

Jaarrekening 2019

van de Stichting LSR



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	4
Verslaglegging	5
Jaarrekening	8
A1. Balans per 31 december 2019	8
A2. Staat van baten en lasten	9
B1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	10
B2. Toelichting op de Balans per 31-12-2019	12
B3. Toelichting op staat v. baten/lasten over 2019	16
B4. Kasstroomoverzicht	18

Bestuursverslag

Statutaire gegevens

Statutaire naam: Stichting LSR, landelijk steunpunt medezeggenschap (Stichting LSR)

Vestigingsplaats: Utrecht

Rechtsvorm: Stichting

Doelstelling

De Stichting LSR heeft in haar statuten de volgende doelstelling geformuleerd:

- a. mensen met een beperking en mensen die gebruik maken van hulp-, zorg- en/of dienstverlenende organisaties, zeggenschap te geven over alle aspecten van hun leven zoals zorg, poliklinische en klinische behandeling, wonen, vrije tijd, werk en andere vormen van dagbesteding;
- b. de kwaliteit poliklinische en klinische behandeling, zorg, wonen en welzijn te verbeteren voor de onder a. bedoelde mensen; alsmede het verrichten van alle verdere handelingen, die met de vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daarmee bevorderlijk kunnen zijn.

Samenstelling van de Raad van Toezicht en de directie

De Raad van Toezicht van de Stichting LSR bestaat uit:

T.A.H.M. de Koning MBA	voorzitter
drs. C.T.E.M. Maasdijk	algemeen lid/vice voorzitter (uitgetreden 6 maart 2020)
T. Bierman	algemeen lid
A.O. Stadermann MBA	algemeen lid
drs. P.S.G. Fransman RA	algemeen lid
drs. M. van Dootingh	algemeen lid (toegetreden 6 maart 2020)

Directeur/bestuurder van de Stichting LSR:

drs. ing. J. Boele

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het LSR worden als volgt onderverdeeld:

- a. Advies en ondersteuning aan cliëntenraden
- b. Stimuleren van zeggenschap van cliënten
- c. Kwaliteitsbeoordeling vanuit cliëntenperspectief
- d. Belangenbehartiging voor cliënten van de zorg

Verslaglegging

Het LSR, landelijk steunpunt (mede)zeggenschap, presenteert u hierbij de jaarrekening 2019.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het LSR worden als volgt onderverdeeld:

- a. Advies en ondersteuning aan cliëntenraden
- b. Stimuleren van zeggenschap van cliënten
- c. Kwaliteitsbeoordeling vanuit cliëntenperspectief
- d. Belangenbehartiging voor cliënten van de zorg

Het LSR voert deze kernactiviteiten uit in de gehandicaptensector en in de curatieve sector (ziekenhuizen, revalidatiecentra, gezondheidscentra en huisartsenposten). Tevens biedt het LSR een aantal diensten aan in de GGZ, Maatschappelijke opvang, ouderenzorg en welzijn.

Op 31 december 2019 waren er 474 cliëntenraden bij het LSR aangesloten.

Personeel

Op 31 december 2019 had het LSR 69 medewerkers (26,57 fte) in dienst. In 2019 heeft het LSR op piekmomenten veelal ZZP'ers en/of extra tijdelijk personeel ingezet. Tenslotte is een groep van 6 vrijwilligers (ervaringsdeskundigen) actief geweest voor het LSR.

Resultaat 2019

In 2019 is op diverse werkgebieden een stijging van omzet gerealiseerd, dat betreft de werkgebieden van vertrouwenswerk, ambtelijk secretarissen, kwaliteitstoetsingen en cursussen aan cliëntenraden. Aan de lasten kant zijn extra kosten gemaakt voor inhuur van extra personeel om piekmomenten en personele wisselingen op te vangen. Daarnaast is geïnvesteerd in ICT en het in kaart brengen van processen.

In 2019 is een klein negatief resultaat behaald van minus € 3.212.

Reserves

Het financiële eindresultaat van 2019 wordt in mindering gebracht op de bestemmingsreserve dienstverlening. De bestemmingsreserve dienstverlening is in 2019 daarmee gedaald met 1 % en bedraagt op 31 december 2019 tot € 308.153, deze reserve is vrij besteedbaar. De totale bestemmingsreserve is gestegen met 1 % tot € 328.153.

Het LSR streeft ernaar om een bestemmingsreserve op te bouwen dat toereikend is om 3 maanden vaste personeelslasten mee te voldoen. Het huidige bestemmingsreserve is toereikend om bijna 2 maanden aan vaste personeelslasten mee te voldoen.

De liquiditeitspositie en solvabiliteit van het LSR zijn als gezond aan te merken.

Vooruitblik

Voor het kalenderjaar 2020 zijn de verwachtingen dat we een lichte groei hebben ten aanzien van onze reguliere dienstverlening en dat projectfinancieringen halveren (dit gezien de geringe potentie van projectverwerving bij subsidiefondsen). Door een nieuwe omvangrijke opdracht van vertrouwenswerk Wet zorg en dwang (Cvp Wzd) vindt in 2020 een forse groei plaats in de totale omzet van het LSR. Dit vindt ook zijn weerslag in onderstaande begroting 2020:

Exploitatiebegroting LSR 2020

Baten	begroot 2020	begroot 2019
1. Medezeggenschap	475.000	440.000
2. Kwaliteit	400.000	400.000
3. Externe ondersteuning	1.340.000	1.220.000
4. Vertrouwenswerk Wzd	1.530.000	-
4. Projectsubsidies	180.000	350.000
5. Overige baten	105.000	235.500
Totale baten	4.030.000	2.645.500

Lasten		
1. Personeelslasten	3.530.871	2.351.500
2. Huisvestingskosten	108.211	68.500
3. Organisatielasten	174.847	115.000
4. Raad van Toezicht	11.000	8.000
5. Activiteitenkosten	205.071	102.500
Totale lasten	4.030.000	2.645.500

Exploitatieresultaat	0	0
-----------------------------	----------	----------

Vanaf half maart 2020 heeft de Nederlandse overheid noodmaatregelen getroffen in verband met de crisis rondom het Corona virus. Dit treft uiteraard ook het LSR en haar klanten in de gezondheidszorg. Veel zorginstellingen zijn voor anderen dan zorgpersoneel gesloten. Dat maakt dat een deel van het werk tijdens de noodmaatregelen niet kan worden uitgevoerd. Het LSR zal in mei onderzoeken welke impact de maatregelen op de omzet hebben tijdens de periode van de Corona crisis, zodat indien mogelijk gebruik kan worden gemaakt van de NOW-regeling (tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid).

Het bedrijventerrein waar het kantoorpand van het LSR gevestigd is zal worden gesloopt, er komt een woonwijk. Het huurcontract van het LSR loopt af per 1 juli 2020. Medio juni 2020 zal dan ook worden verhuisd naar een nieuw kantoorpand. Het LSR heeft een nieuw kantoorpand op het oog waarvoor de onderhandelingen over een nieuw huurcontract momenteel lopen.

Het LSR zal in 2020 extra inzetten op de doelgroep cliëntenraden in de 1^e lijnszorg. Er hebben zich de afgelopen jaren reeds cliëntenraden aangesloten bij het LSR uit de 1^e lijnszorg. Echter de herziene Wmcz 2018 geeft 1^e lijnszorg organisaties per 1 juli 2020 nu ook een wettelijke plicht om cliëntenraden op te richten (indien er meer dan 25 zorgverleners werkzaam zijn).

De dienstverlening van het LSR is afhankelijk van veel externe factoren (zoals wetgeving, beleidsregel) waar het LSR een bescheiden invloed op kan uitoefenen. Indien deze externe factoren ongunstig voor het LSR uitpakken dan bestaat er de komende jaren het risico van krimp op het gebied van een betreffende dienstverlening.

Utrecht, 10 april 2020



drs. ing. J. Boele
directeur/bestuurder LSR
LSR

Jaarrekening

A1. Balans per 31 december 2019

	* A C T I V A *	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
VASTE ACTIVA			
Materiële vaste activa		44.794	34.997
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorderingen op korte termijn			
Debiteuren		381.174	130.627
Te ontvangen subsidies		251.487	153.852
Overige vorderingen en voorschotten		188.174	159.614
Overlopende activa en vooruitbetaalde bedragen		58.206	37.745
		879.041	481.838
LIQUIDE MIDDELEN		414.739	580.619
TOTAAL ACTIVA		1.338.574	1.097.454
	* P A S S I V A *	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
EIGEN VERMOGEN			
Bestemmingsreserve dienstverlening		308.153	311.365
Bestemmingsreserve verhuizing		20.000	20.000
		328.153	331.365
SCHULDEN OP KORTE TERMIJN			
Crediteuren		150.080	102.984
Belastingen en premies sociale verzekeringen		216.201	171.089
Nog te besteden subsidies		226.649	97.450
Overige kortlopende schulden		417.491	394.566
		1.010.421	766.089
TOTAAL PASSIVA		1.338.574	1.097.454

A2. Staat van baten en lasten

	realisatie	begroot	realisatie
	2019	2019	2018
	€	€	€
BATEN			
Projectsubsidies	268.641	350.000	554.819
Vergoeding externe ondersteuning	1.497.748	1.220.000	1.289.903
Contributies	300.028	310.000	293.715
Bijdrage deelnemers kwaliteitsbeoordelingen	483.876	400.000	357.140
Advisering en ondersteuning	22.577	35.000	53.714
Training en Cursussen	120.053	85.000	68.026
Materiaal en abonnementen	6.759	10.000	6.693
Reiskosten doorberekend	78.692	200.000	82.505
Overige baten	18.684	35.000	20.055
	<u>2.797.058</u>	<u>2.645.000</u>	<u>2.726.570</u>
LASTEN			
Lonen en salarissen	1.598.134	1.580.146	1.584.092
Sociale premies	272.883	269.811	252.973
Pensioenpremie	146.694	145.042	139.927
	<u>2.017.710</u>	<u>1.995.000</u>	<u>1.976.992</u>
Afschrijving materiële vaste activa	10.526	-	6.060
Overige bedrijfslasten:			
Overige personeelslasten	332.253	356.500	239.129
Huisvestingslasten	78.829	68.500	68.280
Directe activiteitenlasten	175.469	102.500	130.723
Algemene lasten	184.961	123.000	153.797
	<u>2.799.748</u>	<u>2.645.500</u>	<u>2.574.981</u>
SOM VAN DE LASTEN			
	<u>2.799.748</u>	<u>2.645.500</u>	<u>2.574.981</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-2.691	500-	151.589
Financieringsbaten en -lasten	-522	500	-364
Exploitatiesaldo	<u>-3.212</u>	<u>-</u>	<u>151.225</u>

Resultaatbestemming

Het jaar 2019 is met een negatief exploitatiesaldo van € 3.212 afgesloten.

Dit resultaat is bestemd tot een onttrekking aan de bestemmingsreserve dienstverlening van € 3.212

En een toevoeging aan de bestemmingsreserve verhuizing van € 0.

B1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De over het verslagjaar gehanteerde waarderingsgrondslagen zijn in het boekjaar niet gewijzigd.

Algemeen

De overige activa en passiva worden gewaardeerd op nominale waarde tenzij anders is vermeld. De vorderingen zijn gewaardeerd onder aftrek van voorziening voor oninbaarheid waar dit noodzakelijk werd geacht.

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. De jaarrekening is opgesteld met in achtneming van de grondslagen vermeld in de richtlijnen voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen welke opgesteld zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving, sectie C1 Kleine organisaties-zonder-winststreven.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde verminderd met een afschrijving gebaseerd op de economische levensduur van de activa.

De afschrijvingsduur van de activa is gesteld op 5 jaar.

GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto- opbrengsten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen kosten.

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

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

Projectsubsidies

De kosten voor subsidieprojecten bestaan uit de werkelijke personeelskosten en de direct aan het project toe te rekenen kosten. Deze kosten worden verhoogd met een opslag voor overhead. Deze opslag is gebaseerd op gemaakte projecturen op het project afgezet tegen alle directe uren.

Subsidiebaten worden alleen als gerealiseerd beschouwd voor zover er werkelijk gerealiseerde projectkosten tegenover staan. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectbaten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

De nog te ontvangen subsidies worden onder de vlottende activa opgenomen voor de totale toezegging en verminderd met de reeds ontvangen voorschotten.

De nog te besteden subsidievoorschotten worden onder de kortlopende schulden opgenomen en verminderd met de gerealiseerde kosten voor de projecten.

Pensioenen

De in de balans opgenomen voorzieningen zijn vermeld in overeenstemming met de geldende regelgeving voor de pensioenen.

Een voorziening voor verplichtingen uit hoofde van pensioenregelingen is niet van toepassing omdat de Stichting LSR de voor haar personeelsleden geldende pensioentoezeggingen heeft ondergebracht bij pensioenfonds PFZW. De daarbij van toepassing zijnde verplichting gaat niet verder dan de jaarlijkse betaling van de door het pensioenfonds vastgestelde premies. Aan de verplichtingen uit hoofde van het pensioenfonds is over het boekjaar 2019 voldaan. De dekkingsgraad van het PFZW is ultimo december 2019 99,2%.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij onderscheid is gemaakt tussen kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

B2. Toelichting op de Balans per 31-12-2019

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<u>1. VASTE ACTIVA</u>		
<u>Materiële vaste activa</u>		
Aanschafwaarde per aanvang boekjaar	174.898	147.155
Afschrijvingen tot aanvang boekjaar	-139.901	-133.841
Investeringen/ desinvesteringen in het boekjaar	20.323	27.743
Afschrijvingen over het boekjaar	-10.526	-6.060
Materiele vaste activa; boekwaarde volgens overzicht	<u>44.794</u>	<u>34.997</u>
Aanschafwaarde per 01-01	174.898	147.155
Investeringen in boekjaar	20.323	27.743
Desinvestering in boekjaar	-	-
Aanschafwaarde per 31-12	<u>195.221</u>	<u>174.898</u>
Totaal afschrijvingen tot en met vorig boekjaar	139.901	133.841
Afschrijvingen boekjaar	<u>10.526</u>	<u>6.060</u>
Totaal afschrijvingen tot en met boekjaar	<u>150.427</u>	<u>139.901</u>
Totaal boekwaarde per 01-01	34.997	13.314
Mutaties in boekjaar	<u>9.797</u>	<u>21.683</u>
Totaal boekwaarde per 31-12	<u>44.794</u>	<u>34.997</u>
<u>2. VORDERINGEN OP KORTE TERMIJN</u>		
<u>Debiteuren</u>		
Handelsdebiteuren	381.174	130.627
Voorziening dubieuze debiteuren	-	-
	<u>381.174</u>	<u>130.627</u>
Op 1 april 2020 bedraagt het saldo van de openstaande debiteuren (peildatum 31-12-19) € 3.566.		
<u>Te ontvangen projectsubsidies</u>		
Nog te ontvangen subsidies boekjaar	251.487	153852
Nog te ontvangen subsidies voorgaande boekjaren	-	-
Totaal nog te ontvangen subsidie	<u>251.487</u>	<u>153.852</u>
<u>Overige vorderingen en voorschotten</u>		
Nog te ontvangen ziekengeld	0	1.820
Nog te factureren omzet	188.146	157.035
Nog te ontvangen rente	28	341
Overige vorderingen	<u>0</u>	<u>418</u>
	<u>188.174</u>	<u>159.614</u>

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<u>Overlopende activa en vooruitbetaalde bedragen</u>		
<i>Overlopende activa</i>		
Huur (Servicekosten)	14.890	14.587
	<u>14.890</u>	<u>14.587</u>
<i>Vooruitbetaalde bedragen</i>		
Premie verzekeringen	11.757	10.865
Kosten Wet Zorg en Dwang	16.039	0
Overige vooruitbetaalde bedragen	15.520	12.293
	<u>43.316</u>	<u>23.158</u>
	<u>58.206</u>	<u>37.745</u>

3. LIQUIDE MIDDELEN

Kas	137	240
ING betaalrekening	93.265	49.233
ING Bonus Spaarrekening	127.872	312.724
ING zakelijke spaarrekening	14.943	14.939
ASN zakelijke spaarrekening	98.476	98.422
SNS zakelijke spaarrekening	5.066	5.061
Triodos zaken rekening	-20	-
Triodos zakelijke spaarrekening	75.000	100.000
	<u>414.739</u>	<u>580.619</u>

4. EIGEN VERMOGEN

Bestemmingsreserve dienstverlening

Het verloop van de reserve is als volgt:

Saldo per 01-01	311.365	160.139
Mutatie in boekjaar	-3.212	151.226
Saldo per 31-12	<u>308.153</u>	<u>311.365</u>

De reserve dienstverlening is gevormd op basis van de in voorgaande jaren aan deze activiteit toe te rekenen resultaten.

Bestemmingsreserve verhuizing

Het verloop van de reserve is als volgt:

Saldo per 01-01	20.000	20.000
Mutatie in boekjaar	-	-
Saldo per 31-12	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>

De reserve verhuizing is gevormd met het oog op de verhuizing van Stichting LSR uiterlijk juni 2020.

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<u>5. SCHULDEN OP KORTE TERMIJN</u>		
<u>Crediteuren</u>	<u>150.080</u>	<u>102.984</u>

Op 1 april 2020 bedraagt het saldo van de openstaande crediteuren (peildatum 31-12-19) € 0.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonheffing	111.668	102.000
Sociale lasten	55.250	47.762
Omzetbelasting	23.510	0
Pensioenen	24.854	20.385
Private aanvulling WW & WGA	919	942
	<u>216.201</u>	<u>171.089</u>

Nog te besteden subsidies

Waarde onderhanden werk	<u>226.649</u>	<u>97.450</u>
	<u>226.649</u>	<u>97.450</u>

Een nadere toelichting van deze post wordt gegeven in bijlage 3 "Verloopoverzicht projecten".

Overige kortlopende schulden

Vakantietoelage	76.557	75.663
Netto salarissen	60.486	61.581
Vakantiedagen	43.446	36.694
Loopbaanbudget	47.153	36.365
Vooruitgefactureerde omzet	<u>140.820</u>	<u>144.699</u>
	<u>368.462</u>	<u>355.002</u>

Overige schulden:

Salaris	0	1.084
Accountantskosten/ administratiekosten	14.277	13.345
Opleidingen	0	6.118
Validatieonderzoek	15.756	9.929
Automatisering	3.805	2.723
Te betalen creditfacturen omzet	4.590	0
Diverse facturen	10.601	6.365
	<u>49.029</u>	<u>39.564</u>
	<u>417.491</u>	<u>394.566</u>

Niet uit de Balans Blijkende Verplichtingen

1. Huurverplichting op Lancelot Land BV

Huur kantoorpand op Kanaalweg 17, 1e verdieping, 3526 KL Utrecht
Looptijd: 1 januari 2015 tot en met 30 juni 2020;
Huurprijs 2019: € 11.454 per kwartaal (excl. voorschot servicekosten)
Jaarlijkse indexering o.b.v. indexcijfer 'CPI-Alle huishoudens'

2. Leaseverplichting op Leaseplan

Vierjarige leaseovereenkomst voor lease van Toyota Aygo.
Looptijd: 11 januari 2016 tot en met 10 januari 2021.
Maandelijks leasekosten: € 311

3. Huurverplichting op Canon Business Center

Er is een overeenkomst met Canon voor de verhuur van 3 kopieerapparaten tot en met 14 augustus 2019.
Vanaf 1 april is er een nieuwe overeenkomst aangegaan voor de duur van 72 maanden.
Huurprijs 2019: € 1.156 per maand

4. Bankgarantie ING voor huur kantoorpand volgens Kanaalweg 17 te Utrecht.

Bedrag bankgarantie: € 14.798. Begunstigde: Lancelot Land BV

B3. Toelichting op staat v. baten/lasten over 2019

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
<u>1. BATEN</u>		
Projectsubsidies	268.641	554.819
Vergoeding externe ondersteuning	1.497.748	1.289.903
Contributies	300.028	293.715
Bijdrage deelnemers kwaliteitsbeoordelingen	483.876	357.140
Advisering en ondersteuning	22.577	53.714
Training en Cursussen	120.053	68.026
Materiaal en abonnementen	6.759	6.693
Reiskosten	78.692	82.505
Overige baten	18.684	20.055
	<u>2.797.058</u>	<u>2.726.570</u>
<u>2. LASTEN</u>		
<u>Personeelslasten</u>		
Bruto salarissen	1.646.698	1.618.435
Mutatie vakantiedagen	6.752	-10.230
Ontvangen ziekengeld	-55.317	-24.113
	<u>1.598.134</u>	<u>1.584.092</u>
<u>Sociale premies</u>		
Werkgeversaandeel sociale premies	<u>272.883</u>	<u>252.973</u>
<u>Pensioenpremie</u>		
Werkgeversaandeel pensioenpremie	<u>146.694</u>	<u>139.927</u>
<u>Afschrijvingen</u>		
Automatisering en inventaris	<u>10.526</u>	<u>6.060</u>
<u>Overige personeelskosten</u>		
Kantinekosten	3.408	2.933
Opleidingskosten	19.765	16.580
Reiskosten	128.496	126.288
Werving	909	548
Arbokosten	5.449	3.982
Inhuur derden	103.929	32.156
Ondernemingsraad	7.462	4.787
Personeelsverzekering ziekengeld	41.758	41.511
Werkkostenregeling	13.012	5.943
Overige personeelskosten	8.065	4.401
	<u>332.253</u>	<u>239.129</u>

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
<u>Huisvestingskosten</u>		
Huur	45.593	44.972
Servicekosten	18.044	13.188
Schoonmaak	7.536	7.698
Onderhoud	145	-
Gemeentelijke belasting	1.336	2.422
Overige huisvestingskosten	6.175	-
	<u>78.829</u>	<u>68.280</u>
<u>Algemene kosten</u>		
Automatiseringskosten	73.755	62.323
Telefoonkosten	530	2.518
Porti	9.957	10.473
Kantoorbenodigdheden	6.231	4.680
Kopieerkosten	17.387	22.702
Drukwerk	1.877	2738
Salarisadministratie	11.633	11.832
Administratieve ondersteuning	5.927	6.071
Abonnementen	4.911	3.721
Verzekeringen	1.989	1.310
Accountants- en administratiekosten	11.167	10.296
Raad van Toezicht	12.421	9.443
Diverse advieskosten	26.447	4.266
Overige	730	1.424
	<u>184.961</u>	<u>153.797</u>
<u>FINANCIERINGSBATEN EN -LASTEN</u>		
FINANCIERINGSBATEN		
Rente bankrekeningen	28	210
FINANCIERINGSLASTEN		
Rente/kosten bankrekening	550	574
	<u>-522</u>	<u>-364</u>

B4. Kasstroomoverzicht

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
<u>1. Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
resultaat voor financiële baten en lasten	-2.691	151.590
aanpassingen voor:		
afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	10.526	6.060
veranderingen in werkkapitaal		
mutatie operationele vorderingen	-397.203	389.141
mutatie operationele kortlopende schulden	115.133	84.604
mutatie nog te besteden subsidies	129.199	-539.023
mutatie voorzieningen	-	-
	<u>-145.035</u>	<u>92.372</u>
ontvangen interest	-522	-364
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>-145.557</u>	<u>92.008</u>
<u>2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>		
investeringen in materiële vaste activa	-20.323	-27.743
desinvesteringen van materiële vaste activa	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-20.323</u>	<u>-27.743</u>
<u>3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</u>		
mutatie rekening-courant schuld kredietinst.		
Verstreckte leningen	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-</u>	<u>-</u>
Netto kasstroom	<u>-165.880</u>	<u>64.265</u>
Mutatie Liquide middelen	<u>-165.880</u>	<u>64.265</u>