

jaarverslag

Arnhem, mei 2022

2022

#wewinnenveelmetsport

Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF)

Papendallaan 60
6816 VD Arnhem
026 - 483 44 00
info@nocnsf.nl

www.nocnsf.nl
KvK 09059703
RSIN 0068.61.763

Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2021	4
1. Voorwoord	4
2. Profiel	6
2.1. Algemeen	6
2.2. Naam en zetel	6
2.3. Doelstelling	6
2.4. Overtuiging en visie	6
2.5. Missie	6
2.6. Strategie	6
3. Jaaroverzicht 2021	7
4. Uitvoering jaarplan 2021	9
4.1. De impact van het coronavirus	9
4.2. Integriteit en Goed Sportbestuur	9
4.3. Grote evenementen waaronder Tokyo2020	10
4.4. De Veranderagenda	11
4.5. De Tweede Kamerverkiezingen en het regeerakkoord	11
5. Uitvoering beleidsdoelen Sportagenda 2017+	12
5.1. Ontwikkeling van sport	12
5.1.1. Public Affairs	13
5.1.2. Integrity en Governance	14
5.1.3. Centrum Veilige Sport Nederland	15
5.1.4. Innovatie, Kennis en Onderzoek	16
5.1.5. Olympisme	16
5.1.6. NL sport/ Transitie in de sport	17
5.2. Topsport	17
5.2.1. TeamNL Prestatiemanagement	17
5.2.2. TeamNL Athlete Services	18
5.2.3. TeamNL Experts	18
5.2.4. TeamNL Games Operations	19
5.2.5. TeamNL Assist	20
5.3. Sportparticipatie	21
5.3.1. Sportclubontwikkeling	22

5.3.2.	Clubkaderontwikkeling	23
5.3.3.	Sportaccommodaties	24
5.3.4.	Sportnetwerkontwikkeling	24
5.3.5.	Positieve Sportcultuur	25
5.3.6.	Sportpromotie	26
5.3.7.	NOC*NSF Academie voor Sportkader	26
5.3.8.	Sportmatch – digitaal sportplatform	27
5.3.9.	Sport Support	27
5.3.10.	Sport Intelligence	28
5.3.11.	Preventieakkoord/ Gezonde Sportomgeving	29
5.4.	Financiering van Sport	31
5.4.1.	Verduurzamen en vergroten publieke en private inkomsten/investeringen	31
5.4.2.	Financiële positie en buffers van sportbonden en NOC*NSF	31
5.5.	Vooruitblik 2022	31
6.	Interne organisatie/overige taken NOC*NSF	32
6.1.	Ontwikkelingen binnen de vereniging NOC*NSF	32
6.2.	Kerntaak Belangenbehartiging	32
6.3.	Partnerships & Commercie	33
6.3.1.	Partnerships	33
6.3.2.	Ontwikkelingen model 2021 en verder	33
6.3.3.	Samenwerking sportbonden binnen de propositie	33
6.3.4.	IOC TopX Partner Agreement	34
6.3.5.	Partners van de Nederlandse Sport	34
6.3.6.	NOC*NSF Partners	35
6.3.7.	Suppliers	35
6.3.8.	Fanstrategie	36
6.3.9.	Activaties en opmaat naar 2021	36
6.3.10.	Tevredenheid en zichtbaarheid partners	36
6.4.	Communicatie & Media	36
6.4.1.	Merkbouw NOC*NSF en TeamNL	36
6.4.2.	Events	38
6.4.3.	Facts and Figures	39
6.4.4.	Mediapartners	39
6.4.5.	Project- en marketingcommunicatie	40
6.5.	Kerntaak verdelen middelen	40
6.6.	Werkorganisatie NOC*NSF	41
6.7.	Informatiebeveiliging	43
6.8.	Overige taken	43
7.	Financieel Perspectief	44
7.1.	Financiële informatie	44
7.2.	Financieel perspectief: 2022 en verder	50
7.3.	Risicoparagraaf	52
8.	Governance	59

Bestuursverslag 2021

1. Voorwoord

Van het terugkijken naar het jaar 2021 is het in het vroege voorjaar van 2022 niet echt gekomen. Natuurlijk, er waren de gebruikelijke terugblikprogramma's en -pagina's in de media, maar die vielen vaak weg tegen de actualiteit. In januari was Nederland vooral nog in de ban van wat voorlopig het einde van de nationale Coronapandemie zou lijken te zijn. In februari en maart volgde voor ons de nog steeds wel door Corona gedomineerde Olympische en Paralympische Spelen van Beijing. En daar tussenin op 24 februari was er natuurlijk die brute inval van Rusland in Oekraïne.

De afgelopen maanden zijn ook wij vooral met de actualiteit bezig geweest. Het maken van dit Jaarverslag 2021 bracht ons echter weer terug in vorig jaar. Een jaar waarin Corona opnieuw veel bepalend is geweest. Voor iedereen in Nederland en zeker ook voor de sport, op alle niveaus.

De forse beweegachterstand vooral bij jonge kinderen en jongeren, meegenomen uit 2020, werd helaas niet ingelopen. Sterker nog, jongeren ervaren barrières om te gaan sporten, van de kosten tot gebrek aan tijd door studiedruk. Want overal moeten ze flink inhalen. Aan de sportaanbieders in Nederland zal het niet liggen, die zijn er weer helemaal klaar voor iedereen te ontvangen.

Ook in 2021 liet de sport zich weer van de beste kant zien als het om verantwoord maatschappelijk gedrag gaat. Chapeau voor al die sportclubs en hun overkoepelende bonden hoe zij bijna twee jaar in staat zijn gebleken overeind te blijven en nu snel door kunnen schakelen en weer volledig open zijn. Het is goed om te zien dat de sport in Nederland nu al weer zo sterk terugveert uit de lock-downs en andere beperkende maatregelen.

Wat de internationale topsport betreft was 2021 ook een extreem lastig jaar. Veel ging in tegenstelling tot in 2020 dit jaar wel door, maar omringt met tot voor een paar jaar terug nog onvoorstelbare maatregelen om de verspreiding van het virus via internationale sportevenementen te voorkomen. Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo in de zomer bleken later een voorbode van nog strengere Winterspelen een half jaar later.

Grote bewondering is op zijn plaats voor het incasserings- en aanpassingsvermogen van onze topsporters, hun begeleiders en alle andere betrokkenen.

Het lijkt er op dat de Nederlandse sport de Coronajaren goed heeft overleefd. We zullen echter alle zeilen bij moeten zetten om dezelfde sportdeelname cijfers als van voor 2020 te bereiken. Met de Sportagenda 2032 willen we nog verder, zodat wat ons betreft in 2032 iedereen, in alle levensfasen en op alle ambitieniveaus, dagelijks van sportplezier kan genieten.

Jong en oud, zelf en samen sporten, excelleren in sport of sportief bewegen. Maar ook als vrijwilliger, professional of supporter in een sociaal veilige, gezonde en duurzame omgeving actief zijn. Met topsporters als inspiratiebron en rolmodellen, juist voor jongeren.

Terugkijkend naar 2021 komen we tot de conclusie dat er ook in dat jaar weer hard is gewerkt om te laten zien dat er met sport echt veel te winnen valt in onze samenleving, ook als de omstandigheden uitdagend zijn.

Namens Bestuur en Directie NOC*NSF

Anneke van Zanen
Voorzitter Bestuur NOC*NSF

Marc van den Tweel
Algemeen Directeur

Mei 2022

2. Profiel

2.1. Algemeen

De Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF) is de bundeling van de georganiseerde sport in Nederland. De 92 aangesloten landelijke sportorganisaties (76 sportbonden en 16 geassocieerden) vertegenwoordigen samen ruim 21.000 sportclubs met in totaal ruim vijf miljoen georganiseerde sporters.

2.2. Naam en zetel

De Vereniging draagt de naam: Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie en heeft haar zetel in Arnhem.

2.3. Doelstelling

Volgens artikel 3.b van de statuten heeft NOC*NSF ten doel:

- Bevorderen dat zoveel mogelijk inwoners van Nederland naar eigen keuze op verantwoorde wijze sport kunnen beoefenen of daarbij betrokken kunnen zijn;
- Uitdragen van de betekenis van de sport voor de maatschappij;
- Bundelen en behartigen van de belangen van de Nederlandse sport, in het bijzonder die van onze leden;
- Uitdragen en bevorderen van de Olympische Beweging en haar doelstellingen, in overeenstemming met de door het Internationaal Olympisch Comité (IOC) vastgestelde en vast te stellen regelingen.

2.4. Overtuiging en visie

Het is de overtuiging van NOC*NSF dat er veel te winnen is met sport.

We geloven in de kracht van sport.

Sport en sportief bewegen draagt bij aan de vitaliteit, gezondheid en sociale ontwikkeling van ieder individu en daarmee aan een gelukkig, vitaal en inclusief Nederland.

2.5. Missie

De missie van NOC*NSF is het creëren van optimale sportomstandigheden voor iedereen: van recreant tot topsporter, van gehandicapte sporter tot vrijwilliger en fan.

De meer specifieke missie van TeamNL is het inspireren en het verbinden van Nederland vanuit de prestaties van TeamNL. Zo laat TeamNL zien dat we veel winnen met sport in Nederland.

2.6. Strategie

NOC*NSF werkt aan de missie met de volgende kernactiviteiten:

- Bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van de Nederlandse sportsector;
- Bevorderen sportparticipatie en topsportprestaties;
- Genereren en verdelen van inkomsten voor diverse (sport)programma's;
- Uitzenden topteam naar Olympische en Paralympische (Jeugd) Spelen;
- Vertegenwoordigen van de Nederlandse sport in (inter)nationale organisaties;
- Promoten van de fundamentele principes en waarden van het Olympisme en bewaken naleving van het Olympic Charter.

3. Jaaroverzicht 2021

Januari

- Kabinet verlengt lockdown t/m 9 februari – 12 januari
- Symposium diversiteit, 26 bonden ondertekenen charter voor meer diversiteit in de sport – 14 januari
- Lancering online platform evenementprofiel.nl – 14 januari
- Kick-off Veranderagenda – januari

Februari

- Verlenging samenwerking met TeamNL centra tot Parijs2024 – 2 februari

Maart

- Verkiezingsdebat 'preventie, gezonde leefstijl, sport en bewegen' – 4 maart
- Bekendmaking Esther Vergeer chef de mission Paralympische Spelen Beijing2022 – 4 maart
- Tweede Kamerverkiezingen – 17 maart
- Bekendmaking Olympische en Paralympische Spelen Tokyo2020 zonder publiek – 20 maart
- Aankondiging komst Marc van den Tweel als nieuwe algemeen directeur – 25 maart

April

- Wet 'Kansspelen op Afstand' treedt in werking, sport luidt noodklok over matchfixing – 1 april
- Bekendmaking winnaar sportaccommodatie van het jaar – 22 april
- Bekendmaking host cities Nationale Sportweek – 29 april

Mei

- Zo Sport Nederland rapportage – 20 mei
- Koninklijke Gazelle verlengt partnership met NOC*NSF met vier jaar – 12 mei
- AV (vaststelling nieuwe Code Goed Sportbestuur en Visie Sport en Integriteit. Akkoord nieuwe manier van middelenverdeling) – 17 mei

Juni

- Versoepelingen coronamaatregelen, er mag weer worden gesport – 5 juni
- Kick-off TeamNL Tokyo Expo – 7 juni
- Club van het jaar verkiezing, bekendmaking winnaars tijdens award-uitreiking – 9 juni
- Noël van 't End slaat eerste Anton Geesink-herdenkingsmunt op Olympic Day – 23 juni
- Sport weer open, incl. wedstrijden – 26 juni
- Aanstelling Marcelien de Koning als TeamNL chef de e-mission – 28 juni

Juli

- Lancering webshop TeamNL.shop – 16 juli
- Lancering 'Oranje Boven' tijdens OS en PS Tokio – 19 juli
- OS Tokyo 2020 (36 medailles TeamNL) – 23 juli t/m 8 augustus
- TeamNL Olympic Festival – 23 juli t/m 8 augustus

Augustus

- Huldigingen OS – 10 augustus
- TeamNL Golden Clinic – 11 augustus
- PS Tokyo 2020 (59 medailles TeamNL) – 24 augustus t/m 5 september

September

- Rolstoelbasketbalster Jitske Visser verkozen in atletencommissie Internationaal Paralympisch Comité – 4 september
- Lancering 'Welkom in de sport' campagne – 5 september
- Lancering 'NIX18, wel zo sportief' campagne – 6 september
- Huldigingen PS – 7 september
- Herman Ram ontvangt erepenning van NOC*NSF – 16 september
- Nationale Sportweek – 17 t/m 26 september
- Week van de scheidsrechter – 25 september t/m 3 oktober
- Lancering herziene Code Goed Sportbestuur – 29 september

Oktober

- Officiële start nieuwe algemeen directeur Marc van den Tweel – 1 oktober
- Ontwikkelingen t.a.v. grensoverschrijdend gedrag, persconferentie met KNGU – 11 oktober
- Aankondiging onderzoek naar topsportcultuur in Nederland – 22 oktober
- Unieke uitwisseling topdansers Introdans en volleybalsters TeamNL – 25 t/m 29 oktober
- 100 dagen tot Olympische Spelen Beijing – 27 oktober

November

- Centrum Veilige Sport Nederland genomineerd voor Anti-Fraude Award 2021 – 1 november
- Week van de Motoriek – 1 t/m 5 november
- Raymon Blondel verkozen als nieuwe president EPC – 6 november
- Lancering website Coördinatie- en Informatiepunt Topsportevenementen (CIT) – 8 november
- Start landelijke VOG Campagne 'Heb jij 'm al' – 8 november
- Lancering online tool Sport NL Groen – 10 november
- Start inschrijvingen verkiezing 'Sportaccommodatie van het jaar' – 10 november
- AV, incl. oplevering adviezen drie werkgroepen Veranderagenda, terugblik Tokyo2020, eerste denkkader Sportagenda 2032 wordt gepresenteerd – 15 november
- Vertrekend algemeen directeur Gerard Dielessen ontvangt een lintje – 15 november
- 100 dagen tot de Paralympische Spelen in Beijing – 24 november
- Demissionaire kabinet stelt avondlockdown in, met grote gevolgen voor de sport – 28 november

December

- Jitske Visser verkozen tot voorzitter Atletencommissie & bestuurslid IPC – 13 december
- Positief advies van de visitatiecommissie aan de Nederlands-Vlaamse accreditatieorganisatie (NVAO) over de start van een Associate degree Sport (Ad Sport)-uitstroomprofiel Topsport en Talentcoach aan de Hogeschool van Amsterdam (HvA) – 13 december
- Nieuwe kabinet presenteert coalitieakkoord, belang sport- en beweegsector onvoldoende erkent – 15 december
- Aankondiging samenwerking met Jumbo t.b.v. Jumbo Foodcamp – 16 december
- Kabinet voert strenge lockdown in met wederom vergaande gevolgen voor de sport – 19 december
- NOS | NOC*NSF Sportgala – 22 december

4. Uitvoering jaarplan 2021

In het jaarplan 2021 zijn een aantal hoofdthema's benoemd;

- Het coronavirus
- Integriteit
- Grote evenementen
- De Veranderagenda

Deze thema's worden hieronder kort doorgenomen. Daarnaast wordt er nog een belangrijk thema toegelicht; de gemeenteraadsverkiezingen en het regeerakkoord.

4.1. De impact van het coronavirus

Begin 2021 was de overtuiging breed gedeeld dat na de winter Corona snel aan betekenis zou afnemen. Veel werd verwacht van de vaccinatiecampagnes die op 6 januari 2021 van start gingen. De besmettingscijfers daalden in het voorjaar, net als de opname cijfers in de ziekenhuizen en op de IC's. De indruk bestond dat de samenleving weer vrijwel geheel open zou kunnen blijven. Vanwege een snelle stijging van de cijfers in juni en juli bleek het onmogelijk alle maatregelen al stop te zetten. De uitzending van TeamNL vanuit Nederland naar de Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo 2020, nu gehouden in 2021, vroeg vanwege de besmettingscijfers in Nederland zeer verregaande preventieve collectieve en individuele maatregelen.

Vooral grotere evenementen moesten nog het gehele jaar wachten op de mogelijkheden weer open te gaan. Ook publiek bij sportwedstrijden is in vrijwel geheel 2021 onmogelijke of zeer beperkt gebleven.

Na 2020 bleek het Coronavirus ook van grote betekenis voor de sport in 2021. De effecten voor NOC*NSF staan in dit jaarverslag indien relevant per onderwerp beschreven. Eind 2021 is de eerste indruk dat de sportsector deze gezondheidscrisis goed is doorgekomen. De komende jaren dient goed gevolgd te worden of er nadelige middellange effecten zichtbaar worden.

4.2. Integriteit en Goed Sportbestuur

In 2021 heeft integriteit in de sport bij NOC*NSF sterk in de belangstelling gestaan. Enerzijds gedreven door de positieve ontwikkeling dat er een toenemend breed maatschappelijk draagvlak is voor het aanpakken van grensoverschrijdend gedrag in diverse sectoren van de samenleving en zeker ook in de sport. Het uitkomen van het rapport 'Ongelijke leggers' over grensoverschrijdend gedrag in de turnsport heeft daar zeker toe bijgedragen. NOC*NSF heeft de KNGU ondersteund bij het uitvoeren van de aanbevelingen die in dit rapport staan en voor haar eigen rol in het verleden excuus gemaakt naar de turnsters van toen.

In de Algemene Vergadering van mei 2021 is de visie van NOC*NSF op sport en integriteit vastgesteld. Deze visie heeft de ambitie om tot een meer professionele, structurele en integrale aanpak van integriteit in de sport te komen en beoogt een schaa sprong in de inspanningen op vlak van integriteit.

In 2021 is het Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN) doorgegroeid in de hoeveelheid contacten met melders in alle sporten. Het team behandelt dagelijks meldingen, voert overleggen met de sportbonden en verenigingen, onderhoudt contact met het Instituut voor Sportrechtspraak (ISR), hulpverleningsorganisaties en (zeden-)politie. In 2021 bestond het team uit 7 casemanagers en 4 vertrouwenspersonen voor de casuïstiek behandeling. Het CVSN brengt in de eerste helft van 2022 zijn eigen jaarverslag 2021 uit.

In hoofdstuk 5 van dit jaarverslag wordt verder uitgebreid ingegaan op bovenstaande en komen ook andere aspecten zoals het tegengaan van matchfixing en doping aan de orde.

De ontwikkeling van de nieuwe Code Goed Sportbestuur is in 2021 afgerond en de Code is goedgekeurd in de Algemene Vergadering van NOC*NSF waarna deze publiek is gemaakt en er nu aan de implementatie wordt gewerkt.

4.3. Grote evenementen waaronder Tokyo2020

In de eerste maanden van 2020 heeft het IOC vanwege Corona moeten besluiten de Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo een jaar uit te stellen. Daarmee werd 2021 wat betreft het voorbereiden en uitvoeren van uitzendingen van TeamNL een geheel ander jaar dan eerder was voorzien. Zo werd de tussen Zomer- en Winterspelen liggende periode van normaal gesproken anderhalf jaar ingekort tot een half jaar.

In 2021 bleek dat zeker internationaal gezien de Coronapandemie nog een sterk stempel drukte op de gang van zaken bij internationale sportevenementen. Bij veel van deze evenementen werd een zero-covid strategie gehanteerd die inhield dat sporters tijdens het evenement niet positief getest mochten worden. Dit heeft effect gehad op de voorbereiding en kwalificatie activiteiten van de sporters. NOC*NSF heeft bij de uiteindelijke uitzendbesluiten rekening met deze zeer bijzondere omstandigheden gehouden.

De Japanse overheid, het IOC en het plaatselijke organisatiecomité hebben voorafgaand aan de Spelen aangegeven met welke tegenmaatregelen zij de besmettingen tussen deelnemers aan Tokyo 2020 en tussen deelnemers en de bevolking van Japan wilden voorkomen. Deze tegenmaatregelen, o.a. een streng test-regime voorafgaand en tijdens het evenement, geen publiek bij de wedstrijden en geen bezoek aan Japan van fans uit het buitenland, hebben de Spelen van Tokyo een ander gezicht gegeven dan bij Olympische en Paralympische Spelen gebruikelijk. Komend uit Nederland met in die periode weer een sterke stijging van het aantal besmettingen, bleek dat ondanks alle voorzorgsmaatregelen toch enkele leden TeamNL in Japan positief getest werden. Deze sporters en begeleiders verbleven verplicht in door Japan gefaciliteerde afgezonderde huisvesting tot zij conform Japanse regelgeving naar huis mochten. NOC*NSF heeft zich daarbij met enig succes hard weten te maken voor verbetering van die huisvesting.

Vanwege alle reisbeperkingen en andere maatregelen zijn gedurende de Spelen in Nederland een aantal activiteiten ontwikkeld en georganiseerd om deze Olympische en Paralympische Spelen toch dicht bij de mensen te brengen. Dit gebeurde o.a. op het Olympic Festival op het strand bij Den Haag.

De sportieve resultaten van TeamNL waren zowel Olympisch als Paralympisch een groot succes. TeamNL veroverde op de Olympische Spelen in Tokio een recordaantal van 36 medailles.

Daaronder tien gouden, twaalf zilveren en veertien bronzen plakken.

Op de Paralympische Spelen veroverde TeamNL 59 medailles en eindigde daarmee op de vijfde plaats in het medailleklassement. De sporters van TeamNL veroverden 25 gouden, 17 zilveren en 17 bronzen medailles.

Zoals gebruikelijk zijn de uitzendingen in 2021 naar de Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo 2020 uitgebreid geëvalueerd. Deze evaluaties worden in de eerste helft van 2022 publiek gemaakt.

4.4. De Veranderagenda

Nadat de Veranderagenda op de Algemene Vergadering van november 2020 werd vastgesteld, is in 2021 gestart met de uitvoering van de agenda en de realisatie van de zogenaamde veranderopgaven. Op basis van de veranderopgaven zijn vier werkgroepen gestart met de opdracht om een advies uit te brengen over de invulling van de veranderopgaven. Drie van de vier werkgroepen bestaan uit medewerkers en directeurs van sportbonden, begeleid door een projectleider van NOC*NSF. Dit zijn de werkgroepen 'Interne verenigingsorganisatie', 'Middelenverdeling' en 'Sportparticipatie'. De vierde werkgroep bestaat geheel uit medewerkers van NOC*NSF, omdat dit de ontwikkeling van de bureauorganisatie van NOC*NSF betreft. Daarnaast is er een programmamanager aangesteld om de voortgang van het proces en de doelmatigheid en samenhang van de adviezen te borgen. Namens de AV heeft een regiegroep van bonden toegezien op de voortgang en de kwaliteit van voorlopige adviezen en tot slot is het bestuurlijk perspectief geborgd in de Bestuurlijke Begeleidingscommissie.

Gedurende het jaar zijn er verschillende digitale bijeenkomsten georganiseerd om zowel over de voortgang van het proces als de inhoud van de adviezen met elkaar in gesprek te gaan. Ook tijdens AV en Ledenberaad zijn zowel inhoudelijke als procesmatige updates gegeven. Voor de betrokkenheid van medewerkers van NOC*NSF zijn er diverse digitale inloopsessies georganiseerd. Eind 2021 hebben de drie inhoudelijke werkgroepen hun advies over de realisatie van de veranderopgaven beschreven in een notitie. Iedere werkgroep heeft in het advies eveneens vervolgstappen geformuleerd. De werkgroep bureauorganisatie heeft vervolgens de opdracht gekregen om een vertaalslag te maken naar de bureauorganisatie van NOC*NSF. Deze notitie, waarin zij hun advies uitbrengen aan de directie van NOC*NSF, wordt begin 2022 opgesteld.

Het verloop van het proces in de vorm van een tijdlijn, de adviezen van de werkgroepen, een routekaart met vervolgstappen en verschillende reflecties van betrokken zijn weergegeven in een zgn. [digitale round up](#).

4.5. De Tweede Kamerverkiezingen en het regeerakkoord

Op 17 maart 2021 vonden de Tweede Kamerverkiezingen plaats.

Kernboodschap vanuit de sport: 'Met sport en bewegen naar een energiek en gezond Nederland'. Deze kernboodschap is i.s.m. het Sportcampagneteam NL¹ langs verschillende lijnen onder de aandacht gebracht van de landelijke politiek. Een aantal partijen heeft delen van de kernboodschap van de sport in hun verkiezingsprogramma opgenomen.

In het regeerakkoord 'Omzien naar elkaar, uitkijken naar de toekomst' hebben de vier regeringspartijen eind 2021 na een vrij lange formatieperiode hun plannen en budgetten voor de periode 2021-2025 gepresenteerd. NOC*NSF heeft bij het uitkomen van dit regeerakkoord met instemming geconstateerd dat het toekomstige kabinet sport en bewegen een belangrijke rol geeft bij de ambitie om in 2040 een gezonde generatie te hebben en aangegeven daar graag met het nieuwe kabinet over in gesprek te gaan. Dit laatste om samen te bepalen welke essentiële activiteiten om de gehele samenleving van jong tot oud vitaal en weerbaar te maken, nodig zijn. NOC*NSF dringt bij de overheid aan op het realiseren van de voor de gewenste ontwikkeling noodzakelijke schaa sprong in de professionalisering van de sport- en beweegsector.

¹ Het Sportcampagneteam NL TK2021 is een initiatief van NOC*NSF, in samenwerking met KNVB, KNZB, KNLTB, Platform Ondernemende Sportaanbieders, Sportkracht12, Vereniging Sport en Gemeenten en met medewerking van het Kenniscentrum Sport en Bewegen en het Mulier Instituut.

5. Uitvoering beleidsdoelen Sportagenda 2017+

De Sportagenda 2017+ is het fundament voor het strategisch plan, het jaarplan, de meerjarenbegroting en de jaarbegroting van NOC*NSF en geeft de richting aan die de georganiseerde sport samen met haar partners inslaat. In 2022 wordt met de leden en externe samenwerkingspartners een nieuwe sportagenda ontwikkeld onder de werktitel Sportagenda 2032.

In de Sportagenda 2017+ zijn 2 hoofdambities beschreven:

- Een zeer groot bereik van de sport onder de bevolking, een hoge actieve sportdeelname;
- Excellente topsportprestaties, waarin Nederlandse talenten acteren en presteren op wereldniveau, die bijdragen aan de positionering en innovatiekracht van Nederland en de Nederlandse bevolking inspireren.

Deze twee hoofdambities zijn vertaald naar een aanpak die is geordend langs vier bouwstenen:

- Ontwikkeling van (de) sport(sector)
- Topsport (winnen)
- Sportparticipatie (meedoen)
- Financiering van de sport

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de inspanningen in 2021 per bouwsteen.

5.1. Ontwikkeling van sport

Het creëren van en bijdragen aan optimale sportomstandigheden, om te komen tot een hoge sportparticipatie en excellente topsportprestaties, vereist een sterke branche met stevige en betrouwbare actoren. Internationaal is Nederland een voorbeeldland waar het gaat om de succesvolle en efficiënte wijze waarop de sport is georganiseerd. Om vooruitstrevend te blijven, moeten we echter blijven ontwikkelen en innoveren. Immers de omstandigheden, behoeften van sporters en vereisten van betrokken stakeholders blijven aan voortdurende en steeds snellere veranderingen onderhevig. De waarde(n) van sport staan niet ter discussie, maar de sportsector staat, net als vele andere maatschappelijke sectoren, voor een aantal belangrijke uitdagingen.

Versterken sportbonden

Versterken sportbonden is een programma mogelijk gemaakt door VWS, met een drietal programmalijnen voor respectievelijk kleine, middelgrote en grote sportbonden. De programmalijnen zijn gericht op samenwerking, organisatieontwikkeling en/of grote strategische thema's. NOC*NSF accountmanagement is liaison en adviserend binnen dit programma.

Service Organisatie 'Nederland Sport'

Opgericht in 2018 door zes sportbonden, is de Service Organisatie 'Nederland Sport' gegroeid naar ruim 20 sportbonden die gebruikmaken van verschillende los af te nemen diensten met inkoopvoordeel. In 2021 is aandacht besteed aan het implementeren van deze diensten zodat sportbonden zich gezamenlijk professionaliseren ten aanzien van verschillende voorwaardelijke bedrijfsprocessen.

Slagvaardig Organiseren Sport

SOS is een programma voor en vooral dóór sportbonden. Uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van een stuurgroep van directeuren, in samenwerking met NOC*NSF en mogelijk gemaakt door VWS. In twee projectrondes hebben 22 bonden deelgenomen. Activiteiten, gericht op (beoogd) projectleiders: trainingen, begeleiding, terugkomdagen en het faciliteren van intervisie. Inmiddels hebben rond de 160 medewerkers meegedaan aan een training en vaak ook een terugkomdag. De collectieve werkwijze wordt geborgd door een bijdrage uit de Innovatierubriek.

Equiperen sportbonden

Onder deze noemer voeren grote sportbonden gezamenlijk projecten uit op strategische en praktische thema's, zoals pedagogische visie, opleidingen, verenigingsondersteuning (Sport Professionals Netwerk) en routesysteem in de openbare buitenruimte. Deze projecten worden veelal opgeleverd in 2022 en/of zijn geïntegreerd binnen de allianties Sportparticipatie.

5.1.1. Public Affairs

Op 15 januari 2021 kreeg het land te maken met een demissionair kabinet. Veel dossiers gingen door, een aantal is controversieel verklaard. De NOC*NSF-lobby stond in 2021 met name in het teken van de maatregelen ten gevolge van de corona-pandemie, grensoverschrijdend gedrag in het turnen, het rapport van de NLSportraad en een oriëntatie op een eventuele Sportwet. Ook de online kansspelmarkt, matchfixing, criminele inmenging, rijke schooldagen/IKC's, 'zorg voor de toekomst' en duurzaamheid waren en zijn dossiers met grote impact op de sport.

Door de coronamaatregelen konden in 2021 vrijwel geen fysieke werkbezoeken en ontmoetingen plaatsvinden. Wel is tijdens het TeamNL Olympic Festival op het strand en in de stad Den Haag in de zomer van 2021 het politiek-bestuurlijke programma Sportief Verbinden georganiseerd. Ook hier lag het primaat op de beïnvloeding van de landelijke politiek en de coalities² over 9 inhoudelijke programma's in samenwerking met alle afdelingen NOC*NSF, sportbonden, ministerie van VWS en de Vereniging Sport en Gemeenten.

Op 17 maart 2021 vonden de Tweede Kamerverkiezingen plaats.

Kernboodschap van de sport was: 'Met sport en bewegen naar een energiek en gezond Nederland'. Deze kernboodschap is i.s.m. het Sportcampagneteam NL³ via verschillende lijnen onder de aandacht gebracht van de landelijke politiek.

Op 15 december 2021 werd het regeerakkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst' gepresenteerd. Met daarin een erkenning van de kracht van sport en bewegen voor een gezonde generatie in 2040, maar met een beperkte financiële paragraaf.

In 2021 is richting de gemeenteraadsverkiezingen op 16 maart 2022 input voor de verkiezingsprogramma's van alle lokale politieke partijen geleverd. Samen met het Sportcampagneteam NL zijn in 2021 ook de website: www.sportcampagne.nl en een toolkit voor sportclubs, leden van het Sportcampagneteam NL en maatschappelijke partners ontwikkeld en ingezet.

² Zie belangenbehartiging

³ Het Sportcampagneteam NL TK2021 is een initiatief van NOC*NSF, in samenwerking met KNVB, KNZB, KNLTB, Platform Ondernemende Sportaanbieders, Sportkracht12, Vereniging Sport en Gemeenten en met medewerking van het Kenniscentrum Sport en Bewegen en het Mulier Instituut.

Belangenbehartiging buiten Nederland is voor NOC*NSF en voor haar leden van groot belang. Internationale ontwikkelingen en besluiten kunnen immers grote gevolgen hebben voor de sport in Nederland. Andersom kan ook de Nederlandse sport met haar internationale bestuurders en haar ervaring en kennis internationale ontwikkelingen mede beïnvloeden en sturen. NOC*NSF is daarom een actieve speler in het internationale veld. We werken mee aan de wereldwijde ontwikkeling van de sport, zodat we invloed kunnen uitoefenen op zaken die de Nederlandse sport raken.

In 2021 hebben we nadrukkelijk gewerkt aan de verdere versterking van de internationale positie van NOC*NSF en de Nederlandse sport. Een greep uit de activiteiten en resultaten:

- Raymon Blondel voorzitter van het Europees Paralympisch Comité, Jitske Visser voorzitter van de IPC-atletencommissie en bestuurslid van het IPC en vertegenwoordiging van NOC*NSF in drie EOC-commissies en één IOC-commissie. Ondersteuning o.a. met cursussen (toekomstige) Nederlandse internationale bestuurders.
- Maatschappelijke sportprojecten in het buitenland; Game Changer project Tokyo 2020 en World2Win project in Senegal.
- Meerdere bonden en sporters ondersteund bij urgente visumverzoeken en gedwongen verblijf in het buitenland als gevolg van reisrestricties door de coronapandemie.

Internationale evenementen

Het jaar 2021 stond in het teken van de inrichting van het CIT, het in 2020 opgerichte Coördinatie- en Informatiepunt Topsportevenementen waarin de alliantiepartners (VWS, VSG en NOC*NSF) zijn vertegenwoordigd. Het doel is om zoveel mogelijk Nederlanders te inspireren met topsport door een divers palet aan sportevenementen mogelijk te maken.

De taken van het CIT zijn gericht op verbinden, informeren, agenderen en signaleren. In 2021 was het evenementenloket verantwoordelijk voor de uitzonderingsprocedure in verband met corona van inreizende internationale topsporters (buiten EU) naar Nederland.

5.1.2. Integrity en Governance

Er zijn in 2021 vele ontwikkelingen geweest op het vlak van sport en integriteit, zowel in casuïstiek, onderzoeken, ontwikkeling in beleid als aandacht in de media en politiek.

Onderstaand overzicht is verre van compleet, maar bevat een aantal belangrijke stappen die dit jaar zijn gemaakt.

- Het rapport 'Ongelijke leggers' is gepubliceerd, over grensoverschrijdend gedrag in de turnsport. NOC*NSF heeft de KNGU ondersteund bij het uitvoeren van de aanbevelingen die in dit rapport staan, waarbij het advies van de adviescommissie integriteit en ethiek ten aanzien van een tegemoetkomingsregeling, het meest zichtbaar was.
- Ten aanzien van matchfixing heeft NOC*NSF, onder meer in een rondetafelbijeenkomst in de Tweede Kamer, nadrukkelijk gepleit voor meer prioriteit in de opsporing, betere informatie-uitwisseling en meer voorlichting voor meer sporters. NOC*NSF heeft, met steun van VWS en betrokkenheid van de Dopingautoriteit, een voorlichtingsmodule integriteit voor topsporters ontwikkeld. Doel daarvan is om komende jaren bij een grote groep topsporters de bewustwording en kennis te vergroten over diverse integriteitsonderwerpen waaronder doping, matchfixing en grensoverschrijdend gedrag.

- In de Algemene Vergadering van mei 2021 is een visie 'Sport en integriteit' vastgesteld. Deze visie heeft de ambitie om tot een meer professionele, structurele en integrale aanpak van integriteit in de sport te komen en beoogt een schaa sprong in de inspanningen op het vlak van integriteit. NOC*NSF heeft Berenschot opdracht gegeven een doorrekening te maken van de kosten en mogelijke dekking van de beoogde maatregelen die voortvloeien uit deze visie, die in 2022 wordt gepubliceerd.

5.1.3. Centrum Veilige Sport Nederland

In 2021 is het Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN) gestaag doorgroeid in de hoeveelheid contacten met melders in alle sporten. Het team behandelt dagelijks meldingen, en voert overleggen met de sportbonden en verenigingen, onderhoudt contact met het Instituut voor Sportrechtspraak (ISR), hulpverleningsorganisaties en (zeden-)politie. In 2021 bestond het team uit 7 casemanagers en 4 vertrouwenspersonen voor de casuïstiek behandeling.

CVSN heeft dit jaar zijn eerste congres georganiseerd, samen met ervaringsdeskundigen. De live online-uitzending werd hoog gewaardeerd in de evaluatie. Het CVSN heeft vanuit de opvolging gymnastiek-casuïstiek de inrichting verzorgd voor drie pilots met hulpverleningsorganisaties Slachtofferhulp Nederland, Perspectief Herstelbemiddeling en UMCG medisch behandelcentrum. Deze pilots zijn erop gericht om voor alle sporten de opvolging van incidenten beter te kunnen begeleiden. We zijn bijzonder trots op de Anti Fraude Award-nominatie voor het CVSN; de jury is onder de indruk van de openheid waarmee het CVSN-onderwerpen bespreekbaar maakt, en signalen met professionele hulp opvolging geeft.

Het CVSN heeft webinars verzorgd voor de sportbonden, gemeenten, hulpverlening, politie en netwerkpartners met als thema beschuldigden in de sport, (on-)pedagogisch sportklimaat en pesten. Daarnaast zijn er door de casemanagers bij meerdere gemeenten presentaties verzorgd om het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag als campagne gezamenlijk op te pakken.

Vanuit het Sportakkoord positief sportklimaat is er voor de mediacampagne 'Blijf je stil of praat je erover?', om bewustwording van grensoverschrijdend gedrag te creëren, het hele jaar campagne gevoerd. Ook is er aangesloten bij themaweken zoals de week tegen pesten, kindermishandeling en vrouwenrechten. De website van het CVSN is volledig aangepast en heeft bredere informatie gekregen over grensoverschrijdend gedrag, met name rondom intimidatie en machtsmisbruik, aansluitend bij de verbreding aan onderwerpen waarover naast seksuele intimidatie informatie wordt gegeven.

Er zijn gezamenlijk door CVSN en de sportbonden 908 dossiers aangemaakt in het Case Management Systeem Sport (CMSS), dit is een stijging van 5 procent ten opzichte van 2020. Vanuit de regeling Gratis VOG en de daarbij behorende expertpoule, zijn verenigingen begeleid met de implementatie, en zijn inspiratiesessies en webinars sociale veiligheid verzorgd. Om de regeling een flinke impuls te geven is de mediacampagne 'Heb jij 'm al?' gestart.

Voor aantallen en duiding verwijzen wij naar het CVSN Jaarverslag 2021.

5.1.4. Innovatie, Kennis en Onderzoek

Innovatiebudget 2021 & strategie ontwikkeling

In de zomer van 2021 heeft de werkgroep innovatie van sportbonden twee opdrachten meegekregen. Enerzijds advies geven over de besteding van het innovatiebudget 2021, anderzijds het opstellen van de innovatiestrategie 2022. In totaal hebben 14 projecten een toekenning gekregen, het totale budget was € 1.246.780.

De werkgroep heeft een innovatiestrategie ontwikkeld voor de periode 2022 t/m 2024. In deze periode wordt gewerkt aan een fundament voor duurzame en kansrijke innovatie. De ambities voor de periode t/m 2024 zijn:

- Voldoende innovatiekracht bij bonden voor een kansrijke besteding van het innovatiebudget;
- Innovatie is onderdeel van de oplossing in de strategie van NOC*NSF en sportbonden;
- Structurele samenhang tussen de innovatiethema's en de Sportagenda;
- Collectieve coördinatie voor de uitvoering van de strategie en coaching van bonden;
- Laagdrempelige samenwerking met sectorpartners op het gebied van innovatie.

Missiegedreven onderzoek

Vanuit de overtuiging om onderzoek beter aan de sluiten bij de behoeften uit de praktijk, heeft NOC*NSF een rol in de stuurgroep missiegedreven onderzoek en innovatie. Sinds 2021 is dit een landelijke samenwerking tussen het ministerie van VWS, de Vereniging Sport en Gemeenten, het Kenniscentrum Sport en Bewegen, het Platform Ondernemende Sportaanbieders, het Watertorenoverleg (hoogleraren op dit gebied), het Lectorenplatform Sport, Sportinnovator en ZonMw. Het doel is om maatschappelijke problemen rondom sport en bewegen op te lossen door onderzoek en innovatie te stimuleren vanuit een gemeenschappelijke agenda voor 2040.

5.1.5. Olympisme

Olympisme zet zich in om de gedachte achter de Olympische Beweging onder de aandacht te brengen. De Olympische Beweging heeft als belangrijkste doel te bouwen aan een vreedzame en betere wereld door sport. Binnen de afdeling Corporate Affairs zijn er twee specifieke activiteiten: educatie en erfgoed.

Olympische educatie

Het jaar 2021 stond in het teken van de Olympische en Paralympische Spelen in Tokio. Er is een lespakket ontwikkeld voor kinderen tot en met 12 jaar. Scholen konden daar kosteloos gebruik van maken via www.teamnl.org/indeklas. In totaal is de pagina 86.740 keer bezocht met 48.554 unieke weergaven. Voor in de zomervakantie is dit een goed resultaat. Daarnaast is de Olympische Kidsweek ontwikkeld, met behulp van Olympic Solidarity-gelden.

Deze Kidsweek is uitgedeeld op het TeamNL Olympic Festival (17.000) en 40.000 exemplaren hebben hun weg gevonden naar de scholen. Ook heeft er een samenwerking met Squala plaatsgevonden, er zijn 57.105 kinderen bereikt met in totaal 6 quizzen.

In Q4 van 2021 heeft de website een make-over gehad en is het lesmateriaal ontwikkeld voor de Winterspelen in Beijing 2022.

Olympisch erfgoed

Naast de gangbare werkzaamheden rondom het beheer en de registratie van de sporterfgoedcollectie van NOC*NSF, zoals het up-to-date houden van het registratiesysteem, is in 2021 een aantal specifieke zaken uitgevoerd. De Olympische kleding van TeamNL is aan de collectie toegevoegd en in navolging van de eerste filminterviewreeks in 2020 zijn weer 25 (oud-) olympiërs geïnterviewd voor het 'World of Olympians' project, een samenwerkingsproject met het IOC en de NVOD. Verder is een grote schenking ontvangen van olympische boeken, waaronder een groot aantal officiële olympische rapporten die altijd door de organisatiecomités van de Olympische Spelen als afsluiting en verantwoording worden vervaardigd en juweeltjes van boeken zijn. Daarnaast zijn de eerste stappen gezet tot de oprichting van een Nederlandse Vereniging voor Paralympische Deelnemers. Ook is de sportcollectie weer uitgebreid met tientallen sportvoorwerpen, waaronder opvallend veel mooie voorwerpen van de Paralympische Zomerspelen 1980 Arnhem (destijds de Olympische Spelen voor gehandicapten genoemd).

5.1.6. NL sport/ Transitie in de sport

Parallel aan de ontwikkeling van een nieuwe innovatiestrategie (zie ook 5.1.4) voor de periode 2022-2024, zijn in 2021 een aantal bestaande en succesvolle initiatieven gecontinueerd. Zo heeft de masterclass op het gebied van data en data-analyse een vervolg gekregen, waarbij is ingezet op het vergroten van de kennis en kunde met betrekking tot datamanagement. Ook de aandacht voor het vergroten van de flexibiliteit en diversiteit van het sportaanbod op de vereniging is gecontinueerd. Er is hard gewerkt aan de oprichting van het Nationaal Fonds voor de Sport, wat nu daadwerkelijk een feit is. Tot slot is er binnen de Sport Innovatiestudio een vervolg gegeven aan de projecten Smart Schedule, waarbij onderzocht wordt op welke manier kunstmatige intelligentie een bijdrage kan leveren aan de competitie-indeling en Vraag de Club, dat gericht is op de ledencommunicatie binnen een vereniging. Op de website van de transitie in de sport en de Sport Innovatiestudio is op verschillende manieren gecommuniceerd over de activiteiten en projecten. Ook zijn er twee sportinnovatiemagazines uitgebracht, waar mooie verhalen over innovatie in de sport zijn gebundeld. Vanaf 2022 gaat het team aan de slag aan de hand van de nieuw vastgestelde innovatiestrategie.

5.2. Topsport

5.2.1. TeamNL | Prestatiemanagement

In 2021 stelde COVID-19 de wereld wederom op de proef. De prestatie managers van TeamNL hebben de topsport- en opleidingsprogramma's van bonden, waaronder die binnen de vijf TeamNL-centra, zo goed mogelijk ondersteund binnen de continu wijzigende coronamaatregelen.

Op het gebied van de Doorlopende Leerlijn voor trainer-coaches betekende 2021 het jaar van een grote doorbraak. Een visitatiecommissie gaf [positief advies](#) aan de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) over de start van een Associate degree Sport (Ad Sport)-uitstroomprofiel Topsport en Talentcoach aan de Hogeschool van Amsterdam (HvA). Dit betekent dat, als de NVAO het positieve advies officieel bekrachtigt, in september 2022 de nieuwe Ad Sport met het uitstroomprofiel Topsport- en talentcoach aan de HvA van start zal gaan.

Dit jaar werden door het team prestatie management twee (digitale) Nationaal Coach Platforms georganiseerd voor bondscoaches, talentcoaches en technisch directeurs, met als thema respectievelijk 'Uitdagingen door Covid-19' en 'Wereldtop worden wereldtop blijven.'

Naar aanleiding van de misstanden in verschillende sporten die dit jaar aan het licht kwamen, is extra aandacht besteed aan het belang van verantwoord ontwikkelen en eervol presteren. In de Algemene Vergadering van 17 mei 2021 is een sportbrede visie Sport en Integriteit vastgesteld. Er is een begin gemaakt om deze visie te vertalen richting topsportbeleid.

5.2.2. TeamNL | Athlete Services

De 114 sporters die nieuw in de status gekomen zijn in 2021, hebben een prachtig TeamNL-pakket met waardevolle items ontvangen. Daarnaast hebben we 'TeamNL Talks' geïntroduceerd. Dit is een online programma om sporters te informeren, inspireren en om kennis te delen. Er zijn in totaal zes 'TeamNL Talks' over verschillende thema's gerealiseerd. Scan de QR-code en bekijk de TeamNL Talks over het thema Beijing.

Met steun van de ministeries van VWS en OCW en met samenwerkingspartners Yvonne van Gennip Talent Fonds en Jeugdfonds Sport & Cultuur is er een voorziening voor talentvolle sporters die opgroeien in armoede. Afgelopen jaar hebben 36 talentvolle sporters hiervan gebruikgemaakt.

In 2021 heeft een recordaantal van 143 sporters TeamNL@work gevonden voor ondersteuning. Allen zijn succesvol ondersteund bij hun specifieke behoefte in de transitie naar een volgende carrière. Ook zijn er grote stappen gezet op het gebied van communicatie.

Op het gebied van topsport en onderwijs ondertekende Open Universiteit het [Actieplan FLOT](#) en is er een vernieuwd topsport addendum van het MBO.

Voor (oud-) topsporters hebben we een tool voor een [maatschappelijk portfolio](#) ontwikkeld. Hiermee kunnen topsporters aangeven wat hun ervaring en interesse zijn op het gebied van maatschappelijk inzet.

Ook de Atletencommissie en NL Sporter hebben zich afgelopen jaar ingezet voor de belangen van topsporters.

5.2.3. TeamNL | Experts

TeamNL Experts heeft zich afgelopen jaar wederom ingezet om bijdragen vanuit de wetenschap en innovaties te implementeren in topsportprogramma's. In 2021 is het project 'Thermo Tokyo' afgerond. Daarmee zijn de sporters en begeleiders van TeamNL optimaal voorbereid op de uitdagende klimatologische situatie in Japan. Vanuit alle verschillende expertgebieden (medisch, prestatiegedrag, Sport Science, Strength & conditioning en voeding), is bijgedragen aan het optimaal ondersteunen van TeamNL in Tokio. TeamNL Experts werkte daarbij samen met andere experts en kennisinstituten. Scan de QR-code en bekijk bijvoorbeeld een video over hoe de roeiers van TeamNL zich voorbereiden in de klimaatkamers van TNO.

Ook voor de Winterspelen van Beijing stelden de experts van TeamNL alles in het werk voor een zo goed mogelijke voorbereiding. Op het gebied van aerodynamica werden grote stappen gezet samen met de TU Delft. De 'Ring of Fire' opstelling maakte het mogelijk om op de ijsbaan aerodynamicametingen te doen in plaats van in een windtunnel. En met behulp van een replica van skeletonster Kimberley Bos werden haar pak en slee geoptimaliseerd.

Daarnaast zijn per expertgebied de eerste contouren van een vernieuwde visie en strategie geschetst. Dit om de expertbegeleiding op de verschillende gebieden verder door te ontwikkelen.

5.2.4. TeamNL | Games Operations

Vanzelfsprekend stond 2021 voor Team Games Operations voornamelijk in het teken van het creëren van een zo optimaal mogelijk prestatieklimaat tijdens de uitgestelde Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo 2020. TeamNL toonde tijdens de uitdagende Spelen in Tokio mentale veerkracht en zorgde voor een prachtige plek aan de top van het medailleklassement.

In aanloop naar de Spelen in Tokio zijn zogenoemde 'Covid-19 liaison officers' aangesteld. Zij kregen de opdracht de verbinding te leggen tussen de Covidmaatregelen en de uitzending van TeamNL.

Na afloop van de Olympische en Paralympische Spelen in Tokio heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. Daarin zijn sporters, staf, begeleiders en andere betrokken doelgroepen gevraagd naar hun ervaringen. Lees in hoofdstuk 4.3 meer over de uitzending van TeamNL naar de Olympische en Paralympische Spelen van Tokyo 2020 in 2021.

Daarnaast stond 2021 in het teken van voorbereiding op de uitzending naar Beijing 2022 en het Winter EYOF in Vuokatti 2022. Ook zijn de eerste afspraken met het oog op Parijs 2024 gemaakt.

Tot slot is in het kader van duurzaamheid de zogenoemde 'carbon footprint' van TeamNL gemeten van uitzending van TeamNL naar de Olympische en Paralympische Spelen in Tokio.

5.2.5. TeamNL | Assist

TeamNL Assist heeft de andere vier teams binnen de Unit Topsport ondersteund met data-analyse. Ter voorbereiding op de Olympische en Paralympische Spelen in Tokio is een plan van aanpak uitgewerkt en uitgevoerd. Dit onder andere ter ondersteuning van de perschef, technisch directeur, chefs de missions en prestatie managers voor, tijdens en na de Spelen.

Uit Deelakkoord 6 van het Sportakkoord 'Topsport die inspireert!' zijn zes sleutelprojecten gedefinieerd, die door verschillende teams vanuit sport, gemeenten, overheid en andere betrokkenen worden uitgewerkt. Centraal hierin staat de maatschappelijke waarde van topsport. In dit kader is onder andere een gezamenlijk denkkader opgesteld, om de maatschappelijke waarde van topsport verder te vergroten.

Marcelien de Koning is aangesteld als eerste chef de emission ter wereld. De Koning gaat zich als TeamNL-chef de emission bezighouden met de vraag hoe de sportwereld kan bijdragen aan uitdagingen op het gebied van duurzaamheid. Tijdens de Dag van de Duurzaamheid op het TeamNL Olympic Festival ging ze voor het eerst met een aantal bonden over dit thema in gesprek.

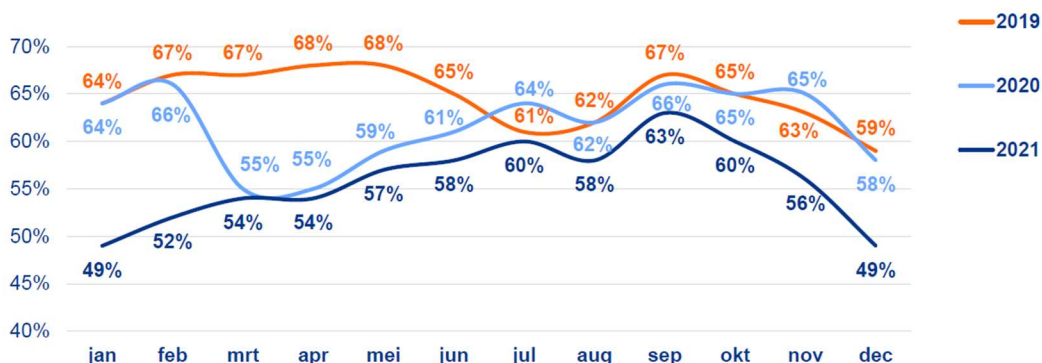
Het Athlete Management Systeem (AMS) is inmiddels geïmplementeerd bij 26 bonden. Met onder andere NHV, KNSB en KNLTB zijn bovendien pilots gestart om ook talentprogramma's te laten starten met AMS. AMS is positief geëvalueerd door het medisch team voor de Paralympische Spelen in Tokio en is daarom ook ingericht voor de medische begeleiding tijdens de Olympische en Paralympische Spelen in Beijing.

5.3. Sportparticipatie

De sportdeelname in Nederland gedurende 2021 heeft ernstig te leiden gehad van de Coronacrisis. Net als dat vooral in het eerste deel van 2020 het geval was. De vergelijkende cijfers in de grafiek in deze paragraaf spreken over 2021 voor zich, laagste deelname in drie jaar. Nederland begint aan 2022 met in twee jaar opgebouwde beweegarmoede.

Sportdeelname december 2021

4x per maand of vaker (5-80 jaar)



NOC*NSF SDI Rapportage



Wist je dat

- In 2020 gemiddeld 62% van de mannen en 61% van de vrouwen 4 keer per maand of vaker sportte.
- In 2019 gemiddeld 66% van de mannen en 64% van de vrouwen 4 keer per maand of vaker sportte.
- In 2018 gemiddeld 66% van de mannen en 63% van de vrouwen 4 keer per maand of vaker sportte.

*Tot en met december 2020 heeft NOC*NSF samen met Ipsos de maandelijkse sportdeelname metingen in Nederland uitgevoerd. Sinds januari 2021 werkt NOC*NSF samen met onderzoeksbureau Kantar. Dat betekent ook dat er gebruik wordt gemaakt van een ander panel. Dit heeft invloed op de sportdeelname cijfers. Kantar meet in haar panel gemiddeld een 9% lagere sportdeelname in Nederland.

In dit deel van het jaarverslag gaan we in op de activiteiten die hebben plaatsgevonden om de sportparticipatie ondanks Corona zo goed mogelijk op peil te houden. Een en ander is veelal ingedeeld langs de lijnen van onderstaande 'Strategische tafel Sportparticipatie'.

Strategische tafel Sportparticipatie met directeurs/managers (DM-ers) sportparticipatie						Kernteam Sportparticipatie
Alliantie 1: Sportpromotie & sportaanbod	Alliantie 2: Clubkader-ontwikkeling	Alliantie 3: Sport infrastructuur	Alliantie 4: Inclusieve, veilige en positieve sportcultuur	Alliantie 5: Lokale sport-netwerken en club-ondersteuning	Alliantie 6: Data & sport Intelligence	Alliantie 7: Preventie, vitaliteit en gezonde leefstijl
Inspanningen & themateams: - Olympic Festival - Nationale Sportweek - Clubverkiezing van het jaar	Inspanningen & themateams: - Academie voor sport - Doorlopende leerlijn - Digitale tools	Inspanningen & themateams: - Kwaliteit zorgsysteem - Milieuvriendelijk beheer - Verduurzaming sport	Inspanningen & themateams: - District Spots - Welkom in de sport - Charter Inclusie en Diversiteit	Inspanningen & themateams: - Clubondersteuning - Adviseurs lokale sport - Lokale sportraden/-platformen	Inspanningen & themateams: - Verenigingsmonitor - Zo sport Nederland - KISS leden-cijfers/ SDI onderzoek	Inspanningen & themateams: - Politiek en Verkiezingen - Beweegrichtlijnen - Gezonde sportomgeving
> Bekijk alles	> Bekijk alles	> Bekijk alles	> Bekijk alles	> Bekijk alles	> Bekijk alles	> Bekijk alles
Reviewgroepen	Reviewgroepen	Reviewgroepen	Reviewgroepen	Reviewgroepen	Reviewgroepen	Reviewgroepen
Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie	Meer informatie

5.3.1. Sportclubontwikkeling

2021 was een moeilijk jaar voor gezamenlijke clubondersteuning vanwege de geldende coronamaatregelen. We hebben veel bijeenkomsten en begeleidingstrajecten moeten verplaatsen en annuleren. Er waren weinig fysieke bijeenkomsten mogelijk waarmee we clubs konden begeleiden bij vragen over onder andere het genereren van geld, het werven en binden van leden en het vrijwilligersbeleid.

En toch zagen we dat het ook ruimte bood voor nieuwe inzichten en vragen. Er kwamen vragen op als: “Waar heeft een gemeenschap of een buurt behoefte aan?” In Zeeland heeft hierover een succesvol onderzoek plaatsgevonden met behulp van lokale Rabobanken, gemeenten en NOC*NSF. Dat is een mooi initiatief gebleken waarbij samen is opgetrokken. Als 2021 iets duidelijk heeft gemaakt, is het wel dat we gezamenlijke clubondersteuning ook echt samen moeten doen, samen met de clubs, de sportbonden, de gemeenten en onze partners.

Sportakkoord

Het afgelopen jaar is hard gewerkt aan het optimaliseren van de processen. Met behulp van een Lean-project hebben we de doorlooptijd van een serviceaanvraag teruggebracht van 30 naar 5 dagen. Als gevolg hiervan zijn we in staat geweest om meer dan 1300 serviceaanvragen af te handelen via onze centrale backoffice. Dit stelde ons ook in staat om tijd te maken voor het bouwen van managementrapportages voor het ministerie van VWS, gemeenten en sportbonden. Maar met deze aanpassingen zijn we er nog niet.

In 2022 zetten we de verdere automatisering van de backoffice door. We zullen vele processen gebruiksvriendelijker maken. Hierdoor wordt de hoeveelheid aangeboden services inzichtelijker voor diegenen die een service aanvragen. Er zal een zogeheten one-stop-shop gecreëerd worden met als doel onze stakeholders beter te kunnen bedienen en een echte supportieve caregiver te zijn.

Rabo ClubSupport

De gezamenlijke clubondersteuning is vanaf 2021 een langdurig partnerschap rijker. Rabobank en NOC*NSF hebben een contract geëffectueerd waarin de zelfredzaamheid van clubs en de versteviging van de maatschappelijke impact van clubs de uitgangspunten zijn voor het programma. In een uitdagende tijd zijn er meer dan 300 clubs geholpen middels 1-op-1 begeleiding en masterclasses. Daarnaast heeft het programma 1.800 clubs bereikt middels inspiratiesessies, workshops en webinars. De Net Promotor Score (NPS) is momenteel 31. Het is een resultaat waar we zeker tevreden mee zijn gelet op alle gebeurtenissen. We zien echter ook voldoende ruimte om in 2022 het programma verder te verbeteren en beter op de kaart te zetten richting clubs en sportbonden.

5.3.2. Clubkaderontwikkeling

Vanaf april 2021 is met Directeuren/Managers sportparticipatie van zes diverse bonden gestart met de alliantie Clubkaderontwikkeling. Inzet is een effectieve bijdrage leveren aan een enthousiast en bekwaam clubkader voor sportend Nederland. Het gaat daarbij om optimale opleiding en begeleiding van het clubkader. We werken aan een opleidingshuis, het opleidingsaanbod, structurele ondersteuning en professionalisering. Een aantal in het oog springende resultaten in 2021:

Clubkadercoaching

Alle vrijwillige trainers en coaches op alle sportclubs betalen en volwaardig opleiden is niet haalbaar en/of gewenst. Om alle meer dan honderdduizend vrijwillige trainers-coaches minimaal bekwaam en competent sporters te laten begeleiden, implementeren we 'Clubkadercoaching' door heel Nederland. 'Clubkadercoaching' is uitgegroeid tot een begrip en inmiddels worden door sportbonden op deze manier in meer dan 100 gemeenten duizenden trainers-coaches bereikt via honderden sportclubs.

Professionalisering

In 2021 heeft een verkenning plaatsgevonden naar ervaringen met de inzet van beroepskrachten bij sportverenigingen. Er is gesproken met respondenten zoals gemeenten, sportservicebureaus en sportbonden, verenigingsbestuurders, professionals en experts. In het najaar volgde een verdiepingsronde die vooral was gericht op het werken in een hybride organisatievorm, met professionals en vrijwilligers. Dit alles vormt input voor de Human Capital Agenda Sport van de Rijksoverheid en de Sportagenda 2032.

Tools en platforms voor clubs, trainers-coaches en bestuurders

Er is behoefte en brede belangstelling gebleken voor het breed toegankelijk maken van bestaande tools en platforms voor trainers-coaches en bestuurders. Het KNVB-peer-to-peer bestuurdersplatform 'Eén Tweetje' wordt ontsloten voor clubbestuurders van 15 andere sportbonden en onderzocht wordt of de bestaande voetbalapp 'Rinus' beschikbaar kan komen voor trainers van andere sporten.

Code Goed Sportbestuur

De nieuwe Code Goed Sportbestuur is ontwikkeld samen met sportbonden, goedgekeurd in de Algemene Vergadering van NOC*NSF en in de sector gelanceerd. Geproduceerd zijn de Code Goed Sportbestuur – NOC*NSF, E-learning, Zelfscan, Toolkit met voorbeelden en een Communicatiehandleiding. Daarnaast hebben sportbonden de mogelijkheid om een workshop aan te bieden voor hun verenigingen en een bestuurs sessie per vereniging of voor het bondsbestuur.

Herijking KSS

In 2021 is gewerkt aan de herijking van de Kwalificatie Structuur Sport, de verzameling kwalificatieprofielen voor functies in de sport waar sportopleidingen zich op baseren. In 2021 is deze herijking geëvalueerd en is extern advies ingewonnen. Op basis van deze evaluatie is besloten in 2022 de herijking voort te zetten als onderdeel van de sportalliantie 'Opleiden trainer-coaches in onderwijs en sport', zodat nieuwe ontwikkelingen in het werkveld worden meegenomen. De herijking wordt binnenkort opgeleverd om in 2022 voorgelegd te worden aan het werkveld.

5.3.3. Sportaccommodaties

In april is samen met acht sportbonden een start gemaakt met de alliantie Sportinfrastructuur, die op strategisch niveau richting geeft aan het beleid. De alliantie richt zich op het vergroten van de toegankelijkheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de Sportinfrastructuur. Hierbij maakt de alliantie onderscheid tussen veldsporten, zaalsporten en sporten die zich in de openbare ruimte afspelen.

In april is de winnaar van de Sportaccommodatie van het Jaar-verkiezing bekendgemaakt: de jury verkoos deze keer FC Burgum uit Friesland.

Op 7 juli is www.sportinfrastructuur.nl gelanceerd. Hier zijn inmiddels van ruim 50 sporten de voorschriften en richtlijnen voor bouw en onderhoud terug te vinden. Een eerste exponent van een volledig online Kwaliteit Zorg Systeem 2.0.

Een andere actualiteit in juli vormde de overstroming van de Maas en de Roer. Na een eerste schade-inventarisatie, konden getroffen clubs via de bonden worden gewezen op de schaderegeling vanuit de rijksoverheid.

Op 10 november is de online tool Sport NL Groen gepresenteerd, die iedere eigenaar of exploitant in staat stelt om een online verduurzamingsplan te ontwikkelen en te realiseren. In de online tool is tevens offline begeleiding via energie-adviseurs geïntegreerd.

In verband met de stijgende energieprijzen is in november een position paper ontwikkeld voor de Tweede Kamerfracties, met als doel om de sport betaalbaar te houden. De sportbonden zijn hierover geïnformeerd.

De werkgroep Milieuvriendelijk Veldbeheer heeft zich behalve op het verminderen van het gebruik van pesticiden, ook georiënteerd op watermanagement op sportcomplexen. Met de Provincie Gelderland is een verkenning gedaan naar stimulering van biodiversiteit op sportparken.

5.3.4. Sportnetwerkontwikkeling

In 2021 hebben 346 van de 352 gemeenten uitvoering gegeven aan hun lokale Sportakkoord. Door deze sportakkoorden ontstaan netwerken, waarbij verenigingen, ondernemende sportaanbieders, gemeenten en overige partijen elkaar versterken. Zo zijn we in 2021 bijna verdubbeld naar een totaal van 123 sportplatformen/-raden in Nederland. Door de inzet van 80 procesbegeleidingstrajecten zijn de sportplatforms sterker geworden, is de kennis verhoogd, het lokale netwerk meer betrokken geraakt en zijn onderlinge relaties geïntensiveerd. Ondersteunende documentatie zoals het handboek Lokale sportplatformen hebben hier mede aan bijgedragen.

Binnen elke gemeente is een Adviseur lokale sport actief om de stem van de sportclubs goed te (laten) vertegenwoordigen en de verbinding te maken tussen landelijke informatie vanuit sportbonden, NLActief en NOC*NSF aan de lokale behoeften.

De waarde van de Adviseur lokale sport wordt steeds meer zichtbaar:

- Op veel plekken is betere samenwerking tussen sport- en beweegaanbieders en niet-sportorganisaties.
- Bij vrijwel alle sportakkoorden (95%) is een kerngroep actief die de uitvoering coördineert of stuurt.
- De Adviseur Lokale Sport is op veel plekken betrokken en hun inzet wordt door de kerngroepen positief beoordeeld.

(Bron: onderzoek Mulier Instituut Voortgang uitvoering Sportakkoorden 2021)

Sinds de looptijd van het Sportakkoord zijn al meer dan 4500 clubs geholpen via services. Er is informatiemateriaal voor de sportclub ontwikkeld en verspreid zoals deze animatie, brochure en website.

In het najaar van 2021 is er een grootschalig inventariserend onderzoek gestart naar de visie op clubondersteuning in Nederland. In 30 online en offline sessies is gesproken met ruim 300 beleidsbepalers, beleidsmedewerkers, managers, directeuren, accountmanagers, ondersteuners en adviseurs, van ruim 80 verschillende organisaties (met name sportbonden en gemeenten). Dit resulteert in een White Paper met daarin de inhoudelijke visie op clubondersteuning en kaders waarmee men lokaal aan de slag kan om clubondersteuning efficiënter, effectiever en duurzamer in te vullen.

5.3.5. Positieve Sportcultuur

Aanvragen Positieve Sportcultuur

De gezamenlijke sport en NL Actief zetten in de jaren 2019 – 2021 verdere concrete stappen om de positieve sportcultuur te versterken en te verankeren. Met als doel dat zoveel mogelijk mensen met plezier, veilig en zorgeloos een leven lang kunnen sporten en bewegen. Alle sportbonden en NL Actief worden in de gelegenheid gesteld om daartoe voorstellen te formuleren in de vorm van een jaar- of meerjarenplan. In 2021 zijn in totaal 18 ‘nieuwe’ aanvragen voor een bijdrage uit het programma Positieve Sportcultuur gehonoreerd. Naast de bonden die in eerdere jaren al meededen, zijn nu ook de sportbonden voor Atletiek, Badminton, Schaatsen en Karate-do aangesloten.

Pedagogische sportklimaat

In 2021 heeft een goed pedagogisch sportklimaat extra in de belangstelling gestaan. Voorbeelden zijn de pedagogische visie opgesteld door KNVB en KNGU, de ontwikkeling van het Pedagogisch Sportkompas en er wordt een nieuwe visie op Jeugdsport geschreven. Het is duidelijk dat er meerdere pedagogische opvattingen zijn, het is van belang dat sportbonden kijken wat bij hen past en hier de vertaling van maken.

Basiseisen Integriteit

Er is een eerste analyse gemaakt van mogelijke elementen die een ‘ondergrens’ aan kunnen geven voor sportverenigingen waar het integriteit betreft. Er is een startnotitie opgesteld om met bonden en gemeenten te bespreken. Dit is een eerste versie van ‘basiseisen integriteit sportverenigingen’ geworden, die is besproken in de ‘denktank integriteit’ (waarin sportbonden, NOC*NSF, NLSporter, Dopingautoriteit, ISR en CVSN verenigd zijn). Deze versie wordt nader uitgewerkt door deze denktank.

5.3.6. Sportpromotie

Samen met de sportbonden promoten we sport en de kracht van sport. Dit doen we in nauwe samenwerking met alle gemeenten en sportbedrijven van Nederland. Een aantal van onze zichtbare activiteiten:

Olympic Moves

Olympic Moves is de grootste schoolsportcompetitie voor middelbare scholieren van Nederland en is een initiatief van NOC*NSF en KVLO. Gezonde Generatie is sinds het schooljaar 2020/2021 de nieuwe hoofdpartner. In 2021 heeft Olympic Moves vanwege de beperkende Corona-maatregelen op een andere manier plaatsgevonden. In plaats van regionale finales zijn online challenges ontwikkeld die op de scholen zelf konden worden uitgevoerd. The School Final is vervangen door een online uitzending vanaf Papendal. In september is de inschrijving voor het schooljaar 2021/2022 gestart met 351 aanmeldingen. Nieuw is de pilot E-sports en de ontwikkeling van Try Out Sports, een programma waar iedere leerling, ongeacht niveau of fysieke beperkingen, aan mee kan doen.

Nationale Sportweek

De 18^e Nationale Sportweek (NSW) vond plaats van 17 t/m 26 september. Alphen aan den Rijn, Coevorden, Eindhoven, Lelystad en Nieuwegein waren de host cities van deze editie. De NSW was ook dit jaar weer onderdeel van de European Week of Sports. De campagne 'Sport doet iets met je' leverde veel aandacht voor de sport. In meer dan 100 gemeentes vond een lokale sportweek plaats en 15 sportbonden organiseerden sportactiviteiten. De 10@10 Challenge was het meest succesvol: 925 basisscholen deden tegelijkertijd mee aan een online beweegmoment.

Club van het Jaar 2021

Winnaar 'Club van het Jaar 2021' categorie sport is Voetbalclub WDW Bocholtz uit Bocholtz. De jury was zeer onder de indruk hoe WDW Bocholtz een positieve draai heeft gegeven aan de afgelopen coronaperiode. De derde editie van de verkiezing kenmerkte zich door veerkracht. Ondanks de impact van corona, zetten diverse clubs hun beste beentje voor en maakten met inspirerende initiatieven het verschil.

5.3.7. NOC*NSF Academie voor Sportkader

In 2021 heeft de NOC*NSF Academie voor Sportkader 441 (bij)scholingen, workshops, masterclasses en webinars georganiseerd. Dit is gedaan in opdracht van diverse opdrachtgevers, waaronder Rabobank, Sport Verenigt Nederland, sportbonden en sportservices. Er is een aantal nieuwe thema's in het aanbod opgenomen, bijvoorbeeld Code Goed Sportbestuur, Foodcamp en een verdiepingsmodule voor Vertrouwenscontactpersonen. Naderhand zijn voor alle sessies evaluaties uitgezet onder de deelnemers én de opdrachtgevers. De gemiddelde score voor de inhoud en de expert (sessieleider) was een ruime 8.

Er is onderzoek gedaan naar het bestaansrecht van Sportopleidingen.nl. Hiervoor zijn interviews afgenomen met bonden en andere betrokkenen en is een uitgebreide set vragen opgenomen in de enquête die is verspreid onder directeurs en managers van sportbonden. De uitkomst is dat er een overstap zal plaatsvinden naar een ander platform. Dit project start in 2022.

De auditororganisatie heeft 14 audits uitgevoerd bij sportbonden. Dit betekent dat onderzocht is of de toetsing van de opleidingen voldoet aan de Kwalificatie Structuur Sport (KSS). De Centrale Commissie van Beroep voor toetsing heeft geen zaken ter behandeling ontvangen.

5.3.8. Sportmatch – digitaal sportplatform

Begin 2021 zijn de laatste grote ontwikkelingen gedaan. Doorlopend is er continu doorontwikkeld en zijn er innovatieve en technische aanpassingen gedaan, mede gericht op de gebruikersbehoefte. Daardoor zijn het gebruik en gebruikersgemak van alle platformen binnen Sportmatch verder toegenomen. De gerealiseerde techniek werkt optimaal, wat te zien valt bij gebruikers zoals de NGF en Sportbedrijf Deventer. Ondanks de coronamaatregelen zijn uitstekende conversies behaald.

In Q2 zijn voor Sportbedrijf Lelystad en SportID Nieuwegein de Sportmatch-platformen opgeleverd en rond de Nationale Sportweek gelanceerd. Het plaatsen van online sportaanbod in de Lelystadse Sportweek heeft geleid tot het volgende resultaat: Meer dan 1200 deelnemers hebben activiteiten geboekt. Bijna 10 procent van de deelnemers is lid geworden, heeft de intentie om lid te worden of wil doorgaan met sporten bij de sportaanbieder. Daarmee bewijst het gebruiken van Sportmatch, in combinatie met een campagne dat Nederlanders online sportlessen reserveren, zijn waarde.

Voor de NGF werkt Sportmatch uitstekend met het goede concept Golfstart, waardoor de inventarisatie is gedaan om de dienstverlening uit te breiden. Na de cursus wil 90 procent van de deelnemers verder. De Golfstartcursus wordt in 2022 uitgebreid, waarmee deelnemers geautomatiseerd een vervolgcursus kunnen reserveren.

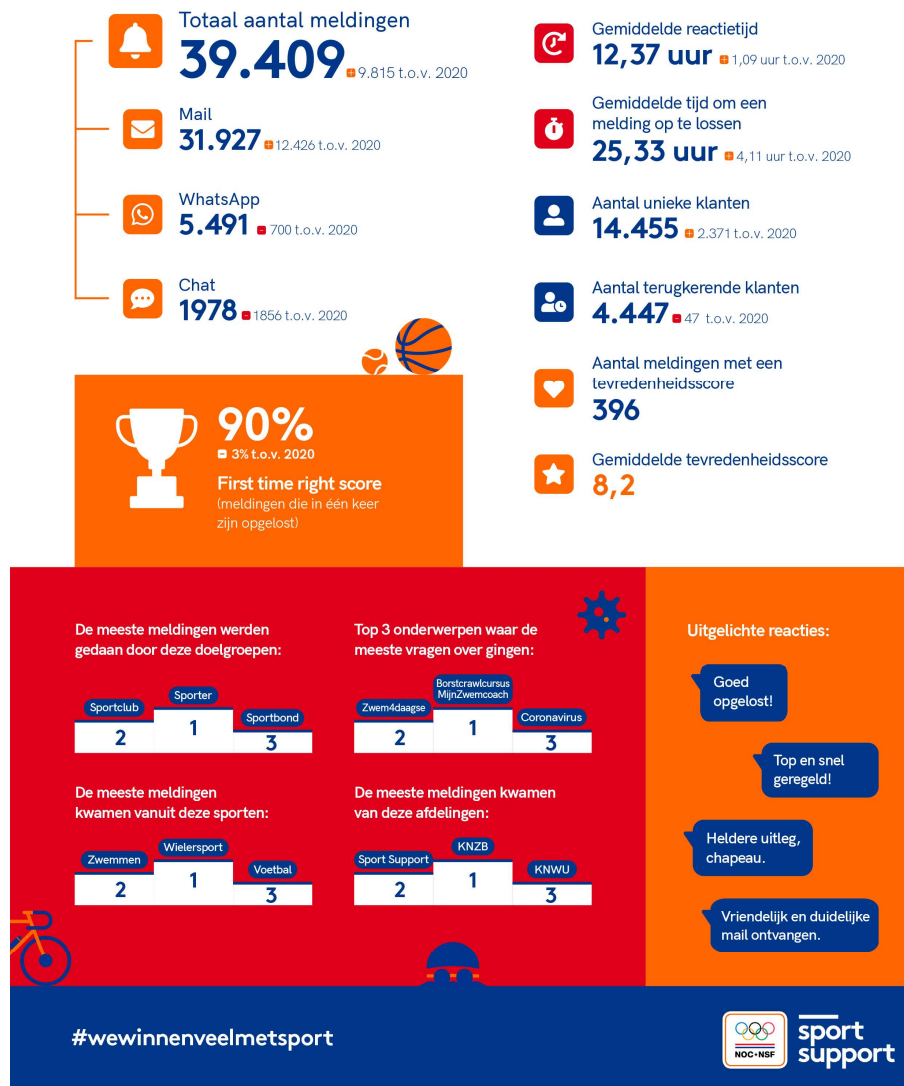
Voor 17 sportbonden zijn diverse informatiesessies gehouden over Sportmatch.

5.3.9. Sport Support

In 2021 zijn er bij de support desk van NOC*NSF Sport Support in totaal 39.409 meldingen gemaakt door 14.455 unieke klanten. Door deze unieke klanten is de tevredenheidsscore 396 keer ingevuld, waaruit blijkt dat onze support desk een gemiddelde tevredenheidsscore heeft van 8,2. Er werd gemiddeld binnen 12,37 uur gereageerd op een melding. Daarnaast is er een first time right-score van 90 procent behaald. Dit betekent dat 90 procent van de meldingen in één keer of met behulp van één antwoord zijn opgelost.

Halverwege het jaar zijn we behalve de KNWU ook de KNZB gaan ondersteunen bij het afhandelen van eerstelijns vragen. Beide bonden zijn zeer tevreden met de dienstverlening. Ze beoordelen onze inzet met een 8 en bevelen onze diensten bij andere bonden aan met een 9.

Data infographic Sport Support 2021



5.3.10. Sport Intelligence

In 2021 ging er opnieuw veel aandacht uit naar de strategische communicatie en positionering van de sport rondom corona. Continue en up-to-date inzichten in de vorm van de maandelijkse Sportdeelname Index hebben daarbij een belangrijke rol gespeeld en waren onmisbaar bij het onderbouwen van de berichtgeving en lobby. Daarnaast is er in april een start gemaakt met de alliantie 'Data & sport intelligence' en is de dienstverlening rondom data richting bonden, gemeenten en sportbedrijven als volgt doorgezet:

- Het rapport 'Zo Sport Nederland 2020' is opgeleverd met daarin de laatste inzichten van de impact van de coronacrisis op sportdeelname.
- Er zijn vijf extra bonden aangesloten op de verenigingsmonitor, waardoor er nu acht verschillende bonden gebruikmaken van het product.
- Er zijn meer dan 20 gemeenten voorzien van data-gedreven inzichten (waaronder de KISS lidmaatschapscijfers).

- Naast het continue sportdeelname-onderzoek in Amsterdam, Rotterdam en Dordrecht is er lokaal sportdeelname-onderzoek in de provincie Zeeland (13 gemeenten) uitgevoerd, waar in 2022 op zal worden voortgeborduurd in de vorm van een adviestraject in samenwerking met sportbonden.
- De 'Fonds Gehandicaptensport Sportdeelname Index' is ontwikkeld. Deze geeft inzicht in de sportdeelname van personen met een beperking.
- Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van de sportdeelname forecasting algoritmes (waar wordt gesport, waar niet, waar zitten potentiële sporters).

5.3.11. Preventieakkoord/ Gezonde Sportomgeving

- Nationaal en Lokale Preventieakkoorden
NOC*NSF, de sportbonden en waardevolle partners zetten mooie stappen om de maatregelen van het Nationaal Preventieakkoord uit te voeren, bedoeld om meer mensen in beweging te krijgen en daarbij voor hen een gezondere Sportomgeving te creëren. 300 gemeenten hebben inmiddels een lokaal preventieakkoord, waarin 92 procent inzet op gezond gewicht, waarbij gezonde sportvereniging een van de veel gekozen thema's is.
- Gezonde Sportomgeving
In 2021 zijn 100 inspiratiesessies gezonde sportomgeving gegeven en zijn 375 sportclubs begeleid door een clubcoach van JOGG-Team:Fit (in totaal nu 1.906 clubs). Om te leren en te inspireren zijn 12 modelkantines VC Vers ingericht.



- Rookvrije sport
Sport werkt samen met Gezondheidsfondsen voor Rookvrij (GvRV) en GGD's om sport rookvrij te maken, uiterlijk 2025. Eind 2021 staat de teller op 1.960 buitensportverenigingen die bij GvRV hebben aangegeven (geheel of gedeeltelijk) rookvrij te zijn.
- Verantwoord Alcoholbeleid
 - De e-learning Verantwoord alcohol schenken in de sport is goed gevolgd, met als gevolg 23.387 IVA-certificaten.
 - Op 6 september 2021 is de NIX18 campagne voor de sport gelanceerd in het bijzijn van de Staatssecretaris Blokhuis bij SV VERS vereniging FC Zoetermeer.
 - De Nederlandse Brouwers hebben in samenwerking met NOC*NSF een [intentieverklaring](#) opgesteld over hun opstelling rondom sportevenementen, onder andere over ook alcoholvrij aanbod en communicatiemateriaal.

- Sport & Zorg
De sport werkt samen met de zorgpartners, zoals 'Kind naar Gezonder Gewicht' van JOGG, Leefstijlcoaches, GGD-GHOR en MEE NL, aan het verbeteren van de doorgeleiding vanuit de eerstelijnszorg naar structurele sportbeoefening, via lokale pilots 'Meer mensen in Beweging door de samenwerking Sport & Zorg'.
- Gezonde Generatie
De Gezonde Generatie en NOC*NSF werken via sport en bewegen aan de gezondste generatie in 2040. Olympic Moves, District Spo(r)ts en Shufflesports maken onderdeel uit van deze samenwerking. TeamNL zet zich in om aandacht te vragen voor gezonde leefstijl onder jongeren. In mei van dit jaar zijn we de [supporter-wave gestart](#).

Resultaten



12 modelkantines
S.V. Vers

1.889

Verenigingen clubcoach
JOGG-Teamfit



3 onderzoeken
Alcohol en sport

1.807

Verenigingen geregistreerd
(deels) rookvrij



Richtlijnen alcohol
en sportclubs

21.500

Certificaten alcohol schenken



70 inspiratiesessies
Gezonde sportomgeving



E-learning + toets
verantwoord alcohol
schenken



Convenant gezonde
sportevenementen
ondertekend



Handhaving leeftijds-
grens alcohol 23,9%



5.4. Financiering van Sport

5.4.1. Verduurzamen en vergroten publieke en private inkomsten/investeringen

Coronacrisis

De coronacrisis heeft grote impact voor de sportsector, ook financieel. Vanaf het begin van de coronacrisis heeft NOC*NSF ingezet op het in stand houden van de sportinfrastructuur in Nederland. Dat doen we door, waar het generieke steunpakket van het Rijk onvoldoende soelaas biedt, te pleiten voor specifieke compensatieregelingen voor de sport. Aan de hand van de signalen van sportbonden en sportclubs en op basis van de uitkomsten van de Monitor Sport en Corona van het Mulier Instituut, adviseren we het ministerie van VWS over hoe de steunmaatregelen voor de sport het beste uitgewerkt kunnen worden. Net als in 2020 kon er in 2021 door sportorganisaties gebruik worden gemaakt van de verschillende compensatieregelingen voor de sport, de TASO, de TVS en de SPUK IJZ. Begin 2022 wordt een nieuw pakket aan maatregelen beschikbaar gesteld om de schade over de periode november '21 t/m januari '22 te compenseren. In november concludeerde het Mulier Instituut dat, hoewel er het nodige kapitaal in de sportsector is verdampt, sportaanbieders dankzij de beschikbare steunmaatregelen tot dan toe over het algemeen financieel relatief gezond door de coronacrisis zijn gekomen.

Coalitieakkoord

Middels de Sportcampagne TK2022 heeft NOC*NSF, samen met diverse sectorpartners, getracht het belang van sport zo goed mogelijk verankerd te krijgen in eerst de verkiezingsprogramma's en nu het coalitieakkoord. In december is het nieuwe coalitieakkoord gepresenteerd. In de tekst van het akkoord wordt nadrukkelijk aandacht geschonken aan sport en bewegen in het kader van gezondheid en preventie. Ook bij de nieuwe rijke schooldag wordt sport genoemd, net als bij het thema maatschappelijke diensttijd. In de budgettaire bijlage is structureel € 25 miljoen extra per jaar gereserveerd voor sportstimulering.

5.4.2. Financiële positie en buffers van sportbonden en NOC*NSF

In 2021 is veel energie gestoken in het voor de langere termijn structureel borgen van middelen vanuit de kansspelen voor de sportsector. Daarnaast heeft de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State op 10 maart geoordeeld dat de Kansspelautoriteit (KSA) een monopolie mag hanteren bij het verlenen van de vergunning voor het organiseren van lotto's. Dat is goed nieuws voor NLO en haar beneficianten NOC*NSF en de ALN omdat hierdoor de afdrachten voorbehouden blijven aan de Nederlandse sport en de ALN.

5.5. Vooruitblik 2022

De Sportagenda 2017+ loopt als beleidsdocument tegen zijn einde. Voor de jaarplannen van 2022 van bonden en NOC*NSF is de ordening van deze in mei 2016 door de Algemene Verandering vastgestelde sportagenda nog gebruikt. Tegelijkertijd is in 2021 tijdens de najaar Algemene Vergadering (AV) van 16 november 2022 de eerste stap gezet naar een nieuwe agenda voor de sportsector die als werktitel Sportagenda 2032 heeft meegekregen.

De leden reageerden tijdens deze AV enthousiast op daarin opgenomen ambitie om van Nederland in 2032 het sportiefste land van de wereld te maken. Het laatste kwartaal van 2020 en het eerst van 2021 is gebruikt om samen met de sportbonden en in nauw contact met vele externe partijen de Sportagenda 2032 handen en voeten te geven. Tijdens de Algemene Vergadering van 16 mei 2022 ligt deze sportagenda voor om door de leden te worden goedgekeurd.

6. Interne organisatie/overige taken NOC*NSF

6.1. Ontwikkelingen binnen de vereniging NOC*NSF

In 2021 liep het traject van de veranderagenda door. Op diverse momenten werd de voortgang gedeeld met de Leden en in de AV van november 2021 werd de round-up gedeeld. Het hele proces kon rekenen op een grote betrokkenheid van de leden. NB. Zie separaat de round-up van de Veranderagenda. Qua lidmaatschapsaanvragen was het gemiddeld druk. Zo'n tien organisaties meldden zich voor een aansluiting als Lid of als Geassocieerde. Geen van de organisaties werd daadwerkelijk voorgesteld aan de AV. Redenen hiervoor zijn uiteenlopend. Bij Lidmaatschapsaanvragen gaat het toch vaak om kleine nichesporten die de internationale aansluiting (nog) niet op orde hebben (lees: dat de internationale vertegenwoordiger van de betreffende sport niet door GAISF erkend is) en/of die te klein zijn voor de gevraagde governancestructuur die de vereniging van haar Leden vraagt.

De verwachting is dat een aantal van de partijen waarmee gesprekken gevoerd worden, in 2022 daadwerkelijk zover zullen zijn dat ze voorgedragen gaan worden aan de AV.

Speciale vermelding verdient de paalsportbond (die per 1 augustus 2021 de naam veranderde en nu door het leven gaat als de Dutch Aerial and Pole Federation) die vanuit het lidmaatschapsaanvraagproces, aansluiting vond bij de Nederlandse Algemene Danssportbond (NADB).

Met diverse vertegenwoordigende partijen van e-sports in Nederland zijn we in 2021 doorgegaan op de in 2020 ingeslagen route om mee te werken aan de totstandkoming van een brancheorganisatie e-sports. Dit in het kader van het zoeken van samenwerking met vertegenwoordigende partijen uit de sportbranche. Nu de brancheorganisatie er is, zal 2022 in het teken staan van verdere verkenning en uiteindelijk concretisering van de samenwerking.

6.2. Kerntaak Belangenbehartiging

Samen met sportbonden

De politieke werkgroep is in 2021 negen keer (deels digitaal) bijeengekomen. De klankbordgroep vier keer, waarvan één keer gezamenlijk met de politieke werkgroep in Nieuwegein. Door vertrek van een aantal leden, zijn in overleg met accountmanagement nieuwe leden vanuit sportbonden benaderd, zodat zowel de Politieke Werkgroep als de klankbordgroep weer een afspiegeling vormt van onze achterban.

Door de gevolgen van de coronapandemie is de belangstelling binnen de vereniging voor Public Affairs gegroeid. Er zijn twee (digitale) bijeenkomsten georganiseerd voor belangstellende bondsdirecteuren over Public Affairs.

Op 2, 3 en 4 november heeft de tweede editie van de masterclass Public Affairs plaatsgevonden. Dag 1 voor belangstellende directeuren en strategen van sportbonden en dag 2 en 3 als verdiepingsmodule voor de Politieke Werkgroep. Op dag 2 hebben we de case rondom de Formule 1 behandeld. Hoofdthema van de driedaagse: allianties en coalities.

Samen met de sport- en beweegsector

Vooruitlopend op het nieuwe sectoroverleg, is op het gebied van Public Affairs samengewerkt met het Platform Ondernemende Sportaanbieders, de Vereniging Sport en Gemeenten en de Foundations. Maar ook met bijvoorbeeld de WOS en VNO-NCW.

In coalities met andere sectoren

Ook in 2021 is in de belangenbehartiging samengewerkt in coalities:

- Lobby Rookvrij
- Initiatiefgroep preventieakkoord
- Transitiegroep beroepsverenigingen zorg
- PACT en Platform Integrale Kindcentra
- Alliantie evenementenbouwers
- Coalitie Vrije Tijd
- Zorgpartners
- NLBuiten

De focus lag met name op beïnvloeding van het nieuwe regeerakkoord 2021-2025. Met een aantal coalities wordt nu verder doorgebouwd richting de gemeenteraadsverkiezingen van 16 maart a.s.

6.3. Partnerships & Commercie

6.3.1. Partnerships

Focus in 2021 was tweeledig met betrekking tot de bestaande partnerships: de contracten die met een jaar verlengd zijn tegen vaak andere voorwaarden, kostentechnisch haalbaar uitvoeren. Daarnaast de focus op de ontwikkeling en uitvoering van activiteiten rondom de Spelen van Tokio. Voor de meeste partners het hoogtepunt van 2021 en van het partnership eens in de vier jaar.

6.3.2. Ontwikkelingen model 2021 en verder

De strategie om commerciële gelden als derde geldstroom (naast VWS en de jaarlijkse afdracht) krachtiger neer te zetten, is verder uitgewerkt. Zowel op het vlak van topsport als breedtesport. Hoe kan het bedrijfsleven meehelpen om van Nederland het meest sportieve land ter wereld te maken? Drie belangrijke aandachtspunten kwamen naar boven en zijn verder uitgewerkt of work in progress: helder merk (duidelijk verhaal dat je wilt vertellen), waardevolle en unieke assets, effectieve organisatie.

6.3.3. Samenwerking sportbonden binnen de propositie

Voor de topsportkant is een nieuwe propositie ontwikkeld: hoofdsponsor van TeamNL. Deze propositie is ontwikkeld in samenwerking met de TeamNL-sportbonden voor Nederlandse Loterij. Zij willen een stap extra maken in deze propositie. Deze samenwerking heeft in 2021 plaatsgevonden middels een-op-eengesprekken met bonden en een 'adviesgroep' van tien bonden. Nederlandse Loterij heeft eind 2021 een voorwaardelijk akkoord gegeven op deze propositie.

Naast de topsportpropositie wordt ook op thema's samengewerkt met bonden. De verlenging van MissieH2 wordt met de watersportbonden verder uitgewerkt, de samenwerking met Rabobank bevat specifieke onderdelen van Nevobo en KNLTB. Gazelle werkt veel samen met skateboarders.

Op het gebied van breedtesport is ook een strategie uitgewerkt. Deze wordt in 2022 samen met de sportbonden verder opgepakt.

6.3.4. IOC TopX Partner Agreement

OnLocation

In juni 2021 heeft het IOC aangekondigd dat On Location Experiences de wereldwijde Ticketing & Hospitality Partner van het IOC is geworden. On Location Experiences heeft daarmee wereldwijde exclusiviteit voor de ontwikkeling en verkoop van hospitality binnen de venues tijdens de Olympische Spelen in Parijs (2024), Milaan en Cortina d'Ampezzo (2026) en Los Angeles (2028). NOC*NSF zal in 2022 samen met On Location in gesprek gaan om de hospitality mogelijkheden zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de wensen en behoeften van verschillende stakeholders binnen de Nederlandse markt, waaronder partners en sponsors van NOC*NSF.

AirBnB pilot

Eind 2021 is NOC*NSF uitgenodigd om met ingang van 2022 deel te nemen aan een pilotprogramma van het IOC. Deze pilot is tot stand gekomen in samenwerking met Toppartner AirBnB, met als doel TeamNL (staf en atleten) te ondersteunen in de reis-, trainings- en verblijfsbehoeften. NOC*NSF heeft de mogelijkheid om voor een vastgesteld bedrag per jaar accommodaties te boeken via het Airbnb-platform.

6.3.5. Partners van de Nederlandse Sport

Nederlandse Loterij

In 2022 is een extra rechtenpakket van 1 mio euro ingekocht, grotendeels gericht op schaatsen. Daarnaast is 1 mio marketinggeld aangewend voor het Corona Noodfonds. Hiervoor zijn rechten terug geleverd in de vorm van een maatschappelijk partnership Nederlandse Loterij, Samenwerkende Gezondheids Fondsen en NOC*NSF middels de Gezonde Generatie. 2021 stond in het teken van activiteiten Tokio (onder andere de TeamNL Friends&Family Lounge op het TeamNL Olympic Festival), structurele aandacht voor de afdracht (Win-win campagne) en de verlenging middels de propositie Hoofdsponsor TeamNL.

Rabobank

Het contract met Rabobank op verenigingsondersteuning is met 10 jaar verlengd. Een hele waardevolle stap voor de ontwikkeling van de sport(clubs) in Nederland. Dat geeft ons de gelegenheid om met deze partner samen het verenigingsleven verder te versterken. Onder de naam Rabo Clubsupport zal het programma inhoudelijk worden doorontwikkeld en zullen de (communicatie)activiteiten binnen Rabobank worden geïntegreerd. Sinds het tweede deel van 2021 zit er een nieuw team vanuit Rabobank op dit programma.

Heineken

De samenwerking met Heineken is na het uitstel van de Spelen met 2 jaar verlengd tot eind 2022. Dat betekent dat we zowel de Spelen van Tokio als Beijing samen hebben opgepakt met betrekking tot de huldigen van TeamNL. Hier ligt de primaire focus van ons huidige partnership.

Tijdens de Spelen van Tokio zijn de huldigen verplaatst naar het TeamNL Olympic Festival in Scheveningen. De sporters hebben dit als zeer prettig ervaren en als een mooi eerbetoon. De paralympische ploeg is ontvangen door NLO en Heineken in het Hilton Hotel. Ook dit is zeer positief ontvangen.

MissieH2

Ook de samenwerking met MissieH2 is met een jaar verlengd. De plannen waren vanuit dit partnership gefocust op activiteiten in Tokio. Door Covid is dit aangepast naar activiteiten in Nederland. Hier zijn creatieve oplossingen gevonden in de samenwerking met RTL, middels het programma van Humberto Tan, DPG en de ambassadeurs. Ook is veel waarde gerealiseerd door de inzet van social media.

6.3.6. NOC*NSF Partners

Jumbo

Na het wegvallen van Albert Heijn zijn de gesprekken opgestart met andere retailers. Halverwege 2021 konden we dan ook een overeenkomst met Jumbo tekenen om samen te werken aan een gezonde leefstijl. Voeding en sport gaan daarbij hand in hand. De komende jaren organiseren we samen Jumbo Foodcamps waarbij we trainers, coaches en hun omgeving lokaal gaan trainen op het gebied van voeding en sport. Daarnaast zal Jumbo vanaf 2022 gaan activeren rond de Nationale Sportweek en werken we samen op het gebied van Topsport met de Jumbo Foodcoach App.

Gazelle

De samenwerking met Gazelle is tot eind 2024 verlengd. Een mooi signaal van een langlopend partnership. In de uitwerking hebben we meer focus gebracht op de boodschap die we samen willen overbrengen.

Op en rondom het TeamNL Olympic Festival heeft Gazelle wederom de bekende oranje fietsen geleverd. Een mooie bijdrage aan duurzaamheid.

Friesland Campina

Ons partnership is met één jaar verlengd. Het belang van Veerkracht voor Topsporters maar ook voor sportend Nederland heeft Campina wederom ondersteund middels het partnership met NOC*NSF. Daarnaast heeft Friesland Campina ook in Tokio TeamNL weer voorzien van kwark en eiwit-supplementen. Een uitbreiding van het ambassadeursteam heeft plaatsgevonden dankzij een samenwerking met Jetze Plat en FrieslandCampina heeft op het TeamNL Olympic Festival het partnership op diverse manieren geactiveerd, waaronder met de inmiddels bekende kwarkbar.

Zoover Sports & Events

De samenwerking met Zoover is in 2021 onder druk komen te staan door het verbod op toeschouwers tijdens de Spelen van Tokio. Tevens is medio 2021 door het IOC aangegeven dat de positie van ATR (authorized ticket reseller) komt te vervallen voor NOC's als sponsorcategorie. Deze nieuwe situatie heeft de samenwerking met Zoover Sports & Events in een ander perspectief geplaatst, maar NOC*NSF en Zoover Sports & Events hebben in gezamenlijkheid een nieuwe 'performance based' samenwerkingsvorm gevonden.

6.3.7. Suppliers

Alle supplier hebben de bestaande overeenkomst verlengd of tussentijds opgebroken waardoor we zowel Tokio als Beijing hebben kunnen borgen met de inbreng van deze partijen. Ook worden de gesprekken voor de periode daarna gevoerd.

6.3.8. Fanstrategie

In 2021 zijn we een samenwerking aangegaan met Badge Holding voor de [TeamNL webshop](#). Een partij met uitgebreide expertise en ervaring op online verkoop. Een professionele webshop met meerdere producten, inclusief production on demand. De start is gemaakt rondom de Spelen van Tokio met de kleding van de Spelen. In het laatste kwartaal is tevens een aanbod gedaan aan de bonden om ook gebruik te kunnen maken van deze webshop inclusief alle handling.

6.3.9. Activaties en opmaat naar 2021

Het sportjaar 2021 heeft ondanks de coronabeperkingen NOC*NSF en de partners dichterbij elkaar gebracht. Dit komt mede door de 'new way of working', waar NOC*NSF als gelijkwaardige partner in co-creatie de activiteiten met de partners ontwikkelt. Samen met de partners hebben we het optimale uit het jaar 2021 en de Spelen gehaald. Met Nederlandse Loterij hebben we in co-creatie met KLM en DPG een alternatief voor de medailletaxi ontwikkeld: Oranje Boven en een Warm Welkom Thuis op het TeamNL Olympic Festival en het Hilton Hotel op Schiphol tijdens de Paralympische Spelen. Met Heineken hebben we voor onze sporters een mooie huldiging verzorgd. Met Missie H2 hebben we gezamenlijk het waterplein opgezet tijdens het TeamNL Olympic Festival en hieromheen verschillende events en communicatiemomenten georganiseerd. Campina en Gazelle hadden een eigen activatie, zoals de Campina kwarkbar en het concept Van hier tot Tokio.

Deze succesvolle lijn van samenwerken in co-creatie blijven we ook in 2022 voortzetten. Tijdens de Winterspelen in Beijing zijn binnen de coronamaatregelen wederom meerdere activiteiten georganiseerd, zoals onder andere Warm Welkom Thuis, TeamNL Thuissupport, Achter Oranje en content vanuit Beijing. Medio september 2022 zullen we ons samen met onze partners richten op de breedtesport rondom de Nationale Sportweek. Daarnaast zullen we bij meerdere sportevenementen aansluiten met relatie-events en activatie.

6.3.10. Tevredenheid en zichtbaarheid partners

Na de Spelen van Tokio is een onderzoek uitgevoerd, zowel kwalitatief door Blauw Research, als kwantitatief door Nielsen over de tevredenheid, inclusief de toelichting van de partners. Deze uitkomsten zijn gebruikt als input voor de Spelen van Beijing in relatie tot de partners en de verdere invulling van het partnership.

6.4. Communicatie & Media

De afdeling Communicatie & Media stelt met krachtige marketing en communicatie de inhoudelijke afdelingen van NOC*NSF, onze leden en onze stakeholders/partners in staat om Nederland sterker te maken met de kracht van sport.

6.4.1. Merkbouw NOC*NSF en TeamNL

De in 2021 verworven bekendheid van NOC*NSF en TeamNL werd in sterke mate beïnvloed door de actualiteit. Denk hierbij aan corona en veilig sportklimaat voor NOC*NSF. En de Olympische en Paralympische Spelen voor TeamNL.

Net als in 2020 is er in 2021 niet voor gekozen specifieke middelen beschikbaar te stellen voor het bouwen aan de merken NOC*NSF en TeamNL op een crossmediaal niveau.

In 2021 zijn de volgende middelen voor merkbouw gerealiseerd:

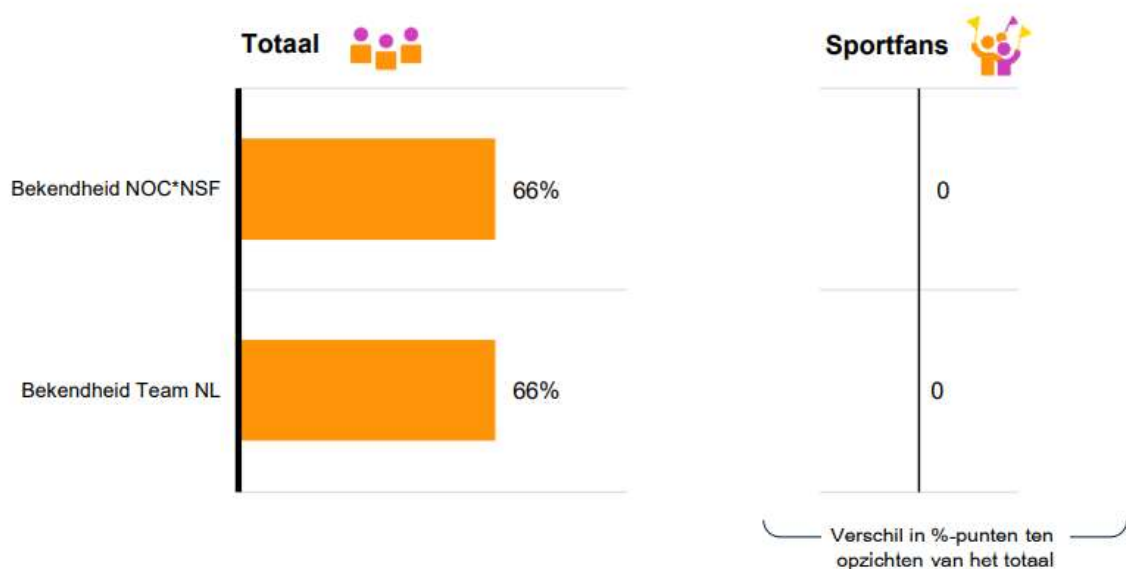
- Zichtbaarheid TeamNL bij TeamNL-centra.
- Corporate video NOC*NSF 'Sport laat van zich horen' gelanceerd.
- Merkbekendheid tijdens het TeamNL Olympic Festival:
 - 8,2 mio kijkers naar de huldigingen
 - 654 mio potentieel bereik
 - 581 publicaties
 - Eigen social media-kanalen opgezet voor het TeamNL Olympic Festival:
 - Ca. 14.000 volgers op de festivalkanalen
 - Bereik via social kanalen: 2,1 mio

Wegens prioritering binnen het beperkte budget hebben de volgende onderwerpen minder aandacht gekregen dan eerder was gepland:

- Doorontwikkeling van de fanstrategie.
- Crossmediale campagnes in aanloop naar de Spelen. Het gevolg hiervan is dat duurzame en consistente groei in merkbekendheid slechts beperkt heeft plaatsgevonden.

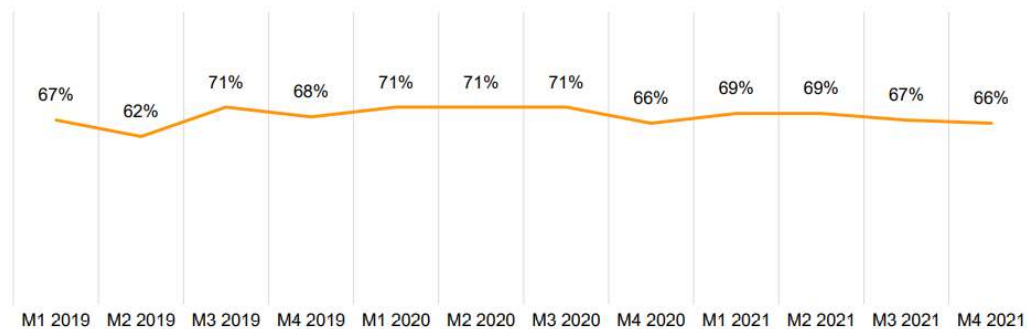
Merkbekendheid NOC*NSF en TeamNL

De merkbekendheid van zowel NOC*NSF als TeamNL is eind 2021 66 procent. Zowel bij Nederlands publiek als bij sportfans. Voor NOC*NSF was dit percentage gelijk aan de merkbekendheid in hetzelfde kwartaal in 2020. Voor TeamNL geldt dat na een forse stijging in september 2021 de bekendheid van het merk is gestabiliseerd en uiteindelijk uitkomt op 66 procent. In aanloop naar de Winterspelen 2022 is de verwachting dat we dit niveau kunnen vasthouden. Het ligt voor de hand te verwachten dat na de Spelen de merkbekendheid niet verder door zal stijgen.



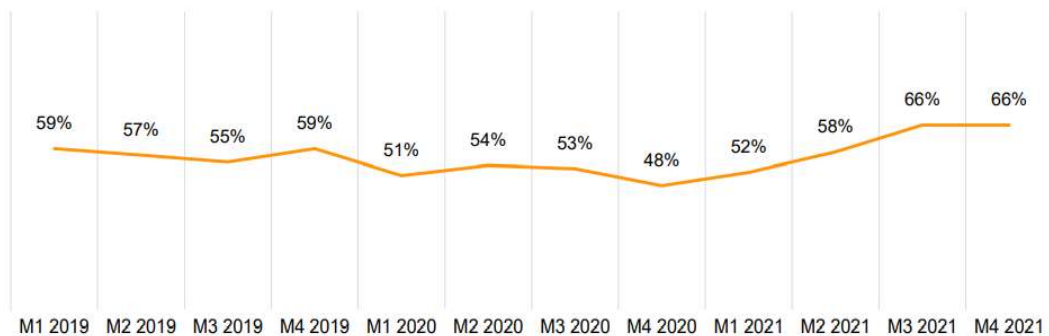
Merkbekendheid NOC*NSF

Totaal 



Merkbekendheid TeamNL

Totaal 



Inspanningen ten aanzien van Rule40

Voorafgaand aan de Olympische en Paralympische Spelen zijn veel aanmeldingen en vragen binnengekomen over (Olympische en Paralympische) campagnes. Dankzij proactieve preventieve communicatie voorafgaand aan de olympische periode waren er minder ambush-meldingen dan verwacht. Stakeholders als olympische sponsors, sportbonden, topsporters en zaakwaarnemers waardeerden deze communicatie.

6.4.2. Events

Het eventsteam van de afdeling Communicatie & Media heeft in 2021 gezamenlijk meer dan 30 evenementen georganiseerd. Hoogtepunt daarvan was het TeamNL Olympic Festival op het sportstrand van Den Haag. NOC*NSF organiseerde dit evenement samen met TIG Sports en de gemeente Den Haag.

Voor de inhoudelijke afdelingen heeft het eventsteam onder andere georganiseerd:

- Het Verkiezingsdebat
- Het Congres voor het Centrum Veilige Sport
- Nationaal Coach Platform
- TeamNL Support Netwerk congres
- TeamNL Talks
- Verkiezing Club van het Jaar
- Verschillende pers- en partnerbijeenkomsten
- Ook is het eventsteam betrokken geweest bij de evenementen vanuit directie en bestuur zoals de personeelsdag en de AV.

6.4.3. Facts and Figures

Online zichtbaarheid en social media

NOC*NSF:

- 11 miljoen organische impressies en bijna een half miljoen engagements op social media.
- Succesvolle social campagne #iedereenweersporten kreeg veel aandacht online en in de media.
- Voor het tweede jaar op rij een record aan gebruikers en sessies op nocnsf.nl, met meer dan een miljoen unieke bezoekers op de website.
- Zowel uit verwijzingen vanuit bijv. rijksoverheid.nl en knvb.nl als onze prestaties in de zoekresultaten van Google komt naar voren dat wij dé autoriteit zijn op het gebied van sport en corona.

TeamNL:

- TeamNL boekte tijdens Tokyo 2020 ook op social media en web het grootste succes ooit.
- Meer dan 196 miljoen organische impressies op social media.
- Ongekende cijfers op teamnl.org, met meer dan 7 miljoen paginaweergaven. Het record van van 3,3 miljoen is daarmee verbroken.
- Een stijging van meer dan 30 procent in het aantal volgers op social media, met Instagram als uitschieter met een stijging van 56 procent naar 150.000 volgers.
- De sterkere focus op video is succesvol, met meer dan 30 miljoen videoweergaven in een jaar tijd.
- Een videograaf in het olympisch dorp gaf de fans een uniek kijkje achter de schermen.
- Met DRUK werd de tweede tv-documentaire geproduceerd: het bijzondere verhaal van Bart Deurloo.
- De viral hit op TikTok met Jetze Plat kreeg in 2021 een vervolg met succesvolle posts over onder andere Harrie Lavreysen en Niels Vink.

6.4.4. Mediapartners

Zichtbaarheid via mediapartners

- In 2021 is er 4,7 miljoen mediawaarde via de barters ingezet via de mediapartners van NOC*NSF DPG, Ocean, Exterion en Talpa Radio.
- Rondom de NOS tv-uitzendingen over de Olympische en Paralympische Spelen werd volop billboardage ingezet.
- Met RTL4 werd een brand partnership afgesloten rondom Humberto's Sportzomer.
- De eerste online artikelen zijn geplaatst op NU.nl.
- Via Nielsen werd een onderzoek naar merk en bereik gedaan met een totale waarde van €50.000.
- Eind 2021 is met mediapartner DPG Media, inclusief QMusic, de intentie uitgesproken de samenwerking uit te breiden voor de periode tot en aan einde 2028.

6.4.5. Project- en marketingcommunicatie

Aan de NOC*NSF-afdelingen Sportparticipatie, Topsport, Corporate Affairs en Partnerships & Commercie worden embedded communicatiediensten geleverd. Het gaat hierbij veelal om specifieke project- en marketingcommunicatie, het opstellen van nieuwsbrieven naar doelgroepen, vormgeven van documenten, opstellen van communicatieplannen, brieven van externe bureaus, doen creëren van video's en flyers, etc.

Een greep uit de projecten en thema's waaraan de afdeling Communicatie & Media in 2021 heeft bijgedragen:

- Sportakkoord
- Rabo ClubSupport
- NOC*NSF Academie voor Sportkader
- Corporate video NOC*NSF
- Vertegenwoordiging van de chefs de mission in de pers
- Games Operations
- TeamNL Olympic Festival in Den Haag
- Code Goed Sportbestuur
- Transitie in de sport
- Integriteit en veilig sportklimaat
- Inclusie en diversiteit
- NLO-partneractivatie
- Politieke verkiezingen,
- Campagnes voor internationale verkiezingen

Waar mogelijk verbindt de afdeling Communicatie & Media de project- en marketingcommunicatie met corporate NOC*NSF en TeamNL-communicatie en content. Op deze manier draagt de afdeling Communicatie & Media bij aan het realiseren van de doelstellingen van de inhoudelijke afdelingen en daarmee aan de missie om Nederland te inspireren met de kracht van sport.

6.5. Kerntaak verdelen middelen

NOC*NSF staat voor het transparant, efficiënt en zorgvuldig verdelen van de collectieve middelen die centraal aan de georganiseerde sport ter beschikking worden gesteld (vanuit Nederlandse Loterijgelden, vanuit het ministerie van VWS). Samen met de bonden, VWS en andere organisaties zijn regels/grondslagen (Richtlijnen) ontwikkeld voor het beheer van de collectieve middelen, de verdeling van die middelen, het beoordelen van aanvragen van bonden en het controleren van de juiste besteding.

- Op basis van het Bestedingsplan en Richtlijnen 2021 is de toekenningscyclus 2021 uitgevoerd. Tevens is de verantwoordingscyclus 2019 uitgevoerd. Over beide cycli is gerapporteerd aan de Algemene Vergadering (juni 2021);
- In 2021 is het Nederlandse Loterij-deel van het Bestedingsplan 2022 op € 46,0 miljoen vastgesteld. Dit vormde samen met de Sportagenda 2017+ de basis voor het Bestedingsplan 2022;

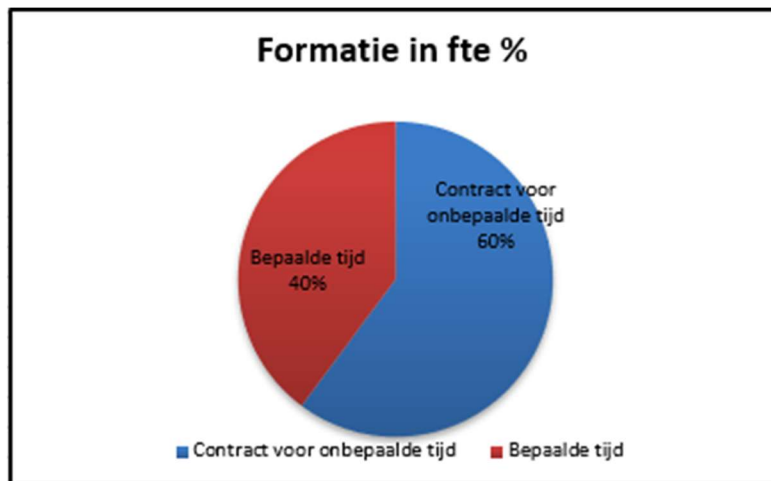
- De werkgroep middelenverdeling heeft op basis van de opdracht die is gegeven door de leden van NOC*NSF gewerkt aan modernisering van het verdelen van middelen zoals beschreven in het Bestedingsplan en het richtlijnenboek, waarbij zij bij het eerste deel van hun opdracht specifiek hebben gekeken naar de inrichting van de basisfinanciering en de inrichting van de innovatierubriek in het Bestedingsplan;
- In 2021 zijn er geen beroepsschriften binnengekomen bij de Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

6.6. Werkorganisatie NOC*NSF

In dit jaarverslag wordt een beperkt aantal HR-kerngegevens opgenomen. Voor overige financieel-organisatorische informatie wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

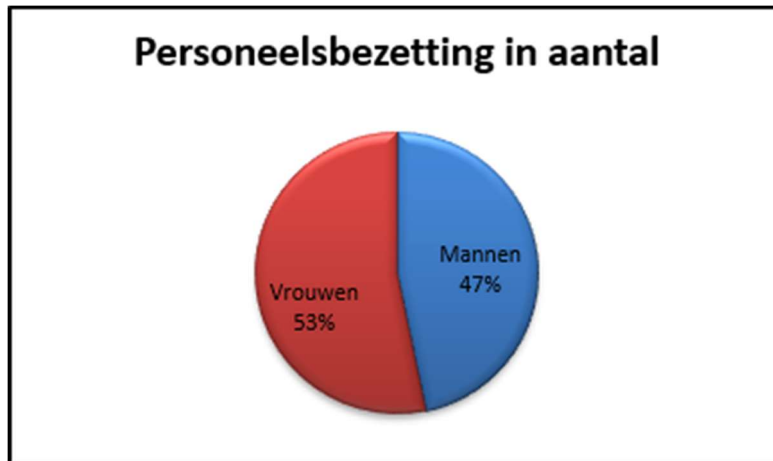
Formatie (incl. Flexibele schil)

	31-12-21	31-12-20	31-12-19	31-12-18	31-12-17	31-12-16
Formatie in Fte	207,74	193,18	181,41	142,1	132,44	130,4
Onbepaalde tijd	139	129	132	105,15	101,5	110,62
Bepaalde tijd/tijdelijk	92	91	80	36,95	30,94	19,78
Personeelsbezetting in aantal	231	220	212	160	148	150
Mannen	108	100	88	70	69	71
Vrouwen	123	120	124	90	79	79

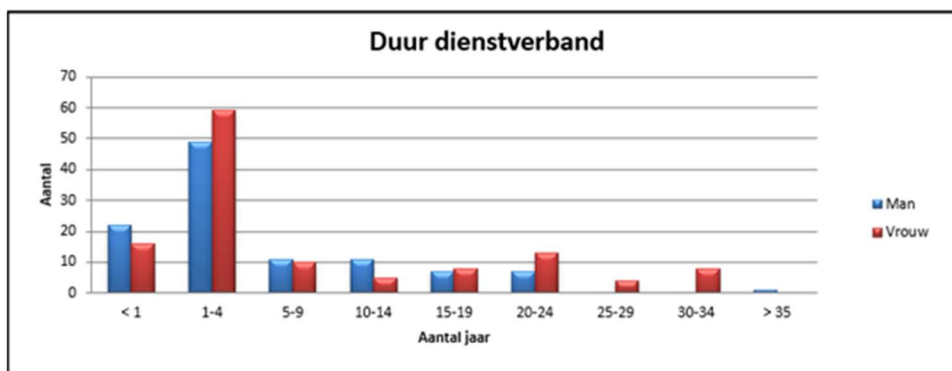
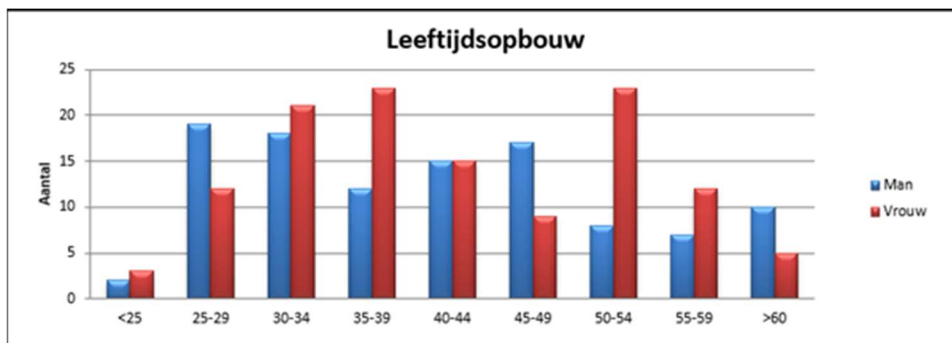


Dienstverbanden (incl. Flexibele schil)

	31-12-21	31-12-20	31-12-19	31-12-18	31-12-17	31-12-16
Fulltime	119	107	102	80	85	80
Mannen	76	68	60	50	51	49
Vrouwen	43	39	42	30	34	31
Parttime	112	113	110	80	63	70
Mannen	32	32	28	20	18	23
Vrouwen	80	81	82	60	45	47



Leeftijdsopbouw (incl. Flexibele schil)



Het ziekteverzuim over 2021 bedroeg 1,5 procent (2020 2,3%, 2019 3,4%). Veel lager dan 2020 en 2019 en dit ondanks Covid-19, waarbij NOC*NSF zich volledig aan de maatregel van het thuiswerken heeft gehouden.

6.7. Informatiebeveiliging

Iedereen binnen de sport heeft dagelijks te maken met (cyber)security. Denk aan het werken met gevoelige persoonsgegevens, sportdata maar ook wearable devices. Al deze data is (geld) waard(evol) voor hackers maar ook om (sportieve) prestaties te optimaliseren.

Er zijn de afgelopen periode door NOC*NSF samen met leveranciers verbeteringen aangebracht in de informatiebeveiliging.

Zo zijn procedures en werkwijzen verder verbeterd om data optimaal te benutten en te beveiligen. Het is belangrijk om in te zetten op een hoog bewustwordingsniveau, zodat een hoog volwassenheidsniveau op het gebied van (cyber) security wordt gerealiseerd.

Nieuwe medewerkers doorlopen de training Online privacy. Daarnaast hebben alle afdelingen een snelcursus privacy en security doorlopen om extra bewustwording te creëren. En is 2021 gewerkt aan Identity & Access Management, zodat meer controle is ontstaan op wie waar toegang toe heeft.

Enkele specifieke projecten staan hieronder beschreven.

Nieuwe moderne werkplek

Afgelopen jaar is het NOC*NSF-‘bureau’ gemigreerd naar de Moderne werkplek. Er wordt (bijna) geen gebruik meer gemaakt van Citrix. En de nieuwe werkplek is bijvoorbeeld voorzien van Multi Factor Authenticatie. Deze vernieuwde manier van werken is snel geadopteerd.

LOG4J

Rond 14 december 2021 werd de ICT-wereld opgeschrikt door de kwetsbaarheden die in Apache (open source webserver) aan het licht werden gebracht, namelijk de LOG4J onderdelen. Veel (onder andere Wordpress) sites, maar ook andere applicaties maken hiervan gebruik. Direct heeft een crisisteam de applicaties/websites gecheckt op deze kwetsbaarheid en aangepast waar nodig.

Tokio en Beijing

Ten behoeve van de uitzendingen naar zowel Tokio als Beijing bleken verregaande maatregelen nodig op het gebied van cybersecurity. Voor de uitzending naar China werd onder meer besloten medewerkers van NOC*NSF van tijdelijke apparatuur te voorzien. Via voorlichtingsbijeenkomsten is bewustwording bij sporters en begeleiders gecreëerd.

6.8. Overige taken

Deelnemingen

De vereniging NOC*NSF heeft een dochteronderneming: Papendal Holding B.V. In deze Holding zijn de deelnemingen Sportcentrum Papendal B.V., B.V. Exploitatie Nationaal Sportcentrum Papendal (Hotel- en Congrescentrum Papendal) en Papendal International B.V. ondergebracht.

7. Financieel Perspectief

7.1. Financiële informatie

Resultaat NOC*NSF inclusief deelnemingen

NOC*NSF heeft boekjaar 2021 afgesloten met een geconsolideerd resultaat van € 420k negatief. De deelnemingen hebben in 2021 een positief resultaat behaald van € 333k.

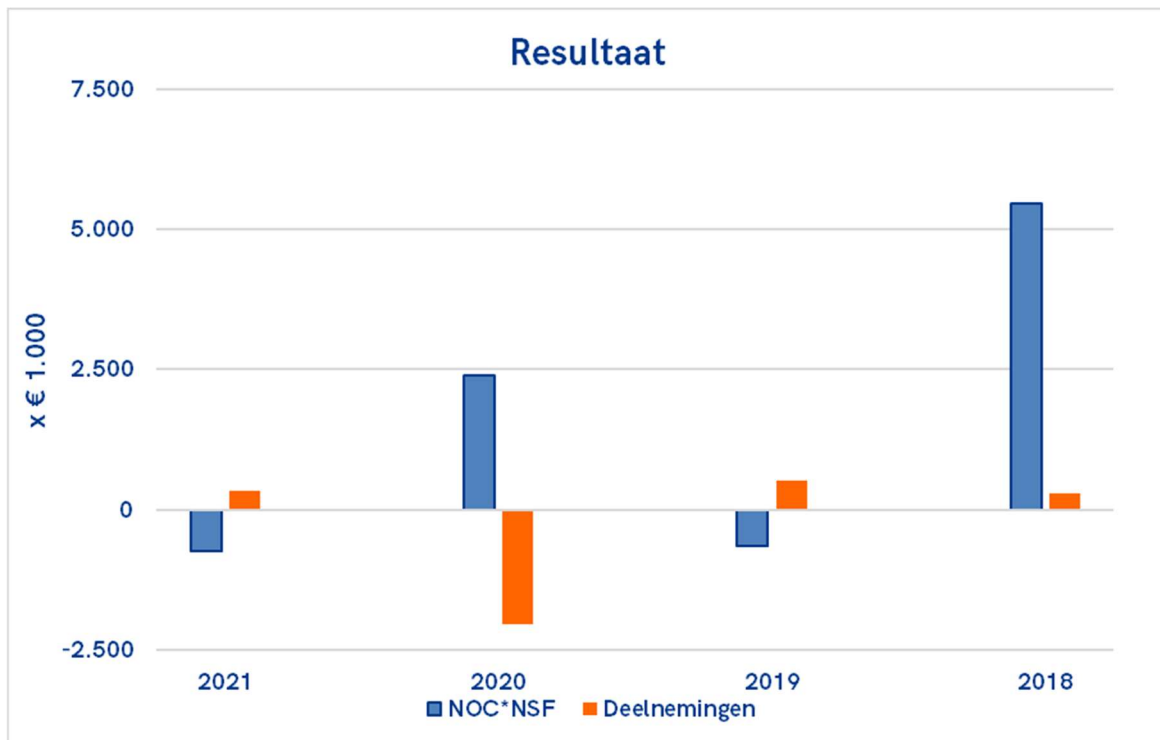
Als gevolg van de mondiale coronacrisis is 2021 een uitdagend jaar gebleken voor het Hotel- en Congrescentrum Papendal. Dit resultaat wordt onder meer gerealiseerd dankzij de steunmaatregelen van de overheid, zijnde de regeling Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL) ad. € 1,6 mln. en de Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) ad. € 1,0 mln.

Het geconsolideerde resultaat in boekjaar 2021 valt positiever uit, dit in tegenstelling tot de begroting over 2021 waar rekening werd gehouden met een negatief resultaat en het aanwenden van de daartoe opgebouwde reserves in verband met de Olympische- en Paralympische Spelen en de aanzuivering van het Bestedingsplan.

Met name de afdracht van de Nederlandse Loterijgelden zorgt hierbij voor dit materiële effect op het resultaat.

Resultaat NOC*NSF inclusief deelnemingen

	Realisatie 2021 x € 1.000	Realisatie 2020 x € 1.000	Realisatie 2019 x € 1.000	Realisatie 2018 x € 1.000
Werkorganisatie	1.415	625	-61	189
Projecten	-4.831	-10	502	223
Bestedingsplan sportorganisaties	2.664	1.780	-1.094	5.049
NOC*NSF	-752	2.395	-653	5.461
SCP	160	-139	880	202
HCP	351	-1.520	167	100
PI	4	0	0	0
PH	-182	-389	-533	-18
Deelnemingen	333	-2.048	514	284
Geconsolideerd NOC*NSF	-420	347	-139	5.745



Inkomsten van Nederlandse Loterij

De afdracht van de Nederlandse Loterij (NLO) is in 2021 hoger dan begroot. In de begroting waren we voor 2021 uitgegaan van een netto afdracht ad. € 45,8 miljoen. Met ingang van 1 oktober draagt het nieuwe productaanbod van TOTO (live weddenschappen en online casino) bij aan de resultaten van de NLO. Deze marktopening als gevolg van de Wet KOA heeft hiermee in 2021 een positief effect gehad op de resultaten en daarmee de afdracht van de NLO. In werkelijkheid is een netto afdracht van € 49,4 miljoen gerealiseerd.

Hiermee ligt de afdracht significant hoger dan voorgaande jaren. Ter financiering van het Bestedingsplan was rekening gehouden met een onttrekking aan de hiertoe gehouden reserves. Deze onttrekking is door de hogere afdracht niet benodigd.



Baten van subsidies en overheden

De inkomsten vanuit subsidies zijn in 2021 hoger dan begroot. De hogere realisatie (van begroot € 54,0 miljoen ten opzichte van gerealiseerd € 60 miljoen) komt voornamelijk voort uit aanvullende subsidies op het 'Sportakkoord' en de aanvullende (instelling)subsidie voor 'Top 10'.

Specifiek heeft NOC*NSF in 2021 voor de volgende onderwerpen subsidie ontvangen vanuit de overheid:

- Instellingssubsidie 2021 Top 10;
- Projectsubsidie uitwerking Sportakkoord de Sportlijn;
- Projectsubsidie Versterken Sportbonden;
- Projectsubsidie Centrum Veilige Sport Nederland;
- Projectsubsidie Verklaring Omtrent Gedrag;
- Projectsubsidie Sport en Integriteit;
- Projectsubsidie Evenementenloket;
- Projectsubsidie Olympic Moves.

Sponsorinkomsten

De sponsorinkomsten geven een beeld welke in belangrijke mate in lijn ligt met de begroting over 2021. In deze begroting 2021 was reeds voorzichtigheidshalve rekening gehouden met contractuele afspraken met partners of sponsors die in zwaar weer terecht kwamen. Gedurende 2021 zijn ten aanzien van specifieke partners en sponsors herziene financiële afspraken gemaakt. Daartegenover staan ook nieuwe niet begrote overeenkomsten gesloten.

De afdracht vanuit de sponsorinkomsten aan sportbonden voor de ingebrachte sponsorrechten bedraagt in 2021 € 3,5 miljoen en is hiermee lager aan voorgaande jaren. In verband met het verplaatsen van de Olympische- en Paralympische Spelen naar 2021 is in overleg met de sportbonden overeengekomen om een deel van de afspraken uit 2020 t.w.v. €1,0 miljoen te effectueren in 2021.

Naast de sponsoring in cash ondersteunt het bedrijfsleven additioneel aanzienlijk in natura. Deze sponsoring in natura was deels gerealiseerd in 2020 maar veelal verlengd naar 2021, dit in samenhang met de Olympische- en Paralympische Spelen van 2021.

Beheersing kosten

De jaarrekening toont dat de lasten substantieel lager zijn dan oorspronkelijk begroot. Dit is een direct gevolg van de overheidsmaatregelen als gevolg van de 'Corona-crisis'. Diverse activiteiten in het kader van het programma 'Sportakkoord' hebben niet plaatsgevonden en staan nu gepland voor 2022, als ook diverse activiteiten in het kader van verenigingsondersteuning programma. De hiermee samenhangende activiteiten gaan derhalve in 2022 plaatsvinden.

Met het verplaatsen van de Olympische- en Paralympische Spelen naar 2021, heeft ook een belangrijk deel van de uitgaven plaatsgevonden in 2021. Ten aanzien van Games Operations zijn de bestedingen lager uitgevallen dan begroot. Dit ondanks dat sprake is geweest van een hoger uitgevallen medaillebonus als gevolg van de succesvolle Spelen en het aantal behaalde medailles. Dit is mede ingegeven door de versoberde uitzending, dit mede als gevolg van alle maatregelen welke door het Organiserend Comité waren getroffen en beperkte activiteiten tijdens de uitzending.

Het positieve resultaat bij de deelnemingen is mede behaald door diverse kostenbesparingen op onderhoud en investeringen. SCP heeft hierbij in 2021 geen gebruikgemaakt van overheidssteunmaatregelen zoals NOW en TVL. Belangrijke reden voor het positieve resultaat bij HCP is dat het overgrote deel van de kostenbesparingen van 2020, zoals besparingen op de personeelskosten middels het niet verlengen van tijdelijke en flex contracten, een volledig jaar zijn gerealiseerd in 2021.

Overzichten

Hieronder volgen de belangrijkste samenvattende tabellen vanuit de jaarrekening.

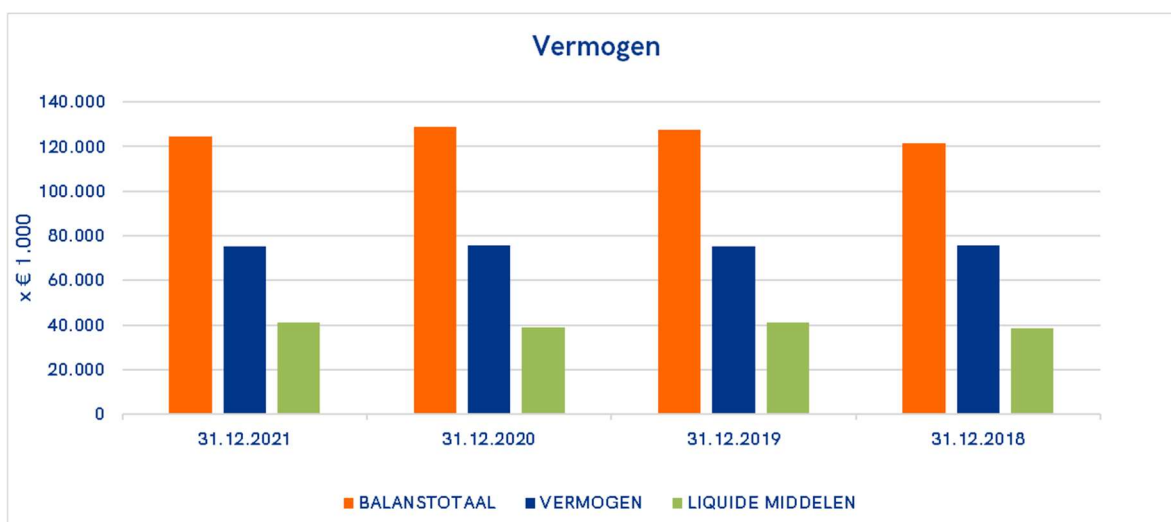
Geconsolideerd Staat van baten en lasten	Begroting 2022 x € 1.000	Realisatie 2021 x € 1.000	Realisatie 2020 x € 1.000	Realisatie 2019 x € 1.000
BATEN				
Baten van Loterijorganisaties	46.000	49.643	44.935	44.542
Baten van subsidies van overheden	51.057	60.002	55.942	52.885
Baten van sponsors	12.863	20.004	12.483	18.425
Som van de verworven baten	109.920	129.649	113.360	115.851
Baten als tegenprestatie levering producten diensten	17.399	20.329	11.091	21.077
Overige baten	246	0	0	0
Mutatie onderhanden projecten	6.695	-1.703	-1.425	-4.926
	134.260	148.275	123.027	132.003
LASTEN				
Personeelskosten	24.953	22.951	22.576	22.680
Afschrijvingskosten	1.671	2.218	1.768	1.723
Huisvestingskosten	6.074	4.880	4.642	5.632
Organisatiekosten	3.971	3.488	3.202	2.871
Marketing- en communicatiekosten	7.352	15.456	9.024	13.710
Specifieke projectkosten	26.859	25.672	15.786	15.548
Kostprijs verkopen	1.920	4.889	1.085	3.597
Bestedingsplan sportorganisaties	61.263	68.603	64.373	66.215
	134.063	148.156	122.455	131.977
Financiële baten en lasten	319	475	537	401
Belastingen resultaat	0	62	-312	-236
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-122	-420	347	-139
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0
RESULTAAT	-122	-420	347	-139
RESULTAATBESTEMMING				
Algemene reserve	247	333	-1.963	515
Bestemmingsreserve NLO	0	3.255	1.412	-41
Overige bestemmingsreserves	-369	-4.008	899	-613
Bestemmingsfondsen	0	0	0	0
	-122	-420	347	-139

**GECONSOLIDEERDE BALANS
(meerjaren)****A C T I V A****VASTE ACTIVA****Immateriële vaste activa**Oprichtingskosten
Software44
91**135**73
665**739**102
434**536****Materiële vaste activa**Gebouwen en terreinen
Machines en installaties
Inventaris en overige activa
Activa in ontwikkeling46.330
9.888
1.894
287**58.399**46.477
10.904
2.023
289**59.694**46.176
11.919
1.925
375**60.396****Financiële vaste activa**

Overige

250**58.784****318****60.750****27****60.959****VLOTTENDE ACTIVA****Vorraden****100****494****118****Vorderingen/overlopende activa**Debiteuren
Belastingen
Overige vorderingen/overlopende activa3.010
608
20.920**24.537**4.363
7
24.106**28.476**3.301
572
21.580**25.453****Liquide middelen****41.029****65.666****124.450****39.078****68.048****128.798****41.037****66.609****127.568****P A S S I V A****RESERVES EN FONDSEN**Continuïteitsreserve
Wettelijke reserves
Herwaarderingsreserve
Algemene reserve
Bestemmingsreserve Loterijgelden
Bestemmingsreserve Bestedingsplan
Overige bestemmingsreserves
Bestemmingsfondsen8.500
44
19.599
8.422
22.600
8.365
7.863
54**75.448**8.500
631
19.599
7.501
22.600
5.110
11.871
54**75.867**8.500
398
19.599
9.549
22.600
3.698
10.972
54**75.370****VOORZIENINGEN**Jubileumverplichtingen
Latente belastingen
Overige voorzieningen344
1.253
0**1.597**326
1.253
29**1.608**312
1.303
87**1.702****LANGLOPENDE SCHULDEN**Investeringsubsidies
Leaseverplichtingen
Hypothecaire leningen
Overige leningen
Egalisatiereserve Topsport244
4.017
3.123
12.000
1.888**21.271**487
4.735
3.428
12.500
1.577**22.728**731
5.435
3.581
13.000
2.434**25.181****KORTLOPENDE SCHULDEN**Kortlopend deel langlopende schulden
Onderhanden projecten
Belastingen en sociale verzekeringen
Pensioenen
Crediteuren
Overige schulden1.772
13.822
1.996
36
4.316
4.191**26.134**1.754
12.120
2.011
252
4.131
8.328**28.596**1.837
10.591
732
40
3.664
8.453**25.315****124.450****128.798****127.568**

Vermogen	Vermogen 31.12.2021 x € 1.000	Vermogen 31.12.2020 x € 1.000	Vermogen 31.12.2019 x € 1.000	Vermogen 31.12.2018 x € 1.000
Continuïteitsreserve	8.500	8.500	8.500	8.500
Wettelijke reserves	44	631	398	131
Herwaarderingsreserve	19.599	19.599	19.599	19.599
Algemene reserve	8.422	7.501	9.549	9.331
Bestemmingsreserve Loterijgelden	22.600	22.600	22.600	22.600
Bestedingsplan NLO	8.365	5.110	3.698	3.739
Overige Bestemmingsreserves:				
Topsport	4.979	7.089	6.090	8.190
Sponsorgelden	2.015	4.402	4.462	2.974
Organisatieontwikkeling	860	370	370	370
Transitie	9	9	50	50
	<u>7.863</u>	<u>11.871</u>	<u>10.972</u>	<u>11.584</u>
Bestemmingsfondsen	<u>54</u>	<u>54</u>	<u>54</u>	<u>54</u>
VERMOGEN	75.448	75.867	75.370	75.538
BALANSTOTAAL	124.450	128.798	127.568	121.452
Vermogen in % balanstotaal	61%	59%	59%	62%
LIQUIDE MIDDELEN	41.029	39.078	41.037	38.340
Liquide middelen in % Vermogen	54%	52%	54%	51%



7.2. Financieel perspectief: 2022 en verder

Ten tijde van het opstellen van dit financiële jaarverslag zijn inmiddels bijna twee jaar verstreken van de mondiale 'Corona-crisis'. Na twee jaar is deze crisis nog niet achter de rug en zijn effecten voor 2022 nog onzeker.

Impact coronacrisis

Na bijna twee jaar crisis kan worden gesteld dat met name ons hotel- en congrescentrum wordt getroffen door de Coronacrisis en navolgende overheidsmaatregelen.

Na een financieel zwaar jaar in 2020, is 2021 enigszins hoopgevend gebleken. Nadat in 2020 door de directie van HCP/ SCP diverse kostenbesparende maatregelen zijn doorgevoerd, is ondanks alle beperkingen als gevolg van de overheidsmaatregelen een in verhouding positief jaar gedraaid.

Als algemeen bekend is onder meer de horeca één van de sectoren die zwaar wordt getroffen door de overheidsmaatregelen. HCP maakt dan ook gebruik van de aangeboden compenserende overheidsmaatregelen, zoals de NOW-regeling en de TVL-regeling. De verantwoording over deze financiële steunmaatregelen wordt in de komende periode een belangrijk aandachtspunt. In totaliteit bedraagt het hier zo'n € 2,6mln aan steunmaatregelen. Het perspectief voor 2022 en verder zal hierbij afhangen hoe de mondiale coronacrisis zich verder zal ontwikkelen en de mate waarin er sprake zal zijn van beperkende overheidsmaatregelen.

De uitzending van de Olympische- en Paralympische Winterspelen begin 2022 vindt plaats onder versoberde omstandigheden en met strenge corona richtlijnen. Ten aanzien van activiteiten die in Nederland worden uitgevoerd in 2022, zoals het subsidieprogramma Sportakkoord of het programma verenigingsondersteuning, zal dit afhangen van de mate waarin, en welke periode, er sprake zal zijn van overheidsmaatregelen.

Afdracht Nederlandse Loterij

Na bijna twee jaar 'Corona-crisis' kan worden vastgesteld dat de Nederlandse Loterij in staat is gebleken om haar afdracht aan de georganiseerde sport op niveau te houden. Hiermee is de NLO een betrouwbare partner gebleken in deze bijzondere tijden!

Uiteraard biedt dit geen garanties voor 2022 en verder, echter de NLO heeft aangetoond ook in moeilijke tijden de afdracht aan NOC*NSF te kunnen continueren. Daarbovenop beschikt NOC*NSF over een meer dan solide bestemmingsreserve loterijgelden, welke in dit kader voldoende toereikend is om een evt. risico op korte termijn te kunnen ondervangen.

Per 1 april 2021 is de Wet Kansspelen op Afstand in werking getreden. Dit heeft tot gevolg dat per 1 oktober de online kansspelmarkt is gereguleerd, waarbij de Kansspelautoriteit (Ksa) onder strikte voorwaarden Nederlandse en buitenlandse aanbieders een vergunning verleent voor het aanbieden van online kansspelen in Nederland. Nieuwe toetreders kunnen ervoor zorgen dat de opbrengsten van de Nederlandse Loterij minder worden, waarmee uiteindelijk ook de afdracht aan de NOC*NSF en de Nederlandse sport kan worden geraakt.

De Kansspelautoriteit heeft de Nederlandse Loterij een vergunning verleend, waardoor de Nederlandse Loterij vanaf 1 oktober 2021 online kansspelen mag aanbieden. Vanaf die datum is het Nederlandse Loterij toegestaan live sportwedstrijden en online casinospellen aan te bieden. Hiermee is de Nederlandse Loterij een van de eerste vergunninghouders voor het aanbieden van online kansspelen.

Echter door het opengaan van de online kansspelmarkt gaat op korte termijn de voorspelbaarheid van de afdracht afnemen. Hiermee neemt door het opengaan van de online kansspelmarkt ook het financiële risicoprofiel voor NOC*NSF en haar leden toe. Eventueel (tijdelijk) dalende afdrachten kunnen worden gedekt uit de daartoe gevormde bestemmingsreserve loterijgelden.

Sponsorinkomsten

Met het verplaatsen van de Olympische- en Paralympische Spelen naar 2021 is feitelijk de TeamNL-sponsorpropositie met een jaar verlengd en als gevolg hiervan hebben geplande activiteiten in 2020 met partners en sponsors veelal in 2021 plaatsgevonden. Vanaf 2022 zal hiervoor een nieuwe cyclus aanbreken voor wat betreft de sponsorpropositie.

NOC*NSF kent hierbij een rijke historie van Partners in Sport. Met de Nederlandse Loterij zijn in 2021 vergaande gesprekken gevoerd geven naar de toekomst toe, om een nieuwe TeamNL-sponsorpropositie vorm te geven waarbij samen met een ruim aantal sportbonden een langdurige, meerjarige samenwerking wordt verkend. In 2022 zullen deze gesprekken verder worden gevoerd en zal hier uitwerking op plaatsvinden.

Daartegenover is ook een trend waarneembaar dat specifieke partners meer willen inzetten op (lokale) maatschappelijke impact. Hierbij zijn inmiddels samenwerkingen gesloten met partijen als Rabobank en Jumbo.

Een degelijke basis is hiermee aanwezig, echter effecten in de markt in verband gevolgen van de 'Corona-crisis' zijn niet uit te sluiten en kan van invloed zijn op mogelijke nieuwe samenwerkingsverbanden.

Overheidssubsidies

Met de ondersteuning vanuit VWS van onder meer circa veertig miljoen euro voor het landelijk topsportbeleid wordt hiermee nog steeds een substantieel onderdeel van de financiering van de landelijke topsportprogramma's mogelijk gemaakt.

Het programma 'Sportakkoord, de sportlijn' gaat in 2022 haar laatste uitvoeringsjaar in, waarbij gesprekken over het vervolg aan dit programma gaande zijn. NOC*NSF is en blijft in deze continu in gesprek met het ministerie van VWS over actuele thema's die spelen in de sport. Gezamenlijk worden uitdagende doelen gerealiseerd.

Met in totaal 55 miljoen euro aan subsidiebaton is en blijft het ministerie van VWS een betrouwbare partner.

7.3. Risicoparagraaf

NOC*NSF is een organisatie die midden in de samenleving staat, met grote ambities en een flinke financiële omvang met de daarbij behorende risico's op verschillende niveaus.

Binnen NOC*NSF is het risicomanagement gericht op het identificeren en mitigeren van risico's die een grote negatieve impact kunnen hebben op het realiseren van strategische doelstellingen. De eindverantwoordelijkheid berust bij het bestuur en de directie van de organisatie.

NOC*NSF heeft een cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid en professionele autonomie centraal staat. De overtuiging is dat dit eigenaarschap voor een optimaal risicobeheer zorgt. Hierbij spelen directie en management een belangrijke rol, zij waarborgen een cultuur waarin op een verantwoorde manier met risico's wordt omgegaan.

Ondanks de mondiale coronacrisis hebben de Olympische- en Paralympische Spelen en hieraan gerelateerde evenementen in 2021 wel haar doorgang kunnen vinden. Dit vond echter voor beide veelal plaats in aangepaste vorm.

De voorbereiding op de OS/ PS was er een met veelal last-minute veranderende omstandigheden, ingegeven door de continu wijzigende coronamaatregelen die van toepassing waren. Het testen op COVID is hierbij bijna als dagelijkse routine voor topsporters, de staf en hun omgeving geworden, teneinde te voorkomen dat ze last minute niet in de gelegenheid zouden zijn om af te reizen naar de Olympische- en Paralympische Spelen.

Vanuit risico oogpunt is tevens in vroegtijdig stadium besloten dat geen activatie zou plaatsvinden in Tokyo rondom de Spelen en dat bijv. een TeamNL Tokyo Centre, waar ooit sprake van was, geen doorgang zou vinden. Daartegenover vond slechts op kleinschalig niveau in Nederland activatie plaats.

Uiteindelijk heeft een groot deel van de evenementen geen doorgang kunnen vinden. De voorlopige financiële schade als zodanig is grotendeels in de exploitatie opgevangen en behelst met name voorbereidingskosten op de Olympische- en Paralympische Spelen die twee keer dienen te worden gemaakt, als ook de hiermee samenhangende commerciële activatiekosten. De uiteindelijke duur van de huidige crisis blijft op dit moment onvoorspelbaar, als ook het hiermee samenhangend risico voor de organisatie.

Zoals toegelicht in [toelichting 5 'Toegepaste standaarden en algemene grondslagen' in de jaarrekening hebben de Covid-19-uitbraak en de overheidsmaatregelen welke naar aanleiding daarvan zijn genomen gevolgen gehad in 2020 als ook in 2021.

Naast de reeds bekende korte termijn effecten, zoals de uitzending van topsporters naar de Olympische – en Paralympische Spelen, als de uitvoeren van activiteiten in het kader van extern gefinancierde programma's, is het onbekend wat de eventuele gevolgen op langere termijn voor onze bedrijfsactiviteiten voor bijvoorbeeld ons HCP zullen zijn. De schaal en duur van deze pandemie blijft in dit kader nog onzeker.

De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake Covid-19 zijn:

- Omzet en winstgevendheid: Een hernieuwde opleving van de Covid-19 uitbreek met diensgevolge genomen beperkende overheidsmaatregelen kan wederom effect hebben op de omzet en winstgevendheid van het HCP;
- Overheidssteun: De voorbije twee jaar is door de deelnemingen gebruik gemaakt van de steunmaatregelen van de overheid. In 2021 betreft dit specifiek voor HCP een materiele bijdrage in de vorm van NOW en TVL. Het effect van deze steunmaatregelen ten opzichte van het uiteindelijke resultaat zal zich nader moeten uitwijzen. Ten aanzien van de NOW regeling uit 2020 geldt dat hier nog een onzekerheid aanwezig is vanuit de verantwoording ter grootte van € 400k;
- Continuïteit: Zoals toegelicht in toelichting 5 van de jaarrekening 'Toegepaste standaarden en algemene grondslagen' is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

2021 kenmerkt zich ook als het jaar waarin een ernstige kwetsbaarheid werd gevonden in het zogenoemde Apache Log4j. Software die veel gebruikt wordt in webapplicaties en allerlei andere systemen. Teneinde evt. risico's te mitigeren is hiertoe intern NOC*NSF direct een 'IT-crisisteam' georganiseerd en heeft een inventarisatie plaatsgevonden waar in ons netwerk dit Log4j v2 voorkwam. In enkel gevallen heeft hiertoe afstemming met de softwareleverancier plaatsgevonden. Uiteindelijk zijn geen kwetsbare systemen gedetecteerd.

De uitgevoerde risicoanalyses omvatte niet het uitbreken van een nieuwe mondiale crisis, zoals de oorlog in Oekraïne in 2022 en het eventuele effect hiervan op de activiteiten in van NOC*NSF. De eventuele effecten van deze nieuwe crisis en de impact hiervan op NOC*NSF zijn dan ook nog niet te duiden. Het korte termijn effect dat zichtbaar is ten aanzien van de inflatie zal in ieder geval nauwlettend worden gemonitord en daar waar nodig zal budgettair worden bijgestuurd op activiteiten.

De risico-inventarisatie wordt derhalve, op basis van de geïdentificeerde risico's, in de volgende vier risicogebieden gecategoriseerd:

Categorie

- Strategische risico's
- Operationele risico's
- Financiële risico's
- Reputatie & Compliance risico

Gezien de maatschappelijke positie van NOC*NSF, onze rol als belangbehartiger van de aangesloten sportbonden en het hiermee samenhangende belang van financiële continuïteit voor deze bonden, handelt NOC*NSF risico-avers op de diverse risico categorieën.

De volgende specifieke risico's zijn geïdentificeerd:

Strategische risico's

De strategische risico's voor NOC*NSF bevinden zich op de relatie en samenwerking met enerzijds de aangesloten sportbonden en anderzijds de Nederlandse Loterij (NLO) en de Rijksoverheid, specifiek het ministerie van VWS. Gezamenlijk wordt hier het landelijk sportbeleid vormgegeven, waarbij de beschikbare financiële middelen richtinggevend zijn voor wat betreft enerzijds continuïteit en anderzijds mogelijke investeringen.

Risico's	Beheersmaatregel
Afdracht NLO	NOC*NSF en de aangesloten sportbonden zijn qua financiering primair afhankelijk van de jaarlijkse NLO-afdracht. Met het opengaan van de online kansspelmarkt per 1 oktober 2021 vindt een daadwerkelijke verandering plaats van het 'speelbord' en ontstaat concurrentie voor de NLO. Wat de gevolgen hiervan zijn voor de NLO-afdracht valt niet te voorzien, echter dat een effect zal optreden lijkt waarschijnlijk. Vanuit haar rol als aandeelhouder ziet NOC*NSF toe op het adaptatievermogen en wendbaarheid van de NLO.
Verlies van vertrouwen stakeholders	Het vertrouwen van VWS, partners en bonden is essentieel voor het realiseren van de doelstellingen van NOC*NSF. Het accountmanagement van deze stakeholders is van groot belang om het vertrouwen te behouden en te versterken. Zowel binnen de afdeling Corporate Affairs als de afdeling Partnerships & Commercie is het accountmanagement functioneel belegd bij verschillende medewerkers. Daarnaast wordt binnen Topsport gewerkt met prestatie managers, die de relatie met topsportbonden beheren.
Snelheid van de technologische (data) ontwikkeling	Verdergaande digitalisering en het groter wordende belang van data gedreven sturing vormen tegenwoordig een steeds belangrijker onderdeel in de business strategie. NOC*NSF beschouwt de digitale transformatie als noodzaak om in te kunnen blijven spelen op de snelheid van technologische (data) ontwikkeling. NOC*NSF springt in op deze ontwikkelingen door in techniek te investeren, waarmee een data serviceniveau kan worden ontwikkeld richting consumenten, fans, topsporters en leden. Hierbij dienen op basis van budgettaire middelen bewuste keuzes te worden gemaakt. Tegelijkertijd vindt binnen NOC*NSF een doorontwikkeling plaats waarbij op IT-gebied meer data gestuurd en met business analyse en business intelligence wordt gewerkt.

Operationele risico's

De operationele risico's liggen voor NOC*NSF op het niveau van risico's die te maken hebben met programma's (projecten en activiteiten), mensen en systemen, waarbij het risico op niet kunnen realiseren van de doelstellingen van afdelingen en programma's centraal staat.

Risico's	Beheersmaatregel
Projecten/Evenementen	De analyse van operationele risico's vindt veelal plaats binnen de afdelingen en door de verschillende projectteams. Risicomanagement is hierbij een integraal onderdeel van het projectmanagement, de projectmanager is hiervoor verantwoordelijk. Tevens vindt maandelijks een voortgangsrapportage aan de directie plaats waarin over de belangrijkste risico's en maatregelen wordt gerapporteerd. Daarnaast heeft versterking op business controlling plaatsgevonden. Ten aanzien van internationale evenementen zendt NOC*NSF op regelmatige basis topsporters uit naar diverse mondiale toernooien. Teneinde de veiligheid zo optimaal mogelijk te kunnen garanderen, wordt voor de Olympische- en Paralympische Spelen door een Taskforce nauw samengewerkt met de Nederlandse ambassade, het ministerie van Buitenlandse Zaken, het ministerie van VWS etc.
Afhankelijkheid en complexiteit van ICT-systemen	Ook NOC*NSF is in steeds grotere mate afhankelijk geworden van informatietechnologie. De eisen aan onze systemen op beschikbaarheid, betrouwbaarheid en beveiliging nemen steeds verder toe, waarbij het ICT-landschap complexer wordt door toename van het aantal applicaties en bijbehorende leveranciers. Om hier vooruitstrevend in te blijven investeren we bijvoorbeeld in up-to-date bedrijfsvoeringssystemen (zoals customer relationship managementsystemen). Om de beveiliging zo goed mogelijk te kunnen garanderen worden onze diverse platformen (ook die van andere aanbieders) door een onafhankelijke derde proactief gescand op beveiligingsissues.

Financiële risico's

Een van de kerntaken van NOC*NSF is de ontvangen gelden van de Nederlandse Loterij en het ministerie van VWS verdelen over de aangesloten sportbonden. Sportbonden zijn primair afhankelijk van deze geldstroom. Hierbij zijn middels Richtlijnen afspraken met sportbonden gemaakt. Om te waarborgen dat NOC*NSF te allen tijde aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen, hanteert zij een lage risicoacceptatie voor financiële risico's en heeft ze adequate financiële reserves gevormd.

Risico's	Beheersmaatregel
Liquiditeitsrisico	Vanuit haar kerntaak Verdelen Middelen fungeert NOC*NSF als facilitator om conform het Bestedingsplan Sportagenda middelen te verdelen over de sportbonden. Daarbij wordt er rekening mee gehouden dat de ontvangen afdracht van de Nederlandse Loterij niet altijd gelijk is aan de gereserveerde middelen in dit Bestedingsplan. In deze dient NOC*NSF te allen tijde in staat te zijn om haar betalingsverplichtingen aan sportbonden te kunnen voldoen. Om dit te kunnen waarborgen heeft NOC*NSF meerdere reserves - waaronder in dit kader met name de bestemmingsreserve Loterij-, wordt van deze gevormde reserves een substantieel deel liquide gehouden en zijn de processen zo ingericht dat het liquiditeitsrisico tot een minimum is beperkt.
Fiscaal risico	NOC*NSF acht het van groot belang om hierin zorgvuldig op te treden en de fiscale wet- en regelgeving nauwgezet en op verantwoorde wijze toe te passen. Hiertoe is een convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst afgesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie.
Beleggingsrisico	NOC*NSF voert geen actief beleggingsbeleid. Het beleggen in financiële instrumenten als aandelen, obligaties e.d. vindt niet plaats.
Valutarisico	Jaarlijkse IOC-ontvangsten vinden in buitenlandse valuta plaats. Om resultaten uit koersverschillen te voorkomen, worden geen buitenlandse valuta aangehouden en worden deze per omgaande verkocht.

Reputatie- en Compliance risico

Vanuit haar maatschappelijke positie als sportkoepel van Nederland en als belangenbehartiger van de aangesloten sportbonden, waarbij voor een belangrijk deel financiering vanuit de Rijksoverheid met bijbehorende financieringsverplichtingen plaatsvindt, streeft NOC*NSF ernaar volledig te voldoen aan de op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Risico's	Beheersmaatregel
Niet voldoen aan wet- en regelgeving	De financiering vanuit het ministerie van VWS (maar ook andere overheidsorganen en EU-instanties) van diverse subsidies brengt met zich mee dat NOC*NSF hiertoe op structurele basis financiële verantwoordingen dient aan te leveren. NOC*NSF dient hierbij te voldoen aan de diverse vereisten voortkomend uit subsidie wet- en regelgeving, additionele bepalingen uit subsidiebeschikking en controleprotocollen. Hierbij wordt binnen NOC*NSF veelal gewerkt via het principe 'projectmatig werken', waarbij programmamanagers binnen de kaders van deze subsidiebepalingen dienen te handelen. De naleving hierop wordt gemonitord vanuit de afdeling Control. Daarnaast heeft NOC*NSF privacy hoog op de agenda staan. Er is in 2018 een privacy team geformeerd, waarbij interne medewerkers zijn opgeleid om de rol van privacy coördinator binnen de afdelingen te vervullen en toe te zien op actuele privacy gerelateerde onderwerpen. NOC*NSF heeft ook bonden hierin ondersteund. Daarbij heeft NOC*NSF het initiatief genomen voor een privacy handboek voor sportorganisaties. Dit handboek is gereed en beschikbaar voor sportorganisaties. Vanaf 2020 worden de NOC*NSF medewerkers van dit privacyteam ondersteund door een functionaris gegevensbescherming en een privacy officer. Ten aanzien van het gebruiken van privacy gerelateerde data voor commerciële doeleinden is NOC*NSF zich bewust van bijbehorend risico. In deze wordt de data slechts dan commercieel aangewend indien er sprake is van persoonsgegevens, die met expliciete toestemming voor dat doel zijn verkregen.
Informatiebeveiliging	Er is altijd een risico dat vertrouwelijke gegevens op straat komen te liggen of verloren gaan. Om dit risico te beperken, zijn reeds diverse maatregelen genomen op het gebied van security en privacy, waaronder een security roadmap en een aangepast informatiebeveiligingsbeleid. Het afgelopen jaar is onze beveiliging proactief getest en zijn onze maatregelen verder uitgebreid, onder andere met een aangescherpt inlogbeleid. Daarnaast wordt externe expertise ingeschakeld voor het up-to-date houden van onze maatregelen.

Reputatieschade	Vanwege de publieke functie van NOC*NSF speelt altijd het risico van imagoschade. NOC*NSF mitigeert dit risico onder andere door het creëren van bewustzijn van deze rol bij medewerkers en door communicatie vanuit een aparte afdeling te coördineren. De inspanningen zijn erop gericht dat uitingen volledig, transparant en waarheidsgetrouw zijn. Een boodschap die niet aankomt, irritatie wekt of contraproductief werkt, vormt een risico voor NOC*NSF. Onze communicatiestrategie wordt derhalve regelmatig geëvalueerd en de impact van onze uitingen wordt frequent onderzocht. Zo is 'Duurzaamheid' een thema waar steeds hogere verwachtingen van de samenleving, ketenpartners en strengere eisen van regelgevers aan verbonden zijn. NOC*NSF is zich in deze bewust van haar maatschappelijke positie en heeft het thema Duurzaamheid dan ook opgenomen in haar interne agenda.
Tunnelvisie	NOC*NSF bevindt zich in een kring van gelijkgestemden, wat kan leiden tot een vernauwing van de blik. Periodiek wordt marktonderzoek uitgevoerd voor een objectieve toets en wordt overleg met stakeholders en leden georganiseerd. Er wordt versterkt ingezet op het voorkomen van tunnelvisie via meer externe input en structureler toetsen buiten 'de bubbel'. Met name partners, VWS en de Vereniging Sport en Gemeenten (VSG) hebben hierbij een belangrijke en aanvullende rol.
Fraude & Corruptie	De impact van het niet compliant zijn ligt op het niveau van boetes, sancties en reputatieschade. Om dit te voorkomen worden diverse <i>soft controls</i> toegepast, zoals een informeel systeem van <i>checks & balances</i>, en formele regels, zoals een inkoopbeleid en een procuratieschema, waar actieve monitoring op plaatsvindt. Daarnaast zijn ook meerdere <i>hard controls</i> ingeregeld in de vorm van een tweede handtekening in het betaalproces en bij de factuurverwerking een gedigitaliseerde workflow met bijbehorende autorisaties.
Integriteitsschending	NOC*NSF hanteert een interne gedragscode ter voorkoming van reputatierisico's als gevolg van integriteitsschending. Deze gedragscode heeft als doel dat medewerkers hun handelen binnen de specifieke context goed interpreteren, beoordelen en afwegen. Hierbij sluiten onze kernwaarden aan bij de waarden en normen zoals die zijn verankerd in de IOC/IPC Code of Ethics.

8. Governance

Bestuur

Het bestuur van NOC*NSF staat op afstand van de werkkorganisatie en is collectief verantwoordelijk voor het vaststellen van de strategie, het toezicht houden op de directie en het representeren van NOC*NSF. Daarvoor mandateert zij een groot aantal taken aan de directie. Het bestuur legt verantwoording af aan de Algemene Vergadering. De directie stuurt, samen met het managementteam, de werkkorganisatie aan in de uitvoering van haar taken.

Samenstelling bestuur

Het bestuur van NOC*NSF kende op 31 december 2021 de volgende samenstelling:

Mevrouw A.C. (Rinda) den Besten,	lid
De heer R. (Raymon) Blondel,	lid
Mevrouw J.M. (Anneke) van Zanen-Nieberg,	voorzitter
Mevrouw I. (Irene) Eijs,	lid
De heer J.H. (Jan-Willem) Maas,	vicevoorzitter
Mevrouw A (Annette) Mosman,	penningmeester
Mevrouw H. (Hinkelien) Schreuder,	lid (+ voorzitter Atletencommissie)

Vergaderingen bestuur

Het bestuur vergaderde 8 keer in het kalenderjaar 2021. De belangrijkste onderwerpen, die tijdens de vergaderingen geagendeerd en besproken zijn, waren in willekeurige volgorde:

- Visie Sport en Integriteit, enkele specifieke integriteitszaken en jaarverslag 2020 Centrum Veilige Sport Nederland
- Code Goed Sportbestuur, Minimale Kwaliteitseisen NOC*NSF, o.a. maximale zittingstermijnen
- Bestedingsplan 2022 en 2023 inclusief aanpassing grondslag bijdrage algemeen functioneren
- Coronapandemie, maatregelen in de sport en steun aan de sport
- Voorbereiding Olympische en Paralympische Spelen Tolyo 2020 en Beijing 2022, inclusief 'Rule 50', betreffende vrijheid van meningsuiting sporters
- Veranderagenda NOC*NSF inclusief oriëntatie op governance model
- Opvolging Algemeen Directeur vanwege zijn pensionering
- Politieke ontwikkelingen landelijke en overige overheden
- Rapportage 2020, Jaarplan en begroting 2022
- Voortgang Sportagenda 2017+ en jaarplan 2021

Besturingsmodel en bestuursevaluatie

In 2019 is het bestuurs- en directiereglement herzien. De uitgangspunten voor het besturingsmodel zijn daarbij hetzelfde gebleven: het bestuur bestuurt op hoofdlijnen en is collectief verantwoordelijk. Deze werkwijze is in 2020 en 2021 toegepast. Het bestuur heeft haar taken, in overeenstemming met de mogelijkheden daartoe in de statuten grotendeels gemandateerd aan de directie van NOC*NSF. Het bestuur legt verantwoording af voor de uitvoering van haar taken aan de Algemene Vergadering (AV).

In het kader van de Veranderagenda is in 2020 besloten een onderzoek uit te laten voeren naar de werking van het huidige governance model. De vereniging heeft daarbij als richting aangegeven dat gestreefd dient te worden naar een toezichthoudende bestuurscultuur, een directie met executiekracht en goed samenspel.

In opdracht van het bestuur en onder begeleiding van de Stuurgroep Governance Onderzoek heeft Camps & Company (Hugo Camps) in samenwerking met Beerenschot (Hanelore Schouten) een oriënterend onderzoek uitgevoerd met welke governance inrichting NOC*NSF het beste de toekomstige opgave in de sport tegemoet zou kunnen treden, zodat er een toezichthoudende bestuurscultuur ontstaat waarin steeds een balans wordt gevonden tussen 'afstand en nabijheid'. Begin 2022 wordt de rapportage van de dit onderzoek onderdeel gemaakt van het stappenplan van het bestuur om de governance van het NOC*NSF in de gewenste richting te versterken.

Eind 2021 is gestart met de tweejaarlijkse zelfevaluatie van het bestuur. Later dan oorspronkelijk voorgenomen vanwege de samenloop met alle effecten van Corona op de sport en niet in de laatste plaats op het uitstel van de OS en PS van 2020 naar 2021. Het resultaat van de zelfevaluatie wordt in de eerste helft van 2022 met de vereniging gedeeld.

Directie

Marc van den Tweel is per 1 oktober officieel gestart als algemeen directeur van NOC*NSF. De 57-jarige Van den Tweel was hiervoor algemeen directeur van Natuurmonumenten. Hij volgt Gerard Dielessen op die per 1 oktober na meer dan elf jaar NOC*NSF met pensioen is gegaan. Het bestuur heeft besloten Van den Tweel aan te stellen na een uitvoerige procedure, ondersteund door Marcel Gasseling van Gasseling Search. De ondernemingsraad van NOC*NSF en een vertrouwenscommissie met bestuursleden en directeurs van sportbonden waren hierbij betrokken.

Op maandag 15 november 2021 is voorafgaand en tijdens de Algemene Ledenvergadering van NOC*NSF afscheid van Gerard Dielessen genomen. Tijdens deze bijeenkomst kreeg hij de onderscheiding Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

Governance, Goed Sportbestuur en Minimale Kwaliteitseisen

Op het gebied van Goed Sportbestuur, Minimale Kwaliteitseisen en de vereisten voor het CBF-keurmerk is het volgende vermeldenswaardig:

- T.b.v. het functioneren van de directie geldt een vastgestelde jaarlijkse cyclus. Deze wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van de Remuneratiecommissie van NOC*NSF;
- De Nominatie- en Remuneratiecommissie heeft over haar activiteiten in 2020 een rapportage opgesteld, die begin 2022 in de commissie is besproken en voor 1 juli 2022 door bestuur wordt vastgesteld;
- Alle bestuursleden hebben, conform de vereisten van het CBF een verantwoordingsverklaring ondertekend;
- NOC*NSF beschikt over een op de site gepubliceerde klachtenregeling. In 2021 zijn in het kader c.q. binnen de reikwijdte van deze regeling geen klachten ontvangen;
- De uitgangspunten van de Code Goed Sportbestuur, de Minimale Kwaliteitseisen en de vereisten voor het CBF-keurmerk worden onderschreven en gehanteerd bij de uitoefening van de taken als bestuur.

Verantwoordingsverklaring

In deze verantwoordingsverklaring zet NOC*NSF in beknopte vorm uiteen hoe zij invulling geeft aan:

1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht
2. Omgang met belanghebbenden
3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen
4. Vaststellen Jaarrekening

1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

Taken en verantwoordelijkheden Algemene Vergadering, bestuur en directie

Het bestuur is belast met het besturen van de Vereniging NOC*NSF en is als bestuur eindverantwoordelijk voor het totaal van de activiteiten van NOC*NSF. Het bestuur heeft een groot deel van haar taken gedelegeerd aan de directie en het managementteam (MT) in een directiestatuut. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van haar eigen functioneren en legt voor het gevoerde bestuur verantwoording af aan de Algemene Vergadering (AV) van NOC*NSF die toezicht houdt op het bestuur.

Formele advies- en besluitvormingsorganen

NOC*NSF kent een aantal formele adviesorganen in de vorm van commissies die door de Algemene Vergadering of het bestuur zijn ingesteld.

De Algemene Vergadering kent drie adviescommissies, te weten de Commissie Registratie Persoonsgegevens, Financiële Commissie (FC) en Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS). De eerst genoemde commissie adviseert de Algemene Vergadering over de wijze waarop omgegaan wordt met persoonsgegevens binnen het Kennis- en Informatie Systeem Sport (KISS).

De Financiële Commissie adviseert de AV over de jaarrekening en (meerjaren-) begroting van NOC*NSF en is daarnaast bevoegd aan het bestuur en de AV gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen. De CRBS brengt aan de AV advies uit over het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen op basis waarvan de Sportagenda-gelden worden toegekend aan de leden en NOC*NSF.

Het bestuur kent drie adviescommissies, te weten de Atletencommissie, Nominatie- en Remuneratiecommissie en de adviescommissie Integriteit & Ethiek. De inrichting en het functioneren van deze adviescommissies laat de collectieve verantwoordelijkheid van het bestuur onverlet. De Atletencommissie adviseert NOC*NSF en organisaties van invloed zijn op het topsportbeleid van NOC*NSF in het maken van topsportvriendelijk beleid. De Nominatie- en Remuneratiecommissie adviseert het bestuur over benoeming- en beloningsbeleid en gedeclareerde kosten en uitgaven van bestuur, directie en MT. De adviescommissie Integriteit & Ethiek adviseert het bestuur wanneer er sprake is van vraagstukken met betrekking tot integriteit en ethiek.

Inzake de Sportagenda-gelden heeft het bestuur van NOC*NSF de functie van toekennings- en vaststellingsorgaan. Voor de rubrieken Maatwerkbudget Topsport en Innovatie is de directie het toekennings- en vaststellingsorgaan. Bestuur en directie laten zich hierover adviseren door de hiervoor ingestelde expertpanels. Tegen de toekenning en vaststelling van de Sportagenda-gelden kunnen de leden van NOC*NSF in beroep gaan bij de onafhankelijke door de Algemene Vergadering ingestelde en benoemde Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

Benoeming, bezoldiging en aftreden bestuur en directie

Het bestuur bestaat uit tenminste zeven doch maximaal twaalf natuurlijke personen. De persoon die lid is van het IOC en in overeenstemming met het Olympisch Handvest ambtshalve deel uitmaakt van het Bestuur van een Nationaal Olympisch Comité, is conform de statuten van NOC*NSF tevens bestuurslid. Op dit moment is er geen sprake van een bestuurslid in die hoedanigheid. De voorzitter van de NOC*NSF Atletencommissie maakt eveneens statutair deel uit van het bestuur.

De leden van het bestuur ontvangen geen bezoldiging voor de uitoefening van hun bestuurstaken. Een redelijke vergoeding voor de door hen ten behoeve van NOC*NSF gemaakte kosten is toegestaan en is zichtbaar gemaakt in de jaarrekening. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar en zijn tweemaal herbenoembaar.

De directie bestaat uit een algemeen, tevens statutair, directeur en een zakelijk directeur, die worden benoemd door het bestuur. Het bestuur stelt op voordracht van de Remuneratiecommissie de beloning van de directie vast. Het beloningsbeleid van NOC*NSF gaat uit van passende beloning voor de zwaarte en omvang van de directiefunctie, waarbij zorgvuldig rekening wordt gehouden met marktomstandigheden en maatschappelijke ontwikkelingen.

2. Omgang met belanghebbenden

NOC*NSF streeft naar een open dialoog met alle belanghebbenden, die te verdelen zijn in:

- Leden (*)
- (Top)sporters (*)
- Coaches (*)
- NLO
- Partners en Suppliers
- Ministerie van VWS
- Het Nederlandse publiek
- Overige overheden
- Medewerkers, inclusief OR (*)
- Internationaal Olympisch Comité
- Overige internationale organisaties

Belanghebbenden worden waar mogelijk betrokken bij de voorbereiding, vorming en, indien nodig, bijstelling van het beleid. Daartoe heeft NOC*NSF een uitgebreide (informele) overlegstructuur en stakeholdermanagement ingericht, welke aansluit bij de (statutair) vastgelegde cyclus van de formele besluitvormingsstructuur, die wordt gevormd door de Algemene Vergadering, Bestuur en/of Directie. Naast het hiervoor genoemde stakeholdermanagement en algemene website van NOC*NSF is voor de belanghebbenden voorzien van (*) een specifiek op die doelgroep gerichte communicatielijnen van toepassing.

NOC*NSF legt op zo transparant mogelijke wijze verantwoording af over de besteding van de middelen, conform de verantwoordingseisen die volgens het CBF-keurmerk gelden voor kansspelbegunstigden. Het jaarverslag en de jaarrekening met accountantsverklaring zijn opvraagbaar en staan volledig op de website van NOC*NSF.

3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

'Plan-do-check-act' is de centrale gedachte die ten grondslag ligt aan de planning en control cyclus. Binnen NOC*NSF is hier op verschillende niveaus (vereniging, bestuurlijke organisatie, werkorganisatie) invulling aan gegeven.

Allereerst werkt de vereniging met een strategisch plan, de Sportagenda 2017+. De Sportagenda is het fundament voor het meerjarenbeleidsplan (strategisch plan), jaarplan, meerjarenbegroting en jaarbegroting van NOC*NSF.

Zowel na afloop van de planningsperiode, als tussentijds worden de doelen van de Sportagenda gemonitord en geëvalueerd. Dit is de grondslag voor enerzijds bijsturing en bijstelling (bijv. van het Bestedingsplan of programma's/activiteiten) en anderzijds het fundament voor de ontwikkeling van de volgende Sportagenda. Het instrumentarium, bestaande uit Sportagenda, Bestedingsplan en Richtlijnen, wordt vastgesteld door het hoogste orgaan van NOC*NSF, de Algemene Vergadering.

Vanuit de kerntaak Verdelen Middelen vragen NOC*NSF, sportbonden en overige partijen op basis van de Richtlijnen jaarlijks Sportagenda-gelden aan. De werkorganisatie van NOC*NSF is belast met de beoordelingscyclus, waarna de directie en het bestuur van NOC*NSF als toekenningsorganen Sportagenda-gelden toewijst. Hierover wordt jaarlijks verantwoording afgelegd aan de Algemene Vergadering.

Na afloop van een bestedingsjaar worden de toegekende gelden inhoudelijk en financieel verantwoord. Hiervoor wordt een vergelijkbare beoordelingscyclus uitgevoerd door NOC*NSF, met het bestuur van NOC*NSF en de directie als uiteindelijke vaststellingsorganen. Bij niet uitgevoerde activiteiten zullen begunstigten gelden dienen te restitueren. Bij onvoldoende effectiviteit en efficiency zal dit consequenties hebben voor de beoordeling en toekenning van toekomstige aanvragen. Ook over de vaststellingscyclus wordt jaarlijks verantwoording afgelegd.

Jaarlijks wordt op basis van de Sportagenda een jaarplan en een begroting voor de werkorganisatie NOC*NSF opgesteld en wordt de meerjarenbegroting geactualiseerd. Het jaarplan en de (meerjaren-) begroting worden goedgekeurd door het bestuur en vastgesteld door de AV. Middels de goedkeuring door het bestuur en de vaststelling door de AV, is de directie bevoegd het beleid uit te voeren binnen de kaders van het jaarplan en de begroting. De directie rapporteert aan het bestuur over de voortgang van het beleidsplan en de begroting. Zowel in de begrotingscyclus als jaarrekeningscyclus wordt de Financiële Commissie (adviesorgaan Algemene Vergadering) betrokken en geraadpleegd.

Jaarrekening 2021

De jaarrekening 2021 wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het Bestuur in de vergadering van 21 april 2021 en ter vaststelling aan de Algemene Vergadering in de vergadering van 16 mei 2022.

Vereniging Nederlands Olympisch Comité
Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF)

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

KvK

09059703

RSIN

0068.61.763

Web

www.nocnsf.nl

