

Nieuwe verslaggevingsregels voor fondsenwervende instellingen

Wim van Ginkel en Adri Kemps

SAMENVATTING Vanaf verslagjaar 2008 is de nieuwe Richtlijn 650 Verslaggeving fondsenwervende instellingen van de Raad voor de Jaarverslaggeving definitief geworden. De wijzigingen in Richtlijn 650 zijn bedoeld om tot een meer uniforme en transparante jaarverslaggeving te komen. Actuele ontwikkelingen in de sector, de nieuwe governance code, het vernieuwde CBF-Keur en bevindingen van de Transparant Prijs zijn meegenomen in de actualisering van Richtlijn 650. Dit artikel benoemt de belangrijkste wijzigingen van Richtlijn 650. Tevens worden bevindingen gepresenteerd van een onderzoek onder 50 jaarverslagen naar de toepassing Richtlijn 650.

RELEVANTIE VOOR DE PRAKTIJK Uit dit onderzoek blijken diverse aandachtspunten en aanbevelingen voor instellingen en voor accountants betreffende het toepassen van de juiste modellen, de toelichting van de kosten van beheer en administratie, het volgen van de vereisten met betrekking tot kengetallen en de toelichting van het beloningsbeleid.

1. Inleiding

Na de publicatie door de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) van de eerste Richtlijn Fondsenwervende instellingen (RJ 650) in 1998 is tien jaar later per 1 januari 2008 een nieuwe versie van kracht geworden. In dit artikel wordt ingegaan op de achtergronden van deze speciale richtlijn en wordt gerapporteerd over de eerste bevindingen van de toepassing hiervan. Het doel van dit artikel is om inzicht te geven in de belangrijkste wijzigingen van de herziene RJ 650 en op basis van een onderzoek onder 50 jaarverslagen te rapporteren over de toepassing hiervan in de sector van de goede doelen.¹

Voorstellen voor de actualisering van RJ 650 zijn in 2007 op initiatief van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) voorbereid door een werkgroep met vertegenwoordigers vanuit de Vereniging voor Fondsenwervende Instellingen (VFI), branchevereniging van fondsenwervende instellingen, accountants en een consumentenorganisatie. De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft in 2007 de geactuali-

seerde RJ 650 vastgesteld. De nieuwe RJ 650 is verplicht van toepassing voor verslagjaren die zijn gestart op of na 1 januari 2008.

Dit artikel is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op een aantal karakteristieken van de goededoelensector in Nederland die specifieke eisen stellen aan de verslaggeving van goede doelen. Hoofdstuk 3 benoemt de belangrijkste kenmerken en wijzigingen van RJ 650. In hoofdstuk 4 worden de resultaten bekendgemaakt van een onderzoek naar de praktijk van de jaarverslaggeving door 50 grote instellingen voor goede doelen. Tot slot worden in hoofdstuk 6 conclusies getrokken en geven we aanbevelingen voor de praktijk.

2. Specifieke karakter van goede doelen en de goededoelensector

De goededoelensector is in Nederland omvangrijk en er worden verschillende begrippen gebruikt om de sector te beschrijven. Het Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (Burger et al., 1999) verzamelde in 1995 gegevens over deze sector in 22 landen, waaronder Nederland. Non-profitinstellingen werden gedefinieerd als instellingen met een privaat karakter die geen winst verdelen, in wezen de eigen activiteiten kunnen sturen én waarvan de activiteiten niet wettelijk verplicht zijn. Uit dit onderzoek blijkt dat de Nederlandse not-for-profitsector relatief gezien de grootste ter wereld is en bijna twee keer zo groot als het gemiddelde van de West-Europese landen.

Sinds 1925 registreert het CBF de ontwikkeling van de fondsenwervende instellingen en publiceert deze in speciale verslagen. De stichtingen en verenigingen die een beroep doen op de publieke offervaardigheid ten behoeve van het algemeen nut nemen in aantal en in omvang van inkomsten gestaag toe. De baten uit eigen fondsenwerving zijn jaarlijks gemiddeld over de afgelopen 10 jaar met ruim 4% toegenomen. Naast fondsenwervende instellingen zijn er ook veel zogenaamde vermogensfondsen die zich

inzetten voor het algemeen nut. Het CBF verwerkt en analyseert jaarlijks de financiële gegevens van ruim 1.000 fondsenwervende instellingen waarvan 332 met het CBF-Keur, het nieuwe CBF-Certificaat voor kleine goede doelen of de Verklaring van geen bezwaar voor startende instellingen. De financiële gegevens van deze instellingen zijn te raadplegen op www.cbf.nl en in de jaarlijkse publicatie Verslag Fondsenwerving.

Met betrekking tot de verslaggeving is een specifieke verslaggevingsrichtlijn beschikbaar voor organisaties zonder-winststreven (RJ 640). De verslaggevingsrichtlijn 650 waar dit artikel over gaat, geldt specifiek voor fondsenwervende instellingen.

Op basis van 931 geanalyseerde jaarverslagen van 2007 is er door het CBF € 1,2 miljard geregistreerd aan het totaal aan baten uit eigen fondsenwerving en € 2,0 miljard aan overige inkomsten, zodat de som der baten € 3,2 miljard bedraagt. Circa 250 grote instellingen zorgen voor 95% van de inkomsten. In Nederland zijn veel kleine goede doelen. Circa 75% van de instellingen meldt minder dan € 0,5 miljoen aan baten uit eigen fondsenwerving te ontvangen, goed voor 5% van het totaal van de baten uit fondsenwerving.

De overheid stelt zich traditioneel terughoudend op wat betreft regelgeving inzake publieke fondsenwerving en ondersteunt het CBF als onafhankelijke stichting belast met toezicht op fondsenwerving. Hoewel de beoordeling van de keurmerkhouders op vrijwillige basis gebeurt, valt 95% van de door het CBF geregistreerde totaal aan ingezamelde gelden onder het toezicht van het CBF. Het CBF is bij ruim 40% van de donateurs bekend. Aangezien publieksvertrouwen een cruciale factor is voor deze sector, werken belangrijke partijen op vrijwillige basis hieraan actief mee. Dit is ook in het belang van de goede doelen zelf. Uit onderzoek van Bekkers (2006) is gebleken dat instellingen met het CBF-Keur op meer inkomsten van donateurs kunnen rekenen dan instellingen zonder erkenning.

Het CBF-Keur is aan 275 instellingen toegekend op basis van een volledige beoordeling van criteria die zijn opgenomen in het CBF-Reglement.² De jaarrekening dient voorzien te zijn van een goedkeurende accountantsverklaring en de jaarverslaggeving is ingericht conform RJ 650 en binnen 9 maanden na afloop van het boekjaar beschikbaar voor het publiek. De instellingen met het CBF-Keur worden om de drie jaar volledig beoordeeld en jaarlijks worden eerder geconstateerde afwijkingen en de verslaggeving getoetst.

Op 1 juli 2008 zijn de vereisten van het CBF-Keur aangepast op basis van verzoeken daartoe vanuit de overheid en de aanbevelingen van de commissie-Wijffels voor de Code

Goed Bestuur voor goede doelen (code-Wijffels). Ook de richtlijn 'Reserves goede doelen' die de Branchevereniging VFI vanaf het verslagjaar 2005 aan haar leden heeft voorgeschreven, is door het CBF in het Reglement CBF-Keur opgenomen. Aandacht in de media en negatieve reacties van vrijwilligers en donateurs vanwege het hoge directiesalaris bij de Hartstichting waren aanleiding voor de brancheorganisatie VFI om de code-Wijffels op te laten stellen met daarbij een richtlijn voor de hoogte van de directiesalarissen. Het CBF-Keur vereist transparantie over de beloningen van directieleden. Bestuurders en leden van het toezichthoudend orgaan dienen in onafhankelijkheid en integer hun taak te vervullen.

Het CBF-Keur voor goede doelen stelt zwaardere eisen aan de instellingen dan het CBF-Certificaat voor kleine goede doelen. Instellingen die minder dan € 500.000 jaarlijks aan inkomsten hebben, kunnen beoordeeld worden op basis van de aangepaste en lichtere vereisten van het CBF-Certificaat. Deze kleinere instellingen hoeven bijvoorbeeld in tegenstelling tot keurmerkhouders geen scheiding aan te brengen in de functies van bestuur en toezicht, noch het beleid inzake stakeholders te verantwoorden. De jaarverslaggeving dient op basis van RJ 650 te zijn ingericht en dient zaken te beschrijven zoals benoemd. Ook bij het CBF-Certificaat wordt een goedkeurende accountantsverklaring verlangd, doch indien de inkomsten minder dan € 150.000 bedragen, is een beoordelingsverklaring met een positieve strekking voldoende.

3. Belangrijkste kenmerken en wijzigingen Richtlijn RJ 650

Voor fondsenwervende instellingen zijn transparantie en draagvlak onder belanghebbenden en donateurs van groot belang. Het bestuur van een instelling legt in het jaarverslag verantwoording af over het gevoerde beleid in het afgelopen jaar; de jaarrekening is belangrijk om financiële informatie te verstrekken aan belanghebbenden. Bij goede doelen is dit met name belangrijk vanwege het maatschappelijk vertrouwen. De jaarverslaggeving van fondsenwervende instellingen is niet specifiek wettelijk geregeld. Voor stichtingen en verenigingen zijn er summierere voorschriften in artikel 2:10 Burgerlijk Wetboek.

De meeste goede doelen zijn stichtingen. Met uitzondering van ongeveer 250 fondsenwervende instellingen kunnen de duizenden stichtingen die een beroep doen op het publiek beschouwd worden als kleine instellingen (minder inkomsten dan € 0,5 miljoen per jaar).

RJ 650 is speciaal geschreven voor fondsenwervende instellingen. Voor de fondsenwervende instellingen is vanuit de aard van hun functioneren een verslaggeving gewenst die

begrijpelijk is voor het brede publiek en niet zozeer voor ervaren en onderlegde lezers van jaarrekeningen. Vanuit de aard van de sector en de gebruikers is RJ 650 hierdoor onderscheidend van algemene verslaggevingseisen.

Op initiatief van het CBF is in 1988 door een werkgroep met vertegenwoordiging van diverse stakeholders, waaronder accountants, een 'Proeve van een richtlijn voor de verslaggeving door fondsenwervende instellingen' gepubliceerd. In 1998 is een definitieve Richtlijn Fondsenwervende instellingen door de Raad voor de Jaarverslaggeving vastgesteld, die in 2000 is aangepast en in 2007 geactualiseerd. Deze geactualiseerde Richtlijn 650 is van kracht voor verslagjaren die aanvangen op of na 1 januari 2008.

Het is voor het maatschappelijk vertrouwen in de fondsenwerving van belang dat het publiek erop kan vertrouwen dat de verslaggeving een correcte weergave is van zowel de verwerving als van de besteding van de middelen. Een heldere verslaggeving die gericht is op deze oordeelsvorming is een eerste vereiste. RJ 650 is van grote betekenis, omdat in de loop van de tijd meer en meer standaardisatie heeft plaatsgevonden van de verslaggeving over fondsenwerving. Bovendien vormt RJ 650 een essentieel onderdeel van de beoordelingen die het CBF verricht ten behoeve van het publiek en worden de jaarverslagen van instellingen op uniforme wijze toegankelijk gemaakt via een openbare database en website.

Ten aanzien van de jaarrekening van fondsenwervende instellingen zijn de belangrijkste vragen van gebruikers van de jaarverslagen:

- Welk deel van de gift blijft over voor het goede doel? Anders gezegd: hoe hoog zijn de kosten van de fondsenwerving in relatie tot de opbrengsten?
- Wordt het geld wel besteed of wordt het geheel of voor een groot gedeelte opgepot?
- Wordt het geld daadwerkelijk besteed aan de bij de werving aangegeven doelen?

Voor de jaarverslaggeving zijn deze belangrijkste vragen van gebruikers vertaald in de volgende informatiebehoeften van gebruikers die gericht zijn op het verkrijgen van inzicht in:

- doelstelling, strategie en beleid van de instelling;
- de inrichting en het functioneren van de organisatie, het bestuur en het toezicht;
- de communicatie met donateurs, vrijwilligers en andere betrokkenen;
- het al dan niet bereiken van de geformuleerde doelstellingen en prestaties;
- het financieel beleid en de financiële verantwoording;
- plannen voor de toekomst.

In de tien jaar tussen de publicatie van de eerste RJ 650 en de geactualiseerde RJ 650 hebben zich veranderingen voorgedaan in (inter)nationale standaarden en is het CBF-Keur vernieuwd. Daarnaast zijn ervaringen van de Transparant Prijs³ meegenomen in de update van de criteria. Ook was er bij gebruikers behoefte aan meer informatie in het jaarverslag en het benoemen van de overhead.

De belangrijke wijzigingen van de geactualiseerde RJ 650 komen in het kort neer op:

A) uitbreiding van het jaarverslag met:

- 1) het verslag van het toezichthoudend orgaan;
- 2) informatie over directie, bestuur en toezichthoudend orgaan (taak, werkwijze, samenstelling, wijze van benoeming, vergoeding, bezoldiging en nevenfuncties);
- 3) opname visie, beleid inclusief communicatie- en vrijwilligersbeleid, strategie;
- 4) opname twee kengetallen (kostenpercentage eigen fondsenwerving en bestedingsratio (hoeveel procent van de inkomsten is besteed aan het goede doel)).

B) wijzigingen in de jaarrekening zoals:

- 1) modellen van balans, staat van baten en lasten en de toelichting op de lastenverdeling zijn inzichtelijk gemaakt door:
 - bruto verantwoording van alle opbrengsten;
 - afzonderlijke vermelding van de wervingskosten van baten;
 - weergave van de kosten beheer en administratie;
 - weergave van alle kosten en de toedeling daarvan (model toelichting van de lastenverdeling);
- 2) de indeling van de balans is meer gericht op afnemende liquiditeit;
- 3) de begrippen besteedbaar en vastgelegd eigen vermogen zijn vervangen door reserves en fondsen;
- 4) nieuw in de balans is de post effecten (de post beleggingen is hierdoor verdwenen);
- 5) de bezoldiging van individuele bestuurders, gewezen bestuurders, toezichthouders en gewezen toezichthouders dient in de toelichting van de jaarrekening te worden vermeld, alsmede het beleid met betrekking tot de directiebeloningen.

Tijdens het proces van actualisering van RJ 650 is er regelmatig overleg geweest vanuit het CBF met stakeholders en de RJ zodat de geïntroduceerde aanpassingen voor de sector niet onverwacht kwamen. In de periode van consultatie over de beoogde aanpassingen werd door diverse instellingen de zorg geuit dat veranderingen als zodanig extra kosten met zich meebrengen. De meeste instellingen die RJ 650 toepassen, zijn klein en hebben extra ondersteuning en

tijd nodig om aanpassingen te kunnen doorvoeren. Om het draagvlak voor de introductie van de veranderingen in RJ 650 te vergroten, zijn in 2007-2008 diverse informatieve bijeenkomsten in de sector belegd om toelichting te geven door zowel CBF als accountantskantoren.

4. Toepassing RJ 650 door de sector

Om een beeld te krijgen hoe de wijzigingen in de RJ 650 zijn toegepast door de fondsenwervende instellingen in Nederland, is een verkennend onderzoek verricht voor de vier belangrijkste wijzigingen. Voor het onderzoek zijn de jaarverslagen 2008 geselecteerd van de 50 grootste instellingen die hebben meegedaan aan de Transparant Prijs 2009. Deze 50 deelnemers vertegenwoordigen een opbrengst van ruim € 2,0 miljard, hetgeen een substantieel deel is van de € 3,1 miljard die het CBF in 2007 aan inkomsten heeft geregistreerd op basis van gegevens van 931 instellingen. De 50 instellingen in de onderzoekspopulatie geven een relevant beeld van de toepassing van RJ 650 door grote instellingen in de sector. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de onderzoekspopulatie met per onderzochte instelling de totale baten.

RJ 650 is een verslaggevingsrichtlijn die specifiek is geschreven voor de fondsenwervende instellingen. In de aangepaste Richtlijn zijn alleen de echt specifiek fondsenwervende instellingsaspecten opgenomen. Voor het overige wordt verwezen naar de overige RJ-richtlijnen. Veel specifieke aspecten in RJ 650 zijn niet aangepast. Voor het onderzoek zijn vier onderwerpen gekozen die in belangrijke mate gewijzigd zijn. Onderzocht is of RJ 650 voor deze vier onderwerpen juist is toegepast. Dit betreft de volgende onderwerpen:

- In RJ 650 zijn de modellen voor de balans, staat van baten en lasten en het model voor de kostentoedeling grondig aangepast.
- De belangrijkste en meest ingrijpende aanpassing voor instellingen is het presenteren en toelichten van de kosten voor beheer en administratie.
- In het jaarverslag is nieuw dat een kengetallenoverzicht moet worden opgenomen waarbij RJ 650 een tweetal kengetallen benoemt die verplicht opgenomen moeten worden. Aanbeveling verdient het deze kengetallen in een meerjarenperspectief te plaatsen.
- Tot slot vereist RJ 650 een toelichting van de individuele directiebeloning alsmede een toelichting op het beloningsbeleid.

Onderzoeksvraag 1: Worden de voorgeschreven modellen van RJ 650 juist en volledig toegepast?

RJ 650 heeft de modellen van balans, staat van baten en lasten en het model van de toerekening van kosten en opbrengsten aan de doelstelling aangepast:

Tabel 1 Uitkomsten onderzoeksvraag 1 – gebruik van juiste modellen

Uitkomsten onderzoeksvraag 1:	conform RJ 650		niet conform RJ 650	
	Aantal	%	Aantal	%
- balansindeling conform RJ 650?	48	96%	2	4%
- staat van baten en lasten conform RJ 650?	48	96%	2	4%
- model toelichting lastenverdeling opgenomen conform RJ 650?	50	100%	0	0%
- modellen van balans, staat van baten en lasten en model toelichting lastenverdeling opgenomen in verkorte jaarrekening?	45	90%	5	10%
Totaal (n=50)				

- In de balans is de term eigen vermogen vervangen door de term reserves en fondsen. De beleggingen zijn niet langer als aparte post zichtbaar maar dienen overeenkomstig de andere Richtlijnen voor de jaarverslaggeving onder de financiële vaste activa of effecten gepresenteerd te worden.
- De staat van baten en lasten is ingrijpend aangepast. Nieuw zijn met name de kosten beheer en administratie die in de lasten afzonderlijk opgenomen dienen te worden.
- Het model toelichting lastenverdeling is aangepast waarbij de organisatie alle kosten moet toerekenen aan de doelstellingen van de organisatie, aan (fondsen) wervingskosten en kosten beheer en administratie. Door het model toelichting lastenverdeling ontstaat inzicht in zowel de kosten per soort (bijvoorbeeld personeelskosten), maar ook in de besteding per doelstelling.

In bijlage 2 zijn de modellen van balans, staat van baten en lasten en model toelichting lastenverdeling opgenomen.

Bijzonder attentiepunt is dat veel instellingen ervoor kiezen een publieksjaarverslag op te stellen met een verkorte jaarrekening. RJ 650.520 schrijft voor dat deze verkorte jaarrekening in ieder geval de balans, de staat van baten en lasten en het model toelichting lastenverdeling moet bevatten. Aangezien veel belanghebbenden de publieksversie van het jaarverslag krijgen hebben wij onderzocht of in de publieksversie van het jaarverslag de voorgeschreven modellen zijn opgenomen.

Wij hebben onderzocht in hoeverre instellingen de gewijzigde modellen juist hebben toegepast. Conform RJ 650 betekent dit dat de modellen volledig conform RJ 650 zijn opgesteld.

Uit tabel 1 blijkt dat het merendeel van de 50 onderzochte instellingen de modellen volgt van balans en staat van baten en lasten.

De onjuistheden in de balans betroffen bij één jaarrekening het niet volgen van de volgorde van balansindeling en bij een andere jaarrekening het niet opnemen van de voorgeschreven indeling van het eigen vermogen in reserves en fondsen. Met betrekking tot de staat van baten en lasten zijn in één jaarrekening niet de verplichte kosten van beheer en administratie opgenomen. In één jaarrekening is ten onrechte het model aangepast door te starten met de lasten met daaronder de baten. Het model toelichting op de lastenverdeling is in de volledige jaarrekening in alle gevallen opgenomen. Bijzonder is dat in de publicatie van de jaarrekening in 10% van de onderzoekspopulatie het model toelichting lastenverdeling ontbreekt hetgeen strijdig is met Richtlijn 650.

Onderzoeksvraag 2: Is de toelichting op de kosten van beheer en administratie (B&A) overeenkomstig RJ 650 opgenomen in de jaarrekening?

Eén van de opvallende wijzigingen in de nieuwe RJ 650 is het opnemen van de kosten van beheer en administratie als onderdeel van de staat van baten en lasten. Feitelijk betreffen de kosten van beheer en administratie de overheadkosten van de instelling.

Op basis van RJ 650.431 zijn de ‘Kosten van beheer en administratie die kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering en niet worden toegerekend aan de doelstelling of de werving van baten. De fondsenwervende instelling dient bij de toerekening een consistente methodiek te hanteren en deze in de toelichting uiteen te zetten.’

De omvang van de gepresenteerde kosten van beheer en administratie is sterk afhankelijk van de gekozen toerekeningmethodiek van de kosten. Om deze reden hebben wij de transparantie van de toelichting onderzocht waarbij de volgende classificatie is gehanteerd van een toenemende mate van transparantie.

Opmerkelijk is dat 14% van de onderzoekspopulatie niet voldoet aan de eisen van paragraaf 431 van Richtlijn 650. De toelichting in deze jaarrekeningen is veelal beperkt tot een uiteenzetting van de hoogte van de kosten van beheer en administratie waarbij geen inzicht wordt gegeven in de methode van kostentoerekening.

Totaal 86% voldoet aan de Richtlijn, waarbij wij wel opmerken dat de mate van transparantie binnen deze groep sterk verschillend is. In algemene zin is het voor een lezer van een jaarverslag vrijwel onmogelijk om vergelijkingen te maken tussen jaarverslagen doordat de methode van toerekening en de toelichting sterk verschillend zijn. Hier ligt duidelijk een belangrijk verbeterpunt voor de praktijk. Door branchevereniging VFI is een handreiking verstrekt met nadere guidance op de kostentoerekening. In diverse jaarverslagen wordt de toepassing van deze handreiking opgenomen waardoor meer mogelijkheden bestaan voor lezers van jaarverslagen om vergelijkingen te trekken.

Het verdient aanbeveling om de wijze van toerekening uitgebreid toe te lichten met de volgende kernpunten:

- inzicht geven in de methode van kostentoerekening aan het goede doel waarbij de handreiking van de VFI gevolgd wordt;
- inzicht geven in de afwegingen die gemaakt zijn bij het toerekenen van kosten (met name afwijkingen van de handreiking van de VFI);
- opnemen van een toelichting bij het beleid van de instelling met betrekking tot de omvang van de kosten van beheer en administratie;
- opnemen van een analyse van de werkelijke kosten van beheer en administratie versus de interne normen.

Als best practice voor de toelichting op de kosten van beheer en administratie gelden de jaarrekeningen van De Zonnebloem, Plan en Cordaid. Opgemerkt dient te worden

Tabel 2 Uitkomsten onderzoeksvraag 2 – kosten van beheer en administratie

Uitkomsten onderzoeksvraag 2:	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Niet voldaan aan de vereisten van de Richtlijn	7	14%		
Toelichting op gehanteerde toerekeningssystematiek opgenomen inclusief analyse ten opzichte van de intern gestelde norm (voldaan aan de RJ 650) – nadere indeling:	43	86%		
a) toelichting van enkel de methode van kostentoerekening is opgenomen			6	12%
b) aanvullend op a kwalitatieve analyse werkelijk versus normstelling toegelicht			17	34%
c) aanvullend op a en b toelichting opgenomen van eigen kostentoerekening vergeleken met VFI-handreiking			17	34%
d) aanvullend op a, b en c toelichting opgenomen van eigen beleid en actiepunten voor beheer en administratie komend jaar			3	6%
Totaal	50	100%		

dat in het onderzoek geen jaarrekeningen gevonden zijn die alle vier de genoemde aanbevelingen toelichten. Met name het aspect van de analyse van de werkelijke kosten van beheer en administratie ontbreekt. Met deze kanttekening worden de best practices gepresenteerd in de figuren

1 tot en met 3.

In het jaarverslag van De Zonnebloem is aanvullend een cijfermatig overzicht van de kostentoerekening opgenomen. Dit overzicht is vanwege de omvang niet overgenomen.

Figuur 1 Toelichting kosten beheer en administratie, bron: jaarverslag 2008 De Zonnebloem

De directe kosten bestaan uit uitvoeringskosten en personeelskosten. De uitvoeringskosten zijn kosten die gemaakt zijn voor de realisatie van de doelstelling en de werving van baten. De personeelskosten bestaan uit de kosten die volgens een consistent gehanteerde methodiek direct worden toegerekend aan de realisatie van de doelstelling en de werving van baten.

De indirecte kosten zijn die kosten die niet direct worden toegerekend aan de uitvoering van de doelstelling of de werving van baten. De indirecte kosten, met uitzondering van de kosten voor bestuur en toezicht, worden op basis van verdeelsleutels toegerekend aan de doelstelling, werving baten en kosten beheer en administratie. Per kostensoort worden de verdeelsleutels hieronder toegelicht.

De indirecte personeelskosten worden per rato verdeeld over de doelstellingen, werving baten en beheer en administratie. Als basis wordt de totale loonsom per afdeling genomen. De loonsom van directie, planning & control en ondersteunende processen wordt daarbij voor 100% toegerekend aan beheer en administratie.

Figuur 2 Toelichting kosten beheer en administratie, bron: jaarverslag 2007/2008 Plan

13. Lasten

Hieronder worden alle lasten opgenomen die Plan gedurende het verslagjaar heeft gemaakt in het kader van de doelstelling. Deze lasten zijn ingedeeld in de volgende hoofdactiviteiten:

Lasten samenhangende met de doelstellingen	13,1
Lasten samenhangende met werving baten	13,2
Lasten samenhangende met beheer en administratie	13,3
Totale lasten	13,4

De lasten worden toegerekend op basis van bedrijfseconomische grondslagen. Lasten die rechtstreeks betrekking hebben op een hoofdactiviteit worden zoveel mogelijk direct toegerekend. De resterende lasten worden verdeeld met een sleutel, gebaseerd op aantal werkzame personen in voltijdsformatieplaatsen (FTE). Ingeval een FTE volledig wordt ingezet voor een bepaalde hoofdactiviteit, wordt deze daar 100% verantwoord.

Onderstaand een globale indeling van de verdeling van de afdelingen over de hoofdactiviteiten:

AFDELINGEN	Beheer & Administratie			Totaal	FTE
	Doelstelling	Werving	Administratie		
- Algemeen directeur, Kwaliteit, Raad van Toezicht, Ondernemingsraad	–	–	100%	100%	3
- Stafafdelingen (P&O, F&C, ICT en Facilitaire Dienst	42%	21%	37%	100%	23
- Programmamanagement	60%	40%	–	100%	4
- Programma-afdelingen, Corporate Communicatie	100%	–	–	100%	24
- Subsidieacquisitie, Werving & Upgrading, Innovatie, Corporate Partnerships	–	100%	–	100%	13
- Particuliere Sponsoring	30%	30%	40%	100%	21
TOTAAL					88

De bovenstaande verdeling leidt tot de volgende doorbelastingspercentages per hoofdactiviteit:

Besteed aan doelstellingen		Besteed aan werving	
Draagvlakversterking	10,7%	Fondsenwerving	22,3%
Beleidsbeïnvloeding	2,3%	Subsidieacquisitie	4,6%
Ondersteuning projecten en programma's	22,2%		
Bewustwording en voorlichting	17,6%	Beheer en administratie	
Internationale afdracht	–	Beheer en administratie	20,3%

13.3 Lastentoerekening aan Beheer & Administratie

De lasten die samenhangen met beheer en administratie zijn als volgt samen te vatten:

Werkelijk 2007/2008	2007/2008	Begroting 2007/2008	2006/2007
	€* 1.000	€* 1.000	€* 1.000
Publiciteit en communicatie	17	22	25
Personeelskosten	1.014	1.223	1.021
Huisvesting	204	251	190
Kantoor en algemene kosten	582	888	490
Afschrijving en rente	55	114	49
Totaal	1.872	2.498	1.775
Percentage beheer en administratie t.o.v. de baten	3%	4%	3%
Percentage beheer en administratie t.o.v. de besteding	4%	4%	2%
Gemiddeld personeel in FTE	18	17	18

De actuele beheer- en administratielasten zijn € 0,6 miljoen (25%) lager dan de begroting. Alle kostencategorieën hebben hieraan bijgedragen.

Ten opzichte van vorig jaar zijn de lasten met € 0,1 miljoen (5%) gestegen. De toename bij de kantoor- en algemene kosten was het sterkst, namelijk € 0,1 miljoen (19%).

De norm die plan hanteert voor de beheer-administratiekosten is 3-5% van de baten.

Figuur 3 Toelichting kosten beheer en administratie, bron: jaarverslag 2008 Cordaid

Specificatie en verdeling kosten naar bestemming:

In 2008 is conform de nieuwe richtlijn RJ650 ook een nieuwe staat opgenomen die de totale lastenverdeling weergeeft over de diverse bestemmingen als doelstellingen, werving baten en de nieuwe rubriek Beheer en Administratie (B&A). Bij deze verdeling is zoveel als mogelijk de aanbeveling van de VFI gevolgd. Hierbij zijn in eerste instantie de kosten die direct verband houden met de doelstellingen en werving baten ook direct onder deze posten verantwoord. Daarnaast zijn de kosten van de als stafdiensten gedefinieerde afdelingen als Directie, Beleid en Evaluatie, Personeel en Organisatie en Interne Bedrijfsvoering (waaronder de Controller, Financiële Administratie, Informatie Communicatie Technologie, Facilitaire Dienst en Quality & Control) en Marketing services toegerekend naar de doelstellingen en naar B&A. Bij deze toerekening zijn de kosten van de Directie, Controller, Quality and Control, volledig onder B&A verantwoord. Een klein deel van de Financiële Administratie zijnde 1,3 fte wordt toegerekend aan de doelstellingen; deze toerekening betreft de uitvoering/verwerking van de projectbetalingen en de contacten met banken hierover; de resterende kosten van de Financiële Administratie worden verantwoord onder B&A. De kosten van de andere stafafdelingen zijn op basis van de verdeelsleutels fte's en inkomsten verdeeld over de doelstellingen én B&A. De kosten voor beheer en administratie als percentage van de totale lasten komt in 2008 uit op 1,5% (Cordaid stelt zelf als norm maximaal 2,5%).

Onderzoeksvraag 3: Worden in het jaarverslag (meerjaren)-kengetallen opgenomen?

Volgens RJ 650.104 dienen instellingen twee verplichte kengetallen op te nemen in het jaarverslag:

- Bestedingsratio (totaal bestedingen/totaal inkomsten): geeft inzicht hoeveel procent van de inkomsten ook daadwerkelijk besteed wordt aan het doel.
- Kosten eigen fondsenwerving: dit is een percentage dat voor instellingen met een CBF-Keurmerk relevant is in verband met de normering van maximaal 25% (als gemiddelde over een periode van 3 jaar). Van elke € 100 aan eigen fondswervingsopbrengsten die een instelling ophaalt, mag maximaal € 25 besteed worden aan wervingskosten.

De richtlijn stelt dat omwille van de vergelijkbaarheid in de tijd het aan te bevelen is deze percentages in een meerjarenoverzicht op te nemen, waarbij onder een meerjarenoverzicht een reeks van vijf of meer jaren verstaan wordt (RJ 650.110). Uit ons onderzoek blijkt dat de bestedingenratio als verplicht onderdeel in 18% van de onderzochte jaarverslagen niet wordt opgenomen. Verder is opvallend dat 96% van de onderzoekspopulatie de aanbeveling om een meerjarenoverzicht van kengetallen op te nemen niet toepast. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat door de gewijzigde modellen de kengetallen over oude jaren geen reële vergelijking geven. In de meeste jaarverslagen zijn de kengetallen voor een periode van twee jaar opgenomen. Instellingen gebruiken wel andere kengetallen dan de volgens RJ 650 verplichte twee. Deze kengetallen betreffen veelal de beleggingsperformance en de kosten van beheer en administratie. Twee instellingen gebruiken wel RJ 650 als verslaggevingsstandaard, maar hebben geen kosten eigen fondsenwerving. Dit betreft fondsen die met name

Tabel 3 Uitkomsten onderzoeksvraag drie kengetallen

Uitkomsten onderzoeksvraag 3:	Ja	Nee	n.v.t.	Percentage conform RJ 650
Bestedingsratio opgenomen (verplicht)	41	9	0	82%
Kosten eigen fondsenwerving opgenomen (verplicht)	47	1	2	98%
Aanbevolen meerjaren overzicht opgenomen (5 jaar)	2	48	0	4%
Totaal (n=50)				

met loterijgelden of andere niet-fondsenwervingsinkomsten gefinancierd zijn. Opmerkelijk is dat weinig instellingen gebruikmaken van meerjarenkengetallenoverzichten, aangezien juist een kengetallenoverzicht een lezer van een jaarverslag snel inzicht geeft in belangrijke trends en ontwikkelingen van een instelling.

Best practice van een jaarverslag waarin meerdere kengetallen zijn opgenomen is onder andere Terre des Hommes en Greenpeace. Het kengetallenoverzicht van Terre des Hommes is een voorbeeld van een jaarverslag waarin meerdere kengetallen zijn opgenomen. Greenpeace is een voorbeeld van een jaarverslag dat ingaat op de twee verplichte kengetallen aangevuld met de kosten van beheer en administratie. Wij merken op dat meerdere andere jaarverslagen kengetallenoverzichten opnemen en er feitelijk meer best practices bestaan dan alleen Terre des Hommes en Greenpeace. In de volgende figuren zijn voorbeelden opgenomen uit het jaarverslag 2008 van Terre des Hommes (figuur 4 tot en met 8) en Greenpeace (figuur 9).

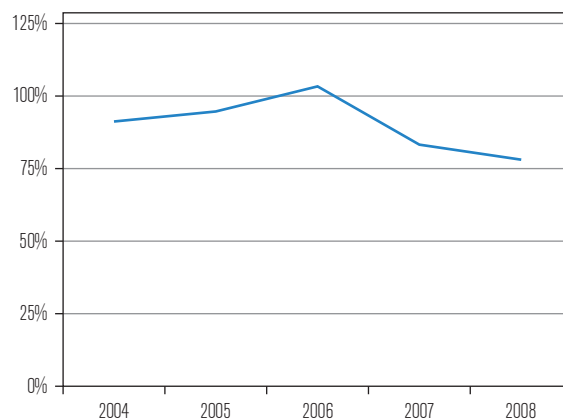
Figuur 4 Kengetallen rendement, bron: jaarverslag 2008 Terre des Hommes

Historisch rendementsoverzicht

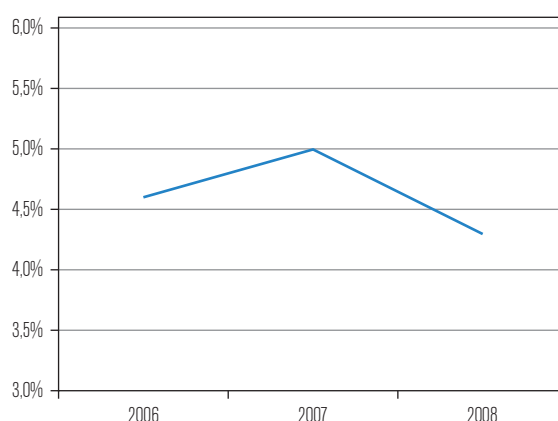
	2008	2007	2006	2005	2004
Rente liquide middelen	1.093.636	657.541	565.997	702.377	546.826
Rendement	4,13%	2,81%	2,20%	2,90%	2,78%
Beleggingsresultaat	-217.991	52.037	64.531	272.352	150.274
Rendement	-11,47%	1,55%	1,89%	8,48	5,01%
Rente microkrediet	233.584	184.067	91.024	337	-
Rendement	7,54%	8,81%	8,48%	nihil	-
Totaal resultaat	1.109.229	893.645	721.552	975.066	697.100
Totaal rendement	3,53%	3,10%	2,38%	3,56%	3,08%

Figuur 5 Kengetallen bestedingsratio, bron: jaarverslag 2008 Terre des Hommes*Kengetal Besteed aan doelstelling/Inkomsten*

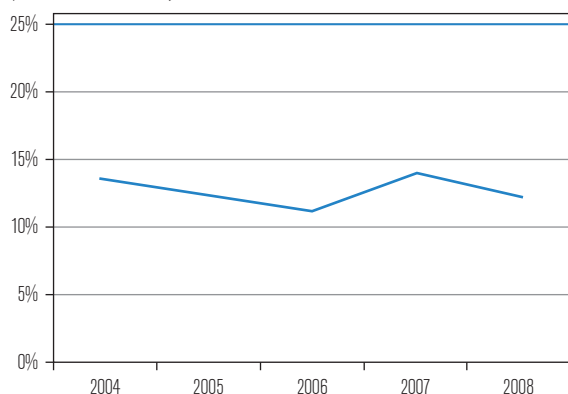
	2008	2007	2006	2005	2004
Besteed aan doelstelling plus verstrekte microkredieten	78%	83%	103%	95%	91%
Inkomsten					

Ontwikkeling kengetal Besteed aan doelstelling/Inkomsten**Figuur 6** Kengetallen kosten beheer en administratie, bron: jaarverslag 2008 Terre des Hommes*Kengetal Beheer en administratie*

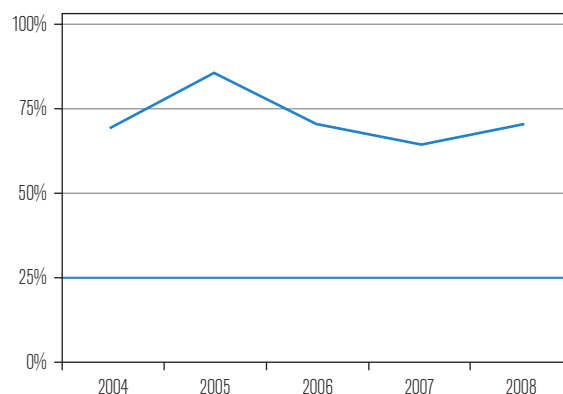
	2008	2007	2006
Kosten beheer en administratie			
Totale lasten plus verstrekte microkredieten	4,3%	5,0%	4,6%

Ontwikkeling kengetal Beheer en administratie**Figuur 7** Kengetallen CBF kosten eigen fondsenwerving en eigen bijdrage, bron: jaarverslag 2008 Terre des Hommes*Kengetal CBF-Fondsenwervingskostenpercentage**(norm: maximaal 25%)*

	2008	2007	2006	2005	2004
Kosten eigen fondsenwerving					
Baten eigen fondsenwerving	12,3%	13,9%	11,3%	12,2%	13,5%

*Ontwikkeling kengetal CBF-Fondsenwervingskostenpercentage**(norm: maximaal 25%)**Kengetal Eigen bijdrage (norm: minimaal 25%)*

	2008	2007	2006	2005	2004
Totale inkomsten excl. subsidies	70%	65%	71%	85%	70%
Totale inkomsten					

Ontwikkeling kengetal Eigen bijdrage (norm minimaal 25%)

Onderzoeksvraag 4: voldoen de jaarverslagen aan de eisen met betrekking tot directiebeloningen?

De directiebeloningen van goede doelen zijn een aantal jaren terug hot topic geweest in het maatschappelijke debat. In RJ 650 is het in overeenstemming met de eisen van BW 2 titel 9 verplicht om directiebeloningen op individueel niveau toe te lichten en in het jaarverslag een toelichting op te nemen van het beleid met betrekking tot de directiebeloningen (RJ 650.208: het bezoldigings- en vergoedingsbeleid en de wijze waarop dit beleid in het verslagjaar in de praktijk is gebracht).

Opmerkelijk is dat 10% van de onderzochte jaarverslagen niet voldoet aan RJ 650 ten aanzien van de toelichting op het beleid van de directiebeloningen.

De overige 90% van de jaarverslagen die wel voldoet aan RJ 650 laat grote verschillen zien in de mate van transparantie. In slechts 12% van de jaarverslagen wordt naast een toelichting van het beloningsbeleid ook een evaluatie opgenomen van de directiebeloning en het beloningsbeleid.

6. Samenvatting en aanbevelingen voor de praktijk

Ons onderzoek heeft zich gericht op de toepassing van de nieuwe Richtlijn 650 Verslaggeving fondsenwervende instellingen. RJ 650 is een verslaggevingsrichtlijn die specifiek is geschreven voor de fondsenwervende instellingen. In de aangepaste Richtlijn zijn alleen de echt specifieke fondsenwervende instellingsaspecten opgenomen. In dit onderzoek zijn 50 goededoeleninstellingen onderzocht. Deze geven samen een relevant beeld van de goededoelensector en vertegenwoordigen 65% van de bij het CBF geregistreeerde inkomsten van 931 goede doelen in 2007.

Het onderzoek toont dat ten aanzien van de toepassing van RJ 650 in de praktijk nog aanscherping nodig is op de volgende aspecten:

- Gebruik van de juiste modellen voor balans, staat van baten en lasten en model toelichting lastenverdeling heeft met name aandacht indien instellingen een verkorte jaarrekening opstellen. In dit geval dient ook model toelichting lastenverdeling te worden opgenomen in de verkorte jaarrekening. 10% van de onderzoekspopulatie heeft nu geen model toelichting lastenverdeling opgenomen in de verkorte jaarrekening.
- De toelichting op de kosten van beheer en administratie heeft belangrijke verbetering. 14% van de onderzoekspopulatie voldoet niet aan de eisen van de Richtlijn om de toerekeningmethodiek toe te lichten. Daarnaast heeft de praktijk behoefte aan handvatten om de kostentoerekening transparant weer te geven. Wij adviseren instellingen om de handreiking van branchevereniging VFI als leidraad te gebruiken bij de toelichting in de jaarrekening.

Figuur 8 Kengetallen personeel, bron: jaarverslag 2008 Terre des Hommes

Aantal FTE en ziekteverzuim hoofdkantoor

	2008	2007	2006	2005
Totaal	28,07	30,76	30,87	28,45
Vrouw	14,00	14,98	15,03	14,28
Man	14,07	15,78	15,84	14,17
Jonger dan 30 jaar	3,15	5,06	5,46	6,25
30 - 40	11,15	13,29	11,84	9,50
40 - 50	6,44	6,60	7,74	6,87
Ouder dan 50 jaar	7,33	5,82	5,83	5,83
Ziekteverzuim	2,90%	5,30%	6,30%	7,60%
Ziekteverzuim exclusief langdurig verzuim*	1,81%	2,17%	2,65%	3,26%

Figuur 9 Kengetallenoverzicht bron: jaarverslag 2008 Greenpeace

Kengetallen

Omschrijving	Norm	2007 Realisatie	2008 Realisatie
1. % besteed aan doelstellingen	n.v.t.	73,0%	75,4%
2. % eigen fondsenwerving	25%	18,7%	16,5%
3. % beheer en administratie	4%-7%	5,6%	5,3%

- Het gebruik van kengetallen heeft verbetering: 18% van de onderzoekspopulatie voldoet niet aan de minimale eis inzicht te geven in twee verplichte kengetallen. Slechts in een zeer beperkt aantal jaarverslagen worden aanvullende eigen kengetallen opgenomen. Slechts 4% van de onderzoekspopulatie volgt de aanbeveling in Richtlijn 650 om een meerjarenoverzicht van kengetallen op te nemen. Op deze punten ligt een belangrijke verbetermogelijkheid voor de instellingen.
- De toelichting op de directiebeloning heeft verbetering: 10% van de onderzoekspopulatie voldoet niet aan de eisen

Tabel 4 Uitkomsten onderzoeksvraag 4 toelichting directiebeloning

Uitkomsten onderzoeksvraag 4:	aantal	percentage
Geen inzicht en/of geen inzicht in het beloningsbeleid (niet voldaan aan bepaling RJ 650.208)	5	10%
Toelichting opgenomen van hoogte directiebeloning en het beloningsbeleid	21	43%
Toelichting opgenomen van hoogte directiebeloning en het beloningsbeleid inclusief een vergelijking met de sector	17	35%
Toelichting opgenomen van hoogte directiebeloning en het beloningsbeleid inclusief een vergelijking met de sector én een evaluatie van het eigen beloningsbeleid	6	12%
Totaal geselecteerde jaarverslagen	49	100%
Niet van toepassing (geen directiebeloning)	1	0%

van RJ 650. De overige jaarverslagen verschillen sterk in de mate waarin inzicht wordt gegeven in het beloningsbeleid.

Wij adviseren fondsenwervende instellingen de genoemde aanbevelingen op te pakken en te verwerken in de jaarverslaggeving 2009.

Het belangrijkste aandachtspunt voor de praktijk betreft de benodigde verbeteringen in de toelichting op de kosten van beheer en administratie. Uit de jaarverslaggeving 2008 blijkt dat de algemeen geformuleerde eis van RJ 650 om de kostentoerekenmethodiek uiteen te zetten in de praktijk tot zeer diverse toelichtingen leidt. De beoogde transparantie met betrekking tot de kosten van beheer en administratie op sectorniveau is nog niet bereikt.

Wij doen een oproep aan de goede doelen om in overleg met belanghebbenden te komen tot meer uniformiteit om zodoende de transparantie van de jaarverslaggeving op het punt van de kosten van beheer en administratie te vergroten. ■

Drs. W.A. van Ginkel RA is directeur bij PricewaterhouseCoopers, projectleider Transparant Prijs en lid van de werkgroep actualisering RJ 650.

Drs. A.J.J. Kemps is directeur van het Centraal Bureau Fondsenwerving en lid van de werkgroep actualisering RJ 650.

Literatuur

■ Bekkers, R. (2006), *The benefits of accreditation for fundraising nonprofits*, ICS/ Department of Sociology, Utrecht University and Department of Philanthropy, Vrije Universiteit Amsterdam.

■ Burger, A., P. Dekker, S. Toepler, H.K. Anheier en L.M. Salamon (1999), The Netherlands: key features of the Dutch nonprofit sector. In: L.M. Salamon, H.K. Anheier, R. List, S. Toepler en S.W. Sokolowski and associates (eds), *Global civil society. Dimensions of the nonprofit sector*, Baltimore MD: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, chapter 7, pp. 145-162.

■ Centraal Bureau Fondsenwerving (2007), *Verslag Fondsenwerving 2006*, Amsterdam; zie: http://www.cbf.nl/Uploaded_files/Zelf/Verslag20Fondsenwerving202006.pdf.

■ Centraal Bureau Fondsenwerving (2008), *Verslag Fondsenwerving 2007*, Amsterdam; zie: http://www.cbf.nl/Downloads/1_Downloads_Verslag_Fondsenwerving.php.

■ Centraal Bureau Fondsenwerving (2009), *Reglement CBF-Keur en CBF-Certificaat voor kleine goede doelen*, Amsterdam; zie: http://www.cbf.nl/CBF_Keurmerk_verklaring/1_Reglement_CBF-Keur.php.

■ Commissie Code Goed Bestuur voor Goede Doelen (Commissie Wijffels) (2005), *Advies van de Commissie Code Goed Bestuur voor Goede Doelen*, juni; zie: http://www.vfi.nl/Imbinaries/code_wijffels.pdf.

■ Koetzier, W. en P. Epe (2006), *Externe verslaglegging voor profit- en non-profitorganisaties*, Groningen: Wolters-

Noordhoff.

■ Raad voor de Jaarverslaggeving, *Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen*, speciale editie ten behoeve van CBF, Kluwer, Deventer, 2008. Raad voor de Jaarverslaggeving, *Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen*, (aangepast 2000) speciale editie ten behoeve van CBF, Kluwer, Deventer, 2002.

■ PricewaterhouseCoopers (2009), *Trendrapport Transparantprijs 2009*, Amsterdam, zie: http://www.transparantprijs.nl/media/Kernbevindingen_2009.pdf.

■ Vereniging voor Fondsenwervende Instellingen, VFI-richtlijn 'Reserves goede doelen'; zie: http://www.vfi.nl/Imbinaries/vfi-richtlijn_reserves_goede_doelen.pdf.

Bijlage 1 Onderzoekspopulatie

De 50 onderzochte jaarrekeningen gerangschikt naar omvang van de baten over het jaar 2008 (x € 1.000) die op basis van de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening en de accountantsverklaring aangeven RJ 650 te volgen

nr	Naam	baten (2008)
1	Leger des Heils	239.000
2	Oxfam Novib	193.130
3	Cordaid	171.436
4	ICCO	139.713
5	Artsen zonder Grenzen	130.435
6	Hivos	99.661
7	KWF Kankerbestrijding	98.977
8	Natuurmonumenten	84.656
9	Rode Kruis	76.513
10	Stichting Nederlands Comité Unicef	69.601
11	Plan Nederland	61.752
12	Nederlandse Hartstichting	40.336
13	Kerk in Actie	34.929
14	Stichting Prins Bernhard Cultuurfonds	28.404
15	Stichting Reformatische Hulpactie Woord en Daad	28.137
16	Amnesty International	27.959
17	Stichting Terre des Hommes Nederland	26.869
18	ZOA-vluchtelingen zorg	26.322
19	VluchtelingenWerk Nederland	25.624
20	Greenpeace	23.822
21	Nierstichting	19.494
22	AIDS Fonds	19.486
23	Nationale Vereniging de Zonnebloem	19.438
24	SOS-Kinderdorpen	18.296
25	Humanitas	17.884
26	Stichting Liliane Fonds	17.736

nr	Naam	baten (2008)
27	Dorcas Hulp Nederland	16.638
28	Stichting Vluchteling	16.503
29	Stichting Edukans	15.614
30	Astma Fonds	14.576
31	Stichting Wilde Ganzen / IKON	14.506
32	KNCV Tuberculosefonds	14.348
33	De 12Landschappen	13.959
34	War Child Nederland	13.770
35	Reumafonds	13.450
36	Solidaridad	12.612
37	Save the Children	12.351
38	Stop Aids Now!	11.933
39	CliniClowns Nederland	11.846
40	Foundation Rural Energy Services (FRES)	11.171
41	Red een Kind	11.103
42	Leprastichting	11.066
43	Stichting Skanfonds	10.840
44	Mensen met een Missie	10.641
45	Stichting Het Drentse Landschap	10.229
46	Vereniging Samenwerkingsverband Exodus Nederland	10.180
47	Het Nederlands Bijbelgenootschap	9.794
48	Prinses Beatrix Fonds	9.477
49	Vogelbescherming Nederland	9.017
50	Stichting Kinderpostzegels Nederland	9.013
	Totaal inkomsten onderzoekspopulatie	2.034.247

Bijlage 2 Modellen voor balans, staat van baten en lasten en model lastenverdeling**Model balans**

	31 december 20x0	31 december 20x0-1
ACTIVA		
Immateriële vaste activa	...	...
Materiële vaste activa	...	...
Financiële vaste activa	...	...
	...	...
Vorraden	...	...
Vorderingen en overlopende activa	...	...
Effecten	...	...
Liquide middelen	...	...
	...	...
Totaal	...	...
PASSIVA		
Reserves en fondsen		
- reserves		
• continuïteitsreserve	...	...
• bestemmingsreserves	...	...
• herwaarderingsreserve	...	...
• overige reserves	...	...
	...	...
- fondsen		
• bestemmingsfonds(en)	...	...
	...	...
Vorzieningen	...	...
Langlopende schulden	...	...
Kortlopende schuldren	...	...
Totaal	...	...

Model staat van baten en lasten

	Werkelijk 20x0	Begroot 20x0	Werkelijk 20x0-1
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	...	...	...
- Baten uit gezamenlijke acties	...	...	...
- Baten uit acties van derden	...	...	...
- Subsidies van overheden	...	...	...
- Baten uit beleggingen	...	...	...
- Overige baten	...	...	...
Som der baten	...	...	...
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Doelstelling A	...	...	...
- Doelstelling B	...	...	...
- Doelstelling C	...	...	...
- Doelstelling D	...	...	...
	...	...	...
Werving baten			
- Kosten eigen fondsenwerving	...	...	...
- Kosten gezamenlijke acties	...	...	...
- Kosten acties derden	...	...	...
- Kosten verkrijging subsidies overheden	...	...	...
- Kosten van beleggingen	...	...	...
	...	...	...
Beheer en administratie			
- Kosten beheer en administratie	...	...	...
	...	...	...
Som der lasten	...	...	...
Resultaat	...	...	...
Resultaatbestemming 200x			
- Toevoeging/onttrekking aan:			
- continuïteitsreserve	...		
- bestemmingsreserves	...		
- herwaarderingsreserve	...		
- overige reserves	...		
- bestemmingsfonds	...		
	...		

Model toelichting lastenverdeling

Specificatie en verdeling kosten naar bestemming

Bestemming	Doelstelling				Werving baten					Beheer en admini- stratie	Totaal 20x0	Begroot 20x0	Totaal 20x0-1
Lasten	A	B	C	D	Eigen fondsen- werving	Geza- menlijke acties	Acties derden	Subsi- dies	Beleg- gingen				
Subsidies en bijdragen	...	...	...	...							...	...	...
Afdrachten	...	...	...	...							...	...	...
Aankopen en verwervingen	...	...	...	...							...	...	...
Uitbesteed werk	...	...	...	...							...	...	...
Publiciteit en communicatie	...	...	...	...							...	...	...
Personeelskosten	...	...	...	...	...	...	...	...	...		...	...	...
Huisvestingskosten	...	...	...	...	...	...	...	...	...		...	...	...
Kantoor- en algemene kosten	...	...	...	...	...	...	...	...	...		...	...	...
Afschrijving en rente	...	...	...	...	...	...	...	...	...		...	...	...
Totaal	...	...	...	...	...	...	...	...	...		...	...	...

Noten

1 Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) en PricewaterhouseCoopers (PwC) hebben hun kennis en data beschikbaar gesteld ten behoeve van dit artikel. Als auteurs presenteren wij op basis van onze ervaringen in de sector en het onderzoek diverse aandachtspunten voor instel-

lingen en voor accountants. De auteurs danken de heren A. Graaman (CBF) en M. Bouwman (PwC) voor hun waardevolle ondersteuning en advisering bij de totstandkoming van dit artikel.
2 Reglement CBF-Keur zoals gepubliceerd op www.cbf.nl en goedgekeurd door de Raad voor

Accreditatie RVA C-130.
3 De Transparant Prijs is een prijs die jaarlijks wordt uitgereikt aan het meest transparante jaarverslag van goede doelen en vermogensfondsen (www.transparantprijs.nl).