



Centrum Groepswonen
informatie - advies - ontwikkeling

Workshop Goed Besturen

En meer...



Centrum Groepswonen – 15 oktober / 19 november 2025
Derk Hazekamp

Deze presentatie is © 2025 PEP Den Haag. Verspreiding alleen na voorafgaande toestemming van PEP Den Haag.



Foto: The Hague & Partners/Jurjen Drenth

Even voorstellen

- Manager Advies & Beleid / plv. directeur PEP Den Haag
- Docent PEP Leergang Besturen van Vrijwilligersorganisaties
- 18 jaar ervaring als (vrijwillig) bestuurder
- Algemeen bestuurslid wijkorganisatie, secretaris culturele ANBI en penningmeester vereniging



(korte)

Voorstelronde en verwachtingen

Wie ben je, hoe loopt het in jouw woongroep en wat hoop je met deze workshops te bereiken?





Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



Waarom is er een bestuur in een woongroep?



- ▣ Het moet (van de wet)
- ▣ Besluitvorming
- ▣ Beheer financiën
- ▣ Organiseren
- ▣ Vertegenwoordigen
- ▣ Communicatie
- ▣ Regels/procedures
- ▣ Toezicht
- ▣ Onderhoud
- ▣ Sfeer
- ▣ Conflictoplossing
- ▣ ...

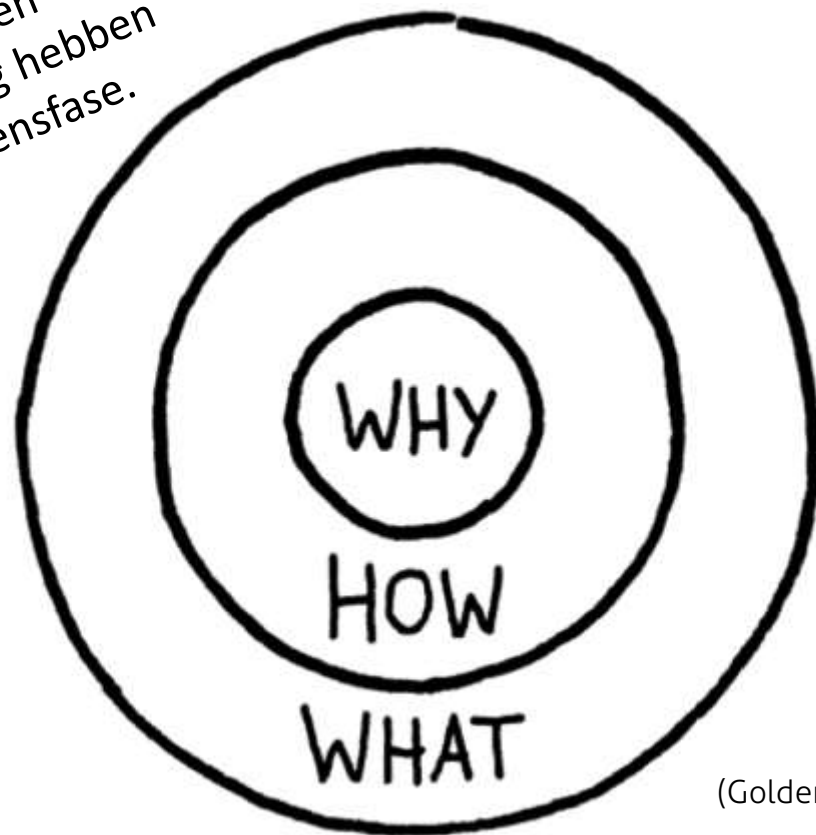
Wat betekent goed besturen?



Goed besturen van een woongroep is het vinden van een balans tussen drie rollen:

- **Beheerder**: zorgen dat alles loopt (geld/onderhoud/administratie etc.)
- **Vertegenwoordiger**: contact met de buitenwereld (woningbouw/gemeente etc.)
- **Koersbepaler**: bewaken waar de groep naar toe wil – de WHY.

WHY: Ons doel is om een gemeenschap te creëren waar senioren zich thuis voelen, ondersteund worden en een betekenisvolle verbinding hebben met anderen in hun levensfase.



(Golden Circle – Simon Sinek)

HOW: We bereiken dit door een inclusieve omgeving te cultiveren waarin de behoeften en voorkeuren van elke bewoner worden erkend en gerespecteerd. We bevorderen actieve betrokkenheid door middel van sociale activiteiten, gezamenlijke maaltijden, en door ondersteuning te bieden op diverse vlakken.

WHAT: Concreet bieden we comfortabele accommodatie in een aangepaste omgeving, met faciliteiten zoals gemeenschappelijke ruimtes, recreatieve voorzieningen en toegang tot ondersteunende diensten. We organiseren ook culturele evenementen, educatieve programma's en stimuleren vrijwilligerswerk binnen en buiten onze woongroep.

pep

Wat is beleid?



Beleid is samen afspreken wat je belangrijk vindt en hoe je dat in de praktijk brengt. Dat leg je vast in een beleidsplan.

Een *beleidsplan* geeft antwoord op in elk geval drie vragen:

- **Waar staan we voor?** (waarden, doel, de WHY)
- **Waar willen we naartoe?** (de komende x jaar, meestal 3 of 4 jaar, de HOW)
- **Wat gaan we daarvoor doen?** (concrete acties, keuzes, de WHAT)

pep

Waarom een helder beleid?

*"Beleid is het stellen van **doelen, middelen** en een tijdpad in onderlinge samenhang. Liefst zijn plaats en tijd omschreven. Onder beleid wordt dus verstaan het **aangeven van de richting** en de middelen waarmee men **gestelde organisatiedoelen** wil gaan realiseren **binnen de gestelde periode**."*

- Geeft richting aan het handelen en leiding geven binnen de woongroep (geeft houvast, je hoeft niet steeds alles opnieuw te bedenken)
- Zegt iets over de wijze van omgaan met elkaar, de organisatievorm en de organisatiecultuur
- Schept zowel intern als extern verwachtingen en duidelijkheid (minder discussie)
- Is een richtlijn voor deelbeleid zoals financiën, accommodatie etc.
- Kijk verder dan 1 jaar: meerjarenbeleidsplan.

pep

Beleid is saai...?

Wat tips

- Laat bewoners weer eens vertellen: waarom woon je hier, wat vind je belangrijk, wat gaat er goed (en niet). Gebruik die rode draad als basis voor je beleid.
- Werk in kleine stapjes: bijvoorbeeld een thema per jaar.
- Maak het vooral niet te uitgebreid, of te ambtelijk (gooi het eens door ChatGPT ;-))
- Ga als bestuur eens “de heide op”: denk na over het team (iedereen op één lijn?), hoe is de samenstelling van het bestuur? Zijn de financiën solide enz.?
- Hou het in leven: toets het elk jaar, stel waar nodig een beetje bij tijdens de ALV of beter: tijdens een gezellige bewonersavond (de “beleidsbingo?”)

Beleidsbingo! (zomaar een voorbeeld)

We hebben huisregels	Er is een visie op samenleven	Jaarlijkse evaluatie?	Duidelijk over nieuwe bewoners	We praten over duurzaamheid
Iemand weet waar het beleidsplan ligt	Het plan is jonger dan 5 jaar	We hebben een begroting	We hebben een noodplan	Er is aandacht voor vrijwilligersmoeheid
We hebben gezamenlijke waarden opgeschreven	We weten wie aanspreekpunt is bij de verhuurder	Er is beleid over huisdieren	Jaarplanning gemaakt	Iemand leest de notulen echt
We bespreken beleid met bewoners	Er is opvolging bij aftreden bestuur	We hebben een financieel reserveplan	We hebben beleid over conflicten	We weten waarom we bestaan als groep

pep

Statuten vs. HR

Statuten

- de naam van de vereniging
- het doel van de vereniging
- de namen van de oprichters
- hoe bestuurders benoemd en ontslagen worden
- de vestigingsplaats van de vereniging
- hoe besluitvorming plaatsvindt binnen de vereniging
- waar het geld naartoe gaat als de vereniging wordt opgeheven

Huishoudelijk reglement

- functieomschrijvingen
- bestuursbesluiten
- hoe vergaderingen geregeld zijn
- hoe om te gaan met donaties en giften
- omgangsregels
- hoe de communicatie naar buiten verloopt
- hoe declaraties en onkostenvergoedingen zijn geregeld

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



Bestuurstaken:

Het besturen van een vereniging conform wet- en regelgeving:

1. Financieel beheer (boekhouding, jaarrekening)
2. Vertegenwoordiging 'naar buiten toe' (inschrijving KvK, UBO, contracten...)
3. Voorbereiding besluitvorming en zorgen voor goed functioneren vereniging
4. Uitvoering besluiten, met name van de ALV

NB

- Onder financieel beheer wordt verstaan de administratie- en bewaarplicht
- Het bestuur heeft een eigen verantwoordelijkheid bij de uitoefening van de eigen taak. Is daar ook autonoom in c.q. maakt eigen afweging.

Samenstelling van het bestuur (1)

De voorzitter

In de regel is de voorzitter het gezicht van de vereniging.

Een voorzitter kan gezien worden als de fysieke verpersoonlijking.



Taken:

- Leidt bestuursvergaderingen en de ALV
- Leidt het bestuur: neemt initiatieven, coördineert en zorgt dat de bestuurswerkzaamheden worden uitgevoerd
- Vertegenwoordigt de vereniging bij officiële gelegenheden (is boegbeeld)
- Vertegenwoordiging van de vereniging naar binnen en naar buiten
- Inspireren, stimuleren en informeren van de andere bestuursleden

pep

Samenstelling van het bestuur (2)

De secretaris

In de regel is de secretaris de schrijver van de vereniging.

Een secretaris kan gezien worden als de vertegenwoordiger in geschrift.



Taken:

- Schrijft brieven en andere stukken van de organisatie (convocaties, notities e.d.)
- Bewaart de ontvangen brieven en bewaart afschriften van verzonden brieven (archivering)
- Maakt verslagen of notulen van vergaderingen
- Houdt de ledenadministratie bij
- Bewaakt de AVG
- Bewaakt de in- en uitschrijvingen in het Handels- en UBO-register

Samenstelling van het bestuur (3)

De penningmeester

De penningmeester beheert de geldmiddelen onder toezicht van de overige bestuursleden.

De penningmeester kan gezien worden als de financiële bewaker / het financiële geweten van de vereniging.

Taken:

- Houdt de kas bij en beheert de bankrekeningen.
- Verricht en ontvangt betalingen waaronder de inning van de contributies, donaties en eventueel betalingen van salarissen aan medewerkers en vergoedingen/declaraties van vrijwilligers
- Houdt het kas- en het bankboek bij.
- Informeert het bestuur regelmatig over de financiële situatie binnen de organisatie
- Stelt de conceptbegroting, concept-liquiditeitsbegroting en concept-jaarrekening t.b.v. het bestuur op

-> Voor vereniging ook kascommissie verplicht! (Of externe accountant)



pep

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur

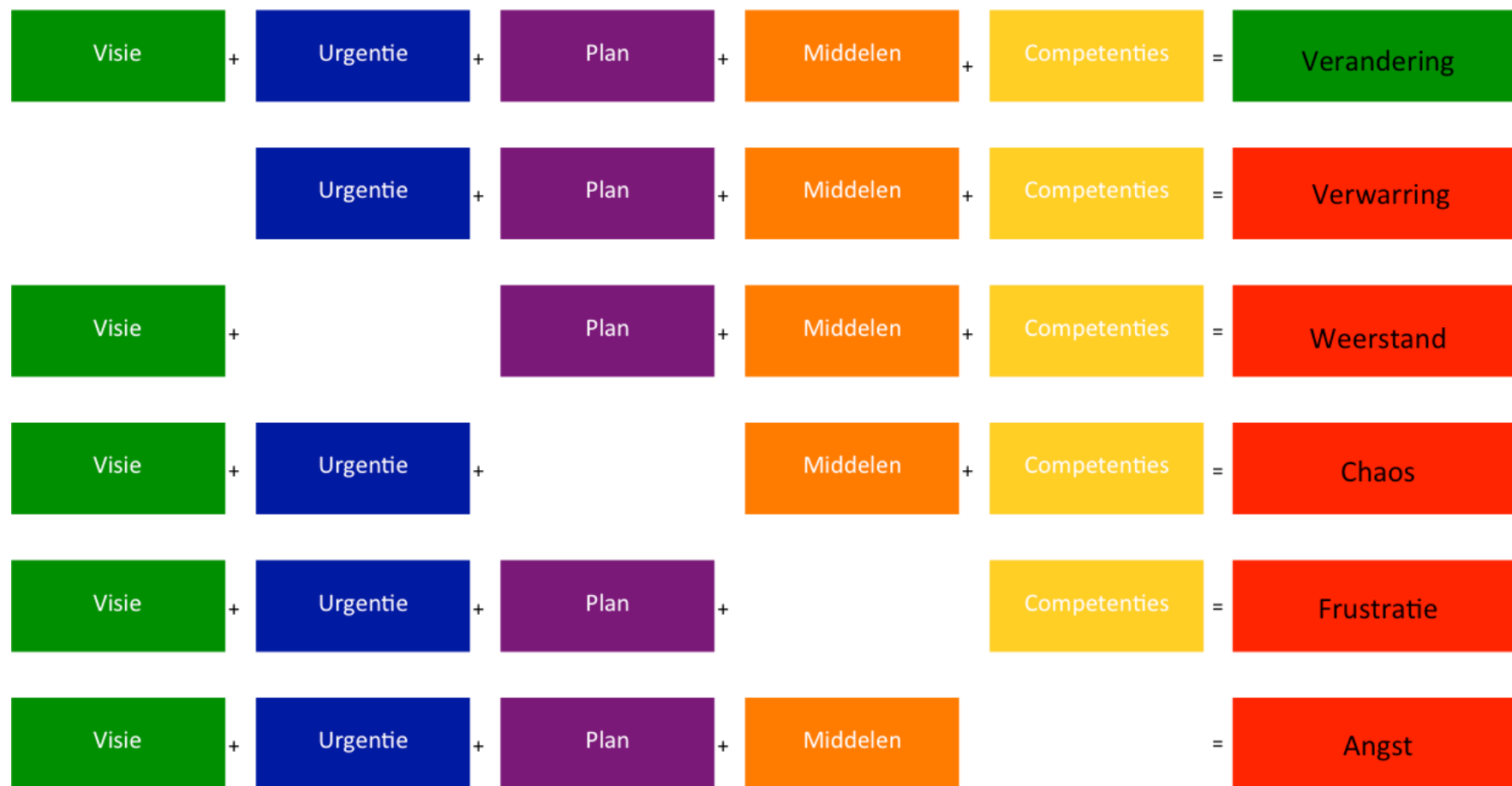


De risico's van het bestuurdersvak



Welke risico's lopen verenigingen en jullie als bestuurders?

pep



De risico's van het (bestuurders)vak

Kans

		Impact				
		niet merkbaar	klein	gemiddeld	groot	desastreus
Kans	dagelijks	gemiddeld	hoog	hoog	kritiek	kritiek
	wekelijks	gemiddeld	gemiddeld	hoog	kritiek	kritiek
	maandelijks	laag	gemiddeld	hoog	hoog	kritiek
	jaarlijks	laag	gemiddeld	gemiddeld	hoog	hoog
	> jaarlijks	laag	laag	gemiddeld	gemiddeld	hoog

Risico-opdracht

Benoem tenminste één risico voor jouw woongroep dat “hoog” of “kritiek” scoort op de risicomatrix. Dat zijn dus zaken die je als bestuur op je vizier moet hebben en waarvoor je risico-verlagende maatregelen moet treffen. En bedenk wat die maatregelen dan zouden kunnen zijn.

Voorbeeld 1: er is een gemeenschappelijke voordeur, waar iedereen een sleutel van heeft. Een woongroeplid raakt de sleutel met daaraan een label met de naam van de woongroep kwijt. Iedereen zou dus bij het vinden van de sleutel zomaar naar binnen kunnen. Het kwijt raken van een sleutel is niet onwaarschijnlijk, en het bijbehorende risico is groot. Die twee gecombineerd scoren “hoog” op de risicomatrix.

Voorbeeld 2: er zijn diverse elektrische fietsen en scootmobiele in gebruik bij bewoners, die her en der (en langdurig) aan de oplader hangen. Accu's kunnen oververhit raken en vlam vatten met alle gevolgen van dien. Dit is niet ondenkbaar (het gebeurt regelmatig) en de gevolgen kunnen catastrofaal zijn. Deze combinatie scoort “hoog” op de risicomatrix.

Korte break

pep

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



Wet- en regelgeving

(Nieuwe) wet- en regelgeving:

WBTR Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen

UBO Ultimate Beneficial Owners

WTMO Wet Transparantie Maatschappelijke Organisaties

The logo consists of the lowercase letters 'pep' in a white, bold, sans-serif font, positioned within a rounded orange rectangle. This rectangle is part of a larger orange graphic element on the right side of the slide.

WBTR

Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen is vanaf 1 juli 2021 in werking.

De “highlights” voor jullie als bestuurder van een vereniging:

- Beperking meervoudig stemrecht
- Een statutaire belet- en ontstentenisregeling
- Taakvervulling bestuurders (*belang vereniging voorop*)
- Besluitvorming bij tegenstrijdig belang
- Aansprakelijkheid bij onbehoorlijk bestuur
- Vastleggen financiële afspraken

■ Check je statuten, of laat het (door PEP bijvoorbeeld) doen!

The logo for PEP (Praktijk en Procedure) is displayed in white lowercase letters on an orange background. The letters are bold and modern, with the 'p' and 'e' being slightly larger than the 'p'.

De risico's van het bestuurdersvak

(Nieuwe) wet- en regelgeving:

✓ WBTR Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen

UBO Ultimate Beneficial Owners

WTMO Wet Transparantie Maatschappelijke Organisaties

pep

Het UBO-register

- *"UBO's (Ultimate Beneficial Owners, oftewel uiteindelijk belanghebbenden) zijn de mensen die de uiteindelijke eigenaar zijn van of zeggenschap hebben over een organisatie. Dit zijn bijvoorbeeld mensen met meer dan 25% van de aandelen in een BV. Of mensen die meer dan 25% eigendomsbelang hebben in een VOF, of meer dan 25% stemrecht bij een statutenwijziging van een organisatie. Een organisatie kan 1 of meer UBO's hebben". (Bron: KvK)*
 - geen van deze belangen a/d orde, dan schrijf je de statutaire bestuurders in
 - geldt dus ook voor verenigingen
- Het **verplichte** UBO-register maakt de UBO's inzichtelijk, en draagt zo bij aan het voorkomen van het gebruik van het financiële stelsel voor fraude, terrorismefinanciering of het witwassen van geld. Zie ook www.kvk.nl
- Inschrijven (en doorgeven van wijzigingen) is verplicht vanaf 27 september 2020 en moest vóór 27 maart 2022. Niet ingeschreven: dan ben je in overtreding en riskeer je een boete.
- Max. € 25.750,-

Aansprakelijkheid van bestuurders van een vereniging

De algemene lijn is dat bestuurders van een rechtspersoon zijn gehouden hun taak naar behoren te vervullen (art. 9 boek 2 BW):

- Lid 1* *Elke bestuurder is tegenover de rechtspersoon gehouden tot een **behoorlijke vervulling van zijn taak**. Tot de taak van de bestuurder behoren alle bestuurstaken die niet bij of krachtens de wet of de statuten aan een of meer andere bestuurders zijn toebedeeld.*
- Lid 2* *Elke bestuurder draagt **verantwoordelijkheid** voor de **algemene gang van zaken**. Hij is voor het **geheel aansprakelijk** terzake van onbehoorlijk bestuur, tenzij hem mede gelet op de aan anderen toebedeelde taken **geen ernstig verwijt** kan worden gemaakt en hij **niet nalatig** is geweest in het treffen van maatregelen om de gevolgen van onbehoorlijk bestuur af te wenden.*

Aansprakelijkheid

- Inschrijven Handelsregister KvK. Geen inschrijving: dan is er hoofdelijke aansprakelijkheid van de bestuurders
- Het moet verwijtbaar zijn: niet naar behoren handelen, opzet, nalatigheid
- Bij **niet behoorlijk bestuur** mogelijk ook **persoonlijk** aansprakelijk
- Voorbeelden van niet behoorlijk bestuur:
 - *In het jaarverslag een misleidende voorstelling geven van de financiële positie van de vereniging*
 - *Het zonder behoorlijke voorbereiding nemen van beslissingen met verregaande financiële consequenties, zonder aandacht te besteden aan het behoorlijk op schrift stellen van gemaakte afspraken.*
 - *Verwaarlozen van de kredietbewaking.*
 - *Onvoldoende deskundigheid of besluiteloosheid, zoals het niet aanvragen van faillissement terwijl duidelijk is of behoort te zijn dat de verplichtingen niet meer kunnen worden nagekomen.*

pep



Aansprakelijkheid voorkomen?

1. Controleer inschrijving Handelsregister KvK en houdt deze actueel
2. Ken de statuten en reglementen en zeker bij belangrijke besluiten; check ze!
Wie is waarvoor bevoegd?
3. Maak duidelijke taak- en functieomschrijvingen van bestuursleden (t.b.v. bewijsvoering om niet verwijtbaar te zijn)
4. Let op de vertegenwoordigingsbevoegdheid bij aangaan van overeenkomsten (wie tekent)
5. Leg afspraken schriftelijk vast
6. Maak notulen met duidelijke besluiten- en actielijst, parafeer deze bij controle en vaststelling in volgende bestuursvergadering
7. Roep deskundig advies in bij grote, ingrijpende beslissingen met dito financiële gevolgen
8. Gaat er iets niet goed, laat iemand steken vallen: reageer tijdig en slagvaardig. Laat het niet op z'n beloop
9. Gezond verstand, onderbuikgevoelens enbij twijfel niet inhalen! Stap op als bestuurslid!

pep



Besturen is vooruitzien

Vooruit denken: SWOT analyse, middellange en korte termijn

Sterktes • Waar zijn we goed in? • Wat loopt goed? • Welke specialismen hebben we in huis?	Zwaktes • Waar zijn we niet goed in? • Wat loopt niet goed? • Wat kan beter? • Wat zijn de zwakke plekken van de organisatie?	Intern
Kansen • Welke kansen zien wij door externe ontwikkelingen?	Bedreigingen • Welke bedreigingen zien we door externe ontwikkelingen?	Extern

SWOT-opdracht

Benoem tenminste:

- 1 sterk punt
- 1 zwak punt
- 1 kans en
- 1 bedreiging

met betrekking tot jouw woongroep.

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



Wat is leiderschap?

Of: wanneer ben je een leider?

En wanneer ben je het niet?

En wat als er een crisis is? Sta je er dan ook?



pep

Leiderschap (stijlen)



- Taakgericht leiderschap
- Overtuigend leiderschap
- Overleggend leiderschap
- Delegerend leiderschap

+ = al aanwezig (bij hen aan wie je leiding geeft)

- = afwezig / aandacht aan geven

	Bekwaamheid	Bereidheid/betrokken
Taakgericht	-	+
Overtuigend	-	-
Overleggend	+	-
Delegerend	+	+

-> Wat voor soort leider denk je te zijn?

pep

Persoonlijk leiderschap



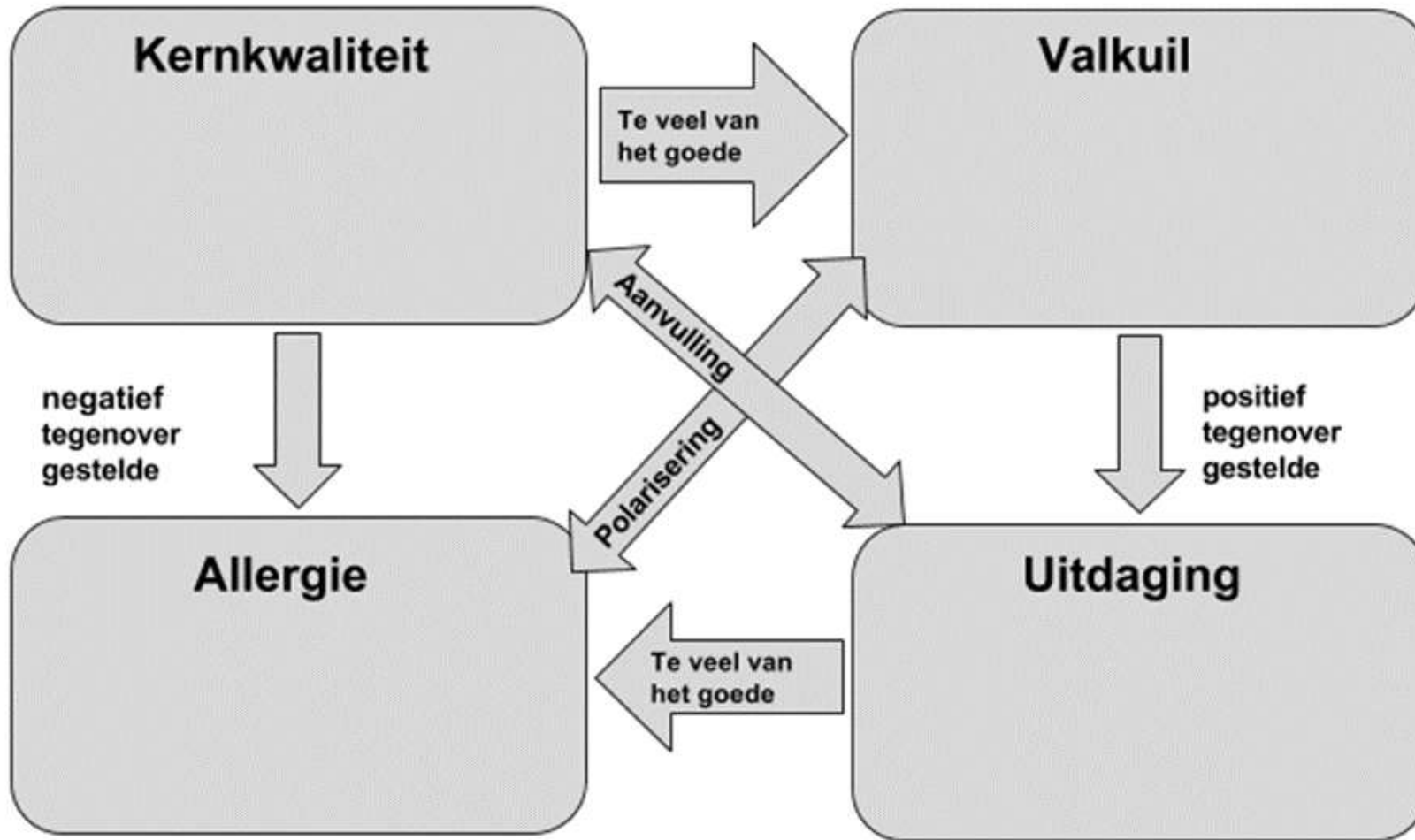
Alles begint bij jezelf!

TIPS:

- Toets bekwaamheid & bereidheid & beschikbaar vrijwilliger ('ken je mensen')
- Wees authentiek (echt, geloofwaardig, betrouwbaar)
- Wees concreet
- Heb oog voor eigen en andermans talent
- Coach met een visie
- Sta open voor kritiek
- Kernkwaliteiten en valkuilen (her)kennen -> kernkwadrant
- Heb oog voor groepsprocessen
- Geef feedback volgens de 4G's (het gedrag -> gevoel -> gevolg -> gewenst gedrag)

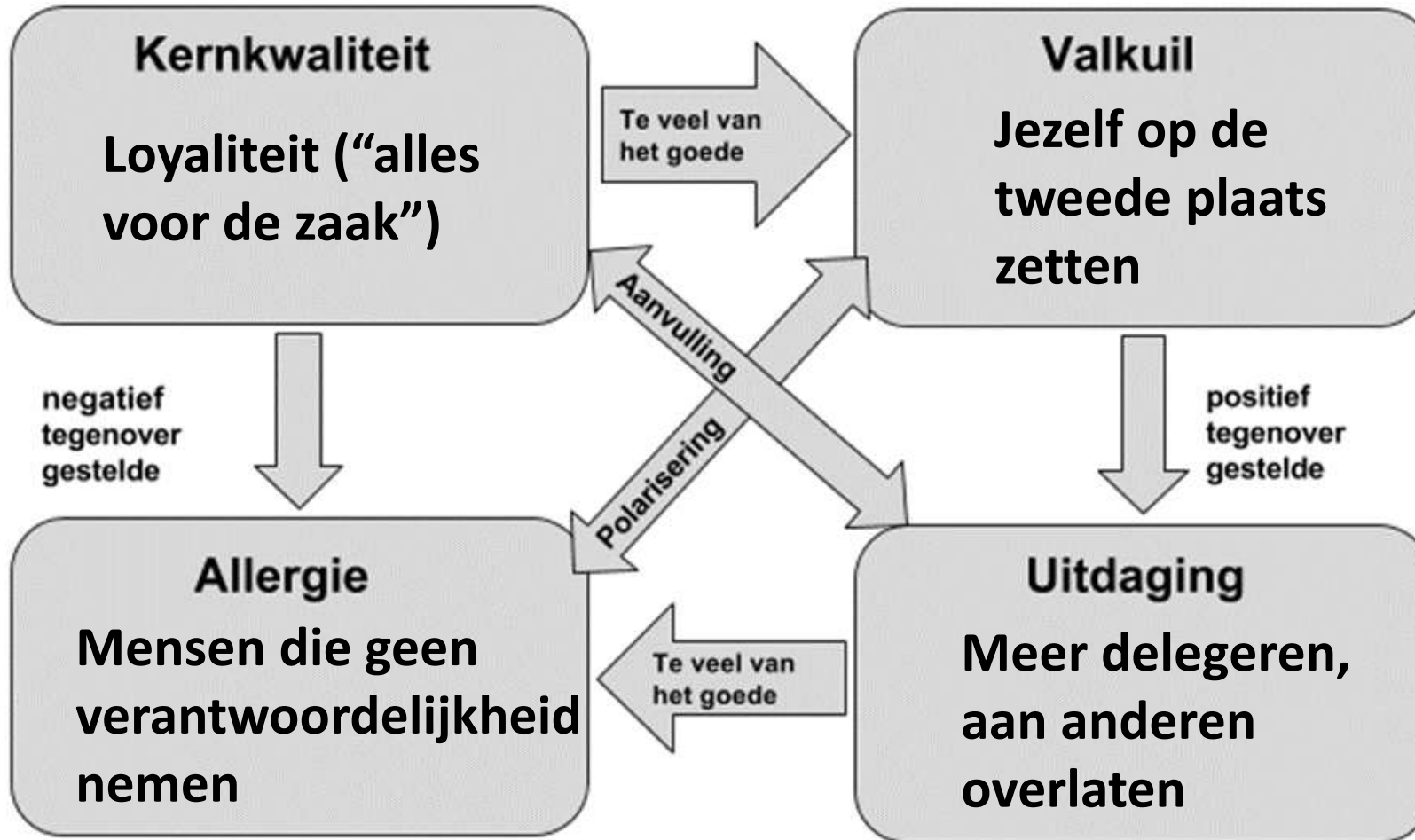
pep

Persoonlijk leiderschap: het kernkwadrant



pep

Persoonlijk leiderschap: het kernkwadrant



pep

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



Behapbaar besturen

- Als het belangrijk is, staat men wel op.
- Bestuur los van je passie / laat emoties niet leidend zijn
- Is inroosteren een bestuurstaak?
- (Op)knippen is beter dan plakken / commissionalisering.
- Beleid maak je samen
- Controle op specialismen (brede samenstelling bestuur)
- Werk met een Raad van Wijzen (adviesraad/mentors)
- Blijf bij de kern van je bestaan (focus)
- Nee is ook een antwoord

Regel: 4 tot 6 uur bestuurswerk per week maximaal.



pep

SWOT-opdracht

Benoem tenminste:

- 1 sterk punt
- 1 zwak punt
- 1 kans en
- 1 bedreiging

met betrekking tot het *bestuur* van jouw woongroep.

Korte break

pep



Centrum Groepswonen
informatie - advies - ontwikkeling

Workshop Goed Besturen

En meer...



Centrum Groepswonen – 15 oktober / 19 november 2025
Derk Hazekamp

Deze presentatie is © 2025 PEP Den Haag. Verspreiding alleen na voorafgaande toestemming van PEP Den Haag.



Foto: The Hague & Partners/Jurjen Drenth

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
 - De samenstelling van het bestuur
 - De risico's van het bestuurdersvak
 - Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
 - Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
 - Behapbaar besturen
-
- Financiën: de penningmeester en diens taak
 - Jaarrekening / verantwoording
-
- AVG
-
- De onderstroom in je vereniging
-
- Overdracht van het bestuur



Deel 2: financiën



De penningmeester (mooie rol: alles kost geld)

Penningmeester

Thesaurier

Schatbewaarder

Fiscus

Kassier

Quaestor

Busmeester



pep

Besturen is vooruitzien

(ook als het om geld gaat)

Sterktes • Waar zijn we goed in? • Wat loopt goed? • Welke specialismen hebben we in huis?	Zwaktes • Waar zijn we niet goed in? • Wat loopt niet goed? • Wat kan beter? • Wat zijn de zwakke plekken van de organisatie?	Intern
Kansen • Welke kansen zien wij door externe ontwikkelingen?	Bedreigingen • Welke bedreigingen zien we door externe ontwikkelingen?	Extern

SWOT-opdracht

Benoem tenminste:

- 1 sterk punt
- 1 zwak punt
- 1 kans en
- 1 bedreiging

met betrekking tot de **financiën** van jouw woongroep (vereniging).

De penningmeester

De penningmeester

In de regel beheert de penningmeester het geld (= de financiële waakhond). Een penningmeester kan gezien worden als de boekhouder van de organisatie....of is deze meer dan dat?

Taken:

- Houdt de kas bij en beheert de bankrekeningen
- Verricht en ontvangt betalingen (contributies bijv.)
- Houdt het kas- en het bankboek bij
- Informeert het bestuur regelmatig over de financiële situatie binnen de organisatie: begroot, realisatie en liquiditeit
- Bereid de jaarrekening voor

-> Voor vereniging is een kascommissie verplicht! (of externe accountant)

The logo consists of the lowercase letters 'pep' in a white, bold, sans-serif font, positioned on a solid orange background that forms a large, rounded L-shape on the right side of the slide.

De jaarrekening

Volgens de wet moet een vereniging het volgende doen:

- Opstellen van een balans
- Opstellen van een staat van baten en lasten (resultatenrekening)
- Een toelichting schrijven bij de balans en de staat
- Elk (!) bestuurslid moet de stukken ondertekenen (binnen 6 maanden na afloop van het boekjaar)
- De stukken moeten worden gecontroleerd door een kascommissie
- De ALV moet e.e.a. goedkeuren

De kascommissie

Wettelijk verplicht (Burgerlijk Wetboek Boek 2, artikel 48, lid 2)

[..] dan benoemt de algemene vergadering jaarlijks een commissie van ten minste twee leden die geen deel van het bestuur mogen uitmaken. De commissie onderzoekt de balans en staat van baten en lasten, en brengt aan de algemene vergadering verslag van haar bevindingen uit. Het bestuur is verplicht de commissie ten behoeve van haar onderzoek alle door haar gevraagde inlichtingen te verschaffen, haar desgewenst de kas en de waarden te tonen en de boeken, bescheiden en andere gegevensdragers van de vereniging voor raadpleging beschikbaar te stellen.

Controle financieel verslag

- Toereikend (niet te veel, niet te weinig, toegankelijk)
- Correct (juist, volledig en actueel)

Naleving wettelijke en andere bepalingen (zoals belastingen)

Signaleren risico's

- Ontbreken verzekeringen
- Veel cash geld

Tip: de kascommissiegids:

<https://www.kascommissiegids.nl/kascommissiegids-voor-verenigingen-en-stichtingen/>

The logo for 'pep' is displayed in white lowercase letters on an orange background. The letters are bold and modern, with the 'p' and 'e' being slightly larger than the 'p'.

Bestuurlijke invalshoeken voor non-financials (maar ook voor de penningmeester)

- Verzoek om tijdige en begrijpelijke rapportages met voldoende gegevens om te kunnen sturen
- Rapporteer tijdig in je bestuur over serieuze afwijkingen en risico's
- Let op de liquiditeit: kun je alle lopende, vaste kosten betalen?
- Let op de posten "debiteuren" en "crediteuren" en zorg voor tijdige actie
- Let op de ontwikkeling van de kosten en inkomsten (vaste en variabele): begroting versus realisatie
- Prik af en toe. Kijk regelmatig naar de bankrekening
- Zorg voor voldoende buffer op de balans: bv. een halfjaar of heel jaar in staat zijn om de vereniging draaiende te houden
- Ga niet zelf boekhouden maar eis dat de administratie op orde is
- 4-ogen principe en eisen WBTR (meervoudig stemrecht/tegenstrijdig belang)

Breakout-opdracht

De casus:

Woongroep X heeft te maken met leegloop van de vereniging. Steeds meer bewoners schrijven zich uit, maar verhuizen niet. Dat levert scheve blikken op van de resterende leden. Opzeggen van de huur door het woongroep bestuur kan niet, want (los van wettelijke bepalingen) er wordt niet via de vereniging gehuurd maar via de wooncoöperatie. De financiën van de vereniging staan onder druk en er moet snel iets gaan gebeuren.

Vragen:

1. Hoe sta je als bestuur in deze casus?
2. Wat zijn mogelijke oplossingen voor deze situatie?
3. Had dit voorkomen kunnen worden?

Korte break

pep

Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



AVG



AUTORITEIT
PERSOONSGEGEVENS

- **Algemene Verordening Gegevensbescherming** oftewel **General Data Protection Regulation (GDPR)** vervangt de **Wet Bescherming Persoonsgegevens (Wbp)**
- De **AVG** is een Europese wet (Verordening) en is van toepassing vanaf 25 mei 2018
- Hier van belang omdat je niet direct/gericht kunt communiceren zonder individuen aan te spreken en daarmee persoonsgegevens te gebruiken

pep

AVG



AUTORITEIT
PERSOONSgegevens

pep

De AVG gaat over het verwerken van persoonsgegevens

- Wat zijn **persoonsgegevens**?

Alle informatie over een geïdentificeerde of identificeerbare natuurlijke persoon ("de betrokkene")

- Wat is **verwerking**?

Elke handeling of geheel van handelingen met betrekking tot persoonsgegevens. Ofwel:

"het verzamelen, vastleggen, ordenen, structureren, opslaan, bijwerken of wijzigen, opvragen, raadplegen, gebruiken, doorzenden, verspreiden, beschikbaar stellen, samenbrengen, met elkaar in verband brengen, afschermen, wissen en vernietigen van gegevens." (bron: Autoriteit Persoonsgegevens)

AVG: soorten persoonsgegevens

- **Gewone** gegevens: weinig privacygevoelig
- **Gevoelige** gegevens: bijzondere en andere privacygevoelige gegevens zoals financiën en locatiegegevens. Maar sommige zijn extra gevoelig:
 - **Bijzondere** gegevens bevatten informatie over:
 - ras of etnische afkomst (foto)
 - gezondheid (ook psychologisch), biometrische en genetische eigenschappen
 - levensovertuiging / godsdienst
 - politieke gezindheid
 - seksueel gedrag of gerichtheid
 - vakbondslidmaatschap
 - **Strafrechtelijk** verleden
 - **BSN** (ook op ID)

Verwerking van **gevoelige** gegevens alleen toegestaan op basis van wettelijke grondslag.

AVG: zeven vuistregels: “*The Magnificent Seven*”

1. Vertel altijd aan de betrokkene wat je doet (**transparantie**) en **honoreer diens rechten**
2. Gebruik de gegevens alleen voor het doel waarvoor je verkregen hebt (**doelbinding**)
3. Verzamel, gebruik en bewaar niet meer gegevens dan je nodig hebt en alleen als er geen andere manier is om hetzelfde doel te bereiken die minder belastend voor de privacy is (**dataminimalisatie**). De gegevens moeten **juist** – correct en actueel – te zijn
4. Hoe **privacygevoeliger** de informatie, hoe minder er mag (gewoon, gevoelig / bijzonder)
5. **Rechtmatigheid**: bepaalde gegevens alleen gebruiken o.b.v. een in de wet vermelde grondslag (*toestemming, uitvoering overeenkomst, wettelijke verplichting, gerechtvaardigd belang, vitaal belang, publiekrechtelijke taak*).
6. Neem maatregelen tegen verlies of onbevoegde toegang (**beveiliging**)
7. Regel voldoende **waarborgen** als je persoonsgegevens aan een derde verstrekt (bv. beveiliging, periode, wie toegang, welke gegevens, teruggave of vernietiging en hoe e.d. --> overeenkomst)

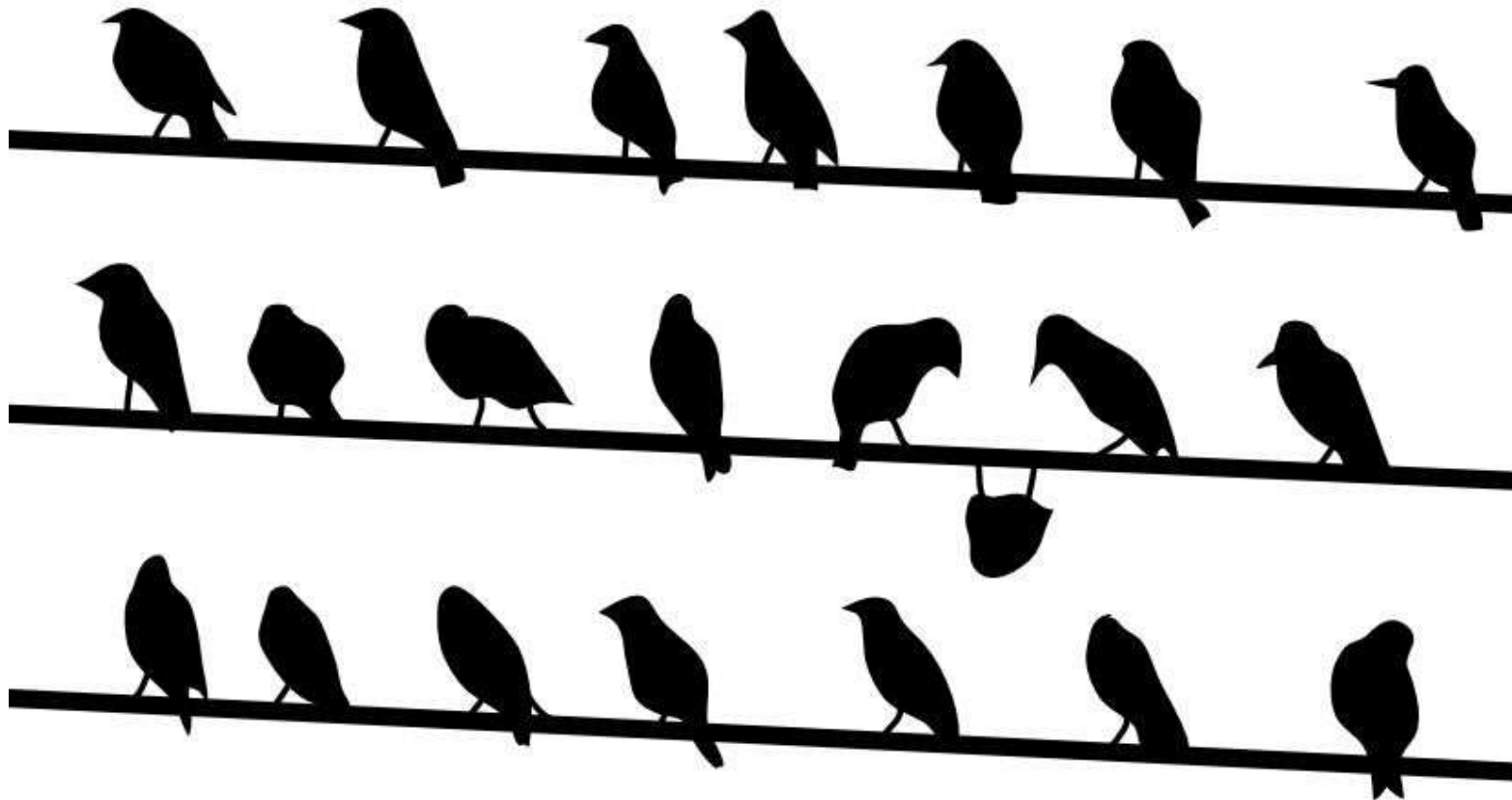
Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
 - De samenstelling van het bestuur
 - De risico's van het bestuurdersvak
 - Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
 - Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
 - Behapbaar besturen
-
- Financiën: de penningmeester en diens taak
 - Jaarrekening / verantwoording
-
- AVG
-
- De onderstroom in je vereniging
-
- Overdracht van het bestuur



Deep democracy

Gebruik de wijsheid van de minderheid



Bron: Human Dimensions

pep

Deep democracy

Herken je dit? Van die gesprekken/vergaderingen waarin:

- we niet zeggen wat we vinden dat we moeten zeggen, omdat we beleefd willen zijn, anderen niet willen kwetsen, of omdat we bang zijn om er niet bij te horen of om in discussie te gaan;
- we niet luisteren naar wat anderen zeggen, omdat we overtuigd zijn van ons eigen gelijk;
- degene met de grootste mond onevenredig veel aan het woord is;
- er geen vragen aan elkaar worden gesteld;
- we elkaar voortdurend onderbreken;
- en we in algemeenheden praten, vaag en indirect.

Hoe kan het dan wel?

Oefenen! Dan leer je om vragen te stellen als “wie vindt dit ook?” als iemand met een out-of-the-box idee komt.

Of: “Is er misschien iemand die iets heel anders vindt?” Dan stel je je meer open voor tegenstrijdige meningen en onderzoek je die samen op hun waarde.

Deep democracy

Wat levert het op?

- De sfeer in je vereniging wordt veiliger om je uit te spreken;
- Vrijwilligers/leden/bewoners durven meer out-of-the-box te denken;
- Er is meer ontvankelijkheid voor tegengestelde ideeën of invalshoeken;
- Er wordt niet meer gestreefd naar “het grote gelijk” of naar “winnen of verliezen”;
- Besluiten worden genomen met inbegrip van de minderheidsstem;
- De vereniging gaat voor de hoogst haalbare oplossing.

Kortom: de collectieve wijsheid van de hele organisatie wordt aangeboord. Dit biedt kansen om tot meer gedragen afspraken en besluiten te komen. Er ontstaat minder weerstand. Minder onenigheid. Zo vermijd je dat er conflict ontstaat.

Respect

Respect wordt soms verward met beleefdheid, met het toedekken van meningsverschillen. Dit is een misvatting. Een belangrijke uiting van respect is immers dat het verschil mag blijven bestaan.

Deep democracy



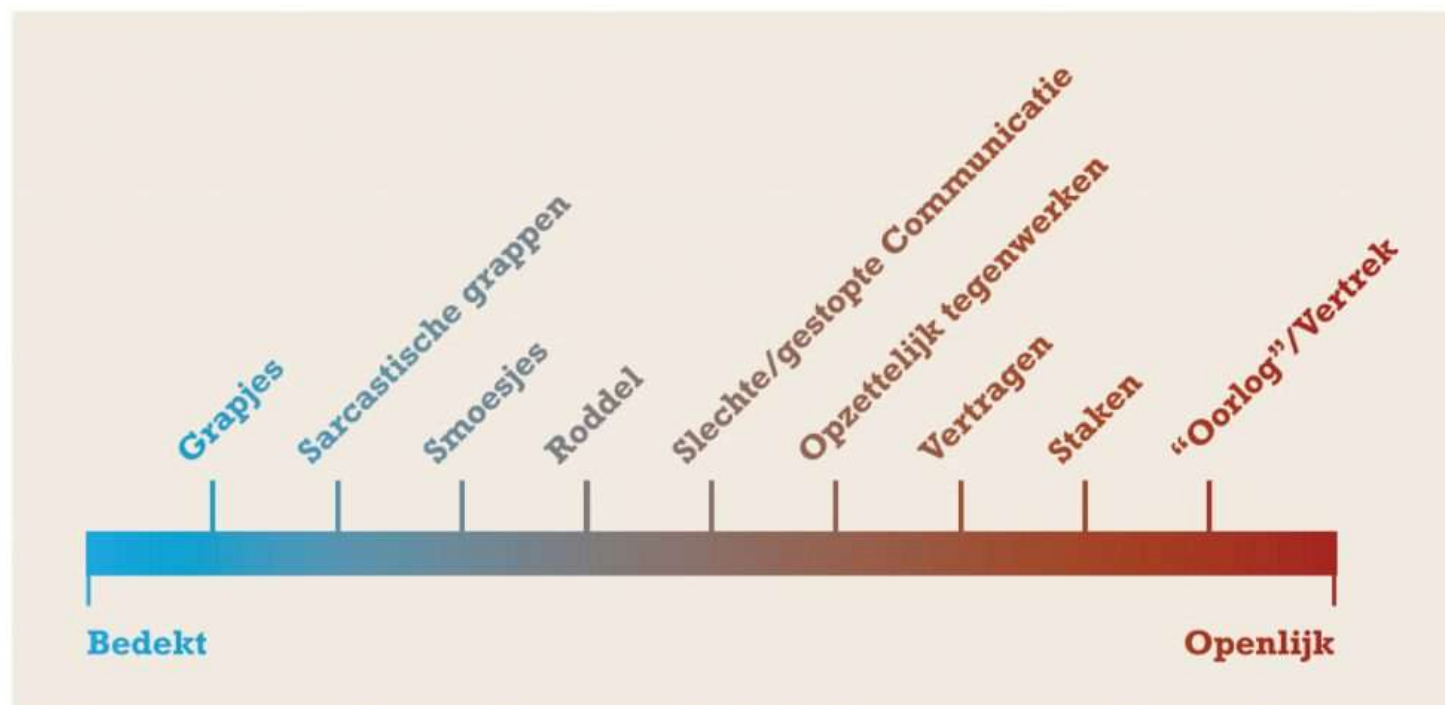
Bron: dieepdemocracy.nl

pep

Deep democracy

Sabotagegedrag

wat zich afspeelt in de onderstroom

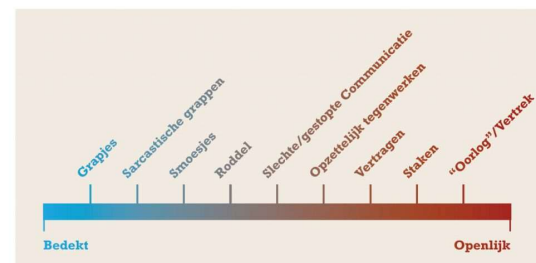


Deep democracy

Hoe ga je om met sabotagegedrag?

- Werk aan een cultuur in je organisatie waarin verschillen van mening, irritaties en zorgen normaal én welkom zijn.
- Herken sabotage als een signaal – niet als een probleem.
- Creëer veilige ruimte om “de nee” te horen.
- Vertraag als je spanning bemerkt.
- Gebruik check-ins en check-outs.
- Deep democracy omarmt conflicten – niet om te vechten maar om wijsheid naar boven te halen.
- Voeg minderheidswijsheid toe aan besluitvorming.
- Train op gespreksvaardigheden.
- Heb duidelijke rollen en mandaten duidelijk.
- Reflecteer op jezelf.

Sabotagegedrag
wat zich afspeelt in de onderstroom



Korte break

pep





Inhoud van deze workshops

- Theorie achter het besturen
- De samenstelling van het bestuur
- De risico's van het bestuurdersvak
- Wet- en regelgeving / aansprakelijkheden
- Test: wat voor leider/bestuurder ben je?
- Behapbaar besturen
- Financiën: de penningmeester en diens taak
- Jaarrekening / verantwoording
- AVG
- De onderstroom in je vereniging
- Overdracht van het bestuur



De overdracht



pep samen
meer
betrokken



Foto: Flickr (Minister-president Rutte)



Wat voor vereniging...

- ▮ Overdrachtsdocument
- ▮ Online boekhouding
- ▮ Share/drive voor documenten
- ▮ Meerjaren beleidsplan
- ▮ Raad van Toezicht / Advies



Een goede overdracht...

Wat trof je aan toen je als bestuur begon?



Waarom overdragen?

Waarom is een goede overdracht essentieel?

- Continuïteit is essentieel voor elke organisatie.
- Ieder nieuw bestuur(slid) moet leren van diens voorgangers.
- Zonder een goede overdracht risceer je chaos, frustratie of zelfs financiële of juridische problemen.

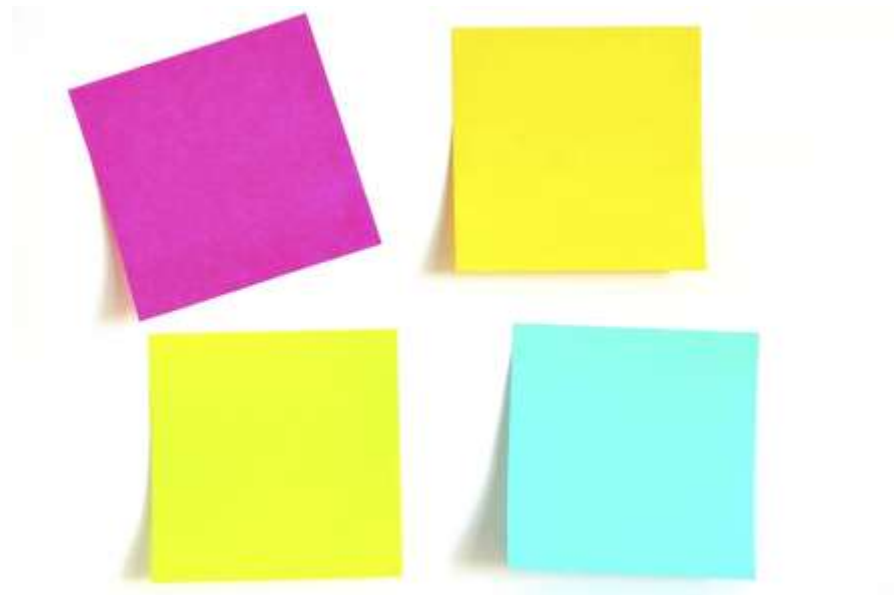
Bedenk:

- 👉 Het nieuwe bestuur(slid) is verantwoordelijk zodra die gekozen is
- 👉 Het afgetreden bestuur(slid) blijft aansprakelijk voor wat er tijdens hun termijn gebeurd is.

Een goede bestuursoverdracht...

Wat moet er volgens jou in elk geval in een overdrachtsdocument?
Schrijf 3 dingen op.

Wat denk je dat er kan gebeuren als er geen goede overdracht is?
Schrijf 3 dingen op.



pep

Overdrachtsdocument

- Algemene informatie (naam, KVK info, adres etc. etc.)
- Statuten/huishoudelijk reglement
- Rollen/taken/bevoegdheden bestuursleden (per functie) - organogram
- Contactgegevens oude bestuur (voor als er nog vragen zijn...)
- Contactgegevens stakeholders/leveranciers/anderen
- Materialen/bezittingen overzicht (en wat staat waar)
- Overzicht financiële middelen (kas/bank/voorraad, de balans)
- Verzekeringspolissen, contracten
- Sleutelbeheer
- Deadlines (jaarschema)
- Lopende projecten (in- en extern), commissies met contacten en wie er binnen bestuur verantwoordelijk voor is
- Overzicht communicatiekanalen (socials, website etc.)
- Beschrijving structuur cloud/share/drive (wachtwoorden apart overdragen)
- Beschrijving mailstructuur (welke adressen, wie ontvangt wat, wat zijn de afspraken)
- Gelijktijdig tekenen bij overdracht (oude bestuur) én ontvangst (nieuwe bestuur)! (en vier het daarna samen)

pep



Wat moet je allemaal doen vóór de overdracht?

- Functieprofielen bestuursleden (voorzitter, secretaris, penningmeester) actualiseren
- Cloud/share actualiseren/opschonen
- Mailboxen checken (alles netjes afgehandeld?)
- Facturen betalen/financiële verplichtingen afronden
- Financiële administratie helemaal bijwerken
- Inventariseren/tellen voorraad, kas, inventaris – conform administratie?
- Check contracten: verloopdatum/tenaamstelling/tekeningsbevoegdheid
- Inventariseer risico's op basis van de afgelopen bestuursperiode
- Laat beoogde nieuwe bestuurders (indien al bekend) al een keertje meekijken/meelopen. Bijvoorbeeld per functie: de oude penningmeester maakt de nieuwe wegwijs in het online boekhoudpakket en de grootboekrekeningen. Of laat ze alvast aansluiten bij een bestuursvergadering. Let wel: de nieuwe bestuursleden zijn pas na de ALV in functie. Geef ze ook pas dan toegang tot zaken waar een wachtwoord op zit.
- Maken/actualiseren van het overdrachtsdocument...

pep



Na de overdracht: KVK, UBO en bank

- Direct na de ALV (maximaal 1 week) waar het nieuwe bestuur is gekozen
- Oude bestuur uitschrijven KVK, UBO, nieuwe bestuur inschrijven
<https://www.kvk.nl/wijzigen/functionaris-inschrijven-wijzigen-of-uitschrijven/>
- Bank – bankpas, betalingsbevoegden, online banking
- Denk aan doorlooptijd!
(plan geen grote/dure/risicovolle activiteiten in de overdrachtsperiode)

Nog wat tips

- Maak een to-do lijst voor de overdracht, met actiehouders en deadlines
- Sleutelbeheer
- Wachtwoordenmanager (één voor alles, of per functie)
- Spreek met nieuwe bestuur af dat ze alle wachtwoorden aanpassen
- Laat het niet op het laatste moment aankomen. Wat als er tussentijds een bestuurslid opstapt? Ben je dan voorbereid?
- Blijf beschikbaar voor het nieuwe bestuur voor uitleg/ondersteuning.
- Evalueer na een tijdje samen de overdracht. En leer er weer van.
- Doe vooraf al die dingen die het vorige bestuur had willen doen maar waar ze niet aan toegekomen was... ;-)

Tips voor elkaar?

A large orange L-shaped graphic in the bottom right corner of the slide.

pep

Wat vond je er van?



<https://www.surveymonkey.com/r/evaluatieformuliertrainingen2025>

Naam training: Workshop Goed Besturen - Code training: WGB001

pep



Mail of bel PEP Den Haag / Derk Hazekamp:

- Email: d.hazekamp@pepdenhaag.nl
- Mobiel: 06-53483429



dank je wel!

www.pepdenhaag.nl