



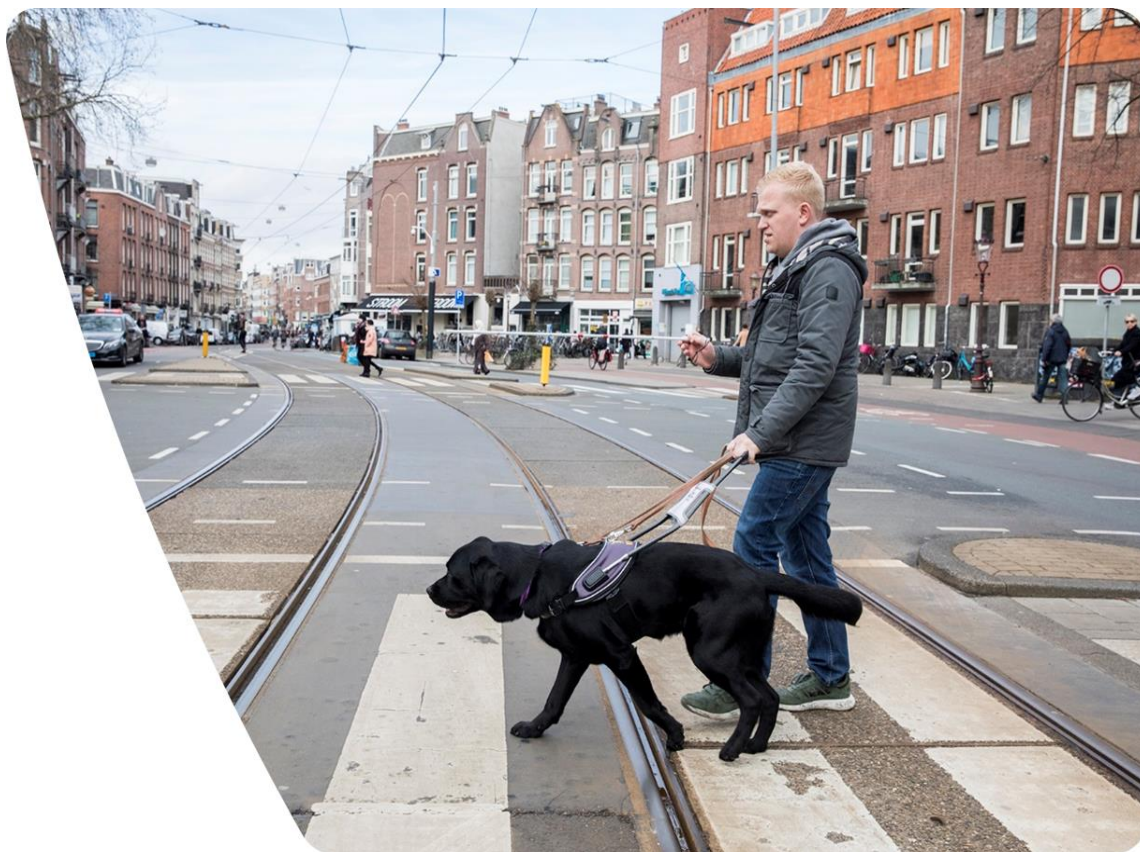
# Meerjarenplan 2019-2022

KNGF Geleidehonden  
december 2018

[geleidehond.nl](http://geleidehond.nl)

# Inhoud

---



<b>1. Inleiding</b>	<b>1</b>
<b>2. Uitgangspunten</b>	<b>2</b>
2.1. Missie en doel	
2.2. Stip op de horizon	
2.3. Kernwaarden	
2.4. Stakeholders	
2.5. Dierenwelzijn	
<b>3. In- en externe beschouwingen</b>	<b>4</b>
3.1. Externe beschouwingen	
3.2. Interne beschouwingen	
<b>4. Actieplan 2019-2022</b>	<b>7</b>
4.1. Cliënt/markt	
4.2. Interne processen	
4.3. Organisatie	
4.4. Financieel	
<b>5. Bestuur &amp; Organisatie</b>	<b>9</b>
5.1. Organisatiestructuur	
5.2. Kwaliteit	
5.3. Financieel beleid	

# 1. Inleiding

---

KNGF Geleidehonden is een organisatie waar trotse en gepassioneerde mensen werken aan een bijzonder doel: cliënten helpen met een professioneel opgeleide geleidehond. Sinds 1935 werkt KNGF Geleidehonden zeer kwaliteitsbewust en resultaatgericht aan het leveren van zo veel mogelijk honden aan cliënten met een beperking.

De afgelopen jaren heeft KNGF Geleidehonden haar werkveld uitgebreid. Waar van oorsprong uitsluitend blindengeleidehonden werden getraind en afgeleverd, werd in korte tijd het aanbod uitgebreid met assistentiehonden, autismegeleidehonden en buddyhonden (voor met name (oud-)geüniformeerden die lijden aan PTSS). Ook werd een onderzoeks- en innovatie-afdeling opgestart waarin een trainingsopstelling voor Medische Detectiehonden centraal stond. Er werden workshops en groepstrainingen georganiseerd. Dit alles werd succesvol gerealiseerd. Tegelijkertijd bleef het kwaliteitsniveau hoog, bleven medewerkers even gepassioneerd en trots als altijd bezig met hun werk.

De uitbreiding van het dienstenaanbod en de daaraan gekoppelde verzwaring van de werkdruk ging niet gepaard met de noodzakelijke aanpassingen in de organisatie. Hierdoor is de organisatiestructuur de afgelopen jaren wat organisch gegroeid, wat problemen oplevert in de dagelijkse gang van zaken. Anno 2018 moeten we concluderen dat de organisatie behoefte heeft aan nieuwe energie en een herstructurering van de organisatie – passend bij de ambities voor de toekomst.

In de zomer van 2018 hebben de medewerkers van KNGF Geleidehonden nagedacht over hoe het anders en beter kan. Enerzijds zijn daarbij ambities op tafel gekomen voor wat betreft de organisatiestructuur en -cultuur, anderzijds is er grote behoefte om – met behoud van de passie voor kwaliteit en resultaat – mee te groeien met de maatschappelijke ontwikkelingen en beter uitgerust te zijn voor de uitdagingen en kansen die technologische ontwikkelingen, concurrentie en samenwerkingsvormen ons bieden.

Uit de organisatieconsultatie zijn belangrijke actiepunten voor het voorliggende meerjarenplan naar voren gekomen. Onderzoeken naar markt en Umfeld droegen daarnaast in belangrijke mate bij aan het bepalen van de snelheid en intensiteit waarmee ambities, innovaties en ontwikkelingen omarmd moeten worden.

We concluderen dat KNGF Geleidehonden tot in de verre toekomst het verschil kan en zal maken voor mensen met een beperking, door aan hen onze fantastische professioneel gefokte en opgeleide honden te leveren. Gezien het recente verleden is

het niet meer dan logisch dat de organisatie in de komende twee jaar zichzelf allereerst intern zal herpositioneren, zonder daarbij in te boeten op de primaire doelstelling: het leveren van onze geleidehonden.

We zullen onszelf klaarstomen om flexibel en wendbaar in de samenleving te staan, met een open oog en warm hart voor onze cliënten en een buitengewoon grote liefde voor de hond: dat geweldige dier dat door onze professionele training het verschil kan maken in een mensenleven.

Meta Neeleman  
Directeur-bestuurder KNGF Geleidehonden



## 2. Uitgangspunten

---

### 2.1 Missie en doel

Mensen die door hun handicap of aandoening kwetsbaar en afhankelijk zijn, staan soms 'buitenspel' en kunnen in een isolement terechtkomen. Wij vergroten de kwaliteit van leven en kansen in de maatschappij dankzij de steun en vriendschap van een professioneel opgeleide hond. De missie van KNGF Geleidehonden luidt: wij geven mensen met een beperking een beter leven met professioneel opgeleide honden.

In totaal zijn er eind 2018 ruim 700 honden 'in functie' bij cliënten die om diverse redenen geholpen zijn met een professioneel getrainde hond. Bovendien geven we aan zo'n 200 mensen workshops en trainen we medische detectiehonden die meewerken aan wetenschappelijk onderzoek.

Wij geven zoveel mogelijk mensen met een beperking een beter leven met een professioneel opgeleide hond. Onze honden vergroten de zelfstandigheid, mobiliteit en kwaliteit van leven.

Dit bereiken wij door:

- Het fokken, socialiseren en trainen van professioneel opgeleide honden, en het begeleiden van cliënten met hun hond.
- Mensen met PTSS en ouders van kinderen met autisme d.m.v. workshops handvatten aanreiken om hun eigen hond als steun in te zetten.
- Met medische detectiehonden bijdragen aan wetenschappelijk onderzoek naar medische aandoeningen zoals borst- en darmkanker.

- Begrip en draagvlak creëren in de samenleving voor het gebruik en de toegankelijkheid van geleidehonden in het algemeen.

### 2.2 Stip op de horizon

Dit meerjarenplan behelst een concreet actieplan dat ervoor zal zorgen dat we in 2022 onze stip op de horizon bereikt hebben:

*KNGF Geleidehonden is er voor de cliënt met een lichamelijke of psychische beperking. We trainen honden met als doel deze cliënten te helpen; en we ontwikkelen onze kennis en expertise op dat vlak voortdurend door.*

*Door onze creatieve en verrassende manier van communiceren voelen steeds meer mensen binding met ons merk. Wij hebben verstand van zaken, en gebruiken onze kennis om onszelf verder te verbeteren en (daardoor) de cliënt verder te helpen. We zijn een actieve en gewaardeerde speler in de (inter)nationale geleidehondenwereld.*

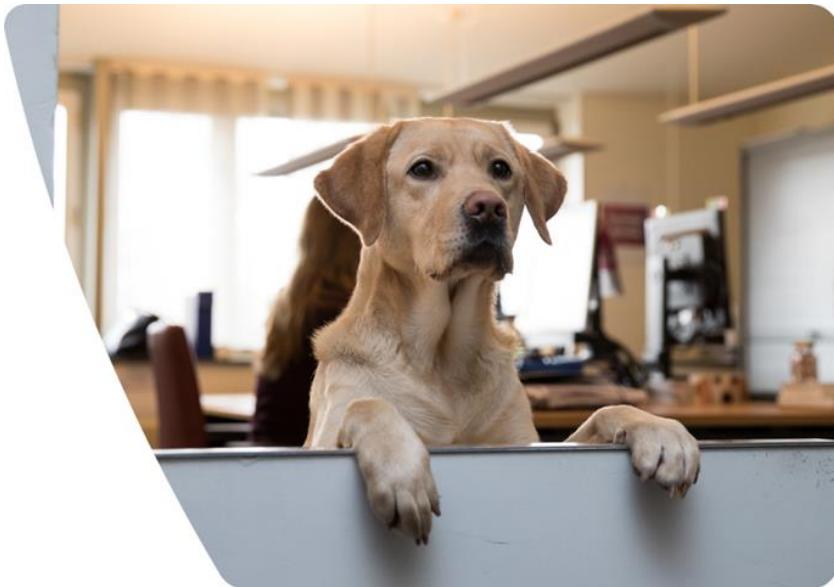
*Om dit alles te realiseren transformeren we tot een moderne, zichzelf voortdurend ontwikkelende organisatie met ruimte en kansen voor de werknemer. Een professionele en flexibele organisatie met een open en innovatief karakter, waarin gepassioneerd en resultaatgericht wordt samengewerkt aan hetzelfde doel.*



## 2.3 Kernwaarden

Kernwaarden zijn belangrijke waarden binnen een organisatie. Ze geven richting aan de cultuur, onze manier van werken en de manier waarop we door de buitenwereld gezien willen worden.

- Samenwerken  
Samen sterker: we hebben de neuzen dezelfde kant op. Alles wat we doen draagt bij aan één gezamenlijk doel. Dat doel bereiken we samen, in prachtige combinaties.
- Klantgericht  
Klant op één: we stellen de klant/cliënt centraal in al onze bedrijfsprocessen, en passen onze werkwijze aan in het belang van de klant/cliënt. We streven ernaar verwachtingen te overtreffen.
- Resultaatgericht  
Passie voor resultaten: we werken aan concrete doelen en maken heldere en meetbare afspraken over de resultaten en een passend kwaliteitsniveau waar we samen aan werken. We leren van onze fouten en we vieren onze successen.



## 2.4 Stakeholders

Een organisatie als KNGF Geleidehonden kan haar doelen uitsluitend bereiken dankzij de goede relaties en samenwerking met haar stakeholders. En door de stakeholders wordt de organisatie niet alleen afgerekend op de zakelijke aspecten als tijd, geld en output, maar ook op de manier waarop het resultaat is bereikt en hoe met de doelgroepen en stakeholders is omgegaan. De sleutelwoorden binnen stakeholdermanagement zijn wederzijds voordeel en dialoog; het proces waarbij twee of meer belanghebbenden verwachtingen, perspectieven en ideeën met elkaar uitwisselen. Dit zijn de belangrijkste stakeholders van KNGF Geleidehonden:

- Medewerkers
- Cliënten
- Vrijwilligers
- Donateurs

Daarna:

- Productiepartners
- Het Nederlandse publiek
- Brancheorganisaties (GDN, CBF, IGDF)
- Zorgverzekeraars
- Overheid
- Politiek

## 2.5 Dierenwelzijn

KNGF Geleidehonden waakt goed over het welzijn van haar honden en vraagt dit ook van mensen die een blindengeleide-, autismegeleide-, assistentie- of buddyhond van ons krijgen. Om in aanmerking te komen voor één van onze honden, verwachten wij dat de cliënt positief ten opzichte van honden staat. Een speciaal opgeleide hond verrijkt het leven van zijn baas enorm. Dat de baas hem in ruil daarvoor goed verzorgt, is vanzelfsprekend.

## 3. In- en externe beschouwingen

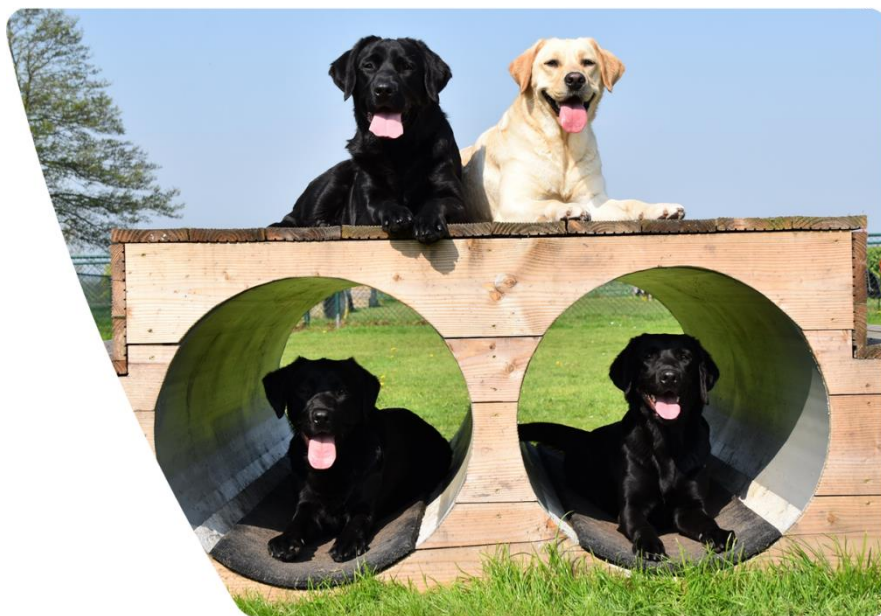
---

### 3.1 Externe beschouwingen

Om een beeld te krijgen van de ontwikkelingen van de markt en de invloeden van buitenaf die invloed hebben op onze activiteiten en werkwijze, is een aantal onderzoeken uitgevoerd.

#### Onderzoeken naar de markt: de (toekomstige) behoefte aan onze honden<sup>1</sup>

We hebben gekeken naar de huidige en toekomstige behoefte aan al onze soorten honden, waarbij input van zowel (potentiële) cliënten als (medisch) deskundigen opgehaald is en waarbij rekening is gehouden met de geldende contra-indicaties die we gebruiken om te bepalen of een geleidehond een geschikt hulpmiddel kan zijn voor een cliënt.



Kortweg zijn de uitkomsten van deze onderzoeken:

- Op korte termijn zijn geen grote veranderingen te verwachten in de aanvragen voor al onze soorten honden.
- Voor wat betreft blindengeleidehonden: er zijn wel degelijk technologische en medische ontwikkelingen gaande die op de langere termijn effect zullen hebben op de aanvragen voor blindengeleidehonden. De ontwikkelingen gaan snel, maar er is nog lang geen product (robot) dat een geleidehond zou kunnen vervangen. Het feit dat de hond, naast geleidehond, ook een sociaal wezen en een echt 'maatje' is, door wie het ook makkelijker is om sociale contacten te leggen, wordt als onvervangbaar en onmisbaar gezien door het overgrote deel van onze cliënten. We concluderen dat gedurende dit meerjarenplan de wachttijden voor blindengeleidehonden binnen de bandbreedte zullen blijven.
- Assistentiehonden: de behandelmethoden worden (langzaam maar zeker) steeds beter voor wat betreft de aandoeningen die er nu voor zorgen dat mensen in een rolstoel terechtkomen. De verwachting is dat er nieuwe cliëntengroepen zullen komen voor wie de inzet van honden een waardevoller leven kan betekenen. We concluderen dat gedurende dit meerjarenplan de aanvragen voor assistentiehonden stabiel zullen blijven.
- Autismegeleidehonden: Ook hier zijn geen grote veranderingen op korte termijn; deskundigen verwachten wel een (licht) groeiend aantal diagnoses in de toekomst. Lang niet altijd zal een professioneel opgeleide geleidehond hier nodig zijn, in veel (lichtere) gevallen kunnen we gezinnen helpen bij het trainen van hun eigen hond.
- Buddyhond PTSS: Het lijkt erop dat de druk op de wachtlijsten voor PTSS-buddyhonden stevig zal blijven. Op dit moment leveren wij alleen buddyhonden aan veteranen en (oud-)geüniformeerden met PTSS, en is de wachtlijst redelijk lang.

---

<sup>1</sup> De onderzoeken rondom de behoefte aan onze honden zijn uitgevoerd door bureau Ditmeijers.

Daarnaast is – via een kwalitatieve gespreksronde met huisartsen en hondenprofessionals – onderzoek gedaan naar medische ontwikkelingen en diagnostisch onderzoek waarbij geleidehonden inzetbaar zouden kunnen zijn. De sterke opkomst van diabetes is hierbij nadrukkelijk genoemd. Maar ook zouden honden ingezet kunnen worden bij angst- of depressiestoornissen, waarbij de vraag is of een goede, lieve huishond met een lichte training al voldoende troost en verlichting zou kunnen bieden. Andere genoemde aandoeningen waarvoor de hond ingezet zou kunnen worden zijn op zich interessant en met de 'hypohond' gaan we in het kader van de medische detectie ook echt aan het werk. Voor het overige lijken deze toekomstige kansen niet direct binnen onze missie te vallen, omdat we professioneel getrainde honden afleveren.

Concluderend kunnen we zeggen dat er op korte termijn geen reden is om het aanbod blindengeleidehonden sterk te verhogen of te verlagen. Er is wel reden om de komende jaren naar onze andere honden te kijken, waarbij de grote vraag naar buddyhonden PTSS een aandachtspunt is.

De komende twee jaar zullen we onze aandacht richten op ons huidige aanbod honden. In 2020 zullen we de onderzoeken actualiseren en op dat moment bezien welke stappen we zullen zetten in het kader van aanscherping, accentverlegging en innovatie.

#### Onderzoek naar de goede doelen sector en onze positie daarin

Enkele relevante conclusies uit dit onderzoek:

- Het wordt belangrijker om een relatie (verbinding) te hebben met doelgroepen (ook met donateurs);
- Innoveren, verrassen, actief zijn: daar is de samenleving gevoelig voor;
- Nationaal geven wordt belangrijker (ten koste van buitenlandse doelen);
- Er is groeiende concurrentie: meer kleine nieuwe doelen, ook lokaal.

KNGF Geleidehonden is een merk dat op dit moment in beweging is en zich op een nieuwe manier wil profileren: we zijn een sterk, aibaar merk met een aansprekende missie. Dat laten we graag zien. Vanwege onze hoge kwaliteitsnormen en uit zorg voor onze goede naam en faam komen we wat behoudend over. Dat, samen met alle beelden van onze lieve honden, zorgt niet voor een gevoel van urgentie bij donateurs. Dit is bevestigd door een onderzoek dat we hebben laten doen naar de kracht van ons merk, vergeleken met andere goede doelen.<sup>2</sup> Daaruit blijkt dat mensen ons merk zeer waarderen, maar we blijven werken aan een betere binding met KNGF Geleidehonden.

---

<sup>2</sup> Bureau Beerda

#### Onderzoek naar de arbeidsmarkt van de toekomst

Enkele opvallende uitkomsten:

- Er zal een krapte op de arbeidsmarkt ontstaan;
- In de toekomst zullen mensen langer doorwerken, vaker onder flexibele contracten, meer in deeltijd, en meer banen tegelijkertijd;
- Snelle technologische innovaties maken het mogelijk om voor het werk minder afhankelijk te zijn van tijd en plaats;
- Zelfregie en persoonlijk leiderschap worden belangrijker;
- Vaardigheden worden belangrijker dan kennis;
- Werken, zorgen en leren lopen meer door elkaar heen.

Uit onderzoek onder de medewerkers kwamen wensen naar voren wat betreft de werkwijze die overeenkomen met genoemde trends uit dit onderzoek: van een hiërarchische werkwijze naar meer eigen verantwoordelijkheden, meer ruimte om de eigen werkdag in te richten: het zijn zaken die sowieso belangrijker zullen worden in de toekomst, en we zullen die ruimte moeten gaan bieden, om ook in de toekomst een goede en aantrekkelijke werkgever te zullen zijn en blijven.



### 3.2 Interne beschouwingen

KNGF Geleidehonden is een organisatie waar met trots en passie gewerkt wordt aan een belangrijke doelstelling: het helpen van mensen met een beperking met een professioneel opgeleide hond. Sinds de oprichting van de organisatie ligt de focus op het trainen van blindengeleidehonden, de laatste jaren zijn er andere honden bij gekomen: assistentiehonden (voor naast de rolstoel), buddyhonden (voor veteranen en (oud-)geüniformeerden met PTSS) en autismegeleidehonden. De focus ligt in eerste instantie nog steeds op blindengeleidehonden, de andere programma's zijn daar in die zin ondergepositioneerd, dat de door ons gefokte (of aangekochte) honden primair bedoeld zijn om blindengeleidehond te worden. Als de hond daar om welke reden dan ook niet geschikt voor blijkt te zijn, kan de hond eventueel overstappen naar een ander programma.

KNGF Geleidehonden werkt op zeer professionele wijze. Van fok tot kennel, van puppypleeggezinnenbegeleiding tot training van de hond en matching met de cliënt: de hele route wordt soepel en met vakkennis en enthousiasme doorlopen, met een

kwalitatief goed eindresultaat: tevreden cliënten. Daar kunnen we terecht trots op zijn, we zijn niet voor niets een voorbeeld voor veel andere hondenscholen, wereldwijd.

#### *Druk op de organisatie*

Door de groei van de organisatie in zowel kwantitatieve zin (meer afgeleverde honden) als in kwalitatieve zin (een breder aanbod van goede kwaliteit) is de organisatie de afgelopen jaren onder druk komen te staan. De structuur en werkwijze van de organisatie is niet meegegroeid met de ontwikkelingen. De medewerkers geven aan behoefte te hebben aan een passende organisatiestructuur van de organisatie en een 'opfrisbeurt' van de organisatiecultuur. Goed leiderschap, kansen voor medewerkers om door te ontwikkelen en mee te denken, meer flexibiliteit in denken en werken en ruimte voor ontwikkeling en innovatie.

Dit alles met als belangrijke onderliggende wens om tot in lengte van jaren ons werk op een prettige en toekomstgerichte manier te kunnen blijven uitvoeren.





## 4. Actieplan 2019-2022

In de strategiekaart staan de strategische doelstellingen kort en bondig weergegeven, geclusterd in de volgende aandachtsgebieden:

- Cliënt/markt
- Interne processen
- Organisatie
- Financieel

<b>Succes factoren cliënt / markt</b>	Positie in geefmarkt versterken		Huidig aanbod honden handhaven en versterken		Innoveren en telkens verbeteren
	Band en dialoog met belanghebbenden (stakeholders) versterken		Kennis houden, opbouwen en ten behoeve van missie inzetten		Lobby en collectieve belangenbehartiging versterken
<b>Succes factoren interne processen</b>	Klant centraal in bedrijfsprocessen	Ondersteunende processen aanpassen aan ambities	Ontwikkelen eenduidig en gedragen beleid mbt welzijn honden	Resultaat gericht werken	Duurzaam en maatschappelijk bewust werken
<b>Organisatie</b>	Moderne bedrijfsstructuur realiseren		Binden en boeien van medewerkers		Open en transparante cultuur realiseren
<b>Financieel</b>	Duurzame exploitatie realiseren / handhaven		Actief zoeken naar optimale vergoedingen voor onze honden		Investeren in missie gebonden vernieuwing / innovatie

De stip op de horizon, zoals omschreven in 2.2, is leidend voor de strategiekaart. In 2022 willen we die stip, dat doel, bereikt hebben. De strategiekaart is uitgewerkt tot een concreet actieplan dat in vier jaar uitgevoerd zal worden.

Globaal kunnen we zeggen dat de aandacht in de jaren 2019 en 2020 primair zal uitgaan naar de actiepunten die bijdragen aan het herstructureren van de organisatie en het verbeteren van de organisatiecultuur. Eind 2020 moet de organisatie weer voldoende sterk in de schoenen staan om aan de gang te gaan met de productiedoelstellingen van de toekomst, innovatie en procesverbetering.

### 4.1 Cliënt/markt

- 1. Onze positie in de geefmarkt versterken, door:** ons merk te herpositioneren en op een creatieve en verrassende manier communiceren met onze doelgroepen. Ook zullen we investeren in de nalatenschappen van de toekomst en streven we een groei na van netto 10.000 donateurs.
- 2. Huidig aanbod honden handhaven en versterken, door:** te streven naar een hoge klanttevredenheid door onze uitgangspunten, training, service en levering van honden te optimaliseren. Verder zullen we onze fokstrategie doorontwikkelen en tijdig afstemmen op ontwikkelingen en keuzes met betrekking tot de toekomst. Medische Detectiehonden worden als een vaste activiteit opgenomen in de organisatie met heldere doelen per jaar.
- 3. Innoveren en telkens verbeteren, door:** voortdurend ons aanbod en service te verbeteren en klantgerichter te maken en de marktvraag te monitoren en kansen planmatig op te pakken. Verander- en innovatieprojecten krijgen een plaats in de organisatie.
- 4. Band en dialoog met belanghebbenden versterken, door:** het initiëren van klankbordgroepen met cliënten, puppypleeggezinnen en vrijwilligers, door de dialoog met donateurs te intensiveren en het stakeholdermanagement te optimaliseren.
- 5. Kennis houden, opbouwen en ten behoeve van onze missie inzetten, door:** onze kennis goed te borgen in de organisatie en door onze (intern)nationale samenwerking met collega-organisaties verder uit te bouwen met als doel: kennisuitwisseling, handhaven/verhogen van de kwaliteit van ons fokprogramma en internationale standaardisatie.
- 6. Lobby en collectieve belangenbehartiging versterken, door:** onze kennis in te zetten voor doelgerichte lobby en collectieve belangenbehartiging, met het oog op de verbetering van de positie van cliënt en hond. Daarnaast dragen we bij aan de ontwikkeling van een Europees keurmerk als kwaliteitsstandaard voor geleidehonden. We dragen onze visie op geleidehonden in opleiding en in functie proactief en standvastig uit.

## 4.2 Interne processen

1. **Klant centraal zetten in de bedrijfsprocessen, door:** ons structurele klant tevredenheids- en doelgroepenonderzoek te optimaliseren en de behoefte van de cliënt/doelgroep als uitgangspunt te hanteren voor onze dienstverlening.
2. **Ondersteunende processen aanpassen aan de organisatie-ambities, door:** te zorgen voor passende, eigentijdse ICT-oplossingen, door onze P&O-processen te herzien waar nodig en door onze control cyclus via een dashboard te realiseren.
3. **Ontwikkelen eenduidig en gedragen beleid met betrekking tot het welzijn van onze honden, door:** duidelijke afspraken vast te leggen over de welzijnsaspecten van onze honden, van pup tot pensioen.
4. **We werken resultaatgericht, door:** onze projecten en doelen meetbaar te maken en voortdurend kritisch te kijken naar kosten en investeringen.
5. **Waar mogelijk & zinvol kiezen we voor duurzaam & maatschappelijk bewust werken, door:** duurzame keuzes te maken op basis van heldere onderbouwing en door het stimuleren van maatschappelijk bewust werken, waarbij we oog hebben voor inclusie, participatie en diversiteit.



## 4.3 Organisatie

1. **Een moderne bedrijfsstructuur realiseren, die ondersteunend is aan de organisatie-ambitie, door:** het vaststellen van een heldere organisatiestructuur en het oplossen van aandachtspunten in het primair proces. We investeren verder in het afdelingsoverschrijdend samenwerken in pilots/projecten/evenementen en zorgen ervoor dat de bedrijfsregels eenduidig worden toegepast en passend bij de organisatiestructuur.
2. **Binden en boeien van medewerkers, door:** te zorgen voor tevreden medewerkers en het voor medewerkers mogelijk te maken om meer eigen regie op de inrichting van hun werkweek te hebben, op basis van heldere doelstellingen en vertrouwen. We implementeren een resultaatgerichte beoordelings- en beloningsstructuur met heldere uitgangspunten voor beloning. Daarnaast kijken we organisatiebreed naar talenten en willen die ontwikkelen, onder andere door het opleidingsaanbod te versterken.
3. **Het realiseren van een open en transparante bedrijfscultuur, door:** leiderschapsontwikkeling en het verbeteren van de interne communicatie en intervisie tussen afdelingen. We organiseren een training feedback geven en ontvangen en bevorderen vertrouwen waardoor we sneller en autonomer kunnen handelen. Daarnaast voeren we een kernwaardentraject binnen de organisatie en groeien we toe naar een netwerkorganisatie.

## 4.4 Financieel

1. **Het realiseren/handhaven van een duurzame exploitatie, door:** de inkomsten en uitgaven op elkaar af te stemmen en een visie te ontwikkelen op het eigen vermogen.
2. **Actief zoeken naar én vinden van optimale vergoedingen voor onze honden, door:** zorgverzekeraars, WMO-mogelijkheden en andere partijen te stimuleren om meer te vergoeden.
3. **Investeren in missie gebonden vernieuwing/innovatie, door:** een nieuw investeringsplan te maken.

## 5. Bestuur & Organisatie

---

### 5.1 Organisatiestructuur

De raad van toezicht (RvT) bestaat uit ten minste drie en ten hoogste zeven personen en houdt toezicht op het bestuur van de stichting. Het bestuur van KNGF Geleidehonden bestaat uit de directeur-bestuurder. Het toezicht houden vindt plaats tijdens diverse vergaderingen en via commissies, waarin een afvaardiging van de RvT zitting heeft, soms aangevuld met medewerkers van KNGF Geleidehonden of externe specialisten. Zo ziet de auditcommissie toe op naleving van de financiële regels en voert de remuneratiecommissie beoordelingsgesprekken met de directeur.

Raad van Toezichtleden worden benoemd voor een bepaalde periode (ten hoogste vier jaar) en treden daarna af. Ze mogen daarna nog een keer herbenoemd worden voor een volgende periode van vier jaar. Net als alle andere vrijwilligers bij KNGF ontvangen de RvT-leden geen vergoeding.

Dit zijn de leden van de RvT: Doede Vierstra (voorzitter), Mijntje Lückerath-Rovers, Hans Dekker, Jan Sebel, Jeltje Schraeverus en Roland Zegger.

De RvT heeft tot taak integraal toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de stichting. Tevens staat de RvT de directie met raad terzijde.

KNGF Geleidehonden heeft één directeur-bestuurder en dat is sinds 1 april 2018 Meta Neeleman. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en reglementen.

### 5.2 Kwaliteit

De fokkerij van goede, gezonde honden, de opvoeding en de opleiding, de aflevering en de nazorg zijn kostbaar. Van de zorgverzekeraars krijgt KNGF Geleidehonden meestal een tegemoetkoming in de kosten voor de blindengeleidehond en de assistentiehond.

Voor de andere typen honden wordt geen vergoeding ontvangen. De kosten van deze honden en het resterende deel van de kosten voor de opleiding van de blindengeleidehond en de assistentiehond worden gefinancierd uit inkomsten verkregen uit fondsenwerving.

KNGF Geleidehonden is aangesloten bij de Internationale Federatie van Geleidehondenscholen en de Internationale Federatie van Assistentiehonden. Deze federaties hebben normen gesteld waaraan kwaliteitsscholen voor geleide- en assistentiehonden moeten voldoen en controleren dat ook regelmatig. Daarnaast delen de aangesloten organisaties hun kennis met elkaar.



De organisatie voldoet aan de Erkenningsregeling Goede Doelen van toezichthouder CBF, is lid van branchevereniging Goede Doelen Nederland (GDN) en heeft de ANBI status (Algemeen Nut Beogende Instelling). Het toezicht houden door de Raad van Toezicht en het besturen door de directie zijn strikt gescheiden. Beiden onderschrijven de SBF-code voor Goed Bestuur van harte.

Wij zijn lid van DDMA, de branchevereniging van organisaties die gebruik maken van data om gericht en persoonlijk met hun achterban te communiceren. Het Privacy Waarborg is het keurmerk van DDMA. DDMA eist van haar leden dat zij handelen binnen het kader van de wet en de gedragscodes omtrent privacy. Daarom doen wij jaarlijks de privacy- en security check van het Privacy Waarborg.

Als eerste geleidehondenschool in Nederland heeft KNGF Geleidehonden sinds 2015 twee ISO-certificaten. Een onafhankelijke en deskundige certificeringinstelling heeft onze gehele dienstverlening getoetst en op orde bevonden. Zowel voor wat betreft het opleiden en afleveren van geleidehonden als de omgang met samenwerkingspartners en donateurs. KNGF Geleidehonden voldoet aan de ISO-norm voor Zorg en Welzijn (officieel NEN-EN 15224) en de ISO 9001-norm.

### 5.3 Financieel beleid

Het financieel beleid van KNGF Geleidehonden voldoet aan de Richtlijn Financieel Beheer goede doelen en is erop gericht dat:

- de middelen zo effectief en efficiënt mogelijk worden ingezet voor de realisatie van de doelstelling;
- vooraf vastgestelde budgetten niet worden overschreden;
- de uitgaven worden gedaan in het besef dat de middelen ter beschikking zijn gesteld door particulieren in het vertrouwen dat zij worden besteed aan het goede doel;
- er toezeggingen zijn gedaan aan de cliënten tot levering van een vervangende (geleide)hond in de toekomst.

[geleidehond.nl](http://geleidehond.nl)

### Fondsenwerving

Een KNGF-hond is een kostbare hond. Slechts voor een deel van de honden ontvangen wij een (beperkte) vergoeding van de zorgverzekeraars. Wij zijn daarom voor een groot gedeelte afhankelijk van de bijdragen van donateurs en sponsors. Om zoveel mogelijk mensen bij onze missie te betrekken, voeren wij diverse fondsenwervende acties uit. De fondsen worden op integere wijze, met respect voor de diverse doelgroepen en tegen zo laag mogelijke kosten geworven. De kosten voor fondsenwerving zijn in redelijke verhouding tot de opbrengsten uit fondsenwerving.

### Vermogensbeleid

Het vermogen van KNGF Geleidehonden dient als buffer om te kunnen garanderen dat wij ook in de toekomst vervangende honden aan onze cliënten kunnen leveren, om rendement te genereren en om de continuïteit van de organisatie en haar diensten te kunnen garanderen. Conform de richtlijnen van brancheorganisatie GDN en toezichthouder CBF vormt de organisatie alleen reserves met een vastgestelde bestemming, de bestemmingsreserve. Daarnaast is er een deel van het vermogen gereserveerd om de kosten op de korte termijn te dekken, de continuïteitsreserve.

### Beleggingsbeleid

Er wordt een open, transparant, duurzaam en maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid gevoerd waarbij veiligheid en continuïteit zo goed mogelijk worden gecombineerd met een goed rendement. Bij de keuze van vermogensbestanddelen worden ethische en maatschappelijke uitgangspunten gehanteerd.

### Beloningsbeleid

KNGF Geleidehonden volgt voor haar medewerkers de cao Welzijn. De eenhoofdige directie wordt beloond ruim binnen de Regeling beloning directeuren goede doelen, zoals vastgesteld door brancheorganisatie Goede Doelen Nederland.

## KNGF Geleidehonden

Amsteldijk Noord 42, 1184 TD Amstelveen  
T: 020 496 93 33  
E: [info@geleidehond.nl](mailto:info@geleidehond.nl)

