

## Conceptnotitie: Besturing en beheersing KLN

Bijlage: Handreiking kascontrolecommissie en model voor het verslag van de kascontrolecommissie  
Van: Bestuur KLN  
Voor: Raad van Advies  
Status: Raadpleging en advies

Apart toegevoegd: Opmerkingen bij behandeling in Raad van Advies van 31 oktober 2009

Datum: 4 november 2009

=====

### 1. Inleiding

In de bondsvergadering van 27 juni 2009 heeft het bestuur van KLN een notitie toegezegd over:

- a. het toezicht op, de controle en de verantwoording van de financiën;
- b. de transparantie en de beheersing van de organisatie.

De kern van de notitie heeft in deze fase vooral betrekking op enkele aanvullende maatregelen op het terrein van financieel beheer en financiële verantwoording. In de bondsvergadering van 2009 is aangegeven dat dit een kant van de medaille is. Andere aspecten van de transparantie en de beheersing van de organisatie moeten ook aan de orde komen maar zijn nog niet volledig uitgewerkt en doordacht in concrete maatregelen. Daarvoor was/is de tijd te kort. De procedure voor vaststelling van deze basisnotitie is als volgt:

Na behandeling in het KLN bestuur en Raad van Advies wordt de notitie voor advies voorgelegd aan een externe accountant ter zake van het financiële deel. Daarna zal via het bestuur van KLN vaststelling plaatsvinden in de ALV van 2010.

De vorming van Kleindier Liefhebbers Nederland (KLN) werkt door in de wijze waarop zaken in de organisatie worden geregeld. Veel is met de fusie geregeld in de vorm van regelingen en richtlijnen. Welke maatregelen moeten/kunnen, aanvullend op de huidige regelingen, nog worden genomen zonder alles dicht te timmeren en zonder een premie te zetten op stroperigheid en bureaucratie? Welke maatregelen kunnen ook nu al worden toegepast op basis van de bestaande regelingen? We beseffen dat we een modernere en meer professionele organisatie worden maar ook dat we een vrijwilligersorganisatie zijn. Daartussen zit een zekere spanning. Over de mate van professionaliseren bestaan verschillende opvattingen in onze hobby. Het is goed dat we daarover nog eens met elkaar van gedachten wisselen en ondertussen wel de dingen doen die moeten gebeuren.

**Vrijwilligersorganisaties** als de onze worden in belangrijke mate gedragen door de onbaatzuchtigheid en het enthousiasme van leden met goede bedoelingen. Dat mag ons evenwel niet de ogen doen sluiten voor de steeds grotere belangen en risico's in onze hobby. Zo hebben we in toenemende mate te maken met overheidsregelgeving (bijv. diergezondheid en dierenwelzijn). Het gaat niet alleen over een kwalitatief betere, financiële controle. Die is bij de nieuwe bond KLN al goed op poten gezet. We zullen zien waar nog puntjes op de i kunnen worden gezet. Ook andere dan financiële maatregelen moeten aan de orde komen om de organisatie goed te kunnen beheersen in dienst van de leden. Dat was o.a. de inzet van de fusie. Die aanpak reikt verder dan KLN. Het gaat ook om onze verbonden partijen dwz de organisaties waarin KLN bestuurlijk en financieel een belang heeft. Veel is al aanwezig in onze nieuwe organisatie en een aantal zaken stond al op de nominatie om nog eens kritisch doorgelicht te worden. Dat zijn o.a. het inkoopbeleid en de uitvoering ervan, de onverenigbare functies (dubbelrollen) en de inrichting van het betalingsverkeer. In deze notitie wordt dankbaar gebruik gemaakt van inzichten en opvattingen van leden van KLN die op verschillende momenten en plaatsen hun visie, goede bedoelingen en adviezen hebben gegeven. Daar zijn wij onze leden erkentelijk voor.

## **2. Financiën, controle en verantwoording**

### 2.1 Algemeen

Financiële verantwoording staat op zich maar is ook begin en eindresultaat van de diverse bestuursprocessen binnen KLN. Een aanknopingspunt voor een goede en doelmatige controle vinden we in de verschillende fasen van de bestuurlijke beheersprocessen. En dat wil zeggen:

- a. Een gecontroleerde beginpositie, dit is het door de ALV goedgekeurde financieel verslag van het voorgaand jaar.
- b. Financiële ramingen, plannen, besluiten etc. die door de ALV zijn goedgekeurd. Deze geven een duidelijke indicatie van de te verwachten bedragen aan baten en lasten.
- c. Het uitvoeren van die plannen etc. dat leidt tot financiële transacties.
- d. Een duidelijke administratieve vastlegging waarbij facturen aansluiten bij alle uitgaven.
- e. Uitkomsten en eindpositie die duidelijk worden vastgelegd in het financieel verslag met voldoende toelichting.
- f. Toetsing door een accountant en kascontrolecommissie.
- g. Openbaar maken van het verslag voor leden etc. via het jaarboek en de website in verband met de transparantie.

Dat alle leden/verenigingen de stukken kunnen inzien, is belangrijk. Zij moeten namelijk weten wat er met de contributie en het aanwezige vermogen is gedaan. Iedereen kan dan nagaan wat er is gedaan en waar er afwijkingen zijn door de cijfers van het boekjaar te vergelijken met de raming, de cijfers van het voorgaande jaar en andere informatie. Bij financiële processen is het voor de verantwoording ook belangrijk dat niet alles over één schijf loopt. Alleen al voor het risico van het tijdelijk uitvallen van die persoon, maar ook om andere redenen. Er zijn dan verschillende bronnen, waarvan de gegevens aan elkaar kunnen worden getoetst. Dit komt de kwaliteit van het verslag ten goede.

### 2.2 Scheiding van inkomsten en uitgaven

Binnen KLN is al een sterke scheiding aangebracht tussen het binnenhalen van de inkomsten en het doen van de uitgaven. Contributieontvangsten lopen via de centrale ledenadministratie, de verkoop van ringen- en de bijdragen van prijzenfondsen via het ringen- en merkenbureau, boeken, drukwerk etc., examengelden via speciale functionarissen/commissies etc. Alleen de incasso etc. van de contributie vindt buiten KLN plaats. Dit levert **duidelijke geldstromen** op die al dan niet worden ondersteund door rapportages zoals de ledenaantallen en de verkoop van ringen.

Dit kan worden getoetst (intern – penningmeester, extern - accountant/kascontrole) aan de hand van begrotingen en cijfers uit het verleden. De uitgaven worden in beginsel alleen door de penningmeester gedaan op basis van declaraties, facturen of door anderen aangedragen gegevens zoals de bondsprijzen. De basis voor betrouwbare verslaggeving is hiermee al gelegd doordat inkomsten en uitgaven niet door een en dezelfde persoon worden gedaan.

### 2.3 Wat is belangrijk voor de leden/verenigingen etc.?

Een financieel verslag dat toegankelijk, tijdig en leesbaar is zodat de ALV, verenigingen etc. kritisch de inkomsten en uitgaven kunnen volgen. Het is essentieel dat de cijfers een goed beeld weergeven van de werkelijkheid zodat besluitvorming over het werkelijke reilen en zeilen van de vereniging gaat.

### 2.4 Hoe heeft KLN het in de fusie geregeld?

Bij de fusie van NHDB/NKB is in de reglementen in het kort het volgende opgenomen:

- a. Er is een externe accountant die de jaarrekening samenstelt. De accountant wordt benoemd door de ALV;
- b. Er is een kascontrolecommissie die de rekening en verantwoording van het bestuur op inhoudelijke aspecten onderzoekt, deze toetst aan jaar- en/of beleidsplannen en daarvan verslag uitbrengt aan de algemene ledenvergadering. Zij bestaat uit drie personen die worden benoemd door de ALV. Om de roulatie te bevorderen wordt een nieuw lid voorgedragen door een provinciale afdeling.

De **accountant** heeft (bij KLN) als belangrijkste taak om ervoor te zorgen dat de financiële mutaties op een duidelijke en inzichtelijke manier worden gerubriceerd en gepresenteerd in het financiële verslag. Een aandachtspunt hierbij is een goede communicatie tussen accountant en dagelijks bestuur en dus niet alleen met de penningmeester. Dit betreft vooral vragen (en de antwoorden van de

penningmeester) van de accountant over punten die niet duidelijk zijn of waarvan hij meer informatie wil hebben etc. Deze kunnen signalen bevatten waarvan de overige bestuursleden meer moeten weten.

De **kascontrolecommissie** heeft een bijzondere taak: zij adviseert de ALV de door de accountant opgestelde jaarrekening goed te keuren.

### 2.5 Waar kunnen puntjes op de i worden gezet?

#### **Kascontrole**

a. Bij de vraag van het bestuur aan de afdeling om een kandidaat voor te dragen voor de kascontrolecommissie, moet de provinciale afdeling erop worden gewezen dat een kandidaat een zekere financiële kennis moeten hebben om hun taak uit te voeren. De kascontrolecommissie krijgt de beschikking over een eenvoudige handreiking voor hun werkzaamheden (zie concept handreiking in de bijlage). Het ter beschikking stellen van een bestaand boek zoals "De kascommissiegids" met allerlei aandachtspunten voor het uitvoeren van een kascontrole behoort ook tot de mogelijkheden.

b. De kascontrole moet erop toezien dat zij alle bescheiden ter inzage krijgt (bankrekeningen, facturen, grootboekadministratie, het dossier met alle specificaties, aantekeningen, controleberekeningen en dergelijke van het financieel verslag). Een pre is ook dat een ander lid van het (dagelijks) bestuur bij de kascontrolecommissie aanwezig is zodat die mee kan kijken dat de commissie goed wordt geïnformeerd en ook voor eventuele signalen waarvan de overige bestuursleden meer moet weten.

#### **Meekijken (meer ogen principe)**

Een ander verbeterpunt (voor KLN) is het meekijkprincipe. De voortschrijdende automatisering biedt steeds meer mogelijkheden op het gebied van toezicht en dan met name het internetbankieren. De andere leden van het dagelijks bestuur kijken dan regelmatig mee in de mutaties van de betaalrekeningen en de spaarrekeningen. Afhankelijk van de technische mogelijkheden/beperkingen kan de bevoegdheid tot betalen van de penningmeester tot een, door het bestuur te bepalen, maximum bedrag worden beperkt. Boven dat bedrag moet dan iemand anders meetekenen.

Om dat mogelijk te maken, moeten alle bankrekeningen bij voorkeur bij één bank zijn ondergebracht. Overigens kan internetbankieren ook problemen in de voortgang van de dagelijkse zaken voorkomen in geval de penningmeester door ziekte of wat dan ook enige tijd zijn taken niet kan vervullen. Dan kan snel iemand anders aangewezen worden om transacties in te voeren. We realiseren ons dat geen enkel systeem qua controle 100% zekerheid kan geven. Doel van alle maatregelen is om mogelijke onregelmatigheden te voorkomen of achteraf veel sneller vast te stellen zodat tijdige maatregelen mogelijk zijn.

### 2.6 Wel of geen kascontrolecommissie?

In de ALV van 29 juni 2009 werd o.a. geopperd om de kascontrolecommissie af te schaffen.

Later werd dat beargumenteerd verder onderbouwd. De kern van het betoog komt neer op:

*De penningmeester maakt uit hoofde van zijn functie de jaarstukken op. Die stukken worden gecontroleerd door een onafhankelijk accountant met een zogenaamde samenstellingsverklaring. Dat zou een uitsluitend technisch financiële controle moeten zijn en geen goedkeurende verklaring waarbij inhoudelijk op de materie wordt ingegaan.*

*Door middel van een samenstellingsverklaring bevestigt een onafhankelijk accountant dat de cijfers van de penningmeester technisch juist zijn en dat de saldi aanwezig zijn. Daarmee wordt een onafhankelijk check gerealiseerd en de penningmeester beschermd. De externe accountant controleert cijfermatig en de penningmeester controleert inhoudelijk.*

*Als je het zo doet wat is dan de meerwaarde om de inhoudelijkheid te laten controleren door een kascontrolecommissie? De enige reden om het wel te doen is een symbolische functie*

*Het bestuur biedt openheid en transparantie, de ALV krijgt de kans via de kascontrolecommissie daarvan specifiek en gedetailleerd kennis te nemen en dat te controleren. Als er wordt gekozen voor die richting, dan is het belangrijk de taak en de functievereisten van de leden van de kascontrolecommissie duidelijk te omschrijven. Geef duidelijk de beperkingen c.q. voorwaarden aan waarmee en waarbinnen deze commissie dient te opereren.*

Het KLN bestuur heeft in die discussie de volgende overwegingen.

De accountant is de **specialist** bij uitstek als het gaat om het samenstellen van de jaarrekening. Naarmate de kwaliteit van de voorbereiding door de penningmeester of de door hem gemaakte conceptcijfers beter is, gaan de werkzaamheden van de accountant meer in de richting van het nalopen hiervan en een complete check. Hierbij worden de samenstellingswerkzaamheden die de penningmeester heeft gedaan door een onafhankelijke, externe deskundige getoetst. Wij realiseren ons ook terdege dat een en ander afhankelijk is van de kwaliteiten van de penningmeester. Waar vind je een penningmeester die dat allemaal kan en er ook nog de tijd voor heeft. Naarmate de beoogde kwaliteiten minder zijn, zullen ook de werkzaamheden van de accountant moeten toenemen. Dat kan zover gaan dat de accountant alle samenstellingswerkzaamheden gaat verrichten. Daarentegen heeft de kascontrolecommissie meer **insiderinformatie** (kennis van gebeurtenissen etc.) en kan zij beter **aanvoelen** wat op een bepaald moment beter moet worden toegelicht in het financieel verslag. Een financieel verslag van een bond, hoe helder het ook wordt gepresenteerd en toegelicht, is geen A4-tje van een rijtje inkomsten en uitgaven zoals je dat vaak bij plaatselijke verenigingen ziet. Een kascontrolecommissie is zeker niet overbodig wanneer leden en verenigingen dan ook behoefte hebben aan een intern advies van een kascontrolecommissie, omdat zijzelf moeite hebben om het totale verslag en de samenhang te begrijpen.

**Aandachtspunten** voor het werken met een kascontrolecommissie:

- De leden van de commissie zijn in de meeste gevallen geen materiedeskundigen bij uitstek zoals de accountant;
- De leden van de commissie moeten een onafhankelijke houding aannemen t.o.v. de penningmeester en het bestuur;
- De leden mogen geen andere werkzaamheden binnen de hobby hebben die als onverenigbaar kunnen worden beschouwd. Het kan soms in bijzondere situaties noodzakelijk zijn dat deskundigheid belangrijker is dan andere factoren maar dat is dan strikt incidenteel.

Mensen die het financieel verslag kunnen lezen, die het op inhoudelijke aspecten kunnen onderzoeken en toetsen aan jaar- en/of beleidsplannen, kunnen voor de niet-deskundige leden de voor hen bijzondere aspecten onder de aandacht brengen en een preadvies geven.

In die zin is in onze optiek de kascontrolecommissie aanvullend ten opzichte van de externe accountant. Met de aanpak zoals het bestuur die voorstaat (de fusieaanpak zoals omschreven in het HR + de puntjes op de i) wordt naar ons oordeel op evenwichtige wijze gebruik gemaakt van de inbreng in de discussie.

### **3. Overwegingen bij de huidige organisatie**

Besturing en beheersing worden belangrijker naarmate de bondsorganisatie en aanverwante organisaties groter en professioneler worden om meer te kunnen doen en om betere overlevingskansen te hebben. Financiële risico's en bestuurlijke risico's nemen toe als de gebruikelijke gang van zaken niet meer toereikend is. Dat betekent ook extra aandacht en zorg voor de personele invulling op vitale posities en ruim aandacht voor beheersafspraken. Het is moeilijk voor de grotere vrijwilligersorganisaties om ervaren en goede bestuurders te krijgen. Het probleem van de kwaliteit, de beheersing en de transparantie van maatschappelijke organisaties en vrijwilligersorganisaties, al dan niet gesubsidieerd, speelt in veel maatschappelijke sectoren. Overal wordt nagedacht over nieuwe vormen in het aanbod, andere aanpakken, slimmere werkwijzen etc. Dat neemt niet weg dat er wel sprake is van schaarste op de markt van vrijwilligers. Een van de gevolgen van schaarste is functiestapelings met alle ongewenste effecten die daarbij horen.

Het schaarsteprobleem heeft ook te maken met de eisen die aan functies worden gesteld en de regels die we hanteren. Op het technische vlak ligt daar een taak van de portefeuillehouders om de komende jaren samen met de commissies met creatieve voorstellen te komen. Zij kunnen het niet alleen. **Als je een hobby wilt, doe er dan wat voor** zou een slogan kunnen zijn voor veel vrijwilligersorganisaties.

Op beleidsmatig en bestuurlijk terrein hopen we de komende jaren ons voordeel te doen met uitkomsten van discussies die onder verschillende benamingen op dit moment in bestuurlijk Nederland spelen en ook beginnen door te dringen in de wereld van (niet-)commerciële, grotere stichtingen en verenigingen (goed bestuur - Good Governance). Goede voorbeelden zijn: scholen/onderwijs, organisaties die onder de wet maatschappelijke ondersteuning (WMO) vallen, sportorganisaties, goede doelen organisaties (Code goed bestuur voor goede doelen) en de door Movisie voor gewone verenigingen afgeleide notitie: Laat zien wat je doet.

Deze aanbevelingen gaan verder dan goed (financieel) toezicht. Dan gaat het ook om:

- a. duidelijke doelstellingen, zodat duidelijk is waar de organisatie naar streeft;
- b. duidelijke taken bestuursleden, commissies etc., goedgekeurde beleidsplannen, bevoegdheden en afleggen van verantwoording door bestuur en commissies etc. belanghebbenden;
- c. toezicht (raad van toezicht, of raad van commissarissen of ALV);
- d. transparantie (communicatie, laat zien wat je doet of vertel waarom niet).
- e. nieuwe vormen van verantwoording

Terug naar onze eigen **vrijwilligersorganisatie**: een belangrijk kenmerk is de beperkte scheiding tussen het ontwikkelen van beleid en de uitvoering en daarnaast het toezicht op die uitvoering en de verantwoording ervan. Andere organisaties kunnen dat anders organiseren. Bij diverse landelijke (sport)bonden zien we bijv. een bondsbureau (met personeel/vrijwilligers en een directie) dat uitvoering geeft aan het beleid en daarover verantwoording moet afleggen aan bestuur en andere belanghebbenden.

Wij kennen geen verenigingsstructuur met een bondsbureau en een redelijk zelfstandige directie. De wijze waarop de KLN geschillencommissie is gepositioneerd past overigens wel in een beeld waarbij een scheiding tussen zaken is aangebracht en meer onafhankelijkheid is ingebouwd.

Op **financieel terrein** (beheer en toezicht) is dat ook toereikend geregeld als de aandachtspunten zoals genoemd in paragraaf 2 van deze notitie zijn geregeld en ingevoerd.

Op de **andere terreinen** (beleid en bestuur) is de onafhankelijkheid minder strikt geregeld. In onze hobby is de werkwijze ongeveer als volgt: Het bestuur en de individuele bestuursleden nemen het initiatief tot het opstellen van beleid dat wordt goedgekeurd door de ALV en daarna zie je dat bestuursleden vaak ook zelf actief deelnemen aan de uitvoering van het beleid of soms genoodzaakt zijn om alleen (zelf) het beleid uit te voeren. Het kan voorkomen dat zij ook nog zelf controleren of het beleid goed wordt uitgevoerd (spreekwoordelijk: de slager fokt het vee, brengt het groot, slacht het, keurt het zelf en verkoopt het zelf). Dat is een kwetsbaar geheel. De werkelijkheid is nu eenmaal wel zo dat iemand de klus moet klaren en zolang het goed gaat is/likt er niets aan de hand.

Binnen de technische portefeuilles is wel een scheiding tussen het ontwikkelen van beleid, toezicht door het betreffende bestuurslid en de uitvoering mogelijk door de aanwezigheid van de technische (standaard, examen en overige) commissies die de "dagelijkse" werkzaamheden voor hun rekening nemen.

De toezichthoudende taak van de ALV is beperkt. Minimaal eens per jaar bijvoorbeeld bij de beleidsplannen voor het komend jaar. In onze organisatie zijn de Raden belangrijk. Bij de KLN hebben we de Diertechnische Raad en de Raad van Advies. Zij zijn ook belanghebbende bij goede beleidsontwikkeling en –uitvoering en hebben de taak om kritisch te zijn op dit punt. Aandacht voor tussentijds, kritisch terug- en vooruitblikken (elkaar scherp houden) is noodzakelijk maar er moet wel tijd voor worden genomen en er moet voldoende capaciteit zijn om het voor te bereiden. Tijd en capaciteit zijn in bestuurlijk opzicht beperkt voorhanden.

Welke **bijzondere aandachtspunten** zijn er op korte termijn (2010-2011)? Wat het bestuur betreft de volgende:

- a. Het definiëren van kerntaken in vitale functies. (bestuursleden, vertegenwoordigers in verbonden partijen etc.) Voor KLN is daarmee een begin gemaakt in de fusie met de logische afspraak dat de eerste zittingsperiode ook een oefenperiode is onder normale omstandigheden. Tussentijds worden zaken aangepast die het beste passen bij de ervaringen en inzichten die worden opgedaan. Zo heeft het bestuur inmiddels afgesproken om de penningmeester (in samenspraak met de overige DB-leden) meer invloed te geven bij het inkoopproces (advies, toetsen van inkoopregels, fiatteren maar niet zelf voeren van onderhandelingen en selecteren van leveranciers). Meekijken en monitoren is belangrijk want er gaat heel veel geld om bij bijv. het kwalitatief en goed wegzetten van herdruk van standaards.
- b. Spreiding van invloed, verbreding van het bestuurlijk kader, (niet altijd in dezelfde vijver vissen) en de toelaatbaarheid van dubbelfuncties kritisch en pragmatisch te bezien.
- c. Vernieuwing en ontwikkeling.

Wij willen in 2010 en 2011 o.a. een situatie bereiken waarin verantwoordelijkheid betekent dat helder bekend is wie wat mag en behoort te doen op welk terrein en met welke bevoegdheden. En dat in de volle breedte van de organisatie waarmee KLN zakelijk, bestuurlijk en collegiaal verbonden is. Uiteraard gaat het dan om zaken die we zelf kunnen regelen naast zaken waarvoor we aandacht bij anderen vragen. Daarvoor is ruimte nodig voor de verschillende spelers. Dat vraagt om bundeling van capaciteit, talent en het afwerpen van persoonlijke tegenstellingen waarmee onze hobby soms zo behept kan zijn. Dat betekent bruggen bouwen. Samen voor iets gaan dat in onze samenleving niet vanzelfsprekend is. Dat is in bestuurlijk opzicht gebonden aan verantwoordelijkheden en grensbepaling. De afgrenzing van die ruimte is niet alleen een zaak van regels. Het heeft ook te maken met persoonlijke betrokkenheid, durf, vindingrijkheid en inschattingsvermogen. Dat proces is een voortzetting van hetgeen met de fusie is ingezet en werd beoogd.

Daar hoort ook het **vertrouwen** bij dat je als bestuur, organisatie en leden krijgt en geeft (wie vertrouwt verwerft gezag, wie gezag heeft verworven, krijgt vertrouwen). Je moet het verdienen door kennis, kunde en verantwoordelijkheid aan de dag te leggen.

Er bestaat overigens geen organisatorisch regelsysteem dat dit proces tussen mensen en met mensen kan vervangen. Het is een vertrouwen dat niet los staat van verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen. Dat hangt niet af van het feit of we met een vrijwilligersorganisatie van doen hebben of met een professionele organisatie. Dat kan alleen als er transparantie is d.w.z. doorzichtig en inzichtelijk maken en houden van wat we met name op risicovolle terreinen doen en nalaten. Dat is geen gemakkelijke taak in een hobby die het moet doen met vrijwilligers. Toch moet het gebeuren. Onze hobby is bestuurlijk niet iets van personen en individuen. De hobby is van ons allemaal. Het is logisch en noodzakelijk dat het hoogste orgaan in de vereniging, de ALV, daarbij ook de vinger aan de pols houdt. Welke initiatieven kunt u als ALV verwachten naast de zaken die al in ontwikkeling zijn?

#### **4. Maatregelen**

Het bestuur van KLN stelt concreet de volgende maatregelen voor:

1. Deze notitie vast te stellen ter agendering in ALV 2010.
2. Het opstellen van een handreiking voor de kascontrolecommissie, penningmeester, bestuur etc. waarin op hoofdlijnen zaken zijn geregeld over taken, kwaliteiten, onverenigbare rollen, procedure etc. Het is een nadere uitwerking van artikel 14 van het huishoudelijk reglement en moet een simpel te hanteren stuk zijn. Een eerste proeve is bijgevoegd.
3. Richtlijn centrale inkoop opstellen. De belangen worden te groot in een grotere organisatie. We zullen nagaan hoe een en ander bijv. herdrukken van standaards kwalitatief en kwantitatief (financiën) kan worden geborgd in goede procedures met deskundige advisering.
4. Minimumregels voor dubbelfuncties. Dit is al aanwezig in commissiereglementen maar zal opnieuw kritisch bekeken worden.
5. Opstellen van een eenvoudige procedure voor het vervullen van (bestuurs)vacatures met als doel meer vijvers en meer soorten vis.
6. Gespreksronden over de toekomst van onze organisatie. We zijn van plan om in 2010 te starten een ronde tafelgesprek over een aantal thema's die voor de toekomst van belang zijn. Over vorm en werkwijze willen we met de Raad van Advies graag van gedachten wisselen.

#### **5. Opmerkingen vanuit de vergadering van de Raad van Advies (31 oktober 2009) bij de notitie:**

- Waardering voor het heldere stuk;
- Graag meer duidelijkheid/ specifiek over onverenigbare taken (dubbele petten) en dan m.n. toegespitst op financiële aangelegenheden zoals kascontrole;
- Inhoudelijk op de hoogte zijn van de kascontrolecommissie over wat er speelt in de hobby wordt als waardevol gezien;
- Afhankelijk van deskundigheid van de penningmeester kan meer en minder een beroep gedaan worden op de externe accountant;
- Waarom geen beoordelingverklaring? (het "midden" tussen samenstellingverklaring en controleverklaring)

- Bij de voorgestelde maatregel 3 (zie notitie p.6 onder 4) werd opgemerkt ook te kijken naar andere organisatieonderdelen om na te gaan of door gezamenlijk optrekken winst is te behalen in termen van kennis, kunde en financiën.

Afgesproken is om de conceptnotitie met enkele aanpassingen door te geleiden naar de ALV van 2010 en te plaatsen op de site van KLN.

## **BIJLAGE:**

### **Handreiking kascontrolecommissie**

Dit stuk is opgesteld om betrokkenen, de kascontrolecommissie, algemene ledenvergadering (ALV) en het bestuur van KLN, een aantal handreikingen te geven. Deze handreiking moet ieder jaar aan de leden van de kascontrolecommissie worden gegeven. Het maakt onderdeel uit van de notitie: Besturing en beheersing KLN.

In het huishoudelijk reglement van KLN is in artikel 14 het volgende vastgelegd over de kascontrole:

- 14.1 De algemene ledenvergadering benoemt tijdens de algemene vergadering drie kascontroleurs, die geen bestuurslid mogen zijn van Kleindier Liefhebbers Nederland en die geen lid mogen zijn van de commissie van geschillen en juridische zaken.
- 14.2 De kascontroleurs hebben als taak de financiële middelen en de verslaglegging daarvan op juistheid te controleren waartoe zij namens de algemene ledenvergadering voorafgaande aan de eerst volgende algemene vergadering als bedoeld in 13.2 een onderzoek instellen naar de volledigheid en juistheid van de bezittingen en schulden en van de jaarrekening van de penningmeester bestaande uit de staat van bezittingen en schulden en de staat van inkomsten en uitgaven van het verstreken boekjaar.
- 14.3 De kascontroleurs brengen op de eerst volgende algemene vergadering als bedoeld in 13.2 gezamenlijk verslag uit van hun bevindingen met betrekking tot het in het vorige lid genoemde onderzoek. Zij dienen daarbij aan de algemene ledenvergadering advies te geven. Dit advies kan slechts luiden:
  - a. een deskundige te benoemen voor een nader onderzoek van de boekhouding en de jaarrekening;
  - b. de boekhouding en de jaarrekening goed te keuren;
  - c. de boekhouding en de jaarrekening te verwerpen.
- 14.4 Hebben de kascontroleurs bij hun onderzoek vastgesteld dat een bijzondere boekhoudkundige kennis vereist is voor een nader onderzoek dan kunnen zij zich door een deskundige laten bijstaan na toestemming van de algemene ledenvergadering.
- 14.5 Goedkeuring door de algemene ledenvergadering van de boekhouding en de jaarrekening ontslaat het bestuur en in het bijzonder de penningmeester van zijn bijzondere aansprakelijkheid en draagplicht vanwege zijn functie voor het jaar waarop de boekhouding en de jaarrekening betrekking hebben en strekt derhalve het bestuur tot décharge.
- 14.6 Indien de boekhouding en de jaarrekening worden verworpen, benoemt de algemene ledenvergadering een andere commissie bestaande uit ten minste drie leden, welke een nieuw onderzoek instelt. Deze commissie heeft dezelfde bevoegdheden als de eerder benoemde kascontroleurs. Binnen één door de algemene ledenvergadering vast te stellen termijn brengt zij aan de algemene ledenvergadering verslag uit van haar bevindingen. Wordt wederom de goedkeuring geweigerd dan neemt de algemene vergadering al die maatregelen, die zij in het belang van Kleindier Liefhebbers Nederland nodig acht.

De belangrijkste elementen zijn: benoeming, taak, rapportage en eventuele ondersteuning.

Verenigingen werken deze elementen in statuten of reglementen zelden in detail uit. Het blijft bij wat algemene regels.

De ALV heeft daardoor de mogelijkheid om in bijzondere situaties ook vrijelijk te handelen, zonder dat zij wordt beperkt door strakke regels. De uitkomst van de werkzaamheden van de commissie is een advies aan de ALV. Ook daar kan de ALV vrij mee omgaan. Het uiteindelijk doel van de controle is dat de ALV op basis van een goede jaarrekening op de juiste gronden decharge kan verlenen en juiste besluiten met belangrijke financiële consequenties kan nemen.

Vanwege de omvang van KLN en de daarin omgaande geldstromen is het goed om een aantal facetten toe te lichten zonder dit direct te vertalen in verplicht toe te passen regels. Dit zijn:

- Voordracht
- Onafhankelijkheid (geen dubbele pet)
- Door het bestuur te regelen zaken
- Uitvoering door de commissie

In de bijlage is een model voor een verslag van de kascontrolecommissie aan de ALV opgenomen.

Bij het samenstellen van de jaarrekening is ook een externe accountant betrokken. Veel zaken van het uitwerken hiervan tot en met de jaarrekening zelf kunnen door de penningmeester worden voorbereid, afhankelijk van de deskundigheid van de penningmeester op dit gebied. Naarmate de penningmeester meer of alles doet, zal de accountant zich meer richten op het toetsen en nalopen van de werkzaamheden van de penningmeester.

## **Voordracht**

Om te voorkomen dat sommige leden te vaak zitting hebben in de kascontrolecommissie, wordt het jaarlijks nieuw toe te voegen lid voorgedragen door een provinciale afdeling (volgens een vast schema van Friesland tot en met Limburg). De ALV is de enige die benoemt en als de situatie dat vraagt, kan zij een ander dan het voorgedragen lid benoemen.

De PA is geheel vrij in wie zij gaat benaderen, zij mag ook een lid buiten haar afdeling benaderen. Belangrijk is wel dat het voor te dragen lid enige financiële kennis van zaken heeft, een financieel verslag als dat van KLN kan lezen en begrijpen, en voldoende op de hoogte is wat er in onze hobby gebeurt.

## **Onafhankelijkheid (geen dubbele pet)**

Het gaat hier vooral ook om de *schijn* die gewekt zou kunnen worden, ook al is het betrokken commissielid nog zo integer, waardoor vragen worden opgeroepen over het functioneren van de commissie en over haar advies aan de ALV. Dit afgezet tegen enerzijds de omvang van KLN maar anderzijds ook rekening moet worden gehouden met het feit dat KLN een vrijwilligersorganisatie is. De commissieleden mogen – in beginsel - geen andere werkzaamheden binnen de hobby hebben die als onverenigbaar kunnen worden beschouwd.

Bestuursleden van KLN en leden van de commissie van geschillen en juridische zaken mogen volgens het bovenstaand artikel van het huishoudelijk reglement nooit deel uitmaken van de kascontrolecommissie.

In *een normale situatie* moeten leden die binnen KLN een “zware” functie in commissies of wat dan ook vervullen of elders nauw samenwerken met leden van het (dagelijks) bestuur van KLN in “zware” functies (bijvoorbeeld een tentoonstelling) en de PA die hen voordraagt even goed nadenken of er geen (schijn van een) conflict kan ontstaan met betrekking tot hun werk in de commissie of het advies van de commissie aan de ALV.

De ALV is hierin vrij. Het kan zijn dat de ALV in bijzondere situaties bepaalde leden ongeacht een eventuele dubbele pet(je) in de commissie benoemt juist omdat zij voor die situatie over de vereiste kennis en ervaring beschikken.

## **Door het bestuur te regelen zaken**

De commissie kan alleen goed functioneren wanneer het bestuur van KLN de zaken goed voorbereid heeft. Het gaat daarbij o.a. om:

- tijdig een afspraak maken voor de kascontrole;
- tijdig de commissieleden de (concept)jaarrekening en het jaarboek van het vorig en huidig boekjaar ter voorbereiding toesturen;
- voldoende tijd voor de controle uittrekken.

Belangrijk is dat niet alleen de penningmeester maar ook een ander lid van het (dagelijks) bestuur bij de kascontrole aanwezig is. Mocht er daartoe aanleiding zijn dan kan deze de bijzondere punten, zoals het functioneren van de penningmeester, onder de aandacht van het bestuur brengen. Indien een ander (bijv. accountant) een belangrijk deel van het uitwerken en het samenstellen van de jaarrekening heeft gedaan, moet deze ook aanwezig zijn om inhoudelijke vragen van de commissie te beantwoorden.

Bij de controle dienen de volgende stukken aanwezig te zijn:

- de jaarrekening;
- het complete (samenstel)dossier met aantekeningen, specificaties, controleberekeningen etc. die de cijfers in de jaarrekening onderbouwen;
- uitdraaien van de saldibalans en grootboekkaarten;
- alle bankafschriften van het boekjaar met daarbij de betaalde rekeningen, declaraties etc.

- de administratie van het nieuwe jaar om de posten die na 31 december zijn betaald of ontvangen te kunnen controleren;
- de correspondentie over de jaarrekening (vragen en de daarop gegeven antwoorden) met de accountant.

### ***Uitvoering door de commissie***

In het huishoudelijk reglement staat dat de kascontroleurs als taak hebben de financiële middelen en de verslaglegging daarvan op juistheid te controleren. Zij stellen een onderzoek in naar de volledigheid en juistheid van de bezittingen en schulden en naar die van de jaarrekening (bestaande uit de staat van bezittingen en schulden en de staat van inkomsten en uitgaven) van het verstreken boekjaar. Hoe kan de commissie dit doen?

Ten opzichte van de accountant hebben de kascontroleurs het voordeel dat zij erg nauw bij de hobby en KLN zijn betrokken en daardoor beter op de hoogte zijn van bepaalde ontwikkelingen. Zij kunnen ook een accent leggen op meer beleidsmatige zaken.

De kascontroleurs krijgen de cijfers etc. vooraf en tijdig toegezonden. Zij kunnen deze stukken dan vooraf bestuderen, ontleden en daarbij de nodige aantekeningen en vragen voor de controle opschrijven.

Daarbij moet in de balans en bij de baten en lasten vooral gelet worden op verschuivingen en verschillen tussen cijfers van dit jaar, van vorig jaar en van de raming. Ook moeten de financiële consequenties van de aangenomen voorstellen van de laatste ALV en de daar gepresenteerde (jaar)plannen (zie jaarboek van vorig jaar) terug te vinden zijn.

Met deze voorbereiding kunnen de kascontroleurs tijdens de controle zelf zeer gericht te werk gaan.

Een praktische indeling van de controle is:

- Eerst uitgebreid de jaarrekening bespreken en de in de voorbereiding gemaakte aantekeningen met de penningmeester doornemen.
- De posten van de balans in detail controleren aan de hand van de aantekeningen (o.a. de voorraadtellingen) uit het dossier, facturen en originele bankafschriften of jaarpapieren van de banken.
- De grotere posten van de baten en lasten aan de hand van de aantekeningen (o.a. controleberekeningen etc.), facturen etc. in detail controleren.
- Steekproefsgewijs ook andere posten controleren. Beter dan de accountant weten de kascontroleurs welke posten "hot" zijn en bijzondere aandacht kunnen krijgen van de ALV.

Bij dit alles heeft de commissie zich verdiept in veel zaken en hiervan kennis genomen. Omdat de commissie uit drie personen bestaat, kan tot slot één persoon het dossier in zijn geheel nalopen, één persoon kan het grootboek in zijn geheel doorbladeren en één persoon kan door de afschriften met de bijbehorende stukken bladeren gewoon om te kijken of er (met de nieuw opgedane kennis) nog belangrijke punten naar voren komen.

Extra aandacht is nodig voor:

- De grootboekrekening kruisposten (voor overboekingen tussen bankrekeningen) en dan met name de datum van de afschrijving bij de ene rekening en de datum van bijschrijving van de andere rekening.
- Alle rekeningafschriften van de spaarrekeningen (ook in het nieuwe jaar t/m de datum van de controle) doorlopen en letten op mogelijk vreemde of opvallende bij- en afschrijvingen. Voorbeeld: een grote bijschrijving kort voor 31 december met een eventueel grote afschrijving kort na 31 december.

## **Bijlage model voor het verslag van de kascontrolecommissie:**

Verslag van de kascontrolecommissie ten behoeve van de algemene ledenvergadering van Kleindier Liefhebbers Nederland (hierna KLN), te houden op .. juni 20.. in Arnhem.

Op ... <datum> hebben de heren .... <namen>, in hun hoedanigheid als lid van de kascontrolecommissie, de jaarrekening 20... alsmede de daaraan ten grondslag liggende specificaties en administratie onderzocht. Dit onderzoek vond plaats bij .....<aanduiding en plaats locatie bijv. bij Mercure Eindhoven>

Tijdens dit onderzoek zijn alle vragen en opmerkingen ten aanzien van de jaarrekening 20.. door de penningmeester (de heer ...) adequaat beantwoord en waar nodig toegelicht.  
<Voor de ALV belangrijke tekortkomingen hierbij?>

<Belangrijke zaken uit de jaarrekening die de commissie extra wil benadrukken/onder de aandacht brengen>

De onderliggende specificaties zijn vervolgens doorgenomen, beoordeeld en aangesloten met de uitgebrachte jaarrekening. Hierbij zijn geen onjuistheden geconstateerd.

De kascontrolecommissie komt de conclusie dat zij in de boekhouding, de jaarrekening en overige bescheiden en toelichtingen geen onrechtmatigheden hebben vastgesteld en dat deze correct en zorgvuldig zijn bijgehouden en adviseert de algemene ledenvergadering het bestuur van KLN voor het tot en met 20.. gevoerde financiële beleid decharge te verlenen.

<Overige belangrijke zaken, belangrijke aanbevelingen etc. van de commissie voor de ALV>

.. <plaats>, .. <datum>.

<namen en handtekeningen leden van de commissie>