



## Memo: Herstructurering Financiën SC Klarenbeek

### Aanleiding

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van 24 oktober 2024 is het bestuur van SC Klarenbeek (SCK) door de leden gevraagd het voorstel "Investerings en gelden" verder uit te werken. Daartoe is een werkgroep gevormd, bestaande uit vertegenwoordigers van het bestuur en de afdelingen. Deze werkgroep heeft onderzocht hoe we als vereniging onze financiële structuur kunnen verbeteren en het voorstel uitgewerkt.

Dit memo "Herstructurering Financiën SC Klarenbeek" geeft de resultaten van dit onderzoek weer. Op basis van deze resultaten kan het project "Herstructurering Financiën SC Klarenbeek", na goedkeuring daarvan door de leden, gestart worden.

### Doelstelling

De werkgroep heeft als doel geformuleerd:

*"Het herstructureren van de financiële organisatie van SC Klarenbeek, waarbij afscheid genomen wordt van de huidige, veelal op Excel gebaseerde, versnipperde administratieve organisatie, zodat de vereniging als geheel eenvoudiger, slagvaardiger en toekomstbestendig kan opereren. De herstructurering die wij voorstellen, is bedoeld om de onderlinge samenwerking te versterken en efficiënt, inzichtelijk en solide financieel beleid te voeren binnen de vereniging. Daarbij blijven opbrengsten uit acties en sponsorwerving beschikbaar voor de afdelingen."*

### Identiteit van SC Klarenbeek

SC Klarenbeek is een omni-vereniging - meerdere sportafdelingen die samen één vereniging vormen - en beschikt daarmee over een specifieke, eigen identiteit. SC Klarenbeek biedt onderdak aan sporters uit Klarenbeek en omstreken die in een zestal afdelingen verschillende sporten kunnen beoefenen. Deze zes afdelingen vormen onze vereniging. Elke afdeling is daarbinnen even belangrijk; iedere afdeling wordt als gelijkwaardig beschouwd.

Deze verenigingsgedachte vormt de basis voor het onderzoek en de resultaten en sluit aan bij de betrokkenheid die Klarenbekers in zijn algemeenheid kenmerkt. Het project zal de financiële structuur voor de hele vereniging verbeteren zodat het ten goede komt aan alle leden. In dit verband roepen we een afspraak uit de ALV van het jaar daarvoor in herinnering:

*Intentie om samen te investeren, want die investeringen zijn in het belang van ons allemaal (ALV, 12 oktober 2023)*



## Waarom deze herstructurering? Onze uitdagingen

De huidige financiële inrichting brengt een aantal uitdagingen met zich mee:

- Door de versnippering van de administraties heeft het bestuur van SC Klarenbeek onvoldoende inzicht in de financiële situatie. Er is geen centraal boekhoudsysteem, waardoor gegevens verspreid en verouderd zijn. Dit belemmert een actueel en volledig overzicht van de financiën van zowel de vereniging als de afzonderlijke afdelingen. Bovendien maakt het de overdracht van taken aan opvolgende bestuurders onnodig ingewikkeld. Hierbij is het belangrijk om te beseffen dat alleen de vereniging een juridische entiteit is. De afdelingen kennen geen rechtspersoonlijkheid en er wordt dus altijd gehandeld uit naam van de vereniging. Het hoofdbestuur is verplicht tot het houden van zodanige aantekeningen over de vermogenstoestand van de vereniging dat daaruit te allen tijde zijn rechten en verplichtingen kunnen worden gekend. De verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid liggen dan ook bij het bestuur van de vereniging.
- Door toenemende vaste lasten is het noodzakelijk om tijdig te handelen indien begrotingen niet worden gehaald. Inzicht in de actuele financiële situatie van de vereniging en afdelingen is daarom gewenst.
- Door meerdere bankrekeningen en losse administraties, veelal in Excel, is er veel afstemming nodig over diverse schijven (algemeen penningmeester, uitvoerend penningmeesters, ledenadministratie, afdelingspenningmeesters). Dit moet met een beperkt aantal vrijwilligers en kost veel tijd. Ook brengen interne overboekingen kosten met zich mee.
- Doordat middelen versnipperd zijn over verschillende bankrekeningen, is er beperkte slagkracht bij grote investeringen. Als vereniging willen we voorkomen dat geld voor investeringen extern moet worden geleend tegen een hoge rente.
- Door de vele bankrekeningen worden onnodige kosten gemaakt. Ook wordt er niet centraal gestuurd op een juiste allocatie van de beschikbare middelen waardoor gelden onnodig op een betaalrekening blijven staan (i.p.v. de spaarrekening). Dit resulteert in minder rente-inkomsten dan mogelijk en gewenst is.



## De voorgestelde aanpak

De kern van het voorstel is dat we als vereniging toewerken naar één gezamenlijke financiële structuur, met:

- één centrale betaalrekening voor de hele vereniging, in plaats van losse betaalrekeningen per afdeling. Hierdoor kan overtollig werkkapitaal op de spaarrekening van de vereniging worden geplaatst en worden rente-inkomsten vergroot;
- één centraal boekhoudpakket met kostenplaatsen, waarmee voor de vereniging en per afdeling overzicht en inzicht behouden blijft in inkomsten en uitgaven. De penningmeesters van de afdelingen krijgen toegang tot dit systeem met heldere toewijzing van verantwoordelijkheden en bevoegdheden/leesrechten en kunnen zo op elk moment hun afdelingsbegroting controleren en de stand van zaken volgen. Indien mogelijk zal de ledenadministratie gekoppeld worden met het boekhoudpakket; en
- een duidelijke en transparante inrichting van de administratie, waardoor afdelingen én bestuur sneller en beter kunnen samenwerken.

## Wat betekent dit voor de afdelingen?

De afdelingen blijven vanzelfsprekend een centrale rol spelen binnen onze vereniging. Iedere afdeling stelt – net als nu – een eigen begroting op aan het einde van het boekjaar (30 juni) en behoudt ruimte om binnen die begroting eigen keuzes te maken. De afdelingsbegrotingen worden opgesteld door het bestuur van de betreffende afdeling en vervolgens besproken in het overleg tussen het bestuur en de afdelingsvoorzitters en goedgekeurd door het bestuur. Daarna zullen de afdelingsbegrotingen vastgesteld worden in de ALV van de afdelingen in het najaar. In die ALV wordt ook verantwoording afgelegd over het afgeronde boekjaar.

De penningmeesters van de afdelingen blijven daarin een onmisbare schakel: zij zijn nauw betrokken bij het opstellen en bewaken van de afdelingsbegroting, het voorbereiden van afdelingsinvesteringen, het voorbereiden van de meerjarenplannen en het beheren van de afdelingsuitgaven. Via het boekhoudsysteem kunnen zij actief blijven sturen op hun financiën. De verwerking van afdelingsbetalingen vindt voortaan plaats via de penningmeester van de vereniging, na goedkeuring van betreffende afdelingspenningmeester.



## Werken met een 0-begroting

Elke afdeling werkt met een zogenaamde *0-begroting*. Dit houdt in dat er wordt gebudgetteerd op basis van verwachte inkomsten en uitgaven, met als doel om uit te komen op een sluitend resultaat: geen winst en geen verlies.

Binnen deze begroting is er ruimte voor afdelingsspecifieke keuzes, zoals de aanschaf van materialen, het aanpassen van de hoogte van de contributie of het organiseren van acties en evenementen. Belangrijk: alle gelden die met acties, sponsorwerving of andere initiatieven door of voor een afdeling worden opgehaald, blijven ten goede komen aan die afdeling. Deze opbrengsten worden binnen het centrale boekhoudsysteem gealloceerd aan de betreffende afdeling. Dit geldt uiteraard ook voor de opbrengsten uit contributies.

Ook bestaande tegoeden die nu op bankrekeningen van afdelingen staan, worden bij de overgang naar de nieuwe structuur geormerkt en bijgehouden. Jaarlijks wordt een eventueel overschot of tekort binnen de afdelingsbegroting verwerkt en toegevoegd aan of onttrokken uit het geormerkte afdelingsgeld, zodat dit als basis kan dienen voor besluitvorming over grote uitgaven (zie hierna). Aangezien gewerkt wordt met een 0-begroting hoeft een afdeling niet te streven naar een continuïteitsreserve: reserves worden op verenigingsniveau aangehouden. Bij het doen van investeringen wordt rekening gehouden met de meerjarenplannen en de belangen van de afdelingen. Daarmee wordt voorkomen dat middelen onnodig vast komen te liggen binnen afzonderlijke afdelingen, terwijl ze op centraal niveau flexibel en doelgericht kunnen worden ingezet.

Grote uitgaven die betrekking hebben op meerdere jaren – zoals kleding, materialen of technische apparatuur – worden geactiveerd (oftewel: als investering geboekt) en vervolgens jaarlijks afgeschreven. Die afschrijving wordt opgenomen in de jaarbegroting, zodat de lasten over meerdere jaren gespreid worden. Dit biedt meer financiële rust en zorgt ervoor dat er in die betreffende jaren als het ware 'gespaard' wordt voor nieuwe investeringen.

Bij afwijkingen van de begroting – bijvoorbeeld wanneer inkomsten lager uitvallen of uitgaven hoger zijn dan vooraf ingeschat – wordt dit zorgvuldig in kaart gebracht. Omdat we werken met een zogenaamde '0-begroting', starten we ieder jaar zonder een positief of negatief saldo uit voorgaande jaren mee te nemen. Tegelijkertijd worden de verwachte inkomsten en uitgaven voor het nieuwe boekjaar wel realistisch en zorgvuldig geraamd, zodat het financiële beeld zo accuraat mogelijk is. Indien afwijkingen structureel van aard blijken, worden deze meegenomen in de begroting van het daaropvolgende jaar. Zo houden we grip op de ontwikkeling van de financiën per afdeling én van de vereniging als geheel.



## Investerings en besluitvorming

Bij grotere investeringen die niet in een begroting zijn opgenomen en boven een bepaald bedrag zijn, vindt afstemming plaats in het tweemaandelijks overleg tussen het bestuur en de afdelingsvoorzitters. Noodzakelijke investeringen voortkomend uit wet- en regelgeving kunnen ten allen tijde goedgekeurd worden door het bestuur. Realistische drempelbedragen zullen afgestemd worden in het tweemaandelijks overleg tussen het bestuur en de afdelingsvoorzitters. Op die manier blijft er gezamenlijke betrokkenheid en worden keuzes gedragen door de afdelingen. Bij de besluitvorming over afdelingsspecifieke investeringen zal de hoogte van de geormerkte afdelingsgelden worden meegewogen.

Afdelingsspecifieke investeringen (zoals sportmaterialen, teamkleding, trainingsdoelen of netten) komen voor rekening van de betreffende afdeling en worden ook op afdelingsniveau geactiveerd en afgeschreven. De aanleg van sportvelden (onder meer kunstgras) vormt geen investering voor de vereniging of afdelingen, maar wordt via de huurprijs van de velden doorbelast aan de betreffende afdeling.

Investerings die de hele vereniging aangaan of meerdere afdelingen raken, worden op verenigingsniveau gedaan. Denk hierbij aan investeringen in eigen gebouwen (zoals kleedkamers of opslagruimtes), duurzaamheid (zoals zonnepanelen of isolatie), horeca (zoals keukenapparatuur of inrichting van het clubhuis) en veiligheid (zoals toegangscontrole of terreinverlichting).

Voor zowel afdelingsspecifieke investering als investeringen die de hele vereniging aangaan zullen meerjarenplannen worden opgesteld en besproken in het gezamenlijke overleg tussen het bestuur en de afdelingsvoorzitters. Daarmee ontstaat niet alleen inzicht in welke grotere uitgaven op welk moment voorzien zijn, maar wordt ook het besef versterkt dat afdelingen aan dit tijdspad in beginsel gebonden zijn. Het gaat dus nadrukkelijk niet alleen om een inventarisatie van investeringswensen of -noodzaken, maar om een gezamenlijke, realistische planning in de tijd.



## Voordelen van de nieuwe structuur

- Meer overzicht en transparantie in de financiële situatie van de hele vereniging én per afdeling, zodat bestuurders aan hun wettelijke en statutaire verantwoordelijkheid kunnen voldoen.
- Makkelijker en sneller kunnen investeren in noodzakelijke voorzieningen, omdat gelden centraal beheerd worden.
- Kostenbesparing door het afschaffen van meerdere afzonderlijke bankrekeningen.
- Een gezamenlijke spaarrekening met hogere rente dan losse afdelingsrekeningen.
- Professionalisering van de boekhouding, waarmee ook de administratieve lasten voor vrijwilligers verminderen en overdracht van taken (naar bijvoorbeeld nieuwe bestuursleden) wordt vergemakkelijkt.
- Beheer op één plek, met inzicht voor alle betrokkenen.

## Wat vragen wij van jullie?

Wij zijn ervan overtuigd dat deze herstructurering onze vereniging sterker en toekomstbestendiger maakt. We willen gezamenlijk blijven investeren in de toekomst van onze vereniging en dat vraagt om een stevige, overzichtelijke financiële basis.

Wij vragen jullie daarom om in te stemmen met de voorgestelde herstructurering, zodat we deze met ingang van het nieuwe boekjaar in gang kunnen zetten.

## Werkgroep Herstructurering Financiën

- Caspar van der Winden (penningmeester SC Klarenbeek)
- Mart Goldman (secretaris SC Klarenbeek)
- Leo Tromp (ex-voorzitter afdeling Fietsen)
- Alwin Berends (voorzitter afdeling Volleybal)
- Ton Lammers (voorzitter afdeling Handbal)