



Plan van aanpak versterken top teamsportcompetities en topclubs 2032

Samen brengen we de transitie op gang



Inhoudsopgave

Situatie 2032: Versterken top teamsportcompetities en topclubs

Versterken top teamsportcompetities en topclubs 2032	3
Hoofdstuk 1. Inleiding en achtergrond.....	6
1.1. Definities	6
1.2. Afbakening teamsporten en top teamsportcompetities	7
1.3. Waarom focus op Teamsporten.....	7
1.4. Proces van totstandkoming.....	8
1.5. Leeswijzer	9
Hoofdstuk 2. Huidige situatie nationale teamsportcompetities.....	10
2.1. Het speelveld - Geografische spreiding top teamsportclubs 2020/2021	10
2.2. Sport specifieke context.....	10
2.3. Lokale en regionale context.....	12
2.4. De stakeholders.....	13
2.5. Conclusies	14
Hoofdstuk 3. Gedeelde ambitie 2032 en strategische lijnen.....	18
3.1. Gedeelde ambitie 2032 en strategische lijnen sleutelproject top teamsportcompetities	19
3.2. Strategische lijn A: Maatschappelijke waarde én een toekomstbestendig businessmodel	20
3.3. Strategische lijn B: Meer integrale beleidsontwikkeling en kwaliteitssysteem.....	22
3.4. Strategische lijn C: Versterken organisatie- en implementatiekracht top teamsportclubs.....	25
3.5. Strategische lijn D: Versterken (top)sportklimaat top teamsportclubs en competities.....	28
3.6. Strategische lijn E: Vergroten zichtbaarheid	30
Hoofdstuk 4. Verbinding andere sleutelprojecten uit deelakkoord 6.....	31
Hoofdstuk 5. De aanpak	33
5.1. Planning en fasering	33
5.2. Risico's	36
5.2. Monitoring en evaluatie	36
Hoofdstuk 6. Organisatie en uitvoeringsafspraken	37
6.1. Organisatie	37
6.2. Communicatie	39
6.3. Financiën.....	39
6.4. Commitment organisaties.....	39
Bijlagen.....	40
Bijlage 1 Relatie tussen teamsporten en gezondheid	41
Bijlage 2 Betrokken stakeholders	42
Bijlage 3 Samenvatting sportbonden beschrijvingen top competities	43
Bijlage 4 Uitkomsten verenigingsenquête	46
Bijlage 5 Internationale Benchmark en financiering beschreven door sportbonden	48



Situatie 2032: Versterken top teamsportcompetities en topclubs

Begin met het einde voor ogen...

Maandagochtend 23 april 2032. De nationale teamsportcompetitie is het gesprek van de dag. De uitslagen en wedstrijdverslagen worden breed gedeeld op sociale en in de traditionele media. Spannende wedstrijden, enkele verrassende uitslagen en een ongekend goed niveau! Gisteren waren het hele dorp en de club aanwezig in de regionale topsporthal om de eigen club met veel lokale helden te zien spelen. De hal was uitverkocht en de businessclub zat vol. Gelukkig was er een livestream beschikbaar gisteren zodat ook de thuisblijvers hun team konden volgen. Ook de NOS was aanwezig en zond een samenvatting uit op zondag 17.00 uur.

Het bezoek van de wedstrijd gisteren was weer een heuse belevenis. Jong en oud, maar ook hele gezinnen waren aanwezig. Niet alleen de wedstrijd zelf, maar ook het voorprogramma en de rust-act waren goed verzorgd en spectaculair. Na de wedstrijd was er een *meet-and-greet* met de spelers, waarbij vooral de jongste jeugd enthousiast handtekeningen ophaalde van hun eigen lokale helden. Aanstaaende woensdag staat de volgende wedstrijd alweer gepland. De eerste ronde van de Eurocup. De tegenstander is een topper uit Spanje, maar we zijn zeker niet kansloos. De wedstrijd wordt gespeeld in de topsporthal in de grote stad omdat daar de publiekscapaciteit dubbel zo groot is. Dat half uurtje rijden is geen bezwaar. Er is zoveel vraag naar kaartjes dat we dat er gemakkelijk voor over hebben.

Onze club is al jaren heel gestructureerd en gedegen aan het bouwen aan een topteam. Er staat een sterke groep spelers onder begeleiding van full-time gediplomeerde professionele en betaalde coaches. De technisch manager en de clubkadercoach werken continue aan de doorontwikkeling en opvolging van de jeugd zodat ook zij aan kunnen haken bij het stijgende niveau. De club werkt samen met het onderwijs zodat jonge talenten hun sport optimaal kunnen combineren met een opleiding en praktijkleren. Wekelijks worden er stagiairs ingezet voor het organiseren van evenementen en competitiewedstrijden, maar ook voorziet de club in andere werkeringsplekken aan studenten van diverse opleidingen.

In de jeugdopleiding wordt veel geïnvesteerd. Deze staat als een huis en levert inmiddels structurele aanwas naar de top. Enkele van onze spelers komen uit voor het nationale team. Zij hebben naast hun clubtrainingen ook regelmatig centrale trainingen, maar komen wekelijks uit voor hun topclub. De wedstrijden van het nationale team en de top teamsportcompetitie zijn goed op elkaar afgestemd.

De aanwezigheid en aanraakbaarheid van topspelers bij de club geeft enorm veel inspiratie aan de jeugdleden. Enkele staan al letterlijk te springen om ook een plek in het eerste team te bemachtigen en het stokje over te nemen. Maar het mooiste is dat het plezier in het spelletje voorop blijft staan. Een veilig en verantwoord sportklimaat is door alle afspraken en conventies in de cluborganisatie gegarandeerd. Breedtesport, talentontwikkeling en top-

sport gaan tenslotte hand in hand. De topclub heeft een voortrekkersrol naar de kleinere clubs in de omgeving. Hierin wordt actief samengewerkt en de kennis gedeeld. Dat is ook terug te zien op de tribune als ons eerste team thuis speelt.

Recentelijk zijn Jan en Suzanne na hun succesvolle internationale carrière weer terug op het oude nest. Zij willen hun carrière graag afsluiten op de club waar het voor hen allemaal begon. Naast spelen voor ons eerste team geven zij ook enkele uren per week trainingen aan de jeugdafdeling. Onze jonge opkomende talenten leren iedere week weer van hun buitenlandse ervaring. Velen dromen nu al over het spelen in het eerste, maar ook over het spelen voor het nationale team tijdens het WK en op de Olympische Spelen.



Door de goede samenwerking met het hbo- en mbo-onderwijs in de regio en de digitale mogelijkheden om op afstand te leren lukt het onze jonge talentvolle sporters de door hen gewenste opleiding ook daadwerkelijk goed te combineren met hun toch ook forse trainingsprogramma's. Zo hebben Peter en Sophie recent een bij hun mbo-opleiding passende baan gevonden bij een van de bedrijven uit de businessclub die hen in staat stelt om hun sportcarrière te combineren met een beroepspraktijk. Voor beide reden om hun sportcarrière bij onze club een vervolg te geven. Steeds meer bedrijven uit de regio zien de meerwaarde in van het hebben van een topsporter als medewerker. Steeds beter lukt het ook voor teamtopsporters om via een sterk netwerk van partners uit onderwijs, bedrijfsleven, overheden en sport een duale carrière op te bouwen.

Wij zijn als supporter trots op onze club. Door de samenwerking met onderwijs, overheid en bedrijfsleven heeft onze club zich de laatste jaren sterk doorontwikkeld tot een professionele sociale onderneming zonder winstoogmerk met een sterk partnernetwerk. Dat was enkele jaren geleden nog wel anders. Door veel te experimenteren, innoveren, vallen en opstaan is een werkend businessmodel gevonden. De sportbond heeft de club hierbij nadrukkelijk ondersteund.

Het is dus gelukt, er staat een groep betaalde professionals aan het roer. De verenigingsmanager is er samen met een enthousiaste actieve brede groep vrijwilligers in geslaagd nieuwe structurele inkomstenstromen te realiseren waarmee de toekomst en de kwaliteit is geborgd.

Het mooie is dat dit niet alleen bij onze club gelukt is, maar ook bij een flink aantal andere clubs in het land. Daardoor kunnen wij nu wekelijks van topwedstrijden genieten op de tribune of via de media. Niet alleen levert dat veel kijkplezier op, maar leveren die clubs tezamen ook een belangrijke bijdrage aan een vitaal Nederland.



Plan van aanpak versterken top teamsportcompetities

Samenvatting inhoud plan van aanpak versterken top teamsportcompetities en top teamsportclubs

- We zijn ervan overtuigd dat het langer behouden van talenten in Nederland leidt tot een sterke nationale teamsport competitie en topclubs
- We vragen overheden, onderwijs, bedrijfsleven en media om zich actief aan te sluiten bij de ambitie van de sportbonden, topclubs, NOC*NSF, VWS EN VSG om het veranderplan te realiseren. Samen brengen we de transitie op gang!

Gedeelde ambitie 2032 • waarom?

Samen met sport, onderwijs en overheden, bedrijfsleven en media vergroten van de maatschappelijk waarde van top teamsportcompetities, top teamsportclubs en talentvolle teamsporters

Strategische lijnen • hoe?

A	B	C	D	E
Vergroten van de maatschappelijk waardepropositie om te komen tot een toekomstbestendig model of businesscase op club- en competitie-niveau	Meer integrale beleidsontwikkeling en een kwaliteitssysteem rondom topclubs en teamsportcompetities	Versterken van de (gezamenlijke) implementatie- en organisatiekracht van de top teamsportclubs en sportbonden	Versterken van alle pijlers van het (top)sportklimaat van topclubs om talentvolle sporters de mogelijkheden te bieden zich dichtbij huis te ontwikkelen en in topcompetities uit te komen	Vergroten van het wekelijks bereik en de zichtbaarheid van de nationale top teamsportcompetities (teams, clubs, spelers, maatschappelijke waarde)

Actie lijnen • wat?

A Maatschappelijke waarde en businesscase topclubs & competitie	B Integraal beleid en kwaliteit	C Versterken organisatiekracht topclubs	D Versterken sportklimaat topclubs	E Bereik en zichtbaarheid
• Financiële kansen en behoeften analyse • Innovatie challenges • Maatschappelijke waardepropositie per regio • Realisatie maatschappelijke partnerships • Model vermarkten competities ontwikkelen • Opzetten businesscase per topclub op basis van pilots	• Huidige maatschappelijke waarde topclubs en nationale competitie beter zichtbaar maken en communiceren • Beweging op gang brengen • Inbedden in nationaal, regionaal en lokaal beleid sport & overheden • Erkennen belang en maatschappelijke waarde top teamsportcompetities voor top- en breedtesport • Visie sportbonden 2030 en kwaliteitssysteem topclubs • Projecten sportoverstijgende samenwerking • Afstemming club- en centrale programma's • Implementatieplan per regio	• Inventarisatie en analyse • Actie en financieringsplan organisatiekracht • Werving op basis van profielen • Scholing en bijscholing in samenwerking met onderwijs • Kennis en informatiesystemen ontsluiten voor professionals en vrijwilligers topclubs	• Verbeterplannen sportklimaat topclubs • Topclubs helpen voldoen aan kwaliteitscriteria inclusief veilig sportklimaat • Doorvertaling topsport expertise naar topclubs • Verbinden topsportnetwerk duale carrière • Arbitrage verbeteren	• Inventarisatie en nulmeting • Ontwikkelen communicatie en media strategie en uitvoeringsplan • Gezamenlijke en attractieve programmering





1. Inleiding en achtergrond

In dit plan van aanpak wordt het project top teamsportcompetities vanuit een uitgebreide analyse uitgewerkt tot een concreet actieplan om het geschetste eindbeeld 2032 te bereiken. Het is uniek dat vijf teamsporten, te weten handbal, hockey, korfbal, volleybal en waterpolo, hiermee het voortouw nemen om samen met alle stakeholders te werken aan een impuls van hun topcompetities. De top teamsportcompetities maken topsport immers wekelijks dicht bij huis, in eigen land voelbaar en zijn daarmee van grote waarde.

Het project maakt onderdeel uit van Deelakkoord 6¹ van het Nationaal Sportakkoord: 'Topsport die inspireert'. Daarin is onderstaande alinea opgenomen om de inspirerende waarde van topsport te omschrijven:

'Topsport inspireert en is daardoor van belangrijke maatschappelijke waarde. Om als land te kunnen inspireren is het nodig dat we als land blijven presteren op het mondiale podium. Maar internationaal presteren alleen is niet voldoende, want als de topsport niet gezien of gevoeld wordt, verliest de topsport zijn betekenis. Daarom willen wij de topsport voelbaar maken voor heel Nederland. Voor elke sporter, sportfan, club, school, gemeente, provincie en bedrijf. Topsport moet van en voor ons allemaal zijn, en we willen topsport een stevig fundament geven voor de toekomst.'

Het sleutelproject top teamsportcompetities is als volgt omschreven:

We versterken waar mogelijk de nationale competities van teamsporten door in samenwerking tussen sport en gemeenten toe te werken naar een topdivisie. Een divisie met een kern van gezonde, krachtige, professionele sportverenigingen, die ook lokaal/regionaal een maatschappelijke betekenis hebben; (tekst sportakkoord Deelakkoord 6: Topsport die inspireert)

Een langetermijntransitie is noodzakelijk om het eindbeeld te bereiken.

1.1. Definities

In dit plan om de nationale teamsportcompetities te versterken hanteren we de volgende definities:

Definitie teamsporten: 'Alle sporten die je niet alléén kunt beoefenen voor een eindresultaat op het podium. Sporten waarbij je óók individueel een eindresultaat kunt behalen, vallen buiten de definitie van teamsport.'³

Voorbeelden van teamsporten zijn handbal, hockey, waterpolo, korfbal, volleybal. Badminton, squash en bijvoorbeeld roeien vallen buiten deze definitie van teamsporten.

1 <https://www.rijksoverheid.nl/rapporten/2019/10/04/topsport-die-inspireert>

2 <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/10/04/topsport-die-inspireert>

3 Bron: Ledennet-artikel NOC*NSF start proces verdelen middelen "Start-ups Teamsporten" (2017+)

Definitie nationale top teamsportcompetities: "De hoogste nationale klasse van de competitie van de betreffende teamsport in Nederland, voor zowel mannen als vrouwen. Het gaat hierbij om de hoogste klasse van de seniorencompetitie."

De woorden topsportvereniging en topclub worden door elkaar gebruikt.

1.2. Afbakening teamsporten en top teamsportcompetities

Het plan van aanpak richt zich in eerste instantie op de nationale competitie van vijf⁴ teamsporten:

Sport	Competitie	Aantal teams heren/dames
1. Handbal	Eredivisie handbal Dames & handbal BENE-league/ Handbal NL league/ Eredivisie heren	H 6 (BeNe) , waarvan er 3 ook een 2e team hebben in de Eredivisie (totaal 22 teams Eredivisie) D: 12
2. Hockey	Tulp Hoofdklasse hockey (m) / Hoofdklasse hockey (v)	H: 12 / D: 12
3. Korfbal	Korfbal League	10
4. Volleybal	Eredivisie Volleybal	H: 11/ D: 13
5. Waterpolo	Eredivisie Waterpolo	H 12 / D: 8

1.3. Waarom focus op teamsporten

Teamsporten onderscheiden zich op meerdere punten van individuele sporten. Uiteraard is voor elk van onderstaande punten een sportspecifieke nuancering op zijn plaats.

1.3.1. Teamsporten hebben in potentie meer maatschappelijke waarde

Hoogwaardige spannende teamsportcompetities hebben door de wekelijkse competitiewedstrijden in potentie meer maatschappelijke waarde dan bijvoorbeeld individuele sporten. Dit komt doordat:

- door de terugkerende continue aandacht en aanwezigheid de waarde in de regio wordt vergroot.
- bij de deelname aan een de teamcompetitie een grote clubachterban betrokken is die kan worden uitgebouwd binnen de gemeente⁵. Dit zie je vervolgens weer terug op nationaal en internationaal niveau. De

lokale helden geven inspiratie en zorgen voor verbinding.

- een goede club met een goed team niet afhankelijk is van een individueel talent dat eens in de zoveel tijd 'passeert'. Dit maakt het mogelijk toekomstbestendige sportorganisaties te creëren en te versterken.
- investeren in clubs met wekelijkse teamcompetities door het langetermijnkarakter leidt tot langetermijnpartnerships met:
 - het lokale bedrijfsleven: Het lokale clubteam geeft wekelijks het voorbeeld hoe langdurige investeringen, samenwerking en de juiste teamcultuur leiden tot het leveren van topprestaties. Ook is er sterke binding met de regio.
 - het onderwijs voor o.a. stageplaatsen, genereren kennis, opleidingen of gecombineerde aanstellingen.
 - de lokale en regionale netwerken uit recent onderzoek van Willem de Boer e.a.⁶ bovendien blijkt dat het sporten in een team gezonder is dan individuele sporten en fitness. Voor teamsporters is de kans op vroegtijdige sterfte 47% lager is dan voor niet-sporters. Voor individuele sporters is de relatieve kans op vroegtijdige sterfte is deze slechts 18% lager dan voor niet-sporters. (zie bijlage 1)

1.3.2. Unieke problematiek teamsporten vraagt om maatwerk aanpak

De volgende sportgerelateerde kenmerken vragen om maatwerk voor het versterken van de teamsportcompetitie:

Sterke teamsportcompetitie hoge moeilijkheidsgraad en kostbaar:

Het ontwikkelen van een sterke teamsportcompetitie is enerzijds een cruciale schakel in de ontwikkeling van teamsporten, maar kent anderzijds een hoge moeilijkheidsgraad en is bovendien kostbaar. Een passend niveau van medespelers en meerdere teams met voldoende tegenstanders zijn belangrijk voor het creëren van een hoogwaardige competitie waarin talentvolle sporters zich kunnen ontwikkelen tot topsporters. Bij individuele sporten zijn enkele sporters vaak voldoende voor een competitie. Daarnaast is talentontwikkeling bij teams een grotere uitdaging, aangezien een talent zeer afhankelijk is van de trainer en de omgeving waarin het talent speelt. Het succes van een team vergt een jarenlange aanloop.

⁴ Opgedane kennis wordt via het teamsportoverleg NOC*NSF met de andere teamsporten gedeeld. In een latere fase kunnen andere teamsporten worden toegevoegd.

⁵ Alle teamsporten zijn samen goed voor twee miljoen leden. (Visiedocument teamsportbonden 2020)

⁶ de Boer, W. I.J., Koning, R. H., & Mierau, J. O. (2022). How are the amount, intensity and type of sport participation associated with socioeconomic differences in all-cause mortality, diabetes and obesity. Forthcoming

Langere route naar de top: Het blijkt dat voor teamsporten de weg naar het wereldpodium een langere opbouwperiode vraagt dan de acht jaar die in het huidige beleid als uitgangspunt is genomen voor de ondersteuning van opleidingsprogramma's. Zie onderstaande tabel. Een sterke competitie in eigen land kan daarbij ondersteunen. Doordat de top vaak niet voor het 26ste levensjaar wordt bereikt is het combineren van topsport en onderwijs en/of werk met de clubprogramma's essentieel.

Leeftijd waarop top wordt behaald (data sportbonden)	Handbal	Hockey	Korfbal	Volleybal	Waterpolo
Mannen	28-30	28 - 30	21-29	26-34	28-30
Vrouwen	28	25 -28	19-29	24-30	28

Lagere Europese ranking clubs: Bij waterpolo, handbal en volleybal hebben gebrek aan kwaliteit, budget en het nationale focusbeleid geleid tot een neerwaartse spiraal waarin de Europese deelname aan clubcompetities is afgenomen. Zo was volleybal in de jaren '90 de 4e/5e competitie van Europa, in de jaren '00 zakte dit naar plaats 6/7 en momenteel staat de competitie op de 14e plaats in Europa. De hoogst genoteerde handbalclub bevindt zich voor dames op plaats 24 van de Europese ranking en de heren plaats op plaats 29.

Hockey en Korfbal zijn qua prestatieniveau uitzonderingen. De clubs staan aan de Europese top.

Top teamsportcompetities minder zichtbaar: Door de verminderde internationale clubprestaties en Europese podiumplaatsen is de aandacht voor de nationale competities in de traditionele media als kranten afgenomen. De afname van zichtbaarheid van de clubcompetitie geldt ook voor hockey en korfbal. De Eredivisie en bekerfinales worden minimaal, of alleen in komkommertijd uitgezonden. Evenementen worden vaker uitgezonden dan de competities. De nationale teams worden wel voldoende in beeld gebracht tijdens EK's/WK's of Olympische Spelen. Een aantal sporten zoals handbal en korfbal is gestart met eigen platforms/kanalen om topcompetities en interlands uit te zenden.

Beperkte internationale startplaatsen nationale teams:

Nederland presteert over het algemeen goed op Olympische/Paralympische Spelen, EK's en WK's. Voor teamsporten is het aantal startplaatsen op het internationale podium echter beperkt. Door de enorme prestatiedichtheid⁷ in Europa is het voor een aantal sporten zeer moeilijk om als team een olympisch ticket te bemachtigen. Dit heeft direct gevolgen voor de zichtbaarheid op nationale tv, maar ook voor de financiering (focusbeleid) van het nationale team. Dit versterkt ook de neerwaartse spiraal van het niveau van de topclubs/competities.

1.4. Proces van totstandkoming

Dit plan van aanpak is in twee fases tot stand gekomen.

Fase 1: De vijf betrokken sportbonden Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond (KNKV), Koninklijke Nederlandse Hockey Bond, (KNHB), Nederlands Handbal Verbond (NHV), Nederlandse Volleybal Bond (Nevobo) en de Koninklijke Nederlandse Zwembond (KNZB) hebben in eerste instantie, onder leiding van Kees Rodenburg, directeur KNKV, een gezamenlijke teamsportvisie opgesteld. Doel was de meerwaarde van sportoverstijgende samenwerking te verkennen om zowel de waarde van de top teamsportcompetities als de structurele en succesvolle deelname aan clubcompetities te vergroten.

Uit het document bleek niet alleen de complexiteit van het thema, maar ook dat het realiseren van de visie alleen mogelijk is door integrale samenwerking met overheden, onderwijs en bedrijfsleven.

Fase 2: Vanaf september 2021 is met een onafhankelijke procesbegeleider gewerkt aan een multistakeholderbenadering. In co-creatie met het veld is meegedacht in (online) bijeenkomsten en via enquêtes, interviews en feedbackrondes input geleverd. Ook is er afgestemd met de sleutelprojectleiders en het coördinatieteam van Deelakkoord 6. (Zie lijst betrokkenen in bijlage 2)

Het kernteam vanuit de sport, gemeenten, provincies en het Ministerie van VWS bestond uit:

Kees Rodenburg (KNKV - korfbal), Michel Everaert (Nevobo- volleybal), Joost van Geel (KNHB-hockey), Ery Tijink (Gelderland), Roger Schouwenaar (Brabant), Hiske Wiggers (Groningen), Corniel Groenen (Den Bosch), Pleun

⁷ Een grote mondiale/Europese prestatiedichtheid. Dat wil zeggen dat de onderlinge verschillen tussen de landen klein zijn en het des te moeilijker is het om je te kwalificeren.

van Doornik (KNKV), Jack Hutten (VWS) , Arno Havenga (KNZB- waterpolo), Ingrid van Gelder (WINNING, onafhankelijke procesbegeleiding).

Dit kernteam is maandelijks bij elkaar geweest. Door de brede samenstelling van het kernteam is vanuit verschillende perspectieven gewerkt aan een gedragen en onderbouwd plan.

1.5. Leeswijzer

Nieuwe zin: Dit plan van aanpak bestaat uit vijf hoofdstukken. In hoofdstuk 2 volgt een startfoto van de huidige

situatie, deze geeft duidelijk de aanleiding, noodzaak en het waarom van het project weer.

In hoofdstuk 3 wordt vanuit de gezamenlijke ambitie en de strategische lijnen een plan van aanpak beschreven. De centrale vraag is: hoe gaan we de ambitie realiseren?

Vervolgens wordt dit in hoofdstuk 4 vertaald naar concrete projecten en beschrijven we wat we gaan doen. In hoofdstuk 5 staan de uitvoeringsafspraken beschreven. Tot slot is in de bijlagen achtergrondinformatie toegevoegd.





2. Huidige situatie nationale teamsportcompetities

In dit hoofdstuk maken we een startfoto en analyseren we waarom een integrale aanpak noodzakelijk is.

2.1. Het speelveld - Geografische spreiding top teamsportclubs 2020/2021

Bij aanvang van het project teamsportcompetities is de locatie van de teamsportclubs op het hoogste niveau in beeld gebracht. Het gaat voor de bij dit project betrokken 5 sporten concreet om 92 topclubs en 108 teams in 55 gemeenten. De betrokken gemeenten liggen verspreid over Nederland in 11 provincies. In Zeeland, de provincie met het minste aantal inwoners, zijn geen top teamsportclubs.

- 21 gemeenten hebben meerdere teams op het hoogste niveau
- 8 gemeenten hebben teams van meerdere sporten op het hoogste niveau. Dit zijn Amsterdam (3), Zaanstad (3), Rotterdam (2), Utrecht (2), Eindhoven (2), Zwolle (2), Borne (2), Alphen aan de Rijn (2).
- 23 teams komen uit de G5, de grote meerderheid van 69 teams komt uit overige gemeenten

De volledige lijst van topsportverenigingen is op aanvraag beschikbaar.

2.2. Sportspecifieke context

In oktober 2021 hebben de sportbonden de huidige situatie rondom de topclubs beschreven. Hieronder volgen enkele conclusies, zie bijlage 3 voor een uitgebreide weergave.

Sportbonden

De sportbonden werken nauw samen met de topclubs om de clubs en de competitie sterker te maken. Deze samenwerking richt zich per sport op verschillende doelen. Zo realiseert het KNKV samen met de verenigingen één streamingsplatform voor het bekijken van alle wedstrijden en stelt de Nevobo met de clubs een licentiesysteem met sporttechnische, organisatorische en marketing-eisen op. Daarnaast werken alle bonden samen met de clubs aan talentontwikkeling en het versterken van de jeugdopleiding.

Alle sportbonden hebben als overkoepelend doel de topcompetities zo spannend mogelijk te maken, door teams die aan elkaar gewaagd zijn en voldoende wedstrijden. Hiervoor kiezen de bonden allen een andere competitieopzet. Sterke competities zorgen op termijn voor hoogwaardiger instroom van talenten in de nationale teams en deelname van meer clubs op Europees niveau.

Voor talentontwikkeling bestaan er bij elke bond regionale trainingscentra (RTC's). RTC's zijn centra waar sporters van 12+ naast hun vereniging wat extra training kunnen volgen. De opzet verschilt per sport. De meeste bonden willen stoppen met te vroeg selecteren. Bijvoorbeeld door geen RTC's of kampioenschappen voor sporters onder 12 jaar te faciliteren. Talentvolle sporters moeten vooral veel uren maken op de eigen clubs. Veel sportieve weerstand in het veld maakt talentvolle sporters alleen maar beter.

“Grote clubs moeten verantwoording nemen voor het bestaansrecht van de kleine omliggende clubs.”

Quote Technisch directeur

Ambitie van de bonden is om de topclubs sterker en professioneler te maken, zodat ze een regionale functie kunnen invullen op verschillende onderwerpen, zoals talentontwikkeling, sportstimulering, kaderontwikkeling en maatschappelijke relevantie. Daarnaast is meer gekwalificeerd kader nodig bij de verenigingen om een professionaliteitsslag te maken. Beroepsperspectief voor coaches/trainers en het structureel opleiden van coaches zijn essentieel. Vitale topclubs kunnen een centrale rol spelen als expertise- en opleidingscentrum in de regio – dit geeft een stevig en toekomstbestendig fundament met lokale verankering.

Topclubs hebben intrinsieke maatschappelijke waarde. Ze hebben een lange historie en spelen daarmee een grote rol in de lokale gemeenschap. Ze geven het voorbeeld aan de jeugd, brengen mensen samen, verbinden generaties en inspireren tot meer sporten. De clubs worden bestuurd door vrijwilligers en realiseren een verantwoord sportklimaat, wat van enorme waarde is. De maatschappelijke waarde van deze verenigingen kan nog groter worden door meer exposure en publiciteit, onder andere door steun van de lokale overheid. Het inzetten van de topsporters om sport lokaal onder de aandacht te brengen lijkt een kansrijke manier om de jeugd aan het sporten te krijgen. Krachtige topclubs kunnen op termijn maatschappelijke projecten organiseren. Dit is echter geen doel op zich.

Sportclubs

In oktober 2021 is een enquête uitgezet bij de topsportclubs om de huidige situatie in beeld te brengen. Deze werd ingevuld door 55 topsportclubs (20 handbal, 12 korfbal, 15 volleybal, 8 waterpolo). Voor hockey is gebruik gemaakt van de verenigingsmonitor. Doel was het krijgen van inzicht en ophalen van behoeftes. Zie bijlage 4 voor de enquêteresultaten.

Vrijwel alle topsportclubs vinden het leveren van extra maatschappelijke waarde voor hun omgeving van groot belang. De meerderheid doet dit door extra activiteiten te organiseren voor hun lokale gemeenschap, waarbij de focus ligt op het in beweging krijgen van jongeren en ouderen. Verbinding met de lokale gemeenschap is een succesfactor voor de topvereniging. Topclubs hebben belang bij spanning in een competitie, dit zorgt voor meer betrokkenheid van de gemeenschap en voor meer publiciteit. Hoewel de sporten verschillen zijn er ook overeenkomsten tussen de clubs. Bij zowel handbal, volleybal, korfbal als waterpolo worden er ongeveer 3 tot 5 staffleden (deels) betaald voor minimale vergoedingen en beperkte uren en ligt de gemiddelde begroting van een vereniging tussen de 120.000 en 225.500 euro. (Ter vergelijking: een volleybaltopclub in België heeft een begroting van +/- 1,8 mln. euro, en een topclub in Frankrijk of Duitsland rond 10 mln. euro.) Hockeyclubs zijn hierin een stuk verder, met gemiddeld 30 mensen in dienst en een begroting van gemiddeld 1,45 mln. euro.

“De afgelopen jaren is onze aandacht verschoven naar meer aandacht voor verschillende doelgroepen in de maatschappij en meer faciliteren voor spelers.”

Quote topclub



De topclubs hebben over het algemeen dezelfde uitdagingen. Grote uitdagingen zijn het tekort aan (betaald) en goed opgeleid kader en/of vrijwilligers. Goede trainers, zowel voor de jeugd als de selectie, zorgen voor meer plezier en kwaliteit door de hele vereniging. Naast het beperkte kader zijn beperkte financiële middelen en het niet in bezit hebben van een accommodatie uitdagingen. Samenwerking met gemeenten, bonden, andere clubs, het bedrijfsleven en het onderwijs is zeer gewenst door de topclubs.

Internationale vergelijking

Bij de internationale vergelijking zijn tussen de sporten veel verschillen te zien. De korfbal- en hockeyclubs spelen op dit moment aan zowel de Europese als de wereldtop. Het KNKV zet haar toppositie in om andere landen sterker te maken en te faciliteren dat spelers uit het buitenland deelnemen aan de Nederlandse league. Bij hockey winnen zowel de dames- en herenteams van clubs Europese titels. Buitenlanders die zich in de NL competitie nestelen, houden hier soms (cruciale) posities van lokale talenten bezet.

Bij waterpolo, handbal en volleybal gaan atleten naar het buitenland om deel te nemen aan sterke competities. Dit zouden de bonden graag anders zien. Betere competities in Nederland zorgen ervoor dat de toptalenten langer in Nederland blijven spelen. Voor clubs uit deze sporten zijn de kosten soms te hoog om deel te kunnen nemen aan een Europese competitie. Financiering is dan een drempel om te kunnen stijgen op de Europese ranglijsten. Het verschil in financiering van binnenlandse clubs ten opzichte van het buitenland is vaak groot. Zie uitkomsten internationale benchmark in bijlage 5.

2.3. Lokale en regionale context

In oktober 2021 zijn interviews gehouden met 9 gemeenten, 4 provincies en 4 onderwijsinstellingen. Een aantal belangrijke punten uit de interviews zijn per thema geordend:

Aansluiting ambities overheden

- Overheden vinden het belangrijk dat een sterke topcompetitie kinderen de mogelijkheid biedt hun talenten te ontplooien in een veilig en sportief sportklimaat binnen de regio in eigen land. Ook zien zij dat sterke topclubs en top teamsportcompetities op meer plaatsen in Neder-

land met meer lokale helden bijdragen aan sociale verbinding en een gezonder Nederland.

- Overheden hebben het gevoel dat teamsport inspireert door de wekelijkse topcompetitie. Idealiter geeft een spannende competitie iets om over te praten op de maandagochtend.
- Gemeenten leggen de relatie tussen trots zijn op je stad (citymarketing) en trots zijn op je team. Ook is de binding met kleinere plaatsen groot. Een voorbeeld is Aalsmeer, trots op de eredivisie- en BNL-handbalclub Aalsmeer.
- Overheden staan positief tegenover het creëren en versterken van lokale/regionale platforms voor verbindingen en kennisdeling. Deze zijn door de sportakkoorden vaak al actief of in ontwikkeling. Vaak ontbreekt echter de verbinding met de top teamsportclub.
- Overheden erkennen dat een vereniging altijd maatschappelijke waarde heeft. Ze geven aan dat de sport de waarde nog beter kan communiceren en in beeld brengen. Bijvoorbeeld de inzet van vrijwilligers, bijdrage aan welzijn en gezondheid, en het vormen van de jeugd in samenwerking met onderwijs en de sport als inspiratiebron.
- Overheden zien kansen in maatschappelijke activatie van sportevenementen om bijvoorbeeld inclusie te realiseren of te werken aan professionalisering van de sport. Ook kunnen de topwedstrijden van de nationale competitie met een vernieuwende aanpak als evenement worden neergezet. Bij de clubs ontbreekt hiervoor de expertise en slagkracht. Een inspirerend voorbeeld is *King of the Court*, waarbij mensen tijdens een avondje uit geëntertaind worden.

Verbinding beleid en ondersteuning top teamsportclubs/-competities

De beleidsmatige verbinding tussen overheden en topclubs en talentontwikkeling kan beter:

- Binnen de 287 opgestelde lokale sportakkoorden is in 21 lokale akkoorden enige aandacht voor talentontwikkeling. In 13 gemeentelijke sportakkoorden (5%) is talentontwikkeling expliciet onderdeel van de uitwerking en zijn ambities geformuleerd. Vier provincies hebben een provinciaal sportakkoord gesloten waar talentontwikkeling in meer of mindere mate een rol speelt⁸.
- Wel zijn er enkele gemeenten die topclubs steunen (vaak op incidentele basis).

8 Factsheet Mulier Instituut – Talentontwikkeling in lokale sportakkoorden <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=10389&m=1624451701&action=file.download>

- Een aantal grote steden zet (beperkt) in op verenigingsondersteuning en kennisdeling tussen de topclubs en bijvoorbeeld de TeamNL centra. Soms overweegt een gemeente het aanbieden van shared services aan topclubs.

Oorzaken waarom er weinig beleid is bij overheden:

- Het woord 'topsport' of 'topsportclubs' ligt gevoelig bij de lokale politiek. De associatie met betaald voetbalclubs of professionele (internationale) teams als basketbal wordt snel gemaakt. Overheden spreken graag over het creëren van maatschappelijke waarde. Sportbonden wensen daarnaast dat de nationale competitie als topsport wordt erkend. Dit lijkt soms tegenstrijdig.
- Gemeenten maken in beleid geen onderscheid tussen team-/ individuele competities. De specifieke problematiek rondom teamcompetities is onbekend.
- Vergelijking voetbal: gemeenten associëren en vergelijken top teamsport clubs vaak met Betaald Voetbal Organisaties (BVO's). Voetbal wordt ook benoemd als inspirerend voorbeeld voor het creëren van maatschappelijke waarde met sport, o.a. door middel van

foundations die gelieerd zijn aan de BVO's. Hierbij wordt vaak niet onderkend dat andere teamsportclubs hoofdzakelijk uit vrijwilligers bestaan en onvoldoende slagkracht hebben om dit ook zelfstandig te realiseren. De andere teamsporten (m.u.v. enkele hockeyverenigingen) bevinden zich in een andere ontwikkelfase. BVO's en amateurvoetbalclubs kunnen kennisdelen met de andere teamsporten.

- Er is scepsis bij gemeenten om verenigingen te ondersteunen. Als reden wordt vaak aangegeven dat er onvoldoende zicht is op de kwaliteit en precedentwerking richting andere verenigingen.
- Het aantal top teamsportverenigingen per gemeente is zeer beperkt. Dit maakt het enerzijds behapbaar, maar anderzijds tot op heden niet omvangrijk genoeg om actie op te ondernemen.

Overig: Er wordt erkend dat de clubs het zwaar hebben en verdere professionalisering van de verenigingen gewenst is. Buurtsportcoaches en clubkader coaches worden als mogelijke denkrichtingen genoemd. Stagiaires vanuit sportopleidingen hebben goede begeleiding nodig. Hier kunnen de verenigingen bestaand uit vrijwilligers op dit moment niet aan voldoen.

2.4. De stakeholders

Hieronder zijn diverse stakeholders op verschillende niveaus kort benoemd:

Nationaal

Ministeries van VWS, OCW, Volkshuisvesting & Ruimtelijke ordening, Economische Zaken
Vereniging Sport en gemeenten
NOC*NSF en sportbonden

De Nederlandse Sportraad
Nationale media
Koepels bedrijfsleven
Landelijke politiek

Provinciaal/lokaal

Provinciaal, regionaal en lokaal/ gemeentelijk bestuur en politiek
Sportbonden, districten en de top teamsportverenigingen
Provinciale sportfederaties en lokale sportbedrijven
Onderwijs

Kennisinstellingen en innovatie
Lokale en regionale media
Lokale en regionale bedrijfsleven en sponsors
TeamNL centra
Andere sportverenigingen

Sportspecifiek voor de betrokken teamsporten

Internationale sportfederaties
Europese competities organisatoren
Sportbonden
Top teamsportvereniging
Sport specifieke topsportplatforms/ CV beeldrechten
Belangen topsporters

Private talentenopleidingen
'Gewone' verenigingen - niet zijnde topclub
Nationaal team
Sportspecifieke sponsors
Evenementen organisatoren
Accommodatie eigenaren

2.5. Conclusies

Op basis van de gesprekken en praktijkanalyses maken we in deze paragraaf de verbinding naar bewezen theorieën en trekken we een aantal overkoepelde conclusies.

1. Erkenning van de Nationale competities als topsportpijler noodzakelijk om neerwaartse spiraal te keren.

Het wereldwijd internationaal erkende SPLISS model heeft 9 pijlers en 100 kritische succesfactoren geïdentificeerd die de belangrijkste drijfveren zijn van succesvol topsportbeleid.

Opvallend is dat Pijler 8 (inter)nationale competitie een belangrijke plek inneemt. Pijler 8 wordt als volgt omschreven in de SPLISS Studie:

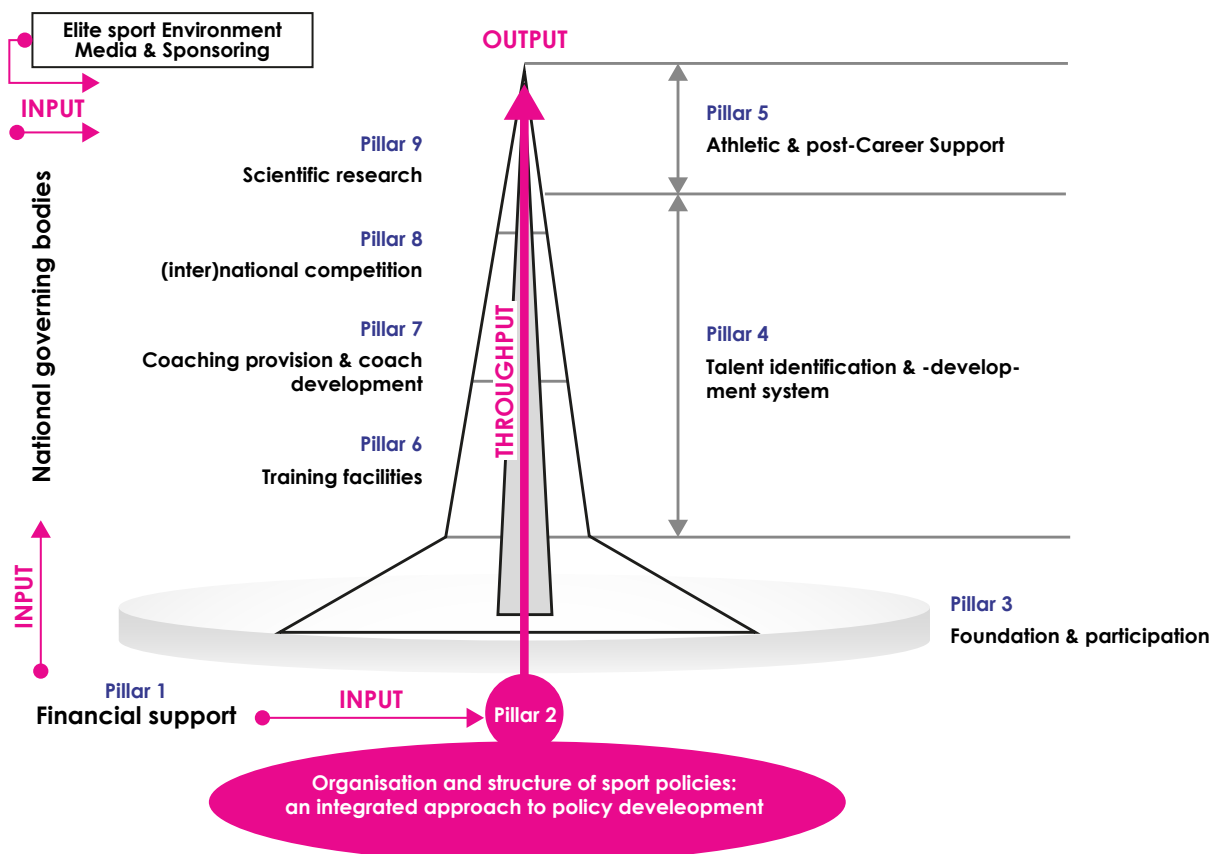
PILLAR 8: (INTER)NATIONAL COMPETITION

The organisation of international events in the home country has a positive effect on international success. In addition, a well-developed and high-level national competition structure and frequent exposure to sporting competition are necessary factors in athlete development

In de Studie Top 10 uit 2010 zijn 8 van de 9 pijlers beschreven en hier is beleidsmatig en financieel aandacht voor gevraagd. Opvallend is dat pijler 8 (inter)nationale competities nooit is meegenomen in de Studie Top 10. De afgelopen jaren is als vervolg op de Studie Top 10 vanuit zowel sport als overheid beleidsmatig veel aandacht uitgegaan naar het faciliteren van de nationale senioren-1- en seniorenprogramma's en talentontwikkeling. Dit heeft in veel gevallen goed gewerkt. Met name voor individuele sporten past dit model nog altijd goed.

Ook lokaal en provinciaal is ingezet op de ontwikkelijn van faciliteren van senioren- en senioren-1- programma's. Onder andere de TeamNL centra spelen hierin een belangrijke faciliterende rol. Voor verschillende sporten zijn op het niveau s-2 ook Regionale Trainings Centra (RTC's) ontstaan.

Hoewel een aantal teamsporten hierdoor een enorme ontwikkeling op nationaal niveau heeft doorgemaakt blijft de ontwikkeling van de nationale competities en de doorontwikkeling van de topclubs achter. Dit leidt tot een neerwaartse spiraal en op de lange termijn is dit geen houdbaar model. De topclubs en hun wekelijkse nationale en internationale competities (pijler 8) vormen voor teamsporten immers een cruciale factor in de ontwikkeling van het talent.



Tot nu toe was er geen nationaal beleid rond de topcompetities en topclubs (pijler 2) of financiële support (input pijler 1). Ook media-aandacht en sponsoring (input pijler 1) staan voor deze pijler sterk onder druk. Deelakkoord 6 is het eerste moment waarop dit dilemma en de kansen ervan daadwerkelijk zijn benoemd. Het topsportbelang van de teamsportcompetities wordt hiermee erkend.

2. Het langer behouden van talenten in Nederland leidt tot een sterkere competitie

Het creëren van een competitie van hoog en gelijkwaardig niveau in combinatie met voldoende spreiding van talenten over de clubs (competitive balance), zorgt ervoor dat talenten zich 'over de breedte' kunnen ontwikkelen. Het vraagt een complex proces om ervoor te zorgen dat niet alle talenten enkel bij de beste drie clubs spelen. Maar uiteindelijk leidt dit ertoe dat sporters zich op een hoger niveau ontwikkelen, wat vervolgens de kans vergroot om uit deze grotere groep sporters de echte talenten te herkennen.

Een groot deel van de sporters en coaches beoordeelt de huidige nationale competitie als zeer laag.

Feiten en cijfers Topsportklimaatmeting 2019:

- 38% van de topsporters ziet het niveau van de Nederlandse competities als laag of zeer laag
- 17% van de talenten ziet het niveau van de Nederlandse competitie als laag of zeer laag
- 42% van de coaches ziet niveau van de Nederlandse competitie als laag of zeer laag
- 31% van de technisch directeuren ziet het niveau van Nederlandse competities als laag of zeer laag

Dit leidt ertoe dat een deel van de meest talentvolle sporters op jonge leeftijd naar het buitenland vertrekt, zoals bij de teamsporten waterpolo, handbal en volleybal. Voor die sporter is dat, op korte termijn gezien, wellicht de beste keuze. Andere talentvolle sporters haken af omdat ze een gang naar het buitenland niet zien zitten en in een gedevalueerde competitie achterblijven. Dit is een doodlopende weg. Zonder sterke nationale competities is het bijna onmogelijk om langdurig concurrerend te zijn in de internationale sportwereld. Het is wenselijk dat de grootste talenten in de sterkste competities uitkomen, ook al is dat in het buitenland.

De wens is om in Nederland een situatie te creëren waar in talentvolle jonge teamsporters zich langer, bij voorkeur hun hele sportloopbaan lang, kunnen ontwikkelen en etaleren in een Nederlandse teamsportcompetitie.

Quotes vanuit de topsportklimaatmeting 2019:

"We moeten investeren in de kwaliteit van de eigen competities en daarmee vroege vertrekken naar het buitenland afremmen. Hoe langer men in Nederland blijft hoe sterker de competitie wordt! Internationale competities moeten een aanvulling zijn op de nationale competities, niet in de plaats komen van. We moeten goede vensters maken voor internationale competitie."

Technisch directeur

"Het zou voor onze tak van sport mooi zijn wanneer het nationale niveau dusdanig omhoog kan worden gebracht, zodat het ook een echte uitdaging is voor de beste atleten. Nu is het verschil tussen nationaal en internationaal zo groot, dat we vanuit onze nationale wedstrijden eigenlijk weinig tot geen nuttige informatie kunnen verkrijgen en dat men dit soort wedstrijden zelfs niet in het schema opneemt."

Coach

3. Versterken van de nationale competities kan alleen als de topclubs ook versterkt worden.

Uit de startfoto blijkt dat topclubs en topsportcompetities een bijzondere plaats innemen in de ontwikkeling van een sporter. De nationale teamsportcompetitie wordt tenslotte door de teamsportclubs gespeeld en de teams worden op de verenigingen opgeleid omdat ze daar hun dagelijks trainingsprogramma hebben.

Ook voor het realiseren van maatschappelijke waarde wordt veelal naar de topclubs zelf gekeken. De verenigingsmonitor laat echter zien dat de staat van de clubs de afgelopen jaren achteruit is gegaan. De verenigingen staan sterk onder druk en hebben al veel moeite om de sport en topcompetitie zelf te organiseren. De verenigingen krijgen te maken met veranderende vraag van de sporters, partners en fans. Er zijn meer regels voor verenigingen. Daarnaast worden verenigingen gerund door voornamelijk vrijwilligers, waar tijd vaak een beperkende factor is. Het ontbreekt de vereniging zelf aan kracht om een professionaliseringslag te maken.

Voor lange termijn is daarom organisatiekracht nodig op zowel sporttechnisch vlak als organisatorisch vlak. Dit is nodig om de topverenigingen te versterken en te voor-

zien in de ambities van de lokale partners. In de huidige vorm zijn de verenigingen vaak intern gericht en aan het overleven in de waan van de dag. Er is veel informatie beschikbaar voor clubs, maar voor vrijwilligers zijn alle nationale/regionale ontwikkelingen lastig te volgen en ontbreekt de tijd om relevante kennis te implementeren.

Actueel – corona

Door de coronabeperkingen van de afgelopen twee jaar is de binding en drive bij de clubs sterk afgenomen, blijkt uit gesprekken met topclubs in Groningen en uitvraag bij de handbalclubs. Clubs ervaren problemen als: moeite met het vinden en vasthouden van jeugd, financiële problemen, verminderde motivatie spelers, minder binding supporters (zonder publiek spelen) en vrijwilligers, terugtrekkende sponsors. De verenigingsleden missen hun thuisbasis en gezamenlijk honk.

We lichten de ontwikkeling toe aan de hand van 2 modellen.

Toelichting noodzaak versterken organisatiekracht voor sportklimaat:

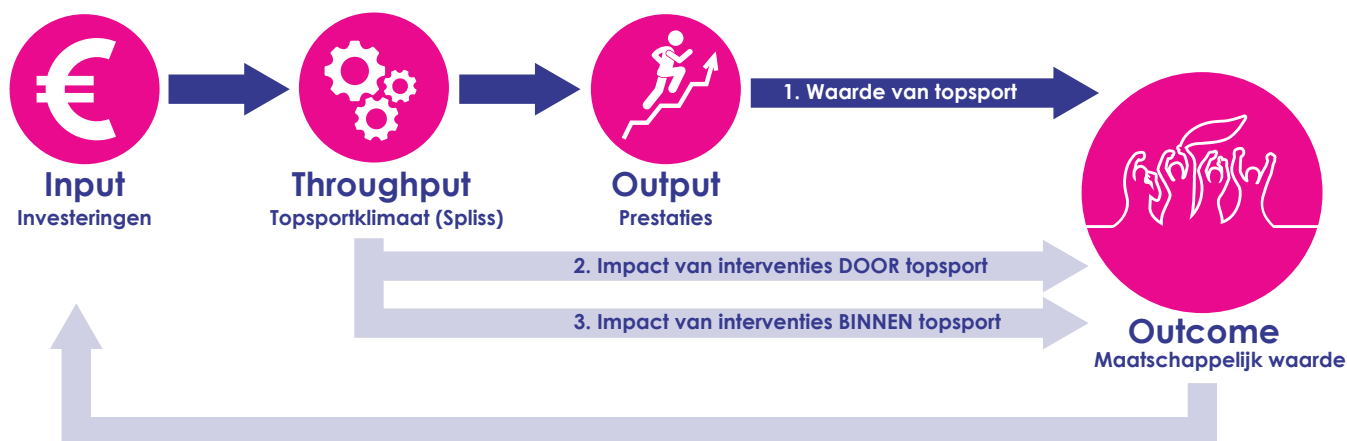
Naast de 3 sporen⁹ van maatschappelijke waarde, geeft het onderstaande denkkader ook de relatie tussen het sportklimaat en maatschappelijke effecten weer. Hierin zit een belangrijke volgorde. Hierin zit een belangrijke volgorde.

Uit de praktijkanalyse en de verenigingsmonitor kunnen we concluderen dat de basisvoorwaarden voor een sterk (top)sportklimaat van de topclubs van de meeste competities nog te laag is (throughput). De focus moet in eerste instantie liggen op het verbeteren van dit topsportklimaat van de topclubs en de competities. Dit zal leiden tot betere prestaties (output). Op de langere termijn zal dan meer ruimte ontstaan voor interventies door en binnen de teamsporten en het opzetten van maatschappelijke projecten. Al deze interventies samen vergroten de maatschappelijke waarde (outcome). Het is pas zinvol om in te zetten op maatschappelijke projecten als de organisatie van de topclub hier sterk genoeg voor is. Toch krijgen de clubs deze vraag al veel, wat leidt tot extra druk op de vrijwilligers.

Toelichting noodzaak versterken algemene organisatiekracht topclub:

Het benadrukken van de inspirerende waarde van topsport, de topclubs en topcompetities is voor sportbonden een aanvulling op het traditionele denken in resultaten en prestaties. In de publieke sector wordt de strategische driehoek van Moore al enige tijd gebruikt om de basisvoorwaarden voor het realiseren van maatschappelijke waarde te beschrijven. Dit gedachtegoed helpt om de problematiek van de topclubs beter te duiden. Het model laat zien dat ook voor het realiseren van maatschappelijke waarde professionele organisatiekracht noodzakelijk is. Een lokale/regionale (verenigings)manager is hierin de spin in het web om de verbindingen te leggen.

Van throughput en output naar meer maatschappelijke waarde



⁹ Spoor 1. De **waarde van de topclubs zelf**

Spoor 2. Waarde **via interventies binnen de topclub** zelf (verbeteren van het fundament) en het verantwoord organiseren van sport op de topclubs, maar ook de jeugdopleiding en de (top)competitie.

Spoor 3. **Via interventie door topsportclubs** – een aantal clubs doen dit door het inzetten op maatschappelijke projecten.



Bron: Mouwen naar Moore 2011

De verenigingsmanager ontwikkelt een overtuigende maatschappelijke waardepropositie waarin staat wat de partijen gezamenlijk komen brengen, waar ze voor staan en wat ze willen bereiken. Vervolgens gaat hij op lokaal/regionaal niveau het gesprek aan om legitimatie en draagvlak bij stakeholders en overheden te realiseren voor een gezamenlijke aanpak. Tot slot is het belangrijk dat de stakeholders kennis, kunde en middelen bij elkaar brengen om voldoende capaciteit en praktisch handelend vermogen te realiseren om de gestelde doelen te realiseren.

4. Samenwerking noodzakelijk voor een 'doorbraak' aanpak

Bij het project is een breed palet aan partijen met verschillende belangen betrokken binnen een multidimensionale context. Er is samenwerking gewenst tussen top- en breedtesport, maar ook nationaal-regionaal – lokaal tussen overheden, onderwijs, bedrijfsleven en de media. Het ontwikkelingsniveau van de sportbonden/-clubs en de lokale context verschillen bovendien. De kennis die wordt ontwikkeld komt in de praktijk niet altijd bij de topclubs terecht.

Risico van een complex speelveld is dat je elkaar gevangen houdt in de huidige situatie. In dit plan zijn daarom concrete stappen opgenomen om een doorbraak te realiseren. Samenwerken, bundeling van kennis en expertise loont, immers: 'alleen ga je sneller, samen kom je verder'.

De analyse van de startfoto en achterliggende documenten leveren het beeld op dat er interesse is voor een gezamenlijke aanpak. De stakeholders zien de potentiële waarde van de top teamsportcompetities. Commitment en integrale beleidsverandering zijn noodzakelijk om een echte doorbraak te realiseren.

De dilemma's en de startfoto worden in Deel 2/ hoofdstuk 3 vertaald naar een concreet plan van aanpak gebaseerd op een gezamenlijke ambitie en strategische uitwerkingslijnen. Het denkkader maatschappelijke waarde en het model van Moore zijn hierin als basis meegenomen.

Samenvatting belangrijkste conclusies:

- Erkenning van de nationale topteamsportcompetities als essentiële topsportpijler is noodzakelijk om de neerwaartse spiraal van o.a. de trek van talentvolle sporters naar het buitenland, lagere Europese rankings van de topclubs en minder zichtbaarheid te keren.
- Het langer behouden van talentvolle sporters in Nederland leidt tot een sterkere competitie.
- Het versterken van de nationale competities kan alleen als de topclubs zelf ook versterkt worden.
- Professionalisering van de topclubs op organisatorisch en technisch gebied is noodzakelijk (verenigingsmanager, hoofd opleidingen, clubkadercoach, sportparkmanager etc.) voordat aan toekomstbestendige competitie modellen kan worden gewerkt.
- Samenwerking tussen sport, onderwijs, overheden, bedrijfsleven en media is noodzakelijk om een 'doorbraak' aanpak te realiseren.



3. Gedeelde ambitie 2032 en strategische lijnen

Wat is er mooier voor gemeenten en provincies om lokale helden de jongste jeugd te laten inspireren op de topvereniging? Wat is er mooier voor de clubs als de inwoners van de gemeente hun team iedere week komen aanmoedigen en de tribunes vol zitten? Wat is er mooier dan samen juichen, ons eigen team aanmoedigen en de spanning van de lokale derby's? Wat is er mooier dan het napraten na afloop en bij de koffiemachine op de maandagochtend? Wat is er mooier dan de toppers de jeugd te laten inspireren en mee te laten helpen met het opleiden, doorgeven van kennis en ervaringen, en het enthousiasmeren van schoolklassen?

En stel je dan eens voor dat het lokale talent na de jeugd- en schoolopleiding/studie te hebben afgerond uiteindelijk doorbreekt en de kans krijgt om te spelen voor een (inter) nationale topclub? Hoe trots is de lokale gemeenschap over de prestaties van 'hun' clubicoon? En hoe mooi is het als deze zelfde topsporter uiteindelijk terugkeert na een succesvolle internationale carrière om op de eigen club en daar van inspirerende waarde is voor de jeugd?

Zoals in het eindbeeld 2032 al werd geschetst willen we de talentvolle teamsporters de mogelijkheid geven zich zo optimaal mogelijk te ontwikkelen in Nederland. Dit begint bij de basis in de buurt, het onderwijs of bij de jeugdopleiding van de sportclubs en het uitkomen in de topcompetitie van hun teamsport.

Gemeenten, provincies, sportbonden, clubs, onderwijs, bedrijfsleven, VWS, VSG, NOC*NSF en overige partners die dit

plan van aanpak ondersteunen streven er gezamenlijk naar de optimale dagelijkse opleidings- en trainingsomstandigheden voor talentvolle sporters te creëren. Dit leidt op termijn tot een gelijkwaardige wekelijkse topcompetitie van niveau in eigen land en dicht bij huis. De top teamsportcompetitie en topclubs hebben fundamentele maatschappelijke waarde, week in en week uit. Door een gezamenlijke aanpak wordt de maatschappelijke waarde alleen maar groter.

In deel 1 is een uitgebreide analyse en startfoto gemaakt. Deze analyse heeft geleid tot 5 belangrijke conclusies:

Samenvatting belangrijkste conclusies:

- Erkenning van de nationale top teamsportcompetities als essentiële topsportpijler is noodzakelijk om de neerwaartse spiraal van o.a. de trek van talentvolle sporters naar het buitenland, lagere Europese rankings van de topclubs en minder zichtbaarheid te keren.
- Het langer behouden van talentvolle sporters in Nederland leidt tot een sterkere competitie.
- Het versterken van de nationale competities kan alleen als de topclubs zelf ook versterkt worden.
- Professionalisering van de topclubs op organisatorisch en technisch gebied is noodzakelijk (verenigingsmanager, hoofd opleidingen, clubkadercoach, sportparkmanager etc.) voordat aan toekomstbestendige competitie modellen kan worden gewerkt.
- Samenwerking tussen sport, onderwijs, overheden, bedrijfsleven en media is noodzakelijk om een 'doorbraak' aanpak te realiseren.

3. 1. Gedeelde ambitie 2032 en strategische lijnen sleutelproject top teamsportcompetities

Op basis van deze conclusies wordt in deel 2 een strategie en stappenplan uitgewerkt. De conclusies van deel 1 zijn verwerkt in de uitwerking van de strategische lijnen. Deel 1 kan hierin worden gebruikt als ondersteuning bij en onderbouwing van de uitvoering.

De gezamenlijke ambitie van het sleutelproject versterken top teamsportcompetities luidt als volgt:

Gedeelde ambitie 2032 :

Samen met sport, onderwijs en overheden, bedrijfsleven en media vergroten van de maatschappelijke waarde van top teamsportcompetities, top teamsportclubs en talentvolle teamsporters.

Om deze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende 5 strategische lijnen:

- A. Vergroten van de maatschappelijke waardepropositie om te komen tot een toekomstbestendig model of businesscase op club- en competitieniveau
- B. Meer integrale beleidsontwikkeling en een kwaliteitsstelsel rondom topclubs en teamsportcompetities.
- C. Versterken van de (gezamenlijke) implementatie- en organisatiekracht van de top teamsportclubs en sportbonden.
- D. Versterken van alle pijlers van het (top)sportklimaat van topclubs om talentvolle sporters de mogelijkheden te bieden zich dichtbij huis te ontwikkelen en in topcompetities uit te komen.
- E. Vergroten van het wekelijks bereik en de zichtbaarheid van de nationale top teamsportcompetities (teams, clubs, spelers, maatschappelijke waarde).

We zijn er hierbij van overtuigd dat het langer behouden van de talentvolle sporters in Nederland leidt tot een sterkere competitie. De gekozen strategische lijnen zorgen ervoor dat de talentvolle sporters langer voor de Nederlandse competitie en daarmee voor Nederland zelf behouden blijven. Zoals beschreven in deel 1 starten we met de sporten handbal, hockey, korfbal, volleybal en waterpolo. Hier kunnen in een latere fase andere sporten aan worden toegevoegd.

In de volgende paragrafen wordt per strategische lijn uitgewerkt hoe we met overheden, sport, onderwijs, bedrijfsleven en mediapartners de doelstellingen gaan behalen. Omdat een gezamenlijke aanpak noodzakelijk is spreken we over 'we' waarmee de samenwerking tussen alle partners wordt bedoeld. Iedereen heeft hierin een rol. In de volgende fase zullen we stakeholders vragen zich aan acties te verbinden en toewerken naar een concrete tijdlijn en invulling van ontwikkelteams en een project- en uitvoeringsorganisatie.

Alle acties van de betrokken professionals en vrijwilligers zijn steeds gericht op zowel de sporters als waarde voor maatschappij.



3.2. Strategische lijn A: Maatschappelijke waarde én een toekomstbestendig businessmodel

Om tot een langetermijnmodel te komen wordt ingezet op 2 sporen, te weten het ontwikkelen van een maatschappelijke waardepropositie én een toekomstbestendig businessmodel voor zowel de topclubs als de topcompetitie. De eerste is met name gericht op de omgeving en stakeholders, terwijl het toekomstbestendig businessmodel daarnaast ook de interne organisatie van de topsportclub en het competitie­model van de bond betreft. Hierin is nog veel ruimte voor verbetering.

Maatschappelijke waardepropositie

Een sterke maatschappelijke waardepropositie maakt de waarde van de top teamsportcompetities expliciet en leidt tot nieuwe partnerships met (lokale) overheden en bedrijfsleven. Voordat een topclub partnerships aan kan gaan is een stabiele en professionele organisatie een voorwaarde. De timing verschilt hierdoor per sport en club. Een pilot met hockey kan hierin wellicht als voorbeeld dienen. Ook kan van voetbal worden geleerd.



Nationale innovatieve conceptontwikkeling en vermarkten nationale competities

De bonden beschrijven in hun visie 2032 de opzet van de competitie voor hun sport. Van belang is om vervolgens met aanvullende experts te kijken of en hoe het model op termijn kan worden vermarkt en aantrekkelijker kan worden voor het grote publiek. Dit kan per sport, maar ook als een gezamenlijk product worden bekeken. De verkenning van het vermarkten kan in fase 2 starten, de uitvoering zal naar verwachting pas slagen als het niveau van de competitie is gestegen. Voor deze fase is de inzet en het betrekken van het bedrijfsleven en de media een voorwaarde. Ook zal goed overleg met de topclubs noodzakelijk zijn. Zij spelen immers een cruciale rol in de competitie.

Een toekomstbestendig businessmodel topclubs

Om een toekomstbestendige businesscase voor de topclubs te realiseren zijn innovatie, creativiteit en ondernemerschap noodzakelijk. Verandering en transformatie van de traditionele verenigingsstructuur zijn noodzakelijk om een toekomstbestendige passende vorm te vinden. Kennisdeling, samenwerking en positionering in het lokale/regionale netwerk helpen in de ontwikkeling van de topclubs en de nationale competities. Maar uiteindelijk zijn er ook financiële impulsen en structurele inkom­st­en­stromen gewenst.

Subsidies zijn vaak inzetbaar voor ontwikkeling en innovatie welke kunnen leiden tot meer structurele inkom­st­en­stromen. Ook kunnen initiële investeringen worden ingezet als cofinanciering om zo aanvullend budget te genereren. Dit levert extra rendement op. Op korte termijn worden best practices gedeeld. Hierbij kan worden geleerd van andere sectoren.

Toelichting:

Tijdens het proces van het opstellen van het plan van aanpak zijn meerdere suggesties gedaan voor aanvullende financiering om innovaties en de ambities mogelijk te maken. Denk bijvoorbeeld aan: overheden, sport, onderwijs, Clubkadercoach regelingen, buurtsportcoaches, services sportakkoord, actieve deelname in andere sport deelakkoorden, Inclusie talenten, RAAK subsidies, RVO, Euregio, EU-subsidies, start-up, innovatie, transitie in de sport, samenwerking bedrijfsleven en media, in kindbijdragen, sociaal ondernemerschap, innovatiefonds, sociaal investeerders, fondsenwerving etc.



Het is interessant om met innovatie challenges nieuwe 'doorbraak-start-up' businessmodellen en vormen van sociaal ondernemerschap te verkennen. Deze innovaties zullen bij een aantal topclubs worden getest. Zo ontwikkelen we een of meerdere werkende businesscases voor topsportclubs. Bij een positief resultaat kan worden opgeschaald naar meerdere clubs.

De topsportclubs bestaan op dit moment hoofdzakelijk uit vrijwilligers. De mogelijkheid om bijvoorbeeld financiële capaciteit vrij te maken om hen te scholen, maar ook te helpen bij het doen van subsidieaanvragen wordt onderzocht. Wellicht kan dit in combinatie met een team van studenten plaatsvinden. Financiële ruimte helpt in de groei van de maatschappelijke waarde, het doorgeven van kennis en toewerken naar een toekomstbestendig model. Doel is enerzijds de club te ontzorgen en tegelijkertijd te empoweren.

Doelstellingen: 2026/2032:

- In 2024 heeft een verkenning voor een toekomstig financieringsmodel en businesscase van de topsportverenigingen en de nationale competitie plaatsgevonden.
- In 2026 is er voor alle topclubs een maatschappelijke waardepropositie
- In 2026 creëren alle topclubs een multiplier/cofinanciering/aanvullende bijdragen van 50%
- In 2032 hebben alle topclubs en topcompetities een toekomstbestendig financieel model

Hoe gaan we dit doen:

1. We werken samen met de stakeholders aan een sterke lokale/regionale maatschappelijke waarde propositie. We kijken hierbij naar interventies door sport en interventies binnen sport (vanuit het denkkader maatschappelijke waarde topsport).
2. We gaan in samenwerking met experts uit bedrijfsleven en media vernieuwende concepten ontwikkelen om de nationale competities te vermarkten. Dit leidt tot een marketingplan en modellen voor partnerships.
3. We gaan met alle partners uit sport, onderwijs, overheid, media en bedrijfsleven een toekomstbestendig langetermijnbusinessmodel voor de topsportclubs ontwikkelen.
4. We analyseren de verschillende financiële kansen en helpen topsportverenigingen deze te benutten.
5. Inzet innovatie challenges om doorbraak vernieuwende organisatievormen te creëren.
6. We bundelen de krachten om te investeren in of financiële capaciteit vrij te maken om multiplier te creëren. Een robuuste centrale financiering is noodzakelijk voor de lange termijn.

Acties samengevat:

- Financiële kansen en behoeften analyse
- Maatschappelijke waardepropositie per regio
- (Maatschappelijke) partnerships realiseren op alle niveaus
- Model vermarkten nationale top competities ontwikkelen
- Innovatie challenges
- Opzetten businesscase per club op basis van pilots



3.3. Strategische lijn B: Meer integrale beleidsontwikkeling en kwaliteitssysteem

Omdat een plan van aanpak niet automatisch zorgt voor structurele beleidsinbedding is de eerste stap en een doel op zich het komen tot structureel integraal beleid. Om ervoor te zorgen dat sportclubs betrouwbare partners zijn, werken we daarnaast aan een kwaliteitssysteem en lokaal eigenaarschap. Op basis van het beleid en de visie van de sport en de nieuwe focus op de topclubs zullen naar verwachting op korte termijn ook nadere afspraken tussen de topclubs en de nationale teams nodig zijn. Belangrijk hierbij te vermelden dat de nationale competities en topclubs op dit moment een fundamentele maatschappelijke waarde hebben (waarde van topsport). Dit kan door betere communicatie en inbedding in beleid worden bekrachtigd.

Om op termijn nog meer maatschappelijke waarde te creëren is verbetering van de kwaliteit van de top teamsportclubs en de topsportomgeving op de clubs noodzakelijk.

Integraal beleid

In deelakkoord 6 worden de topcompetities voor het eerst benoemd, waarmee een positieve eerste stap naar integrale beleidsontwikkeling is gezet. De volgende stap is de structurele erkenning van de nationale top teamsportcompetities, de top teamsporters en topclubs als essentiële pijler van de topsport in Nederland door NOC*NSF en VWS. Met de erkenning van dit belang zal het profiel van de teamsportcompetities zich positief ontwikkelen en het beeld ontkrachten dat Nederlandse topcompetities onvoldoende topsport is en dat talentvolle sporters altijd naar buitenlandse competities moeten. De teamsportclubs op het hoogste niveau kunnen zichzelf hierdoor makkelijker 'verkopen'. Ze komen beter in beeld en gemakkelijker in gesprek op lokaal niveau. De topclubs en competities hebben bovendien een cruciale rol in de jeugdopleiding en talentontwikkeling van de sporters van het nationale team. Vanuit nationaal en bondsbeleid kan verbinding worden gemaakt met lokaal en regionaal beleid van overheden.

De structurele invulling van SPLISS-pijler 8 '(inter) nationale teamsportcompetities binnen het topsportbeleid in Nederland' is vervolgens noodzakelijk om de waarde van de topcompetities te vergroten en toe te werken naar een toekomstbestendig businessmodel. Uiteraard vraagt topsport wel een bepaald kwaliteitsniveau om te kunnen excelleren op het hoogste niveau, van de sporters, coaches, de clubs en de omgeving. Om deze reden maakt

ook de kwaliteitsslag en het voldoen aan kwaliteitscriteria ook onderdeel uit van het integrale beleid. Dit wordt in de volgende paragraaf nader toegelicht.

Door ook de maatschappelijke waarde van de topclubs en de competities en het belang voor de breedtesport te erkennen, ontstaan er nieuwe mogelijkheden voor ontwikkeling van de clubs en competities. Niet alleen van VWS, NOC*NSF en VSG zal een beleidsaanpassing worden gevraagd. Ook bonden en clubs hebben een heldere toekomstvisie en beleid nodig. En tot slot ook de gemeenten en provincies.

Kwaliteit en lokaal eigenaarschap

De enige manier om de topclubs en de topcompetities op lange termijn toekomstbestendig te maken is het versterken en creëren van lokaal eigenaarschap. Dit houdt ook in dat eventuele investeringen in de topclubs altijd onder voorwaarde van een eigen bijdrage/cofinanciering en een minimaal kwaliteitsniveau van de sportclubs zal plaatsvinden. Op nationaal niveau kan kwaliteitscontrole worden ingevuld door bijvoorbeeld de sportbond of een onafhankelijke partij.

De teamsporten ontwikkelen gezamenlijk kwaliteitscriteria voor topclubs. Hoogwaardige kwaliteit en professionaliteit maken de topclubs een betrouwbare samenwerkingspartner voor de lange termijn en zijn zoals eerder benoemd voorwaardelijk voor de erkenning als topsport. De wijze waarop aan kwaliteit wordt gewerkt verschilt per sport en is mede afhankelijk van het ontwikkelingsniveau van de sport. Handbal en volleybal zijn onlangs gestart met een licentiesysteem. Dit kwaliteitssysteem wordt geborgd door onafhankelijke toetsing en garandeert de kwaliteit. Dit past niet alle sporten. Bijvoorbeeld bij waterpolo voldoen sommige accommodaties niet aan de vereisten. Onderdeel van het licentiesysteem of andere vormen van kwaliteitsborging is de opleidersrol in de regio waarin topclubs onder kwaliteitsvoorwaarden kunnen functioneren als satellietclubs.

Ook willen we inzetten op het aansluiten van de topclubs op lokale en regionale samenwerkingsverbanden. Door het langetermijnkarakter van teamsporten zijn de teamsportclubs interessante partners voor overheden en onderwijs.

Afstemming topclubprogramma's met de nationale- en talententeams

Afstemming tussen de programma's van de top teamsportclubs en centrale senioren- en senioren – 1-programma's is gewenst. Het doel hiervan is de maatschappelijk



waarde van de top teamsportcompetities te vergroten, de talentvolle sporters langer in Nederland te houden en tegelijk zorg te dragen voor maatschappelijke carrière en een optimale leerroute.

Toelichting: In de eerste fase van de talentontwikkeling woont een talentvolle sporter bij voorkeur thuis in een veilige omgeving en traint het talent in de namiddag/avond bij een club. Het onderwijs biedt steeds vaker goede mogelijkheden om met talenten uit de regio in de ochtend te trainen. Deze fase is geschikt om naast de clubcompetitie toernooien en wedstrijden tussen regionale selecties te organiseren (taak sportbond).

In de laatste fase van het opleidingsprogramma (S-1) kan, afhankelijk van de kracht van de bestaande competitie, gekozen worden om de grootste toptalenten onder te brengen in een centraal programma binnen een TeamNL centrum. Altijd binnen een gekozen hybride model zodat er ook bij de clubs getraind wordt en in competitieverband uitgekomen wordt. Afhankelijk van de sport kan bijvoorbeeld gekozen worden de sporters minimaal vier dagen per week op een TeamNL centrum te laten verblijven en daarnaast in de competitie te laten spelen bij de club. In een ander model trainen de spelers wekelijks één of twee dagen met de bondsselectie en volgen daar bovenop het complete clubprogramma. Wanneer het clubseizoen stil ligt, of direct voorafgaand aan een groot toernooi is er ruimte voor oefenstages vanuit de bond en internationale evenementen. Voor talenten die duidelijk sterker zijn dan hun leeftijdgenoten is er de optie van spelen in een hogere leeftijdsklasse.

Doelstelling:

In periode van 2022- 2024 is het belang van sterke teamsportcompetities verankerd in het sportbeleid op alle niveaus (nationaal, sportbonden, regionaal lokaal).

Dit houdt concreet in dat de ambitie in de beleidsdocumenten wordt gedeeld, en hier concrete actie, capaciteit en financiering aan zijn gekoppeld.

Hoe gaan we dit doen?

1. We enthousiasmeren en stimuleren sportbonden, sportclubs, overheden, onderwijs, bedrijfsleven, media om een beweging en transitie op gang te brengen. We werken aan draagvlak en vragen de betrokken gemeenten, provincies en onderwijsinstellingen zich te committeren, dit project op te nemen in hun meerjaren-/ jaarplannen en actief deel te nemen aan de uitvoering van deelprojecten.

We houden de energie vast door het organiseren van en aansluiten bij jaarlijks terugkerende landelijke en regionale bijeenkomsten voor alle betrokken stakeholders. Hierin wordt kennis gedeeld en gezamenlijk de voortgang besproken en plannen voor het komend jaar gemaakt.

2. Alle betrokkenen stakeholders nemen het belang van de top teamsportcompetities op in hun beleidsplannen en committeren zich tot 2032 aan de uitvoering met inzet en financiering. Het gaat om meerjarenbeleidsplannen, jaarplannen en bestedingsplannen.

Dit zijn onder andere:

- Sportagenda NOC*NSF en beleidsplannen sportbonden
 - Rijksbeleid VWS, o.a. Sportlijn Sportakkoord II
 - Vereniging Sport en Gemeenten,
 - Lokale en regionale sportakkoorden van lokale/regionale allianties
 - Gemeentelijk en Provinciaal beleid
3. Alle betrokkenen erkennen in de genoemde beleidsdocumenten de top teamsportcompetities, mits voldaan wordt aan de benodigde kwaliteitscriteria, als topsport. De topcompetitie is op zichzelf topsport, maar is ook het podium dat een belangrijke bijdrage levert aan de successen van diverse nationale teams.
 4. Alle betrokkenen erkennen in het genoemde beleid de maatschappelijke waarde van de topclubs en hun topcompetities. Een topclub verdient de 'top' status op basis van de competitie, een hoogwaardige competitie is dus cruciaal. De topcompetitie bevindt zich op het snijvlak van top- en breedtesport. Het sportplezier is dus als doel altijd in balans met presteren.
 5. De sportbonden stellen een visie 2032 en kwaliteitsstelsel per sport vast voor hun nationale competitie en topclubs. Deze plannen passen bij de staat van



ontwikkeling van de specifieke sport en geven richting aan de lokale en regionale partijen. Hierin staan onder meer:

- de gewenste competitieopzet;
- het sportklimaat;
- de jeugdopleiding;
- en de kwaliteitscriteria voor de topsportclubs.

De sportbonden vertalen de visie naar jaarplannen en borgen voldoende organisatiekracht en eigen financiering voor de uitvoering.

6. NOC*NSF en de sportbonden gaan in gesprek om op basis van de sportspecifieke visies 2032 de centrale en decentrale clubprogramma's nog beter op elkaar afstemmen.
7. De sportbonden benoemen op welke specifieke onderdelen sportoverstijgend samengewerkt wordt en vertalen dit naar concrete projecten.
8. Per regio brengen we het relevante netwerk in beeld en maken we afspraken met de betrokkenen over implementatie en het beleggen van lokaal eigenaar-

schap. We sluiten hierbij aan bij bestaande uitvoeringslijnen van het nationaal sportakkoord. We borgen de projectuitvoering van dit plan van aanpak.

Acties samengevat:

- Huidige fundamentele maatschappelijke waarde nationale top teamsportcompetities en topclubs zichtbaar maken en communiceren.
- Beweging rondom versterken nationale competities en topclubs op gang brengen en draagvlak creëren bij alle stakeholders.
- Inbedden van de genoemde strategieën in nationaal, regionaal en lokaal beleid sport en overheden
- Het erkennen van het belang en de maatschappelijke waarde van de top teamsportcompetities voor de Nederlandse top- en breedtesport.
- Opstellen Visie sportbonden 2032 en kwaliteitssysteem topclubs
- Uitvoeren van sportoverstijgende samenwerkingsprojecten
- Afstemming club- en centrale programma's nationaal team i.s.m. NOC*NSF / TeamNL centra
- Opstellen implementatieplan per regio



3.4. Strategische lijn C: Versterken organisatie- en implementatiekracht top teamsportclubs

Uit de startfoto blijkt dat de organisatie- en implementatiekracht van de topclubs nog niet voldoende is. Sterke organisatiekracht leidt ertoe dat de topclubs vanuit een stabiele basis tijdig en adequaat kunnen inspelen op veranderingen en daarmee wordt de toekomstbestendigheid vergroot. We werken daarom aan het versterken van de organisatiekracht van de topclubs door middel van het realiseren van meer menskracht (fte), kennis en ondersteuning vanuit het netwerk.

Menskracht: De organisatiekracht van de diverse topclubs heeft mede te maken met de omvang van de topclubs en de mate van ontwikkelingen van de sport. Zo zit er een groot verschil in de organisatiekracht van de gemiddelde waterpolo- of hockeyvereniging. Een topclub met veel organisatiekracht heeft bovendien meer mogelijkheden om maatschappelijke waarde te creëren.



Uit de startfoto blijkt dat de beschikbaarheid van betaalde professionals aanvullend op de vele vrijwilligers cruciaal is voor de versterking van de slagkracht van topverenigingen. Ook behoeft de kwaliteit van het huidige kader verbetering. De pedagogische en didactische vaardigheden zijn vaak zwaar onderbelicht en/of onvoldoende. Dit leidt tot vervroegde uitstroom van talenten en zelfs tot intimidatie en mogelijk een onveilig sportklimaat. De verhouding sportplezier en presteren moet door mensen worden bewaakt en actief in balans worden gehouden. Hierbij zijn 4 kernfuncties gedefinieerd:

Verenigingsmanager	is een belangrijke spil in de vereniging en heeft ook een externe rol voor het creëren van een multiplier en het bouwen van een netwerk. Het verenigingsmanagement zou eventueel ook cluboverstijgend georganiseerd kunnen worden. De verenigingsmanager bouwt duurzame allianties met onderwijs, overheden, bedrijfsleven en media.
Technisch manager	een technisch manager kan overstijgend bouwen aan het technisch beleid voor de lange termijn. Hij/zij vervult vanuit technisch oogpunt een essentiële rol als spil tussen beleid en uitvoering en is verantwoordelijk voor de technische lijn en jeugdopleiding. Zodra er problemen in het technisch beleid of selecties ontstaan is de technisch manager onmisbaar. De technisch manager kan bovendien meerdere coaches opleiden. Op dit moment is de technisch manager vaak ingebed in een (vrijwillige) commissie.
Top clubcoach	coach van het topteam
Clubkadercoach	vaak een buurtsportcoach of andere sportprofessional, die een sportclub helpt bij het opzetten, uitvoeren en borgen van structurele trainersbegeleiding.

De kernfuncties kunnen in eerste instantie in combifunctie worden gerealiseerd afhankelijk van de mogelijkheden. Ook valt te denken aan gecombineerde aanstellingen sport en onderwijs. We organiseren dat de buurtsportcoachregeling wordt ingezet voor topclubs. Met behulp van cofinanciering van lokale partners en bedrijfsleven brengen we hier een versnelling in aan.

Het is wenselijk dat op termijn gewerkt wordt met fulltime aanstellingen waarbinnen meerdere taken kunnen worden gecombineerd.



In sommige sporten is een aantal functies al beperkt ingevuld, al dan niet door vrijwilligers. Een nadere sport-specifieke analyse is noodzakelijk om te komen tot een gedetailleerd actieplan. Arbitrage is ook een essentieel onderdeel om de topcompetities te versterken. Dit valt onder bondsbeleid en komt terug in de implementatie plannen per bond.

Implementatie op maat: Afhankelijk van het niveau en de omvang van de topclub en sport kunnen functies worden gedeeld of gecombineerd. Zo kan de rol van technisch manager voor volleybal op regionaal niveau worden ingevuld (development manager). In de gemeente Den Haag is de rol van technisch manager volleybal in samenwerking met de gemeente ingevuld. Deze persoon is verantwoordelijk voor de hele lijn van peutersport tot en met de eerste teams. De hockeyclubs beschikken veelal al over een eigen technisch manager.

Samenwerking met onderwijs biedt ook kansen voor invulling van de diverse functies. Bijvoorbeeld een duobaan binnen een topclub en onderwijsinstelling werkt op dit moment goed in Groningen.

Ook hier is er meer samenwerking mogelijk tussen sporten. In het implementatieplan per sport wordt actief gekeken op welke aspecten dit meerwaarde heeft. Ook de lokale/regionale context en nabije clubs worden hierin meegenomen. Stap voor stap werken we zo aan een groeiscenario. We sturen op het volgende niveau van ontwikkeling met behulp van data.

In de regio kan gekeken worden naar mogelijkheden om de topclubs te versterken via clubkadercoach-, buurt-sportcoach-, talentcoach regelingen. Eerste stap hierin is met elkaar om tafel gaan om op basis van een analyse de mogelijkheden te bespreken. In overleg kunnen vervolgens kandidaten worden geselecteerd

Toelichting: Gemeenten proberen in de praktijk soms clubs te ondersteunen door een generalist beschikbaar te stellen aan de topclub (specialist). Om teleurstelling te voorkomen zou ook bij de clubs zelf vanuit duidelijke kaders gekeken kunnen worden naar geschikte kandidaten. Pedagogische kwaliteiten kun je niet los zien van de inhoudelijke component. Juist bij de topclubs loopt veel hoogwaardig kader rond. De bond zou een keurmerk kunnen afgeven voor de kandidaat ClubKaderCoach/Topcoach.

Prioritering in implementatie:

Stap 1: investeer in kwaliteit door middel van bijscholingen

Stap 2: verenigingsmanager & technisch manager (technische lijn en jeugdopleiding)

Stap 3: clubcoach en clubkadercoach

Het versterken van de organisatiekracht van topclubs staat hoog op de agenda van de topclubs. Deze geven aan: “Investeer liever eerst in benen dan in stenen”

quote prestatie manager KNHB

Kennis

Om relevante kennis breed beschikbaar te maken sluiten we waar mogelijk aan bij bestaande kennisplatforms en scholingen of ontwikkelen we een centrale database om kennis met topclubs te delen. Bijvoorbeeld via sportbase/clubbase dat door NOC*NSF en VSG al veel wordt gebruikt, of via de hbo's middels kennis uit de associate degree top- en talentcoach. Ook kan in overleg met Kenniscentrum Sport en Bewegen gekeken worden naar andere vormen van kennis ontsluiting.

We realiseren ons dat de topverenigingen voornamelijk uit vrijwilligers bestaan. Daarom brengen we de informatie in hapklare brokken naar hen toe. En betrekken we hen bij de ontwikkeling en de vorm van een gezamenlijk plan voor kennisdeling. Het doseren van de juiste kennis-overdracht op het juiste moment is de kunst. Bijvoorbeeld door kennissessies/webinars/ e-learning en aansluiting bij de services van het sportakkoord

Netwerk van ondersteuners

We sluiten zoveel mogelijk aan bij bestaande netwerken op alle niveaus en helpen de teamsport topclubs zich hierin sterker te positioneren. Door het unieke karakter van een teamsport - succes van een team is nooit op toeval gebaseerd - is langetermijnsamenwerking hierin mogelijk. Hierin verbinden we sport, overheden, onderwijs, bedrijfsleven en media.



Er zijn al veel verenigingsondersteuners actief bij bijvoorbeeld provinciale sportorganisaties, sportbonden en gemeenten. Vanuit het nationaal sportakkoord zijn ook adviseurs lokale sport actief. Door de krachten te bundelen kan een concreet actieplan voor de topclubs ontwikkeld worden. Ook kan worden overwogen om de verenigingsondersteuner vanuit de topclub andere sportclubs te laten ondersteunen.

De betrokken topclubs vormen kenniscentra voor andere clubs in de regio en zijn een inspiratiebron voor de jeugd. Uiteindelijk is goede training de beste reclame voor potentiële sporters. Dit wordt ook onderschreven in het advies van de Nederlandse Sportraad¹⁰. Samenwerking met de VSG kan leiden tot een grotere betrokkenheid van de gemeenten bij het ontwikkelen van onze topcompetities voor teamsporten.

Doelstellingen 2026:

- *Alle sportbonden een implementatieplan op maat per sport*
- *Alle 92 topclubs hebben de rollen van verenigingsmanager, een technisch manager, een coach en een clubkadercoach ingevuld.*
- *Alle 92 topclubs onderdeel uit van een actief lokaal netwerk*

Hoe gaan we dit doen?

1. We maken een inventarisatie en verdiepende analyse van de benodigde mankracht per topclub. Sportbonden werken daarnaast aan een indeling waarin de topclubs de omliggende clubs in de regio versterken. Op basis hiervan wordt de exacte behoefte aan mankracht bepaald.
2. We maken vervolgens een actie- en financieringsplan voor het versterken van de organisatiekracht op maat per sport. We werken hierin met sport, onderwijs en overheden aan empowerment van de topclubs door meer betaald kader. Dit is de belangrijkste basiswaarde die op orde moet zijn om de topclubs en daarmee de nationale competitie te laten voortbestaan in de toekomst. We realiseren gezamenlijk
 - 92 verenigings- en 92 technisch managers op de topclubs door financiering te bundelen.
 - 108 clubcoaches op de topsportclubs op basis van heldere profielen
 - 92 clubkadercoach voor toeleverende teams op de top teamsportclubs.

We gaan hiervoor de bestaande ondersteuningsmogelijkheden en regelingen beschikbaar maken voor de top teamsportclubs. En we zetten in op lobby voor specifieke functies op de topclubs.

3. We delen best practices en leerervaringen en creëren/sluiten aan bij kennis-informatiesystemen. We ontwikkelen een methodiek om kennis gedoseerd naar topclubs te ontsluiten en te ondersteunen bij de praktische implementatie.
4. We werken gezamenlijk met sport en onderwijspartners aan scholingen, kennisdelen, management-ontwikkeling en implementatiekracht. Waar nodig kan op langere termijn aanvullend onderzoek worden gedaan en toegepast.

Acties samengevat:

- Inventarisatie en analyse benodigde mankracht per club
- Opstellen actie- en financieringsplan organisatiekracht
- Werving op basis van profielen
- Scholing & bijscholing in samenwerking met onderwijs.
- Kennis- en informatiesystemen ontsluiten voor professionals en vrijwilligers topclubs

¹⁰ <https://www.nederlandse-sportraad.nl/adviezen> - Datum 23 november 2020 Betreft Beleidsreactie Advies Sportraad organisatie en financiering van de sport Kenmerk 1783374-214403-S

3.5. Strategische lijn D: Versterken (top)sportklimaat top teamsportclubs en competities

Sportklimaat

Door diverse beleidsmaatregelen en nationaal gecoördineerde investeringen is voor de topsportprogramma's (senioren, senioren -1 en senioren -2/RTC's, TeamNL centra) de afgelopen jaren veel tot stand gebracht en expertise ontwikkeld.

Er is tot op heden niet specifiek geïnvesteerd in de nationale competities en topclubs. Dit is van belang voor de toekomst van de teamsporten. Voor hockey en korfbal is de competitie wel al op niveau, maar ook hier is de continue doorontwikkeling van het sportklimaat van de topsportclubs noodzakelijk om dit op termijn ook zo te houden. De 9 SPLISS pijlers zijn ook een goede basis voor de doorontwikkeling van het sportklimaat op clubniveau. De pijlers zijn financieel, beleid, sportontwikkeling, talentontwikkeling en identificatie, duale carrière support, accommodaties, coachontwikkeling, (inter) nationale competitie, wetenschappelijk onderzoek. We voegen hier veilig sportklimaat en maatschappelijke waarde aan toe. Op basis van een nulmeting, en de gewenste situatie en de gestelde kwaliteitscriteria wordt een verbeterplan per club in gang gezet. Naar verwachting kan in de implementatie op onderdelen worden samengewerkt tussen de sporten en expertise worden gebundeld. Passende financiering is een voorwaarde voor de doorontwikkeling van de kwaliteit.

Topsport expertise en netwerk benutten voor topclubs

We willen de huidige topsportfaciliteiten op termijn niet alleen inzetten voor vertegenwoordigende nationale teams, maar ook beschikbaar maken voor teams uitkomend in de topcompetities. Je kunt hierbij denken aan zaken als dopingvoorlichting, digitale spelersvolgsystemen en de inzet van experts op thema's als voeding, ondersteunende training en prestatiegedrag. Dit is een ambitie voor de lange termijn. Eerst zal de organisatiekracht van de topclubs moeten worden versterkt.

Nog belangrijker zijn de sporttechnische onderwerpen zoals fysiologie, periodisering en voorkomen van blessures. De kennis die binnen de topsport ontwikkeld is kan leiden tot verhoging van de kwaliteit van de topclubs zowel op niveau van de senioren als binnen de talentontwikkelingsprogramma's.

Deze kennis is reeds beschikbaar voor de senioren- en senioren-1-programma's en RTC's. Er zal een implementatieplan worden opgezet om deze kennis richting de top teamsportclubs te ontsluiten.

Door corona is er veel ervaring opgedaan met het flexibiliseren van onderwijs. Veel sporters volgen hybride programma's. Dit biedt ook mogelijkheden voor topclubsporters. Duale carrière/aanstellingen voor coaches kunnen een oplossing bieden voor tekort aan leraren.

Evenementen, accommodaties, kader en talentontwikkeling zijn aparte deelprojecten in Deelakkoord 6.

(zie paragraaf 4.7) .

Doelstellingen 2026/ 2032 :

- *Het sportklimaat en de veiligheid van de clubs worden door sporters, clubs, sportbonden beter beoordeeld dan in de nulmeting;*
- *75 % van de topsporters, talenten, coaches en technisch directeuren ziet het niveau van de topcompetities als voldoende of goed. 80% van de talenten blijft tot 26 jaar in Nederland en maakt onderdeel uit van de nationale top teamsportcompetities.*

Hoe gaan we dit doen?

1. De betrokken teamsportbonden ontwikkelen op basis van een nulmeting samen met hun topclubs verbeterplannen per club om het sportklimaat op de clubs te ontwikkelen en te voldoen aan de gestelde kwaliteitscriteria. We ontwikkelen plannen op basis van co-creatie met de stakeholders. De uitvoering wordt gedaan onder nationale coördinatie en regie. We creëren lokaal eigenaarschap o.b.v. kwaliteitscriteria en laten ruimte voor lokale en sport specifieke invulling.

In de plannen wordt o.a. de visie op de jeugdopleiding, de nationale competities, de organisatiestructuur, financiering, pedagogisch/didactisch sportklimaat, arbitrage, verbinding breedtesport en de verhouding tussen de topclubs en de overige clubs beschreven.

2. De sportbonden implementeren samen met de clubs thema's waarop teamsport-overstijgende ontwikkeling en kennisdeling kan plaatsvinden en formuleren hiervoor concrete projecten. Gezamenlijk waar kan,



apart waar het moet. Aanwezige expertise wordt doorontwikkeld i.s.m. clubs en overige stakeholders.

3. We brengen de beschikbare topsportkennis en expertise naar de topclubs en helpen hen bij de implementatie en verbinding naar het relevante topsportnetwerk waar nodig.
4. We creëren verdergaande samenwerking met onderwijs om duale carrièremogelijkheden voor de topspelers van de clubs te optimaliseren.
5. In overleg met verenigingsondersteuners en adviseurs lokale sport kan hulp worden gegeven aan de uitvoering van de verbeterplannen. De bestaande ondersteuners kunnen mogelijk werken vanuit de topclubs.

6. We bouwen/sluiten aan bij bestaande allianties en sportnetwerken om de organisatiekracht en maatschappelijke waarde van de topclub te versterken. We ontwikkelen concrete projecten in de lokale sporttakkoorden die bijdragen aan de organisatiekracht van de topclubs.

Acties samengevat:

- Verbeterplannen sportklimaat topclubs
- Topclubs helpen te voldoen aan kwaliteitscriteria inclusief veilig / positief sportklimaat
- Doorvertaling kennis topsportexpertisegebieden naar topclubs
- Verbinden topsportnetwerk en samenwerking onderwijs rondom duale carrière.
- Arbitrage verbeteren



3.6. Strategische lijn E: Vergroten zichtbaarheid

Om van een competitie een succes te maken en het te kunnen vermarkten of partnerships aan te kunnen gaan is het nodig dat er voldoende aandacht is in de media. De wekelijkse wedstrijden, de maatschappelijke waarde, de verhalen en het unieke karakter van de teamsporten geven vele mogelijkheden voor contentcreatie. Veel topsportcompetities ontbreekt het echter aan structurele aandacht in de landelijke media en voor veel clubs (topclubs uitgezonderd) is ook de regionale en lokale media-aandacht beperkt.

Om toch te zorgen voor zoveel mogelijk media-aandacht voor de diverse teamsporten zullen er plannen op meerdere niveaus opgesteld moeten worden. Bij deze plannen is er ruimte voor traditionele media, nieuwe media en sociale media. Het genereren van media-aandacht en bereik gebeurt op verschillende niveaus. Door een gerichte communicatie worden meer doelgroepen bereikt. Het vergroten van het bereik leidt tot meer zichtbaarheid.

Teamsporten samen

Er worden afspraken gemaakt met nationale media zoals bv NOS, Ziggo en de Persgroep (DPG) waarin garanties over aandacht wordt vastgelegd.

Per tak van sport

Per sport worden afspraken gemaakt met nationale en regionale media waarin garanties over aandacht worden vastgelegd. Daarbij heeft iedere bond een communicatieplan voor haar competities.

Per sportclub

Clubs sluiten een partnership met regionale en lokale media. Iedere club heeft een communicatieplan dat zich vooral richt op sociale media. Alle wedstrijden van de competities worden via livestreaming zichtbaar gemaakt. Dit wordt mogelijk doordat de technologie die hiervoor nodig is zich snel ontwikkelt en steeds goedkoper wordt. De content die hierdoor beschikbaar komt kan gebruikt worden om mediapartnerships verder te laden.

Op dit moment zijn er bovendien grote ontwikkelingen rondom streaming en platforms. Om de kansen rondom nieuwe media beter te benutten zetten we voor bestaande fans in op livestreaming van alle wedstrijden en topcompetities. Daarnaast zetten we voor het brede publiek en mogelijk nieuwe fans in op gezamenlijk beleid richting de NOS & Ziggo Sport. Met regionale media bereiken we zowel bestaande fans als een breed (regionaal) publiek. Dit is interessant voor die streekclub die het landelijk zo goed doet.

Het verwerven van een sterkere positie in de media is in de eerste plaats een taak voor de betreffende bonden en topclubs. Het erkennen en profileren van de topcompetities als topsport door alle stakeholders en NOC*NSF helpt hierbij. De topcompetities zijn dé vruchtbare voedingsbodem voor nationale teams. Door het attractiever maken van de competitie zal ook de media-aandacht toenemen. Denk hierbij aan andere competitievormen, gezamenlijke eindrondes, andere lengte van het seizoen.

Media-aandacht kan ook de sleutel zijn voor een duurzaam model waarin de clubtopsport eigen inkomsten genereert via haar eigen beelden en data. Voor ondersteuning is op dit moment Eyecons gevonden als een bekwame en betrouwbare partner. Deze samenwerking vindt al met meer dan tien bonden plaats.

De sportraad brengt binnenkort een advies uit over media in relatie tot Deelakkoord 6. Hier maken we afhankelijk van de uitkomsten vanuit dit deelproject graag verbinding mee.

Doelstellingen 2026/2032:

- *het wekelijks bereik van de teamsportcompetities in de media wordt vergroot*
- *de competities worden attractiever voor een breed publiek*

Hoe gaan we dit doen?

1. We ontwikkelen een gezamenlijke communicatie- en mediastrategie inclusief campagnes en gezamenlijke en sportspecifieke content. Topclubs krijgen hierbij hulp bij contentcreatie.
2. We werken toe naar gezamenlijke en attractievere programmering, waarin op 3 verschillende niveaus (teamsporten samen, sportspecifiek, sportclub) wordt gecommuniceerd.

Acties samengevat:

- Inventarisatie en nulmeting
- Ontwikkelen gezamenlijke communicatie en mediastrategie en uitvoeringsplan
- Gezamenlijke en attractievere programmering.

In hoofdstuk 5 wordt nader beschreven op welke manier we de acties willen gaan uitvoeren.



4. Verbinding andere sleutelprojecten uit deelakkoord 6

Naast de strategische lijnen zijn er veel raakvlakken met de andere 5 sleutelprojecten uit deelakkoord 6. Dit zijn achtereenvolgens de projecten maatschappelijke waarde, doorlopende leerlijn, topsportaccommodaties, talentontwikkeling, en evenementenstrategie.

Binnen deze sleutelprojecten zijn reeds experts en werkgroepen aan de slag op diverse terreinen. Om niet het wiel opnieuw uit te vinden en bestaande expertise te benutten willen we graag op basis van gezamenlijke afspraken bij deze projecten aansluiten. In de volgende paragrafen staan de afspraken per sleutelproject.

Wat spreken we met elkaar af per sleutelproject:

Maatschappelijke waarde

- Betrokkenen dragen bij aan het vergroten van de maatschappelijke waarde van de top teamsportverenigingen.
- De betrokken partijen committeren zich aan het maatschappelijk verantwoord organiseren van topsport en verankeren dit in hun beleid.

Erkennen vak trainer-coach en doorlopende leerlijnkader

De aansluiting bij het sleutelproject doorlopende leerlijnkader is op korte termijn het meest relevant. Goed geschoold en voldoende kader zijn randvoorwaarde-

lijk voor het slagen van het plan. Opleiden kan alleen slagen bij beroepsperspectief en bewuste keuze voor het coach¹¹ vak. Daarnaast zien we op korte termijn al veel mogelijkheden op het gebied van bijscholing, kennisdeling en intervisie. Bijvoorbeeld door het organiseren van een Nationaal Topclub Coach Platforms en (gezamenlijke) intervisiebijeenkomsten voor topclubcoaches van teamsporten. Technisch directeuren van bonden kunnen dit traject faciliteren. Bij korfbal gebeurt dit bijvoorbeeld al. Het volgen van een mastercoachtraject voor clubcoaches kan onderdeel zijn van een coachlicentie/permanente educatie. Dezelfde scholingsmethodiek kan worden ingezet voor verenigingsmanagers en technisch managers.

Daarnaast onderzoeken we hoe topclubs leerverenigingen kunnen worden en startende clubcoaches op de eigen werkvloer kunnen opleiden tot het niveau van Sportleider 3. Vanuit de status leervereniging met bijbehorend gekwalificeerd kader kunnen ook clubs in de regio geholpen worden bij het ontwikkelen van gekwalificeerd technisch kader. De uitstroom van ervaren coaches van de topclubs naar de regio versterkt de hele regio. Dit leidt tot hogere prestaties, en verhoogt het spelplezier van de deelnemende sporters. Goede training is de beste propaganda.

¹¹ Naast coaches is ook de doorontwikkeling van het kader relevant. De planvorming hiervoor is de verantwoordelijkheid van de sportbond en zal door de sportbonden in de sport specifieke plannen worden meegenomen.

- We sluiten aan bij de gezamenlijke lobby voor beroeps-perspectief voor coaches en verenigingsmanagers. We leveren inhoudelijke input en zetten het netwerk in om de lobby te steunen.
- We werken via de doorlopende leerlijncoaches gezamenlijk aan deskundigheidsbevordering, waaronder opleiding, bijscholing en intervisie van en tussen clubcoaches, verenigingsmanagers en technisch managers.
- Sport en onderwijs werken samen om de top team-sportverenigingen in te zetten als praktijk-werkplekken voor de opleiding van coaches niveau 4 en niveau 5.

Topsportaccommodaties

- We nemen de accommodatiewensen en -behoeften van de top teamsportclubs op in de langetermijnstrategie ontwikkeling toptrainingsaccommodaties.
- We nemen de wensen en behoeften van de top teamsportclubs op het gebied van duurzaamheid en doorontwikkeling kwaliteit op in het project duurzame infrastructuur Deelakkoord 3.

Talentontwikkeling

Er zijn veel raakvlakken tussen het sleutelproject top teamsportcompetities en de talentontwikkeling. Veel stakeholders spelen een rol in de beide projecten.

- We spreken af dat we de unieke positie van de teamsporttopclubs en het langer in Nederland behouden van de talenten als gezamenlijke ambitie omarmen.
- We bepalen per sport de beste route naar de top, al dan niet een combinatie van centraal/decentraal en trainen bij de topclubs of RTC's. We zoeken naar balans tussen enerzijds het streven naar medailles en internationale waarde op korte termijn. En anderzijds en het sterk houden van de clubs met wekelijkse waarde. Deze laatste strategie levert medailles op langere duurzame wijze op, met een grotere maatschappelijke waarde.
- We spreken af dat er nauwe afstemming plaatsvindt en waar mogelijk samen wordt gewerkt. Zo werken we samen bij het testen van nieuwe concepten en het opzetten van pilots.
- We spreken af de beschikbare kennis en tools richting de topclubs te ontsluiten.

Ontwerpen en uitvoeren gezamenlijke evenementenstrategie

- We ontwikkelen een evenementenbeleid en marketingstrategie voor de nationale competities en experimenteren met vernieuwende sportoverstijgende concepten. We zetten hiervoor externe expertise in.
- We ontsluitende beschikbare kennis rondom evenementen naar de topclubs.
- We maken waar mogelijk verbinding met de maatschappelijke activatieprogramma's van sportevenementen en topclubs.

Doelstelling:

- *Topclubs en teamsportcompetities vormen integraal onderdeel van alle sleutelprojecten*

Wat gaan we doen om dit te bereiken

- Integraal opnemen topclubs en topcompetities in andere sleutelprojecten.
- Betrekken topclubs in de uitvoering en aansluiten bij behoeften.





5. De aanpak

Het versterken teamsportcompetities en topclubs vraagt om een langetermijnaanpak. Omdat er veel stakeholders bij betrokken zijn is het onmogelijk om de stappen voor de komende 10 jaar vast te leggen.

We hanteren qua planning een adaptieve strategie richting 2032. Dit houdt in dat per fase een detailplanning wordt gemaakt. Ook worden de volgende stappen voorbereid en waar nodig verdiepende analyses gedaan. Na iedere fase vindt een go/no-go moment plaats voor het vervolg.

Deze langetermijnaanpak heeft de volgende voordelen:

- Realiseren van duurzame maatschappelijke waarde op een realistische wijze
- Tijd voor partners om strategie aan te passen en budgetten te realoceren en nieuwe partnerschappen aan te gaan.

- Tijd om klein te beginnen, waar de energie is, best practices te creëren en proof of concept te valideren voordat wordt opgeschaald.
- Mogelijkheid om op basis van evaluatie en monitoring aan te passen aan nieuwe situaties, en in te spelen op kansen.

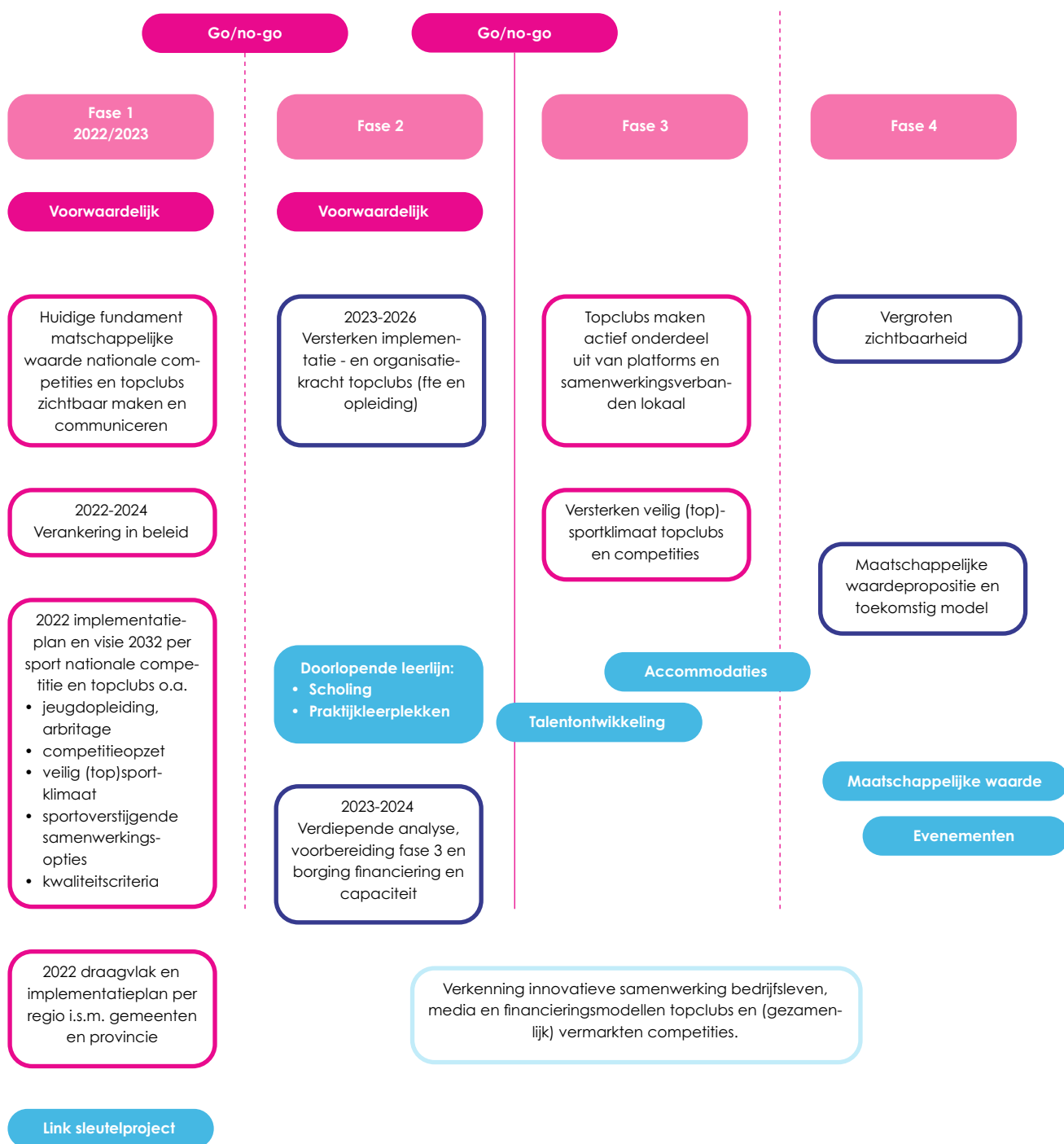
5.1. Planning en fasering

In figuur 1 is een fasering op hoofdlijnen weergegeven. Let op: Fase 1 en 2 zijn voorwaardelijk voor de voortgang naar fase 3 en 4. Het is mogelijk om per sport/topclubs of regio een verschillend tempo aan te houden afhankelijk van sportspecifieke en lokale context.

Op het moment van schrijven van dit plan van aanpak bevinden we ons in fase 0 – project initiatie. In deze fase zal een go/no-go besluit genomen worden voor de start van fase 1.

Fasering en samenhang

plan van aanpak top teamsportcompetities 2022 • 2032



In onderstaande tabel staan de te nemen stappen voor fase 1 opgesomd:

Fase 1: Project planning en start uitvoering- maart 2022- 2024

Maart – december 2022

- Communicatieplan
- Publieksversie, PowerPoint, video/animatie met uitleg en eindbeeld
- Draagvlak creëren in regio's en organisaties enthousiasmeren om aan te sluiten bij de gezamenlijke ambitie (gemeenten, provincie, onderwijs)
- Draagvlak creëren interne organisatie sportbonden en topclubs
- Start verankering in beleid en jaarplannen (overheden, bonden, onderwijs)
- Structureel inbedden en verantwoordelijkheden beleggen in de lijnorganisaties van de betrokkenen
- Koppeling capaciteit en financiering aan doelstellingen
- Rolverdeling stakeholders concretiseren (overheden, onderwijs, sport, bedrijfsleven, media)
- Inrichten en start monitoring
- Inrichten en start communicatie
- Inrichten en start projectorganisatie – o.a. bemensing ontwikkelteams vanuit stakeholders (trekkers, back-up, mogelijk budget, actieplan)
- Implementatieplannen visie 2032 per sport
- Uitwerking kwaliteitscriteria per sport/sportoverstijgend
- Lancering/kick-off najaar 2022

Jan – juni 2023

- Implementatieplan per regio
- Beleggen lokaal eigenaarschap
- Netwerk bonden/clubs en overheden verbinden
- Analyse nulmeting implementatie en organisatiekracht topclubs (fase 2)

Juli – December 2023

- Plan van aanpak fase 2
- Borging financiering en capaciteit projectuitvoering fase 2
- Borging financiering en capaciteit voor implementatie versterken organisatiekracht topclubs
- Inrichten uitvoeringsorganisatie (landelijk en regionaal fase 2)

Besluit go/no-go stuurgroep voortgang naar fase 2

Figuur 1: Fasering en samenhang richting 2032

5.2. Risico's

Het is de overtuiging van de betrokken stakeholders dat een 'doorbraak' plan de enige manier is om een langetermijn-verandering teweeg te brengen. Dit brengt een aantal risico's met zich mee.

Risico	Maatregelen
Niet alle bonden kunnen/willen even snel doorontwikkelen. Er is veel verschil tussen de sporten.	Dit kan worden ondervangen door afhankelijk van de ontwikkeling van de sport tempo aan te passen. De sport moet wel voldoen aan basisvoorwaarden.
Het is mogelijk dat niet alle regio's kunnen/willen participeren.	We beginnen waar de energie zit.
Niet alle topclubs kunnen/willen mee in de ontwikkeling.	We starten met clubs die willen/kunnen en aan de gevraagde kwaliteitscriteria kunnen voldoen.
Andere (team)sporten willen ook meedoen.	Afhankelijk van de financiering kunnen andere sporten toetreden. Ook hiervoor geldt dat zij de stappen in fase 1 moeten hebben doorlopen en aan de basisvoorwaarden moeten voldoen (draagvlak binnen de bond, visie, kwaliteitscriteria, capaciteit en commitment etc.).
Onvoldoende financiering, capaciteit en of verankering in beleid op alle niveaus.	Deze zaken zijn randvoorwaardelijk, als er onvoldoende financiering is zal het project in het uiterste geval on hold worden gezet totdat voldoende financiering beschikbaar is. Om deze reden is gekozen voor een stapsgewijze aanpak met go/no-go-momenten.

5.3. Monitoring en evaluatie

We willen zowel de bijdrage aan de genoemde doelstellingen als de uitvoering van het plan van aanpak komende jaren monitoren. We gebruiken hiervoor bestaande onafhankelijke monitoringsinstrumenten zoals de verenigingsmonitor, de topsportklimaatmeting, monitoring sportakkoord en de maatschappelijke waarde¹²-monitoring om de voortgang van dit sleutelproject in beeld te brengen. Waar mogelijk betrekken we daarbij stakeholders op basis van 360 graden feedback. De aanvullende vragen met betrekking tot het project versterken top

teamsportcompetities worden samen met de stakeholders opgesteld. We werken volgens het principe plan-do-check-act. Op basis van de uitkomsten van de diverse monitoringsinstrumenten passen we de komende jaren waar nodig de ambities en de planning aan en overwegen we aanvullende interventies.

Wat gaan we doen om dit te bereiken:

- Integraal opnemen topclubs in bestaande monitoringsinstrumenten
- Projectevaluatie

¹² De maatschappelijke waarde van topsport volgens het SPLISS model wordt gemeten via de MESSI methode van de Vrije Universiteit van Brussel. Mogelijk wordt dit aangevuld de KNVB methoden om de waarde van BVO's in beeld te brengen of een meetinstrument afgeleid van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (United Nations - Sustainable Development Goals).



6. Organisatie en uitvoeringsafspraken

In dit hoofdstuk komen een aantal belangrijke organisatie aspecten aan de orde. We realiseren de ambitie met een integrale aanpak met alle stakeholders. Hierbij stellen we het samen leren en verbeteren centraal en gaan we op zoek naar passende vormen van verantwoording. De sportbonden en topclubs nemen in de aanpak een centrale rol in. De aanpak valt uiteen in een werkpakket per strategische lijn. De overall coördinatie en de monitoring worden centraal aangestuurd. Ook is er extra aandacht voor communicatie, wat ervoor zorgt dat de achterban en stakeholders betrokken en goed geïnformeerd blijven.

Uitgangspunten integrale aanpak

1. Omdat er al veel goed gaat bouwen we door op wat er al is en sluiten we waar mogelijk aan bij bestaande netwerken en allianties met specifieke aandacht voor de problematiek rondom teamsportcompetities. We werken van buiten naar binnen, oftewel we sluiten aan bij de sportspecifieke en lokale context.
2. Wij werken hierbij op basis van gelijkwaardigheid, eigenaarschap en co-creatie.
3. Onze werkwijze heeft een innovatief, open en ondernemend karakter. We kijken naar wat er wel kan en maken zo gezamenlijke groei en het 'vergroten van de koek en creëren van een multiplier' mogelijk.

Een goede afstemming en rolverdeling tussen de in hoofdstuk 1 benoemde stakeholders is noodzakelijk om de integrale aanpak te realiseren. Een eerste aanzet voor de rolverdeling tussen o.a. sport, onderwijs, overheden is uitgewerkt en zal in fase 1 met de stakeholders worden geconcretiseerd.

6.1. Organisatie

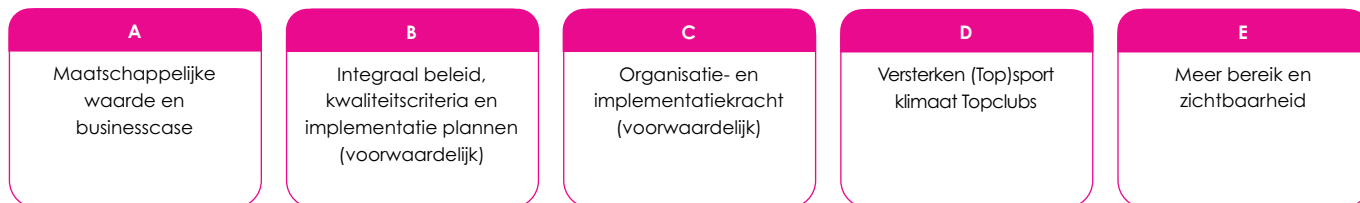
In onderstaande figuur is de organisatie weergegeven. In de witte blokken staan de verschillende ontwikkelteams benoemd. Deze sluiten aan bij de strategische lijnen. Ieder ontwikkelteam zal ook de uitvoering aansturen.

Van belang is om de betrokkenheid en het eigenaarschap bij partners hoog te houden. Iedereen is zelf verantwoordelijk voor zijn of haar actie. We proberen dit echter zo goed mogelijk te stroomlijnen en in te zetten op veelvuldige communicatie. Jaarlijks wordt minimaal één bijeenkomst gehouden die in het teken staat van dit plan van aanpak. Hierbij kijken we terug en kijken we vooruit. Regelmatig worden partners bijgepraat over relevante ontwikkelingen van dit sleutelproject en deelakkoord 6 van het Sportakkoord.

Kernteam

De inhoudelijke coördinatie van het plan van aanpak topteamclubs ligt voor fase 0 en fase 1 bij het kernteam. Het kernteam zal de benoemde thema's, speerpunten en acties overzien, coördineren en monitoren. Het kernteam heeft een brede samenstelling van ex-

Centrale coördinatie en regie



Centrale monitoring en verantwoording en communicatie

pertisegebieden en relevante netwerken. Een mogelijke samenstelling van het kernteam is als volgt:

- Onafhankelijke coördinator (contacten met coördinatieteam en stuurgroep)
- Sportbond 1, Sportbond 2, Sportbond 3, Sportbond 4, Sportbond 5
- Gemeente X, Gemeente Y
- Provincie X, Provincie Y
- NOC*NSF, VSG, VWS
- Onderwijs, Bedrijfsleven, Media, Topclub wens als agendaleden.

Het kernteam kan in de loop van het plan wijzigen in omvang of benodigde expertise. Indien de huidige kernteamleden hiertoe bereid zijn zal bij aanvang van de uitvoering van het plan van aanpak worden gestart met de huidige kernteamleden om de continuïteit te borgen. Het kernteam zoekt aansluiting bij bestaande overlegstructuren van overheden, sport, onderwijs, bedrijfsleven. Zo brengen we de inhoud van het plan van aanpak continu onder de aandacht en borgen we de uitvoering. De leden van het kernteam zorgen proactief voor de verbinding naar hun achterban en regio's.

Onafhankelijke procescoördinator

De ervaring leert dat het succes van de uitvoering van een integraal plan van aanpak van dergelijke omvang valt of staat met de aansturing of centrale coördinatie. Aangezien de medewerkers van de diverse organisaties vaak al een volledige baan hebben in de eigen organisatie is een onafhankelijke procescoördinator gewenst. Ook de vrijwilligers op de clubs zijn vaak al betrokken bij de eigen vereniging en druk met reguliere taken. De

procescoördinator fungeert als een spin-in-het-web in de uitvoering, kent het werkveld en sluit regelmatig aan bij de verschillende projectgroepen en ontwikkelteam. De centrale coördinator zorgt voor verbinding en samenhang. Deze stemt ook met de andere sleutelprojectleiders en de verantwoordelijken voor de monitoring.

Uitvoeringscapaciteit bonden en regio's

Sportbonden wordt gevraagd allen extra capaciteit in te plannen voor deelname aan het project. Zowel overstijgend (kernteam) als in de diverse ontwikkelteams is sporttechnische/sportspecifieke input gewenst. Om alle organisaties goed betrokken te houden is aanvullende communicatie-inzet gewenst. Ook in de regio/ binnen de gemeenten zal uitvoeringscapaciteit noodzakelijk zijn om de verbindingen te maken. Dit is onderdeel van fase 1 waarin onder andere het creëren van draagvlak en enthousiasmeren van de regio's centraal staan.

Ontwikkelteams per strategische lijn

De integrale ontwikkelteams zijn per strategische lijn verantwoordelijk voor uitvoering van actiepunten. In de periode tot aan de kick-off in november/najaar 2022 gaan we de ontwikkelteams bemensen. We denken hierbij aan gemengde samenstellingen, vanuit de betrokken stakeholders en vanuit meerdere sectoren, om de cross-sectorale aanpak te borgen.

De ontwikkelteams waarbij de werkzaamheden in latere fasen plaatsvinden hoeven niet direct bij aanvang volledig te zijn ingevuld.

Bij aanvang van de uitvoering benoemen we een trekker en een back-up voor de trekker. De trekker van een

ontwikkelteam neemt ook plaats in het kernteam, of heeft een vast aanspreekpunt in het kernteam, om de lijnen kort te houden. We vragen de overige betrokkenen zich te committeren. Iedere trekker werkt samen met het team een actieplan, fasering en begroting uit. Een eerste concept-stappenplan is op hoofdlijnen voor handen en zal bij aanvang van het project met de leden van de ontwikkelteams worden gedeeld. De uitgewerkte deelplannen worden voor de start van het project ter besluitvorming voorgelegd aan het kernteam. Het kernteam borgt de centrale regie en integrale programmering. De trekker bepaalt afhankelijk van de duur en inhoud van het project hoe vaak het ontwikkelteam jaarlijks bij elkaar komt.

De uitvoering kan alleen slagen als de trekkers voldoende tijd hebben voor de coördinatie. Als hier onvoldoende capaciteit voor beschikbaar is bij aanvang zal een ander tijdspad gekozen moeten worden, of moet de ambitie worden teruggebracht.

6.2. Communicatie

Er wordt onderscheid gemaakt tussen projectcommunicatie tussen de projectteamleden en de overall communicatie naar de achterban. Dit wordt later nader uitgewerkt. Hiervoor zijn aanvullende specialistische inzet en werkbudget noodzakelijk.

6.3. Financiën

Het plan van aanpak bestaat uit diverse actiepunten. Actiepunten die niet altijd (extra) dekking nodig hebben. Desondanks zijn er middelen nodig om een echte impuls te kunnen geven aan het plan van aanpak. Voor alle andere topsportpijlers was jarenlange investering noodzakelijk om het gewenste niveau te behalen. Dit is ook voor de pijler nationale competitie het geval.

Procesafspraken middelen

- Alle partijen die in november/najaar 2022 het plan van aanpak tekenen spannen zich in om de acties mogelijk te maken. De inbreng kan per partner verschillen, denk aan beschikbaar stellen van kennis, capaciteit, financiering, netwerk ontsluiten enzovoort. Dit wordt komende periode uitgevraagd.
- Het plan van aanpak wordt pas ten uitvoer gebracht als het realistisch is dat fase 1 kan worden ingezet.
- De huidige onzekere tijd vraagt om flexibiliteit in de begroting en planning. Het kernteam is zich hiervan bewust en houdt hierover contact met de trekkers van de projecten. Indien nodig kan het zelfs voorkomen dat projecten alsnog kunnen vervallen of worden doorgeschoven.

6.4. Commitment organisaties

De afgelopen periode hebben verschillende partijen meegedacht over de inhoud van dit plan van aanpak. De inhoudelijke lijnen zijn getoetst bij diverse stakeholders en de feedback is verwerkt. We zijn blij dat er momenteel al een aantal organisaties vanuit zowel sport, gemeente, provincie en onderwijs interesse in het plan van aanpak hebben getoond.

Pas nadat het plan inhoudelijk is goedgekeurd door de stuurgroep van VWS, NOC*NSF, VSG en ook de sportbonden volledig zijn gecommitteerd zal gestart worden met het enthousiasmeren en committeren van de partners en het oprichten van de uitvoeringsorganisatie. Er wordt toegewerkt naar ondertekening en lancering in november/najaar 2022. Dit kan alleen als de benodigde randvoorwaarden (capaciteit en financiering voor fase 1 en zicht op fase 2) zijn gerealiseerd. Zowel trekkers als supporters zijn van harte welkom als ondertekenaars. Bovendien blijven ook organisaties die alsnog willen aansluiten in de fase van uitvoering ook nog van harte welkom.



Bijlagen

Bijlage 1: Relatie tussen teamsport en gezondheid

Bijlage 2: Betrokken stakeholders

Bijlage 3: Samenvatting sportbonden beschrijvingen top competities

Bijlage 4: Uitkomsten verenigingsenquête

Bijlage 5: Internationale Benchmark en financiering beschreven door sportbonden



Bijlage 1

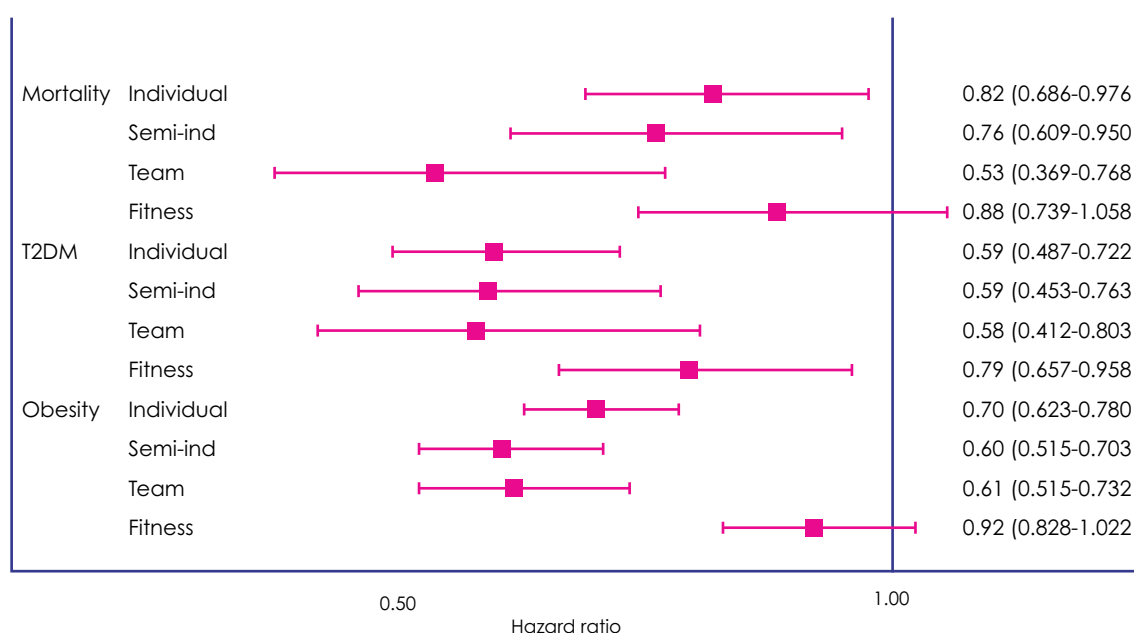
Relatie tussen teamsporten en gezondheid

Uit recent onderzoek van Willem de Boer e.a.¹³ blijkt dat het sporten in een team gezonder is dan individuele sporten en fitness. Voor teamsporters is de kans op vroegtijdige sterfte 47% lager is dan voor niet-sporters.

In onderstaande figuur is dit in beeld gebracht. De hazard ratio zegt iets over de relatieve kans dat er iets gebeurt. Die kans is 1 voor de nul-situatie, in dit geval is dat: niet

sporten. Voor teamsporten is de relatieve kans op vroegtijdige sterfte (mortality) 0.53, oftewel 47% lager dan voor niet-sporters. Tussen haakjes staan de betrouwbaarheidsintervallen (95% kans dat de werkelijke hazard ratio tussen de 0.37 en 0.77 ligt). Het verschil met individuele sporten en fitness is bovendien goed terug te zien. Voor individuele sporters is de relatieve kans op vroegtijdige sterfte 18% lager dan voor niet-sporters.

Association of type of sport and health outcomes (hazard ratio), Model 1



13 de Boer, W. I.J., Koning, R. H., & Mierau, J. O. (2022). How are the amount, intensity and type of sport participation associated with socioeconomic differences in all-cause mortality, diabetes and obesity. *Forthcoming*

Bijlage 2

Betrokken stakeholders

Onderstaande organisaties zijn tijdens het proces geïnterviewd, hebben meegelezen en feedback gegeven of hebben deelgenomen aan de centrale startbijeenkomst. Daarnaast zijn nog enquêtes afgenomen.

- VWS
- NOC*NSF
- VSG
- Sleutelprojectleiders deelakkoord 6
- KNKV
- NHV
- Nevobo
- KNZB
- KNHB
- Nevobo
- KNVB
- Handbalvereniging Houten
- Handbalvereniging Volendam
- Korfbalvereniging PKC
- Volleybalvereniging Orion
- Hockeyclub Bloemendaal
- HVA/ALO Amsterdam
- Hanze Hogeschool Groningen
- Landstede/ CSW
- Gemeente Almere
- Gemeente Den Bosch
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Groningen
- Gemeente Den Bosch
- Gemeente Zwolle
- Gemeente Utrecht
- Gemeente Gouda
- Gemeente Tilburg
- Provincie Limburg
- Provincie Brabant
- Provincie Gelderland
- Provincie Drenthe
- Topsport Noord
- Topsport Amsterdam



Bijlage 3

Samenvatting sportbonden beschrijvingen top competities

Vraag	Waterpolo	NHV - Handbal	KNKV - Korfbal	Nevobo - Volleybal	KNHB - Hockey
Aantal leden	22.000	50.000	88.000	100.000	250.031
Aantal verenigingen	230	366	450	1000	324
Gem. aantal leden per vereniging	95	130	185	100	772
Gemiddeld aantal leden topsportverenigingen	300-600	235	500	450	2366
Hoogste niveau Competitie (naam)	Eredivisie	Dames: Eredivisie Heren: BENE-League / HandbalNL League / Eredivisie	Korfballeague	Eredivisie	Tulp Hoofdklasse
Aantal verenigingen op hoogste niveau heren	12	6 BENE League teams, waarvan 3 een 2e team hebben in Eredivisie (totaal 22) + 19 in Eredivisie	12	11	12

Vraag	Waterpolo	NHV - Handbal	KNKV - Korfbal	Nevobo - Volleybal	KNHB - Hockey
Locaties gemeenten en namen verenigingen (2022/2023)	Het Ravijn: Nijverdal ZV de Zaan: Zaandam WIDEX GZC DONK: Gouda POLAR BEARS: Ede UZSC: Utrecht ZVL-1886 Center: Leiden ZPB H&L Productions: Barendrecht PSV : Eindhoven DE Ham : Wormerveer AZC : Alphen aan de Rijn PCG de Linge/MNC Dordrecht ; Gorichem/Dordrecht	Aalsmeer: Aalsmeer à BENE-League en Eredivisie Hurry Up: Zwartemeer à Momenteel BENE-League à misschien degradatie naar Eredivisie Bevo: Panningen à BENE-League en Eredivisie Volendam: Volendam à BENE-League en Eredivisie Sittardia: Sittard à BENE-League Quintus: Kwintsheul à Momenteel BENE-League à misschien degradatie naar Eredivisie Hellas: Den Haag à Eredivisie E en O: Emmen à Eredivisie EHC: Den Haag à Eredivisie GHV: Goirle à Eredivisie Tachos: Waalwijk à Gepromoveerd naar de BENE-League DFS Arnhem: Arnhem à Eredivisie Vlug en Lenig: Geleen à Eredivisie à misschien degradatie naar 1e divisie Dynamico: Oss à Eredivisie Havas: Almere à Eredivisie Houten: Houten à Eredivisie WHC (DH): Den Haag à Eredivisie BFC: Beek LB à Eredivisie Feyenoord: Rotterdam à Eredivisie à misschien degradatie naar 1e divisie	TOP/Litta - Sassenheim PKC/Vertom - Papendrecht Oost-Arnhem - Arnhem KCC/CK Kozijnen – Capelle aan den IJssel LDODK/Rinsma Moddeplein – Terwispe/ Gorredijk KZ/Thermo4U – Koog aan de Zaan Fortuna/Delta Logistiek - Delft DVO/Accountor - Bennekom DOS'46 - Nijeveen Dalto/Klaverblad Verzekeringen - Driebergen Blauw-Wit (A) - Amsterdam GG/IJskoud de beste - Wormer	Groningen, Apeldoorn, Sliedrecht, Capelle aan de IJssel, Barneveld, Zevenhuizen, Arnhem, Houten, Nijmegen, Doetinchem, Linne	Amsterdam 3x, Bilthoven, Bloemendaal, Den Bosch, Den Haag 2x, Eindhoven, Utrecht, Rotterdam, Tilburg
Aantal verenigingen op hoogste niveau dames	8	12	-	13	12

Vraag	Waterpolo	NHV - Handbal	KNKV - Korfbal	Nevobo - Volleybal	KNHB - Hockey
Locaties gemeenten en namen verenigingen (2021/2022)	ZV de Zaan – Zaan-dam UZSC – Utrecht Het Ravijn – Nijverdal GZC Donk – Gouda ZVL-1886 – Leiden Polar Bears – Ede De Ham – Wormerveer PSV - Eindhoven	VOC: Amsterdam à Eredivisie Kwiek (R): Raalte à Eredivisie VZV: 't Veld à Eredivisie Vlug en Lenig: Geleen à Eredivisie BFC: Beek LB à Eredivisie Borhave: Borne à Teruggetrokken en afgezakt naar de 1e klasse Handbal Venlo: Venlo à Eredivisie SEW: Wognum à Eredivisie Quintus: Kwintsheul à Eredivisie Fortissimo: Cothen à Eredivisie à Trekt zich binnenkort wellicht terug. DSVD: Deurningen à Eredivisie Volendam: Volendam à Eredivisie PSV Handbal: Eindhoven à Mogelijke promotie naar Eredivisie VELO: Wateringen à Mogelijke promotie naar Eredivisie	-	St Anthonis, Sliedrecht, Borne, Capelle aan de IJssel, Ootmarsum, Arnhem, Apeldoorn, Meyel, Zwolle, Utrecht, Vroomshoop, Sneek	Amsterdam 3x, Bilthoven, Bloemendaal, Den Bosch, Den Haag 3x, Eindhoven, Utrecht, Rotterdam
Zijn er bepaalde delen van het land/regio's die bekend staan om hoge participatieraad in jouw sport?	Zuid-Holland	Noord- en Zuid-Holland, Limburg, regio's Emmen en Salland	Drechtsteden, Zaanstreek, Veluwe en Gelderse vallei	Noorden en oosten van het land	Randstad

Teamcompetities topsportverenigingen



Handbal

Gemiddeld...

- bestaat de selectie uit 24 spelers;
- traint een selectie 9,5 uur in een week;
- speelt een selectie 33 wedstrijden in een seizoen;
- worden er geen spelers betaald;
- worden er 3 stafleden betaald;
- is de clubbegroting €172.000;
- zitten er 250 toeschouwers per wedstrijd;
- kost een kaartje voor een wedstrijd €6,20.

Volleybal

Gemiddeld...

- bestaat de selectie uit 13 spelers;
- traint een selectie 16 uur in een week;
- speelt een selectie 30 wedstrijden in een seizoen;
- worden er geen spelers betaald;
- worden er 3 stafleden betaald;
- is de clubbegroting €184.000;
- zitten er 345 toeschouwers per wedstrijd;
- kost een kaartje voor een wedstrijd €3,93.



Korfbal

Gemiddeld...

- bestaat de selectie uit 21 spelers;
- traint een selectie 8,2 uur in een week;
- speelt een selectie 34 wedstrijden in een seizoen;
- worden er geen spelers betaald;
- worden er 5 stafleden betaald;
- is de clubbegroting €225.500;
- zitten er 790 toeschouwers per wedstrijd;
- kost een kaartje voor een wedstrijd €6,45.

Waterpolo

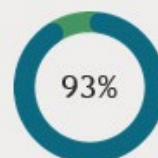
Gemiddeld...

- bestaat de selectie uit 29 spelers;
- traint een selectie 10,2 uur in een week;
- speelt een selectie 30 wedstrijden in een seizoen;
- worden er 7 spelers betaald;
- worden er 3 stafleden betaald;
- is de clubbegroting €121.750;
- zitten er 75 toeschouwers per wedstrijd;
- is een kaartje voor een wedstrijd gratis.



Maatschappelijke waarde

93% van de topsportverenigingen vindt het van belang om maatschappelijk waarde te leveren. De andere 7% was neutraal.

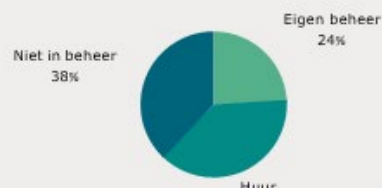


Extra activiteiten voor de lokale gemeenschap

92% van de topsportverenigingen organiseert actief extra activiteiten voor de lokale gemeenschap. Ze zijn vooral veel bezig met jongeren en ouderen aan het bewegen krijgen.

Accommodaties

24% van de topsportverenigingen heeft de accommodatie in eigen beheer. Een deel van de verenigingen huurt de accommodatie van de gemeente en krijgt ondersteuning van de gemeente.





Hockey:

Een Hoofdklasse vereniging mag 22 spelers op de spelerslijst zetten voor veldhockey en 18 voor zaalhockey. De meeste teams zullen dat hebben, maar niet elke vereniging. Daarnaast zijn er 22 wedstrijden in de veldhockey competitie, zijn er 10 rondes in de wedstrijden in de zaalhockeycompetitie en er zijn 5 ronde bekercompetitie.

Bij veldhockey kunnen er nog Play Offs bij komen (bij zowel mannen als vrouwen: 4 teams met 2 of 3 wedstrijden, 2 teams met 4, 5 of 6 wedstrijden), bij zaalhockey eventueel PO's (halve finales, finale en nacompetitie) en bij de beker stromen sommige teams in, in ronde 2 en sommige in ronde 3.

- Bij elke vereniging wordt (een deel van) de spelers betaald: we weten niet exact hoeveel spelers en hoeveel zij krijgen;
- Bij de verenigingen zijn er gemiddeld 34 personen binnen de gehele vereniging die betaald worden, waarvan er gemiddeld 30 personen zijn die zich bezig

houden met hockey specifieke zaken (een deel van deze 30 personen zal actief zijn voor heren1/dames1)

- Clubbegroting: gemiddelde inkomsten in 2019-2020 1.468.959, gemiddelde uitgaven 1.415.238
- Maatschappelijke waarde: alle verenigingen verrichten activiteiten op het gebied van duurzaamheid, gezondheid en wijkgericht verenigingen
- Activiteiten lokale gemeenschap: 1/3 van de verenigingen werkt samen met buurt/welzijnsorganisaties en jeugdorganisaties
- Accommodatie: 80% van de verenigingen heeft clubhuis, kleedkamers en lichtmasten in eigen beheer, bij de velden ligt dit anders hierbij heeft 25% de velden in eigen beheer, 25% deels in eigen beheer en deels bij de gemeente en bij 50% zijn alle velden in eigendom van de gemeente
- Samenwerking: de verenigingen werken allemaal samen met andere hockeyverenigingen, sportbond en gemeenten. Overgrote deel trekt ook samen op met andere sportverenigingen, bedrijven, onderwijs en sportscholen.

Bijlage 5

Internationale Benchmark en financiering beschreven door sportbonden

Bij de sportbonden is eind 2021 uitvraag gedaan naar de internationale benchmark en samenwerking met andere landen.

Waterpolo	Toplanden bij de heren zijn de Balkan landen, Italië, Griekeland, Hongarije, Spanje Benchmark voor Nederland zou meer in Frankrijk liggen momenteel, maar dat is gebaseerd op niveau nationale selecties. Toplanden bij de dames zijn USA, Spanje, Italië, Rusland, Griekenland, Hongarije. Financiering verschilt erg per land. Soms lokale overheid, veel sponsoring. Competities verschillen ook sterk. Ook in de benchmark landen is het niveauverschil in de competitie groot, maar zijn de topteams ook Europese top. Het niveau is vaak in de totale breedte wel hoger. Teams trainen vaak wel dagelijks en met professionele trainers.
Handbal	Europese ranking dames plaats 24- Europese ranking heren plaats 29. Welke teams er meedoen varieert heel erg. Vaak is het voor teams wel lastig om daadwerkelijk deel te nemen wanneer ze recht hebben op een Europese plek. Dit i.v.m. de hoge kosten die hieraan verbonden zijn. Hierdoor dalen we langzaam op de Europese Ranking. Al onze A-internationals spelen in het buitenland, daarnaast nog 10-tallen bij de dames en meerdere bij de heren. Topcompetities zijn Duitsland, Frankrijk, Denemarken, Spanje, Rusland met nog meerdere. Bijvoorbeeld in Frankrijk komt veel steun van de centrale overheid, In Denemarken lokaal (o.a. lage of geen zaalhuur en prachtige grote hallen). Topclubs: miljoenen.
Korfbal	De korfballeague is qua niveau de hoogste korfbalcompetitie in de wereld. Er is één keer per jaar sprake van de Europa Cup, de landskampioen van Nederland mag daaraan deelnemen. In de afgelopen tien jaar hebben Fortuna, TOP, PKC, KZ en DOS'46 dit niveau behaald. Qua Europese ranking wordt dit volledig gedomineerd door Nederlandse clubs. Samenwerking op gebied van competitie is erin zoverre dat wij aanmoedigen/faciliteren dat spelers uit het buitenland deelnemen aan de korfballeague door een seizoen (of meerderen) bij een korfballeagueclub te spelen. Zoals beschreven is Nederland het land waar korfballers heen willen om beter te worden. Wij zijn de benchmark/het topland. Wat we kunnen leren van andere landen is meer op breedteniveau dan op topniveau, niet helemaal relevant hier. In andere Europese landen is korfbal op clubniveau geen topsport. In Azië wordt via universiteiten gespeeld, met vaak goede professionele omstandigheden, met name in China en Taiwan.
Volleybal	Bij zowel de mannen als de vrouwen spelen er ongeveer 50 Nederlandse spelers in buitenlandse competities, veelal omdat ze in het buitenland volleybal als beroep uit kunnen oefenen. In de jaren '90 was de Nederlandse competitie de 4e/5e competitie van Europa, in de jaren '00 zakte dat af naar plaats 6/7 en sinds de invoering van het focusbeleid is de Nederlandse volleybalcompetitie ver weggezakt (ongeveer 14e competitie van Europa). De begroting van een Nederlandse topclub is ± € 400.000, -. Topclubs in België hebben een begroting van ± € 1.800.000, -. In Frankrijk en Duitsland zijn de begrotingen nog hoger en de absolute top van Europa heeft begrotingen van ± € 10 miljoen. De financieringsbronnen in het buitenland zijn niet altijd hetzelfde. Sponsoring is veelal de voornaamste bron van inkomsten, maar er zijn ook landen waar de (regionale) overheid flink bijdraagt aan de begroting van de topsportverenigingen (bv Frankrijk en Tsjechië).
Hockey	Bij de dames worden de Europees prijzen door NL-club gehaald (Den Bosch en Amsterdam). Bij de heren zijn de Belgen en Duitsers samen met de Nederlandse topploegen (Bloemendaal, Kampong en afwisselend o.a. Amsterdam, Rotterdam en Oranjerood (Eindhoven)) degene die strijden om de Europese titels. Voor veel landen zijn wij de benchmark. In de meeste landen is er geen sprake van een competitie die neigt naar professionalisme. Voordeel is dat er makkelijker en beter wordt afgestemd over programma's.