Financieel Beleid AVIN – september 2026

Hieronder volgen enkele overwegingen bij en uitgangspunten voor het financieel beleid, die het bestuur thans hanteert en ook al doende onderzoekt en doorontwikkelt.

Initiatiefcultuur in de vereniging

Op basis van de sociologische wetmatigheid (zie onderaan) gaat het er in onze tijd om dat de AViN er primair is voor de leden en niet andersom. De organisatie bestaat ter wille van het individu. De vrije ontplooiing van initiatieven door leden (wilsimpulsen) is daarbij fundamenteel. Een vrije en persoonlijke wilsimpuls zal meestal ook een gemeenschapsvormende werking hebben die aan vele leden in de vereniging ten goede kan komen. Wat uit de wilsimpuls van leden ten behoeve van de vereniging voortkomt, schenken zij ook aan de vereniging. En de vereniging als gemeenschap wil de initiatiefnemer naar mogelijkheid dragen in zijn behoeften.

Daarom stimuleert de AViN (dat zijn alle leden tezamen) dat leden binnen de vereniging initiatieven kunnen nemen én dat zij elkaar daarbij kunnen dragen. Daar hoort bij dat het initiatief dienstbaar is aan de vereniging, beantwoordt aan een bestaande behoefte en samenhangt met de impuls van de antroposofie. Want vrijheid om te handelen vraagt ook verantwoordelijkheid voor wat je doet in samenhang met de context.

Financiering van initiatieven

Een deel van het beschikbare geld voor het starten of het steunen van leden-initiatieven kan uit de algemene reserve of uit een bestemmingsreserve van de vereniging komen. Een ander deel kan uit de bijdragen van enthousiaste leden en andere steunbijdragen komen. Een volgend deel komt uit de bijdragen van deelnemers aan het initiatief (bijv. tickets).

De AViN biedt in de regel geen structurele (meerjaren-)financiering aan een initiatief en geeft ook geen structurele financiering aan een initiatiefnemend verenigingslid om in zijn of haar levensonderhoud te voorzien. Dat schept langdurende verplichtingen en afhankelijkheden die onwenselijk zijn.

Het bedrag dat uit de exploitatie of uit de reserves van de AViN beschikbaar wordt gesteld wordt vastgesteld volgens een procedure. Dit proces wordt bewaakt door een commissie onder verantwoordelijkheid van de penningmeester die dit afstemt met het bestuur.

Procedure voor steun aan initiatieven

De beschikbare reserves zijn ooit ontstaan door schenkende leden, door conferenties en nalatenschappen van leden. Daarom laat het bestuur de kwalitatieve inhoudelijke en financiële beoordeling van aanvragen zoveel mogelijk over aan circa drie tot zeven andere leden, die rond de initiatiefnemer gaan staan. De initiatiefnemer zorgt sámen met deze steunende leden voor financieel, moreel en inhoudelijk draagvlak.

Zij geven door een schriftelijke aanvraag of in een mondeling gesprek uitleg over het plan en doen dit aan een daarvoor - door het bestuur ingestelde - initiatieven-commissie waarin ook de penningmeester zitting heeft.

Deze commissie toetst het draagvlak bij de verenigingsleden en toetst het bedrag in relatie tot andere initiatieven. De commissie ontvangt na verloop van tijd (een jaar) een mondeling of schriftelijk voortgangs- of eindverslag van de initiatiefnemer, dat ook aan het bestuur beschikbaar wordt gesteld. Desgewenst kan over het initiatief dat is ondersteund ook worden gecommuniceerd met de leden op een ALV. Goedgekeurde aanvragen komen op de website te staan onder een aparte rubriek onder leiding van de commissie.

De rol van het bestuur bij aanvragen

Formeel en traditioneel is het bestuur het orgaan dat financiële vragen goed- of afkeurt. Die formele rol houdt het bestuur. Penningmeester en bestuur blijven eindverantwoordelijk voor het beheer van de gelden van de AViN. In de bestuursvergadering wordt het toegewezen bedrag ter ondersteuning van initiatief of initiatiefnemer geaccordeerd. De penningmeester, gesteund door de initiatieven-commissie, overziet alle projecten, alle bedragen en alle uitgaven, bewaakt de totaliteit, en zorgt dat het totaal ook in het bewustzijn van het bestuur is. Het bestuur ziet er met de penningmeester op toe dat de inkomende en uitgaande geldstromen in balans blijven en binnen de begroting passen.

Er zal steeds bewustzijn zijn vanuit het bestuur, de initiatieven-commissie en de dragende leden die een initiatief steunen, of de uitgaven nog het beoogde doel dienen en in balans zijn met de mogelijkheden van de AViN. Als dit niet meer het geval blijkt, kan de geldstroom afgebouwd worden of stopgezet.

Geld wil stromen

Er zijn verschillende geldkwaliteiten: koopgeld, leengeld en schenkgeld. Steeds heeft geld te maken met iets wat gewild wordt. Je kunt ook zeggen: geld wil en zal stromen waar de wil gaat; geld kan gezien worden als gestolde wilsinzet, als uitdrukking van waarde creërend handelen op basis van menselijke inzet en capaciteit. Steunen van initiatieven is niet zozeer het ‘uitgeven’ van geld (kwijtraken) als wel het in gang zetten van een wilsstroom die als geldstroom in de toekomst terug zal keren (ontvangen).

Wil op zich kan zowel dienstbaar zijn (de gemeenschap dienend) als egoïstisch (het eigen belang dienend). Als geld ophoopt, kan het niet werkzaam zijn en ook niet dienstbaar. Waar het om gaat, is dat geld, net als water, zou moeten kunnen stromen en niet stilstaan, want we willen het ‘ten goede laten komen’.

Een ANBI wil en moet haar geld uitgeven. Een negatief jaarresultaat is geen slecht resultaat; er is geen sprake van een 'verlies' maar van geactiveerde wil. Daarbij geldt wel dat het gaat om proportionaliteit, om het bewaken van de genoemde buffer en de vastgestelde beperkte periode van ondersteuning van een initiatief.

Een beperkte buffer

Het aanhouden van grote reserves is voor de AViN geen doel op zich. Het hebben van een zekere buffer is goed. Voorheen was dit op zes ton gesteld op basis van een hogere inkomstenstroom (contributie). Als richtlijn hanteren we nu een buffer van 50% van de vaste uitgaven en zorgen dat aan onze verplichtingen altijd voldaan kan worden. Wanneer blijkt dat deze buffer aangesproken moet worden, zal het bestuur een gefaseerd plan maken en aangeven hoe de vereniging hier op ingrijpt. De penningmeester zorgt dat steeds inzichtelijk is voor leden en bestuur, hoe er ingespeeld kan worden op een dergelijke situatie.

Bij iedere vereniging zal het zo zijn dat de tering naar de nering wordt gezet omdat de inkomsten uit contributie een open zaak zijn. Als deze inkomsten dalen, zullen de uitgaven afnemen en de activiteiten anders georganiseerd worden.

Meerjarenbegroting

De AVIN zit in de fase dat er regelmatig nalatenschappen binnenkomen, waardoor we van te voren niet kunnen weten of er geld uit de reserves gebruikt gaat worden of wordt toegevoegd. Een meerjarenbegroting heeft weinig zin omdat je onverwachte baten en uitgaves van de nog niet bekende initiatieven niet kunt begroten. Al 30 jaar wordt gerekend met gemiddeld 1 ton extra baten per jaar. Het is het ene jaar minder, het andere jaar soms veel meer.

Meerjarenbegrotingen hebben met name zin voor zover er trends te (voor)zien zijn. Zo was er een trend van 2% ledenverlies per jaar; deze trend is nu omgebogen naar circa 0%. De penningmeester houdt deze trends in de gaten en bericht daar twee keer per jaar over aan het bestuur en jaarlijks op de ALV. - Meerjarenbegrotingen zijn ook zinvol als er sprake is van een voorzienbare fluctuatie in de bestedingen, bijvoorbeeld door extra investeringen of veranderingen in bijvoorbeeld de huisvesting.

Liquiditeit tijdelijk wegzetten

Het bestuur kan overtollige liquiditeit beschikbaar stellen voor doelen die in het verlengde liggen van het doel van de AVIN. In 2019 is besloten het beleid te herzien en af te zien van het beleggen, ook al was het toenmalige beleggingsbeleid defensief en duurzaam (bij Mees&Pierson via Triodos Bank).

Het bestuur zal een deel van de liquiditeit altijd aanhouden op spaarrekeningen. Daarnaast kan het bestuur liquiditeit zonder risico voor beperkte tijd uitlenen aan geestverwante organisaties die ook de antroposofische zaak dienen. (In 1994 was 3 ton uitgeleend aan Stichting Vrije Geestesleven, in 2020 is 5,5 ton uitgeleend aan stichting BD Grondbeheer). Op die manier kan het geld direct werkzaam zijn voor het goede doel waarbij de lening wel binnen één jaar opeisbaar moet zijn en niet afhankelijk mag zijn van exploitatieresultaten. Lenen aan particulieren is uitgesloten. Wanneer sprake is van een grote lening of investering (groter dan 50% van de liquiditeit) zal de ALV daarin vooraf gekend en geraadpleegd worden.

Steun aan bedrijven

Als bedrijven die in het economische leven werkzaam zijn (zoals uitgeverijen) een financiële bijdrage vragen, strookt dat niet met het uitgangspunt dat je een product op de markt brengt omdat daar behoefte aan is en een prijs kiest die past bij de kosten. Wel kan de AViN onderzoek faciliteren die voor de inhoud nodig blijkt, een aantal exemplaren voor haar leden afnemen of het boek voorfinancieren, waarna de uitgever van het boek deze financiering terugbetaalt uit de verkoop.

In het andere geval dat de AViN zelf boeken of producten uitgeeft en verkoopt (met BTW, want ook een ANBI is verplicht daarover BTW af te dragen), kan zij zelf investeren en risico dragen. Zo zijn de *Esoterische Cyclus, Motief Belicht* en de *Biografie van Zeylmans* uitgegeven, met name voor het ledenwerk. Overigens zijn de meeste boeken door de AViN verschenen in het jaar dat zij 100 jaar bestond, en worden er weinig nieuwe publicaties verwacht.

Bezittingen en vastgoed

Momenteel heeft de AViN het Vreedehuis in bezit. Het Vreedehuis wordt zoveel mogelijk bekostigd door het gebruik ervan (huurders van zalen), maar vooralsnog blijkt dat de AViN daar wel enigermate op toe moet leggen. Het Vreedehuis is een cultuurhuis waar antroposofische en andere culturele activiteiten plaatsvinden. Het wordt gewaardeerd in de wijk en draagt zo bij aan een positieve uitstraling van de antroposofie. Het is voor de AViN zeker geen doel om vastgoed te bezitten en deel uit te maken van een speculatieve markt. Anderzijds is een eigen fysieke 'thuisbasis' voor een beweging ook een herkenbaar oriëntatiepunt dat voordelen biedt. Daarom blijven we ons inzetten om dit huis als verenigingshuis te behouden, waarbij gestreefd wordt naar een zelfvoorzienende invulling voor het gebruik.

Contributie AViN en bijdrage aan de AAG in Dornach

We streven naar laagdrempeligheid en toegankelijkheid, zodat leden zich welkom voelen en de weg tot in de vereniging makkelijker vinden. De (minimale) vaste ledenbijdrage (contributie) is daarom verlaagd naar €30,- per jaar. Dit doen we ook, om helderheid te bieden aan de fiscus, die het contributie niet als schenking ziet (een contributie van bijvoorbeeld €250,- kan fiscaal niet als aftrekbare schenking gelden).

Leden krijgen daarvoor het maandblad *Motief*; in principe zijn de totale kosten per lid hoger dan € 30,-. Zo lang het merendeel van de leden naast die €30,- ook een aanzienlijk bedrag toevoegt als schenking (met een gemiddelde van €220,-) gaat het goed. Als deze trend of het ledenaantal verandert, kan eventueel ook de contributie mee veranderen. Het afsluiten van een minimaal vijfjarige schenkingsovereenkomst is een zeer dienstbaar middel om de contributie met schenkingsbijdrage op niveau te houden. Het bestaan hiervan wordt elk jaar onder de aandacht van de leden gebracht door de penningmeester.

De afdracht aan de moedervereniging in Dornach (AAG) wordt ieder jaar wat verhoogd, totdat het afgesproken bedrag van CHF 125 per lid wordt bereikt. Het streven is, om dit in de komende drie jaar te bereiken. De ALV heeft in 2025 raadgevend ingestemd met een verhoging tot €400.000,- in 2026. Nieuwe verhogingen worden door de penningmeester aan de ALV voorgelegd ter raadpleging. De koers van de Zwitserse frank speelt daarin ook een rol. Het is aan het bestuur om te beoordelen wat een goed evenwichtig deel is dat afgedragen kan worden; dat is ook mede afhankelijk van het ledenaantal. Krachtens de statuten is het bestuur verantwoordelijk voor de begroting en niet de ALV.

Ondersteunende functies en de honorering daarvan

Momenteel is er een secretariaat met een vaste kracht die in loondienst is. Daarnaast is de webmaster in vaste loondienst; deze gaat halverwege 2027 met pensioen. Er is een medewerker op projectbasis aangetrokken die deze taak geleidelijk kan gaan overnemen en nu werkt aan actuele communicatie en netwerkvorming. Zij wordt ook steeds meer betrokken bij de redactie van Motief waarvan de huidige redacteur op zelfstandige-basis werkt.

Soms worden mensen tijdelijk aangenomen om werkzaamheden te verrichten, liefst op zelfstandige-basis. In het Vreedehuis werkt thans 1 medewerker in loondienst; daarnaast werken de meeste mensen als vrijwilliger, soms met een vrijwilligersvergoeding. De horecafunctie is in zelfstandige handen van een ondernemer die haar eigen bedrijf heeft. Zij regelt daarnaast de externe verhuur tegen een maandelijkse vergoeding. De functie van bibliothecaris komt te vervallen ten gunste van een nieuw team. Er wordt nog onderzocht hoe dat eruit komt te zien.

In het verleden waren er veel meer medewerkers (parttime) in loondienst, zoals alle bureaumedewerkers, de bureaudirecteur alsmede de bestuursleden in functie (voorzitter, secretaris, penningmeester).

Liever niet in loondienst

Het huidige beleid is erop gericht liever geen medewerkers in vaste loondienst te nemen, tenzij daar een specifieke reden voor is. Het heeft niet de voorkeur. Het uitgangspunt is dat zoveel als mogelijk en wenselijk gewerkt wordt met 'overeenkomsten van opdracht' die flexibel gehanteerd kunnen worden. Dat vergroot de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker en biedt ruimte voor ontwikkeling en verandering.

Er wordt van uitgegaan dat het besteden van tijd (uren per week) niet de basis is voor het verkrijgen van een bepaald honorarium. De voorkeur gaat uit naar een totaalbedrag voor een opdracht, liever dan facturen op basis van een uurtarief. Dat past bij een vereniging waarin ook zoveel zonder enige geldelijke vergoeding wordt gedaan.

Als het gaat om een tijdelijke vergoeding voor geleverd werk, hanteert de penningmeester een bandbreedte van betaling, die enerzijds tegemoet komt aan de behoefte van de werkende en anderzijds niet buitenproportioneel wordt ten opzichte van andere betaalde medewerkers of initiatiefnemers binnen de AViN. Ook hier gaat in plaats van een uurtarief de voorkeur uit naar een eenmalig projectbedrag.

Declareren van onkosten

Het declareren van reiskosten en onkosten is in de regel mogelijk, maar is geen vanzelfsprekendheid. Het is aan ieder lid zelf ter beoordeling, of het geëigend is om deze kosten te declareren. De praktijk is thans dat bestuursleden, lectoren, sectiecoördinatoren en contactpersonen hun reiskosten kunnen declareren. Onkosten zijn meestal voor rekening van het gremium zelf zoals bijvoorbeeld de sectie.

Vacatiegelden voor bestuursleden

Vacatie is een belastingtechnisch gangbare manier om bestuurswerk bij stichtingen en verenigingen te vergoeden. Sinds 2019 wordt aan bestuursleden vacatiegeld uitgekeerd (met als basis €250,- per lid per bijgewoonde vergadering; de voorzitter kan €325 per vergadering ontvangen) op basis van aanwezigheid. Onkosten voor die vergaderingen worden dan niet vergoed; wel voor andere bijeenkomsten niet zijnde bestuursvergaderingen. Bestuursleden worden niet in loondienst genomen en krijgen in principe geen 'overeenkomst van opdracht'. Beide vormen zijn governance-technisch ongewenst omdat je dan werkgever / opdrachtgever van jezelf bent.

Vrijwillige bijdrage bij ledenbijeenkomsten

Schenken doet aan twee kanten goed. Uitgangspunt is dat leden voor ledenbijeenkomsten een bijdrage betalen op basis van een richtbedrag dat voortkomt uit een kostencalculatie. Iedereen is vrij om minder maar ook om meer te geven. Het uitgangspunt hierbij is *niet* dat mensen in principe zo min mogelijk geld willen geven, maar dat mensen in principe *graag* andere mensen en toekomstige bijeenkomsten willen ondersteunen. Andere schenkers maakten voor jou deze bijeenkomst mogelijk; jij maakt met jouw bijdrage een volgende bijeenkomst mogelijk.

De AViN staat garant, dat als de bijdrages de kosten niet dekken, de bijeenkomst toch door kan gaan en dat aan de uitgaven voldaan kan worden.

Vrijheid en verantwoordelijkheid

De oude term 'initiatiefbestuur' had vooral te maken met de esoterische rol van Rudolf Steiner die de verenigingsvoorzitter en tevens rector van de hogeschool en directeur van de onderneming was. Hij had de vrijheid nodig om met zijn bestuur vernieuwing te brengen. Diezelfde vrijheid geldt ook voor de landelijke verenigingen en voor de plaatselijke of thematische groepen, mits zij in samenhang blijven met de moedervereniging GAS. Dat ook (leden van) groepen, vaksecties of besturen initiatieven kunnen nemen is een gegeven.

Willem Zeylmans introduceerde in 1945 (na een inspiratie in de Kersttijd 1943) een omgestulpte bestuursvorm, waarin iedere initiatiefnemer als het ware tot voorzitter van de vereniging werd en zelf de hele verantwoordelijkheid voor het initiatief droeg. Wie hielp organiseren was de secretaris en wie hielp faciliteren was op dat moment de penningmeester. De specifieke functie en de rol van functionaris werden daarmee tot een algemene functie en rol die ieder lid op zich nam als hij/zij verantwoordelijkheid voor een initiatief (conferentie etc.) wilde dragen. De grotere medewerkers-kring zag toe hoe het ging en droeg de verantwoordelijkheid voor het geheel. Het bestuur kreeg een strikt formele rol. Deze ‘omstulping’ ging verder dan het huidige beleid en ze is een experiment van ruim 10 jaar geweest. Het verzandde allengs en niemand, ook Lievegoed niet, heeft het hernomen.

Het huidig beleid heeft een vergelijkbaar streven in zich om als bestuur inhoudelijk eerder dienstbaar dan bepalend te zijn. Een groot ideaal vraagt in het begin om kleinere stappen. Iedere actie in deze richting is dan een oefening. Al doende leren we en kunnen we gaan ervaren, hoe dit ideaal werkzaam kan worden in de realiteit.

Sociale driegeleding

De sociologische wetmatigheid:
“Aan het begin van haar culturele status streeft de mensheid naar het ontstaan van sociale instellingen; het belang van de enkeling wordt voorshands aan het belang van de instellingen opgeofferd; de verdere ontwikkeling leidt er evenwel toe, dat de enkeling zich uit de belangen van de instellingen bevrijdt en tot een vrije ontplooiing van zijn behoeften en van zijn capaciteiten komt.”

De sociale wetmatigheid:
“Het welzijn van een geheel van samenwerkende mensen is des te groter, naarmate de enkeling minder aanspraak maakt op het resultaat van zijn prestaties, dat wil zeggen naarmate hij meer daarvan aan zijn medewerkers afstaat en naarmate meer van zijn behoeften niet uit eigen prestaties, doch door de prestaties van anderen worden bevredigd.”