

Bestuursplan 2023, met doorkijk naar 2024

Inhoud:

1. Een bestuursplan voor één jaar, geen Beleidsplan
2. De ontwikkelingen binnen en buiten de NVBS die relevant zijn
3. Niet te veel hooi op de vork: in 2023 drie speerpunten van beleid
4. Tijdig problemen voorkomen: kostenbeheersing/-vermindering!
5. Het sombere beeld als het ons niet zou lukken....

1 Een bestuursplan voor één jaar, geen Beleidsplan

Idealiter heeft iedere goed lopende organisatie een planning- en controlcyclus.

Elementen daarvan zijn een meerjarenplan, en (als "eerst aan de beurt zijnde schijf") een plan voor het komend jaar.

Aan het tot stand brengen van een meerjarenplan is gewerkt door eerdere besturen, het laatst door het vorige bestuur (werktitel *Beleidsplan 2020-2024*).

Tot een gedragen voltooiing kwam het niet.

Het sinds september 2021 opererende bestuur moest zich eerst inwerken in het draaiend houdend van de vereniging. Het is pas vanaf de jaarwisseling toegekomen aan het (ook weer) oppakken van beleidsontwikkeling.

Daarbij heeft het de keus gemaakt om zich niet aan een plan voor vier jaar te wagen, maar zich te richten op wat er in 2023 kan (en zou moeten) worden gedaan; met wat overloop naar 2024.

Een meerjarenplan dat niet slechts een papieren tijger is, vraagt een langere voorbereiding.

Verder vooruitkijken dan één, twee jaar moet wel: er gaat dus in 2022/2023 in overleg met de diensten en afdelingen aan zo'n plan verder gewerkt worden.

2 De ontwikkelingen binnen en buiten de NVBS die voor het beleid relevant zijn

Binnen de NVBS

Hoogte van de contributie:

Wordt grotendeels bepaald door de hoogte van de totale verenigingskosten, die zich grosso modo rond de € 330.000 bewegen en niet zomaar omlaag kunnen vanwege enkele vaste grote posten.

Voor 2022 bij ledental ruim 4200 is de contributie op € 64,50 vastgesteld; de opbrengst dekt dan ruim €270.000 van de € 330.000 uitgaven. Het verschil moet "*elders*" worden (bij-)verdiend.

Maar blijven de kosten € 330.000 en daalt in volgende jaren het ledental, dan kan de contributie geen € 64,50 blijven.

Ontwikkeling ledental:

De uitstroom is sedert 2015 (grof benoemd) 200 leden per jaar; de instroom compenseerde de uitstroom niet. In 7 jaar was de netto ledental daling ca. 500.

Kijkend naar de leeftijdsopbouw van onze leden zal die daling eerder groter worden dan kleiner.

In de doorkijk richting 100-jarig bestaan (2031) gaat het bestuur daarom uit van ieder jaar 100 leden minder, dus in 2023 4100 en in 2024 4000 (enzovoorts....)

Tering en nering

Als de kosten gelijk blijven, en de contributie-inkomsten dalen, zal er dus méér moeten worden 'bijverdiend'.

Als 'bijverdienen' niet mag, of niet (voldoende) kan, zal het kostenniveau omlaag moeten.

Buiten de NVBS, in de maatschappij om ons heen

Bindingen met verenigingen aangaan:

Van jongere generaties valt op dat zij steeds minder een hobby lijken te hebben.

Lange verbinding aan een club of vereniging wordt niet meer vanzelfsprekend gevonden. Bij de jongste generaties lijkt het individualisme sterk terrein te winnen. Met 'social media' als fora hebben zij voor hun hobby's geen verenigingen meer nodig.

Interesse in 'spoor- en tramwegwezen'

Wordt er dan niets gezamenlijks meer gedaan? Jawel, als er een specifieke (eenmalige) aanbieding wordt gedaan. Vanwege eigen behoefte op dat moment tekent men hierop op vrijblijvende basis in. In deze vormen van belangstelling floreren instituties die "faciliteiten" aanbieden zonder er direct verplichtingen voor een jaar (of langer) aan te verbinden.

Kansen die er (misschien) wel zijn

>Bij railbedrijven werken ook veertigers en vijftigers die hun werk doen met liefde voor de rail; die zien het interessante van samen optrekken eerder, en zijn wellicht gevoeliger voor de aantrekkelijkheden van onze vereniging.

>Uitzoeken of de vereniging, naast het klassieke lidmaatschap, voor individualisten ook "faciliteiten" kan gaan bieden, zelf of via (bv.) een stichting.

De eerlijkheid gebiedt om de ogen niet te sluiten voor bedreigingen:

>In de maatschappij kan de interesse in spoor en tram wegebben ("krimpemde markt"). Gebeurt dit, dan treft dat overigens ook onze 'concurrenten'.

>Hoge inflatie veroorzaakt kostenstijgingen die wij niet meer met contributieverhogingen kunnen of durven te compenseren.

3 Niet te veel hooi op de vork: in 2023 drie speerpunten van beleid

Alleen een reëel ambitieniveau heeft kans van slagen.

Elk goed idee slaagt alleen als er menskracht is om het uit te voeren.

Binnen de vereniging is de parate menskracht helaas niet groot.

Conclusie: beperk je tot wat haalbaar lijkt.

Daarom heeft het HB besloten om drie speerpunten te kiezen waarvoor het zich in 2022 en 2023 sterk wil maken.

Speerpunt 1: naamsbekendheid NVBS binnen de spoor- en trambedrijven vergroten, en leden werven binnen die bedrijven.

Speerpunt 2: zien uit te vinden hoe de NVBS zich bij-de-tijdser kan profileren via bij jongeren populaire social media, en meer aansluiting met jongeren kan krijgen met andere aanbiedingen dan een verenigingslidmaatschap.

Speerpunt 3: de fundraising voor SNR en NVBS (sterk) intensiveren.

Met ***Speerpunt 1*** richten we ons vooral op generaties die inmiddels wat uit de kinderen zijn, meer middelen hebben en vaker (nog) een verenigingsgevoel. Op personen die niet alleen voor hun brood bij railbedrijven werken maar ook omdat ze iets voelen voor de railsector. Voor dit speerpunt heeft het HB "coaching" gevonden bij enkele deskundige leden, en is het leggen van contacten met de eerste bedrijven uit de reeks in februari 2022 van start gegaan. Omdat het kan helpen om "rolmodellen" te tonen proberen we leden-van-nu die bij een railbedrijf werken bereid te vinden om aan hun collega's het leuke en aantrekkelijke van een NVBS-lidmaatschap uit te leggen.

Speerpunt 2 staat meer in de kinderschoenen: hiervoor zoeken we dringend naar leden die op dit terrein de handen uit de mouwen kunnen en willen steken. Voorbeelden van 'concurrenten' uit binnen- en buitenland zijn bekend; zou de NVBS kans zien ook één of meer zulke kanalen tot stand te brengen? En die kunnen gebruiken om aanvullende inkomsten (naast die contributie) te genereren?

Het HB wil voor dit speerpunt de theorie en de praktijk hand in hand laten gaan, dus niet persé eerst 'een model' en dat dan uitvoeren, maar 'werkende weg' gauw aan de slag. De tijd dringt....

Bij **Speerpunt 3** ervaren we dat voor onze senioren leden de SNR de bijna vanzelfsprekende plek is om bij overlijden, maar vaak ook al bij leven, de door hen verzamelde documentatie op railgebied en het door hen geproduceerde beeldmateriaal onder te brengen. Dat is wat NVBS en SNR ook graag zien gebeuren.

Wat weinigen zich realiseren is dat het bewaren en het toegankelijk maken ook kosten met zich meebrengen.

Het HB wil een duidelijke oproep gaan doen: *'Schenk niet alleen je documentatie maar ook het geld om die documentatie blijvend te ontsluiten'*.

Geld helpt niet alleen voor de langere termijn, ook voor de korte termijn helpt het om de NVBS-begroting te ontlasten. Vanwege de ANBI status van de SNR ('culturele ANBI') is extra voordelig belastingvrij schenken mogelijk.

4. Tijdig problemen voorkomen: kostenbeheersing/-vermindering!

Zoals in hoofdstuk 2 al gezegd:

Als de kosten gelijk blijven, maar de contributie-inkomsten en wat binnenkomt uit de aanbieder van faciliteiten aan niet-leden dekken die kosten niet (meer), dan is het kostenniveau niet handhaafbaar.

Wachten tot dat moment zich voordoet is niet verstandig: het is wijs om met elkaar nu al te kijken naar onze verenigingskosten.

Op de Rails

Dit is HET boegbeeld van onze vereniging; veel leden zijn vooral lid vanwege het blad.

Het is ook de grootste kostenpost.

Door het dalend ledental kan de oplage omlaag (m.i.v. 2022 naar 4650), maar de kostenbesparing daardoor is klein.

Hoe houden we dan de kosten in bedwang?

Uitgangspunt is dat de netto kosten de komende jaren binnen het voor 2023 begrote bedrag blijven; prijsstijgingen worden niet uit de centrale kas gecompenseerd.

Het HB wil met de Redactie zoeken naar specifieke aan Op de Rails toerekenbare extra inkomsten.

Indien niet haalbaar dan zoeken naar kostenbesparing (het beperken van de omvang van het blad komt daarbij pas als uiterste optie in beeld).

Kalender

De kalender is als het ware een 'extra' bij het lidmaatschap.

Hij biedt met zijn korte, thematische indeling een aanvulling op Op de Rails en op NVBS Actueel.

Het is het enige onderdeel in ons aanbod dat –als de financiële nood aan de man komt– eenvoudig kan worden stopgezet.

Die stap wil het Hoofdbestuur nu nog niet zetten.

Met de drukker is in 2021 een driejarig contract gesloten.

Aan de Kalendercommissie wordt gevraagd in 2022 met voorstellen te komen die tot een halvering van de kosten leiden m.i.v. 2024.

Huisvesting

Na Op de Rails is NVBS Centraal onze grootse kostenpost.

De huurperiode is in 2018 verlengd met vijf jaar, tot 31 december 2023.

Daarna wordt de huur opnieuw verlengd, of wordt een nieuwe huurperiode overeengekomen. Ook kan NS Stations de huur per eind 2023 opzeggen.

Anders gezegd: NS Stations kan ons in 2023 (en 2028) voorstellen doen die de vereniging dwingen tot heroverweging.

Het is daarom verstandig om er zicht op te krijgen of huisvesting op een andere locatie een substantiële besparing oplevert.

Het Hoofdbestuur is van plan in 2022 een oriënterend onderzoek te doen.

Voor onze oriëntatie op de toekomst is van belang te bedenken dat NVBS Centraal niet enkel een ontmoetingspunt is, maar in belangrijke mate dient als huisvesting van Winkel, SNR en Bibliotheek. In de begroting is dat niet direct zichtbaar, maar omgeslagen naar 'bewoner' is het plaatje:

	<i>Oppervlak (m²)</i>	<i>Aandeel kosten huisvesting (x € 1.000)</i>
<i>Winkel</i>	160	16
<i>Bibliotheek</i>	160	16
<i>SNR</i>	240	24
<i>Overig/algemeen</i>	324	32
<i>Totaal</i>	884	89

Absoluut waar: NVBS Centraal is uit oogpunt van bereikbaarheid uitstekend gelegen en zeker voor railhobbyisten een ideale plek. Het liefst blijven we daar.

Het lukt door de tomeloze inzet van onze huisvestingsvrijwilligers tot nu toe om de jaarlijkse kosten laag te houden.

Echter: we reserveren niet voor vervanging van meubilair en renovatie van gebouw-gebonden voorzieningen die krachtens het huurcontract voor rekening van de huurder komen. Toiletten, verlichting, meubilair zijn verouderd. We doen feitelijk aan 'uitwonen'.

Hangende de heroriëntatie zal met vervanging van inventaris zoveel mogelijk pas op de plaats worden gemaakt en zal slechts bij dwingende noodzaak geïnvesteerd worden in gebouw-gebonden zaken.

Stichting NVBS Railverzamelingen

De collecties van de SNR dragen in belangrijke mate bij aan de aantrekkelijkheid van de vereniging en van de website (beeldbank, railatlas). Ook wordt uit de collecties geput voor Op de Rails.

Sinds de beeldbank online is, groeit de belangstelling van auteurs van historische railpublicaties in binnen- en buitenland merkbaar.

Voor gebruik van materiaal voor deze doeleinden vraagt de SNR wel een kostenbijdrage.

De NVBS-bijdrage aan de SNR is in de afgelopen jaren aanmerkelijk teruggebracht: van € 17.000 in 2018 naar (begroot) € 11.000 in 2022. Onzichtbaar bleef dat de NVBS de kosten van huisvesting (en daarnaast ook van de verzekering) voor haar rekening neemt.

De werkelijke bijdrage van de NVBS is dus anno 2022 om en nabij € 35.000.

Bij teruglopend ledental is het voor de korte termijn bijna onvermijdelijk dat de bijdrage aan de SNR verder wordt teruggebracht. Op langere termijn kan bij teruglopend ledental het moment komen dat de NVBS de SNR niet langer financieel kan steunen.

Met het al beschreven **Speerpunt 3** willen we er aan bijdragen dat de SNR haar positie als binnen Nederland belangrijke bron van railhistorische kennis en informatie kan behouden.

Bibliotheek

In grote lijnen (maar op kleinere schaal) geldt voor de Bibliotheek wat voor de SNR geldt.

Met toerekening van huisvestingslasten en verzekering is de bijdrage van de NVBS zo'n € 21.000 per jaar. *Ook bij de Bibliotheek is het nodig door fundraising de begroting van de NVBS te ontlasten.*

Winkel

Onze Winkel had tot enkele jaren geleden een substantieel positief resultaat, d.w.z. de opbrengsten (bruto winst op verkopen) waren aanmerkelijk hoger dan de kosten. Zelfs na aftrek van de afgespro-

ken vaste bijdrage van € 12.000 aan de huisvesting was het resultaat nog positief en leverde de Winkel aldus een bijdrage aan de dekking van andere activiteiten van onze vereniging.

Door de marktontwikkeling (webwinkels, eenvoudig zelf af te sluiten buitenlandse abonnementen) is het positief resultaat grotendeels verdampt. Voor de komende jaren wordt een ongeveer break-even resultaat verwacht. Waarbij te bedenken is dat de bijdrage aan de huisvesting eigenlijk iets omhoog zou moeten gaan.

Het HB wil samen met Winkel zoeken naar mogelijkheden om de omzet, maar vooral de netto opbrengst te verhogen. De Winkel zal – ook bij een volledige toerekening van de huisvestingskosten – minimaal break-even moet blijven.

Stichting NVBS Excursies

Deze Stichting is voor de NVBS geen directe kostenveroorzaker. Zij levert ieder jaar een bijdrage van € 1.500 aan de NVBS, in de eigen begroting van de SNE opgevoerd als 'kosten publicaties in Op de Rails'.

Het HB zal in 2022 met de SNE bespreken of die bijdrage in de toekomst kan worden aangepast aan de gewijzigde omstandigheden: de SNE heeft veel meer NVBS-kanalen ter beschikking (website!).

Internet/website

In 2018 zette de NVBS een nieuwe website online. Inmiddels omvat die met twee webshops (SNE en de winkel), beeldbank en (koppelingen met) ledenadministratie, winkelkassa- en boekhoudsysteem, veel meer dan wat de websitebezoeker ziet. Er is zeker € 150.000 in geïnvesteerd.

Sindsdien worden jaarlijks onderhoudskosten begroot die ook daadwerkelijk op gaan.

Maar na de lancering is in geen van de jaarlijkse begrotingen rekening gehouden met kosten van noodzakelijke verbeteringen van aan het licht komende tekortkomingen, noch met vervangings-investeringen.

Voor onze ICT-voorzieningen, zowel hardware als software, zullen we "ergens" binnen de NVBS-begroting linksom of rechtsom middelen moeten vinden/vrijmaken.

De interim-coördinatoren van de Internetdienst brengen in de eerste helft van 2022 de behoeften in kaart. Het HB voorziet dat er in de voor de ALV 2023 op te stellen aangepaste Begroting 2023 een nieuwe post voor ICT-voorzieningen moet worden opgenomen.

Organisatie en fiscaliteit

Onze Winkel is BTW-plichtig, waardoor waar mogelijk, de BTW kan worden verrekend en aldus een besparing kan worden bereikt.

Het HB zal zich oriënteren op de vraag of het een goede keus is om door een andere organisatievorm, bv. door gebruik te maken van een rechtspersoon naast de vereniging, een ruimer gebruik van deze mogelijkheid te realiseren.

5 Het sombere beeld als het ons niet zou lukken.....

In de voorgaande paragrafen hebben we de nodige financiële punten van zorg genoemd die de toekomst van onze vereniging bedreigen, en hebben we aangegeven welke stappen het HB wil zetten om pijnlijke ingrepen te voorkomen.

Wij luiden de alarmbel -nu- nog niet, wij willen de (leden van de) vereniging uitdrukkelijk het besef bijbrengen van de wel alarmerende tendensen.

Gezamenlijk bijsturen kan anno 2022 nog, langer afwachten wordt toenemend riskant.

Steeds minder leden, te weinig om te blijven wie we zijn

Als voortaan het netto-ledental consistent met 100 per jaar terugloopt, hebben we in 2024 nog 4000 leden, en in 2031 slechts 3300.

Als de kosten in 2031 gelijk zijn aan die van 2022 moet de contributie-opbrengst van 3300 leden dan gelijk zijn aan die van 4200 leden nu; dat zou een forse contributieverhoging betekenen. Risico: veel meer dan 100 leden per jaar beëindigen hun lidmaatschap. Veel leden willen zo'n hoge contributie niet accepteren. Geen 3300 leden in 2031, maar veel minder. Een te kleine NVBS zal niet overleven.

Kunnen we dan de exploitatietekorten niet betalen uit ons eigen verenigingsvermogen?

Theoretisch kan er veel, maar ons eigen vermogen is van € 782.000 in 2015 al teruggelopen tot (eind 2021) € 545.000. De NVBS zal voldoende weerstandsvermogen moeten aanhouden om calamiteiten te kunnen opvangen, veel kleiner dan nu moet het eigen vermogen daarom niet worden.

En kunnen de hoognodige (vervangings-)investeringen dan wel uit het eigen vermogen?

Onverlet de positieve kanten van het inmiddels al weer enkele jaren oude websitecomplex, moeten er hinderlijke onvolkomenheden worden verholpen. Daarvoor bestaat binnen de bestaande exploitatiebegroting geen financiële ruimte.

Ook zouden we geld moeten reserveren voor toekomstige vervanging, hetzij integraal, hetzij in onderdelen. ICT-voorzieningen hebben nu eenmaal technisch en functioneel een eindige levensduur. Maar ook hiervoor is binnen de bestaande begroting geen ruimte.

Het HB zou niet graag de eerdere policy (de investeringen direct ten laste van het eigen vermogen brengen) herhalen, en denkt dat een ALV een voorstel om dat toch te doen, niet zal goedkeuren.

Het zal toch niet waar zijn dat we moeten verhuizen?

De NVBS is huurder van (wat juridisch heet) een bedrijfsruimte, voor in beginsel (steeds) vijf jaar. Huurbescherming voor huurders van bedrijfsruimte bestaat niet.

Qua huurprijs is de markt bepalend. Op een 'vriendenprijs' mogen we niet rekenen.

Als we weg moeten (verhuurder zegt op) of weg willen (huurprijs onbetaalbaar) staan we voor een duur dilemma (ruimte elders? geen ruimte meer?), met bijbehorende (extra) (financiële) problemen.

Het sombere beeld:

- Dalend ledental noopt bij ongewijzigd beleid tot (extra) contributiestijgingen waardoor het lidmaatschap onaantrekkelijk wordt.
- Nu al reserveren we onvoldoende voor vervangingsinvesteringen en hebben we te weinig budget voor verbetering van het websitecomplex.
- Verder interen op ons vermogen dreigt, maar zonder een behoorlijk vermogen kunnen we niet.

Maar zo ver willen we het niet laten komen!

Bovenstaand Bestuursplan is voorbesproken in de Stafvergadering van 9 april 2022.

We agenderen het voor de Algemene ledenvergadering van 14 mei 2022, met de vraag het goed te keuren en vervolgens daadwerkelijke ondersteuning te verlenen bij de uitvoering.

Amersfoort, 10 april 2022,
Het Hoofdbestuur