147.692 plus € 43.550 voor inzet van extra personeel (ten behoeve van de Wvg-overdracht) voor zijn rekening naar rato van het aantal inwoners.

Verder stellen wij voor de werkelijke kosten van door het RIO uitgevoerde Wvg-indicaties in 2002 te verdelen over de gemeenten naar rato van het aantal voor elke gemeente uitgevoerde Wvg-indicatie.

In totaal zijn 851 Wvg-indicaties uitgevoerd met een gemiddelde prijs van euro 480,-- + euro 65,- - per indicatie voor de hogere kosten in verband met de inzet van externe indicatiebureaus. (*de bijlage geeft een specificatie per gemeente*)

De begrote gemiddelde prijs was € 289,-- voor eenvoudige en complexe indicaties dooreen. Het effect dat gemeenten eenvoudige Wvg-aanvragen veelal zelf hebben behandeld wordt hiermee goed zichtbaar.

Overwegingen bij dit voorstel zijn:

Voor gemeenten die weinig of geen indicaties hebben laten uitvoeren of pas laat de Wvg-indicering naar het RIO hebben overgebracht, zijn toch kosten gemaakt. Het gaat daarbij om kosten voor extra inzet deskundigheidsbevordering, begeleiding, organisatieontwikkeling, huisvesting, automatisering etc.

Gemeenten die wel indicaties door het RIO hebben laten uitvoeren betalen daarvoor de werkelijke kosten.

Wij zullen dit voorstel nogmaals met elkaar kunnen bespreken tijdens ons overleg op 15 mei a.s.

Hoogachtend,
Stichting RIO DWO

L.C.H.Suyker
voorzitter van het bestuur

JAARREKENING

BALANS PER 31 DECEMBER 2002
(na afwerking toelicht)

ACTIEF

	31 december 2002	31 december 2001
	€	€

VASTL. ACTIVA

Materiele vaste activa

445.258

215.413

VLOTTENDE ACTIVA

Debiteuren

1.508

409.781

Overige vorderingen en overlopende activa

5.652

27.115

Liquide middelen

18.404

26.185

PASSIEF

	31 december 2002	31 december 2001
	€	€

EIGEN VERMOGEN

Overige reserves

(336.243)

52.046

LANGLOPENDE SCHULDEN

101.648

152.471

KORTLOPENDE SCHULDEN

Aflossing langlopende schulden

50.823

50.823

Kredietinstellingen

77.132

4.447

Crediteuren

75.629

98.106

Belastingen en premies sociale verzekeringen

29.905

26.833

Overige schulden en overlopende passiva

471.928

293.768

473.977

705.417

678.494

470.822

678.494

RESULTATENREKENING OVER BOEKJAAR 2002

	Realisatie 2002 €	Realisatie 2001 €	Begroting 2002 €
Netto-omzet	1.703.169	1.480.752	2.207.869
Overige bedrijfsopbrengsten	243.632	112.084	243.544
Som der bedrijfsopbrengsten (a)	1.946.801	1.592.836	2.451.413
Kosten uitbesteed werk	427.363	223.123	133.502
Lonen en salarissen	966.452	632.573	1.139.326
Sociale lasten	151.767	101.357	259.268
Afschrijvingskosten op materiele vaste activa	136.800	69.522	164.717
Overige bedrijfskosten	643.808	510.887	739.169
Som der bedrijfskosten (b)	2.326.190	1.537.462	2.435.982
Bedrijfsresultaat (a) - (b)	(379.389)	55.374	15.431
Financiele baten en lasten	(8.900)	(3.328)	(13.160)
Resultaat boekjaar	(388.289)	52.046	2.271

KASSTROOMOVERZICHT 2002

	2002		2001	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatieresultaat		(388.289)		52.046
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen		136.800		69.522
Veranderingen werkkapitaal:				
- vorderingen	429.736		(144.819)	
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan kredietinstellingen)	158.755		(104.600)	
		588.491		(249.419)
		337.002		(127.851)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa		(366.645)		(45.182)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende leningen	(50.823)		(50.823)	
Overige mutaties eigen vermogen	--		121.166	
		(50.823)		70.343
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)		(80.466)		(102.690)

TOELICHTING ALGEMEEN

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het betreffende balanshoofd anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voorzover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het maken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Toepassing Richtlijn 640 "Organisaties zonder winststreven"

De jaarverslaggeving van Nederlandse rechtspersonen wordt in belangrijke mate bepaald door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze onderhoudt een verzameling Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Met ingang van 1 januari 2002 is de richtlijn 640 "Organisaties zonder winststreven" in werking getreden. De organisaties waarop deze richtlijn van toepassing is, met een boekjaar dat afloopt na 1 januari 2002, zijn verplicht deze richtlijn te volgen. RIO DWO is te kwalificeren als een Organisatie zonder Winststreven, en volgt in haar jaarverslaggeving de nieuwe richtlijn. Dit betekent dat de inrichting van de jaarrekening aangepast is aan Richtlijn 640 en afwijkt van voorgaande jaren. Tegelijkertijd zijn ook de vergelijkende cijfers hierop aangepast.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte levensduur. De afschrijving over de aanschaffingen in enig boekjaar hebben rechtevenredig op jaarbasis plaatsgevonden.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig rekeninghoudend met mogelijke oninbaarheid.

Overige activa en passiva

De overige activa en passiva op de balans worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Grondslagen van resultaatbepaling

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de activiteiten zijn verricht. De baten die betrekking hebben op meerdere jaren, worden verantwoord in het jaar van ontvangst. Indien aan het eind van het jaar blijkt dat een deel niet besteed is, dan wordt het niet-bestede deel via de resultaatbestemming toegevoegd aan een bestemmingsfonds of -reserve.

Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2002

ACTIEF

VASTE ACTIVA

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Het verloop van de onder de materiële vaste activa begrepen posten is als volgt:

	Installaties	Inventaris	Automatisering
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari	4.037	35.749	175.627
Investeringsen	22.956	69.460	127.160
Afschrijvingen	(2.437)	(10.980)	(98.912)
Boekwaarde per 31 december	<u>24.556</u>	<u>94.229</u>	<u>203.875</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	28.165	117.244	451.454
Cumulatieve afschrijvingen	(3.609)	(23.015)	(247.579)
	<u>24.556</u>	<u>94.229</u>	<u>203.875</u>
Afschrijvingspercentage	<u>10%</u>	<u>10%</u>	<u>20 - 33 1/3%</u>

	Verbouwingen	Autom. WVG	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0	215.413
Investeringsen	129.348	17.721	366.645
Afschrijvingen	(21.408)	(3.063)	(136.800)
Boekwaarde per 31 december	<u>107.940</u>	<u>14.658</u>	<u>445.258</u>
Cumulatieve aanschafwaarde	129.348	17.721	743.932
Cumulatieve afschrijvingen	(21.408)	(3.063)	(298.674)
	<u>107.940</u>	<u>14.658</u>	<u>445.258</u>
Afschrijvingspercentage	<u>20%</u>	<u>33,33%</u>	

Gedurende het boekjaar is de afschrijvingstermijn voor investeringen in Automatisering gewijzigd in 33 1/3%, om reden van gewijzigd inzicht in de economisch levensduur. De afschrijvingen over investeringen in het verleden blijven gehandhaafd.

	31-12-2002	31-12-2001
VLOTTENDE ACTIVA	€	€
Debiteuren	1.508	409.781
Overige vorderingen en overlopende activa	5.652	27.115
	<u>7.160</u>	<u>436.896</u>
<u>Debiteuren</u>		
Openstaande vorderingen	29.393	437.736
Voorziening voor oninbare debiteuren	(27.885)	(27.955)
	<u>1.508</u>	<u>409.781</u>
<u>Overige vorderingen en overlopende activa</u>		
Gemeente De Lier	194	194
Gemeente Monster	5.250	26.713
Gemeente Delft	208	208
	<u>5.652</u>	<u>27.115</u>

De vorderingen op de Gemeenten De Lier en Delft hebben betrekking op de subsidie 1999. De vordering op de Gemeente Monster heeft betrekking op de subsidie 2000 en achterstallige betalingen 2001. Deze gelden zijn tot op heden niet ontvangen. De inbaarheid van deze vorderingen is onzeker.

Liquide middelen

Kas	338	43
Rabobank	--	73
Postbank	18.066	7.611
Kruisposten	--	18.458
	<u>18.404</u>	<u>26.185</u>

	2002	2001
PASSIVA	€	€
EIGEN VERMOGEN		
<u>Overige reserves</u>		
Saldo aanvang boekjaar	52.046	(121.166)
Aanzuivering tekort 1999	--	3.269
Aanzuivering tekort 2000	--	117.897
Mutatie vanuit resultaatverdeling	(388.289)	52.046
Saldo eind boekjaar	<u>(336.243)</u>	<u>52.046</u>

LANGLOPENDE SCHULDEN

Lening Bank Nederlandse Gemeenten

Saldo aanvang boekjaar	203.294	254.117
Aflossingen boekjaar	(50.823)	(50.823)
Saldo eind boekjaar	<u>152.471</u>	<u>203.294</u>
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar	(50.823)	(50.823)
	<u>101.648</u>	<u>152.471</u>

De lening is ontvangen van de Bank Nederlandse Gemeenten. De looptijd bedraagt 5 jaar en de renteverplichting is 5,3% per jaar. Voor de lening en de kredietfaciliteit in rekening-courant hebben de deelnemende gemeenten zich garant gesteld.

KORTLOPENDE SCHULDEN

Aflossing komend boekjaar	50.823	50.823
Kredietinstellingen	77.132	4.447
Crediteuren	75.629	98.106
Belastingen en premies sociale verzekeringen	29.905	26.833
Overige schulden en overlopende passiva	471.928	293.768
	<u>705.417</u>	<u>473.977</u>

Kredietinstellingen

Bank Nederlandse Gemeenten	<u>77.132</u>	<u>4.447</u>
----------------------------	---------------	--------------

	2002	2001
	€	€
<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>		
Belastingdienst	28.268	14.991
Bedrijfsvereniging	3.352	7.184
Pensioenfonds	(1.715)	4.658
	<u>29.905</u>	<u>26.833</u>

Overige schulden en overlopende passiva

Reservering vakantietoelage	56.430	29.991
Reservering vakantiedagen	14.678	14.678
Netto salarissen	(211)	(79)
Personeel niet in loondienst	134.323	58.920
Teveel ontvangen voorschotten Gemeenten 2002	185.411	--
Kosten inhuur t.b.v. indicatiestellingen	47.116	--
Kosten directeur a.i.	--	24.774
Vooruitontvangen subsidie Robuuste Rio	--	110.343
Werving & selectie	9.253	8.375
Advieskosten	3.434	--
Interest	6.734	8.978
Energiekosten	--	4.538
Kosten telefonische aanmelding	--	15.345
Accountantskosten	4.538	4.538
Administratiekosten derden	4.538	4.538
Portikosten	1.389	4.841
Overige schulden	4.295	3.988
	<u>471.928</u>	<u>293.768</u>

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

De Stichting heeft een huurcontract gesloten voor haar huisvesting. De jaarlijkse huurlasten bedragen circa € 86.000

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER HET BOEKJAAR 2002

	<u>Realisatie 2002</u>	<u>Realisatie 2001</u>	<u>Begroting 2002</u>
	<u>€</u>	<u>€</u>	<u>€</u>
NETTO-OMZET			
Netto-omzet AWBZ			
Gemeente Delft	721.533	665.624	798.018
Gemeenten Westland	637.458	627.784	688.203
Gemeente Pijnacker/Nootdorp	142.757	168.170	87.670
Overige indicatiestellingen	3.570	19.174	--
	<u>1.505.318</u>	<u>1.480.752</u>	<u>1.573.891</u>
Netto-omzet WVG			
Gemeente Delft	92.423	--	397.966
Gemeenten Westland	30.168	--	126.423
Gemeente Pijnacker/Nootdorp	74.835	--	109.589
Overige indicatiestellingen	425	--	--
	<u>197.851</u>	<u>--</u>	<u>633.978</u>
	<u>1.703.169</u>	<u>1.480.752</u>	<u>2.207.869</u>
Totaal netto-omzet			
Overige bedrijfsopbrengsten			
Subsidie Robuuste Rio's	<u>243.632</u>	<u>112.084</u>	<u>243.544</u>

De subsidie heeft betrekking op het versterken van de organisatie door implementatie van nieuwe activiteiten. De subsidie is eenmalig en loopt tot en met 2002.

Kosten uitbesteed werk			
Personeel niet in loondienst	100.004	131.571	65.072
Kosten detachering	75.404	12.454	--
Kosten telefonische aanmelding	19.397	59.128	58.991
Inkoop indicaties derden	213.219	19.970	--
Arts/sociaal deskundige	19.339	--	9.439
	<u>427.363</u>	<u>223.123</u>	<u>133.502</u>

	Realisatie 2002	Realisatie 2001	Begroting 2002
	€	€	€
Lonen en salarissen			
Salarissen	928.381	586.277	1.053.970
Vakantiegeld	76.742	46.440	85.356
Loonheffing spaarloon	3.046	1.875	--
Uitkering ziektewet	(25.718)	--	--
Vermindering scholingsaftrek	(8.460)	(2.019)	--
Ontvangen loonschade	(7.539)	--	--
	<u>966.452</u>	<u>632.573</u>	<u>1.139.326</u>
 Aantal werknemers	 <u>63</u>	 <u>29</u>	
 Sociale lasten			
Bedrijfsvereniging	110.876	80.089	207.414
Pensioenpremies	40.891	21.268	51.854
	<u>151.767</u>	<u>101.357</u>	<u>259.268</u>
 Afschrijvingskosten			
Afschrijving installaties	2.437	521	1.000
Afschrijving inventaris	10.980	5.579	14.384
Afschrijving verbouwing	21.408	--	29.490
Afschrijving automatisering WVG	3.063	--	--
Afschrijving automatisering	98.912	63.422	119.843
	<u>136.800</u>	<u>69.522</u>	<u>164.717</u>
 Overige bedrijfskosten			
<u>Overige personeelskosten:</u>			
Kosten directeur a.i.	10.125	134.513	12.978
Werving & selectie	48.345	51.527	13.703
Kinderopvang	5.549	564	--
Bevordering deskundigheid	53.249	13.042	77.506
Reiskosten	18.866	23.145	58.220
Personeelsadministratie	8.709	15.216	10.301
Kostens arbodienst	1.080	--	--
Overige personeelskosten	6.911	6.822	13.209
	<u>152.834</u>	<u>244.829</u>	<u>185.917</u>

	Realisatie 2002	Realisatie 2001	Begroting 2002
	€	€	€
<u>Huisvestingskosten:</u>			
Huur gebouw	79.380	29.669	101.646
Schoonmaakwerkzaamheden	15.710	6.145	21.464
Energiekosten	--	4.035	11.572
Verhuiskosten	51.861	3.987	79.730
Klein onderhoud	6.390	--	--
Beveiligingskosten	5.977	--	--
Belastingen en verzekeringen	1.794	--	--
Overige huisvestingskosten	5.097	3.154	8.670
	<u>166.209</u>	<u>46.990</u>	<u>223.082</u>
<u>Voorlichtings en advieskosten:</u>			
PR en voorlichting	--	--	29.768
Bestuurskosten	--	6.304	5.309
Vacatiegelden klachtencommissie	--	--	6.398
Advieskosten	15.795	8.581	27.181
	<u>15.795</u>	<u>14.885</u>	<u>68.656</u>
<u>Overige algemene kosten:</u>			
Financiële administratie	54.128	24.680	26.500
Accountantskosten	--	17.771	--
Advies- en opleidingskosten Robuuste Rio's	113.507	82.820	40.840
Telefoon	12.771	4.022	13.250
Porti	14.409	9.585	15.293
Kopieerkosten	587	5.638	9.938
Abonnementen/contributies	11.369	7.808	13.578
Algemene verzekeringen	2.130	--	--
Kantoorbenodigdheden	12.743	10.451	7.932
Drukwerk	14.136	12.280	19.876
Automatisering (onderhoud + beheer)	44.029	39.384	70.699
Reis-, verblijf- en representatiekosten	6.820	--	--
Overige organisatorischekosten	5.997	5.203	--
	<u>292.626</u>	<u>219.642</u>	<u>217.906</u>

	Realisatie 2002	Realisatie 2001	Begroting 2002
	€	€	€
<u>Diverse baten en lasten:</u>			
Onvoorziene kosten	(1.135)	--	43.608
Kosten stroomstoring	1.291	--	--
Nagekomen kosten telefonische aanmelding	16.188	--	--
Overige baten voorgaand jaar	--	(15.459)	--
	16.344	(15.459)	43.608
Totaal Overige bedrijfskosten	643.808	510.887	739.169

Toelichting op Overige bedrijfskosten

Resultaat project Robuuste Rio

Subsidie beschikking d.d. 6 december 2001	258.636	
Subsidie beschikking d.d. 11 december 2001	96.989	
		355.625

Besteed in 2001:

Loonkosten	39.379	
Advieskosten	82.820	
		(122.199)

Besteed in 2002:

Loonkosten	76.539	
Opleidingskosten	38.865	
Personeel niet in loondienst	110.250	
Huurkosten	35.900	
PR en voorlichting	3.051	
Advieskosten	106.051	
Automatiseringskosten	7.456	
Afschrijvingskosten	3.009	
		(381.121)
		(147.695)

Financiële baten en lasten

Rentebaten	--	11.877	--
Rentelasten	8.900	15.205	13.160
	8.900	(3.328)	(13.160)

Resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen ter zake van de resultaatbestemming.

De directie stelt voor om het resultaat in mindering te brengen op de Overige reserves.

Vooruitlopend op de goedkeuring door het bestuur, is dit voorstel in de jaarrekening verwerkt.