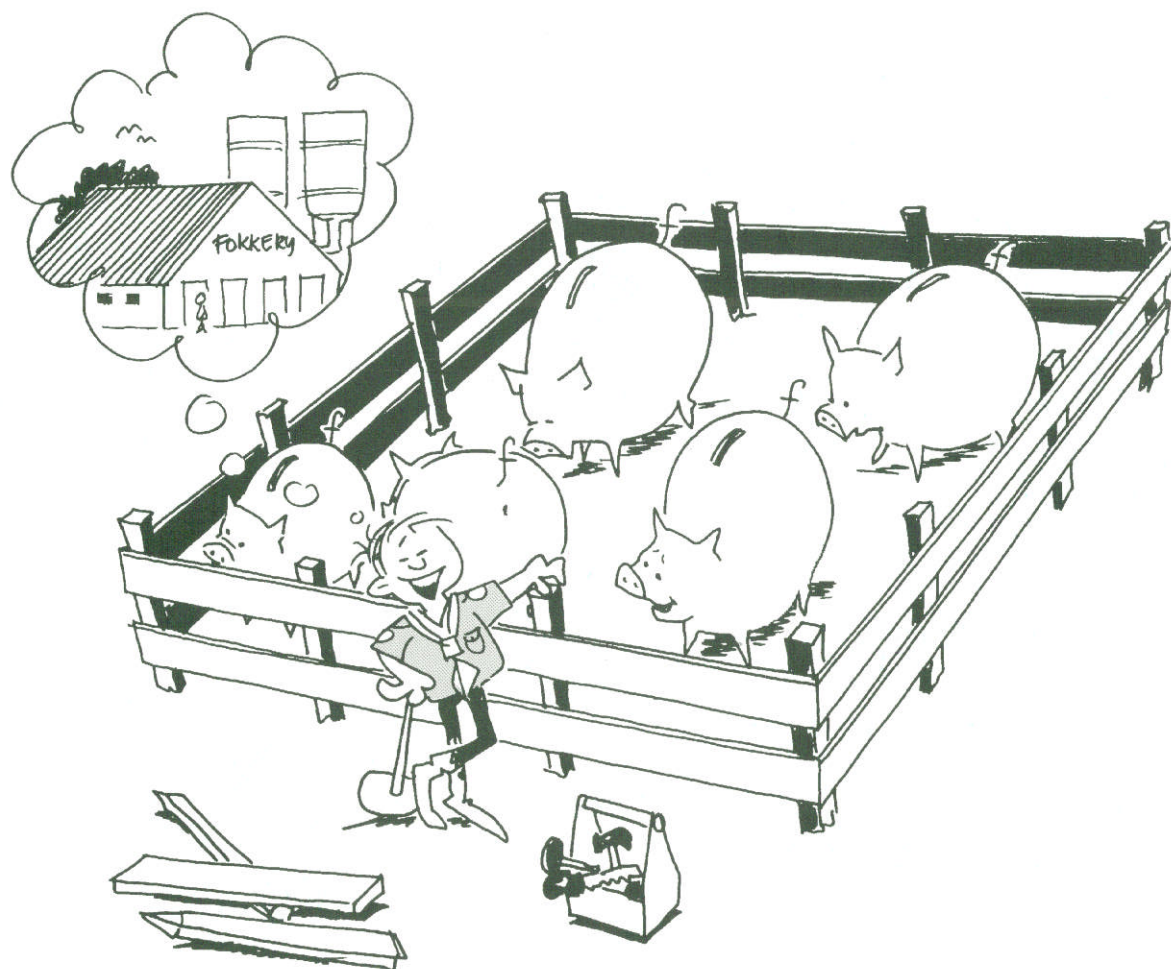


BESTUURSWERK BINNEN SCOUTING

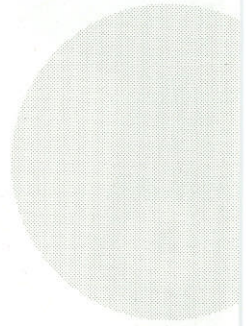
FINANCIËEL

BELEID

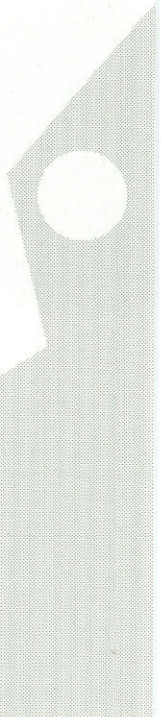
6



COLOFON



FINANCIËEL BELEID



© 1995 Vereniging Scouting Nederland

Uitgave:

Scouting Nederland, Leusden 1995

De modulen-reeks 'Bestuurswerk binnen Scouting' is ontwikkeld op basis van het gewestelijk module-aanbod voor bestuurders. De serie kwam tot stand in samenwerking met de gewestelijke commissies voor Niet Direct Leidinggevenden (NDLG).

Auteur:

De module financieel beleid is samengesteld door Leo de Jong, Harrie Kok en Donald van de Klaauw. Leo is lid van de commissie NDLG Overijssel en is in het dagelijks leven docent economische vakken aan een middelbare beroepsopleiding te Enschede. Harrie is werkzaam bij de afdeling administratie sociale zaken in de gemeente Hoogeveen en als scout lid van de commissie NDLG Intergewest. Donald heeft ervaring als penningmeester bij het district Stichtse Heuvelrug en is als account manager werkzaam bij MeesPierson te Rotterdam.

Eindredactie:

Hennie Grol
André Jacobs
Marisca Kamperman
Edith Starrevelt
Eric Versteeg

Aan deze module werkten verder mee:

Hans Platenburg
Martin Ederveen
Coen Bongers

Illustraties:

Ad Oskam

Vormgeving:

Peter la Roi

Druk

Drukkerij Centrum, Nijkerk

De omslag van deze module is gemaakt van vijftig procent recycled en ontinkt oud papier en vijftig procent TCF-pulp (100% chloorvrij gebleekt).

Deze module is gedrukt op REVIVA OFFSET kringlooppapier, vervaardigd uit 100% oud papier, chloorvrij gebleekt.



INHOUDSOPGAVE

Inleiding	blz. 5
1. De functie van de penningmeester	7
2. Financieel beleid	11
3. Begrotingen/financiële planning	15
4. Administratieve organisatie	19
5. Afschrijving, voorziening, reservering	29
6. Verantwoording, jaarrekening	35
7. Lezen van balans, exploitatie-rekening, begroting	37
8. Mogelijkheden en aspecten van financiële acties	43
9. De wegen tot het verkrijgen van subsidie	47
10. De mogelijkheden van fondswerving	51
11. Sponsoring	53
Bijlage Begrippenlijst	55
• Maatwerk voor bestuurders in Scouting	

6-10

1. De lokale vereniging en de districten
2. Districten
3. Regionale structuren
4. Administratieve organisatie
5. Financiële verantwoording
6. Juridische verantwoording
7. Overige belangrijke aspecten van de organisatie
8. Hetgeen niet in de wetten en besluiten is
9. De rol van de districten en de lokale verenigingen
10. De rol van de lokale verenigingen

11-15

16-20

21-25

26-30

31-35

36-40

41-45

46-50

51-55

56-60

61-65

66-70

71-75

76-80

81-85

86-90

91-95

96-100

INLEIDING

De module financieel beleid is in eerste instantie bedoeld voor penningmeesters die wat meer willen bereiken dan alleen het keurig verantwoord van baten en lasten. Deze module laat de breedte zien van de taken en verantwoordelijkheden van de penningmeester. Een penningmeester die de volle breedte van het speelveld gebruikt kan veel betekenen voor de Scoutinggroep. Goed financieel beleid bepaald voor een belangrijk deel het uithoudingsvermogen van de groep.

Een juiste toepassing van de inhoud van deze module biedt het bestuur niet alleen meer inzicht in de financiële situatie en mogelijkheden. Het draagt ook bij aan het stellen van vertrouwen door ouders en leden in het bestuur. Bovendien kan makkelijker voldaan worden aan de eisen die subsidiegevers en fondsen aan de groepen stellen voor het verkrijgen van subsidie.

De module Financieel beleid is niet alleen geschreven voor penningmeesters van Scoutinggroepen. Ook penningmeesters van districten kunnen er profijt van hebben. Daarnaast is deze module geschikt voor andere bestuursleden en leidinggevenden die meer inzicht willen hebben in de aspecten van het financiële beleid van de Scoutinggroep of het District.

De module gaat in op de taken van de penningmeester, de functie en reikwijdte van financieel beleid, administratieve organisatie en enkele andere onderwerpen. In de bijlage is een begrippenlijst opgenomen die enkele boekhoudkundige termen verduidelijkt.

Deze module behandelt niet de financiële administratie. Het gaat in deze module meer om het beleid. Waar nodig wordt in deze module verwezen naar andere modulen zoals Werk- en beleidsplannen, Sponsoring en Financiële administratie. Meer informatie over de inhoud van deze modulen vind je achter in deze uitgave.

De meeste leden van de vereniging zijn jong en willen graag iets doen voor de samenleving. Het is belangrijk dat de vereniging een plek biedt waar zij hun talenten kunnen inzetten en zich kunnen ontwikkelen. Dit kan bijvoorbeeld door middel van vrijwilligerswerk, maar ook door middel van andere activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren.

De vereniging heeft een breed scala aan activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van vrijwilligerswerk, maar ook door middel van andere activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren.

De vereniging heeft een breed scala aan activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van vrijwilligerswerk, maar ook door middel van andere activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren.

De vereniging heeft een breed scala aan activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van vrijwilligerswerk, maar ook door middel van andere activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren.

De vereniging heeft een breed scala aan activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van vrijwilligerswerk, maar ook door middel van andere activiteiten die de leden helpen om hun kennis en vaardigheden te verbeteren.

1. DE FUNCTIE VAN DE PENNINGMEESTER

TAKEN GROF VERDEELD

Taakverdeling

In het vademecum/huishoudelijk reglement van Scouting Nederland is, in grote lijnen, de volgende taakverdeling beschreven:

- De groepsraad bepaalt het beleid van de groep en is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken.
- De stichting beheert het bezit van de groep. Dit beheer moet passen in het beleid van de groep. Dit is gegarandeerd, doordat alle groepsraadleden met een erkenning, zitting hebben in het stichtingsbestuur.

TAKEN VAN DE PENNINGMEESTER

Er zijn veel taken te noemen die te maken hebben met financiën. Het is echter niet nodig alle taken die met geld te maken hebben door de penningmeester te laten uitvoeren. Taken zouden zo verdeeld moeten worden dat ze worden uitgevoerd door de persoon die daar het meest voor geschikt is. Het werven van sponsors of het aanvragen van subsidie kan best door anderen dan de penningmeester worden gedaan. Zelfs het voeren van de administratie zou door een ander dan de penningmeester kunnen gebeuren.

Kenmerkende taken

De volgende taken zijn echter kenmerkende penningmeesterstaken:

- Financieel beleid ontwikkelen, formuleren en uitvoeren
- Zorgdragen voor een goede administratieve organisatie
- Beheren van het vermogen
- Maken van de begroting en de meerjarenraming
- Controle en toezicht op het beheer van geldmiddelen
- Maken van een financieel jaarverslag

EÉN PENNINGMEESTER

Competentiegeschillen

Eén penningmeester in een groep heeft een aantal grote voordelen. Er is geen sprake van een taakverdeling tussen penningmeesters die tot competentiegeschillen aanleiding kan geven. Het is voor iedereen duidelijk wie aanspreekbaar is bij vragen over de financiën. Als een groep één penningmeester heeft, is het aan te bevelen, dat die de groepsraadvergaderingen regelmatig bijwoont. Er mag in zo'n geval verwacht worden dat de penningmeester goed op de hoogte is van wat er in de groep speelt. Hierdoor is de kans, dat het groepsbeleid goed wordt vertaald in een passend financieel beleid, groter. Als er maar één penningmeester is hoeft er maar één financiële administratie gevoerd te worden.

TWEE PENNINGMEESTERS.

Twee administraties

Een groep met veel leden en bovendien veel duurzame bezittingen van grote waarde, zoals grond, gebouwen, boten, tenten en vervoermiddelen, kan voordelen zien in twee penningmeesters.

In zo'n situatie is het mogelijk het beheer van het vermogen te scheiden van het beheersen van de spelkosten. Er is dan sprake van twee financiële administra-

Verdeling verantwoordelijkheden

ties waartussen transacties kunnen plaatsvinden. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk het clubhuis en de tenten tegen betaling beschikbaar te stellen aan de groep of de speltakken. Hoe dat werkt en welke voordelen dat biedt, wordt later besproken in hoofdstuk 4 Administratieve Organisatie.

Andere voordelen kunnen zijn:

- een gedeelde taak is vaak een verlichte taak,
- penningmeesters kunnen elkaar vervangen bij ziekte e.d.,
- er is minder kans op fraude.

De verdeling van de eerste verantwoordelijkheden tussen beide penningmeesters zou er als volgt uit kunnen zien.

VERANTWOORDELIJKHEIDSGEBIED	2 ^E penning meester	1 ^E penning meester
• medebepalen van het groepsbeleid	✓	
• groepsbeleid vertalen in financieel beleid		✓
• zorgdragen voor een goede administratieve organisatie		✓
• begrotingswerkzaamheden van de gehele groep		✓
• aanvragen van subsidies en werven van sponsors		✓
• verhuur van gebouwen e.d.		✓
• begrotingswerkzaamheden van de spelactiviteiten	✓	
• beheer van de gelden specifiek voor de spelactiviteiten	✓	
• toezicht op beheer van gelden door de speltakken	✓	
• het verrichten van betalingen binnen een procuratie	✓	
• het verzorgen of begeleiden van groepsacties	✓	
• contributieadministratie	✓	
• het maken van het financieel jaarverslag		✓

In bovenstaand voorbeeld is duidelijk dat bij twee penningmeesters de 2e penningmeester meer uitvoerende taken heeft. De 2e penningmeester staat hiërarchisch onder de 1ste penningmeester. Dit kan ook moeilijk anders als het beheer van het vermogen is ondergebracht in een stichting die de bestuursleden bescherming biedt tegen persoonlijke aansprakelijkheid.

Voor iedereen duidelijk?

Ondanks deze uitgebreide beschrijving over twee penningmeesters is een situatie met één penningmeester aan te bevelen. Het is vaak moeilijk verantwoordelijkheden en taken zo te verdelen dat het voor iedereen duidelijk is bij wie hij of zij voor wat moet zijn. De kans op misverstanden of een competentiestrijd tussen de beide penningmeesters is duidelijk aanwezig. Tevens is de kans groot dat de 2e penningmeester niet méér zal zijn dan een doorgeefluik tussen de 1ste penningmeester en de leiding van de speltakken. De nadelen van het werken met twee penningmeesters zijn vaak groter dan de voordelen. Bovendien zien veel groepen in, dat het integreren van het stichtingsbestuur met het groepsbestuur voordelen biedt.

OH NEE ...! NIET NOG MEER PENNINGMEESTERS

Het is mogelijk, en onder bepaalde omstandigheden misschien wenselijk, het onroerend goed niet in de groepsstichting onder te brengen maar in een aparte stichting. Ook tenten of boten kunnen in afzonderlijke stichtingen worden ondergebracht.

Dergelijke constructies kunnen bij het beheer voordelen bieden. Elke stichting is verantwoordelijk voor een deeltaak. De voordelen zijn vergelijkbaar met die van de hierboven beschreven twee penningmeesters.

Afzonderlijke stichtingen

Momenteel is het nog mogelijk, bij nieuwbouw, voordelen met betrekking tot de BTW te behalen als het onroerend goed in een aparte stichting wordt ondergebracht. Dit onderwerp is te specialistisch om in deze module te behandelen. Voor nadere informatie kun je terecht bij de Stichting Jantje Beton, een fiscaal deskundige of bij de belastingdienst.



DE TAAL VAN DE PENNINGMEESTER

Penningmeesters zijn vaak op één of andere manier geschoold in financiële administratie. Van mensen in deze beroepsgroep is bekend, dat zij vaktermen gebruiken alsof het algemeen taalgebruik betreft. Deze termen zijn bij anderen vaak totaal onbekend. Ook de weergave van cijfers gebeurt vaak in een vorm die niet iedereen direct doorziet. Bovendien hebben veel mensen angst voor cijfers.

Voor een penningmeester zijn er per jaar twee hoogtepunten. Eén is de presentatie van de begroting en de meerjarenraming. De andere is de presentatie van het financieel jaarverslag. Het is de taak van de penningmeester deze stukken zo te presenteren dat iedereen begrijpt wat er staat. Hiervoor is vaak een uitgebreide schriftelijke en mondelinge toelichting nodig. Hoofdstuk 7 Lezen van Balans, Exploitatierkening, Begroting besteedt hieraan enige aandacht.

DE PENNINGMEESTER IN HET KORT

Tot de functie van penningmeester behoren, naast algemene bestuurstaken, een aantal kenmerkende penningmeesters-taken. Niet alle financiële taken hoeven door de penningmeester zelf te worden uitgevoerd.

Er kunnen twee of meer penningmeesters zijn. Eén penningmeester heeft echter belangrijke voordelen.

Er kan ook sprake zijn van meer dan één stichting en dus meer dan één penningmeester. In het algemeen kan gesteld worden, dat alleen gekozen moet worden voor meer dan één stichting als dat strikt noodzakelijk is.

Bij meer stichtingen wordt de organisatie niet duidelijker. Bovendien kunnen stichtingen, afhankelijk van de statuten, hun eigen weg gaan volgen.

Omdat in de meeste groepen sprake zal zijn van één penningmeester, zal in het vervolg van deze module daar ook vanuit worden gegaan.

2. FINANCIËEL BELEID

DE PENNINGMEESTER TE VRIEND HOUDEN !

Deze vaak gebruikte uitspraak suggereert dat de penningmeester beslist over de financiën. Helaas, voor de penningmeesters, is het zo, dat als alles volgens het boekje verloopt, de invloed van anderen op beslissingen over de financiën minstens even groot is als die van de penningmeester.

DOELSTELLING EN BELEID.

Het financiële beleid is niet meer, maar ook niet minder, dan een financiële vertaling van het algemene beleid van de groep. Als een bestuur en/of een groepsraad moet(en) beslissen over beleid kan dat alleen als de gevolgen van dat beleid in grote lijnen bekend zijn. Dit betekent, dat bij zo'n besluit niet alleen een financieel dekkingsplan voor de korte termijn bekend moet zijn, maar ook de financiële gevolgen op lange termijn.

Als uit een plan blijkt, dat hierdoor voor andere belangrijke plannen minder geld beschikbaar zal zijn, moeten er prioriteiten bepaald worden op basis van het lange-termijn (strategische) beleid.

Een voorbeeld.

Een groep heeft als doel geformuleerd, over vijf jaar twee maal zoveel leden te hebben. Hiervoor wordt een plan opgesteld.

Het eerste actiepunt is het levensvatbaar maken van een tweede horde welpen. Zonder verder in details te treden, zal het duidelijk zijn dat op korte termijn geld beschikbaar moet zijn voor: de welpen- en kaderwerfacties, de kosten voor cursussen en de eerste materialen. Volgend jaar zal de tweede horde volledig over eigen materiaal willen beschikken. Doorstroom van Welpen naar Verkenners zal drie jaar later tot een noodzakelijke aanpassing van de verkennersruimte leiden.

Wil het groepsbeleid, verdubbeling van het aantal leden, kunnen slagen, dan zullen de financiële middelen hiervoor aanwezig moeten zijn. Het gevolg zou bijvoorbeeld kunnen zijn, dat de noodzakelijke aanvulling van het kampeermateriaal van de Padvindsters met drie jaar moet worden uitgesteld. Een tactische keuze op basis van het lange-termijn (strategische) beleid (kwantiteit of kwaliteit) moet prioriteit geven aan het één of het ander.

FINANCIËEL BELEID, HOE ZIET DAT ER UIT.

Beleid, ook financieel beleid, laat zich vaak fraai formuleren. Het geformuleerde beleid moet naar een doel leiden. Het hoofddoel van financieel beleid kan omschreven worden als het beheren en beheersen van financiën op basis van de uitgangspunten van het algemene beleid.

Beheren

Met beheren wordt bedoeld het zo goed mogelijk in stand houden van het kapitaal. Hiertoe behoren niet alleen de liquide middelen (kas-, bank- en giroaldi), maar ook de waarde van alle bezittingen zoals het groepshuis, tenten, boten e.d..

Beheersen

Met beheersen wordt bedoeld, het in de hand houden van geldstromen. Dit betreft niet alleen de uitgaven, maar ook de ontvangsten. Het beheersen van de

financiën maakt het beheren ervan mogelijk. Hoe het beheren en beheersen het best kan gebeuren is afhankelijk van doel, beleid, organisatie en cultuur van de groep of het district. Het is niet mogelijk een standaard financieel beleid te beschrijven, dat toepasbaar is in elke situatie. Wel kunnen enkele algemene onderwerpen beschreven worden die richting geven aan het denken over financieel beleid.

CONTINUÏTEIT VEREIST GOED BEHEER.

Het kernbegrip bij het beheer van de financiën is continuïteit. Hierbij gaan we er vanuit dat de groep of het district oneindig zal bestaan. Juist daarom moet het kapitaal in stand blijven.

Kapitaal in stand houden

In een situatie van terugloop van het aantal leden zal ondanks de afname van het financiële draagvlak door minder contributiegelden, gestreefd moeten worden naar het in stand houden van het kapitaal. Dit kan, afhankelijk van de situatie, gebeuren door verhoging van de contributie, vermindering van de kosten en/of verkoop of verhuur van materiaal. Overtollige liquide middelen, bijvoorbeeld uit de verkoopopbrengst van materiaal, worden zodanig belegd dat minimaal de prijsstijging/geldontwaarding kan worden bijgehouden. Wanneer het aantal leden weer toeneemt, is er geld beschikbaar om direct een kwalitatief goed Scouting-aanbod te verzorgen.

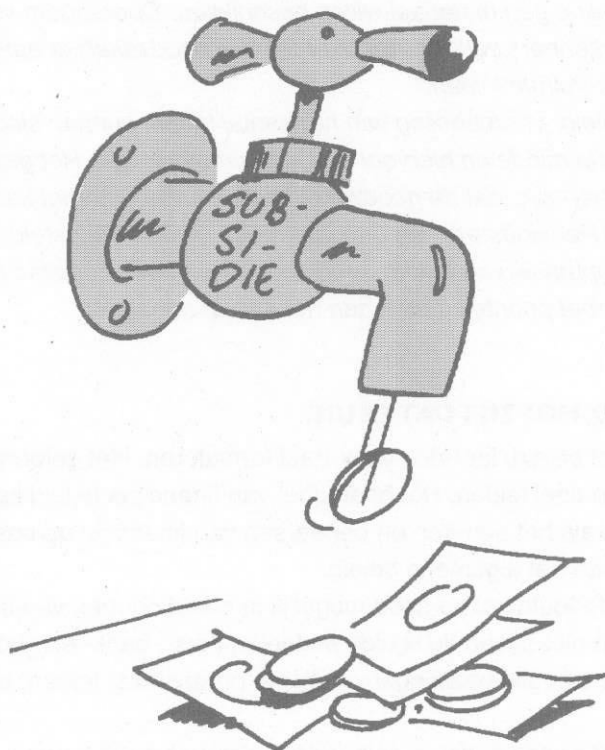
Kwalitatief scouting-aanbod

TERUGLOOP VAN SUBSIDIES.

We leven momenteel in een tijd van matiging. Deze matiging komt niet voort uit ideële, maar uit economische motieven. Dit leidt tot beperking van subsidies.

De beperking van subsidies zou voor Scoutinggroepen een reden moeten zijn, te streven naar financiële onafhankelijkheid. Dit lijkt een nachtmerrie voor menig penningmeester. Maar de sterke kant van Scouting is nu juist om met eenvoudige middelen te overleven.

Terugloop van subsidies heeft onder andere invloed op het (te ontwikkelen) groepsbeleid, de groeps grootte, de hoogte van de contributie en de verzorgingsstructuur van Scouting.



FINANCIËEL DRAAGVLAK EN SCHAALGROOTTE

Hoe meer leden een groep telt, hoe meer kosten een groep maakt. Echter niet alle kosten stijgen evenredig met het aantal leden. Er zijn een aantal kosten die sprongsgewijs toenemen en niet meer zo makkelijk afnemen, zoals bijvoorbeeld huisvestingskosten. Om de financiën van een groep goed op orde te hebben, is het nodig een idee te hebben over het gewenste gemiddelde aantal leden per speltak en het aantal speltakken dat de groep wil hebben. In het algemeen is een groot aantal leden per speltak en veel speltakken per groep financieel aantrekkelijk door enkele schaalgrootte-voordelen.

Groot aantal leden

Het huren van huisvesting voor een speltak van 10 leden kost evenveel als voor een speltak met 20 leden, ervan uitgaande dat de ruimte groot genoeg is. Dit heeft tot gevolg dat de huurkosten per lid bij 10 leden twee keer zo hoog zijn dan bij 20 leden. Hierdoor zal bij 10 leden de contributie hoger moeten zijn dan bij 20 leden of er kan in het eerste geval minder met de contributiegelden worden gedaan.

Afschrijvingen en onderhoud

Groepen die gebouwen in eigendom hebben zijn niet goedkoper uit. Jaarlijks moet met afschrijving en onderhoud rekening gehouden worden. De mogelijkheden van verhuur zijn wellicht groter dan bij gehuurde ruimten maar het risico van leegstand gedurende een deel van de week is groter. Bovendien is huisvesting in eigendom minder flexibel dan gehuurde huisvesting. Bij terugloop van het aantal leden is het soms wel mogelijk een ruimte minder te huren. Maar een gebouw gedeeltelijk verkopen gaat moeilijk.

Schaalgrootte

De schaalgrootte speelt ook een rol bij tenten. Een tent die door verschillende speltakken na elkaar gebruikt kan worden, is per lid goedkoper dan een tent voor één speltak.

Ook bij de aanschaf van tenten legt de groep zich vast op afschrijvingskosten voor de komende jaren. De afschrijving van een tent die niet gebruikt wordt, gaat gewoon door. Als door toename van het aantal leden een extra tent nodig is, is het daarom raadzaam te beoordelen of de tent tijdelijk of voor lange tijd nodig is. Als namelijk het jaar daarop een aantal verkenners over gaan naar de rowans, die eigen tenten hebben, dan is het wellicht verstandig een tent voor één zomerkamp te lenen of te huren.

REGEREN IS VOORUITZIEN.

Beleidsplannen hebben vaak betrekking op een periode van een aantal jaren. Het afgeleide financiële plan beslaat dus ook een aantal jaren. Een onmisbaar instrument hierbij is de meerjarenraming. In de meerjarenraming worden de financiële gevolgen van de verwachtingen voor de komende jaren zichtbaar. Een goed opgezette meerjarenraming maakt zichtbaar op welk moment financiële knelpunten ontstaan. Op die manier kunnen tijdig maatregelen genomen worden in de vorm van bijvoorbeeld geleidelijke contributieverhoging, extra reserveringen, voorbereiden en het sluiten van een lening, zoeken van extra subsidie-/sponsorbronnen, het tijdig vrijmaken van vastgezet geld. Hoe een meerjarenraming tot stand komt, vind je in hoofdstuk 3 Begrotingen/financiële planning.

Meerjarenraming



FINANCIËEL BELEID SAMENGEVAT.

Een beleidsplan geeft aan hoe geformuleerde doelen bereikt kunnen worden. Financieel beleid is, het groepsbeleid in geld uitgedrukt. De financiële mogelijkheden vormen de randvoorwaarde voor het groepsbeleid. Meestal zal continuïteit het kernpunt van financieel beleid zijn.

Financieel beleid uit zich in twee soorten acties:

- a) het beheren van kapitaal en
- b) het beheersen van geldstromen, waarbij b een belangrijk onderdeel is van a.

Ervan uitgaande dat subsidies op termijn verder zullen dalen, is het van belang tijdig te werken aan een voldoende groot eigen financieel draagvlak. Een elementair onderdeel daarin is de contributie van de leden in relatie tot de schaal-grootte. Met behulp van een meerjarenbegroting kunnen financiële knelpunten op termijn vroegtijdig zichtbaar worden.

3. BEGROTINGEN/FINANCIËLE PLANNING

Gewenste doelen

VAN PLAN NAAR BEGROTING

Een (financieel) beleidsplan moet leiden tot actie om het gewenste doel te bereiken. Er moet afgesproken worden wat op welk moment gedaan wordt. De financiële gevolgen van de afspraken kunnen in de tijd worden uitgezet. Verwachte kosten en opbrengsten, per jaar gegroepeerd, vormen de begroting.

Financiële ontwikkelingen

EÉN BEGROTING.... MEER BEGROTINGEN/MEERJARENRAMING

Als gesproken wordt over de begroting, dan bedoelt men meestal de begroting van één bepaald jaar. Als alles verloopt zoals het hoort is zo'n begroting jaren eerder al voorbereid in een meerjarenraming. Een meerjarenraming geeft over een periode van bijvoorbeeld vijf jaar, per jaar de verwachte financiële ontwikkelingen. De cijfers in de meerjarenraming worden zo goed mogelijk ingeschat. Naarmate het jaar verder in de toekomst ligt zijn de schattingen ruwer. Naarmate het jaar dichterbij ligt, worden de bedragen meer zeker. Elk jaar schuiven de ramingen een plaats naar voren. De bedragen worden daarbij zodig herzien. Bij een driejaarsraming wordt in 1995 de begroting gemaakt van 1996 en de meerjarenraming voor 1997 t/m 1999. Eén jaar later, in 1996, wordt de begroting gemaakt voor 1997 en de meerjarenraming voor 1998 t/m 2000.

Exploitatie- en liquiditeitsbegroting

Het komt in groepen voor, dat de begroting een mix is van een exploitatiebegroting en een liquiditeitsbegroting. Deze beide begrotingen hebben echter een wezenlijk verschillend karakter. Goed financieel beleid vereist een aparte exploitatiebegroting, waarin de verwachte baten en lasten van een jaar tegenover elkaar worden gezet, en een liquiditeitsbegroting, waarin de verwachte ontvangsten en uitgaven tegenover elkaar worden gezet. Soms vallen baten samen met ontvangsten, bijvoorbeeld als de contributie van 1995 ook in 1995 is ontvangen. Als echter de subsidie van 1995 in 1996 wordt ontvangen, dan is dat een bate voor 1995 (exploitatiebegroting 1995) en een ontvangst voor 1996 (liquiditeitsbegroting 1996). Dit is uiteraard ook van toepassing op lasten en uitgaven. Met de exploitatiebegroting ontstaat inzicht in de verwachte ontwikkeling van het vermogen. Met de liquiditeitsbegroting ontstaat inzicht in de ontwikkeling van de kas- en banksaldi.

Gevolgen lange termijn

Begrotingen en meerjarenramingen worden formeel door het stichtingsbestuur vastgesteld. In het stichtingsbestuur hebben onder andere alle kaderleden met een erkenning zitting. Als de begroting is aangenomen is die voor iedereen bepalend voor de financiële mogelijkheden en onmogelijkheden.

MEERJARENRAMING

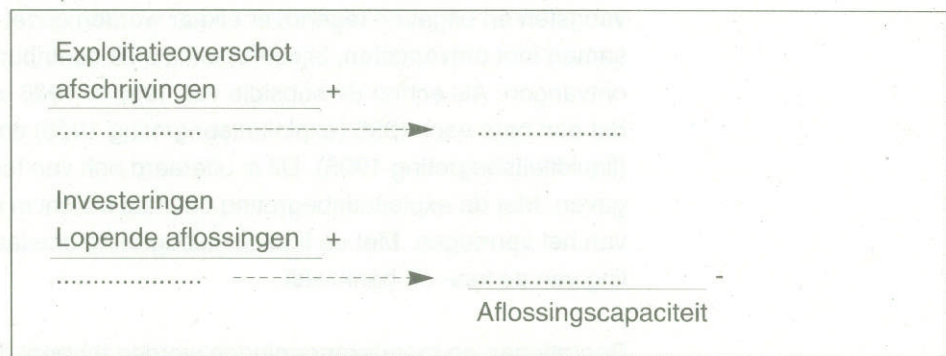
De meerjarenraming is voornamelijk bedoeld om inzicht te krijgen in de financiële lange termijn gevolgen van besluiten. Een ledenwerfactie heeft niet alleen gevolgen voor het lopende jaar. De financiële gevolgen van bijvoorbeeld het geschikt maken van een clubhuis voor verhuur worden goed zichtbaar in een meerjarenraming. Materiaal moet regelmatig vervangen worden. Huisvesting moet periodiek onderhouden worden. Vooral nieuwe groepen in de opbouwfase



kunnen veel baat hebben bij goede meerjarenramingen. Het gaat bij de meerjarenraming voornamelijk over de gevolgen van wisselende verhoudingen tussen enerzijds vaste kosten, bijvoorbeeld huisvestingskosten en afschrijvingen, en anderzijds variabele speltakkosten en contributiebijdragen. Een teruglopend aantal leden en veel vaste kosten leidt al snel tot

exploitatietekorten. Een meerjarenbalansprognose wordt zelden gemaakt. De exploitatiesaldi in de meerjarenbegroting geven voldoende inzicht in de ontwikkeling van het belangrijkste gegeven op de balans: het vermogen. Als een groep in het kader van nieuwbouwplannen de kansen wil beoordelen voor een op termijn af te sluiten lening, dan is het handig een meerjarenbalansprognose te maken. Het gaat dan onder andere over de verhoudingen binnen de balans tussen de (liquidatie)waarden van de bezittingen en de schulden. Daarnaast is de aflossingscapaciteit van belang. De aflossingscapaciteit is als volgt te berekenen:

Aflossingscapaciteit



Als de onderdelen uit deze berekeningen in de meerjarenbalansprognose worden verwerkt, zal duidelijk worden of de groep ook na enige jaren nog in een gezonde financiële positie zal verkeren. Door de meerjarenbalansprognose ontstaat de mogelijkheid te beoordelen of de groep in staat is schulden op de lange termijn te voldoen.

Om een meerjarenraming te kunnen opstellen is inzicht nodig in de verwachte ledenaantallen van de komende jaren. Vooral voor groepen in nieuwbouwwijken, vergrijzende wijken en stadsvernieuwingswijken is dat van belang. Het aantal leden bepaalt niet alleen de contributiebijdrage, maar ook het aantal

kaderleden (cursussen), de hoeveelheid materiaal en ruimte, de afdrachten aan de bovenliggende niveaus van de groep of het district. Ook subsidies worden vaak bepaald door het aantal leden. Los van het aantal leden zijn ook de ontwikkelingen van subsidiewetgeving van belang. Bedenk ook, dat er verloop zal zijn binnen de leiding (kaderwerfacties en cursussen). Verder zijn van belang afschrijvingen van materialen, voorzieningen voor onderhoud en reserveringen voor toekomstige plannen. Zie hiervoor hoofdstuk 5 Afschrijving, voorziening, reservering.

DE EXPLOITATIEBEGROTING

De exploitatiebegroting van het eerstkomende jaar is in vergelijking met de meerjarenraming zeer gedetailleerd. Deze begroting is voornamelijk bedoeld om de uitgaven van het betreffende jaar te beheersen. De begroting heeft een sterk budgettair karakter. Indien begrotingsposten tijdens dat jaar overschreden worden, moet voor die overschrijding een dekking gevonden worden. Dit kan zijn het vergroten van de baten of bezuinigen op andere kostenposten. Door tijdig te handelen bij overschrijdingen, kan meestal een groot negatief saldo op de exploitatierekening aan het einde van het jaar voorkomen worden. Dekking voor

een dreigend negatief saldo kan ook gevonden worden in het afboeken van de reserves. Dit betekent echter het interen op het vermogen terwijl het in stand houden van het vermogen uitgangspunt is. Als door een verwacht negatief exploitatiesaldo liquiditeitsproblemen dreigen, kan lenen van geld of het liquide maken van belegde reserves een tijdelijke (!) oplossing bieden.

Bij grote overschrijdingen doet de penningmeester er verstandig aan, reeds in de



Budgettair karakter

Dekkingsvoorstellen

loop van het jaar een aantal dekkingsvoorstellen met de groep te bespreken. Dit is vooral van belang als de overschrijding grote gevolgen heeft voor andere posten in dat jaar of problemen oplevert in de komende jaren. Op deze wijze blijft ieder betrokken bij het financiële reilen en zeilen van de groep. Men zal daardoor ook bewuster met geld omgaan dan men al deed. De gevolgen van overschrijdingen worden immers direct gevoeld.

Aan het einde van het jaar dient de begroting als een controlemiddel bij de exploitatierekening. Daarom is de indeling van de begroting dezelfde als die van de exploitatierekening. Hierover meer in het hoofdstuk 7 Lezen van balans, exploitatierekening en begroting.

DEELBEGROTINGEN

Een begroting wordt al snel te omvangrijk en daardoor onleesbaar als alle posten gedetailleerd worden opgenomen. Het werken met deelbegrotingen kan hiervoor een oplossing zijn. Per project, actie of speltak wordt een begroting gemaakt. Deze begrotingen, die elk een klein deel van de groep beslaan, kunnen voldoende gedetailleerd worden opgesteld. De totaalbedragen van de deelbegrotingen worden opgenomen in de exploitatiebegroting. De deelbegrotingen kunnen als bijlage bij de exploitatiebegroting worden gevoegd. Op deze wijze blijft de begroting overzichtelijk terwijl ieder er op zijn of haar niveau toch voldoende informatie aan kan ontfemen.

DE LIQUIDITEITSBEGROTING

De liquiditeitsbegroting wordt opgemaakt om te beoordelen of er gedurende een periode voldoende middelen zijn om de lopende uitgaven te kunnen doen.

Lopende uitgaven

Een groep heeft bijvoorbeeld in de afgelopen jaren een riant eigen vermogen van f 100.000 opgebouwd. Dit geld is volledig geïnvesteerd in het groeps-huis en het materiaal. De exploitatiebegroting toont een overschot, dat wil zeggen dat de contributies en subsidies de exploitatiekosten royaal dekken. De groep besluit dat overschot te gebruiken voor de aanschaf van een aanhangwagen. Als de aanhangwagen in het begin van het jaar wordt gekocht kan die zijn diensten reeds bewijzen tijdens de voorjaarskampen. Echter, de maandelijkse contributie is net voldoende om de lopende uitgaven te dekken. Bovendien is er bericht ontvangen dat de subsidie dit jaar aan het einde van het jaar wordt ontvangen. Ondanks een groot eigen vermogen en een overschot op de exploitatiebegroting zijn er in het begin van het jaar toch onvoldoende liquide middelen om de aanhangwagen te kopen.

Een liquiditeitsbegroting geeft het meeste inzicht als die een korte periode beslaat. Binnen een jaar zouden de ontvangsten de uitgaven kunnen dekken. Maar als de uitgaven voornamelijk aan het begin van het jaar worden gedaan en de ontvangsten voornamelijk in de tweede helft van het jaar binnen komen, kan er halverwege het jaar een liquiditeitsprobleem ontstaan. Het opstellen van liquiditeitsoverzichten per kwartaal kost niet veel tijd maar geeft wel voldoende inzicht in het verloop van de kas- en banksaldi.

Per kwartaal

BEGROTINGEN SAMENGEVAT

In een meerjarenraming zijn de financiële gevolgen van beleidskeuzes zichtbaar. Naarmate een jaar in de meerjarenraming dichterbij komt, worden de bedragen exacter. De begroting van het eerstkomende jaar is het meest gedetailleerd. Deze begroting dient ter beheersing van de uitgaven in de loop van dat jaar en ter beoordeling van de exploitatierekening aan het einde van dat jaar. Voor meer overzichtelijkheid kan de exploitatiebegroting zijn opgebouwd uit een aantal deelbegrotingen. Een liquiditeitsbegroting wordt opgemaakt om betalingsproblemen op korte termijn te zien aankomen, zodat tijdig maatregelen genomen kunnen worden.

4. ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

WAT VALT ER TE ORGANISEREN?

In het financieel beleidsplan is aangegeven wat de financiële gevolgen zijn van het groepsbeleidsplan. In de begroting is aangegeven welke bedragen waarvoor zijn uitgetrokken. Nu is aan de orde hoe diegenen die de plannen gaan uitvoeren over het geld kunnen beschikken, hoe zij verantwoording afleggen over de uitgegeven bedragen en hoe het één en ander gecontroleerd kan worden.

Vele mogelijkheden

Het zal duidelijk zijn dat er ook hier vele mogelijkheden zijn om het één en ander te regelen. De grootte van de groep, het aantal kader- en bestuursleden, de keuze voor wel of niet een 2e penningmeester, de grootte van het vermogen en nog veel meer factoren bepalen wat de meest geschikte organisatievorm is. Wat voor de één een ideale wijze van werken is, is voor de ander absoluut niet mogelijk. Dit houdt in, dat hier slechts enige algemene punten beschreven kunnen worden.

BUDGETTEREN

In een kleine groep met één penningmeester is het mogelijk dat de penningmeester steeds vóór of na de wekelijkse opkomst de speltakkosten die door de leiding zijn voorgeschoten afrekent. De speltakken beschikken dan niet over een kas. Hierdoor is er minder risico van verlies van geld, misbruik e.d.. De penningmeester ziet wekelijks wat er uitgaat en kan direct reageren als er iets niet goed gaat. Om te voorkomen dat leiding betalingen doet waar de penningmeester het achteraf niet mee eens is, zijn er toch ook in deze overzichtelijke situatie duidelijke afspraken nodig tussen leiding en penningmeester.

Afspraken nodig

In grote groepen is het ondoenlijk de betalingen per week met de spelleiding af te rekenen. Daarnaast is het voor spelleiding prettiger als zij zelfstandig over een bepaald bedrag "vrij" kan beschikken. Het ontlasten van de penningmeester en een zekere financiële zelfstandigheid van de speltak kan bereikt worden door budgetten vast te stellen. Een budget is een bepaald bedrag dat voor de uitvoering van een bepaalde taak beschikbaar wordt gesteld. Bij het beschikbaar stellen van het budget worden afspraken gemaakt die nodig zijn om te voorkomen dat de zaak financieel zal ontsporen. Ook in de eerder beschreven situatie van kleine groepen is het goed om met budgetten te werken.

Het werken met een budget houdt niet automatisch in, dat het hele budget per kas beschikbaar gesteld wordt. Zie hiervoor het onderdeel "Budgethouder zonder kas?"

Zoals reeds eerder aangegeven, wordt een budget slechts beschikbaar gesteld als dat nodig is voor de uitvoering van een bepaalde taak. Zo'n taak zou kunnen zijn het runnen van een speltak, het organiseren van een districtsactiviteit of het onderhouden van een gebouw. Degene die de taak krijgt opgedragen is verantwoordelijk voor de uitvoering. Degene die verantwoordelijk is voor de uitvoering is tevens de budgethouder en daarmee ook verantwoordelijk voor een goede besteding van het beschikbaar gestelde geld. Samen met de begroting worden budgetten door het voltallige stichtingsbestuur vastgesteld.

Budgethouder

**Gedeelde verantwoorde-
lijkheid**

Sommige groepen gaan uit van gedeelde verantwoordelijkheid. Daarbij is de leiding gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoering. Dit uitgangspunt kan slechts goed werken als iedereen de volle verantwoordelijkheid aanvaardt. Zodra zich problemen voordoen blijkt de gezamenlijke verantwoordelijkheid vaak uit te monden in het afschuiven van de schuld naar elkaar. Zeker waar het om geld gaat, is het ten zeerste aan te bevelen slechts één persoon aan te stellen als budgethouder.

Functie budgethouder



BUDGETHOUDERS GEZOCHT

Voor taken waarbij voor de uitvoering regelmatig geld nodig is, kan een budgetbeheerder worden aangesteld. In een groep kunnen dat bijvoorbeeld zijn, de verantwoordelijke leiding van de speltakken, de materiaalbeheerder of onderhoudsman, de kampleider of een persoon die deel uitmaakt van een werkgroep voor de uitvoering van een districtsactiviteit. De budgethouder is degene die toetst, of de uitgegeven bedragen passen binnen de in de speltak gemaakte afspraken. Zonder het accord van de budgethouder zou het geld niet mogen worden uitgegeven. De budgethouder bewaakt tevens het uitgavenpatroon, de snelheid of frequentie waarmee het geld wordt uitgegeven. De budgethouder moet zich bewust zijn van zijn verantwoordelijkheid en bereid zijn een zodanige administratie te voeren zodat inzicht ontstaat in de uitgaven. Als zodanig legt de budgethouder ook verantwoording af aan de penningmeester en de groepsraad. Als de budgethouder besluiten over de financiën van de rest van de speltakleiding niet voor zijn verantwoording kan nemen is het mogelijk dat hij zijn taak aan de penningmeester teruggeeft. Deze zoekt vervolgens een nieuwe budgethouder binnen het speltakteam.

HOE KOMT EEN BUDGET TOT STAND

De omvang van het budget wordt in grote mate bepaald door de begroting. Deze begroting wordt door het algemeen-stichtingsbestuur goedgekeurd. Daarmee liggen veel grenzen al vast. Voor regelmatig terugkerende posten, bijvoorbeeld het speltakbudget, is het goed om een richtlijn te ontwikkelen. Zo'n richtlijn is bijvoorbeeld: een vast bedrag per speltak plus een bedrag per speltaklid. De hoogte en de verdeling van de vaste en variabele bedragen moeten enigszins overeenkomen met de kosten die horen bij de taak. Ervaringscijfers uit de afgelopen jaren aangevuld met recente informatie van de budgethouder zijn belangrijke indicatoren voor de hoogte van het budget. Bij gebruik van ervaringscijfers bestaat het gevaar dat fouten uit het verleden mede bepalend wor-

Ervaringscijfers en recente informatie

den voor het budget van nu. Als een taak sterk gewijzigd is zijn ervaringscijfers vaak niet meer te gebruiken. Er zal dan zo goed mogelijk een schatting moeten worden gemaakt.

BUDGETBEHEER

Toestemming

Zonder de goedkeuring van de budgethouder zou geen geld uitgegeven mogen worden. Iedereen die kosten maakt moet weten toestemming te moeten hebben voordat geld wordt uitgegeven. Geld dat wordt uitgegeven zonder toestemming van de budgethouder en dat ook achteraf niet de goedkeuring van de budgethouder kan krijgen, wordt niet vergoed. Betrokkene dupeert zichzelf. Het is vervelend als een kaderlid de dupe wordt van zijn eigen voortvarendheid. Om deze problemen tot een minimum te beperken is het goed hierover duidelijke richtlijnen af te spreken. Onduidelijkheid leidt vrijwel altijd tot moeilijkheden. Formeel zou de goedkeuring van de budgethouder om een uitgave te mogen doen met een handtekening moeten worden bevestigd. Dit laatste zal voor veel groepen echter veel te ver gaan.

Handtekening

Ook ontvangsten kunnen worden gebudgetteerd, bijvoorbeeld als de speltakleiding rechtstreeks van ouders (een deel van de) contributies of kampgelden ontvangt of financiële acties organiseert. Deze gelden lopen dus niet via de penningmeester. De penningmeester blijft, uit hoofde van zijn functie, eindverantwoordelijk voor de gehele financiële gang van zaken. Een goede administratieve organisatie is juist in deze situatie van groot belang. Het belangrijkste onderdeel daarbij is, het kunnen vaststellen van de volledigheid van ontvangen bedragen. Tevens is het raadzaam de bevoegdheid voor financiële transacties, het administreren en de controle door verschillende personen te laten uitvoeren.

Eindverantwoordelijk

BUDGETHOUDER ZONDER KAS?

Het is mogelijk voor elke budgethouder een bankrekening te openen. De bedragen zijn daarvoor meestal veel te klein. De bedragen zijn vaak weer net te groot om het hele jaarbudget in één keer aan de budgethouder per kas beschikbaar te stellen. Er is kans op verlies of diefstal en er is zeker sprake van renteverlies.

Kasbedrag

Een oplossing is, een bepaald kasbedrag beschikbaar te stellen. Het kasbedrag wordt weer aangevuld nadat de budgethouder met de penningmeester heeft afgerekend. De budgethouder beschikt direct over geld maar moet wel een (doorschrijf)kasboekje bijhouden. De penningmeester heeft daardoor enig zicht op het verloop van het budget. Hij kan de budgethouder tijdig waarschuwen als de uitgaven te snel gaan. Dreigende overschrijdingen kunnen op deze wijze beperkt blijven.

Declaratie

Een andere oplossing is, dat degene die uitgaven heeft gedaan een soort declaratie invult die door de budgethouder voor accord wordt getekend. Daarna wordt deze declaratie naar de penningmeester gestuurd die vervolgens betaalt. Dit werkt nogal bureaucratisch. Mensen moeten langer op hun geld wachten en altijd eerst zelf geld voorschieten. De penningmeester heeft hier meer werk aan. Het voordeel is echter dat er geen afzonderlijke kassen zijn.

Risico's van verlies, diefstal, slechte administratie en verantwoording worden op deze wijze tot een minimum beperkt.

Als een penningmeester er toch voor kiest de budgethouders met een grote mate van zelfstandigheid te laten beschikken over grote bedragen is ook extra aandacht nodig voor de administratieve organisatie. In alle gevallen geldt, dat kastransacties tot een minimum beperkt dienen te blijven en dat de penningmeester periodiek de budgethouder controleert.

DE AFREKENING, CONTROLE EN INFORMATIE

Betalingsbewijzen

Zowel de afrekening tussen de budgethouder en degene die de betaling heeft verricht als de afrekening tussen de penningmeester en de budgethouder gebeurt aan de hand van betalingsbewijzen. De kreet "zonder bon geen ruiling" wordt hier "zonder bon geen geld". Als er echt geen betalingsbewijs is dan schrijft de budgethouder een kwitantiebewijs uit dat degene, die het geld ontvangt, tekent voor ontvangst. Hiermee wordt duidelijk aan wie, waarvoor, hoeveel en op welke dag geld is betaald. De kwitantie dient als boekingsstuk voor de administratie en als bewijsstuk dat er is afgerekend.

De betaalbewijzen samen met het restant van het kasgeld moeten in totaal zo groot zijn als het door de penningmeester verstrekte kasvoorschot. De budgethouder controleert dit regelmatig. Hij is persoonlijk verantwoordelijk voor het geld. Van tijd tot tijd controleert de penningmeester of iemand anders van de leiding of het bestuur. Hierbij wordt het kasgeld gecontroleerd, de betaalbewijzen beoordeeld en gekeken of de budgethouder het kasboek regelmatig bijwerkt. Als uit het budget materialen zijn gekocht, bijvoorbeeld lampen, bijlen, scharen touw, moet even gekeken worden waar die materialen zijn. Van zo'n controle wordt in het kasboek aantekening gemaakt. Hiermee ligt de begindatum vast voor de volgende controleperiode. Bovendien staat bij problemen vast op welk moment het kasboek nog in orde was. Tevens kan door het bestuur worden aangetoond dat toezicht is gehouden op de werkwijze van de budgethouder.

Afrekenen

De afrekening tussen de budgethouder en de penningmeester gebeurt in ieder geval op het moment dat het kasvoorschot moet worden aangevuld. Het kan voorkomen dat lange tijd geen of slechts kleine betalingen worden gedaan. Het kan dan lang duren voordat aanvulling van het kasvoorschot nodig is. Vanuit het oogpunt van controle is het goed ondanks de hoogte van het kassaldo een maximale afrekeningsperiode af te spreken. Er zou bijvoorbeeld kunnen worden afgesproken dat er afgerekend moet worden op de volgende momenten:

- als het kasvoorschot is gedaald tot f 50,-,
- uiterlijk 3 maanden na de laatste afrekening, dus elk kwartaal,
- uiterlijk 15 januari in verband met het opstellen van de jaarrekening.

Als bij de afrekening de kosten worden verdeeld naar soort uitgave, levert dit de penningmeester voldoende informatie op voor de beoordeling van de hoogte

van het budget, de efficiency en effectiviteit van de inzet van de middelen en levert het informatie op voor de volgende begroting. Het komt de overzichtelijkheid ten goede als de afrekening niet slechts gebeurt door overhandiging van de losse bewijzen maar met behulp van een overzicht waarop de uitgaven naar kostensoorten zijn gegroepeerd. De betaalbewijzen worden daar als bijlagen bijgevoegd.

Periodiek informeren

De penningmeester moet echter ook de budgethouder periodiek informeren over de stand van het budget. Door deze periodieke informatie is de budgethouder in staat te beoordelen of de uitgaven verlopen overeenkomstig de planning. Hierdoor zal de acceptatie van de verantwoordelijkheid door en de zelfstandigheid van de budgethouder toenemen. Als het budget is opgebouwd uit bedragen voor onderscheiden soorten uitgaven is het zinvol deze uitsplitsing van uitgaven in het periodieke budgetoverzicht op te nemen. Het is handig dit te doen volgens een vastgesteld model. Het overhandigen van een periodiek overzicht biedt de penningmeester een goede mogelijkheid een aantal zaken met de budgethouder te bespreken. Uiteraard kan de budgethouder ook zelf de hoogte van het budget in het kasboek bijhouden.

WAAR BLIJVEN OVERSCHOTTEN OF TEKORTEN,.... "THAT'S THE QUESTION"

Als het werken met budgetten voornamelijk is bedoeld om de uitgaven te beheersen, dan kan het principe niet anders zijn, dan dat overschotten geheel of gedeeltelijk voor de budgethouder beschikbaar blijven als beloning voor goed gedrag en tekorten ten laste van het nieuwe budget worden geboekt als boete wegens overtreding. Het moet duidelijk zijn dat het hier om een belangrijk uitgangspunt gaat. Maar ... een budget kan, achteraf beoordeeld, te hoog of te laag zijn vastgesteld of er kunnen zich onvoorziene meevallers of tegenvallers

Beloning?

voordoen.

Uiteraard moet het werken met budgetten zo nauwkeurig mogelijk gebeuren. Wanneer er een overschot ontstaat dan kan dit ook betekenen dat er niet voldoende gebruik is gemaakt van de beschikbare gelden. Dit mag dan niet ten koste gaan van de kwaliteit van het spelaanbod met de jeugdleden.



Hoe hiermee wordt omgegaan wordt sterk bepaald door de sfeer en de cultuur, met name wat betreft de saamhorigheid, van de groep. Overschotten en tekorten van budgetten voor tijdelijke activiteiten zouden in ieder geval met de penningmeester moeten worden afgerekend. Uit een eventueel overschot kan bijvoorbeeld op de groepsraad een keer getrakteerd worden. Of de medewerkers aan een project krijgen een kleinigheid ter herinnering. Ook dat is goed besteed geld want kleine attenties, die de mensen waarderen, stimuleren enorm.

TAKEN, BEVOEGDHEDEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE BUDGETHOUDER

De budgethouder beschikt over een deel van het geld dat ouders en subsidiegevers aan de groep hebben toevertrouwd met een bepaald doel. Daardoor heeft de budgethouder de volgende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden:

- De budgethouder krijgt de bevoegdheid uitgaven te doen passend in de uitvoering van zijn of haar taak.
- Als de budgethouder een kasvoorschot krijgt, tekent hij of zij voor ontvangst van dit bedrag. De budgethouder houdt een kasboek(je) bij.
- De budgethouder zorgt ervoor dat alle betalingen gedekt worden door een bewijs.
- De budgethouder bewaakt de doelmatigheid van de uitgaven.
- De budgethouder bewaakt het budget door regelmatig te controleren of de hoogte en het tempo van inkomsten en uitgaven overeenkomstig de verwachtingen zijn.
- De budgethouder boekt inkomsten en uitgaven regelmatig en controleert regelmatig zijn kassaldo.
- Bij onverwachte ontwikkelingen, verlies, diefstal, e.d. informeert de budgethouder de penningmeester.
- De budgethouder rekent op de afgesproken momenten met de penningmeester af.
- De budgethouder geeft zonodig inzage in het verloop van het budget en de kasadministratie.
- De budgethouder is persoonlijk aansprakelijk voor de ontvangen gelden en de rechtmatigheid van de uitgaven. Bij grote onzorgvuldigheid kunnen tekorten of onrechtmatige uitgaven op de persoon verhaald worden.
- De budgethouder geeft de penningmeester voldoende informatie voor het opstellen van de begroting.
- De budgethouder accepteert deze taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

ZOMERKAMPEN EN ANDERE BIJZONDERE EVENEMENTEN

Zomerkampen zijn duidelijk een onderdeel van de speltakactiviteiten. De begroting voor het zomerkamp wordt dan ook in eerste instantie door de speltakleiding opgesteld. Omdat de hoogte van het kampgeld, naast o.a. de contributie en uniformkosten, mede de totale kosten voor een scoutinglid bepaalt, is het verstandig de zomerkampbegroting als onderdeel in de exploitatiebegroting op te nemen. Als dit met alle vergelijkbare evenementen gebeurt, ontstaat een goed overzicht van wat er allemaal in de groep aan geld omgaat.

Het is dan ook voor de hand liggend de afrekening van de zomerkampgelden e.d. in de exploitatierekening te betrekken. Begroting en afrekening zijn dan te vergelijken. Voor subsidiegevers wordt het duidelijk wat de eigen financiële inbreng is van de leden. Met de presentatie van de jaarrekening ziet het bestuur wat er met het kampgeld is gebeurd. Overschotten en tekorten worden niet aan het oog onttrokken.

Tekort of overschot

Tekorten kunnen ten laste van het speltakbudget worden gebracht. Overschotten kunnen in de speltakkas worden gestort, aan de deelnemers worden teruggegeven, worden gespaard voor het volgende kamp of worden gebruikt voor een nabespreking van het kamp met ouders, leden en leiding.

De ontvangen kampgelden kunnen als een afzonderlijk kampbudget worden behandeld.

GROEPSACTIES VOOR EXTRA INKOMSTEN

Veel groepen houden per jaar een aantal acties voor extra inkomsten. Vaak zijn het de leden en de ouders die hieraan de grootste inspanning en bijdrage leveren. Zij moeten erop kunnen vertrouwen dat zorgvuldig met de ontvangen gelden en aan de actie verbonden kosten wordt omgegaan. Om dit te kunnen garanderen is inzage in kosten en opbrengsten een voorwaarde. Of de verantwoordelijkheid voor zo'n actie nu bij de stichtingspenningmeester, bij de 2e penningmeester of bij de speltakleiding ligt, maakt voor de manier waarop verantwoording moet kunnen worden afgelegd niet uit. Het is aan te bevelen, af te spreken welke penningmeester verantwoordelijk is voor welke groepsactie. Een

belangrijk criterium hierbij is de hoeveelheid geld die met de actie wordt binnengehaald.

Het grootste probleem bij acties is de administratieve organisatie. Omdat er veel soorten acties worden gehouden, kunnen ook hier slechts algemene opmerkingen worden gemaakt.

In het algemeen kunnen acties verdeeld worden in acties waarbij iets wordt verkocht, bijvoorbeeld loten, olie-bollen, balpennen, e.d., en acties waarbij diensten worden verricht, zoals bijvoorbeeld klusjes, autowassen, parkeerwacht, schoonmaak, e.d..



De verkoopacties zijn, mits goed georganiseerd, goed controleerbaar. Voorwaarde is dat de aantallen te verkopen stuks bekend zijn en dat bekend is wie welke hoeveelheden heeft meegekregen. Ervan uitgaande dat de te verkopen artikelen een vaste prijs hebben, is de zaak rond. Het is verstandig de uitgegeven aantallen samen met de betrokkenen te noteren. Het tekenen voor ontvangst heeft meer bewijskracht maar dit zullen vele groepen te ver vinden gaan. Na de actie levert men geld in of onverkochte artikelen. Het geld en de aantallen worden met de uitgiftelijst gecheckt en vermeld. Deze lijsten kunnen als afrekeningsdocument dienen voor de penningmeester.

DECLARATIES

Bij groepen is het soms gebruikelijk leiding bepaalde kosten te laten declareren. Als zoiets gebruikelijk is, moeten er duidelijke afspraken gemaakt worden wie waarvoor welke bedragen kan declareren. Ook moet bekend zijn uit welk budget kan worden gedeclareerd en wie budgethouder is. Het declareren zou bij voorkeur op een standaard-formulier moeten gebeuren. Voor het declareren van kosten is de toestemming van de budgethouder nodig. Op deze wijze wordt iedereen op dezelfde manier behandeld en kunnen alle gedeclareerde bedragen correct worden verantwoord.

Toestemming budgethouder

KASCOMMISSIE



Controleren wordt nogal eens uitgelegd als gebrek aan vertrouwen. Dit is een misvatting. Verschillen of tekorten ontstaan niet altijd door fraude. Een goede fraudeur zorgt dat er geen verschillen zichtbaar zijn. Verschillen en tekorten ontstaan vaak door slordigheid, gemakzucht, laksheid. Er zijn meer, en vaak ook leukere, bezigheden op de wereld dan het boeken van betalingsbewijzen voor een scoutinggroep. Niet zelden blijven betalingsbewijzen liggen tot een "geschikt" moment om te boeken. Fouten worden ook wel gemaakt door de druk van omstandigheden.

Een misvatting

Om voor iedereen zelfs de schijn te vermijden, dat het mogelijk zou zijn slordig met het geld van anderen om te springen, is het zinnig goede controleprocedures te hanteren. Dit geldt niet alleen voor de budgethouders maar natuurlijk ook voor de penningmeester(s). Bovendien is het ook voor de penningmeester en/of

budgethouders prettig te weten dat hij of zij het goed hebben gedaan. Een positief controleverslag komt overeen met het verlenen van decharge, dit is het opheffen van de verantwoordelijkheid over de afgelopen periode.

Taak kascommissie

Het instellen van een kascommissie is een veel gebruikt controlemiddel. Het is niet verplicht maar wel raadzaam. Soms eisen subsidie-gevers dat in de statuten een kascommissie wordt voorgeschreven. Is dit niet het geval dan is het raadzaam de instelling van een kascommissie op te nemen in het huishoudelijk reglement van de stichting. De taak van de kascommissie is in eerste instantie, de taakuitoefening door de penningmeester te controleren. De kascommissie kan uiteraard ook gevraagd worden budgethouders te controleren.

Verrassingselement

VOORWAARDEN

Als een kascommissie goed wil functioneren moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan. Kascommissieleden moeten minimaal inzicht hebben in financiële administratie. De kascommissie moet te allen tijde op korte termijn, uiterlijk binnen 14 dagen, inzage in de boeken kunnen krijgen. Het verrassingselement is namelijk een belangrijk aspect van de controle. Bovendien moeten de leden van de commissie weten waar ze voornamelijk op moeten letten tijdens de controle.

WAT CONTROLEREN?

Het volgende moet gecontroleerd worden: het kassaldo, tot welke datum de administratie is bijgewerkt, per steekproef de tellingen in de kas- en bankboeken, per steekproef de bewijzen van boekingen waarbij vooral gelet wordt op boekingsdatum, bedrag, handtekening, beschrijving van de aard van de transactie.

Verder moet gelet worden op de overzichtelijkheid van de financiële administratie, de aansluiting moet gecontroleerd worden tussen de kas- en bankboeken en de diverse registers en bijboeken, zoals het contributieregister, materiaalregister e.d., de aansluiting met (het grootboek en) de balans en de exploitatie-rekening.

Ook is het van belang de aansluiting te controleren met andere delen van de administratie, bijvoorbeeld, de secretariële administratie. Het aantal groepsleden dat bij de secretaris staat ingeschreven moet namelijk ook op de contributielijsten voorkomen. Steekproefsgewijs moeten de afrekeningen met de budgethouders gecontroleerd worden.

Tijdens de controle wordt waar mogelijk aangegeven dat het betreffende onderdeel gecontroleerd is en hoe de controle heeft plaatsgevonden. In het kasboek zou na controle de volgende vermelding kunnen worden opgenomen:

"In dit kas/bankboek is de periode van (datum) t/m (datum) gecontroleerd op (datum). Op deze datum stemde het kas/banksaldo ten bedrage van f (bedrag) overeen met het saldo in dit kas/bankboek. De met de volgende paraaf (paraaf) gewaarmerkte bewijzen, tellingen e.d. zijn bij de controle betrokken."

Na de controle brengt de kascommissie verslag uit aan de opdrachtgever, meestal het stichtingsbestuur. In het verslag wordt aangegeven hoe en wat er gecontroleerd is en wat de bevindingen van de kascommissie naar aanleiding van deze controle zijn.

WANNEER CONTROLEREN?

De kascommissie controleert onverwacht ergens in het jaar. De kascommissie kan echter ook de balans en exploitatierekening aan het einde van het jaar controleren. Na deze controle zou de kascommissie een soort goedkeurende verklaring kunnen afgeven. Het voordeel hiervan is dat enkele mensen wat dieper in de stukken duiken dan het voltallige bestuur en kader kunnen doen. In dat geval heeft het verslag van de kascommissie de waarde van een goedkeurende verklaring van de jaarrekening (balans, exploitatierekening en toelichting).

Verklaring kascommissie De onderstaande tekst kan als richting dienen voor een op te stellen verklaring van de kascommissie.

De kascommissie voor het boekjaar bestaande uit de dames en heren heeft op in aanwezigheid van de penningmeester een onderzoek ingesteld naar de financiële jaarstukken van de Stichting Scouting

Bij dat onderzoek is gebleken dat:

- *de kas-, bank-, girotegoeden/schulden overeenstemmen met de per onderzoeksdatum bijgewerkte boekhouding;*
- *de inning van de contributies en donaties in overeenstemming is met de leden- en donateursadministratie;*
- *de jaarrekening zoals opgesteld door de penningmeester een juist beeld geeft van de resultaten in het onderzochte boekjaar. Hierbij wordt aangekend dat de controle van boeken en bescheiden steekproefsgewijs is uitgevoerd;*
- *de balans is opgesteld overeenkomstig de waarden die blijken uit de administratie en die gecontroleerd zijn op hun aantal en aanwezigheid.*

Het onderzoek geeft aanleiding tot de volgende opmerkingen:

.....

Het algemeen bestuur van de Stichting Scouting wordt aanbevolen de door het dagelijks bestuur / de penningmeester aangeboden jaarstukken te aanvaarden en het dagelijks bestuur / de penningmeester decharge te verlenen voor het in het boekjaar gevoerde financieel beheer.

5. AFSCHRIJVING, VOORZIE- NING, RESERVERING

HERKENNING?

Tien jaar geleden is het nieuwe groepshuis gebouwd. Niet dat er toen veel geld was. Er zijn veel acties gevoerd. Sponsorlopen, rommelmarkten, klusjes, collectes en noem maar op. Samen met subsidies en wat leningen was het net genoeg. Via een bevriende relatie kon het meeste materiaal met korting worden gekocht. Met veel handen die het werk licht en vooral goedkoop maakten is het groepshuis daarna gebouwd.

De afgelopen tien jaar is de contributie gebruikt voor allerlei activiteiten en er is materiaal aangekocht. De hoeveelheid geld die nu aanwezig is, is genoeg voor het betalen van lopende rekeningen en de regelmatige aanvullingen van de speltakkassen. Zo lijkt er geen vuiltje aan de lucht. Tot er een reusachtig onweer losbarst.

Op verschillende plaatsen blijkt het dak lek te zijn. Bij nadere inspectie van het clubhuis blijken enkele houten delen aan vervanging toe te zijn. Ook is het alweer enige tijd geleden dat er is geschilderd. Waar halen we het geld vandaan ...?

SPAREN!

Met wat acties en de inzet van allen kan het één en ander wel weer geregeld worden, maar....

Wie een auto koopt weet, dat als dit voertuig na enkele jaren vervangen moet worden, er weer geld nodig is voor die vervanging. Je kunt daar rekening mee houden door te sparen. Wie een lichtgewicht trekkers-uitrusting wil aanschaffen, zal daar in veel gevallen eerst voor moeten sparen.

De groep had de afgelopen tien jaar moeten sparen om het onderhoud van dit moment mogelijk te maken.

AFSCHRIJVING STAAT TOT VERVANGEN ALS VOORZIENING STAAT TOT ONDERHOUDEN

Sparen in een groep kan op drie manieren gebeuren: afschrijven, een voorziening vormen en reserveren. Alle drie hebben ze een verschillende betekenis.

Afschrijving

Bij afschrijven wordt het in goederen geïnvesteerde geld de daarop volgende jaren met jaarlijkse bedragen "terug"gespaard. Nadat een tent is aangekocht wordt vervolgens jaarlijks een deel van de baten (subsidies en contributies) apart gehouden als vergoeding voor het gebruik van de tent. Deze apart gehouden bedragen kunnen ter zijner tijd besteed worden aan de vervanging van de tent.

Een voorziening vormen

Bij het vormen van een voorziening wordt gespaard voor toekomstige exploitatiekosten, zoals voor onderhoud en/of een lustrumviering. In tegenstelling tot afschrijven, waarbij het gaat om het "terug"sparen van reeds uitgegeven geld, gaat het hier dus om sparen voor kosten die nog gemaakt moeten worden.

Van reserveren is slechts sprake als het sparen leidt tot een blijvende vergroting van het eigen vermogen. Reserveren is eigenlijk alleen mogelijk met een overschot op de exploitatierekening. Zo'n overschot kan gespaard worden voor bijvoorbeeld de uitbreiding van het aantal tenten. Het vormen van een voorziening lijkt veel op reserveren. Toch is er een kenmerkend verschil. In de genoemde voorbeelden leidt een lustrum tot lasten in de exploitatierekening. Het aankopen van tenten leidt niet tot lasten in de exploitatierekening maar tot een toename van de bezittingen op de balans.

AFSCHRIJVEN

Als verwacht wordt dat een tent na tien jaar vervangen moet worden dan moet in die tien jaar zoveel gespaard worden dat dat mogelijk is. Het sparen voor een vervanging noemen we afschrijven. Eigenlijk is deze vorm van sparen een vergoeding voor het gebruik van de tent in de loop van die tien jaar. Bij afschrijven is sprake van achteraf sparen. Dit is nog duidelijker als de tenten destijds met geleend geld zijn betaald. De afschrijvingen zouden dan kunnen dienen voor het aflossen van de lening. Na enige tijd is de lening afgelost en de tent versleten. Het spel kan opnieuw beginnen.

Achteraf sparen

VORMEN VAN EEN VOORZIENING

Voor reparaties en onderhoud dat niet elk jaar hoeft te worden verricht, zou ook gespaard moeten worden. Op die manier wordt bereikt dat na een zwaar onweer zonodig het dak vernieuwd of, op zijn minst, gerepareerd kan worden. Ook deze manier van sparen is eigenlijk een vergoeding voor het gebruik van

het groepshuis. In dit geval wordt het gespaarde bedrag meestal een voorziening genoemd. Het vormen van een voorziening is, in tegenstelling tot afschrijven vooruit sparen. Zowel bij afschrijven als bij het vormen van een voorziening worden kosten gelijkmatig over de jaren verdeeld. Alle leden dragen in de achtereenvolgende jaren eraan bij dat de materialen in stand blijven. Het waarborgt de continuïteit van de groep.

Vooruit sparen



Sparen in de zuiverste betekenis

RESERVEREN.

Een groep kan ook voor de aanschaf van iets extra's willen sparen. Het materiaal lag bijvoorbeeld tot op dit moment op zolder. Dit was te lastig. De groep wil nu een materiaalschuur bouwen. Het daarvoor benodigde geld wordt eerst gespaard. Dat noemen we reserveren omdat de uitgaven voor de schuur geen kosten vormen maar leiden tot een bezit op de balans. Reserveren is echter geen vergoeding voor het gebruik. Er valt immers nog niets te gebruiken. Reserveren is sparen in de zuiverste betekenis, namelijk sparen voor iets geheel nieuws of uitbreidingen.

HOEVEEL SPAREN ?

De lasten in de toekomst

Scouting is geen "Big Business". Scouting is wel internationaal, maar geen "Multi-National". Vaak is men in de groep al tevreden als alle lopende zaken betaald kunnen worden. Contributies willen we niet te hoog maken. En nu geld uitgeven voor iets leuks is altijd aantrekkelijker dan sparen voor de toekomst. Veel penningmeesters worden bestempeld als onheilsprofeten als ze waarschuwen voor lasten in de toekomst. Toch zal er, ervan uitgaande dat de groep op termijn wil blijven bestaan, gespaard moeten worden. Niet zondermeer, maar met een bepaald doel voor ogen. Het doel bepaalt tevens om hoeveel geld het gaat.

Voor afschrijvingen is het doel de vervanging van materialen. Hierbij is van belang:

- hoelang gaat het te vervangen materiaal mee,
- wat zal de prijs zijn op het moment van vervanging (prijsstijging),
- wat levert het oude materiaal bijvoorbeeld door inruil of verkoop nog op.

Voorbeeld:

*Een groep heeft zojuist vier tenten gekocht voor elk f 800.--
Men verwacht dat de tenten na acht jaar vervangen moeten worden.
De prijs van een vergelijkbare tent na acht jaar wordt geschat op f 1.000.--
Een tent van acht jaar oud kan bij een handelaar bijvoorbeeld nog f 50.-- opleveren.*

In totaal zal de groep jaarlijks moet afschrijven: $4 \times (f 1.000 - f 50) / 8 = f 475.--$.

Meestal wordt de restwaarde bij bepaling van de jaarlijkse afschrijving verwaarloosd omdat:

- het afgeschreven materiaal door de groep nog goed gebruikt kan worden,
- oud materiaal moeilijk te verkopen is,
- de meestal lage restwaarde onzeker is.

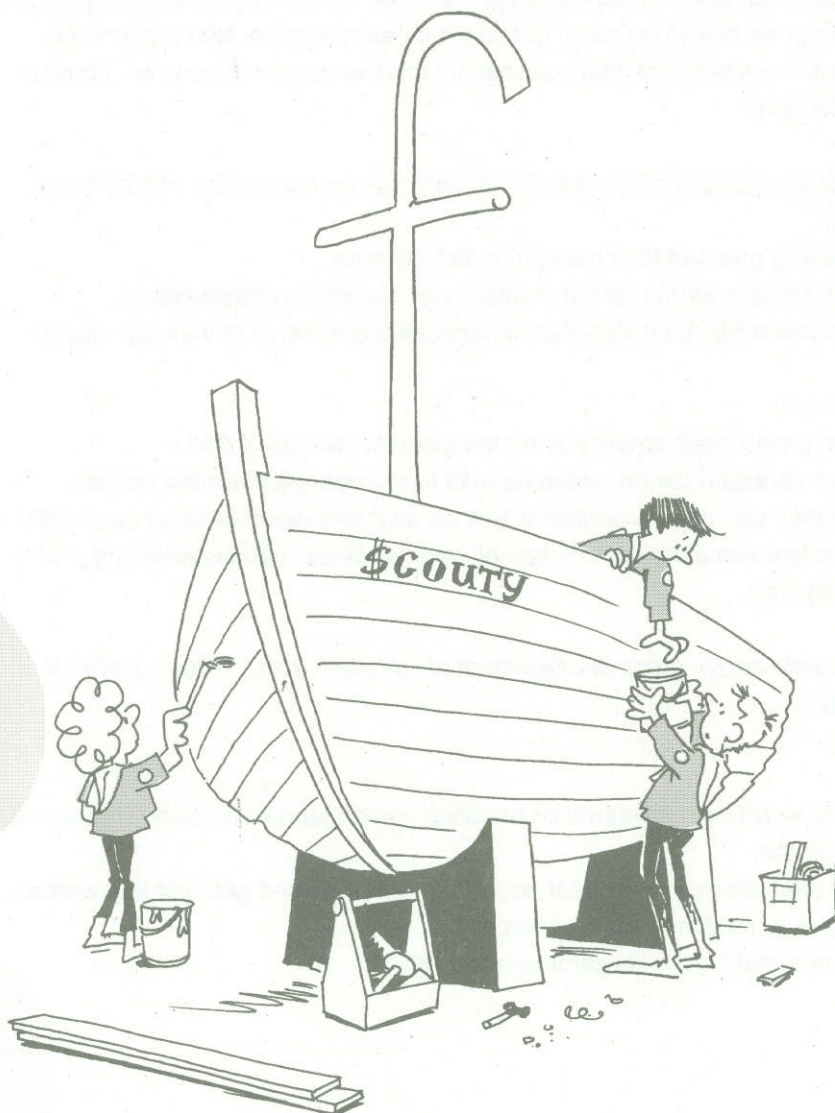
Niet alleen waardevolle materialen worden afgeschreven. Ook op eenvoudige spelmateriaal moet worden afgeschreven. Dit kan op twee manieren gebeuren.

- 1 Alle waarden van de eenvoudige materialen worden per aanschafjaar bij elkaar opgeteld. Vervolgens wordt daarvan de jaarlijkse afschrijving bepaald. Door deze methode kan de druk op de exploitatierekening van het lopende jaar worden verminderd. De afschrijving wordt immers over meerdere jaren verdeeld.
- 2 Alle eenvoudige materialen worden direct na aanschaf volledig afgeschreven. Dat wil zeggen dat de volledige aanschafprijs bij betaling direct ten laste komt van de exploitatierekening van het lopende jaar. Voor deze methode valt veel te zeggen als jaarlijks nagenoeg gelijke bedragen worden uitgeven voor dit soort materialen. Het vereenvoudigt de administratie aanzienlijk.

Voor onderhoud geldt eenzelfde redenering. Hierbij is van belang:

- wat moet er onderhouden worden,
- op welk moment moet onderhouden worden,
- hoeveel geld is naar verwachting met dit onderhoud gemoeid (denk aan prijsstijgingen).

Bij het bepalen van de termijn is het van belang te weten dat tijdig en goed uitgevoerd onderhoud op de lange termijn vaak goedkoper is dan achterstallig onderhoud. Onderhoud betreft meestal vooral de tenten, boten, vervoermiddelen en gebouwen. Bij gebouwen moet gedacht worden aan (platte) daken (levensduur ± 15 jaar), schilderwerk (levensduur ± 5 jaar), de verwarmingsketel (levensduur ± 15 jaar), riolering, bestrating, vloerbedekking, omheining en klein onderhoud zoals hang- en sluitwerk, sanitair en kranen.



WAARVOOR ZIJN AFSCHRIJVINGEN EN VOORZIENINGEN NODIG?

Nodig voor de continuïteit

Afschrijvingen en voorzieningen samen zijn nodig voor de continuïteit van de groep. Als hiervoor geen geld apart wordt gelegd zal de groep in de toekomst minder kunnen doen dan nu het geval is. Als vaststaat dat op het moment van vervanging of onderhoud geld beschikbaar zal zijn uit fondsen of subsidies, zouden afschrijvingen en voorzieningen achterwege kunnen blijven. Er is dan meer geld beschikbaar voor andere zaken. Denk er echter aan dat subsidieregels snel en vaak ten nadele veranderen. Soms is het ook mogelijk te kiezen uit een subsidie "à fonds perdu" (een éénmalige subsidie bij de investering) en een exploitatiesubsidie (ter dekking van o.a. de afschrijving). Welke van die twee de voorkeur verdient is afhankelijk van de omstandigheden en verwachtingen. Zie hiervoor hoofdstuk 9 Wegen tot het verkrijgen van subsidie.

Waarom reserveren?

Realiseren van een plan

Reserveren is sparen voor de realisatie van een plan. Hoeveel per jaar gespaard moet worden, is afhankelijk van

- de *financiële omvang* van het plan,
- *hoelang* nog *gespaard* kan worden totdat het plan moet worden uitgevoerd,
- hoeveel *subsidie* "à fonds perdu" beschikbaar kan komen.

Bedrag voor de toekomst

Afschrijvingen, voorzieningen en reserveringen samen vormen het bedrag dat de groep jaarlijks apart legt voor de toekomst. Afschrijvingen en toevoegingen aan de voorzieningen zijn jaarlijks terugkomende exploitatiekosten. Toevoegingen aan reserves gebeuren in principe uit overschotten op de exploitatie.

Voor een overzichtelijke registratie van alle investeringen en de daarbij behorende afschrijvingen e.d. wordt verwezen naar de module Financiële administratie.

WAAR BLIJFT AL DAT GESPAARDE GELD?

Als alle gereserveerde bedragen in de kas blijven, is de kans groot dat het geld op enig moment toch voor andere doeleinden wordt gebruikt dan waarvoor het bedoeld was. Dit risico is ook aanwezig als het geld op de bankrekening staat waar vanaf ook de lopende betalingen worden gedaan. Het is beter om dit gespaarde geld op een aparte bankrekening te storten. Dit biedt de volgende voordelen:

- Het gereserveerde geld kan niet "per ongeluk" voor lopende zaken worden gebruikt.
- Er is een duidelijk overzicht van wat er op korte termijn beschikbaar is en wat voor de lange termijn apart is gelegd.
- Het gereserveerde geld kan meer rente opleveren door belegging op lange termijn. Hiermee kan (een deel van) de verwachte prijsstijging worden gedekt. Deze renteopbrengsten kunnen gereserveerd worden in een prijsstijgingsreserve.

Aparte rekening

Indien in de financiële groepsadministratie goed gebruik gemaakt wordt van afzonderlijke posten voor gepleegde afschrijvingen, getroffen voorzieningen en opgebouwde reserves, is het storten van deze gelden op een afzonderlijke bankrekening minder noodzakelijk. Het gebruik van deze posten dient juist voor een goede beoordeling van de hoogte van kas-, bank- en girosaldi. Het totaal van deze saldi dient in principe minimaal gelijk te zijn aan het totaal van afschrijvingen, voorzieningen en reserves. Het is dan slechts om de prijsstijgingen bij te houden dat geadviseerd wordt een afzonderlijke spaarrekening te gebruiken.

IS ER NU WEL OF GEEN GELD BESCHIKBAAR.**Praktijkvoorbeeld****Voorbeeld**

Een groep heeft op de balans voor afschrijving van het groepshuis f 80.000 staan. Bovendien is er sprake van een voorziening voor groot onderhoud van f 10.000. De groep heeft slechts één bankrekening waarop een saldo staat van f 90.250. De groepsraad vraagt de penningmeester om f 2.000 voor de aanschaf van tenten. De penningmeester probeert nu uit te leggen dat hij geen geld heeft. Immers $f 80.000 + f 10.000$ is bestemd voor vervanging en onderhoud van het groepshuis. Er resteert slechts f 250 voor lopende uitgaven. Er zit niets anders op dan het geld te lenen. Dat doet de penningmeester, in verband met de hoge rentelasten, natuurlijk niet bij een bank. Hij kan lenen uit de afschrijvingspot. Deze lening zal, net als elke andere lening, afgelost moeten worden. Dit moet gebeuren binnen de termijn dat het afschrijvingsgeld voor het groepshuis nodig is.

DAT WAS HET?

Bijna! Ondanks het feit dat u de gereserveerde bedragen op een aparte rekening heeft staan, is het nog nodig de bestemming van de gelden en de grootte van de verschillende bestemmingen goed bij te houden. Het is namelijk wel zaak om in de gaten te houden dat de gereserveerde bedragen op dit moment en op termijn voldoende blijven om het doel te bereiken.

Een advies

Je kunt dit controleren door vervangings- en onderhoudstermijnen met de bijbehorende bedragen regelmatig na te lopen. De bedragen moeten voldoende zijn om te zijner tijd materialen te vervangen of het onderhoud te kunnen laten uitvoeren. Een goed contact met de materiaalbeheerder en de verantwoordelijke voor de huisvesting is daarbij van belang. Vooral bij sterke prijsstijgingen is dit van belang. Op basis van deze controle kan het jaarlijks te sparen bedrag worden aangepast. De belangrijkste leidraad voor de voorzieningen en reserveringen is: spaar voldoende om de gewenste continuïteit veilig te stellen, maar spaar niet meer dan daarvoor nodig is. Het gaat uiteraard in eerste instantie om het Scoutingspel op dit moment.

6. VERANTWOORDING, JAARREKENING

FINANCIËLE VERANTWOORDING AFLEGGEN.

Een compleet jaarverslag

In de statuten staat meestal beschreven wanneer het bestuur uiterlijk financiële verantwoording moet afleggen. Het is het mooist als financiële verantwoording wordt afgelegd in de vorm van een compleet financieel jaarverslag. Een financieel jaarverslag bestaat uit een beschrijving van de afgelopen periode, de beleidsvoornemens voor de nieuwe periode en de jaarrekening. In het financieel jaarverslag van de afgelopen periode staat vermeld, wat er van het beoogde financiële beleid is terecht gekomen, wat er is aangekocht en welke bijzondere financiële gebeurtenissen zich hebben voorgedaan. De jaarrekening bestaat uit de balans, de exploitatierekening en een toelichting op beide. De toelichting kan bijlagen bevatten, zoals een overzicht van het aantal leden, de beschikbare materialen, het verslag van de kascommissie en vergelijkingen met voorgaande jaren en/of met de begroting en analyses van de cijfers. Om het jaarverslag overzichtelijk te houden kunnen, evenals bij de begroting, slechts de resultaten van onderdelen in de exploitatierekening worden opgenomen. De gedetailleerde gegevens worden dan in een aparte bijlage vermeld.

Decharge verlenen Controle en goedkeuring

Als het stichtingsbestuur de jaarrekening goedkeurt is de penningmeester daarmee decharge verleend voor de afgesloten periode.



DE FUNCTIE VAN DE JAARAFREKENING.

De jaarrekening is niet alleen nodig voor beoordeling van de financiën binnen de groep. Ook derden zijn geïnteresseerd in de jaarrekening. Veel subsidiënten eisen een jaarrekening. Degenen die de groep een lening hebben verstrekt, eisen ook vaak een jaarrekening. Het is goed om ook ouders te informeren over de financiële situatie van de groep door middel van de jaarrekening of liever door middel van het jaarverslag. In het jaarverslag van de groep kan de jaarrekening worden opgenomen. Het volledige jaarverslag van de groep heeft vooral publiciteitswaarde.

Grote groepen met veel vermogen en een ingewikkelder organisatie dan de gemiddelde groep kunnen overwegen de jaarrekening door een professionele buitenstaander te laten controleren en goedkeuren.

Om dat enigszins betaalbaar te houden is het verstandig een goede administratieve organisatie op te zetten in overleg met de deskundige. Naarmate de administratie beter is georganiseerd, worden de controlekosten lager. De jaarrekening zal in ieder geval door een derde (medebestuurder of kascommissie) gecontroleerd moeten worden voordat de jaarrekening naar subsidiegevers of sponsors wordt gezonden.

Het is de taak van de penningmeester om begrotingen en afrekeningen op een zodanige wijze te presenteren en van een toelichting te voorzien dat de medebestuurders (en groepsraadleden) de inhoud kunnen begrijpen. Het volgende hoofdstuk kan daarbij een steun zijn.

7. BALANS, EXPLOITATIE-REKENING, BEGROTING

VOOR WIE?

Veel bestuursleden en leidinggevenden missen vaak voldoende specifieke kennis om de stukken van de penningmeester goed te kunnen beoordelen. In dit onderdeel wordt kort ingegaan op de betekenis van de stukken, de meest gebruikelijke termen en de samenhang tussen een aantal zaken.

Voor de volledigheid wordt hier eerst nog de administratieve gang van zaken in de loop van het jaar op grond van het voorgaande bekeken.

IN HET ALGEMEEN.

Het is gebruikelijk financiële overzichten per jaar te maken. Zo'n jaar heet een boekjaar. Een boekjaar kan samenvallen met een kalenderjaar en dus beginnen op 1 januari en eindigen op 31 december van een jaar. Een boekjaar kan echter ook lopen van 1 augustus tot en met 31 juli of bijvoorbeeld van 1 april tot en met 31 maart. De keus voor een bepaalde periode is van verschillende factoren afhankelijk. Men kan aansluiting zoeken bij de oprichtingsdatum, het scoutingseizoen e.d.. Gebruikelijk is dat boekjaar en kalenderjaar samenvallen. Is eenmaal vastgesteld op welke datum een boekjaar begint dan wijzigt dat in principe niet meer. Boekjaren kunnen daardoor beter met elkaar worden vergeleken.

Het jaar begint met een balans, een begroting en een meerjarenraming. De begroting en meerjarenraming zijn hiervoor reeds beschreven.

Een balans is een overzicht van bezittingen en vermogen (eigen vermogen en schulden). Een balans geeft de financiële situatie aan op een bepaalde datum, meestal het begin en het einde van het boekjaar.

In de loop van het jaar worden betalingen gedaan, contributies en subsidies ontvangen en dergelijke. Deze financiële mutaties worden door de penningmeester in de loop van het jaar verwerkt in de kas-, bank- en giroboeken en andere overzichten. De kascommissie zal ergens in het jaar op minstens één moment de gegevens controleren. Per het einde van het jaar maakt de penningmeester aan de hand van de kas-, bank- en giroboeken en de andere overzichten de exploitatierekening.

In de exploitatierekening staan de baten (inkomsten), de lasten (kosten) en het resultaat (overschot of tekort). Alle andere bedragen dan baten en lasten, worden verwerkt op de balans. Dit leidt tot een eindbalans per einde van het boekjaar. De balans, exploitatierekening en de toelichting daarop noemt men de jaarrekening. De jaarrekening wordt beoordeeld door vergelijking van de beginbalans met de eindbalans en door vergelijking van de exploitatierekening met de begroting en exploitatierekeningen van voorgaande jaren.

De balans en de exploitatierekening kunnen in verschillende vormen gepresenteerd worden. Hierna volgt de meest gebruikte vorm.

Een boekjaar

Eindbalans

BALANS PER 31-12-94

bezittingen		e.v./schulden	
groepshuis	f.....	eigen vermogen	f.....
tenten	f.....	reserve verbouw	f.....
duurzaam spelmateriaal	f.....	voorziening lustrum	f.....
nog te ontvangen contributies	f.....	afschrijvingen	f.....
nog te ontvangen subsidies	f.....	hypotheek/lening	f.....
spaarrekening	f.....	nog te betalen facturen	f.....
kassaldo	<u>f.....</u>	banksaldo (schuld)	<u>f.....</u>
	f.....		f.....

EXPLOITATIEREKENING 1994

lasten		baten	
huisvestingskosten	f.....	contributies	f.....
onderhoudskosten	f.....	subsidies	f.....
speltakkosten	f.....	actie autowassen	f.....
afschrijvingskosten	f.....	rente spaarrekening	f.....
etc.	f.....	etc.	f.....
.....	f.....	f.....
(overschot)	<u>f.....</u>	(tekort)	<u>f.....</u>
	f.....		f.....

Bij deze vorm noemt men de linkerzijde de debetzijde en de rechterzijde de creditzijde. Op de creditzijde van de balans staat, wie welke bedragen beschikbaar heeft gesteld om de bezittingen op de debetzijde te financieren.

Op de exploitatierekening staan de baten op de creditzijde en de lasten op de debetzijde. Een positief resultaat (overschot) staat op de debetzijde of een negatief resultaat (tekort) staat op de creditzijde.

Ook de volgende opzet komt wel voor:

BALANS		EXPLOITATIEREKENING	
groepshuis	f.....	contributies	f.....
tenten	f.....	subsidies	f.....
spelmateriaal	f.....	actie autowassen	f.....
etc.	f.....	etc.	f.....
.....	<u>f.....</u> +	<u>f.....</u> +
	f.....		f.....
reserves	f.....	huisv.kosten	f.....
hypotheek	f.....	onderhoudskosten	f.....
etc.	f.....	etc.	f.....
.....	<u>f.....</u> +	<u>f.....</u> +
	<u>f.....</u> -		<u>f.....</u> -
eigen vermogen	f.....	resultaat	f.....

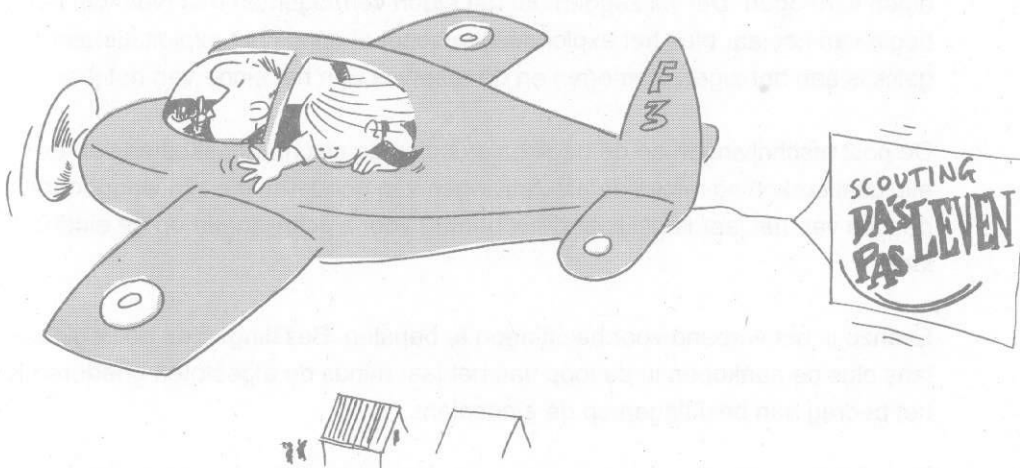
DE BETEKENIS VAN DE POSTEN

De meeste posten spreken voor zich. Een aantal posten zijn reeds hiervoor in voorgaande hoofdstukken besproken. De volgende posten behoeven nog enige toelichting.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is het bedrag dat aangeeft welk aandeel in de bezittingen met eigen geld is betaald. Het kan gaan om subsidies uit het verleden of gespaarde contributiebijdragen waarvoor bezittingen zijn aangeschaft.

Afschrijvingen op de balans geven het totale bedrag aan dat in het verleden is afgeschreven op bezittingen die nog op de balans staan. Het is een correctiepost op de bezittingen om de waardevermindering aan te geven die op de bezittingen heeft plaatsgevonden. Als een bezitting wordt verkocht of weggedaan, verdwijnt niet alleen het bedrag van die bezitting van de balans maar ook het bijbehorende bedrag aan afschrijvingen. Deze post afschrijvingen moet niet verward worden met de afschrijvingskosten op de exploitatierekening. De afschrijvingskosten zijn de afschrijvingen van het lopende of zojuist afgesloten jaar. De afschrijvingen op de balans is het totaal van alle afschrijvingskosten van de afgelopen jaren die betrekking hebben op de op de balans voorkomende bezittingen.



Huisvestingskosten

Om de balans en de exploitatie overzichtelijk te houden worden vele bedragen gecombineerd tot één bedrag. De huisvestingskosten kunnen bestaan uit: onroerende zaak-belasting, energiekosten, verzekeringlasten, schoonmaak, groen-onderhoud e.d..

De oliebolactie kan het resultaat zijn van een actie waarbij de opbrengsten reeds met de gemaakte kosten zijn verminderd.

De bedragen van de bezittingen kunnen het resultaat zijn van het oorspronkelijk betaalde bedrag verminderd met de in het verleden berekende afschrijvingen. In dat geval staat er geen afzonderlijke post afschrijvingen op de balans.

Dergelijke combinaties verbeteren de overzichtelijkheid maar niet de inzichtelijkheid. Wil men veel inzicht in de cijfers dan moet zo weinig mogelijk gecombineerd worden. De kosten van de oliebollenactie worden afzonderlijk bij de kosten vermeld en de opbrengsten voor het volle bedrag bij de baten. Hoe gedetailleerd of gecompriemd de overzichten moeten zijn is dus afhankelijk van de vraag hoeveel informatie de lezer nodig heeft voor een goede beoordeling. Per groep zal dat verschillen. Voldoende inzichtelijkheid in een gecompriemde overzichtelijke exploitatierekening kan verkregen worden door specificaties op bijlagen toe te voegen aan de jaarrekening.

VERBANDEN

Reserves

Reserves behoren tot het eigen vermogen maar staan afzonderlijk op de balans omdat deze bestemd zijn voor een bepaald doel. Het verschil tussen het eigen vermogen en een reserve is het volgende. Het eigen vermogen kan geïnvesteerd worden in langlopende bezittingen. Een reserve die voor bijvoorbeeld nieuwbouw wordt opgebouwd zal in de vorm van geld aanwezig moeten zijn omdat anders op geen enkele wijze de verbouwing betaald kan worden. Het gereserveerde bedrag zal, afhankelijk van de bestemming dus niet alleen op de creditzijde van de balans voorkomen maar ook op bijvoorbeeld een spaarrekening op de debetzijde. Dit laatste geldt ook voor voorzieningen en afschrijvingen. Er zal immers ooit weer een tent betaald moeten worden bij vervanging.

Exploitatieoverschot

Een exploitatieoverschot kan worden toegevoegd aan de reserve of aan het eigen vermogen. Dat wil zeggen dat het eigen vermogen en reserves van het begin van het jaar plus het exploitatieoverschot of minus het exploitatietekort gelijk is aan het eigen vermogen en de reserves aan het einde van het jaar.

De post afschrijvingen op de beginbalans plus de afschrijvingskosten van de exploitatierekening minus de afschrijvingen van goederen die zijn weggedaan in de loop van het jaar is gelijk aan het bedrag voor afschrijvingen op de eindbalans.

Evenzo is het verband voor bezittingen te bepalen. Bezittingen op de beginbalans plus de aankopen in de loop van het jaar minus de afgestoten goederen is het bedrag aan bezittingen op de eindbalans.

Vooraf bij leningen is het volgende van belang bij de beoordeling van de cijfers. De verhouding tussen de liquidatiewaarde van de bezittingen en het vreemde vermogen (schulden) moet zodanig zijn, dat bij liquidatie (opheffing) de schuld uit de opbrengst van de goederen kan worden afgelost. Als een groep van plan is een nieuwe lening af te sluiten moet het overschot op de exploitatierekening zodanig zijn, dat rente en aflossing van de nieuwe lening kunnen worden voldaan.

Financieringsstructuur

Van belang is ook een goede financieringsstructuur. Daarbij zijn de langlopende bezittingen, zoals een groepshuis, boten e.d., gefinancierd met langlopend vermogen, zoals eigen vermogen of langlopende lening. Een groepshuis ter waar-

de van f 200.000 met een levensduur van 20 jaar financieren met een lening, die in vijf jaar tijd moet worden afgelost levert welhaast onoplosbare financiële problemen op.

Ook is het van belang dat er voldoende betalingsmiddelen (kas- en banksaldi) aanwezig zijn om de kortlopende schulden (openstaande rekeningen, aflossingen e.d.) te kunnen betalen.

VERGELIJKINGEN

Door vergelijking van de posten van de beginbalans met die van de eindbalans kan beoordeeld worden of schulden toenemen of afnemen ten opzichte van het eigen vermogen. Toenemende schulden duiden vaak op betalingsproblemen.

De ontwikkeling van de hoogte van gereserveerde bedragen en het saldo van de spaarrekening geeft inzicht in de mogelijkheid investeringsplannen en vervangingen uit te voeren.

Baten en lasten kunnen vergeleken worden met de begroting. De oorzaak van overschrijdingen kan veel zeggen over wat er volgend jaar anders moet.

Baten en lasten kunnen ook vergeleken worden met die van voorgaande jaren. Een jaren achtereen stijgende kostenpost vraagt om maatregelen. Uiteraard moeten lasten en baten steeds beoordeeld worden tegen de achtergrond van het aantal leden.

Bij exploitatietekorten is het niet alleen van belang de oorzaak te kennen maar ook te weten hoe het tekort zal worden gedekt en welke invloed dat heeft op de komende jaren. Tekorten kunnen slechts worden afgeboekt van het eigen vermogen of van reserves. Exploitatietekorten gedurende een aantal jaren achtereen kan leiden tot onvoldoende betalingsmiddelen. Bij een dreigend tekort aan middelen op de betaalrekening kan (tijdelijk) geld van de spaarrekening worden opgenomen of een lening worden afgesloten. Dergelijke handelswijzen zijn het begin van het einde als niet tegelijkertijd maatregelen worden genomen om volgend jaar een overschot te realiseren.

8. MOGELIJKHEDEN EN ASPECTEN VAN FINANCIËLE ACTIES

Voor vrijwel iedere vereniging is het jaarlijks een groot probleem om de touwtjes aan elkaar te kunnen knopen. Op de agenda van vrijwel iedere bestuursvergadering staat dan ook regelmatig het onderwerp "geld verdienen".

Voorwaarden

Bij het opzetten van financiële acties dient aan enkele voorwaarden te worden voldaan:

- het doel van de actie moet duidelijk zijn en aanspreken;
- de bereidheid tot eigen inzet van de betrokkenen dient vast te staan;
- de medewerking en instemming van de plaatselijke instanties moet, indien noodzakelijk, verzekerd zijn.

Draaiboek

Als het doel duidelijk en de bereidheid tot eigen inzet voldoende blijkt en de medewerking van de plaatselijke instanties kan worden verwacht, moet een plan worden opgesteld. Een goed draaiboek; waarin de hierna volgende punten zijn opgenomen, zal daarbij een onmisbaar hulpmiddel blijken te zijn.

ORGANISATIE

- Samenstelling van de werkgroep (coördinator, penningmeester en secretaris)
- Noodzakelijke extra medewerkers;
- Vaststellen dag of periode van actie (het zou jammer zijn als de geplande actie tegelijk met een andere landelijke of plaatselijke activiteit zou plaatsvinden. Vraag ernaar bij de gemeente.

VOOR WIE IS DE ACTIE BEDOELD?

- Leden
- Ouders van leden
- Publiek/belangstellenden

WELKE MIDDELEN ZIJN BESCHIKBAAR?

- Ruimte/terreinen
- Materialen

PLAATS EN TIJDSTIP

- Binnen/buiten
- benodigde ruimte
- Parkeermogelijkheden
- Noodzakelijke faciliteiten zoals telefoon, geluidsinstallatie, stroom, water, gas, kookgelegenheid, toiletten e.d.
- Plaats van de actie
- Contact met beheerder/eigenaar

EISEN BEHEERDER/EIGENAAR

- Huur
- Waarborgsom

Algemene politieverordening

- Toezicht beheerder, brandweer, politie
- Beperkingen beheerder
- Geluidsoverlast
- Verplichtingen na afloop

VERGUNNINGEN

Voor het organiseren van acties zijn vrijwel altijd vergunningen noodzakelijk. In de Algemene Politieverordening (APV) van iedere gemeente zijn tal van handelingen en verrichtingen geregeld die voor het houden van een actie nodig zijn. Ook staat daarin waar je een vergunning moet aanvragen. De verordening kan in iedere gemeente anders zijn. Op het plaatselijke politiebureau of op het gemeentehuis (afdeling bijzondere wetten) kan men hierover alle inlichtingen verstrekken en is men bereid nadere adviezen te geven over de wijze waarop een vergunning moet worden aangevraagd. Het is van belang tijdig een vergunning aan te vragen. De afhandeling van een aanvraag kan wel enkele weken duren. Voor het verlenen van een vergunning ben je leges verschuldigd. Dat is vaak niet meer dan enkele gulden.

VERZEKERINGEN

- Ongevallenverzekering deelnemers (EHBO aanwezig)
- WA verzekering
- Brandverzekering
- Inbraak/diefstalverzekering
- Wie bij brand waarschuwen?

PUBLICITEIT

Geen enkele actie kan zonder publiciteit slagen. Een tijdige aankondiging in de plaatselijke pers is daarom noodzakelijk. Stuur na afloop een verslag naar de pers of vraag een journalist aandacht aan de actie te besteden en/of vraag of het mogelijk is dat er een fotograaf komt. Van belang is vast te stellen wie er geïnformeerd moeten worden:

- ouders en leden;
- belangstellenden;
- bewoners van de wijk of gemeente;
- overheid en andere verenigingen.



Netto resultaat

DIVERSEN

Ook hoort in een draaiboek te staan wie wat doet. Een tijdschema moet worden vastgesteld en er moet controle zijn op de voorbereiding. Stel ook een financieel doel, met andere woorden: Hoe groot moet het netto resultaat worden? Stel in ieder geval een begroting op. Uiteraard zijn de inkomsten sterk afhankelijk van de bezoekers, maar je kunt wel vastleggen welk bedrag je maximaal wilt uitgeven en waarvoor.

Afweging maken

OPMERKINGEN

Probeer te voorkomen dat je als groep teveel acties gaat organiseren, want dan besteed je op den duur meer tijd aan het organiseren van acties dan aan het "draaien" van een programma. Je zult dus voortdurend een afweging moeten maken.

Het tijdstip van acties heb je niet altijd in de hand. Denk daarbij aan "Heitje voor een Karweitje", "De Grote Clubactie" en de collecte voor Jantje Beton.

Bij acties komt ook de financiële organisatie om de hoek kijken. Het is in de praktijk niet altijd mogelijk een activiteit zo te organiseren dat achteraf een precieze berekening van de opbrengst kan worden gemaakt.

Bij een loterij is dat eenvoudiger. De vereniging koopt immers genummerde loten. Je weet dus het precieze aantal. De ingekochte loten verminderd met de overgebleven loten zijn de verkochte loten. Het aantal verkochte loten maal de lotprijs geeft de opbrengst. Je kunt die controle ook nog verder uitbreiden door precies te registreren wie welk lotnummer heeft meegekregen.

Bij een actie zoals "Heitje voor een Karweitje" is een dergelijke controle moeilijker te realiseren en bij een statiegeldactie ligt dat nog weer moeilijker. Uiteraard is de administratieve organisatie zeer belangrijk en ook noodzakelijk en wij adviseren dan ook alle groepen hier de nodige aandacht aan te schenken. Het is voor alle betrokkenen een nare ervaring als blijkt dat niet alle gelden zijn afgedragen of nog erger dat naar de mening van enkelen niet alle gelden zijn afgedragen. Mogelijk kan een eventueel aanwezige kascontrolecommissie de penningmeester ondersteunen bij het financiële en administratieve deel van de actie.

De rol van de bestuurder in de organisatie is van belang. Het is belangrijk dat de bestuurder goed weet wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld. Dit kan worden gedaan door de bestuurder te laten weten wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld.

De rol van de bestuurder in de organisatie is van belang. Het is belangrijk dat de bestuurder goed weet wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld. Dit kan worden gedaan door de bestuurder te laten weten wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld.

De rol van de bestuurder in de organisatie is van belang. Het is belangrijk dat de bestuurder goed weet wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld. Dit kan worden gedaan door de bestuurder te laten weten wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld.

De rol van de bestuurder in de organisatie is van belang. Het is belangrijk dat de bestuurder goed weet wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld. Dit kan worden gedaan door de bestuurder te laten weten wat de rol van de organisatie is en hoe deze kan worden vervuld.

9. DE WEGEN TOT HET VERKRIJGEN VAN SUBSIDIE

Mede door de sociale vernieuwing en de gebrachte ommekeer in de subsidieverlening, zijn er op dit moment voor Scouting nog verschillende subsidiegevers t.w.:

DE RIJKSOVERHEID

Voor subsidie van het Rijk komen groepen, districten en gewesten niet in aanmerking. Het Rijk subsidieert op dit moment alleen nog het Landelijk Bureau.

DE PROVINCIE

Provinciale subsidie wordt vaak verstrekt aan de gewesten. Een enkele keer kan het voorkomen dat een district ook van de provincie subsidie ontvangt.

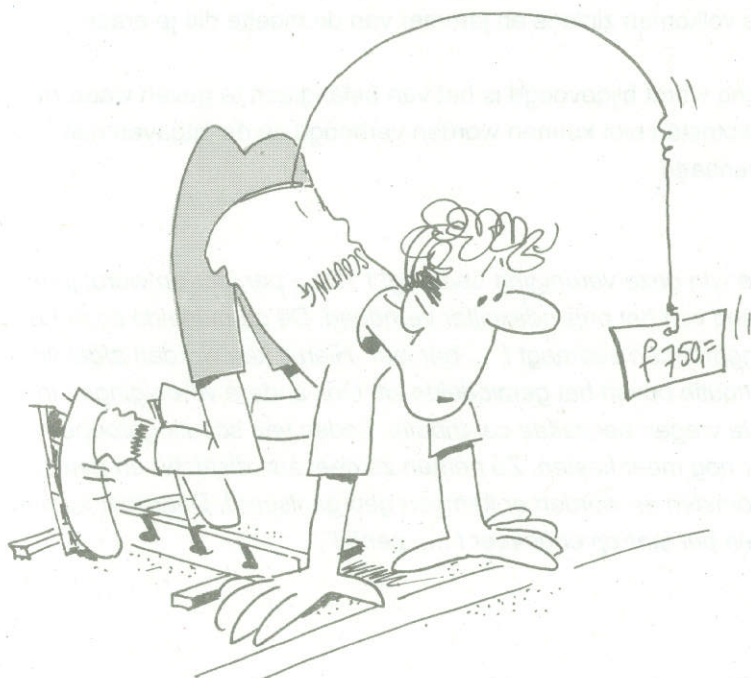
DE GEMEENTE

Subsidie aan groepen is een taak van de gemeente. Groepen kunnen daar dus mee te maken hebben/krijgen.

Soorten subsidies

Subsidies zijn er in verschillende soorten:

- Eenmalige subsidies;
- Subsidie in de huisvestingskosten;
- Subsidie op kennisbevordering (cursussen)
- Subsidie in de exploitatiekosten;
- Subsidie in de vorm van een vast bedrag;
- Projectsubsidies;
- etc.



Kenmerkend voor alle subsidies is dat zij bij de gemeente moeten worden aangevraagd en dat elke gemeente haar eigen subsidieregels vaststelt.

HET LANDELIJK BUREAU

Het Landelijk Bureau kent voor nieuwe groepen een startsubsidie van maximaal f 750,-. Dat is een bijdrage in het passeren van de stichtingsakte bij de notaris. De nota van de notaris dient te worden ingeleverd alsmede een kopie van de stichtingsakte.

Tevens bestaat er voor nieuwe groepen een reductieregeling voor de afdracht aan het Landelijk Bureau.

Aanvragen verordening**HET GEWEST**

Het kan voorkomen dat gewesten ook voor nieuwe groepen een startbijdrage-regeling kennen. Informeer hiernaar op het Gewestelijk Bureau.

Voor een groep zijn de gemeentelijke subsidies van groot belang. Hieronder gaan wij op het aanvragen van een subsidie bij de gemeente nader in.

HOE GAAT HET AANVRAGEN VAN SUBSIDIE IN ZIJN WERK?

Iedere gemeente heeft haar eigen subsidieverordening. Het is dus raadzaam bij de gemeente een exemplaar van die verordening aan te vragen, zodat je kunt nagaan of je ergens voor in aanmerking komt.

Voor projectsubsidies gelden vaak aparte voorschriften.

Wordt een subsidie aangevraagd dan vraagt de gemeente om:

- een beleidsplan;
- een werkplan;
- een jaarverslag (met daarin verwerkt de resultaten van het werkplan);
- een financieel verslag of exploitatierekening en balans;
- een begroting;
- een meerjarenraming.

Heeft de groep de plannen en de verslagen niet, dan is het raadzaam deze zo spoedig mogelijk te maken.

Motiveren

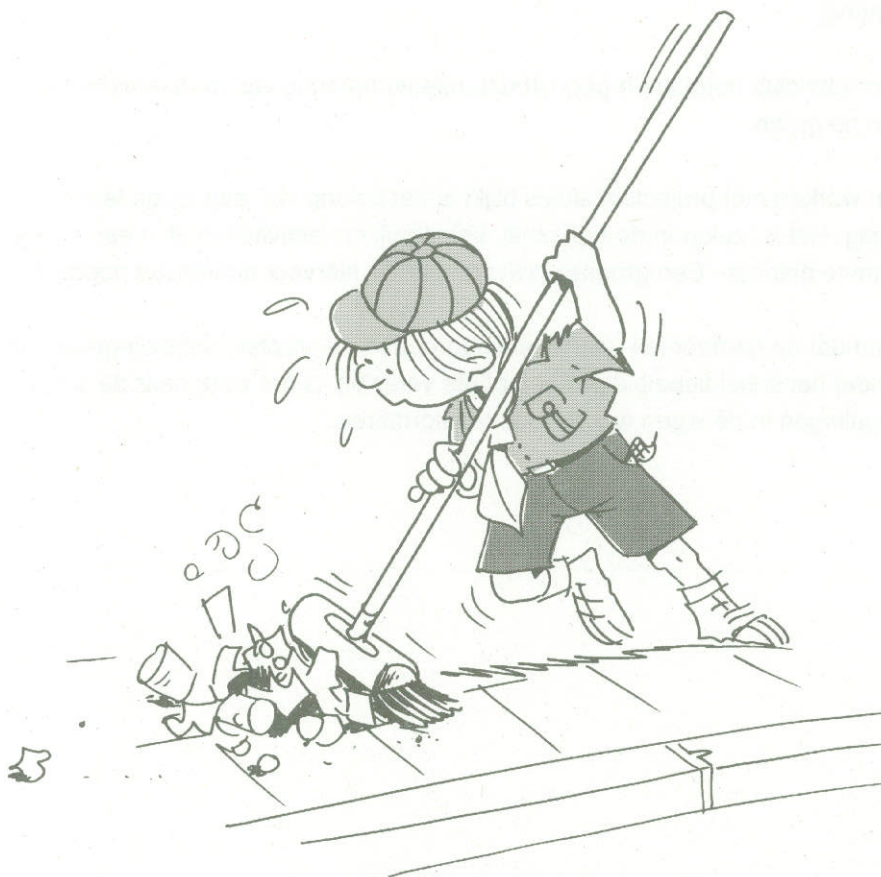
Zodra alle gegevens zijn verzameld, kan de subsidie worden aangevraagd. De motivatie van je verzoek is erg belangrijk. Je moet de lezer van de brief duidelijk maken waarom je vindt dat juist jouw groep gesubsidieerd moet worden. Een brief in de zin van: "wij verzoeken u subsidie te verlenen omdat er een begrotingstekort is .." is volkomen zinloos en jammer van de moeite die je eraan besteedt.

Omdat de begroting wordt bijgevoegd is het van belang aan te geven waarom volgens jou de inkomsten niet kunnen worden verhoogd en de uitgaven niet kunnen worden verlaagd.

Voorbeelden:

"De contributie van onze vereniging bedraagt f 130,-- per jaar en wordt jaarlijks aan de hand van het prijsindexcijfer verhoogd. De gemiddelde contributie van scoutinggroepen bedraagt f per jaar. Hieruit kan worden afgeleid dat onze contributie boven het gemiddelde zit. Ook andere verenigingen in deze gemeente vragen eenzelfde contributie. Leden van scoutinggroepen hebben echter nog meer kosten. Zo nemen ze deel aan districts- en gewestelijke bijeenkomsten en worden er kampen georganiseerd. Daardoor komen de totale kosten per jaar op ongeveer f per lid".

"Door de vereniging worden per jaar drie acties georganiseerd. Zo houden wij de actie Heitje voor een Karweitje, de Grote Clubactie en de Jamboreeloterij of de opvolger daarvan in de volgende jaren. Dat betekent dat er een keer per 4 maanden een actie wordt gehouden. Gezien de doelstelling van onze vereniging zijn wij van mening dat dit het maximaal haalbare is".



Een voordeel

De vereniging wordt er financieel op zich niet beter van omdat alleen het tekort wordt gedekt en dan vaak alleen nog maar tot een maximum van het begrote tekort. Wel een voordeel kan zijn dat voor een project duurzame materialen moeten worden aangeschaft. Die materialen zijn, na afloop van het project, wel voor de groep. Dat maximum geeft al aan dat een begroting nauwkeurig dient te worden opgesteld en dat de groep moet proberen om binnen de cijfers van de begroting te blijven. Overschrijding komt vaak voor rekening van de groep.

Meerjarenperiode

Bij een aanvraag voor projectsubsidie wordt vaak niet naar een begroting van de gehele vereniging gevraagd, maar alleen naar een begroting van het project. Het project dient dan ook duidelijk te worden omschreven en ook moet je aangeven hoe lang het project gaat duren. Een project is dus gerelateerd aan een tijdspad.

Projecten kunnen ook een meerjarenperiode omvatten. Je moet dan denken aan activiteiten met bijv. randgroepjongeren of het organiseren van vakantie-activiteiten in de gemeente.

Besteed dus zorg en aandacht aan je plannen en begrotingen. Op deze wijze maak je duidelijk dat er in de begroting geen ruimte meer is en dat zonder subsidie er grote financiële problemen dreigen.

Een feit is echter wel dat de gemeenten steeds vaker overgaan tot het afbouwen van structurele, d.w.z. steeds terugkerende, subsidies zodat alleen nog het krijgen van projectsubsidies tot de mogelijkheden behoort.

PROJECTSUBSIDIES.

Projectsubsidie is een subsidie die je krijgt voor een bepaald project. Daar zit voor vele Scoutinggroepen vaak ook het probleem.

CONCLUSIE.

Groepen hebben vaak te maken met gemeentelijke subsidies;
Elke groep hoort de gemeentelijke subsidieverordening te hebben;
Er moet zorg besteed worden aan de subsidieaanvraag;
De groep moet beschikken over een beleids- en werkplan, een jaarverslag, een financieel verslag (exploitatie-rekening en balans), een begroting en een meerjarenraming;

Projectsubsidies betekenen geen structurele verbetering van de financiële positie van de groep.

Uit het werken met projectsubsidies blijkt al het belang van een lange termijn planning. Het is, zeker in de toekomst, belangrijk om activiteiten al in een vroeg stadium te plannen. Een groepsactiviteitenplan is hiervoor echter wel noodzakelijk.

Juist omdat de gemeenten voor Scoutinggroepen de grootste subsidiegever zijn en omdat het subsidiebeleid per gemeente verschilt, is het zaak naar de subsidiebepalingen in de eigen woonplaats te informeren.

10. DE MOGELIJKHEDEN VAN FONDSWERVING

Fondswerving wil zeggen dat je bekijkt of er verenigingen of stichtingen zijn die geld beschikbaar stellen voor een bepaald doel.

Eigen doelgroep

Er bestaan veel fondsen waar men voor een bijdrage kan aankloppen, maar ieder fonds heeft zijn/haar eigen doelgroep. Alleen als (je aannemelijk weet te maken dat) je tot de doelgroep van het fonds hoort, kun je eventueel voor een bijdrage in aanmerking komen.

Aanvragen voor een bijdrage uit een fonds moeten tijdig worden ingediend omdat de besturen van fondsen meestal maar een paar keer per jaar over aanvragen beslissen. Houdt er dus rekening mee dat het vaak lang duurt voordat bericht ontvangen wordt op een fondsenaanvraag.



Procedure

Bij een aanvraag om een bijdrage uit een fonds volg je vaak de volgende procedure:

- geef een korte uitleg over de doelstelling van je organisatie;
- geef aan waarvoor de gelden nodig zijn;
- stel een begroting samen van de kosten;

Vraag nimmer om een bijdrage in het exploitatietekort. Die worden altijd afgewezen.

Het is mogelijk dat het fonds om financiële verslagen vraagt en ook om begrotingen en meerjarenramingen. Zorg voordat je een aanvraag indient, dat je die gegevens zo kunt verstrekken. Evenals bij het aanvragen van subsidie dient je aanvraag duidelijk te zijn. Geef bij de aanvraag ook duidelijk aan dat men voor het krijgen van meer informatie bij iemand terecht kan. Vermeldt zijn/haar telefoonnummer in je brief.

Bestaansrecht

Je komt pas in aanmerking voor een bijdrage als de gemeente je ook op de een of andere manier subsidie verleend en als de aanvrager een rechtspersoon is. D.w.z. dat je dan voor het fonds zogenaamd bestaansrecht hebt.

In een goede kantoorboekhandel is een zogenaamd fondsenboek te koop. Soms heeft ook de afdeling voorlichting van de gemeente een fondsenboek ter inzage liggen. Ook kan een openbare bibliotheek of het Gewest een dergelijk boek in haar collectie hebben. Daarin staan de namen en adressen van de fondsen alsmede de doelstelling van het fonds. Hier kun je uit lezen of je tot de doelgroep behoort. Behoor je niet tot de doelgroep, dan is het indienen van een aanvraag vaak zinloos. Voor meer informatie kun je contact opnemen met het Infocentrum van Scouting Nederland.

In deze tijd van automatisering is het boek ook op diskette verkrijgbaar. Verder kunnen er ook in de groepsplaats nog zogenaamde slapende fondsen aanwezig zijn. Hierover kan een plaatselijke notaris je het beste informeren.

Ons land kent ontzettend veel fondsen. De belangrijkste stichtingen/fondsen die voor Scoutinggroepen interessant zijn, zijn o.a.:

- Nationaal Jeugdfonds (Jantje Beton), Postbus 85233, 3508 AE Utrecht
voor bijdragen in: nieuwbouw, aanschaf kampeermateriaal, aanschaf inventaris.
Naast een eenmalige bijdrage is ook een lening met een lage rente mogelijk.
- Stichting Kinderpostzegels Nederland, Stationsweg 25, 2312 AS Leiden
voor bijdragen in: nieuwbouw, aanschaf kampeermateriaal, aanschaf inventaris.
- M.A.O.C. Gravin van Bylandtstichting, Wassenaarseweg 64, 2596 CJ 's-Gravenhage
voor bijdragen in: inventaris
- Fonds Zomerpostzegels, Postbus 11, 3980 CA Bunnik
voor bijdragen in: inventaris en kampeerartikelen.
- Terpfonds, p/a Landelijk Bureau Scouting Nederland, Postbus 210, 3830 AE Leusden
voor bijdragen in: inventaris
- Stichting Juliana Welzijn Fonds, Postbus 90, 3980 CB Bunnik
voor bijdragen in: bouwkundige aanpassingen t.b.v. mindervaliden.
- Stichting Katholieke Noden, Emmastraat 52, 1213 AL Hilversum
voor bijdragen in: spelmateriaal en inventaris

Er zijn soms ook plaatselijke of regionale fondsen waar Scouting een beroep op kan doen. Informeer hiervoor bij je eigen gemeente.

11. SPONSORING

Een vereniging die geld nodig heeft kan op een bepaald ogenblik kiezen voor sponsoring. In het begin dien je je verwachtingen niet te hoog te stellen. Er liggen op deze markt geen onbeperkte mogelijkheden, de concurrentie is groot en veel verenigingen en organisaties zijn op zoek naar geld. De ene werksort of organisatie zal meer aantrekkingskracht op de sponsor uitoefenen dan de andere. Indien een organisatie voor sponsoring kiest dien je je eerst af te vragen: Wat heeft mijn vereniging/organisatie de sponsor te bieden?

Tegenprestatie

Bij sponsoring gaat het in principe om een zakelijke overeenkomst: De sponsor betaalt aan de gesponsorde, waar tegenover de laatste een tegenprestatie levert of een dienst verleent in de vorm van bijvoorbeeld reclame of promotieactiviteiten. De tegenprestatie dient voor de sponsor aantrekkelijk te zijn want een sponsor is niet geïnteresseerd in uw exploitatietekort. Het doel van de sponsor is namelijk: het vergroten van zijn naambekendheid.

Een waarschuwing voor sponsoring is hier op zijn plaats. Sponsoring is een professionele markt. Aan een sponsorcontract kunnen veel haken en ogen zitten.

Tot zover de introductie over sponsoring. Meer gedetailleerde informatie staat in de module 'Sponsoring', waarnaar wij dan ook verwijzen.



BIJLAGE 1 BEGRIPPENLIJST

Afschrijven	het apart leggen van geld om het in bezittingen genvesteerde geld weer terug te verdienen in de loop van de tijd
Afschrijving	het jaarlijkse bedrag dat bij afschrijven apart wordt gelegd
Balans	overzicht van bezittingen op de debetzijde en eigen vermogen en vreemd vermogen op de creditzijde op een bepaalde datum
Boekjaar	een vastgestelde periode van 12 maanden
Budget	beschikbaar gesteld bedrag voor de uitvoering van een bepaalde taak
Competentiegeschil	onenigheid over wie bevoegd is
Creditzijde	de rechterkant van de balans, exploitatierekening e.d.
Debetzijde	de linkerkant van balans, exploitatierekening e.d.
Decharge verlenen	onthefven van verantwoordelijkheid over een afgelopen periode
Exploitatieresultaat	overschot of tekort op de exploitatierekening
Exploitiatierekening	overzicht van lasten op de debetzijde en baten op de creditzijde over een bepaalde boekingsperiode
Fiscaal deskundige	belasting-deskundige
Indicatoren	(getals)waarden die aanwijzingen over ietsJaarverslag (financieel)verslag, bestaande uit balans, exploitatierekening en toelichting, van een afgelopen boekjaar
Kapitaal	besteding van financiële middelen op de balans op de debetzijde
Liquidatiewaarde	waarde bij gedwongen verkoop
Liquiditeitsbegroting	begroting uitgaven en inkomsten
Procuratie	volmacht om uit naam van de groep te handelen of iets te tekenen
Reserve	apart gelegd eigen vermogen voor een bepaalde uitbreiding van bezittingen
Vademecum	handboekje, in dit geval over de organisatie van Scouting Nederland
Vermogen	herkomst van financiële middelen op de balans op de rechter-/creditzijde
Voorziening	apart gelegd geld voor toekomstige kosten
Vreemd vermogen	schulden op de creditzijde van de balans

MAATWERK VOOR BESTUURDERS IN SCOUTING

Scouting Nederland wil de deskundigheid van haar (bestuurs)kader op peil houden met een trainingstraject onder de naam 'Maatwerk'. 'Maatwerk' staat voor trainingen:

- concreet,
- continue
- en dichtbij.

Kaderleden wordt in het maatwerkplan gevraagd om jaarlijks een groepstrainingsplan op te stellen en te kijken waar behoefte is aan (bij)scholing en rondom welk onderwerp. De groepsbegeleider is verantwoordelijk voor het opstellen van zo'n plan. Om vraag en aanbod 'op maat' te kunnen afstemmen wordt de behoefte aan trainingen jaarlijks geïnventariseerd door het district op het 'Groepsbegeleidersoverleg'.

De **trainingsroute** voor Bestuurders in Scouting is opgebouwd uit een modulair aanbod met de volgende driedeling: introductie-, basis- en vervolperiode.

In de **introductie-periode** kunnen nieuwe bestuurders de module 'Introductie' volgen. Deze module is o.a. bedoeld voor bestuurders die niet bekend zijn met Scouting Nederland.

Verwacht wordt dat bestuursleden in het eerste jaar, tijdens de zogenoemde **basisperiode**, aan een training Besturen, Begeleiden of Organiseren deelnemen. Afhankelijk van de taak of functie waar men voor staat, kan men uit één van deze drie trainingen kiezen.

Tijdens de **vervolperiode** krijgen bestuurders jaarlijks een groot aantal vervoltrainingen aangeboden uit het module-aanbod. De trainingen zijn nauw afgestemd op modulen-reeks "Bestuurswerk binnen Scouting". De modulen-reeks bestaat uit schriftelijke uitgaven (brochures) en kunnen samen met de trainingen gezien worden als een uitstekende verdieping voor alle bestuurders.

Hieronder vind je een overzicht van de modulenreeks voor de bestuurders in Scouting. De modulen zijn te bestellen via het Infocentrum van Scouting Nederland.

Voor een intensieve, persoonsgerichte training zijn er, naast het module-aanbod, de Gilwellcursussen 'Management' en 'Begeleiden' - waarover het Infocentrum van Scouting Nederland je meer kan vertellen.

De meeste trainingen voor bestuurders worden gewestelijke of regionaal aangeboden. Een aantal trainingen worden, na aanvraag, ook in het district gegeven. Raadpleeg de cursusplanning van het Gewest of bel met het Infocentrum van Scouting Nederland, tel.: 033-(4*)960260. (4*) = na tien oktober 1995.

Mocht het desondanks zo zijn dat er door Scouting Nederland op een bepaald moment rondom een onderwerp geen aanbod is, dan wordt aangeraden contact op te nemen met het N.O.V.(Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk) in Utrecht (tel.: 030-(2*)319844).(2*) = na tien oktober 1995. Dit centrum houdt o.a. bij welke cursussen er in Nederland gegeven worden t.b.v. deskundigheidsbevordering voor vrijwilligers.

OVERZICHT VAN DE MODULENREEKS BESTUURSWERK BINNEN SCOUTING

II

DE INTRODUCTIEMODULE

INTRODUCTIE

Deze module maakt onderdeel uit van de introductieperiode voor o.a. (nieuwe) bestuurders in Scouting Nederland. Je krijgt een beter inzicht in o.a. de doelstelling, de visie, de historie en niet te vergeten het programma-aanbod en de organisatie- en ondersteuningsstructuur van Scouting.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: *doelstelling en structuur van Scouting Nederland, programma-aanbod van Scouting en trainingen voor leidinggevend en bestuurders.*

DE BASISMODULEN

BESTUREN

Weet jij precies wat je taken en verantwoordelijkheden zijn als bestuurder? Deze module helpt je verder wegwijs te worden in de diverse taken. Jij weet je weetje om straks gemakkelijker jouw Scoutinggroep te laten draaien. Hoe kom je met het management-proces van een analyse tot het maken en uitvoeren van plannen en wat levert de evaluatie hiervan je op.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: *managementproces; Scoutinggroep-mix; beleids- en werkplan!*

BEGELEIDEN

Weet je als groepsbegeleider hoe je moet functioneren en wat er van je verwacht wordt? Als je deze module hebt gebruikt ben je nog beter in staat te analyseren welke vaardigheden, kennis en houding je nodig hebt om kaderleden optimaal te kunnen begeleiden.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: *medewerkersbeleid; groepstrainingsplan; begeleidingsstijlen; motivatie etc.!*

ORGANISEREN (VAN GROTE ACTIVITEITEN)

De module 'Organiseren' vertelt hoe je jouw dromen over het organiseren van grote activiteiten werkelijk kunt maken. Door eerst te denken, dan te doen en daarna even terug te kijken op het geheel. Hoe je dit als (districts)organisator het beste kan doen staat in deze module.

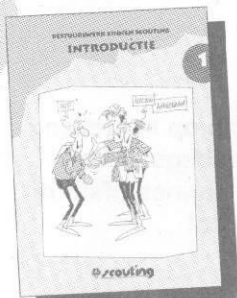
Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: *dromen; denken; planning; financiën; publiciteit; daarna!*

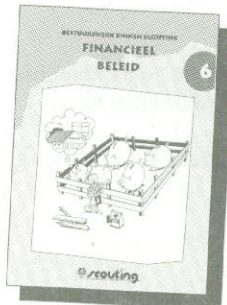
VERVOLGMODULEN

EFFECTIEF VERGADEREN

Eigenlijk een "must" voor iedereen! Alleen al door deze module te lezen krijg je inzicht in hoe je: beter communiceert, discussieert tijdens een vergadering, een agenda opstelt etc. Het resultaat zal zijn: kortere effectievere vergaderingen waardoor er meer tijd ontstaat voor het "echte" Scoutingwerk en het gezellig napraten.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: *agenda; besluitvorming; omgeving vergadering; notulen etc.!*





FINANCIËEL BELEID

Voor niets gaat de zon op. De module 'Financieel beleid' leert je wat de taken en verantwoordelijkheden van een penningmeester zijn. Maar de module geeft ook inzicht in de zin van het ontwikkelen van financieel beleid van de groep en inzicht in de mogelijkheden van jouw functie van penningmeester. De module is ook interessant voor bestuursleden die meer van de financiën willen begrijpen.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: verantwoordelijkheidsgebied, begrotingen, kascommissie, lezen van balans etc.!



SECRETARIAAT.

Als secretaris doe je veel meer dan alleen maar post ontvangen en verzenden. Je maakt verslagen, doet de ledenadministratie, stelt agenda's op etc.

Wat je allemaal doet als secretaris en hoe je het uit moet voeren lees je in deze module. Een hulpmiddel waarmee je jouw taak misschien aanmerkelijk kunt verlichten!

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: notuleren, samenvatten, postverwerking, ledenadministratie etc!



PR EN VOORLICHTING.

Wil je aan PR en Voorlichting gaan doen in jouw groep, maar heb je geen idee hoe dit aan te pakken? Dan is dit de module voor jou.

Je leert hoe je deze zaken structureel aan kunt pakken met een PR-plan voor je eigen groep.

In deze module maak je kennis met begrippen als: PR-beleid, huisstijl, interne communicatie en presentatie. Het valt allemaal onder de noemer PR en Voorlichting!

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: massa-communicatie, het belang van PR, de drie-trapsraket, externe relaties etc!



MATERIAALBEHEER.

Als materiaalbeheerder weet jij als geen ander hoe belangrijk goed beheer van materialen is. Alleen beheer is niet genoeg, ook onderhoud en opslag zijn onderdelen van jouw taak.

Overzicht hebben over wat er is en eventueel moet worden aangeschaft ook.

Alleen al door het lezen van deze module krijg je nieuwe ideeën waarmee als materiaalbeheerder aan de slag kunt.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: taken; inventarisatie, uitleen, opslag magazijn, onderhoud.



WERK- EN BELEIDSPLAN.

Wat zijn we dit jaar van plan te gaan doen in de groep en hoe? Die vraag komt in iedere groep elk jaar terug. Om hier goed op in te spelen maak je voor je groep een werk- en beleidsplan. Deze module steekt je hierbij de helpende hand toe.

In de module komen de volgende zaken aan de orde: wat is beleid, wat voor soort beleid is er, waar werken we naar toe, hebben we überhaupt een doel? Planning en besluitvorming, zaken die er voor kunnen zorgen dat het besturen in Scouting een uitdaging blijft!

Uit de groepsconditie-tests bleek dat de behoefte aan deze module het grootst is bij de Scoutinggroepen.

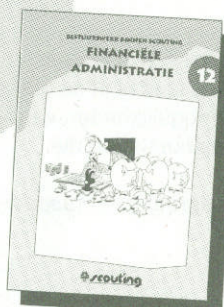
Onderwerpen uit de module zijn: visie, doelstelling, beleid, planning, meerjarenbeleid etc.!



CONFLICTHANTERING.

Een conflict op zich is misschien niet leuk, maar kan ook heel positief uitwerken. Het kan bijvoorbeeld de nodige veranderingen op gang brengen. Het kan voorkomen dat je indut en vervlakt. Blijf met elkaar communiceren en je zult ontdekken dat het je vaker weer nader tot elkaar brengt. Met deze module leer je o.a. de diverse soorten conflicten van elkaar te onderscheiden en ook hoe je ze als 'derde partij' eventueel kunt aanpakken.

Onderwerpen in deze module zijn: analyse van een conflict, elementen, normen, afspraken, derde partij etc.!



FINANCIËLE ADMINISTRATIE

Kies je voor de module 'Financiële administratie', dan leer je precies hoe je financiële stukken moet registreren/archiveren; maar ook welke hulpmiddelen je kunt gebruiken bij de administratie van jouw Scoutinggroep.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: administratie, kas- bank- giroboek, afschrijvingen, boeken uitgaven en inkomsten.



MENTORBEGELEIDING.

Als groepsbegeleider ben je druk bezig jouw kaderleden te begeleiden. Dat is niet gemakkelijk en je kunt er wel wat hulp bij gebruiken. De module begeleiden is een eerste stap hierin, de module mentorbegeleiding een tweede. Hier gaan we dieper in op de verschillende manieren van begeleiden. Je krijgt handreikingen hoe je aan mentorbegeleiding gestalte kunt geven.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: begeleidingsrelatie aangaan, stappenplan, weerstanden, begeleidingsvaardigheden.



COMMUNICATIE EN GESPREKSTECHNIEKEN.

Hoe communiceren wij met elkaar? Komt de boodschap wel goed over? Door het gebruiken van de juiste woorden op de juiste plaats wordt het meestal direct duidelijk. Soms niet alleen verbaal, maar ook non-verbaal. Voor het verbeteren van communicatie kun je bepaalde gesprekstechnieken gebruiken.

Werkwijze en methoden vind je in deze module.

Onderwerpen uit deze module zijn: communicatie, spreken voor de groep, bijzondere gesprekken als een slecht nieuws gesprek, communicatie-stoornissen.



MARKETING.

Wat kan een Scoutinggroep of -district doen met marketing?

Deze module wil dat duidelijk maken. Stilstaan bij wat de 'klanten' willen en hoe je daar als groep op in kunt spelen. Met marketing doe je een stap in de richting van succes.

Ben je goed bezig als groep, vinden anderen ook dat jouw programma zo goed is?. De module 'Marketing' helpt je dit te onderzoeken en geeft richtlijnen voor het opstellen van een marketingplan.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: doelstellingen en doelgroepen, marketingmix, marktonderzoek, marketingplan.



LEDEN- EN KADERWERVING.

Je wilt een leden- en kaderwerfactie gaan opzetten?

Prima, maar wacht er niet te lang mee. Maak met behulp van deze module op tijd een 'plan de campagne'! Zet een goed plan op en je spaart op lange termijn tijd en energie. Het kan betekenen dat je eerst aan behoud van leden en kader gaat doen alvorens een actie te gaan ondernemen.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: analyse leden, profiel Scoutinggroep, ledenbehoud, wervingsacties.



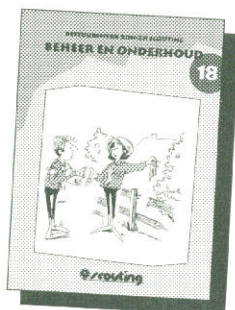
SPONSORING.

Sponsoring, je hoort het steeds meer binnen Scouting. Het 'tot je dienst' als tegenprestatie voor een financiële vergoeding?

Het kan je helpen een grote activiteit op te zetten.

Bij sponsoring let je natuurlijk wel op het behoud van je eigen identiteit als Scoutinggroep. Neem deze module en ga eens aan de slag, er zal een andere wereld voor je opengaan.

Onderwerpen uit deze module zijn o.a.: ruilmechanisme, zakelijkheid, sponsorbeleid, planning, tegenprestaties!



BEHEER EN ONDERHOUD

De Scouting-accomodatie is de plaats waar de scoutingleden van de groep elkaar ontmoeten. De functie van de accommodatie is niet alleen een ontmoetingsplaats voor de leden om scouting-activiteiten te ondernemen. Maar ook een opslagplaats voor de groepsmaterialen, de verhuur aan derden, er worden vergaderingen belegd en een plaats voor ouders waar ze gastvrij worden ontvangen. De module geeft informatie hoe de beheers- en onderhoudstaken van een accommodatie goed geregeld kunnen worden.

Onderwerpen uit deze module zijn: de taak van de beheerder, de organisatie van het beheer en onderhoud, het onderhoudsplan, de verhuur

OVERIGE UITGAVEN VOOR BESTUURDERS VAN SCOUTING NEDERLAND. TE BESTELLEN BIJ HET INFOCENTRUM: 033 4960260

Bestelnummer:

- | | |
|-----|---|
| 102 | Het Huishoudelijk reglement (inclusief statuten) |
| 103 | Het Scouting-vademecum |
| 204 | Brochure 'Bouw en Verbouw' van de Scouting accommodatie' (onderwerpen zijn o.m. het bouwproces, vergunningen, accommodatie-eisen) |
| 207 | Vraagbaak groepsvoorzitter |
| 208 | De groepsbegeleider |
| 211 | Folder 'Management met een groene Stip' |
| 212 | Conditietest: een kwaliteitstest voor je eigen groep |
| 440 | Algemene informatie fondsen |
| 441 | Informatie fondsen voor gehandicapten in Scouting |
| 442 | Informatie fondsen internationale projecten |
| 443 | Informatie fondsen m.b.t. milieu |
| 444 | Informatie fonds ontwikkelingssamenwerking |
| 512 | Overzicht hulpmiddelen Scouting Nederland |
| 601 | Handboek Leden en Kaderwerving |
| 902 | Gesprekswijzer voor het introductie-gesprek (voor groepsbegeleiders) |

Informeer bij jouw eigen gewestelijk bureau over de Trainingsmogelijkheden, Advies en Begeleiding!

De modulen-reeks 'Bestuurswerk binnen Scouting', bestaat vooralsnog uit 18 brochures. Deze brochures zijn bestemd voor bestuurders van het groeps- en distriktsniveau. Ze beogen concrete kennis en praktische informatie te bieden, om de bestuurs-functies goed en met veel plezier te kunnen uitoefenen.

In deze modulen-reeks zijn de volgende uitgaven verschenen:

1. **INTRODUCTIE**
2. **BESTUREN**
3. **BEGELEIDEN**
4. **ORGANISEREN VAN
ACTIVITEITEN**
5. **EFFECTIEF VERGADEREN**
6. **FINANCIEEL BELEID**
7. **SECRETARIAAT**
8. **PR EN VOORLICHTING**
9. **MATERIAALBEHEER**
10. **WERK- EN BELEIDSPLAN**
11. **CONFLICTHANTERING**
12. **FINANCIËLE ADMINISTRATIE**
13. **MENTORBEGELEIDING**
14. **COMMUNICATIE EN
GESPREKSTECHNIEKEN**
15. **MARKETING**
16. **LEDEN- EN KADERWERVING**
17. **SPONSORING**
18. **BEHEER EN ONDERHOUD**



scouting
N E D E R L A N D

telefoon: 033 - 4960260

Landelijk Bureau Scouting Nederland / Larikslaan 5 / 3833 AM Leusden