

Jaarrekening 2020

van de Stichting LSR



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	4
Verslaglegging	5
Jaarrekening	8
A1. Balans per 31 december 2020	8
A2. Staat van baten en lasten	9
B1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	10
B2. Toelichting op de Balans per 31-12-2020	12
B3. Toelichting op staat v. baten/lasten over 2020	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 bestond uit:

T.A.H.M. de Koning MBA	voorzitter
drs. C.T.E.M. Maasdijk	algemeen lid/vice voorzitter (t/m 6 maart 2021)
T. Bierman	algemeen lid/vanaf 6 maart 2021 vice voorzitter
A.O. Stadermann MBA	algemeen lid
Drs. P.S.G. Fransman RA	algemeen lid
Drs. M. van Dootingh	algemeen lid (vanaf 6 maart 2021)

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 2020.

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 langdurige zorg en in de curatieve sector (ziekenhuizen, revalidatiecentra en 1^e lijnszorg). Tevens biedt het LSR meerdere diensten aan in de Maatschappelijke opvang, welzijn en het sociale domein.

Op 31 december 2020 waren er 485 cliëntenraden bij het LSR aangesloten.

Personeel

Op 31 december 2020 had het LSR 88 medewerkers (36,1fte) in dienst. In 2020 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 2020

In 2020 is op de werkgebieden van vertrouwenswerk en ondersteuners ambtelijk secretarissen en adviestrajecten cliëntenraden een omzetstijging gerealiseerd. Tevens is het LSR vanaf 2020 actief in een pilot van het landelijke vertrouwenswerk Wet zorg en dwang (CVP Wzd). Door de coronacrisis is er omzetsdaling bij kwaliteitstoetsingen en cursussen aan cliëntenraden gerealiseerd.

Aan de lastenkant zijn extra kosten gemaakt voor inhuur van extra personeel om piekmomenten op te vangen en ten behoeve van personele wisselingen/vervangingen. Daarnaast is stevig geïnvesteerd in opleidingen van medewerkers vanuit het deskundigheidsbevordering programma van het LSR en voor de CVP's Wzd vanuit een opleiding verzorgd door het post-HBO instituut PostMD. Er zijn veel minder reiskosten gemaakt aangezien door de coronacrisis medewerkers niet/minder naar cliënten, cliëntenraden en zorginstellingen konden afreizen en men grotendeels vanuit huis moest werken. Ten behoeve van huisvesting zijn extra kosten gemaakt voor de verhuizing naar een nieuw kantoorpand medio juni 2020. Tenslotte zijn er extra kosten gemaakt voor ondersteuning van onze financiële administratie vanuit ASBadvies.

In 2020 is een positief resultaat behaald van € 121.518.

Reserves

Het financiële eindresultaat van 2020 wordt in toegevoegd aan de bestemmingsreserve dienstverlening. De bestemmingsreserve dienstverlening is in 2020 daarmee gestegen met 46 % en bedraagt op 31 december 2020 tot € 449.670 deze reserve is vrij besteedbaar. De liquiditeitspositie en solvabiliteit van het LSR zijn als gezond aan te merken.

Vooruitblik

Voor het kalenderjaar 2021 zijn de verwachtingen dat we de gerealiseerde groei van Externe Ondersteuning in 2020 ook terug te zien is in een groei van de omzet van Externe Ondersteuning in 2021 (t.o.v. begroot 2020). Daarnaast verwachten we een lichte daling van de uitvoering van cursussen aan cliëntenraden, dit i.v.m. de coronacrisis. De omvangrijke opdracht van vertrouwenswerk Wet zorg en dwang (Cvp Wzd) zal in 2021 haar 2^e pilot jaar ingaan, daarna zal de opdracht vanaf 2022 structureel ingekocht gaan worden door de zorgkantoren, waarbij het LSR zal inzetten op handhaving van het werk dat in 2 regio's is uitgevoerd tijdens de tweejarige pilotfase.

Bovenstaande vindt zijn weerslag in onderstaande begroting 2021:

Exploitatiebegroting LSR 2021

Baten	begroot 2021	begroot 2020
1. Medezeggenschap	460.000	480.000
2. Kwaliteit	400.000	400.000
3. Externe ondersteuning	1.580.000	1.440.000
4. Vertrouwenswerk Wzd	1.537.275	1.530.000
5. Projectsubsidies	175.000	180.000
Totale baten	4.152.275	4.030.000
<hr/>		
Lasten		
1. Personeelslasten	3.715.538	3.530.871
2. Huisvestingskosten	71.485	108.211
3. Organisatielasten	157.170	174.847
4. Raad van Toezicht	12.000	11.000
5. Activiteitenkosten	196.082	205.071
Totale lasten	4.152.275	4.030.000
<hr/>		
Exploitatieresultaat	0	0

Het LSR zal in 2021 verder inzetten op de doelgroep cliëntenraden in de 1^e lijnszorg. Er zijn het afgelopen jaar reeds diverse cliëntenraden aangesloten bij het LSR uit de 1^e lijnszorg. Echter door de coronacrisis is in de 1^e lijnszorg minder aandacht geweest voor de oprichting van cliëntenraden, in 2021 gaan veel 1^e lijnszorg instellingen daarmee aan de slag.

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, 26 mei 2021



drs. ing. J. Boele
directeur/bestuurder LSR

A2. Staat van baten en lasten

Opgesteld na resultaatbestemming

	realisatie	begroot	realisatie
	2020	2020	2019
	€	€	€
BATEN			
Projectsubsidies	142.983	180.000	268.641
Vergoeding externe ondersteuning	1.682.163	1.340.000	1.497.748
Pilot CVP WZD	1.511.760	1.530.000	-
Contributies	313.131	330.000	300.028
Bijdrage deelnemers kwaliteitsbeoordelingen	286.345	400.000	483.876
Advisering en ondersteuning	63.241	35.000	22.577
Training en Cursussen	58.823	100.000	120.053
Materiaal en abonnementen	6.495	10.000	6.759
Reiskosten doorberekend	36.639	100.000	78.692
Overige baten	996	5.000	18.684
	<u>4.102.575</u>	<u>4.030.000</u>	<u>2.797.058</u>
LASTEN			
Lonen en salarissen	2.381.069	2.261.873	1.598.133
Sociale premies	418.735	402.849	272.883
Pensioenpremie	201.036	193.409	146.694
	<u>3.000.840</u>	<u>2.858.131</u>	<u>2.017.710</u>
Afschrijving materiële vaste activa	15.578	-	10.526
Overige bedrijfslasten:			
Overige personeelslasten	484.064	672.740	332.253
Huisvestingslasten	98.516	108.211	78.829
Directe activiteitenlasten	206.958	205.071	175.469
Algemene lasten	173.641	185.847	184.961
	<u>3.979.598</u>	<u>4.030.000</u>	<u>2.799.748</u>
SOM VAN DE LASTEN			
	<u>122.977</u>	<u>-</u>	<u>-2.690</u>
BEDRIJFSRESULTAAT			
Financieringsbaten en -lasten	-1.460	-	-522
Exploitatiesaldo	<u>121.517</u>	<u>-</u>	<u>-3.212</u>

Resultaatbestemming

Het jaar 2020 is met een exploitatiesaldo van € 121.517 afgesloten.
Het resultaat van € 121.517 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve dienstverlening
Daarnaast heeft een onttrekking van de bestemmingsreserve verhuizing van € 20.000 plaatsgevonden.

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.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Bestemmingsreserve

Als bestemmingsreserve geldt dat gedeelte van het eigen vermogen dat is afgezonderd omdat hieraan een specifieke bestedingsmogelijkheid is gegeven. Dotaties worden ten laste van het resultaat gebracht en onttrekkingen worden ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde.

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.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Onderhanden werk

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 de hoogte van de omzet van een dienst/project.

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.

Algemene lasten

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

Pensioenen

De in de balans opgenomen voorzieningen zijn vermeld in overeenstemming met de geldende regelgeving voor de voor 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 2020 voldaan. De dekkingsgraad van het PFZW is ultimo december 2020 92,6%.

Financiële baten en lasten

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en kosten met betrekking tot vorderingen en schulden.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

B2. Toelichting op de Balans per 31-12-2020

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
<u>1. VASTE ACTIVA</u>		
<u>Materiële vaste activa</u>		
Aanschafwaarde per aanvang boekjaar	195.221	174.898
Afschrijvingen tot aanvang boekjaar	-150.427	-139.901
Investerings/ desinvesteringen in het boekjaar	36.386	20.323
Afschrijvingen over het boekjaar	-15.578	-10.526
Materiele vaste activa; boekwaarde volgens overzicht	<u>65.602</u>	<u>44.794</u>
Aanschafwaarde per 01-01	195.221	174.898
Investerings in boekjaar	36.386	20.323
Desinvestering in boekjaar	-	-
Aanschafwaarde per 31-12	<u>231.607</u>	<u>195.221</u>
Totaal afschrijvingen tot en met vorig boekjaar	150.427	139.901
Afschrijvingen boekjaar	<u>15.578</u>	<u>10.526</u>
Totaal afschrijvingen tot en met boekjaar	<u>166.005</u>	<u>150.427</u>
Totaal boekwaarde per 01-01	44.794	34.997
Mutaties in boekjaar	<u>20.808</u>	<u>9.797</u>
Totaal boekwaarde per 31-12	<u>65.602</u>	<u>44.794</u>
<u>2. VORDERINGEN OP KORTE TERMIJN</u>		
<u>Debiteuren</u>		
Handelsdebiteuren	137.883	381.174
Voorziening dubieuze debiteuren	-	-
	<u>137.883</u>	<u>381.174</u>
Op 1 april 2021 bedraagt het saldo van de openstaande debiteuren (peildatum 31-12-20) € 3.566.		
<u>Te ontvangen projectsubsidies</u>		
Nog te ontvangen subsidies boekjaar	31.037	0
Nog te ontvangen subsidies voorgaande boekjaren	<u>116.230</u>	<u>251.487</u>
Totaal nog te ontvangen subsidie	<u>147.267</u>	<u>251.487</u>
<u>Overige vorderingen en voorschotten</u>		
Nog te ontvangen ziekengeld	7.389	0
Nog te factureren omzet	181.048	188.146
Nog te ontvangen rente	0	28
Overige vorderingen	<u>1.150</u>	<u>0</u>
	<u>189.587</u>	<u>188.174</u>

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
<u>Overlopende activa en vooruitbetaalde bedragen</u>		
<i>Overlopende activa</i>		
Huur (Servicekosten)	17.796	14.890
	<u>17.796</u>	<u>14.890</u>
<i>Vooruitbetaalde bedragen</i>		
Premie verzekeringen	15.887	11.757
Kosten Wet Zorg en Dwang	0	16.039
Overige vooruitbetaalde bedragen	19.536	15.520
	<u>35.423</u>	<u>43.316</u>
	<u>53.219</u>	<u>58.206</u>

3. LIQUIDE MIDDELEN

Kas	1.185	137
ING betaalrekening	527.254	93.265
ING Bonus Spaarrekening	255.121	127.872
ING zakelijke spaarrekening	14.943	14.943
ASN zakelijke spaarrekening	98.502	98.476
SNS zakelijke spaarrekening	5.068	5.066
Triodos zaken rekening	4.814	-20
Triodos zakelijke spaarrekening	314.994	75.000
	<u>1.221.881</u>	<u>414.739</u>

4. EIGEN VERMOGEN

Bestemmingsreserve dienstverlening

Het verloop van de reserve is als volgt:

Saldo per 01-01	308.153	311.365
<i>Mutatie in boekjaar</i>	121.517	-3.212
Vrijval bestemmingsreserve verhuizing	20.000	-
Saldo per 31-12	<u>449.670</u>	<u>308.153</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	<u>-20.000</u>	<u>-</u>
Saldo per 31-12	<u>-</u>	<u>20.000</u>

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

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
<u>5. Voorzieningen</u>		
<u>Voorziening transitievergoeding Pilot CVP WZD</u>		
Het verloop van de reserve is als volgt:		
Mutatie in boekjaar	19.500	0
Saldo per 31-12	<u>19.500</u>	<u>0</u>

De voorziening is gevormd omdat er per balansdatum onzekerheid bestaat over de voortzetting van de pilot welke eindigt op 31 december 2021.

6. SCHULDEN OP KORTE TERMIJN

Crediteuren	<u>101.487</u>	<u>150.080</u>
-------------	----------------	----------------

Op 1 april 2020 bedraagt het saldo van de openstaande crediteuren (peildatum 31-12-20) € 0.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonheffing	126.490	111.668
Sociale lasten	77.127	55.250
Omzetbelasting*	338.510	23.510
Pensioenen	14.152	24.854
Private aanvulling WW & WGA	1.505	919
	<u>557.784</u>	<u>216.201</u>

* In afwachting van een uitspraak van de belastingdienst heeft het LSR bezwaar aangetekend tegen de omzetbelastingplicht over de opdracht CVP Wzd.

Overige kortlopende schulden

Vakantietoeslag	107.463	76.557
Vakantie-uren externe ondersteuning	30.000	-
Netto salarissen	43.026	60.486
Vakantiedagen	71.966	43.446
Loopbaanbudget	60.956	47.153
Vooruitgefactureerde omzet	155.180	140.820
	<u>468.591</u>	<u>368.462</u>

Overige schulden:

Salaris	4.210	-
Accountantskosten/ administratiekosten	14.277	14.277
Validatieonderzoek	-	15.756
Automatisering	11.690	3.805
Te betalen creditfacturen omzet	-	4.590
Diverse facturen	19.959	10.601
	<u>50.136</u>	<u>49.029</u>
	<u>518.727</u>	<u>417.491</u>

Niet uit de Balans Blijkende Verplichtingen

1. Huurverplichting op Lancelot Land BV

Huur kantoorpand op Australiëlaan 11, 3e verdieping, Utrecht

Looptijd: 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2025

Huurprijs 2020: € 12.820 per kwartaal (excl voorschot servicekosten)

2. Leaseverplichting op Leaseplan

Vijfjarige leaseovereenkomst voor lease van Toyota Aygo.

Looptijd: 11 januari 2016 tot en met 10 januari 2022.

Maandelijkse leasekosten: € 311

Tweejarige leaseovereenkomst voor lease van Hyundai.

Looptijd: 24 februari 2021 tot en met 23 februari 2023.

Maandelijkse leasekosten: € 236.

3. Huurverplichting op Canon Business Center

Met ingang van 1 april 2019 is er met BNP een overeenkomst aangegaan voor de duur van 72 maanden.

Huurprijs 2020: € 1.202 per maand

4. Bankgarantie ING voor huur kantoorpand Australiëlaan 11 te Utrecht.

Bedrag bankgarantie: € 17.795,98. Begunstigde: M7 EREIP IV Dutch PropCo 3 B.V.

B3. Toelichting op staat v. baten/lasten over 2020

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
<u>1. BATEN</u>		
Projectsubsidies	142.983	268.641
Pilot CVP WZD	1.511.760	-
Vergoeding externe ondersteuning	1.682.163	1.497.748
Contributies	313.131	300.028
Bijdrage deelnemers kwaliteitsbeoordelingen	286.345	483.876
Advisering en ondersteuning	63.241	22.577
Training en Cursussen	58.823	120.053
Materiaal en abonnementen	6.495	6.759
Reiskosten	36.639	78.692
Overige baten	996	18.684
	<u>4.102.575</u>	<u>2.797.058</u>
<u>2. LASTEN</u>		
<u>Personeelslasten</u>		
Bruto salarissen	2.395.948	1.646.698
Mutatie vakantiedagen	28.520	6.752
Ontvangen ziekengeld	-43.400	-55.317
	<u>2.381.069</u>	<u>1.598.133</u>
<u>Sociale premies</u>		
Werkgeversaandeel sociale premies	<u>418.735</u>	<u>272.883</u>
<u>Pensioenpremie</u>		
Werkgeversaandeel pensioenpremie	<u>201.036</u>	<u>146.694</u>
<u>Afschrijvingen</u>		
Automatisering en inventaris	<u>15.578</u>	<u>10.526</u>
<u>Overige personeelskosten</u>		
Kantinekosten	2.198	3.408
Opleidingskosten	105.769	19.765
Reiskosten	77.497	128.496
Werving	331	909
Arbokosten	9.138	5.449
Inhuur derden	187.363	103.929
Ondernemingsraad	6.375	7.462
Personeelsverzekering ziekengeld	66.910	41.758
Werkkostenregeling	13.615	13.012
Overige personeelskosten	14.868	8.065
	<u>484.064</u>	<u>332.253</u>

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
<u>Huisvestingskosten</u>		
Huur	40.324	45.593
Servicekosten	17.721	18.044
Schoonmaak	6.647	7.536
Onderhoud	-	145
Gemeentelijke belasting	-	1.336
Verhuizing	27.770	-
Overige huisvestingskosten	6.054	6.175
	<u>98.516</u>	<u>78.829</u>
<u>Algemene kosten</u>		
Automatiseringskosten	75.535	73.755
Telefoonkosten	380	530
Porti	11.113	9.957
Kantoorbenodigdheden	4.990	6.231
Kopieerkosten	14.145	17.387
Drukwerk	0	1877
Salarisadministratie	13.256	11.633
Administratieve ondersteuning	17.498	5.926
Abonnementen	1.979	4.911
Verzekeringen	2.269	1.989
Accountants- en administratiekosten	11.000	11.167
Raad van Toezicht	8.634	12.421
Diverse advieskosten	9.759	26.447
Overige	3.080	730
	<u>173.641</u>	<u>184.961</u>
<u>FINANCIERINGSBATEN EN -LASTEN</u>		
FINANCIERINGSBATEN		
Rente bankrekeningen	1	28
FINANCIERINGSLASTEN		
Rente/kosten bankrekening	1.461	550
	<u>-1.460</u>	<u>-522</u>

B4. Kasstroomoverzicht

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
<u>1. Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
resultaat voor financiële baten en lasten	122.977	-2.691
aanpassingen voor:		
afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	15.578	10.526
veranderingen in werkkapitaal		
mutatie operationele vorderingen	351.085	-397.203
mutatie operationele kortlopende schulden	394.226	115.133
mutatie nog te besteden subsidies	-58.378	129.199
mutatie voorzieningen	19.500	-
	<u>844.988</u>	<u>-145.036</u>
ontvangen interest	-1.460	-521
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>843.528</u>	<u>-145.557</u>
<u>2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>		
investeringen in materiële vaste activa	-36.386	-20.323
desinvesteringen van materiële vaste activa	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-36.386</u>	<u>-20.323</u>
<u>3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</u>		
mutatie rekening-courant schuld kredietinst.		
Verstreckte leningen	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-</u>	<u>-</u>
Netto kasstroom	<u>807.142</u>	<u>-165.880</u>
Mutatie Liquide middelen	<u>807.142</u>	<u>-165.880</u>