

'ONZE MISSIE IS DUIDELIJK: WE ZIJN HIER OM TE SCHAAATSEN'

VIERLUIK

3

Voor het bestuur van de Koninklijke Vereniging De Friesche Elf Steden telt maar één vraag: is het ijs dik genoeg? Zo ja, dan vervijfvoudigt de begroting en zijn binnen 48 uur honderden vrijwilligers nodig. Wat betekenen behoorlijk bestuur en gezond kasbeheer voor die ruim een eeuw oude organisatie?

Een interview met penningmeester **Oeds de Jager** en financieel commissielid en Nyenrode-docent **Remko Renes**.

Door Wilbert Geijtenbeek



Wilbert Geijtenbeek is journalist en hoofdredacteur van Accountancy Vanmorgen.

Heel even leek de Elfstedentocht afgelopen februari in zicht. Eén dag genoten we allemaal van het vooruitzicht op een herhaling van 1997, met zijn heldenverering, oranjehysterie en gezelligheid op zijn Fries. Opnieuw mocht het niet zo zijn. Voor Oeds de Jager is het een bekende ervaring. Hij is al 19 jaar bestuurslid van de Koninklijke Vereniging De Friesche Elf Steden, die 33.000 leden telt en die de tocht al sinds 1909 organiseert. Hij is de huidige penningmeester. Hoewel hij de langstzittende bestuurder van de vereniging is, heeft hij nog nooit de Tocht der Tochten opgezet.

Dat betekent niet dat de vereniging geen governance nodig heeft. Elk jaar bereidt de vereniging een potentiële schaatsronde voor, die binnen twee etmalen moet kunnen starten. Ook als dat startsein niet klinkt, zijn goed bestuur en gezond kasbeheer nodig, en moet er goed op de organisatie worden toegezien.

Remko Renes is universitair docent corporate governance aan de Nyenrode Business Universiteit – en liefhebber van de schaatssport. Sinds drie jaar is hij lid van de financiële commissie van de vereniging – in die hoedanigheid staat hij in nauw contact met De Jager, de kascommissie, de controller en de externe accountant. *Goed Bestuur & Toezicht* sprak met beide heren over governance op deze beeldbepalende vereniging.

Hoe is het bestuur georganiseerd?

Oeds de Jager: ‘Het bestuur telt tien leden. Die hoeven niet Fries te zijn, maar ze moeten wel iets met de Elfstedentocht hebben. Ze moeten accepteren dat de tocht wordt georganiseerd voor iedereen, ze moeten bereid zijn zich als vrijwilliger in te zetten en accepteren dat wij ons niet inlaten met sponsors. Nieuwe bestuursleden vinden we in ons eigen netwerk. Na een uitgebreide kennismakingsperiode draagt het bestuur een nieuw bestuurslid voor. De algemene ledenvergadering (ALV) mag een tegenkandidaat voorstellen. Uiteindelijk benoemt de ALV nieuwe bestuursleden, net als bij herbenoeming. Voor bestuurders geldt een rooster van aftreden. Dat was er vroeger niet; toen kwamen bestuurders rond hun 50e in het bestuur en

traden na hun 70e af. Tegenwoordig dienen bestuurders maximaal vier termijnen van vier jaar. Voor zittende bestuurders is er een overgangsregeling, waardoor mijn termijn er in 2022 op zit. Oh, en als je bestuurder bent, mag je niet deelnemen aan de tocht.’

Remko Renes: ‘Van een afstand bezien is Vereniging De Friesche Elf Steden een normale vereniging met statuten en een huishoudelijk reglement. Zo zijn normale ontwikkelingen in de maatschappij en wetgeving ook bij onze vereniging verankerd in de statuten. We houden ons aan de privacyregels. Zoals blijkt uit de nieuwe zittingstermijnen gaan wij met de tijd mee. De Elf Steden is een merk van meer dan een eeuw oud, maar wel in een state-of-the-art huls, anno 2021. De ALV’s worden al jaren live gestreamd, zodat afgelopen december de ALV ook geheel online kon worden georganiseerd. Er is niets oubolligs aan.’

Waaruit blijkt dat vooruitstrevende?

Renes: ‘Toen ik 18 werd, kon ik me aanmelden als lid van de vereniging. De leeftijdsgrens is tegenwoordig 16 jaar, en er is een ballotage – twee leden moeten bevestigen dat je in staat bent de tocht te schaatsen. Iedereen kent wel Evert van Benthem, Henk Angenent en Reinier Paping, maar de tocht is er net zo goed voor de amateur die iets voor twaalf uur over de finish gaat. We halen die doelen niet uit elkaar: de tocht wordt opgezet als recreatietour en als sportwedstrijd ineen.’

De Jager: ‘Vroeger was er één wedstrijd die je als deelnemer moest zien te winnen. We staan tegenwoordig klaar om een wedstrijd te organiseren voor mannen en voor vrouwen. En zo zijn er meer thema’s op onze agenda. Neem duurzaamheid: wie 25.000 mensen door Friesland laat schaatsen en één miljoen toeristen ontvangt, moet zijn energie- en afvalbeleid goed regelen. Ik heb de indruk dat de ontwikkeling de laatste decennia sneller gaat dan tussen 1909 en 1997. De informatie die de organisatoren destijds in een maand tijd kregen, moeten we nu in één dag verwerken. De complexiteit is groter. Dat komt niet alleen door technologische ontwikkeling, maar ook door de toegenomen vraag naar transparantie. En we hebben nu te maken met veiligheidsregio’s, die hogere eisen stellen aan de veiligheid.’

De voorzitter is het boegbeeld. Hoe centraal is de vereniging georganiseerd?

Renes: ‘De kracht ligt juist in de lokale organisatie. De vereniging organiseert de tocht pas als het ijs 15 centimeter dik is. Tot dat moment hebben de ijswegen-centrales in Friesland het beheer over de kanalen, grachten en meren. Wordt ergens het ijs dik genoeg, dan neemt de vereniging het beheer over. Nog steeds wordt het ijs dan onderhouden door lokale ijsmeesters, die op dat moment de jas van rayonhoofd van onze vereniging aantrekken. Rayonhoofden zijn vaak vrijwilligers bij lokale schaatsverenigingen. Die vrijwilligers vormen de basis van onze organisatie. Tegenwoordig is het hele veld om die rayonhoofden heen veranderd.’

De Jager: ‘De vereniging gaat namelijk over alles wat op het ijs gebeurt. Wat buiten het ijs gebeurt, is de verantwoordelijkheid van de veiligheidsregio Friesland. Die wordt gevormd door de burgemeester van Leeuwarden, Sybrand van Haersma Buma, politie en justitie. De veiligheidsregio Fryslân moet elk jaar op 1 december besluiten een vergunning te verlenen aan de vereniging. We worden gekeurd voor onze indamming van risico’s op calamiteiten die zich tijdens een tocht kunnen voordoen. De vergunningsverstrekking is elk jaar een spannend moment. Er is ook veel veranderd in de verantwoordelijkheid die wij hebben voor onze mensen en medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan vrijwilligers die in hun auto stappen als het glad is op de weg. Wie is verantwoordelijk als zij door een botsing arbeidsongeschikt worden?’

Welk verschil is er tussen een bestuursjaar waarin een tocht wordt gereden en een jaar waarin dat niet gebeurt?

Renes: ‘We spreken nu over een organisatie in een tijd zonder tochtstress, waarin vooral achter de schermen

wordt gewerkt aan de voorbereiding. Hoewel er geen tocht is, plannen we de zaken alsof die wel doorgaat. Maar zodra het sein wordt gegeven dat de tocht doorgaat, stappen we direct over op een tochtbegroting. Dan stijgt ons budget met 30.000 maal het inschrijfgeld. Voor dat bedrag doen wij inkopen. Dus als er communicatieapparatuur nodig is om de veiligheid van de tocht te garanderen, dan wordt dat ingekocht. Daar liggen al contracten voor. In deze rustige tijd bevragen wij als financiële commissie aan Oeds verschillende scenario’s en hoe hij dat als penningmeester heeft geregeld.’

De Jager: ‘Ervan uitgaande dat er tussen 23.000 en 27.000 leden meedoen aan de tocht, en de inschrijving 100 euro kost, rekenen we op een budget van 2,5 miljoen euro. Een begroting in een jaar waarin geen tocht georganiseerd wordt, telt 425.000 euro. Het werk van een penningmeester gaat elk jaar gewoon door, net als het ledenbeheer en de lezingen ter bevordering van de schaatssport die onze voorzitter geeft.’

Hoe is de controle op de kas georganiseerd?

De Jager: ‘We hebben een eigen controller en een externe accountant. Vanwege de focus op de winter, heeft onze vereniging een gebroken boekjaar. We hebben veel aandacht besteed aan onze interne controle. Met name in het ledenbeheer en in het financiële proces hebben we een functiescheiding doorgevoerd. Ik ben als penningmeester het enige bestuurslid dat betalingen mag autoriseren.’

Renes: ‘Onze accountant geeft een normale goedkeurende controleverklaring af. Uit de controle komen wel eens interessante kwesties naar voren. In 2019 is bijvoorbeeld een prachtig kunstwerk onthuld, dat dient als finishboog. De bouw daarvan is door de vereniging geïnitieerd. Het duurde langer dan

‘Als je niet kunt loslaten en vrijwilligers hun werk kunt laten doen, moet je er niet aan beginnen’



gepland, wat betekende dat de kosten hoger uitvielen. Dat was best een discussiekwestie voor de financiële commissie. In het jaarlijkse overleg met de accountant wordt ook gesproken over onze interne controle. Hoe is die eigenlijk geregeld als er binnen 24 uur tijd 2,5 miljoen euro binnenkomt? We hebben daarom afgesproken om ons draaiboek daarvoor nog eens af te stoffen, met als focus de vraag waar onze accountant zijn mensen kan neerzetten als de tocht doorgaat.’

Welke moeilijke beslissingen heeft u bij de vereniging moeten maken?

Renes: ‘Neem het voorbeeld van de finishboog, die duurder uitviel. Persoonlijk vond ik dat geen dilemma, maar we besloten de hogere kosten transparant te verantwoorden en expliciet te maken tijdens een ledenvergadering. De ledenvergadering begreep dat goed.’

De Jager: ‘Toen ik penningmeester werd, bezat de vereniging een aantal financiële derivaten waar ik geen goed gevoel bij had. Daarin moesten we keuzes maken. Mijn visie was: we zijn geen beleggersclub, dus niet

Remko Renes

(1967) is sinds 2017 lid van de financiële commissie van de Koninklijke Vereniging De Friesche Elf Steden. Renes is universitair docent corporate governance aan Nyenrode Business Universiteit, registeraccountant en heeft een propedeuse in sociologie behaald.

Hij heeft een voorliefde voor duursporten, en schaatste de Elfstedentocht in 1997.



Oeds de Jager

(1961) is sinds 2002 bestuurder van de Koninklijke Vereniging De Friesche Elf Steden. Zijn huidige functie is penningmeester. De Jager staat geregistreerd als registercontroller. Naast zijn vrijwilligersfunctie bij de vereniging heeft hij carrière gemaakt in het openbaar bestuur. Op dit moment is De Jager gemeentesecretaris van de gemeente Tynaarlo.

doen. Het dilemma vond ik lastig. We hebben namelijk vermogen gereserveerd voor de organisatie van een tocht. De aanbieders van financiële producten betogen dat je dat geld niet moet laten slapen. Tegelijk moeten we erover kunnen beschikken als dat nodig is – met als nadeel dat het minder rendement opbrengt. Toch hebben we afscheid genomen van alle financiële producten. De verkoopprijs was overigens hoger dan de boekwaarde. Dat besluit moesten we ook verantwoorden. Afgelopen zomer concludeerden we dat banken negatieve rente in rekening gaan brengen. Dat is een aandachtspunt, omdat dat voor ons realiteit kan worden.'

Maakt het verschil dat de vereniging draait op vrijwilligers?

De Jager: 'Kijk, ik ben een fan van SC Cambuur Leeuwarden. Die voetbalclub kun je met de Vereniging Elf Steden vergelijken, want zo'n club is van ons allemaal. Toen ik tot het bestuur toetrad, was Henk Kroes nog voorzitter. Hij zei me dat als je niet kunt loslaten en vrijwilligers hun werk kunt laten doen, dat je er dan niet aan moet beginnen. Het keurslijf van planning en controle past niet bij onze vereniging. Dat

DE ELFSTEDENTOCHT

In 1909 schreef De Friesche IJsbond voor het eerst een Elfstedenwedstrijd uit. De bond vond het na één tocht wel welletjes, maar de Leeuwarder advocaat Mindert Hepkema richtte de Vereniging De Friesche Elf Steden op. Die moest, zo mogelijk jaarlijks, een nieuwe Elfstedentocht organiseren. Liefst 38 jaar was Hepkema voorzitter. Vijftien Elfstedentochten vonden plaats, de laatste werd in 1997 georganiseerd.

is ingewikkeld, want je werkt met rapportages, je moet soms bijsturen. Ga er maar aanstaan om dat met vrijwilligers te doen. Maar het is ook een eer.'

Renes: 'De intrinsieke motivatie van de vrijwilligers is groot. Er is één betaalde kracht voor het secretariaat die de telefoon opneemt en mails beantwoordt. Met de doorlopende boekhouding houden zich vrijwilligers bezig. Zelf zijn wij ook vrijwilligers – voor mij is het eervol om te doen. Gaat de tocht door, dan is het aantal benodigde vrijwilligers nog veel groter. We hebben vaste afspraken met de provincie Fryslân, met lokale organisaties en lokale werkgevers, die vrijwilligers beschikbaar stellen om bijvoorbeeld de tapijten waarop in Sneek gekluund moet worden uit te rollen. We hebben ook vaste afspraken met een bouwbedrijf, waarvan de medewerkers tijdens hun vorstverlet door ons kunnen worden ingezet. Voor de inschrijvingen in de Elfstedenschaatshal in Leeuwarden leveren verzekeringsbedrijven Aegon en DeFriesland 180 vrijwilligers, die twee dagen niet naar kantoor hoeven.'

Hoeveel tijd bent u kwijt aan deze vrijwilligersfunctie?

De Jager: 'In de voorjaars- en zomermaanden een paar uur per maand. Ik autoriseer betalingen en beantwoord e-mails. Vanaf september wordt het behoorlijk druk. Dan maken we als bestuur afspraken met stakeholders. Er zijn ook bestuursvergaderingen. Dan wordt de inspanning een halve dag per week.'

Renes: 'De financiële commissie houdt twee vergaderingen: een over de halfjaarcijfers en een over de jaarcijfers. Daarbij hoort vooraf en achteraf enig werk. Per jaar komt het neer op vijf à zes dagen. Tenzij we onszelf een extra project op de hals halen. Vorig jaar bijvoorbeeld hebben wij onze verzekeringsportefeuille nog eens grondig doorgenomen.'

De media-aandacht in 1997 was enorm. Die zal waarschijnlijk anno nu nog veel groter zijn. Hoe gaat u daarmee om?

De Jager: 'Nou, we hebben wel tussentijdse repetities gehad. Herinner je je nog de tocht van 2012? Die staat bekend als de mooiste tocht die nooit is doorgegaan. Daar hebben we veel van geleerd. De belangstelling was overweldigend. De media belden gewoon aan de deur aan. RTL, SBS, alle zenders zochten ons als bestuurders op. Ze willen elke dag het meest recente nieuws. En bekende Nederlanders wisten ons te vinden. Veel BN'ers dachten dat ze een preferente positie zouden krijgen voor deelname. Daar zijn wij in het bestuur heel gauw klaar mee. In dat jaar werd het rayonhoofd van Balk het meest gebeld door de media. Daarover hebben we ons geen moment druk gemaakt. Rayonhoofden vertellen namelijk het verhaal zoals het is. Wat wel gebeurde, is dat startkaarten op online marktplaatsen werden doorverkocht, met winst. We hebben laten weten dat leden die kaarten moesten intrekken of ze zouden worden geroyeerd. Daar hebben we sterk op gehandhaafd.'

Renes: 'Ik vind het een prachtig voorbeeld van de Friese nuchterheid die deze vereniging heeft. Voor mij als corporate-governance docent is de vereniging een schoolvoorbeeld. De missie is duidelijk: we zijn hier om te schaatsen. Zonder commercie, zonder poespas. Is het ijs niet overal 15 centimeter dik, dan gaat het niet door. Vanaf 1 december, als alle vergunningen zijn geregeld, is het wachten op het weer. Giet yt oan, dan wordt de tocht binnen 48 uur gerealiseerd. Pressie is irrelevant. De enige vraag die het bestuur moet beantwoorden, is of het ijs de tocht kan dragen. Daar mogen dan 17 miljoen ijskenners in Nederland een mening over hebben, maar de nuchterheid van dit bestuur is een verademing.'