

Advies van de tijdelijke Financiële Adviescommissie (FAC)

Voor de Ledenraad van 29 november 2025

1. Inleiding en samenstelling FAC

De FAC is op de ledenraad van 6 september 2025 ingesteld als tijdelijke commissie, met als bedoeling om bij de eerstvolgende besluitvormende ledenraad (29 november) definitief te worden benoemd.

Omdat de FAC in de nieuwe structuur onderdeel is van de ledenraad zelf, waar zij voorheen voornamelijk buiten de bondsraad stond, moet de commissie haar nieuwe rol en werkwijze nog uitwerken.

2. Werkwijze en overleggen

Sinds de benoeming heeft de FAC de volgende overleggen gehad:

- 23 september: onderlinge kennismaking.
- 15 oktober: eerste informeel gesprek met het bondsbureau en penningmeester.
- 29 oktober: overdracht van de oude FAC aan de nieuwe FAC.
- 12 november: formeel overleg met bondsbureau ter verduidelijking van de begroting. De penningmeester was hierbij wegens ziekte afwezig; vragen werden beantwoord door de directeur en financieel medewerker.
- 17 november: een digitale afstemming over de finale details van het advies.

Op basis van deze gesprekken en intern overleg heeft de FAC het onderstaande advies over de begroting opgesteld.

Daarnaast heeft de FAC de KNSB gevraagd voor de toekomst een compleet en samenhangend overzicht van bestaand financieel beleid, waaronder:

- liquiditeitsvereisten
- systematiek en accordering van contributieverhogingen
- mandaten voor uitgaven buiten begroting
- het (nog te implementeren) treasurybeleid

3. Meerjarenbeleidsplan (MJB)

De FAC heeft om nadere onderbouwing gevraagd van de geplande uitgave uit de bestemmingsreserve die voortkomt uit de verkoop van het pand. Deze onderbouwing is momenteel onvoldoende, wat door het bondsbureau wordt onderkend. De FAC ziet hier een belangrijke oorzaak in de “rommelige” aanloop en de wisseling van bondsraad naar ledenraad. De FAC zou adviseren om een MJB in de toekomst al in het voorjaar te bespreken zodat in het najaar een uitgewerkte begroting gepresenteerd kan worden waarin de conclusies zijn meegenomen.

Wel ziet de FAC duidelijke noodzaak en meerwaarde in het aanstellen van een projectmanager, het verbeteren van de rapportagestructuur en aansluiting bij verbeterpunten uit het eerdere MJB.

De investering (in spreektaal, niet financiële zin wegens een gebrek aan afschrijving/activering) van €30.000 kan daardoor worden verantwoord, mits de businesscase nog wordt aangescherpt. Daarbij zou bijvoorbeeld gekeken kunnen worden

hoe de inzet van dit geld op het bondsbureau impact gaat hebben voor clubs, bestaande leden en aanwas van nieuwe leden. Dit kan helaas niet voor de besluitvorming, de FAC vertrouwt echter op de inzet van het bondsbureau op dit punt. Daarnaast adviseert de FAC expliciet om te zorgen dat de opdracht van de projectmanager voldoet aan de Wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties).

De FAC heeft gepoogd te beoordelen of de uitgaven in lijn zijn met de gepresenteerde speerpunten. Afwijkingen zijn niet gevonden wegens een gebrek aan concrete uitwerking van deze punten. Zonder deze uitwerking lijkt de noodzaak voor een projectmanager, zoals nu begroot en voorgesteld, ook logisch voor alle speerpunten en daarmee in lijn met het nog vast te stellen MJBP.

Er is wel sprake van een hoge concentratie van middelen op enkele speerpunten. De totale lasten voor het Topschaak, inclusief talentontwikkeling en NK schaken, bedraagt ruim €330.000, waarvan circa de helft wordt gedekt door gerichte NOC*NSF-subsidies. De netto lasten voor de KNSB bedragen dus ruim €170.000. Daar zitten de loonkosten in. Ter vergelijking, het onderdeel Competitie & Rating, een zeer direct en zichtbaar lidmaatschap product, kost ongeveer één kwart van Topschaak/Talentontwikkeling, inclusief loonkosten.

De FAC vraagt zich af of deze balans in middelen aansluit bij de prioriteiten van de bond en zijn leden. Een financiële mening hierover vormen is echter niet goed mogelijk, omdat de speerpunten niet geprioriteerd of gewogen worden.

4. Financiering

De KNSB past jaarlijks contributie-indexatie toe op basis van het CPI. Deze systematiek dateert volgens het bondsbureau van vóór 2008 toen er volgens een beleidsstuk geen reden was voor aanpassing van deze systematiek.

De FAC vindt jaarlijkse indexatie logisch gezien kostenstijgingen, maar stelt nadrukkelijk vragen bij de methodiek en ontwikkeling van alternatieve inkomstenbronnen, zoals:

- hogere afdrachten voor competitie & rating
- verhoging deelnemersbijdrage voor kadertrainingen
- vragen van een bijdrage voor het bondsblad (Schaken.nl), dat nu grotendeels buiten de reguliere financiering van de KNSB valt.

De FAC kan niet achterhalen of de ledenraad, of een voorganger, besloten heeft om deze alternatieve inkomsten te gebruiken voor de verbreding van het aanbod van het bondsbureau, of dat de verdienmodellen beoogd waren tot het reduceren van de contributie(stijging).

De FAC moedigt aan om de commissie verdienmodellen weer actiever te gebruiken, de mogelijkheden hiervoor te onderzoeken en adviseert de ledenraad en het bestuur om gezamenlijk voor nieuwe inkomsten te beslissen welk doel deze dient te bedienen.

5. Financiële toekomst

De meerjarenbegroting laat een neerwaartse trend zien in de financiële resultaten, ondanks veronderstelde lichte ledengroei en gebruikelijke indexatie.

Het bondsbureau verklaart dit door het prudent omgaan met subsidies gezien landelijke onzekerheid maar heeft nog geen concreet plan gepresenteerd om de negatieve trend structureel te keren.

De FAC ziet dit als een belangrijk aandachtspunt voor komende jaren, mede gezien haar nieuwe formele rol en de focus op duurzame financiële stabiliteit. Gezien deze punten, en de voor nu hoge overschotten op de lopende begroting (zonder nieuwe beleidsuitgaven van het MJB), heeft de FAC besloten dit nu geen hoofdprioriteit te maken en hier in de volgende overleggen verder naar te kijken.

6. Overige punten en afwijkingen van vorige begroting

Het blad Schaken.nl is vanaf 2026 in handen van de uitgever. De KNSB koopt ruimte in voor de clubkatern, neemt 500 exemplaren af voor verenigingen, en draagt nog beperkte schaaktechnische kosten. Dit geheel kost 20K en is daarmee een forse besparing op eerdere jaren. De vrijvallende middelen hiervan maken investeringen in het nieuwe MJB mogelijk zonder dat het ten koste gaat van het aanbod aan leden.

De FAC concludeert dat het treasurybeleid nog niet is geïmplementeerd. Hierdoor loopt de KNSB rente-inkomsten mis. Het bondsbureau geeft aan het beleid zo spoedig mogelijk te implementeren zodat, ondanks dalende rente, de rente-inkomsten op peil blijven zoals nu begroot.

De kosten voor Marketing & Communicatie (M&C) stijgen, voornamelijk door hogere licentiekosten aan een verbeterd mailprogramma en begeleiding daarmee. Deze verandering zal volgens het bondsbureau zorgen voor meer effectiviteit in de communicatie. De FAC concludeert echter ook dat de marketingkosten de laatste jaren fors zijn toegenomen, mede door een medewerker gericht op dit onderwerp. De FAC ziet hier dan ook stappen gezet worden die in lijn zijn met het beleid en de speerpunten van zowel het oude als de nieuwe MJB. Wel vraagt de FAC zich af waar het omslagpunt bereikt gaat worden. Wanneer worden extra middelen niet meer proportioneel in verhouding tot de materiële en immateriële opbrengst? Inclusief loonkosten gaat dit richting een ton per jaar.

Naar aanleiding van het opgaan van de OSBO in de KNSB, zal de KNSB begroting worden uitgebreid met additionele opbrengsten en kosten van €14.000 per jaar. De onderliggende begroting is door de FAC ingezien en is voldoende omvattend om geen directe zorgen te hebben over de haalbaarheid hiervan. De rol van de vrijwillige coördinator is hierbij cruciaal. Bij het wegvallen van deze kritieke vrijwilliger is er op het moment geen buffer voor inhuur of tijdelijke maatregelen. Gezien de bescheiden omvang en potentiële impact is dit geen reden van zorg voor de FAC. Wel zal de FAC richting de toekomst willen toetsen of alle kosten van afdelingen goed worden gealloceerd en ten laste komen van de afdeling. Voor een enkele afdeling valt de totale impact mee. De KNSB verwacht echter een jaarlijkse stijging van het aantal afdelingen.

7. Conclusie

In het algemeen constateert de FAC dat de begroting goed in elkaar steekt. De uitgelichte punten zijn eruit gehaald na grondige analyse en gesprekken met het bondsbureau. Daarbij betreft het soms punten met een kleine impact voor de begroting die nu voorligt.

De FAC heeft de volgende punten van aandacht aangestipt:

- Een gebrekkige onderbouwing voor investeringen vanuit de bestemmingsreserve, maar voldoende vertrouwen voor een positief advies onder voorwaarden.
- Hoge concentratie van uitgaven op specifieke speerpunten, waaronder Topschaak en Talentontwikkeling.
- Beperkte activiteit van de commissie verdienmodellen of beleid over hoe de inkomsten daarvan gebruikt moeten worden, waardoor toetsing onmogelijk is voor de FAC.
- Een zorgwekkende trend in de meerjarenbegroting die zich vanaf het einde van de nieuwe MJBP gaat vertalen in noodzakelijke besparingen of verliezen bij ongewijzigd beleid.
- Een noodzaak voor de implementatie van het opgestelde treasurybeleid, waar nodig geüpdatet voor de ontwikkelingen of voortschrijdend inzicht.
- Oplopende marketingkosten die mogelijk goed gebruikt kunnen worden voor de zichtbaarheid van de KNSB en een vertaalslag naar de leden voor uitleg wat de KNSB met hun contributie doet.
- De nieuwe afdeling is zeer afhankelijk van de vrijwilliger die de coördinerende rol op zich neemt. Richting de toekomst wil de FAC graag controleren of de kosten en baten goed aan elkaar gekoppeld zijn.

De FAC ziet geen significante afwijkingen van het beleid waaraan de FAC de begroting toetst. De FAC ziet daarom geen financiële belemmering om in te stemmen met de begroting en kennis te nemen van de eerder gedeelde zorgen en aandachtspunten richting de toekomst.

17 november 2025

Tijdelijke Financiële Advies Commissie:

René Coenjaerts
Evert de Graaf
Frank van Zutphen
Max Kanbier