

10. Financiën

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| 10a. Begroting Scouting Nederland 2016 | 71 |
| 10b. Toelichting op de prognose 2015 en begroting 2016 | 77 |
| 10c. Advies Financiële commissie | 82 |
| 10d. Financiële kaders Vereniging Scouting Nederland | 83 |

10a. Begroting Scouting Nederland 2016

Het landelijk bestuur vraagt de landelijke raad de begroting 2016 (inclusief onderstaande toelichting) goed te keuren.

Toelichting

Bijgaand ontvangt u de begroting 2016 met toelichting. In deze notitie wordt nader ingegaan op de wijze waarop het landelijk bestuur invulling gegeven heeft aan het raadsbesluit van december 2014. De landelijke raad heeft in december 2014 het hieronder geformuleerde aangepaste voorstel over het vervolg van het programma Groepsontwikkeling met algemene stemmen aangenomen:

- a. De landelijke raad besluit tot structurele inbedding van onderdelen van het programma Groepsontwikkeling.
- b. De landelijke raad wil in december 2015 op hoofdlijnen een besluit nemen over het meerjarenbeleid en vraagt het landelijk bestuur om in de totale afweging die gemaakt gaat worden over het meerjarenbeleid ook inhoudelijk de structurele inbedding en financiering van de onderdelen van het programma Groepsontwikkeling mee te nemen.
- c. De landelijke raad nodigt het bestuur uit om uiterlijk in december 2015 aan te geven in hoeverre de lopende begroting ruimte biedt voor de financiering van de ingebede onderdelen van het programma Groepsontwikkeling. Indien er geen financiële ruimte binnen de begroting gevonden kan worden, nodigt de landelijke raad het bestuur uit met voorstellen te komen hoe dit in 2016, ter overbrugging voor één jaar, opgevangen kan worden, zodat de raad hier een besluit over kan nemen.

In de activiteitenplannen 2016 en de daarmee samenhangende begroting is op de volgende wijze invulling gegeven aan dit besluit.

Ad A: Structurele inbedding Groepsontwikkeling

Voor de inbedding van onderdelen van het programma Groepsontwikkeling is zoveel mogelijk aangesloten bij scenario C, zoals dit voor lag tijdens de landelijke raad van december 2014. Hierin was al een aantal keuzes opgenomen ten opzichte van het programma Groepsontwikkeling, dat uitgevoerd werd tussen 2011 en 2015. Met name het aantal te begeleiden groepen was hierin aangepast. De volgende elementen zijn op basis van scenario C ingebed.

In de activiteitenplannen 2016 is dit ook separaat aangegeven.

- *Managementinformatie* beschikbaar houden, onder andere door het structureel inbedden van de projectmatige uitbreiding van ICT.
- Ondersteuning op het gebied van *werving en behoud* door het handhaven en door ontwikkelen van de *Laat je uitdagen!*-campagne en het omzetten van de projectmatige uitbreiding van Team communicatie in structurele formatie.
- Blijvend borgen van het *Kennisnetwerk*, door de projectmatige invulling van de vrijwilligerscoördinator structureel in te bedden.
- Regio's begeleiden bij het *ondersteunen van groepsbesturen en het ondersteunen van continuïteit*. Dit wordt uitgevoerd door het continueren van de begeleiding en uitwisseling tussen regiocoaches die het groepsproces binnen de groep ondersteunen en het ondersteunen van veertig groepen per jaar met de methodiek Groepsontwikkeling. Onder andere door de inzet van beroepsmatige coaches voor coördinatie en begeleiding. Daarnaast zal het project BestuursCoaching in 2016 doorlopen.
- *Innovatie*, als onderdeel van het ontwikkelen van het nieuwe meerjarenbeleid.

In tegenstelling tot scenario C is er vooralsnog niet voor gekozen om in 2016 extra in te zetten op *onderzoek en analyse*. Het doen van onderzoek, de coördinatie en de integrale analyses zullen in de toekomst een vast onderdeel van de organisatie blijven, maar vooralsnog is hierbij niet gekozen voor extra inzet. Daarnaast is het aantal te begeleiden groepen teruggebracht van vijftig naar veertig

groepen per jaar. Ook is er niet voor gekozen om in 2016 een *groepsmonitor* te ontwikkelen. De bestaande light-scan blijft digitaal beschikbaar.

Ad B: Meerjarenbegroting

In juni 2015 heeft de landelijke raad ingestemd met een stappenplan #Scouting2025. Hierin is opgenomen om in het voorjaar van 2016 nader in te gaan op de ondersteuning van de vereniging, in samenhang met de gekozen richting voor het meerjarenbeleid. Dit zal in juni 2016 resulteren in een overzicht van de ondersteuning en de daarmee samenhangende meerjarenbegroting. De ingebede onderdelen van Groepsontwikkeling worden in deze afweging meegenomen.

Ad C: Dekking van kosten in het overgangsjaar

In de voorliggende begroting is aangegeven op welke wijze het landelijk bestuur de inbedding van Groepsontwikkeling en de overige activiteiten in 2016 financieel mogelijk wil maken. Met het terugbrengen van de landelijke contributie met € 5,25 valt een belangrijk deel van de dekking voor de inbedding weg. De extra bijdrage van de Nationale Postcode Loterij biedt de mogelijkheid een deel van kosten voor de inbedding Groepsontwikkeling te dekken. Het landelijk bestuur stelt daarnaast voor om gebruik te maken van de bestemmingsreserve Groei en Dienstverlening en een bijdrage uit het Scouting Nederland Fonds, fonds Groepen en Regio's, om in 2016 de begroting sluiten te krijgen. In het voorjaar van 2016 zal, na de brede discussie over de ondersteuning binnen de vereniging opnieuw een afweging gemaakt dienen te worden. Dit kan voor 2017 resulteren in een aanpassing van het contributiebedrag. Door dit pas in 2017 door te voeren, is het mogelijk om komend jaar een zuivere ondersteuningsdiscussie te voeren.

Begroting 2016

(in duizenden euro's)

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Baten | | | | |
| Contributieopbrengst | 2.370 | 2.853 | 2.870 | 2.757 |
| ScoutShop | 211 | 200 | 210 | 261 |
| Advertenties | 31 | 31 | 31 | 31 |
| Opbrengst rente en vermogen | 8 | 8 | 10 | 25 |
| Bijdragen Scouting Nederland Fonds (voor Groepsontwikkeling) | 70 | 160 | 160 | 160 |
| Bijdragen derden | 509 | 209 | 509 | 211 |
| Inkomsten verenigingsterreinen | 750 | 750 | 750 | 731 |
| Inkomsten landelijke ledenactiviteiten | 781 | 4.270 | 4.135 | 1.500 |
| Inkomsten TOES | 46 | 46 | 46 | 47 |
| Inkomsten afgesloten projecten | - | - | - | 506 |
| Garantstelling ontwikkelkosten spelmateriaal | - | - | - | 40 |
| Diverse baten | 15 | 15 | 15 | 31 |
| Totaal van de baten | 4.791 | 8.542 | 8.736 | 6.300 |
| Lasten | | | | |
| Personeelskosten | 1.631 | 1.774 | 1.794 | 1.772 |
| Afschrijving/dotatie voorzieningen | 133 | 94 | 92 | 84 |
| Afschrijving St. Walrick nieuwbouw | - | - | - | 53 |
| Afschrijving Voorraad ScoutShop | - | - | - | - |
| Kosten Verenigingsterreinen | - | - | - | 21 |
| Kosten ZSN-materiaal | - | - | - | -14 |
| Kosten Gilwell | - | - | - | - |
| Bijzondere waardevermindering ontwikkelkosten spelmateriaal | - | - | - | 40 |
| Kosten accommodatie | 37 | 37 | 41 | 46 |
| Apparaatskosten | 732 | 668 | 757 | 682 |
| Activiteitenkosten | 325 | 367 | 397 | 307 |
| Diverse lasten | 20 | 20 | 20 | 16 |
| Uitgaven verenigingsterreinen | 750 | 750 | 750 | 654 |
| Uitgaven landelijke ledenactiviteiten | 781 | 4.270 | 4.135 | 1.431 |
| Uitgaven TOES | 46 | 46 | 46 | - |
| Kosten afgesloten projecten | - | - | - | 434 |
| Kosten Scouting Magazine | 243 | 243 | 243 | 234 |
| Incidentele lasten/onvoorzien | 40 | 80 | 75 | 78 |
| Totaal van de lasten | 4.738 | 8.349 | 8.350 | 5.838 |
| Exploitatiesaldo | 53 | 193 | 386 | 462 |

Resultaatbestemming

| | | | | |
|---|------|---|------|-----|
| Bestemmingsreserve Ada's Hoeve nieuwbouw | - | - | - | -87 |
| Bestemmingsreserve landelijke ledenactiviteiten | - | - | - | 30 |
| Bestemmingsreserve St. Walrick nieuwbouw | - | - | - | 53 |
| Bestemmingsreserve verenigingsterreinen | - | - | - | -70 |
| Bestemmingsreserve opstallen | | | | |
| Scoutinglandgoed | -100 | - | -300 | - |
| Bestemmingsreserve TOES | - | - | - | -47 |
| Bestemmingsreserve Groei & Dienstverlening | 47 | - | - | - |
| Bestemmingsreserve ZSN-materiaal | - | - | - | -12 |
| Bestemmingsreserve 'In veilige handen' | - | - | - | -72 |

Exploitatiesaldo na mutatie bestemmingsreserves

| | | | |
|---|-----|----|-----|
| - | 193 | 86 | 257 |
|---|-----|----|-----|

Exploitatie programma Groepsontwikkeling

| | | | |
|---|-----|-----|-----|
| - | 125 | 148 | 156 |
|---|-----|-----|-----|

Exploitatie regulier

| | | | |
|---|----|-----|-----|
| - | 68 | -62 | 101 |
|---|----|-----|-----|

Exploitatiesaldo na mutatie bestemmingsreserves

| | | | |
|---|-----|----|-----|
| - | 193 | 86 | 257 |
|---|-----|----|-----|

Financiering

Afwikkeling voorfinanciering (Groepsontwikkeling)

| | | | |
|---|------|------|------|
| - | -125 | -148 | -156 |
|---|------|------|------|

Algemene reserve (reguliere exploitatie)

| | | | |
|---|-----|----|------|
| - | -68 | 62 | -101 |
|---|-----|----|------|

| | | | |
|---|------|-----|------|
| - | -193 | -86 | -257 |
|---|------|-----|------|

Contributie*(in duizenden euro's)*

Gemiddeld aantal juniorleden

| | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| 79.500 | 78.000 | 78.243 | 76.819 |
|--------|--------|--------|--------|

Gemiddeld aantal kaderleden

| | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| 29.500 | 29.000 | 29.407 | 29.336 |
|--------|--------|--------|--------|

Aantal leden

| | | | |
|---------|---------|---------|---------|
| 109.000 | 107.000 | 107.650 | 106.155 |
|---------|---------|---------|---------|

Contributie per lid (in euro)

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| 22,30 | 27,35 | 27,35 | 26,65 |
|-------|-------|-------|-------|

Contributieopbrengst

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| 2.431 | 2.926 | 2.944 | 2.829 |
|-------|-------|-------|-------|

Betalingenkorting op contributie

| | | | |
|-----|-----|-----|-----|
| -61 | -73 | -74 | -72 |
|-----|-----|-----|-----|

Totaal

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| 2.370 | 2.853 | 2.870 | 2.757 |
|-------|-------|-------|-------|

Personeelskosten*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Directie, OR en stafafdeling | 295 | 274 | 278 | 277 |
| Support en Advies | 405 | 314 | 318 | 319 |
| Communicatie | 133 | 95 | 96 | 99 |
| Service en Beheer | 546 | 418 | 423 | 424 |
| Overige personeelskosten | 70 | 70 | 70 | 87 |
| Overige personeelskosten | | | | |
| Groepsontwikkeling | - | - | - | - |
| Coaches (Groepsontwikkeling) | | 186 | 188 | 202 |
| Secretariaat (Groepsontwikkeling) | | 25 | 25 | 26 |
| ICT (Groepsontwikkeling) | | 82 | 83 | 81 |
| Extra formatie op vijf succesfactoren (Groepsontwikkeling) | | 101 | 102 | 101 |
| Projectformatie Groei en Branding | 115 | 128 | 128 | 78 |
| Projectformatie nieuwe functies | 47 | - | - | - |
| Voorziening Mobiliteit/Ziektevervanging | 20 | 81 | 82 | 78 |
| | 1.631 | 1.774 | 1.794 | 1.772 |

Afschrijving/dotatie voorzieningen*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Afschrijvingen landelijk servicecentrum | 33 | 35 | 35 | 36 |
| Afschrijvingen automatisering | 76 | 35 | 33 | 24 |
| Dotatie fonds onderhoud | 24 | 24 | 24 | 24 |
| | 133 | 94 | 92 | 84 |

Kosten accommodatie*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Onderhouds- en schoonmaakkosten | 35 | 35 | 35 | 41 |
| Energiekosten | 30 | 30 | 30 | 33 |
| Belastingen en heffingen | 8 | 8 | 12 | 4 |
| Overige kosten accommodatie | 10 | 10 | 10 | 12 |
| Doorberekend aan ScoutShop | -46 | -46 | -46 | -45 |
| | 37 | 37 | 41 | 46 |

Kosten bladenpakket*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| (Externe) kosten Scouting Magazine | 243 | 243 | 243 | 234 |
| | 243 | 243 | 243 | 234 |

Apparaatskosten*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Verzekeringen | 250 | 161 | 250 | 164 |
| Bureau opleidingen/cursussen | 15 | 15 | 15 | 17 |
| Kantoorbehoeften | 2 | 2 | 2 | 4 |
| Drukwerk- en reproductiekosten | 32 | 32 | 32 | 29 |
| Communicatiekosten | 27 | 60 | 60 | - |
| Project Externe profilering | - | - | - | 49 |
| Telefoon, porti en vracht | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Documentatie en abonnementen | 4 | 4 | 4 | 4 |
| (Reis)kosten teams, cie.'s en vrijwilligers | 41 | 41 | 41 | 46 |
| Verg.- en representatie bestuur, land. raad | 30 | 30 | 30 | 31 |
| Reis- en verblijfskosten | 28 | 20 | 20 | 28 |
| Wervings- en selectiekosten | 5 | 5 | 5 | 1 |
| Advieskosten | 5 | 5 | 5 | 8 |
| Bijdragen aan org. int. contributies | 140 | 140 | 140 | 138 |
| Kosten accountant | 26 | 26 | 26 | 27 |
| Kosten ICT | 55 | 55 | 55 | 53 |
| Overige apparaatskosten | 22 | 22 | 22 | 34 |
| | 732 | 668 | 757 | 682 |

Activiteitenkosten*(in duizenden euro's)*

| | Begroting 2016 | Begroting 2015 | Prognose 2015 | Werkelijk 2014 |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Versterking kwaliteit | 7 | 4 | 4 | 27 |
| Branding | 48 | 49 | 49 | 27 |
| Ondersteuning op continuïteit | - | - | - | 20 |
| Programma Spel | 51 | 45 | 45 | 27 |
| Programma Scouting Academy | 23 | 23 | 23 | 26 |
| Programma HRM | 47 | 35 | 35 | 30 |
| Marketing & Groei | 4 | 24 | 24 | 22 |
| Groepsontwikkeling en BestuursCoaching | 45 | 142 | 117 | 78 |
| Gereserveerd werkbudget | 100 | 45 | 100 | 52 |
| | 325 | 367 | 397 | 307 |

10b. Toelichting op de prognose 2015 en begroting 2016

Ter informatie.

Inleiding

De door de landelijke raad in juni 2006 vastgestelde nota 'Financiële kaders van de Vereniging Scouting Nederland' wordt in 2015 geactualiseerd. In verband met de afronding van het programma Groepsontwikkeling en in afwachting van toekomstige besluitvorming is de landelijke contributie voor 2016 met € 5,25 per lid verlaagd. Bijgaand treft u de met inzet van de Bestemmingsreserve Groei & Dienstverlening en een bijdrage uit het Scouting Nederland Fonds sluitende begroting 2016. Hierbij is opnieuw gestreefd naar transparantie met als uitgangspunt een integrale aanpak, waarbij de programmagroepen veel input hebben geleverd en er grondige afstemming heeft plaatsgevonden over de inzet van middelen en prioritering. Twee hoofdthema's zijn daarbij als uitgangspunt genomen: goed functionerende lokale verenigingen en de ontwikkeling van jeugdleden. Daarnaast gaat veel aandacht uit naar #Scouting2025. Bedacht moet worden dat het jaar 2016 het overgangsjaar is tussen het huidige en toekomstige meerjarenbeleid. Volgens afspraak met de landelijke raad zal in het voorjaar van 2016 een herijking van de ondersteuning plaatsvinden. Om die reden zijn nog geen of heel beperkte keuzes gemaakt in de reguliere ondersteuning, terwijl wel inbedding van activiteiten van Groepsontwikkeling en activiteiten voor het nieuwe meerjarenbeleid uitgevoerd worden. Ook nu heeft de begroting zeker flexibele ruimte, om gedurende het jaar in te kunnen blijven inspelen op actuele ontwikkelingen en zo nodig tegenvallers op te kunnen vangen. De prognose voor 2015 is opgenomen, voorzien van een toelichting. In de jaarrekening, die u wordt aangeboden in juni 2016, komen de werkelijk gerealiseerde resultaten over 2015 aan bod.

Prognose 2015

Het jaar 2015 staat in het teken van het afronden van het programma Groepsontwikkeling en de inbedding daarvan. 2015 is ook het laatste jaar van het lopende meerjarenbeleid 'In het spoor van de groep 2011-2015' waarin de groep, de vrijwilliger en het spel centraal staan. Verder is het Scoutinglandgoed gerealiseerd, voor de vereniging en de leden een bijzondere mijlpaal. Het terrein werd door Koningin Máxima officieel geopend. De prognose 2015 laat zien dat er opnieuw ingezet is op de groeistrategie voor Scouting Nederland. Deze strategie is gericht op langetermijngroei. Verder is projectmatig hard gewerkt aan de toekomstige kaders van Scouting.

Baten

De contributieopbrengst is door de ledengroei iets hoger dan begroot. Veel groepen maken nog steeds gebruik van de mogelijkheid om in één keer met korting te betalen. De omzet van de ScoutShop ontwikkelt zich voorspoedig, terwijl de marge op peil blijft. Onder de post Bijdragen derden is ditmaal een bijdrage van de Nationale Postcode Loterij voor een bedrag van € 500.000 opgenomen en één van Meeús Verzekeringen van € 9.000. Deze bijdragen worden vooral projectmatig ingezet. De overige baten, zoals Landelijke ledenactiviteiten, TOES en de Verenigingsterreinen ontwikkelen zich op dit moment in lijn met de begroting.

Lasten

De kosten zijn ook dit jaar weer goed beheerst. Wel stegen, met name door de ca- aanpassingen, de personeelslasten. De Voorziening Ziektevervangingskosten is in het leven geroepen om de risico's van ziekte/vervangingskosten van medewerkers financieel beter op te kunnen vangen. Evaluatie laat zien dat voor de toekomst beter kan worden gekozen voor een bredere invulling, te weten ziektevervangingskosten enerzijds en HRM anderzijds. Incidentele middelen en het Gereserveerde werkbudget van de Activiteitskosten werden ingezet voor het toekomstige fiscale beleid van de vereniging, de doorontwikkeling van het waterwerk en het project #Scouting2025. Hiermee wordt er gericht gewerkt aan de toekomst van Scouting. Bij de vaste activa heeft alvast een aantal noodzakelijke vervangingen van reeds afgeschreven bedrijfsmiddelen plaatsgevonden, waardoor deze post de begroting dicht

benadert. Verder komen de onder de Apparaatskosten opgenomen kosten voor de Verzekeringen aanzienlijk hoger uit dan begroot. De oorzaak is gelegen in de eind 2014 aangekondigde stijging van de kosten voor de aansprakelijkheidsverzekering van de vereniging met bijna € 90.000 op jaarbasis. Projectmatig is in 2015 verder ingezet op branding, marketing en groei met de onder de Activiteitenkosten opgenomen kosten en de onder Personeelskosten verantwoorde tijdelijke Projectformatie Groei en Branding.

Groepsontwikkeling in de prognose

De formatie voor het programma Groepsontwikkeling is in 2015, zoals door de landelijke raad in 2010 goedgekeurd, op projectbasis gelijk aan die van 2014 (zie onderstaand overzicht). Hiernaast is weer een beroepskracht (0,9 fte) vanuit de bestaande formatie volledig vrijgemaakt met als taak (plaatsvervangend) programmamanager Groepsontwikkeling. De kosten van deze inzet zijn opgenomen onder de post Personeelskosten, Support en Advies en worden niet expliciet toegerekend aan Groepsontwikkeling. Hetzelfde geldt voor de overige aansturings- en overheadkosten die met het project samenhangen.

| Jaar | Senior Coaches (fte) | Secretariaat (fte) | ICT (fte) | Backoffice (fte) | Totaal |
|------|----------------------|--------------------|-----------|------------------|--------|
| 2014 | 3 | 0.5 | 1,5 | 2 | 7 |
| 2015 | 3 | 0.5 | 1,5 | 2 | 7 |

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de personeelskosten van het programma Groepsontwikkeling en de daarmee samenhangende kosten van de werkplekken.

| Exploitatie Groepsontwikkeling 2015 | Begroting |
|---|----------------|
| Contributieverhoging met indexering | 562.000 |
| Bijdragen SNF (regio's en groepen) voor Groepsontwikkeling | 160.000 |
| Personeelskosten inclusief werkplekkosten (Apparaatskosten) | -455.000 |
| Extra werkbudget Groepsontwikkeling | -142.000 |
| Exploitatie Groepsontwikkeling | <u>125.000</u> |

Ter dekking van de kosten van het programma Groepsontwikkeling is in 2015, volgens afspraak, uitsluitend nog een indexatie van de contributie doorgevoerd. Met deze contributie moeten de eerder gedane kosten volledig worden gedekt. Verder zijn weer middelen vanuit het Scouting Nederland Fonds in de vorm van een geormerkte bijdrage beschikbaar gesteld.

| Prognose Groepsontwikkeling 2015 | Begroting |
|---|----------------|
| Contributieverhoging na indexatie | 565.000 |
| Bijdragen SNF (regio's en groepen) voor Groepsontwikkeling | 160.000 |
| Personeelskosten inclusief werkplekkosten (Apparaatskosten) | -460.000 |
| Extra werkbudget Groepsontwikkeling | -117.000 |
| Exploitatie Groepsontwikkeling/Afwikkeling voorfinanciering | <u>148.000</u> |

Exploitatie

Het verwachte exploitatieresultaat over 2015 is naar verwachting licht positief door de afronding van het programma Groepsontwikkeling. De reguliere exploitatie is door de genoemde kostenstijgingen, zoals de sterk gestegen verzekeringspremie en de herziening van de cao, maar ook de eenmalige doelgerichte inzet op fiscaal beleid, het waterwerk en #Scouting2025 negatief uitgekomen. De extra bijdrage derden van de Nationale Postcode Loterij wordt gebruikt voor het Scoutinglandgoed.

Begroting 2016

In december 2014 is afgesproken dat 2016 gezien zou worden als een overgangsjaar van het oude naar het nieuwe meerjarenbeleid. Hierbij heeft de landelijke raad meegegeven delen van het programma Groepsontwikkeling in te bedden in de staande organisatie, indien mogelijk binnen de bestaande financiële mogelijkheden, zonder te komen tot een hernieuwde (tijdelijke) contributieverhoging. Bij het maken van de plannen voor 2016 is uitgegaan van de voorstellen in scenario C, zoals gedaan in de landelijke raad van december 2014. In het kader van het nieuwe meerjarenbeleid zal het ondersteuningsaanbod in het overgangsjaar 2016 tegen het licht gehouden worden, wat kan leiden tot een herijking van de begroting of een aanpassing van het contributieniveau voor 2017 en verder.

Door het beëindigen van het programma Groepsontwikkeling en het steeds duidelijker worden van de contouren van het nieuwe meerjarenbeleid, zal in het overgangsjaar het oude meerjarenbeleid niet 'gewoon' met een jaar verlengd worden, maar wordt een mix gezocht tussen de afronding van lopende trajecten en het starten van het nieuwe meerjarenbeleid. In de eerste helft van 2016 zal er ook ruimte nodig zijn om met elkaar de meerjarenbeleidsvisie, zoals deze voorligt bij de landelijke raad in december 2015, verder uit te werken in concrete doelen en activiteiten. Uitgangspunt is weer een flexibele begroting, die in zekere mate rekening houdt met nieuwe ontwikkelingen. Toch was het door de doorgevoerde contributieverlaging, ondanks de gestegen ledenaantallen en de extra bijdrage uit de Nationale Postcode Loterij, onder andere door de extra investeringen in ICT niet mogelijk de begroting 2016 zonder inzet van de Bestemmingsreserve Groei & Dienstverlening en een bijdrage uit het Scouting Nederland Fonds volledig sluitend te krijgen.

Baten

Naar verwachting zal het ledenaantal ten opzichte van 2015 stijgen, al begint de groei wel weer af te vlakken; voor 2016 is uitgegaan van 109.000. Door de verlaging van de contributie met € 5,25 daalt de contributie aanzienlijk, dit ondanks het hogere aantal leden en de trendmatige jaarlijkse indexering. Met name het aantal jeugdleden vertoont, zoals het zich nu laat aanzien, nog een opwaartse tendens. Reden om de focus op groei te houden. Ook de ScoutShop-bijdrage aan de vereniging zal naar verwachting in 2016 licht verbeteren. De doelgerichte marktwerking van nieuwe doelgroepen en de ledenstijging dragen daar naar verwachting aan bij. De Advertentie-inkomsten ontwikkelen zich, zoals het zich laat aanzien, in lijn met die van 2015. Scouting Nederland is beneficiant van de Nationale Postcode Loterij met daarbij een hogere jaarlijkse bijdrage dan voorheen bij de VriendenLoterij. Onder de post Bijdragen derden is opnieuw een bijdrage van de Nationale Postcode Loterij voor een bedrag van € 500.000 en één van Meeús Verzekeringen voor een bedrag van € 9.000 opgenomen. De Inkomsten landelijke ledenactiviteiten zijn lager, omdat in 2015 de Wereld Jamboree plaatsvond. De Diverse baten blijven naar verwachting gelijk.

Bij betaling ineens van de landelijke contributie aan de landelijke organisatie door organisatieonderdelen vóór 1 april, mag 3% betalingskorting in mindering worden gebracht.

Lasten

Opnieuw is in de begroting aan de lastenkant een post Incidentele lasten/onvoorzien opgenomen. Dit weer ter dekking van nu nog niet voorziene incidentele lasten of onvoorziene kosten. De kosten voor de aansprakelijkheidsverzekering zijn met ingang van 2015 fors gestegen (bijna € 90.000). Ook de verder uitwerking van het meerjarenbeleid samen met de vereniging brengt kosten met zich mee.

Deze worden gedekt uit het Gereserveerd werkbudget bij de Activiteitenkosten. Daarnaast wordt in 2016 projectmatig ingezet op Versterken van de spelkwaliteit, Branding, een doelgerichte Groeistrategie en het verder versterken van het waterwerk met de onder de Activiteitenkosten opgenomen kosten en de onder Personeelskosten opgenomen tijdelijke Projectformatie Groei en Branding. Deze kosten worden gedekt door de Bijdrage derden en door eerder ingezette ombuigingen, versoering en heldere keuzes. Verder is er onder de Personeelskosten in 2016 rekening gehouden met een tweetal nieuwe functies, die vooralsnog projectmatig worden ingevuld, te weten een coördinator waterwerk en een medewerker sociale veiligheid.

De volgende elementen van het programma Groepsontwikkeling zijn ingebed in de plannen van 2016:

- Inzet communicatie ten aanzien van sterke groepen (*Laat je uitdagen!*).
- Kennisnetwerk.
- Ondersteunen van groepen met methode Groepsontwikkeling (veertig groepen per jaar), onder andere met de inzet van beroepsmatige en vrijwillige coaches voor coördinatie en begeleiding.
- ICT-inzet voor vernieuwingen en managementinformatie.
- Inzet secretariaat ten aanzien van coachingstrajecten.
- Werkbudget voor trajecten Groepsontwikkeling en BestuursCoaching
- Werkbudget voor doorontwikkelen en gratis aanbieden *Laat je uitdagen!*

Financiële consequenties inbedding 2016

Personeelskosten: € 224.000

Werkbudgetten: € 45.000

Een groot deel van de hiermee samenhangende kosten kunnen in 2016 worden gedekt door de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

Personeelskosten

In de salariskosten is weer rekening gehouden met een verwachte beperkte cao-aanpassing. Verder heeft, zoals hierboven beschreven, een gedeeltelijke inbedding van het programma Groepsontwikkeling plaatsgevonden. Naast projectmatige inzet voor Groei en Branding wordt projectmatig invulling gegeven aan twee nieuwe functies: coördinator waterwerk en een medewerker sociale veiligheid. De Voorziening Ziektevervanging is geëvalueerd en wordt nu breder ingezet, enerzijds voor de risico's van ziekte/vervanging en anderzijds voor de gewenste HRM-mobiliteit. *De lagere begrote kosten voor 2016 hangen samen met de in 2015 opgebouwde reserve die niet volledig gebruikt is en ingezet kan worden voor 2016.*

Afschrijvingen

De huidige ICT-infrastructuur is de afgelopen jaren sterk gegroeid en omvat inmiddels een groot aantal servers, storage machines, switches en een VPN gateway. Aangezien in 2016 50% van de servers en de twee storage machines vervangen moeten worden, is dit een goed moment om de huidige infrastructuur te optimaliseren. Er is daarom gekozen voor een structuur (virtualisatie) waarbij met minder hardware dezelfde performance en betrouwbaarheid gerealiseerd kan worden. Doel is een betrouwbare en schaalbare omgeving met vereenvoudiging van de beheerstaken, minder stroomverbruik en daardoor een kleinere 'footprint'. Vanwege de noodzakelijke investeringen stijgen de jaarlijkse afschrijvingslasten.

Apparaatskosten

De Apparaatskosten ontwikkelen zich grotendeels in lijn met die van 2015. De kosten voor de aansprakelijkheidsverzekering zijn met ingang van 2015 fors gestegen (bijna € 90.000) en drukken behoorlijk op de exploitatie.

Kosten Scouting Magazine

De kosten van het *Scouting Magazine* zijn met het voor een jaar verlengde contract in 2016 gelijk gebleven.

Activiteitenkosten

Net als vorig jaar worden onder deze post alle lasten verantwoord voor de programmagroepen, en met name de lasten die worden aangewend ter versterking van de programma's Spel en Scouting Academy, HRM, vergroting van het marktaandeel, versterken spelkwaliteit en branding. Er is werkbudget opgenomen voor activiteiten in het kader van Groepsontwikkeling en BestuursCoaching. Ten slotte is er Gereserveerd werkbudget dat nog nader kan worden toegewezen en met name bedoeld zal zijn voor de verdere uitwerking van #Scouting2025.

Exploitatie

De ontwikkeling van alle kosten wordt nauwlettend in de gaten gehouden. Er wordt maximaal ingezet op inbedding van Groepsontwikkeling, een toekomstbestendig meerjarenbeleid en de ontwikkeling van een vitale verenging om onze focus op groei en ledenbehoud vast te houden.

10c. Advies Financiële commissie

Ter informatie.

Begroting 2016

De begroting die voor ligt, is er één voor het overgangsjaar 2016, tussen het aflopende meerjarenbeleid en het nieuwe meerjarenbeleid. In de landelijke raad van december 2014 heeft de landelijke raad aangegeven delen uit het programma Groepsontwikkeling te willen behouden. Daarbij werd wel de opdracht gegeven te kijken waar dit binnen de huidige financiële middelen mogelijk is, maar ook werd de ruimte gegeven om daar boven te komen indien nodig.

In 2015 loopt het huidige meerjarenbeleid af en ook het programma Groepsontwikkeling. Voor Groepsontwikkeling werd een contributie geheven van € 5,00, wat na een paar jaar indexering verhoogd is tot € 5,25. Dit bedrag vervalt nu op de contributie. Als we toch een aantal zaken willen behouden uit dit project, dan hangt hier een prijskaartje aan. Ook de bijdrage vanuit het Scouting Nederland Fonds valt weg. Daarentegen is er wel een bijdrage vanuit de Nationale Postcode Loterij die het mogelijk maakt wat extra's te doen.

De keuze die voor ligt, is of we de extra activiteiten financieren vanuit extra contributie of vanuit onze reserves. Het nieuwe meerjarenbeleid moet nog vorm krijgen en dan is het lastig om dat nu al in te vullen en daar een prijskaartje aan te hangen. Die discussie hebben we gevoerd met de penningmeester en met de directie van het LSC. Zoals de begroting nu voor ligt, is ervoor gekozen om de contributie nu nog niet extra te verhogen voor de inbedding van het nieuwe meerjarenbeleid. De Financiële commissie kan zich vinden in de keuze om de reguliere contributie nu nog niet te verhogen. Dan wordt de besluitvorming omtrent het meerjarenbeleid nog niet beïnvloed door de keuzes die nu al worden gemaakt voor 2016. Wel willen we de landelijke raad en de penningmeesters op groepsniveau, meegeven dat door de inbedding van het nieuwe meerjarenbeleid, indien dit inderdaad extra inzet vraagt van mensen en middelen, de contributie voor 2017 meer zal worden verhoogd dan alleen het prijsindexcijfer.

De begroting is nu zo opgesteld dat de extra activiteiten, vooruitlopend op het meerjarenbeleid, nu worden gefinancierd uit andere middelen. Ook het Scouting Nederland Fonds wordt daar weer voor aangesproken. In de toelichting op de begroting wordt goed omschreven welke keuzes worden gemaakt voor de inbedding van de elementen uit het programma Groepsontwikkeling.

De conclusie van de Financiële commissie is dat er een gedegen begroting voor 2016 ligt en de Financiële commissie adviseert de landelijke raad dan ook om deze goed te keuren.

Financiële kaders

Naast de begroting hebben we ook gesproken over de financiële kaders van de vereniging. De laatste keer dat deze beschreven zijn, was in 2006. Het werd tijd om deze weer eens te herzien. Een aantal zaken zijn in de loop van de jaren op een andere manier gegaan.

In het voorliggende stuk staat de gang van zaken omtrent de financiën binnen onze vereniging nu goed omschreven en is aangepast conform de besluiten die in de landelijke raad zijn genomen. De criteria die worden gebruikt in de jaarrekening zijn echter nog steeds zeer robuust en geven aan dat de vereniging een solide financiële basis heeft. De wijze waarop de begrotingen van de landelijke ledenactiviteiten worden opgemaakt en de afdrachten naar het LSC en de risicoreserves laten de grootste verschillen zien. Deze paragraaf is volledig herzien en laat nu zien hoe dit in zijn werk gaat. De exploitatie van TOES en de oprichting van de Scoutinglandgoed BV zijn toegevoegd.

Naar de mening van de Financiële commissie laat deze notitie goed zien hoe de situatie is ten aanzien van de financiën binnen onze vereniging en de Financiële commissie adviseert de landelijke raad dan ook om in te stemmen met deze notitie.

10d. Financiële kaders Vereniging Scouting Nederland

Het landelijk bestuur vraagt de landelijke raad in te stemmen met bijgaande up-to-date gebrachte notitie 'Financiële kaders van de Vereniging Scouting Nederland 2015'.

Inleidende toelichting

De notitie 'Financiële kaders van de Vereniging Scouting Nederland 2015' is een herijking van de notitie 'Financiële kaders', zoals vastgesteld door de landelijke raad in juni 2006. Die tekst ging indertijd uitgebreid in op de situatie na het wegvallen van de overheidssubsidie in 2004 en de fusie van het Scouting Nederland Fonds en het Wereld Jamboree Fonds.

De notitie geeft de kaders voor het financiële beleid van de vereniging, waaraan het landelijk bestuur, en in bijzonder de penningmeester, samen met het landelijk servicecentrum nadere invulling en uitvoering geeft.

Ten opzichte van 2006 zijn de belangrijkste inhoudelijke wijzigingen:

- Het op een rij zetten van de planning- en controlecyclus.
- Vastleggen dat de landelijke raad op voorstel van het landelijk bestuur de kaders voor korting op contributieheffing en de daarmee samenhangende voorwaarden vaststelt. In de vorige kaders stond bijvoorbeeld een termijn vermeld die feitelijk aangepast was van april naar maart.
- Het verwerken van het aangepaste financiële beleid rondom landelijke ledenactiviteiten, waaronder de wijzigingen rond het calamiteitenfonds en de wijze waarop overschotten doorgeschoven worden naar toekomstige edities.
- Het vastleggen van financiële kaders rondom het beheer van evenementenmateriaal. In de uitwerking zal toegewerkt worden naar het schaalbaar doorbelasten van gebruikskosten van materiaal op basis van afname in plaats van een vast bedrag per evenement.
- Het verwerken van de oprichting van de Scoutinglandgoed BV bij de passage over verenigingsterreinen.
- Het aanpassen van de wijze waarop in de parameter voor het gewenste eigen vermogen van de vereniging rekening wordt gehouden met het risico van landelijke ledenactiviteiten. In plaats van een fictieve opslag wordt de gewenste omvang van het calamiteitenfonds voor landelijke ledenactiviteiten verminderd met de feitelijke omvang. Het meegenomen risico sluit daarmee beter aan op de werkelijkheid.

Notitie 'Financiële kaders Vereniging Scouting Nederland 2015'

Deze notitie geeft de financiële kaders aan voor de Vereniging Scouting Nederland, met als doel structureel gezonde financiën om daarmee de continuïteit van het landelijk niveau van de vereniging te borgen. De notitie is een herijking van de eerdere notitie 'Financiële kaders van de Vereniging Scouting Nederland', zoals vastgesteld door de landelijke raad in juni 2006. Na bijna tien jaar is het tijd voor een actualisatie van de kaders. De hoofdlijnen van de kaders voldoen en hebben de afgelopen jaren bijgedragen aan een gezonde financiële huishouding van de vereniging. De kern van de kaders is daarom behouden, maar op onderdelen verduidelijkt en in lijn gebracht met de staande organisatie.

Planning en control

Het landelijk bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van de vereniging zodanige aantekeningen te houden dat daaruit te allen tijde zijn rechten en plichten kunnen worden gekend. Het jaarverslag wordt opgesteld in overeenstemming met de 'Richtlijn voor de Jaarverslaglegging C1 voor kleine organisaties (RJK C1) – Kleine organisaties zonder winststreven', waarbij het bieden van transparantie gewaarborgd is.

Het verenigingsjaar en boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december. In de jaarlijkse planning- en controlcyclus biedt het landelijk bestuur de landelijke raad de onderstaande stukken aan.

December:

- Ter vaststelling de begroting van de vereniging voor het volgende jaar. Daarbij wordt de voorgestelde contributie voor dat jaar opgenomen. In de aangeboden begroting is de financiering voor de activiteiten zoals voorgesteld in de activiteitenplannen meegenomen.
- Ter kennisname de vastgestelde begroting van de Scoutinglandgoed BV voor het volgende jaar.

Juni:

- Ter goedkeuring het financieel jaarverslag van de vereniging over het voorgaande boekjaar. Het landelijk bestuur brengt zijn jaarverslag uit en legt, onder overlegging van de balans en jaarrekening, rekening en verantwoording af. Het financieel jaarverslag dient vergezeld te gaan van een verklaring van een registeraccountant omtrent de getrouwheid.
- Ter kennisname de jaarrekening van het Scouting Nederland Fonds en de jaarrekening van de Scoutinglandgoed BV over het voorgaande boekjaar.

De Financiële commissie van de landelijke raad heeft als taak de landelijke raad te adviseren over het goedkeuren van de jaarrekening en het vaststellen van de begroting. De penningmeester van Scouting Nederland bespreekt halfjaarlijks de begroting (en de daarbij behorende voorstellen) en de jaarrekening met de Financiële commissie. Het landelijk bestuur verschaft alle inlichtingen die nodig zijn voor een goede vervulling van de taak van de met de Financiële commissie. Het schriftelijke advies van de met de Financiële commissie wordt door het landelijk bestuur bij de agenda van de landelijke raad gevoegd.

Financiële uitgangspunten

Financiering

Sinds de beleidsnotitie 'Zelfstandig spoorzoeken 2004' en de vaststelling van de 'Financiële kaders 2006' wordt het volgende financiële kader voor financiering van de vereniging op alle niveaus (groep, regio en land) gehanteerd:

- Alle niveaus moeten ervoor zorgen dat de kosten die het niveau maakt, ook door (contributie)inkomsten van dat niveau zijn afgedekt.

- De continuïteit en het autonoom functioneren van de vereniging mag niet afhankelijk zijn van (project)subsidies.
- De kosten van het landelijk niveau van de vereniging die samenhangen met haar voortbestaan, dienen primair uit contributies te worden betaald.
- De hoogte van de landelijke contributie moet samenhangen met de kosten en inspanningen van het landelijk niveau. De hoogte van de contributie wordt vastgesteld door de landelijke raad.
- (maatschappelijke) projecten, uitgevoerd met of zonder derde partij, worden door projectfinanciering of bijdragen uit fondsen gerealiseerd.

Contributie

In het huishoudelijk reglement is bepaald dat de organisatieonderdelen van de drie niveaus van de vereniging de mogelijkheid hebben tot het innen van contributie bij de leden die met die organisatieonderdelen verbonden zijn. De hoogte van de contributie wordt bepaald binnen de organisatieonderdelen.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

- De landelijke contributie geldt voor ieder jeugd-, kader- en buitengewoon lid en wordt, op voorstel van het landelijk bestuur, door de landelijke raad in december vastgesteld.
- Om de kostenstijging van personeel en middelen te financieren, wordt in beginsel uitgegaan van aanpassing van de contributie met de consumentenprijsindex over het afgelopen kalenderjaar.
- De contributie voor leden die zijn georganiseerd in een organisatieonderdeel, wordt via het onderdeel geheven.
- Bij het hebben van meerdere functies wordt de landelijke contributie in rekening gebracht aan het organisatieonderdeel dat het dichtst bij de jeugdleden staat.
- Leden dienen nominatief geregistreerd te worden. Voor contributie-inkomsten op de begroting worden de ledentallen prudent geraamd. Jaarlijks wordt een overzicht gegeven van de ontwikkeling van leden en jeugdleden, als kritische prestatie-indicator (KPI) voor de vereniging.
- Betaling van de landelijke contributie aan de landelijke organisatie door organisatieonderdelen vindt bij voorkeur plaats d.m.v. automatische incasso. Indien hier geen gebruik van wordt gemaakt, wordt per factuur € 25,00 administratiekosten berekend.
- Bij tijdige betaling ineens van de landelijke contributie aan de landelijke organisatie door organisatieonderdelen mag betalingskorting in mindering worden gebracht. De kortingsregeling wordt, op voorstel van het landelijk bestuur, door de landelijke raad vastgesteld.

Kostendekkende deexploitaties

Voor de volgende onderdelen van het landelijk niveau wordt gewerkt met kostendekkende deexploitaties:

- Landelijke ledenactiviteiten (LLA).
- Team Ondersteuning Evenementen Scouting (TOES).
- Verenigingsterreinen.

Deze deexploitaties maken onderdeel uit van de landelijke begroting en realisatie en hebben toegewezen bestemmingsreserves. De onderdelen dragen vanuit het oogpunt van kostendekkendheid bij aan een deel van de overheadkosten die betrekking hebben op het onderdeel. Door op onderstaande wijze financieel met deze onderdelen om te gaan, worden de risico's voor de vereniging sterk beperkt.

Ad 1: Landelijke ledenactiviteiten

De verschillende landelijke ledenactiviteiten worden ieder afzonderlijk gezien als aparte deexploitatie van de vereniging en dienen ieder projectmatig zorg te dragen voor een sluitende

begroting en realisatie. Naast kostendekkendheid zijn daarbij de schaalbaarheid en continuïteit van de landelijke ledenactiviteiten ten behoeve van deelnemende leden van Scouting van belang. Procedures en werkwijze voor de landelijke ledenactiviteiten zijn verder vastgelegd in de door het landelijk bestuur goedgekeurde Handleiding landelijke ledenactiviteiten en de Financiële spelregels landelijke ledenactiviteiten. Voor iedere landelijke ledenactiviteit worden een projectopdracht en (financiële) deelnemersvoorwaarden vastgesteld.

Ten aanzien van de landelijke ledenactiviteiten worden in ieder geval de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het is belangrijk dat landelijke ledenactiviteiten een inhoudelijke meerwaarde leveren aan de beleving van het Scoutingspel door deelnemers. De kosten worden door de activiteit gedragen. Een realistische prijs-kwaliteitverhouding wordt tot uitdrukking gebracht in de deelnemersprijs.
- In de begrotingen van de verschillende landelijke ledenactiviteiten wordt een bedrag van 10% van de kosten als onvoorzien opgenomen.
- De verschillende activiteiten dragen bij aan een calamiteitenfonds volgens een verdeelsleutel. Bij de hoogte van de bijdrage wordt rekening gehouden met de grootte van de activiteit en de omvang van het fonds. Er wordt een onderscheid gemaakt in grote meerjaarlijkse activiteiten en kleinere jaarlijkse activiteiten. Het calamiteitenfonds is onderdeel van de Bestemmingsreserve landelijke ledenactiviteiten. Voor de maximale hoogte van het calamiteitenfonds wordt gerekend met een gewogen vierjaarsgemiddelde, uitgaande van het gegeven dat bij een calamiteit zo nodig (het niet genoten deel van) de deelnemers- en medewerkersbijdragen terugbetaald moet kunnen worden. Het landelijk bestuur besluit tot aanwending van het calamiteitenfonds.
- Het (positieve) resultaat van een activiteit wordt, na aftrek van kosten, voor de eerstvolgende editie van dezelfde activiteit gereserveerd op de Bestemmingsreserve landelijke ledenactiviteiten. Afhankelijk van de aard en omvang wordt een negatief resultaat van een activiteit, na goedkeuring door het landelijk bestuur, ten laste gebracht van de exploitatie of de Bestemmingsreserve landelijke ledenactiviteiten.

Ad 2: TOES

Het Team Ondersteuning Evenementen Scouting (TOES) biedt ondersteuning en beheert daarvoor onder andere materiaal op landelijk niveau, ten behoeve van grote en kleine activiteiten en evenementen. TOES wordt gezien als aparte deexploitatie van de vereniging en dient jaarlijks zorg te dragen voor een sluitende begroting en realisatie. Naast kostendekkendheid zijn daarbij de schaalbaarheid en continuïteit van de ondersteuning van evenementen ten behoeve van Scouting van belang. Procedures en werkwijze voor TOES worden verder vastgesteld in de door het landelijk bestuur goedgekeurde spelregels. Voor uitleen en gebruik van materiaal worden (financiële) gebruiksvoorwaarden vastgesteld.

Ten aanzien TOES worden in ieder geval de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De bijdragen die voor het ter beschikking stellen van materialen bij evenementen in rekening worden gebracht, dienen voor de dekking van beheer en onderhoud, afschrijving en verzekering, inclusief beheer en huur van de opslaglocatie.
- Het prijspeil voor het ter beschikking stellen van materialen is concurrerend met commerciële aanbieders.
- Voor het gebruik van het landelijk magazijn op Scoutinglandgoed Zeewolde zal TOES uit de deexploitatie de huur betalen die vereniging overeenkomt met de Scoutinglandgoed BV.

Ad 3: Verenigingsterreinen

De verenigingsterreinen worden ieder afzonderlijk gezien als een aparte financiële deelexploitatie van de vereniging en dienen ieder jaarlijks zorg te dragen voor een sluitende begroting en realisatie. Naast kostendekkendheid zijn daarbij de schaalbaarheid en continuïteit van de kampeervoorzieningen ten behoeve Scouting van belang. Procedures en werkwijze voor de verenigingsterreinen zijn verder vastgelegd in de door het landelijk bestuur goedgekeurde Handleiding verenigingsterreinen en de Financiële spelregels verenigingsterreinen. Voor ieder verenigingsterrein worden (financiële) kampeervoorwaarden vastgesteld.

Ten aanzien van de kampeertreinen worden in ieder geval de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De exploitatie, investering en het groot onderhoud worden in beginsel door de terreinen zelf gedragen. De tarieven zijn daarop afgestemd. Een realistische prijs-kwaliteitverhouding wordt in de overnachtingsprijzen tot uitdrukking gebracht.
- Het is belangrijk dat er geïnvesteerd blijft worden in goede basisvoorzieningen voor de kampeerders. Binnen de exploitatie worden beperkte reserves gevormd om toekomstige voorziene investeringen te kunnen betalen.
- De verschillende terreinen hebben bijgedragen aan een calamiteitenfonds volgens een verdeelsleutel. Bij het hoogte van de bijdrage wordt rekening gehouden met de grootte van het terrein en de omvang van het fonds. Het calamiteitenfonds is onderdeel van de Bestemmingsreserve verenigingsterreinen. De beperkte reserve is bestemd voor calamiteiten, als een terrein die door onvoorziene verliezen zoals MKZ-crisis niet meer kan opvangen. Het landelijke bestuur besluit tot aanwending van het calamiteitenfonds.
- Een (positief) resultaat van een terrein komt, na aftrek van kosten, ten gunste van het terrein en wordt gereserveerd voor toekomstige investeringen op de Bestemmingsreserve verenigingsterreinen. Een negatief resultaat komt ten laste van de reserve van het betreffende terrein.

In 2015 is de realisatie, exploitatie en het beheer van Scoutinglandgoed Zeewolde in de Scoutinglandgoed BV ondergebracht en valt hiermee buiten de deelexploitatie verenigingsterreinen. De Vereniging Scouting Nederland en het Scouting Nederland Fonds zijn beide voor 50% aandeelhouder. In de oprichtingsakte en overeenkomst tussen de aandeelhouders zijn de randvoorwaarden en financiële afspraken vastgelegd.

Inkomsten genererende activiteiten

In aanvulling op de contributie zijn er twee inkomsten genererende activiteiten:

- ScoutShop.
- Bijdragen derden.

Ad 1: ScoutShop

De ScoutShop is de winkel van Scouting Nederland met alles voor scouts en heeft een winstdoelstelling. Deze winst draagt indirect bij aan een lager landelijk contributieniveau. De ScoutShop is een onderneming binnen de vereniging met een zelfstandige bedrijfsvoering en kent een afzonderlijke deelexploitatie waarop overhead-, personeels- en huisvestingskosten worden doorbelast. De ScoutShop wil producten aanbieden voor een goede prijs-kwaliteitverhouding die past bij Scouting. De ScoutShop voert in haar assortiment producten voor de vereniging die eigen zijn aan de vereniging, zoals Scoutfit, handboeken en spel-, promotie- en informatiemateriaal. Daarnaast zijn in het assortiment voor Scouting geschikte outdoorproducten opgenomen.

Ad 2: Bijdragen derden

Het landelijk niveau van Scouting Nederland is door de belastingdienst erkend als een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) en daarmee vrijgesteld van schenkbelasting. Bijdragen van derden

worden ingezet om het Scoutingspel in Nederland te bevorderen. Waar nodig, wordt bij het verwerven van bijdragen van derden samenwerking gezocht met het Scouting Nederland Fonds. Scouting Nederland is vaste beneficiant van Nationale Postcode Loterij. De bijdrage worden ingezet voor activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van Scouting. Voor specifieke doelen en projecten kunnen externe fondsen worden benaderd, het gaat dan vaak om een tijdelijke subsidiering bij vernieuwende projecten. Indien projectmatig geld wordt aangewend voor beroepsformatie dient de aanstelling van medewerker afgestemd te zijn op de duur van het project en afgegeven zekerheden. Voor landelijke ledenactiviteiten worden commerciële afspraken met bedrijven gemaakt. Hierbij kan sprake zijn van voordelige inkoopcontracten, productsponsoring, etc. Een eventuele tegenprestatie wordt vooraf met de betreffende partij overeengekomen.

Partnerschappen of sponsoring, waarbij doelstellingen en imago elkaar wederzijds versterken, worden primair aangegaan om voorgenomen of gewenst beleid te realiseren binnen de eigen doelstellingen van Scouting. Selectie van juiste partners kan het profiel van Scouting versterken en Scouting verankeren in de samenleving. Voorwaarde is wel dat de basisfilosofie van de betreffende organisatie(s) of personen aansluit bij de missie, visie en integriteit van Scouting. Scouting gaat geen partnerschap aan met politieke partijen en hanteert verder de volgende uitsluitingscriteria: wapenindustrie, tabak, alcohol of pornografisch materiaal. Belangrijk uitgangspunt is voor Scouting Nederland de uitgesproken intentie van de partner of sponsor om mensenrechten te respecteren, zoals opgenomen in de universele VN-verklaring over de rechten van de mens en de ILO-conventies. Voor leden kunnen door partnerschappen slechts mogelijkheden ontstaan en geen verplichtingen. Partnerschappen dienen instemming van het landelijk bestuur te hebben. De door het landelijk bestuur vastgestelde richtlijnen voor beleggingen en het accepteren van donaties geven nader richting. De landelijke raad heeft afzonderlijk beleid vastgesteld voor het benaderen van (oud-)leden voor donaties.

Balanspositie Vereniging Scouting Nederland

De balans is de weergave van de bezittingen en schulden van de vereniging en geeft de manier waarop deze bezittingen zijn gefinancierd (met eigen geld of geleend geld) weer. Naast de gouden balansregel voor het eigen vermogen worden er traditioneel twee begrippen gebruikt om de kwaliteit van de balans uit te drukken, te weten de solvabiliteit (kan een organisatie op lange termijn aan zijn verplichtingen voldoen, gedefinieerd als eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal) en de liquiditeit (kan de organisatie op korte termijn aan zijn verplichtingen voldoen, gedefinieerd als vlottende activa gedeeld door vlottende passiva).

Voor de continuïteit van het landelijk niveau en om operationele risico's af te dekken, is het gewenst dat de vereniging over een algemene reserve (onderdeel van het eigen vermogen) van voldoende omvang beschikt. Deze omvang moet voldoende robuust zijn om onverwachte incidentele tegenvallers en niet verzekerbare risico's³ op te vangen en daarmee de continuïteit van de operationele activiteiten op landelijk niveau te borgen. In de begroting wordt rekening gehouden met onvoorziene incidentele lasten om tegenvallers van beperkte omvang in de exploitatie te kunnen opvangen. Voor verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum redelijkerwijs zijn in te schatten, worden voorzieningen gevormd. Verder worden specifieke risico's waar mogelijk en financieel verantwoord verzekerd.

Voor de vereniging moeten dan ook de volgende vier parameters van de balans gedefinieerd worden:

1. Omvang algemene reserve
2. Omvang eigen vermogen
3. Minimale solvabiliteit
4. Minimale liquiditeit

³ Onder een risico wordt de kans verstaan dat een bepaalde onvoorziene gebeurtenis met negatieve gevolgen optreedt. Deze gevolgen kunnen zowel financieel als niet-financieel zijn.

Ad 1: Omvang algemene reserve

De omvang van de algemene reserve van het eigen vermogen is minimaal gelijk aan de optelsom van:

- *het gemiddelde van de gerealiseerde totale lasten van de landelijke organisatie van de afgelopen drie jaar, verminderd met 50% van de gerealiseerde contributieopbrengsten van de afgelopen drie jaar;*
- *vermeerderd met het verschil tussen de gewenste hoogte van het calamiteitenfonds en de werkelijke grootte hiervan (onderdeel van bestemmingsreserve landelijke ledenactiviteiten).*

De deexploitatie, zoals landelijke ledenactiviteiten, TOES en verenigingsterreinen, worden hierbij gesaldeerd opgenomen, omdat ze in principe kostendekkend zijn. De deexploitatie van de ledenactiviteiten worden gezien als risicovol. Door het gesaldeerd opnemen van de inkomsten en uitgaven komt dit risico onvoldoende naar voren. Om deze reden wordt het verschil tussen de maximale waarde van het calamiteitenfonds landelijke ledenactiviteiten en de werkelijke waarde ervan bij de in eerste instantie berekende omvang van de algemene reserve opgeteld.

Ad 2: Omvang eigen vermogen

De vereniging hanteert de gouden balansregel voor de omvang van het eigen vermogen.

De omvang van het totale eigen vermogen (algemene reserves inclusief bestemmingsreserves) dient minimaal gelijk te zijn aan de boekwaarde van de vaste activa (gebouwen, terreinen, inventaris, etc.) van de vereniging. De gouden balansregel zorgt voor een structuur waarbij verondersteld wordt dat de financiering van vaste activa met eigen middelen uit het eigen vermogen wordt gedaan.

Ad 3: Minimale solvabiliteit

De vereniging hanteert 50% als gewenste minimale solvabiliteit (verhouding: eigen vermogen/totaal vermogen).

Een algemeen gangbare eis van banken bij financiering is een minimaal solvabiliteit van 25 tot 30%. Zoals aangegeven, is het streven van de vereniging om voor financiering van vaste activa eigen middelen te gebruiken, waardoor een hogere norm wordt gehanteerd.

Ad 4: Minimale liquiditeit

De vereniging gaat uit van een waarde van 1,25 (125%) als gewenste minimale liquiditeit (verhouding: (vlottende activa incl. liquide middelen – voorraden)/kortlopende schulden).

In het algemeen wordt een organisatie voldoende liquide verondersteld als de liquiditeitsratio groter is dan 1. Het is echter niet altijd mogelijk te plannen wanneer uitgaven precies gedaan worden, soms lopen projecten harder en soms langzamer. Daarnaast is het door deze werkwijze noodzakelijk om flexibel in te kunnen spelen op ontwikkelingen. De flexibele bandbreedte moet daarmee per definitie groter zijn, willen we hierop in kunnen spelen. De voorraad van de ScoutShop kan niet zonder gevolgen liquide worden gemaakt, daarom wordt de quick ratio gebruikt. Dit is het bedrag aan vlottende activa minus de waarde van de voorraden gedeeld door het bedrag aan kort vreemd vermogen (vlottende passiva).

Stichting Scouting Nederland Fonds

Doelstelling van het Scouting Nederland Fonds is de Vereniging Scouting Nederland financieel te ondersteunen en continuïteit te garanderen bij eventuele calamiteiten. Gezien dit uitgangspunt dient het fonds enerzijds gelden te genereren en anderzijds te waarborgen dat voldoende vermogen aanwezig is om in geval van calamiteiten de vereniging te kunnen ondersteunen. Het bestuur van het Scouting Nederland Fonds draagt zorg voor een helder beleid ten aanzien van de wijze waarop gelden belegd worden, vaststelling van de criteria op basis waarvan aanvragen toegekend worden of bestedingen gedaan worden en op welke wijze aanvullende inkomsten in het fonds gegenereerd worden. Het vermogen dient risicomijdend te worden belegd in obligaties, aandelen en deposito's.

Er is sprake van een personele unie tussen het bestuur van het Scouting Nederland Fonds en de Vereniging Scouting Nederland.

Het vermogen van het Scouting Nederland Fonds is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

1. Weerstandsvermogen
2. Bestemmingsreserve Rente
3. Bestemmingsreserve Duurzame Investerings
4. Bestemmingsreserve Groepen en Regio's
5. Overige bestemmingreserves op naam
6. Bestemmingsreserve Vrij te besteden bedragen

De totale waarde van het weerstandsvermogen en de bestemmingsreserve Rente samen is vast (communicerende vaten) en stijgt jaarlijks met het consumentenprijsindexcijfer. Als door onvoldoende beleggingsresultaten in enig jaar de consumentenprijsindex-correctie niet (volledig) kan worden behaald, zal dit in de jaren daarna eerst worden aangevuld uit het dan behaalde resultaat.

Ad 1: Weerstandsvermogen

- Het weerstandsvermogen dient in stand te blijven.
- De omvang is minimaal gelijk aan twee keer de omvang van de algemene reserve van de vereniging (eens in de vijf jaar te bepalen). Indien de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen wijzigt, worden mutaties ten laste/gunste van de bestemmingsreserve Rente gebracht.
- Jaarlijks wordt het weerstandsvermogen met het consumentenprijsindexcijfer geïndexeerd.

Ad 2: Bestemmingsreserve Rente

- De bestemmingsreserve Rente dient in stand te blijven.
- Jaarlijks wordt het rendement ter grootte van consumentenprijsindexcijfer toegevoegd.

Ad 3: Bestemmingsreserve Duurzame Investerings

- Bestemmingsreserve bestemd voor aanvragen van de vereniging voor duurzame investeringen in vaste activa. Het gaat om investeringen met een verwacht langdurig gebruik door de landelijke vereniging en een technische levensduur van minimaal tien jaar.
- Aanwending van gelden uit dit fonds behoeft vooraf instemming van de landelijke raad.
- Vrij besteedbaar, voor zover niet geïnvesteerd in (aandelen/lening) de Scoutinglandgoed BV.

Ad 4: Bestemmingsreserve Groepen en Regio's

- Bestemmingsreserve bestemd voor aanvragen van groepen, regio's of het landelijk niveau ten behoeve van groepen en regio's.
- Wordt gevormd door gelden vanuit donateurs (leden en niet-leden/begunstigers) en de jaarlijkse opbrengsten van de Nationale Scouting Loterij. Van de verkoop door groepen van de loten gaat 60% naar de groepen zelf en de netto opbrengst van de overige 40% gaat naar deze bestemmingsreserve.
- Alle inkomsten kunnen in principe besteed worden.
- Het landelijk bestuur stelt de criteria vast waarop aanvragen getoetst worden.

Ad 5: Overige bestemmingsreserves op naam

- Bestemmingsreserves die op naam binnen het Scouting Nederland Fonds worden of zijn gevormd met besteding aan een specifiek doel en bepaalde criteria, zoals het Goutfonds en het Fonds Ontwikkelingssamenwerking.
- Jaarlijks wordt het rendement ter grootte van consumentenprijsindexcijfer toegevoegd.

Ad 6: Bestemmingsreserve Vrij te besteden bedragen

- Deze bestemmingsreserve kan vrij besteed worden.
- Het exploitatiesaldo wordt toegevoegd of onttrokken aan deze bestemmingsreserve.