

Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart

**Samengevoegd jaarverslag
2007**

Inhoudsopgave

Jaarstukken

Bestuursverslag 2007	1
1. Statutaire naam en doelstelling, visie en missie	3
2. Bestuursverslag	4
3. Management	7
Jaarrekening	10
Samengevoegde balans per 31 december 2007	10
Samengevoegde Staat van Baten en Bestedingen over 2007	11
Toelichting behorende tot de samengevoegde jaarrekening 2007	13
Overige Gegevens	25
Accountantsverklaring	25
Gebeurtenissen na balansdatum	26
Begroting 2008	27
Staat van Baten en Bestedingen over 2008	27
Bestedingsplan behorende bij de begroting 2008	28



zeehondencrèche
Lenie & Hart

Bestuursverslag 2007

Inhoud:

1. Statutaire naam en doelstelling, visie en missie.....	3
Statutaire naam	3
Statutaire doelstelling	3
Visie en missie	3
<i>Zeehondenzorg</i>	<i>4</i>
<i>Voorlichting en educatie</i>	<i>4</i>
<i>Wetenschappelijk onderzoek</i>	<i>4</i>
2. Bestuursverslag.....	4
Bestuurssamenstelling.....	4
Bestuurlijke zaken.....	4
Doelstellingen, strategie en beleid	5
<i>Maatschappelijke positionering</i>	<i>5</i>
<i>Zeehondenzorg</i>	<i>5</i>
<i>Overheid.....</i>	<i>5</i>
<i>Maatschappelijke organisaties.....</i>	<i>5</i>
<i>Coalitie Dierenwelzijnsorganisaties Nederland</i>	<i>5</i>
<i>VOND</i>	<i>6</i>
<i>Walvisstrandings.....</i>	<i>6</i>
<i>Wetenschappelijk onderzoek/kenniscentrum.....</i>	<i>6</i>
Financiële paragraaf	7
3. Management.....	7
<i>Algemene zaken</i>	<i>7</i>
<i>Zeehondenzorg</i>	<i>8</i>
<i>Voorlichting en PR.....</i>	<i>8</i>
<i>Wetenschappelijk onderzoek en kenniscentrum</i>	<i>8</i>
<i>Beleid.....</i>	<i>9</i>
<i>Financiën.....</i>	<i>9</i>

1. Statutaire naam en doelstelling, visie en missie

Statutaire naam

Statutaire naam: Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart

Gevestigd te: Gemeente de Marne
Hoofdstraat 94a
9968 AG Pieterburen

Rechtsvorm: Stichting
Opgericht voor onbepaalde tijd

Statutaire doelstelling

De Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart stelt zich ten doel:

- Het (doen) bevorderen van de instandhouding en eventueel van de uitbreiding van zeehondenpopulaties in het bijzonder in de getijdengebieden rond en in de Noordzee. Hieronder wordt begrepen:
 - Het (doen) geven van **voorlichting**;
 - Het **verzorgen** van zeezoogdieren waaronder zeehonden, voorkomend in de getijdengebieden rond en in de Noordzee;
 - Het (doen) beoefenen van **wetenschap en educatie**, alsmede het samenwerken met die instelling of natuurlijke personen, die activiteiten op het gebied van wetenschap en educatie ontplooien;
 - Het werven van **fondsen** om voormelde activiteiten te helpen bekostigen.

De filosofie achter de opvang van zeehonden in de Zeehondencrèche in Pieterburen luidt: "Geen mens laat een hulpbehoevend dier aan zijn lot over". Bovendien is deze verplichting tot hulp aan dieren in nood is in algemene zin vastgelegd in de Gezondheids- en Welzijnswet voor Dieren. De Zeehondencrèche beschouwt het verlenen van hulp aan hulpbehoevende zeehonden als een vanuit menselijke beschaving en ethiek ingegeven vanzelfsprekendheid. Als iemand in de gelegenheid is om een dier dat lijdt te helpen dan doet men dat, ongeacht of dat lijden al dan niet wordt veroorzaakt door menselijke activiteiten.

Visie en missie

Eind 2006 is de in 2003 in gezamenlijkheid opgestelde "visie op Zeehondenopvang" opnieuw door bestuur, directie, staf en medewerkers tegen het licht gehouden en aangepast aan de ontwikkelingen. Met name de plannen voor relocatie en herinrichting van de crèche zijn getoetst aan de visie. De wijze waarop de Zeehondencrèche haar verantwoordelijkheid voor de zorg aan zeehonden neemt, wordt het duidelijkst verwoord in deze zin, die men bij de ingang van de crèche in Pieterburen aantreft: ***Als zijn grootste vijand de mens is, bij wie moet de zeehond dan voor hulp zijn?***

Zeehondenzorg

De Zeehondencrèche is een professioneel ingericht opvangcentrum voor zeehonden die door welke oorzaak dan ook in problemen zijn geraakt en die hulpbehoevend worden aangetroffen aan de kusten van Nederland inclusief de Waddeneilanden. Er wordt hoogwaardige medische zorg geboden aan zieke en al dan niet gezonde verweesde zeehonden, met als doel deze dieren na herstel weer vrij te laten in hun natuurlijke omgeving.

Voorlichting en educatie

In de voorlichting en educatie over zeezoogdieren – met de nadruk op zeehonden - wordt in de bezoekershal van de Zeehondencrèche een zo breed mogelijk publiek gewezen op de factoren die bedreigend zijn voor de zeehond en voor zijn leefmilieu. Daarbij wordt gestreefd naar communicatie tussen (zorg)medewerkers en bezoekers. Ook wordt informatie over zeehonden verspreid door o.a. lessen op scholen, presentaties bij organisaties en verenigingen, via verspreide nieuwsbrieven (het Robbenbulletin), brochures en informatie op de website.

Wetenschappelijk onderzoek

Om de problemen van zeehonden in kaart te brengen, te werken aan verbetering van de leefomstandigheden van zeehonden en om beleidsmakers, wetenschappers en andere geïnteresseerden van betrouwbare informatie te kunnen voorzien is het belangrijk om wetenschappelijk onderzoek te (laten) doen naar de oorzaken van de problemen waar zeehonden mee te maken hebben.

2. Bestuursverslag

Bestuurssamenstelling

Het bestuur bestond gedurende een deel van het verslagjaar 2007 uit de volgende personen:

- De heer drs. B.A.E. van der Pol (voorzitter)
- De heer mr. R. Snel (secretaris)
- De heer drs. J.A. Kruijer (penningmeester)
- De heer dr. D.W. van Liere
- De heer dr. B.M. Szabó

Directie: Gevolmachtigd directeur van de Stichting Zeehondencrèche Pieterburen is mevrouw Leentje Godlieb (Lenie 't Hart).

Bestuurlijke zaken

Het bestuur heeft in 2007 diverse malen vergaderd. Van vier van deze bijeenkomsten (februari, juni, september en december) zijn notulen c.q. gespreksverslagen opgesteld. De in de loop van 2006 ontwikkelde plannen zijn in 2007 verder uitgewerkt en er zijn nieuwe ontwikkelingen geïnitieerd. Zo is met behulp van externe adviseurs door de voltallige staf een Programma van Eisen opgesteld voor de meest optimaal functionerende Zeehondencrèche. Daarbij is ook gekeken naar mogelijkheden van volledige nieuwbouw, mogelijk op een andere dan de huidige locatie. Uitgangspunt is de optimale zorg voor zeehonden, gekoppeld aan goede bereikbaarheid, infrastructuur en de mogelijkheid om kwalitatief hoogwaardige informatie aan bezoekers te geven.

Verder is veel aandacht besteed aan het verstevigen van de maatschappelijke positie van de Zeehondencreche in algemene zin, door verbetering van bestaande relaties en het aangaan van meer relaties met derden (zoals overheid, onderzoeks-instituten en - vooral buitenlandse - collega-opvangcentra). Een in 2006 gestart project, waarbij in samenwerking met Stichting Philadelphia een horecafaciliteit in de Zeehondencreche werd bemand door mensen met een beperking, moest helaas wegens het niet voldoende beschikbaar zijn van Philadelphia cliënten op 15 september 2007 worden beëindigd.

Er is geen bezoldiging voor de bestuurders.

In de loop van 2007 heeft de heer van Liere wegens drukke werkzaamheden moeten besluiten zijn bestuursfunctie op te geven. Aan invulling van de opengevallen post wordt door de overige bestuursleden gewerkt.

Doelstellingen, strategie en beleid

Maatschappelijke positionering

Ook in 2007 heeft de Zeehondencreche door overleg met de overheid, collega-opvangcentra, onderzoeksinstituten en maatschappelijke organisaties in binnen- en buitenland haar maatschappelijke en wetenschappelijke positie verbeterd. Dit beleid zal ook in de toekomst een speerpunt blijven.

Zeehondenzorg

Opnieuw werd de Zeehondencreche in de eerste maanden van 2007 geconfronteerd met een groot aantal op te vangen pups van de grijze zeehond. Dit lijkt een structureel probleem te worden, wellicht als gevolg van de klimaatverandering die voor zware stormen en hoge waterstanden zorgt. Een semi-permanente winteropvang in een grote tenthal met een flexibel systeem van ligboxen en kleine bassins is hiertoe ook in 2007 weer ingezet en technisch verbeterd.

Overheid

In 2007 is overleg gevoerd met de overheid, op landelijk, provinciaal en gemeentelijk niveau. Regelmatig is er overleg gevoerd met het ministerie van LNV, directie Regionale Zaken, vestiging Noord. Hierbij zijn in een goede en open overlegstructuur de lopende zaken besproken. Daarnaast is er verschillende keren gesproken met de directie Natuur van het ministerie van LNV over walvisstrandingen. In de gesprekken met het provincie- en gemeentebestuur lag de nadruk op de nieuwbouwplannen van de Zeehondencreche.

Maatschappelijke organisaties

De Zeehondencreche heeft ook in 2007 veel overleg gevoerd met maatschappelijke organisaties en collega-instituten in binnen- en buitenland, waaronder de Waddenvereniging, Eurogroup for Animal Welfare, IMARES, NIOZ, Naturalis, Sportvisserij Nederland, de Nederlandse Vissersbond, SOS Dolfijn, het Groninger Landschap, Stichting AAP, Bont voor Dieren, de Dierenbescherming, Ecomare, Seehundaufzugstation Norden-Norddeich en Seehundaufzugstation Friedrichskoog.

Coalitie Dierenwelzijnsorganisaties Nederland

Sinds 2006 is de Zeehondencreche aangesloten bij de Coalitie Dierenwelzijnsorganisaties Nederland (CDON). Deze coalitie bestaat uit 22 Nederlandse dierenwelzijnsorganisaties die in totaal bijna 1 miljoen leden en donateurs vertegenwoordigen. Een van de speerpunten van de CDON is het bieden van een ethische en wettelijke basis voor continue, effectieve

bescherming van álle dieren in Nederland. De coalitie heeft een gezamenlijke website, www.dierencoalitie.nl, waarop een actueel overzicht van de activiteiten is te vinden.

VOND

Het bestuur van de Vereniging van Opvangcentra voor Niet-gedomesticeerde Dieren (VOND), waarin de Zeehondencreche is vertegenwoordigd heeft in 2007 tweemaandelijks vergaderd. In 2007 lag de nadruk van de activiteiten van de VOND op het kwaliteitsprotocol voor opvangcentra, dat in overleg met het ministerie van LNV, de Dierenbescherming en de Vogelbescherming is opgesteld. Dit protocol moet leiden tot een kwaliteitsverbetering van de opvangcentra voor inheemse dieren. In januari is tijdens een symposium het protocol in concept besproken met vertegenwoordigers van vele tientallen Nederlandse opvangcentra voor vogels, egels en andere inheemse dieren. Daarnaast zijn door de VOND 5 regionale bijeenkomsten voor opvangcentra georganiseerd waar in kleinere groepen het kwaliteitsprotocol kon worden besproken. Het definitieve protocol zal naar verwachting in 2008 verschijnen.

Walvisstrandingen

Evenals voorgaande jaren heeft de Zeehondencreche ook in 2007 vele tientallen gestrande bruinvissen geborgen. Deze dieren zijn, in samenwerking met Naturalis, NIOZ en Imares onderzocht. De organisatie rondom de berging van en het onderzoek aan gestrande bruinvissen, waarbij de Zeehondencreche en haar EHBZ-netwerk een grote rol spelen, is veel overleg gevoerd met de betrokken instituten (Zeehondencreche, NIOZ, Naturalis, Imares) en het ministerie van LNV. De resultaten van het inmiddels 25 jaar lopende onderzoek van de Zeehondencreche aan bruinvissen zijn beschreven in een onderzoeksrapport. Hierin komen de relaties tussen populatie, pathologie en visserij uitvoerig aan bod.

Wetenschappelijk onderzoek/kenniscentrum

In 2007 hebben onderzoekers van de Zeehondencreche hun onderzoeksresultaten gepresenteerd op internationale symposia en gepubliceerd in wetenschappelijke tijdschriften en rapporten. Hierbij ging het onder meer om onderzoek naar:

- Verstoring bij zeehonden in de Dollard (uitgevoerd i.s.m. studenten van het Van Hall Instituut).
- Interactie tussen zeehonden en visserij op Prince Edward Island in Canada
- De nadelige gevolgen van het aanbrengen van een zender op de hydrodynamica (stroming) van een grijze zeehond
- Inslikken van vishaken door zeehonden en een methode om deze zonder operaties te verwijderen
- Stranding en opvang van Arctische zeehonden in Nederland

In het kader van de rol van **kenniscentrum** hebben in 2007 crechemedewerkers meetings, workshops en symposia bezocht in o.a. Engeland, Spanje en Zuid-Afrika. Er werd ook een aantal nieuwe projecten opgestart in het buitenland. Zo is een onderzoek gedaan in Canada naar interacties tussen zeehonden en de visserij. Bovendien zijn projecten in Turkije en Iran voortgezet. Bijzonder was dat in Turkije voor het eerst een monniksrob is opgevangen en weer vrijgelaten. Een van de medewerkers van de Zeehondencreche is 5 maanden in Turkije geweest om samen met de Turkse organisatie SAD-AFAG een klein opvangcentrum op te zetten en dit dier te verzorgen. Dit heeft geresulteerd in veel draagvlak voor de bescherming van monniksrobben in Turkije.

Financiële paragraaf

Ondanks de opvang van een veel groter aantal zeehonden dan begroot is 2007 afgesloten met een bescheiden overschot van circa €24.000. Mede door een bijzondere extra inzamelingsactie in het eerste kwartaal 2007 en hogere ontvangsten van nalatenschappen konden de sterk gestegen kosten van zeehondenzorg worden gecompenseerd.

Onder de kortlopende schulden zijn verplichtingen opgenomen ten behoeve van achterstallig onderhoud en onderzoek nieuwbouw ten bedrage van €125.000.

Recentelijk is een definitieve overeenkomst gesloten met het Erasmus MC te Rotterdam. De afwikkeling van de daarvoor in de balans getroffen reserveringen zal in de jaarrekening 2008 plaatsvinden. In de jaarrekening 2007 is een en ander behandeld als gebeurtenis na balansdatum.

De norm van 25% voor kosten van fondsenwerving werd ook in 2007 ruimschoots onderschreden. Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart besteedt circa 12 % van haar inkomsten aan kosten fondsenwerving.

Bij de jaarrekening 2007 is een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt door KPMG. In deze verklaring vermeldt de accountant dat de jaarrekening 2007 van onze stichting voldoet aan de verslaggevingvoorschriften voor fondsenwervende instellingen.

Voor 2008 is een sluitende begroting opgesteld en goedgekeurd door het bestuur.

Inzake eventuele nieuwbouw wordt nader onderzoek gedaan naar de exploitatie effecten en de mogelijke wijze van financiering en subsidiëring. Aangezien de feitelijke nieuwbouw nog zeker enkele jaren op zich zal laten wachten, heeft het bestuur besloten nader onderzoek te doen naar de voor de korte termijn te nemen maatregelen voor upgrading van de huidige locatie.

Tevens is in 2008 een manager voor de operationele activiteiten aangesteld, die tijdelijk is belast met het treffen van maatregelen voor de invoering van verdere efficiency verbeteringen en versterking van de bedrijfsvoering.

3. Management

Algemene zaken

De in 2003 door bestuur, directie, staf en medewerkers in gezamenlijkheid opgestelde "Visie op Zeehondenopvang" biedt concreet omschreven criteria die regelmatig getoetst worden en ook in 2007 bij de besluitvorming omtrent nieuwe ontwikkelingen en toekomstplannen zijn gehanteerd. Het CBF-keurmerk voor Goede Doelen (Centraal Bureau Fondsenwerving) dat de crèche in oktober 2000 ontving, stelt eisen aan de organisatie, die ook in 2007 consequenties hadden binnen diverse afdelingen. In het voorjaar van 2004 ontving de crèche een ISO-9001:2000 certificering. Ieder jaar vindt er een audit plaats; ook in 2007 is deze audit succesvol afgenomen. Dit betekent dat de ISO-certificering - een waarborg voor transparantie binnen de organisatie die de kwaliteit ten goede komt - de komende jaren van kracht blijft. Het aantal fte's per 31 december 2007 was 32,14 (in 2006 was dat 26,77). Veel medewerkers hebben een deeltijd dienstverband. Daardoor komt de Zeehondencrèche op de einddatum uit

op 45 medewerkers in dienst. In 2007 hebben 6 medewerkers het dienstverband met de Zeehondencrèche beëindigd, dit waren allen medewerkers met contracten voor bepaalde tijd. 13 medewerkers zijn in 2007 in dienst van de crèche gekomen, waarvan 1 met een vast contract, 2 met een contract voor bepaalde tijd en 10 met een oproepcontract. Met name in de zorgafdeling vinden met enige regelmaat mutaties plaats.

Het EHBZ-netwerk van vrijwilligers wordt jaarlijks tijdens een EHBZ-dag (in 2007 op zaterdag 19 mei) geïnformeerd over de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van regelgeving en zeehondenzorg.

Zeehondenzorg

De zeehondenzorg is het belangrijkste aspect van het werk van de crèche. In 2007 werden in totaal 358 zeehonden opgevangen (210 gewone zeehonden, 145 grijze zeehonden en 3 dwaalgasten). Het algemene overlevingspercentage was 91,1%. In 2007 konden in totaal 340 zeehonden weer worden vrijgelaten in hun leefgebied; een deel daarvan waren dieren uit de opvangperiode 2006. Voor het leveren van optimale zorg aan zeehonden zijn in de nabije toekomst meer quarantaineruimtes en bassins noodzakelijk. Dit krijgt alle aandacht in de brainstormsessies waarin de nieuwe opzet van de Zeehondencrèche wordt geconcipieerd. Ook een duurzame waterzuivering wordt bestudeerd. Op termijn zal deze laatste geld besparen; er zal minder water verbruikt worden (er wordt gestreefd naar een besparing van tweederde van het huidige verbruik) en de kwaliteit voor de zeehondenopvang is beter gewaarborgd. In september 2007 is een aanvraag ingediend bij het Waddenfonds voor financiering van de door staf, medewerkers en externe deskundigen opgestelde plannen voor nieuwbouw.

Voorlichting en PR

Per december 2007 was het aantal donateurs 59.614 (in 2006 was dat 57.523). Het grootste deel van de nieuwe donateurs wordt geworven in de bezoekershal, waar men direct wordt geconfronteerd met zieke en gewonde zeehonden en met de werkzaamheden van crèche-medewerkers. In 2007 ontving de crèche 141.630 betalende bezoekers (donateurs en kinderen jonger dan drie jaar hadden dit jaar gratis entree). Er wordt naar gestreefd om zoveel mogelijk donateurs door middel van machtigingen – eventueel voor enkele euro's per maand - voor een langere periode aan de crèche te verbinden. Ook blijft het mogelijk om een zeehond exclusief (voor €500,-) of symbolisch (voor €50,-) te adopteren. Dit vormt een aanvulling op de inkomsten. Behalve in de bezoekershal wordt in het kader van doelstelling “voorlichting” tweemaal per jaar de informatiekrant “Robbenbulletin” uitgegeven (oplage 75.000 (winter-editie, ook in het Engels als Seal News: oplage 10.000) en 50.000 (zomer-editie)). Daarnaast dragen Nederlandse, Engelse, Duitse en Franse informatiefolders, de geheel vernieuwde en wekelijks geactualiseerde website en een brochure over nalatenschappen bij aan voorlichting en educatie. Voor kinderen zijn speciale informatiepakketten samengesteld, waarvan er in 2007 duizenden zijn aangevraagd.

De in 2006 ter gelegenheid van het jubileumjaar georganiseerde “donateurdagen” zijn wegens enorm succes ook in 2007 uitgevoerd. Honderden donateurs konden op deze manier een kijkje achter de schermen krijgen en hun band met de Zeehondencrèche versterken.

Wetenschappelijk onderzoek en kenniscentrum

In de doelstellingen van de Zeehondencrèche neemt wetenschappelijk onderzoek een dominante plaats in. Er is een begin gemaakt met een verschuiving / uitbreiding van onderzoek op het gebied van virologie en immunologie naar een breder kader, waarin meer aspecten van zeehonden en hun leefmilieu wetenschappelijk worden onderzocht. In 2007 zijn reeds verschillende onderzoeken afgerond en nieuwe onderzoeken opgestart.

De rol van de Zeehondencreche als kenniscentrum krijgt vooral gestalte door (vaak buitenlandse) studenten en jonge wetenschappers op het gebied van diergeneeskunde, diervverzorging, biologie en milieukunde een stageplaats te bezorgen. De begeleiding van deze stagiaires / trainees wordt verzorgd door medewerkers van de zeehondenzorg en door de vaste wetenschappelijke medewerkers. Daarnaast wordt deze kennis uitgedragen in internationale projecten, zoals het project rond de bescherming van de Kaspische zeehond, dat in 2006 van start is gegaan en in 2007 een uitgebreid vervolg heeft gekregen. Er is in Iran een begin gemaakt met het opzetten van een pilot-project in samenwerking met de Iranese en de Nederlandse overheid en met Iranese biologen en dierenartsen. Dit zal dienen als model voor alle vijf landen rond de Kaspische Zee. In de eerste maanden van 2007 is voor de eerste keer in Turkije door crechemedewerkers een jonge monniksrob opgevangen. Dit fenomeen kreeg veel publiciteit in Turkije en zorgde ervoor dat deze kwetsbare, met uitsterven bedreigde zeehondensoort volop aandacht kreeg.

Beleid

Het verbeteren van de kwaliteit in algemene zin, zowel in bedrijfsvoering als zeehondenzorg heeft ook in 2007 de volle aandacht gehad. Dat geldt in eerste instantie binnen ISO: het continue verbeteren van de organisatie zonder verlies van identiteit, maar ook voor al het werk dat binnen de creche wordt uitgevoerd. In de brainstormsessies rond de nieuwbouw heeft dit alle aandacht gekregen. Een en ander is op diverse momenten met het bestuur gecommuniceerd en is terug te vinden in de plannen die in de loop van 2007 zijn gepresenteerd.

Wat het interne beleid van de creche betreft is in 2007 het opleidingsplan voor medewerkers afgerond. In de jaarlijkse EHBZ-trainingen worden de vrijwilligers o.a. geïnformeerd over de steeds aan verandering onderhevige regelgeving van de overheid. Het reeds ingezette beleid van normaliseren en consolideren van bestaande contacten met collega-instituten en overheden is voortgezet, evenals het initialiseren van samenwerking met organisaties en (overheids)instanties die raakvlakken hebben met het werkterrein van de creche of met het belang van zeehonden c.q. zeezoogdieren. Ook hierin vormen de reeds behaalde resultaten een goede basis voor de toekomst.

Financiën

Het voor 2007 geplande terugdringen van de dagelijkse exploitatiekosten, met name op het gebied van energie en water, heeft in eerste instantie geleid tot adviezen die zullen worden meegenomen in de ontwikkeling van de verbouw – c.q. nieuwbouwplannen. De activiteiten met als doel het verhogen van de inkomsten door het aantal donateurs te vergroten hebben effect gehad: het aantal vaste donateurs is in 2007 met ruim 2.000 gestegen. Bij keuze van een eventuele nieuwbouwlocatie zal bereikbaarheid en infrastructuur dan ook veel aandacht krijgen.

Het besteedbaar vermogen bedraagt per 31 december 2007 €239.010. Het bestuur heeft besloten om dit gehele besteedbare vermogen aan te merken als continuïteitsreserve. Dit is bedoeld als buffer bij tegenvallende inkomsten of onverwachte uitgaven op korte termijn. Van het bestemmingsfonds, dat bedoeld is voor de verbouwing van het opvangcentrum en het bezoekerscentrum, is in 2007 €24.423 besteed. Hiermee is dit fonds opgebruikt.

Samengevoegde balans per 31 december 2007

(na verwerking exploitatiesaldo)

		2007		2006	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste activa					
Terrein		161.609		161.609	
Materiële vaste activa noodzakelijk voor de doelstelling		280.800		268.488	
Materiële vaste activa noodzakelijk voor de bedrijfsvoering		47.618		68.308	
Materiele vaste activa	1	<u>490.027</u>		<u>498.405</u>	
Financiële vaste activa					
Leningen en voorschotten	2		-		-
Vlottende activa					
Voorraad direct beschikbaar voor de doelstelling	3	32.593		35.328	
Vorderingen en overlopende activa	4	687.353		630.299	
Liquide middelen	5	268.754		380.261	
		<u>988.700</u>		<u>1.045.888</u>	
		<u>1.478.727</u>		<u>1.544.293</u>	
Eigen vermogen					
Vrij besteedbaar vermogen	6		239.010		337.960
Vastgesteld vermogen			535.724		412.683
			<u>774.734</u>		<u>750.643</u>
Langlopende schulden	7		23.375		51.150
Kortlopende schulden	8		680.618		742.500
			<u>1.478.727</u>		<u>1.544.293</u>

Samengevoegde Staat van Baten en Bestedingen over 2007

	2007	Begroting 2007	2006
	EUR	EUR	EUR
Baten uit eigen fondsenwerving			
Donaties, giften en schenkingen	1.003.185	796.200	893.582
Nalatenschappen	805.697	480.000	469.405
Collecten	22.452	20.000	22.343
	<u>1.831.334</u>	<u>1.296.200</u>	<u>1.385.330</u>
Kosten eigen fondsenwerving	9		
(In)directe verwervingskosten	125.244	133.100	174.438
Uitvoeringskosten	95.974	81.944	77.025
(in % van baten uit eigen fondsenwerving)	12%	17%	18%
	<u>1.610.116</u>	<u>1.081.156</u>	<u>1.133.867</u>
Netto baten			
	<u>1.610.116</u>	<u>1.081.156</u>	<u>1.133.867</u>
Resultaat verkoop artikelen	10		
Netto omzet	267.620	260.000	265.054
Kostprijs verkopen	117.111	118.500	106.539
	<u>150.509</u>	<u>141.500</u>	<u>158.515</u>
Bruto resultaat verkopen	150.509	141.500	158.515
Uitvoeringskosten	101.888	83.984	93.084
	<u>48.621</u>	<u>57.516</u>	<u>65.431</u>
Netto resultaat verkopen	48.621	57.516	65.431
Resultaat verk.Philadelphia/horeca	11		
Netto omzet	109.991	120.000	78.073
Kostprijs verkopen	41.549	54.540	34.674
	<u>68.442</u>	<u>65.460</u>	<u>43.399</u>
Bruto resultaat verkopen	68.442	65.460	43.399
Uitvoeringskosten	39.628	38.451	32.125
	<u>28.814</u>	<u>27.009</u>	<u>11.274</u>
Netto resultaat verkopen Philadelphia	28.814	27.009	11.274
Resultaat eigen fondsenwerving	<u>1.687.551</u>	<u>1.165.681</u>	<u>1.210.572</u>
Overige baten en lasten	266.854	264.151	270.492
Totaal beschikbaar voor doelstelling	<u>1.954.405</u>	<u>1.429.832</u>	<u>1.481.064</u>
Besteding aan doelstelling			
Zorg	1.410.153	999.543	1.008.600
Wetenschap	215.741	254.257	151.601
Voorlichting/Educatie	304.420	169.414	269.028
Totaal besteed aan doelstelling	<u>1.930.314</u>	<u>1.423.214</u>	<u>1.429.229</u>

	2007	Begroting 2007	2006
Overschot	24.091	6.618	51.835
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Toevoeging aan: vastgelegd vermogen	123.041	-	-37.478
Vrij besteedbaar vermogen	-98.950	6.618	89.313
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	24.091	6.618	51.835
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

Toelichting behorende tot de samengevoegde jaarrekening 2007

Algemeen

De jaarrekeningen van de Stichting Zeehondencreche Lenie 't Hart en de Stichting Steunfonds Zeehondencreche Lenie 't Hart zijn samengevoegd tot één jaarrekening.

De activiteiten van de Stichting bestaan uit het bevorderen van de instandhouding en zo mogelijk, de uitbreiding van de zeehondenpopulatie(s) in de getijdengebieden rond en in de Noordzee. Tevens zal hulp worden verleend, indien noodzakelijk, aan alle zeezoogdieren.

Waarderingsgrondslagen

Fondsenwerving voor goede doelen is een maatschappelijk geaccepteerd verschijnsel en is derhalve gebaseerd op maatschappelijk vertrouwen, waardoor er behoefte is ontstaan aan duidelijke afspraken omtrent verslaggeving.

In 1994 is de "Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen" vastgesteld. Deze Richtlijn heeft de instemming van vele fondsenwervende instellingen, waaronder organisaties als het Centraal Bureau Fondsenwerving en de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De samengevoegde jaarrekening van de Stichting Zeehondencreche Lenie 't Hart is opgesteld conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen.

De activa en passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld.

Materiële vaste activa

Per 1 januari 2000 zijn de bedrijfsmiddelen gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde, c.q. de geherwaardeerde waarde onder aftrek van afschrijvingen, welke gebaseerd zijn op de verwachte levensduur:

Gebouw	: 25 jaar
Bedrijfsinstallaties	: 7 jaar
Elektronische bedrijfsinventaris	: 3 jaar
Overige bedrijfsinventaris	: 5 jaar

Op aanschaffingen in het boekjaar wordt afgeschreven naar tijdsgelang.

Financiële vaste activa

De verstrekte lening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde, zo nodig gecorrigeerd voor mogelijke oninbaarheid.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkooprijzen. Voor incourantheid wordt (indien nodig) een voorziening gevormd.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen de nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor aanwijsbare dubieuze posten.

Overige activa en passiva

De overige activa en passiva worden opgenomen tegen nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Baten

De baten worden verantwoord in het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Voor giften betekent dit dat ze in aanmerking worden genomen in het jaar waarin ze worden ontvangen. Voor nalatenschappen geldt dat deze worden verantwoord in het jaar van toekenning, voorzover de omvang redelijk is te bepalen.

Bestedingen

De bestedingen worden verantwoord in het jaar waarin de verplichting is aangegaan.

1 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2007	2006
	EUR	EUR
Materiële vaste activa noodzakelijk voor de doelstelling	442.409	430.097
Materiële vaste activa noodzakelijk voor de bedrijfsvoering	47.618	68.308
	490.027	498.405

Het verloop is als volgt:

	Materiële vaste activa noodzakelijk voor de doelstelling				Materiële vaste activa noodzakelijk voor de bedrijfsvoering		Totaal
	Terrein	Gebouw t.b.v. doelstelling	Bedrijfsinstall.	Ander vaste bedrijfsmiddelen	Gebouw t.b.v. bedrijfsvoering	Andere vaste bedrijfsmiddelen	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Boekwaarde per 1 januari 2007	161.609	157.106	3.042	108.340	30.385	37.923	498.405
Investerings	0	9.500	0	54.602	0	2.248	66.350
Desinvesteringen	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	8.760	3.042	39.988	1.688	21.250	74.728
Boekwaarde per 31 december 2007	161.609	157.846	0	122.954	28.697	18.921	490.027
Aanschaffingskosten	161.609	227.705	152.016	246.096	42.201	87.615	917.242
Afschrijvingen	0	69.859	152.016	123.142	13.504	68.694	427.215
Boekwaarde per 31 december 2007	161.609	157.846	0	122.954	28.697	18.921	490.027

2 Financiële vaste activa

De financiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2007 EUR	2006 EUR
Lening u/g	57.500	112.500
Voorziening lening	-57.500	-112.500
	<hr/>	<hr/>
	-	-
	<hr/>	<hr/>

3 Voorraden

De voorraden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2007 EUR	2006 EUR
Voorraad promotieartikelen	32.593	35.328
	<hr/>	<hr/>
	32.593	35.328
	<hr/>	<hr/>

4 Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2007 EUR	2006 EUR
Nalatenschappen/legaten	621.095	535.149
Te vorderen belastingen	26.903	26.387
Vooruitbetaalde kosten *	16.505	18.302
Overige vorderingen	22.850	50.461
	<hr/>	<hr/>
	687.353	630.299
	<hr/>	<hr/>

* Onder de vooruitbetaalde kosten is EUR 13.104 aan vooruitbetaalde voorraad vis verantwoord (2006: EUR 21.535).

5 Liquide middelen

Dit betreft saldi in rekening-courant bij banken, alsmede het kassaldo.

6 Eigen vermogen

Het eigen vermogen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2007	2006
	EUR	EUR
Besteedbaar vermogen	239.010	337.960
Vastgelegd vermogen	535.724	412.683
	<hr/>	<hr/>
	774.734	750.643
	<hr/>	<hr/>

Het verloop is als volgt:

	EUR
Besteedbaar vermogen:	
Stand per 1 januari 2007	337.960
Correctie stand per 1 januari 2007 *	-161.608
Mutaties in 2007	
Mutatie fonds activa bedrijfsvoering	20.690
Mutatie fonds activa doelstelling	-6.546
Mutatie bestemmingsfonds	24.423
Exploitatieresultaat 2007	24.091
	<hr/>
Totaal besteedbaar vermogen per 31 december 2007	239.010
	<hr/>

Het bestuur heeft besloten om het besteedbaar vermogen ultimo 2007 ad EUR 239.010 geheel aan te merken als continuïteitsreserve. De continuïteitsreserve is bedoeld als buffer bij tegenvallende inkomsten of onverwachte uitgaven op korte termijn. De omvang van de continuïteitsreserve is bepaald op maximaal éénmaal de jaarlijkse uitgaven van de organisatie met betrekking tot kosten van werving en doelbesteding. Als jaaruitgave wordt hierbij het driejaargemiddelde genomen van de werkelijke uitgaven in het voorgaande verslagjaar, het lopende verslagjaar en de geraamde uitgaven volgens de begroting voor het komende verslagjaar. Ultimo 2007 wordt de continuïteitsreserve gecijferd op EUR 2.168.000, hetgeen EUR 1.929.000 meer is dan het per balansdatum beschikbare besteedbaar vermogen.

* In 2007 is besloten ook de terreinen als vastgesteld vermogen aan te merken.

	EUR	EUR
Vastgelegd vermogen:		
Fonds activa bedrijfsvoering:		
Stand per 1 januari 2007	68.308	
Mutatie 2007:		
Mutaties ten laste van vrij besteedbaar vermogen	-20.690	
	<hr/>	
Stand per 31 december 2006		47.618
Fonds activa doelstelling:		
Stand per 1 januari 2007	319.952	
Correctie stand per 1 januari 2007	161.608	
Mutaties in 2007:		
Mutaties ten laste van vrij besteedbaar vermogen	6.546	
	<hr/>	
		488.106
		<hr/>
		535.724
Bestemmingsfonds:		
Stand per 1 januari 2007	24.423	
Bestede kosten in 2007	-24.423	
	<hr/>	
		0
		<hr/>
Totaal vastgesteld vermogen per 31 december 2007		535.724
		<hr/>

Het bestemmingsfonds heeft betrekking op de jubileummailing 2005 in verband met het 30-jarig bestuur van de Zeehondencrèche. Deze opbrengst is in 2006 en 2007 besteed aan de verbouwing van het opvang- en bezoekerscentrum.

7 Langlopende schulden

Door de ING Bank te Groningen is een faciliteit verstrekt in hoofdsom groot EUR 226.890 in de vorm van een middellang krediet. Voor deze lening geldt een rentepercentage van 5%, vast tot en met 1 oktober 2008. De aflossing voor 2008 bedraagt EUR 17.017.

8 Kortlopende schulden

Deze zijn als volgt te specificeren:

	2007	2006
	EUR	EUR
Crediteuren	315.920	406.345
Vooruitontvangen donateursgelden	7.513	158.337
Controle- en advieskosten	20.000	10.313
Belastingen	58.149	53.977
Overige schulden	279.036	113.528
	<hr/>	<hr/>
	680.618	742.500
	<hr/>	<hr/>

Onder de overige schulden is een verplichting opgenomen ten behoeve van achterstallig onderhoud ten bedrage van EUR 100.000 en onderzoekskosten nieuwbouw ten bedrage van EUR 25.000.

9 Kosten eigen fondsenwerving

	2007	2006
	EUR	EUR
Uitvoeringskosten	95.974	77.025
Donateurswerving	125.244	174.438
	<hr/>	<hr/>
	221.218	251.463
	<hr/>	<hr/>

10 Verkoop promotieartikelen

De Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart heeft een klein assortiment en verkoopt voornamelijk exclusieve zeehondencrèche artikelen. De verkoop van promotieartikelen stimuleert herhalingsbezoeken.

11 Resultaat verkopen Philadelphia/horeca

In samenwerking met Stichting Philadelphia is een horecafaciliteit gerund die bemand werd door mensen met een beperking. Deze samenwerking is per 15 september beëindigd. De horeca is met ingang van deze datum in eigen hand genomen. Met ingang van 5 november wordt de horecahoek verhuurd. Het assortiment bestaat uit gebak, koffie, tosti's, poffertjes, frisdrank en ijs.

Bestedingen

De bestedingen bestaan uit gelden die ter beschikking zijn gesteld aan derden en uit kosten van de eigen organisatie (de uitvoeringskosten).

Uitvoeringskosten (totale organisatie)

Verdeling uitvoeringskosten naar bestemming

De uitvoeringskosten zijn als volgt te specificeren:

	Doelstelling					Totaal	Begroot boekjaar	Vorig boekjaar
	Zorg	Weten- schap	Voorlich- ting	Fondsen- werving	Verkoop goederen			
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR			
Salaris/sociale lasten	585.077	82.276	137.127	45.709	63.993	914.182	850.440	777.456
Pensioenen	16.685	2.346	3.911	1.304	1.825	26.071	24.500	27.842
Overge personeels- kosten	61.680	8.674	14.456	4.819	6.747	96.376	60.465	79.753
Reis- en verblijfskosten	47.328	6.433	6.433	1.812	587	62.593	50.100	59.479
Huisvesting	247.821	22.003	77.266	10.368	22.573	380.031	217.075	299.009
Kantoorkosten	28.138	10.552	23.566	3.517	7.034	72.807	74.760	74.496
Overige algemen kosten	373.424	83.457	41.661	28.445	38.757	565.744	350.252	281.303
Totaal uitvoerings kosten	1.360.153	215.741	304.420	95.974	141.516	2.117.804	1.627.592	1.599.338

De toerekening van de kosten eigen organisatie aan de doelstellingen geschiedt op bedrijfseconomische basis, waarbij rekening wordt gehouden met de besteding van tijd en middelen aan de onderdelen. In de huisvestingskosten van Zorg is een bedrag ad EUR 24.423 begrepen aan verbouwingskosten.

Personeel

	Lopend boekjaar	Begroot boekjaar	Vorig boekjaar
Gemiddeld aantal personeelsleden	33	27	27

(In)directe verwervingskosten

De verweringskosten zijn als volgt te specificeren:

	2007	2006
	EUR	EUR
Bankkosten	9.416	10.452
Adviezen	7.560	8.165
Kosten met betrekking tot informatieverstrekking	108.268	155.821
	<hr/>	<hr/>
	125.244	174.438
	<hr/>	<hr/>

Bestuurskosten

Bestuurskosten bedragen EUR 693 (2006: EUR 996)

Bezoldiging directie

De bezoldiging van de directie in 2007 bedraagt EUR 34.250 (2006 EUR 65.000), zijnde het totaal van het salaris (inclusief vakantietoeslag), de sociale lasten, de pensioenlasten en de ziektekostenverzekering.

Resultaten

Verschillenanalyse "rekening versus begroting"

Het voordelig exploitatiesaldo bedroeg over 2007 EUR 24.000 tegen begroot EUR 7.000
Dit per saldo positief effect ten opzicht van de begroting ad EUR 17.000 is als volgt te specificeren.

	EUR	EUR
Baten uit eigen fondsenwerving, hoger		535.000
Kosten eigen fondsenwerving		
(In)directe verwervingskosten, lager	8.000	
Uitvoeringskosten, hoger	-14.000	
	<hr/>	-6.000
		<hr/>
Netto baten, hoger		529.000
Resultaat verkoop artikelen + Philadelphia, hoger	12.000	
Uitvoeringskosten, hoger	-19.000	
	<hr/>	-7.000
		<hr/>
Netto resultaat verkopen, hoger		-7.000
		<hr/>
Resultaat eigen fondsenwerving, hoger		522.000
Overige baten en lasten,		2.000
		<hr/>
Totaal ter beschikking voor doelstelling, hoger		524.000
Besteding aan doelstelling		
Zorg, hoger	-411.000	
Wetenschap, lager	39.000	
Voorlichting/educatie, hoger	-135.000	
	<hr/>	
Totaal besteed aan doelstelling, hoger		-507.000
		<hr/>
Exploitatieresultaat, hoger		17.000
		<hr/>

De hogere **baten uit eigen fondsenwerving** zijn ontstaan door hogere ontvangsten uit donaties, giften, nalatenschappen en adopties.

De hogere **kosten eigen fondsenwerving** zijn ontstaan doordat de doorberekende kosten beduidend hoger waren dan begroot.

Het lagere **netto resultaat verkoop goederen en Philadelphia** is eveneens ontstaan doordat de doorberekende kosten beduidend hoger waren dan begroot.

De hogere **besteding zorg** is ontstaan doordat er meer zeehonden zijn binnengekomen.

De hogere **besteding voorlichting** is ontstaan doordat de doorberekende kosten beduidend hoger waren dan begroot.

Dat de doorberekende kosten veel hoger zijn dan begroot is een gevolg van het grote aantal zeehonden dat in 2007 is opgevangen.

Overige gegevens

Aan: het Bestuur van Stichting Zeehondencreche Lenie 't Hart

Accountantsverklaring

Wij hebben het samengevoegd verslag 2007 van Stichting Zeehondencreche Lenie 't Hart te Pieterburen bestaande uit de balans per 31 december 2007 en de staat van baten en lasten over 2007 met de toelichting gecontroleerd.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving Fondsenwervende Instellingen (RJ 650, herzien 2007). Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de entiteit. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de entiteit heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

Oordeel

Naar ons oordeel geeft het samengevoegd verslag een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zeehondencrèche Lenie 't Hart per 31 december 2007 en van het resultaat over 2006 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving Fondsenwervende Instellingen (RJ 650, herzien 2007).

Wij melden dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Groningen, 19 augustus 2008

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

U. Kleinhuis RA

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2007 is met Erasmus een voorlopig akkoord tot betaling van een bedrag van EUR 160.000, te betalen in twee helften, gesloten. Nadien hebben verdere onderhandelingen plaatsgevonden. Zeer recentelijk is overeenstemming bereikt en heeft het bestuur de definitieve overeenkomst getekend.

Om deze redenen zijn de getroffen reserveringen niet gecorrigeerd in de jaarrekening 2007 en zijn de voorlopige uitkomsten als gebeurtenis na balansdatum tekstueel toegelicht.

Begroting 2008

Staat van Baten en Bestedingen over 2008

	Begroting 2008	
	EUR	EUR
Baten uit eigen fondsenwerving		
Donaties, giften en schenkingen	908.000	
Nalatenschappen	530.000	
Collecten	<u>20.000</u>	
		1.458.000
Kosten eigen fondsenwerving		
(in)directe verwervingskosten	123.000	
Uitvoeringskosten	<u>89.524</u>	
		212.524
(in % van baten uit eigen fondsenwerving)	15%	
Netto baten		<u>1.245.476</u>
Resultaat verkoop artikelen		
Netto omzet	277.500	
Kostprijs verkopen	<u>124.875</u>	
Bruto resultaat verkopen	152.625	
Uitvoeringskosten	<u>106.264</u>	
Netto resultaat verkopen		<u>46.361</u>
Totaal eigen fondsenwerving		1.291.837
Overige baten en lasten		424.528
Totaal beschikbaar voor doelstelling		<u>1.716.365</u>

Bestedingsplan behorende bij de begroting 2008

	Zorg EUR	Doelstelling Wetenschap EUR	Voorlichting EUR	Fondsen- werving EUR	Verkoop goederen EUR	Totaal begroot EUR
	65,3%	8,2%	15,2%	4,5%	6,8%	100,0%
Salaris/sociale lasten	659.150	83.024	152.934	44.992	68.699	1.008.800
Pensioenlasten	17.642	2.222	4.093	1.204	1.839	27.000
Overige personeels kosten	39.629	4.991	9.195	2.705	4.130	60.650
Reis-/ verblijfskosten	47.675	5.950	5.950	1.687	488	61.750
Huisvestingskosten	187.401	13.386	50.371	6.163	11.264	268.585
Kantoorkosten	27.924	10.472	22.443	3.490	6.981	71.310
Overige algemene kosten	255.004	73.426	39.309	29.282	12.864	409.885
Totaal						
uitvoeringskosten	1.234.424	193.472	284.295	89.524	106.265	1.907.980