



**Nederlands
Olympisch Comité
Nederlandse
Sport Federatie**

Financieel jaarverslag 2016

Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie
Papendallaan 60
6816 VD Arnhem
026 - 483 44 00
info@nocnsf.nl

www.nocnsf.nl
KvK 09059703
RSIN 0068.61.763

Financieel Jaarverslag NOC*NSF 2016

Deel 1 : Jaarverslag 2016

Deel 2 : Jaarrekening 2016

1. JAARVERSLAG NOC*NSF 2016

Inhoud Jaarverslag NOC*NSF

1.1 Profiel	5
1.2 Bestuurs- en directieverslag	7
1.2.1 Vooraf	7
1.2.2 2016: een jaar van dynamiek en ontwikkeling	8
1.2.3 Ontwikkelingen binnen de vereniging	11
1.3 Taken NOC*NSF	12
1.3.1 Kerntaak Behartiging belangen leden	12
1.3.2 Kerntaak Topsport	16
1.3.3 Kerntaak Sportontwikkeling	26
1.3.4 Kerntaak Marketing	31
1.3.5 Kerntaak Verdelen middelen	34
1.3.6 Staftaken	35
1.3.7 Overige taken NOC*NSF	37
1.4 Overige informatie	39
1.4.1 Financiële informatie	39
1.4.2 Doorkijk naar 2017 e.v.	48
1.4.3 Risicomanagement	49
1.4.4 Corporate governance	51
1.4.5 Verantwoordingsverklaring	53

1.1 Profiel

Algemeen

De Vereniging Nederlands Olympisch Comité* Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF) is de bundeling van de georganiseerde sport in Nederland. De 80 aangesloten landelijke sportorganisaties (74 sportbonden en 6 geassocieerden) vertegenwoordigen samen bijna 25.000 verenigingen met in totaal 5,3 miljoen georganiseerde sporters.

Naam en zetel

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

Doelstelling

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

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

Missie

Iedereen doet aan, geniet van en wint door sport!

NOC*NSF wil iedereen in Nederland laten participeren in sport op zijn of haar niveau, laten genieten van en winnen met sport: optimale sportomstandigheden voor iedereen in Nederland. De interpretatie van de missie is afgeleid van de opdracht conform het IOC Olympic Charter en de rol als Nationale Sportorganisatie:

- Het bevorderen van sportparticipatie en topsportprestaties;
- Het hosten van topteams op Olympische en Paralympische (Jeugd)Spelen;
- Het vertegenwoordigen van de aangesloten sportbonden in (inter)nationale organisaties;
- Het genereren en verdelen van inkomsten voor diverse (sport)programma's;
- Het promoten van de fundamentele principes en waarden van het Olympisme en het bewaken en naleving van het Olympische Charter.

Visie

Sport zorgt voor een kerngezond Nederland

NOC*NSF droomt van een Nederland waarin iedereen geniet van sport. Want sport is passie; sport is verbroedering; sport is gezond. Sport haalt het beste in mensen naar boven, zorgt voor vriendschap en voor respect. En als iedereen geniet van sport zorgt dat voor een kerngezond Nederland. Een fysiek, mentaal, economisch en sociaal kerngezond NL met alle voordelen van dien, zoals sociale cohesie, gezondheid, tolerantie, een vitale samenleving en internationaal aanzien.

We winnen veel met sport!

Strategie

Optimale sportomstandigheden voor iedereen in Nederland

NOC*NSF volgt een strategie van Meedoen & Winnen. Iedereen sport, iedereen wint. Winnen betekent excelleren in sport, medailles halen, maar ook onderzoek doen, mensen stimuleren iedere dag een beetje beter te worden, sport inzetten om obesitas tegen te gaan, Nederland veiliger en socialer te maken.

Dit doen we door actief samen te werken met de sportbonden en andere organisatie, waaronder sportaanbieders, sportverenigingen, gemeenten, het bedrijfsleven, het onderwijs en de rijksoverheid.

De strategie van Meedoen & Winnen wordt onder meer concreet gemaakt in het Top10 en Plus10 beleid. Zo wil NOC*NSF het aantal mensen dat wekelijks aan sport doet vergroten van 50 naar 60% in 2016.

Ook willen we op het allerhoogste niveau, bij de beste 10 landen ter wereld, meedoen met topsport. Het winnen van medailles inspireert om zelf mee te doen, vergroot trots en helpt innoveren. Tegelijk zorgt een brede sportdeelname voor topprestaties van wereldniveau.

1.2 Bestuurs-en directieverslag

1.2.1 Vooraf

Sinds enkele jaren zijn het inhoudelijk jaarverslag en het financiële jaarverslag geïntegreerd. Enerzijds omdat inhoud en financiën aan elkaar zijn verbonden, anderzijds omdat de eisen aan de jaarverslaggeving (Richtlijn 650, eisen CBF) dit in toenemende mate vereisen.

Het inhoudelijke deel bestaat uit:

Verslag van de belangrijkste uitgevoerde activiteiten en behaalde resultaten, met het vastgestelde jaarplan 2016 als grondslag

- Specifieke verantwoording(seisen) door bestuur en directie.

Het jaarverslag is opgebouwd langs de ordening van de vastgestelde kerntaken van NOC*NSF. Vanuit deze kerntaken geeft NOC*NSF vanuit haar rol invulling en uitvoering als branche- en belangenorganisatie, aan de uitvoering van de Sportagenda 2016 en haar specifieke opdracht als Nationaal Olympisch Comité.

1.2.2 2016: een jaar van dynamiek en ontwikkeling

De Olympische – en Paralympische Zomerspelen waren onmiskenbaar het sportieve hoogtepunt van dit jaar. Binnen NOC*NSF is zeer actief ingesprongen op de vraag hoe de georganiseerde sport zich moet gaan verhouden tot de snel veranderende samenleving. Het actueel kunnen inspelen op de wensen van de sporter en het sportplezier, de toegevoegde waarde van de bonden en de verenigingen, de financiering, de integriteit van de sport en de rol bij het verwerven en organiseren van internationale sportevenementen zijn daarbij de belangrijke thema's.

In dat kader wordt hieronder kort op de volgende onderwerpen ingegaan:

- Olympische- Zomer en Paralympische Spelen
- Sportagenda 2017+
- Transitie in de Sport
- Evaluatie European Games 2019

Olympische- en Paralympische Zomerspelen Rio de Janeiro 2016

Olympic en Paralympic TeamNL behaalden in Rio in totaal 81 medailles: 19 tijdens de Olympische Spelen, 62 tijdens de Paralympische Spelen. Hoewel het aantal Olympische medailles één lager was dan vier jaar eerder in Londen, werd met een 11e plaats een hogere klassering op de medaillespiegel behaald (zowel in de ordening goud-zilver-brons als op basis van het totaal aantal medailles).

Olympische titels waren er voor:

Anna van der Breggen	Wielrennen Weg
Ilse Paulis en Maaïke Head	Roeien Lichte dubbeltwee
Elis Ligtlee	Wielrennen Keirin
Dorian van Rijsselberge	Zeilen RS:X men
Sharon van Rouwendaal	Zwemmen Open water 10km
Sanne Wevers	Turnen Balk
Ferry Weertman	Zwemmen Open water 10km
Marit Bouwmeester	Zeilen Laser Radial

De medailleoogst op de Paralympische Spelen was met 62 fors en boven verwachting. In de medaille ranking eindigde Paralympic TeamNL op plek 7, waar in Londen de 39 medailles zorgden voor plek 10. Mede door de goede Nederlandse prestaties steeg ook de belangstelling en waardering voor het evenement in Nederland.

Paralympische titels waren er voor:

• Atletiek	Marlou van Rhijn	200 m vrouwen T44
• Atletiek	Marlou van Rhijn	100 m vrouwen T44
• Atletiek	Kenny van Weeghel	400 m mannen T54
• Dressuur	Sanne Voets	individuele freestyle test Grade III
• Rolstoeltennis	Jiske Griffioen	enkelspel vrouwen
• Rolstoeltennis	Jiske Griffioen/Aniek van Koot	dubbelspel vrouwen
• Tafeltennis	Kelly van Zon	enkelspel vrouwen klasse 7
• Triathlon	Jetze Plat	triathlon mannen PT1
• Wielrennen baan	Alyda Norbruis	500 m tijdrit vrouwen C1-2-3

• Wielrennen baan	Tristan Bangma/Teun Mulder	1 km tijdrit mannen B
• Wielrennen weg	Alyda Norbruis	tijdrit vrouwen C1-2-3
• Wielrennen weg	Daniel Abraham Gebru	wegwedstrijd C4-5
• Wielrennen weg	Vincent ter Schure/Timo Fransen	wegwedstrijd B
• Zwemmen	Lisa Kruger	100m school vrouwen SB9
• Zwemmen	Liesette Bruinsma	400m vrije slag vrouwen S11
• Zwemmen	Liesette Bruinsma	200m wisselslag vrouwen S11
• Zwemmen	Marc Evers	indiv. wisselslag 200m mannen SM 14

De Olympische Zomerspelen zorgden ook voor gemengde gevoelens, veroorzaakt door complexe plaatselijke omstandigheden zowel voorafgaand als tijdens de Spelen en een aantal opvallende incidenten binnen TeamNL. De incidenten zelf, maar ook de hierover ontstane ophef en impact, met name in de publieke opinie in Nederland, legden een zware mentale en fysieke druk op de projectorganisatie van NOC*NSF onder leiding van de chef de mission. In algemene zin kan gesteld worden dat het steeds moeilijker wordt om de Olympische ploeg goed te managen. Dit ligt niet alleen aan de lokale omstandigheden. De Olympische ploeg wordt steeds groter en is in toenemende mate een afspiegeling van de samenleving (veeleisender, mondiger). Daarnaast heeft de impact van social media ten opzichte van Londen en eerder een enorme vlucht genomen. Iedereen kan op eenvoudige manier, soms met minimale kennis van zaken, een oordeel vellen over alle gebeurtenissen.

Sportagenda 2017+

De nieuwe Sportagenda 2017+ is de 4^e Sportagenda en voor het eerst beslaat deze geen cyclus van 4 jaar. In vergelijking met de voorgaande edities is de Sportagenda 2017+ minder centraal en top-down ontwikkeld. Behalve sportbonden zijn veel belangrijke partners van de sport geraadpleegd en betrokken bij de totstandkoming. De uitkomst is derhalve een agenda voor de gehele sportsector.

Duidelijk is geworden dat voor een aantal fundamentele voorstellen, met name op het gebied van sportparticipatie en de (daaruit voortvloeiende) hervorming van het Bestedingsplan Sportagenda, meer tijd benodigd is. In het Ledenberaad op 6 april 2016 is met elkaar afgesproken dat we vanuit de inhoud van deze Sportagenda 2017+ een vervolgproces gaan inrichten. De in de Sportagenda 2017+ beschreven ambitie, koers en visie leidt tot behoefte aan meer duidelijkheid over de taak- en rolverdeling op diverse thema's (NOC*NSF vs sportbonden, sportbonden onderling). Dit vervolgproces heeft geleid tot een Transitieagenda voor de komende jaren.

Transitie in de sport

We leven we in een snel veranderende samenleving die meer dan ooit door snelle – vooral digitale – technologische ontwikkelingen wordt bepaald. Sporters willen en kunnen steeds meer zelf bepalen wat voor een sport ze op hun eigen gekozen tijdstip willen doen. De sport is niet langer meer van ons, van de instituties, maar van de sporters zelf. Deze gedachtelijn is geborgd in de Sportagenda 2017+. De sportbonden en NOC*NSF hebben het initiatief genomen om in te spelen op al die nieuwe ontwikkelingen. Met meer dan 150 mensen van binnen en buiten de sport is met groot enthousiasme gezocht naar mogelijkheden om in de komende jaren de belangrijke maatschappelijke en bindende positie van sport te versterken. Daarmee is ook een grote ambitie ontstaan om brandende kwesties op te lossen en nieuwe wapenfeiten te creëren

op weg naar een hoger Bruto Nationaal Sportgeluk: het verhaal van NLSport. Terwijl het verhaal van NLSport werd vormgegeven liepen er al initiatieven op het gebied van de transitie om het bereik van sportconsumenten te vergroten, de financiering voor de sport te verduurzamen en nieuwe (samenwerkings)verbanden te realiseren.

Evaluatie European Games 2019

Op 10 juni 2015 heeft NOC*NSF het bid voor de organisatie van EG 2019 terug moeten trekken vanwege het op die dag gebleken ontbreken van voldoende draagvlak.

Om de gang van zaken rond dit bid te evalueren en daar lering voor de toekomst uit te trekken, heeft het bestuur van NOC*NSF na de European Games van Baku 2015 de Adviescommissie EG 2019 onder voorzitterschap van Paul Depla ingesteld.

*Uit de opdrachtformulering: Op welke manier kan het huidige samenspel (verhouding, samenwerking en afstemming) tussen NOC*NSF, sportbonden en overheden worden verbeterd bij tak van sport overstijgende en op een impuls voor het Nederlandse sportklimaat gerichte (beleids)dossiers, waarbij er sprake is van een grote mate van wederzijdse afhankelijkheid?*

Op 9 mei 2016 overhandigde de adviescommissie het rapport 'Neem de tijd als je haast hebt' met haar bevindingen aan het bestuur van NOC*NSF, dat dit rapport direct openbaar maakte en onder haar leden verspreidde. Naar aanleiding van het rapport, een gesprek met de Adviescommissie EG 2019 en overleg met de leden, publiceerde het bestuur van NOC*NSF op 31 juli zijn reactie op het rapport met verbetervoornemens.

1.2.3 Ontwikkelingen binnen de vereniging

Ledenstal binnen de vereniging

Het aantal aangesloten sportbonden steeg in 2016 van 74 naar 75. De Survivalrunbond werd toegelaten als aspirant lid.

Het aantal lidmaatschappen bij sportbonden die zijn aangesloten bij NOC*NSF blijft stabiel. In 2015 bedroeg dit aantal 5.292.310, verdeeld over 4.360.720 mensen. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2014 (5.331.214). Het aantal sportverenigingen is in lijn met voorgaande jaren licht gedaald naar 24.669 (-100).

Het aantal lidmaatschappen per provincie, afgezet tegen het aantal inwoners, laat zien dat Friesland, Drenthe en Overijssel relatief de meeste lidmaatschappen telt. In Limburg, Flevoland en Zeeland is dit het laagst. Verder is er sprake van grote verschillen tussen gemeenten, maar ook tussen wijken binnen gemeenten. Kijkend naar de G32 en de G4 gemeenten is te zien dat het gemiddelde lidmaatschapspercentage in deze gemeenten rond de 25 uitkomt, terwijl dit landelijk 30 is.

Dit lijkt met name te worden veroorzaakt door wijken met een lagere Sociaal Economische Status (SES). Inwoners van deze wijken zijn veel minder vaak lid van een sportbond. En juist in de grotere gemeenten zijn meer wijken met een lagere SES te vinden.

Sportbondenmonitor 2015

Terwijl het aantal lidmaatschappen stabiliseert op 5,3 miljoen, stijgt de sportdeelname in Nederland. Daarmee verliest de georganiseerde sport nog steeds marktaandeel. Uit de monitor blijkt tevens dat het aandeel meisjes tot 18 jaar groeit, maar dat van volwassenen achterblijft. Het aantal leden per vereniging neemt toe.

Sportbonden lijken zich redelijk tot goed hersteld te hebben van de economische crisis. Toch stond het jaar 2015 ook in het teken van teruglopende inkomsten van de Lotto en de toekomstige ontwikkelingen in de financiering van de sport. Het totaal aantal fte afnemen, terwijl de arbeidsmarkt in de sport groeit. Er vindt een verschuiving van werkgelegenheid plaats naar lokaal niveau.

Uit de monitor blijkt dat 70 procent van de bonden het belang van ondernemerschap hoog schat. Daarentegen zegt maar dertig procent over voldoende ondernemerscapaciteit te beschikken.

Sportdeelname index

Het aantal Nederlanders dat minstens één keer per week sportte is nog nooit zo hoog geweest. Over heel 2016 heeft gemiddeld ruim 61 procent van alle Nederlanders in de leeftijd van 5 tot en met 80 jaar minstens één keer per week gesport. Dat zijn gemiddeld bijna 9,5 miljoen mensen, een significante stijging van ongeveer 6 procent ten opzichte van 2013. Fitness was in 2016 de populairste sport en Drenthe de sportiefste provincie. Dat blijkt uit de Sportdeelname Index, het maandelijks onderzoek dat wordt uitgevoerd door GfK in opdracht van NOC*NSF.

1.3 Taken NOC*NSF

1.3.1 Kerntaak Behartiging belangen leden

*Belangenbehartiging is de typische koepelkerntaak van NOC*NSF, draagt bij aan het (kunnen) bereiken van de topsport- en sportparticipatie-ambities en kent een aantal dimensies:*

- *Representatie: Internationale en nationale vertegenwoordiging*
- *Beïnvloeding/lobby op 3 niveaus:*
 - *Internationaal (IOC, IPC, ANOC, EOC, EU, IF's met sportbonden)*
 - *Nationaal (kabinet, politiek, departementen, maatschappelijke organisaties)*
 - *Regionaal/lokaal (provincies, gemeenten)*
- *Platformfunctie voor leden van NOC*NSF t.a.v. kennisuitwisseling, beleidsontwikkeling binnen de vereniging*
- *Relatiebeheer met de leden en algemene advisering en ondersteuning bij de ontwikkeling en uitvoering van hun*

Internationale vertegenwoordiging

In 2016 is deelgenomen aan de Memos-opleiding van IOC, met een onderzoeksopdracht gericht op de verhouding tussen vernieuwend Leiderschap in de sport en de Governance-structuren. Ook is zitting genomen in de stuurgroep van het EOC rond voor het project 'Supporting the Implementation of Good Governance in Sport' (SIGGS). Het project heeft een internationaal bruikbaar zelfhulpinstrument opgeleverd, geïnspireerd op het model van de 13 Aanbevelingen Goed Sportbestuur.

Platformfunctie

De afdeling accountmanagement organiseerde in 2016 verschillende activiteiten in het kader van haar platformfunctie voor de leden van NOC*NSF. Zo waren er zes klankbordgroepen van het MT van NOC*NSF met alle sportbonden, vier keer een overleg met bondsdirecteuren, twee bijeenkomsten voor kleine bonden (zonder werkorganisatie of tot 3 fte) en werd voorafgaand aan de beide Algemene Vergadering een kennisdiner gehouden, in het voorjaar rond het thema sportonderzoek en -innovatie en in november rond vijf jaar Naar een Veiliger Sportklimaat. Ook zijn 22 digitale nieuwsbrieven uitgegaan via het digitale platform van NOC*NSF voor haar leden.

Relatiebeheer en advisering

De afdeling accountmanagement van NOC*NSF besteedde in 2016 bijzondere aandacht aan de totstandkoming en besluitvorming rond de Sportagenda 2017+, de diverse initiatieven en samenwerkingsverbanden in het kader van Transitie in de Sport en de begeleiding van de kleinere bonden bij uitwerking van de voor de samenwerking in NLSport. Ook is in kaart gebracht wat de ambities, activiteiten en behoeften per sportbond zijn.

Accountmanagement heeft een brugfunctie tussen NOC*NSF en de aangesloten sportbonden. Het is het eerste aanspreekpunt, klankbord en de integrale relatiebeheerder tussen NOC*NSF en bonden. In zijn functie van eerstelijns adviseur namens NOC*NSF was er intensief contact met een aantal bonden rond 'crises', zoals wisselingen in bestuur of directie, financiële problemen, reorganisatie, governance, besturingsmodellen en samenwerking tussen sportorganisaties. Ook zijn sportbonden geadviseerd bij het indienen van de Verantwoording 2015 en Aanvraag 2017 en is ondersteuning verleend aan sportbonden met financieel achterstallig onderhoud.

De Survivalbond is geadviseerd en begeleid naar een lidmaatschap, per 21 november 2016. Ook andere potentiële nieuwe leden zijn geadviseerd conforme het proces voor nieuwe leden en geassocieerden. Bijzondere aandacht was er voor de SkateBoard Federatie vanwege de Olympische status op het programma van Tokyo 2020.

Via de formule van SportAssist werden 27 projecten uitgevoerd voor sportbonden (12), NOC*NSF (9), gemeenten (1) en overigen (5). SportAssist organiseerde en begeleidde in 2016 de opleiding van 92 mensen in de models Projectmatig werken in de Sport, introductie Werken in de Sport en introductie Besturen in de Sport.

Organisatieontwikkeling

De adviesgroep Ontwikkelen Sportbesturen heeft in 2016 haar witboek opgeleverd met een aantal concrete adviezen en actiepunten ten behoeve van bestuurlijke ontwikkeling in de sport. Belangrijk was ook de oprichting van de Academie voor Landelijke Sportbestuurders, in nauwe samenwerking met Sport&Zaken. Vanuit de Academie worden jaarlijks diverse kennis- en platformbijeenkomsten georganiseerd. Beoogd wordt meer lading te geven aan het vak van sportbestuurder en elkaar vaker te ontmoeten om zo kennis en ervaringen uit te wisselen. Tijdens het EK Atletiek is de 4e Sportbestuurdersconferentie georganiseerd. De ongeveer 100 aanwezige bestuurders discussieerden over bestuurlijke uitdagingen, de transitiebeweging in de sport en de betekenis hiervan voor de landelijke sportbesturen. Ook werd in 2016 de database met alle landelijke sportbestuurders up-to-date gebracht. Met de database kunnen alle, ongeveer 400 bestuurders worden bereikt met informatie en diensten, waaronder nieuwsbrieven en het aanbod van de Bestuursacademie.

Behalve de sportbondenmonitor als generiek brancherapport is in 2016 voor het eerst voor elke sportbond apart een rapportage gemaakt met eigen data en relevante benchmarkgegevens. Daarmee kan een bond haar situatie afzetten tegen die van (groepen van) soortgelijke bonden. Ook kunnen bonden hieruit gericht sturings- en managementinformatie destilleren. Daarbij is ook de benchmarktool geactualiseerd zodat alle sportbonden digitaal toegang hebben tot alle relevante data en benchmarkgegevens waarmee eigen maatwerkanalyses kunnen worden gemaakt. Aan elke bond is eind 2016 de mogelijkheid geboden om een 1-op-1 adviesgesprek te voeren, waarin de bondenmonitor, benchmarktool en bondenrapportage nader worden toegelicht en geduid.

In april 2016 is de vijfde editie van het Talentprogramma Werken in de Sport afgerond. De zesde editie is in november van start gegaan. Per leergang worden 15 jonge en talentvolle medewerkers van sportbonden, NOC*NSF en partners (WOS, Sport&Zaken, provinciale sportraden etc.) gelegenheid geboden actief te werken aan zowel persoonlijke als professionele ontwikkeling. Op het gebied van HR in de Sport is in 2016 een sterke impuls gegeven aan de plannen voor een centraal Leer- en Ontwikkelpunt Sport, in samenwerking met werkgeversorganisatie WOS en sociale partners. In de projectplannen voor 2017 is de aandacht met name gericht op duurzame inzetbaarheid, flexibiliteit en ontwikkeling van medewerkers in de sport.

In 2016 is werkenindesport.nl verder uitgegroeid tot het platform van NOC*NSF met partners Werkgevers in de Sport, vakbonden en Randstad met nieuws, vacatures, dienstverlening en praktische tools voor werkgevers en werknemers in de sport. In totaal waren er 226.000 bezoekers, per maand ca 13.000 unieke bezoekers, werden er 360 vacatures geplaatst en 26 nieuwsbrieven verstuurd.

Vanuit het sponsorcontract met EY is een document opgesteld dat bestuurders kan helpen bij het uitvoeren van een (verplichte) bestuursevaluatie. Met partijen uit het netwerk van Sport&Zaken is ook de mogelijkheid tot externe ondersteuning bij bestuursevaluatie mogelijk gemaakt.

Belangenbehartiging voor financiering van de sport

De fusie tussen de Nederlandse Staatsloterij en De Lotto is een feit. Door de fusie ontstaat een krachtige, toekomstbestendige en sterk maatschappelijk georiënteerde kansspelorganisatie, die adequaat kan blijven inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de snel veranderende kansspelmarkt. Het ministerie van VWS heeft structureel 10 miljoen euro extra voor topsport beschikbaar gesteld, waarvan 1 miljoen euro specifiek voor paralympische sport en 1 miljoen euro flankerend aan topsport. Bovendien is er een incidenteel budget (voor de jaren 2016 tot en met 2019) ter overbrugging van tegenvallende loterijopbrengsten. Dat budget wordt ingezet voor evenementenbeleid. Ook is jaarlijks 600.000 euro beschikbaar voor de transitie van actieve sporters naar een nieuwe, maatschappelijke carrière.

Binnen de begroting van SZW is een belangrijke maatregel voor sport opgenomen. Het Rijk wil ook kinderen uit een gezin met een laag inkomen kansrijk kunnen opgroeien en stelt daarvoor structureel 100 miljoen euro beschikbaar. De kinderen (tot 18 jaar) moeten daarmee zaken kunnen bekostigen die ze anders missen, zoals schoolbenodigdheden, sportattributen, zwemles, kleding of schoolreisjes.

De Wet op de Kansspelen is door de Tweede Kamer aangenomen, het wachten is nu op de behandeling in de Eerste Kamer. Indien de wet wordt aangenomen houdt dat onder meer in dat de meeropbrengsten uit kansspelbelasting gericht zijn op sport. Indicatief is een bedrag van tussen 8 en 10 miljoen euro genoemd. Ook zijn aanvullende regels opgenomen gericht op het tegengaan van risicovolle sportwedenschappen. Zo komt er een meldplicht voor afwijkende of opvallende wedpatronen bij een gespecialiseerde eenheid binnen de Kansspelautoriteit (KSA). Er is geen steun op een totaalverbod voor sportsponsoring en is een code betrouwbaar spel en sponsoring opgenomen.

Integriteit in de sport

De Algemene Vergadering stemde in 2016 in met het 'richtsnoer integriteitsverleden', dat werd opgesteld op initiatief van de stuurgroep Sport en Integriteit. Om het vertrouwen in de sport te handhaven beschrijft deze notitie hoe in Nederland kan worden omgegaan met niet-integer gedrag van topsporters, bestuurders, scheidsrechters, coaches en trainers uit het verleden. Zij krijgen hiermee het signaal dat ze altijd het risico lopen met dit gedrag en de consequenties ervan geconfronteerd te worden. Bovendien zijn meer middelen beschikbaar gesteld voor het Instituut voor Rechtspraak om zijn werkzaamheden uit te kunnen voeren en zich verder te ontwikkelen tot kennisinstituut op het gebied van tuchtrecht.

Tot slot is het vermelden waard dat er gedragscodes en animatiefilms sport en integriteit zijn gerealiseerd en dat EY een review integriteit voor vijf sportbonden heeft uitgevoerd.

Resultaten overige dossiers belangenbehartiging

- Tot 1 juli 2015 konden werkgevers drie keer in drie jaar tijd een tijdelijk contract aanbieden aan hun medewerkers. Daarna moest, als gevolg van de Wet Werk en Zekerheid, er een periode van drie maanden tussen zitten om een nieuwe keten te starten. Veel sportclubs gebruiken de zomerstop om die periode op te vangen. In de WWZ is het aantal tijdelijke contracten beperkt tot drie contracten in twee jaar tijd. De periode er tussen is verlengd naar zes maanden. In de Cao voor sportverenigingen is een uitzondering opgenomen waardoor zes contracten in vier jaar kunnen worden overeengekomen zonder dat een contract voor onbepaalde tijd ontstaat.
- In de Wet Markt en Overheid blijft het Algemeen Belang Besluit van kracht wordt aangescherpt. Het algemeen belang dreigde geschrapt te worden waardoor gemeenten

kostprijs dekkende huurprijzen zouden moeten gaan vragen voor hun sportaccommodaties. Dat zou grote financiële gevolgen (vele tientallen miljoenen) hebben voor sportverenigingen.

- Minister Schippers van VWS heeft de toezegging gedaan dat de sport moet worden gecompenseerd als de sportvrijstelling in de btw wordt aangepast. Ook hier gaat het om vele tientallen miljoenen euro's.
- In 2016 zijn twee campagnes uitgezet, gericht op verantwoord alcoholgebruik bij verenigingen. 500 sportverenigingen namen deel aan de campagne Blijf Helder die NOC*NSF en Heineken hebben geïnitieerd, in samenwerking met vier sportbonden. Bovendien heeft NOC*NSF samen met kinderarts Nico van der Lely van de Stichting Jeugd en Alcohol 24 bijeenkomsten op lokaal niveau georganiseerd om alcoholmisbruik onder jongeren te voorkomen. De bijeenkomsten kregen veel publiciteit, zowel lokaal als in landelijke dagbladen.
- De administratieve lasten rond de regeling voor verkeersregelaars is fors verminderd. Sportbonden hoeven verkeersregelaars niet langer steeds opnieuw op te leiden als ze in een andere gemeente het verkeer regelen. Verkeersregelaars kunnen een e-learning volgen en worden dan geregistreerd in een landelijke database.
- De bijeenkomsten van Sportief Verbinden bij de EK Atletiek, Olympic Experience, Giro d'Italia en de Nationale Sportweek in Utrecht kregen veel waardering.
- In aanloop op verkiezingen voor de Tweede Kamer op 15 maart 2017 is een actieve lobby opgezet bij de politieke partijen met succesvolle bijeenkomsten met CDA, D'66, PvdA en VVD ten behoeve van de sportparagraaf in hun verkiezingsprogramma's.

Internationale belangenbehartiging

Het subsidiefonds Olympic Solidarity van het IOC keerde in 2016 220.000 dollar uit voor projecten van NOC*NSF en haar leden, waaronder 35.000 voor vier Nederlandse sporters ter voorbereiding op de Olympische Spelen in Rio en 50.000 voor het NOC*NSF vluchtelingenproject.

Tijdens de Olympische Spelen werd het meerjarig, sociaal-maatschappelijk sportproject ter ondersteuning van de GEO-scholen in Rio de Janeiro succesvol afgerond. Tien Nederlandse topsporters verzorgden in de jaren vooraf aan de Spelen acht workshops op de scholen. Tijdens de afsluitende bijeenkomst in het Holland Heineken House werd een kleurrijk document in het Engels en Portugees gepresenteerd.

Vier toekomstige internationale bestuurders uit Nederland namen deel aan het internationale opleidingstraject International Leadership Programme. Twee van hen hebben inmiddels een internationale bestuursfunctie verworven. Bovendien namen vijf toekomstige internationale bestuurders aan een vervolgtraject deel. Ook werden vijf Nederlandse kandidaten voor Europese of internationale bestuurs- en commissiefuncties ondersteund, waarvan er vier in de internationale gremia zijn gekozen.

Ter voorbereiding op de Olympische en Paralympische Spelen van 2018 en 2020 zijn vier samenwerkingsovereenkomsten (Memorandum of Understanding) gesloten met Zuid-Koreaanse en Japanse sport- en overheidsorganisaties.

De Engelstalige website van NOC*NSF is volledig vernieuwd, met bijzondere aandacht voor de successen van de Nederlandse sport.

1.3.2 Kerntaak Topsport

Om topsport in Nederland op Olympisch niveau te krijgen is het nodig om het al krachtige topsportprogramma op wereldniveau te brengen. En te houden. Benchmark leert dat de landen waarmee Nederland concurreert meer investeren in de kwaliteit van hun programma's. Om de aansluiting niet te verliezen is een hoogwaardig Top 10-programma nodig dat Nederland in Sochi 2014 en Rio 2016 naar een mondiale top 10-positie leidt.

*Hiertoe ontwikkelt NOC*NSF tak van sport overstijgende kennis en beleid, adviseert zij over het topsportbeleid en – programma's van bonden, realiseert zij optimale omgevingen voor topsporters en talenten, realiseert en biedt zij collectieve voorzieningen aan topsporters en zendt NOC*NSF topsportteams uit.*

De Olympische Spelen in Rio de Janeiro, met een elfde plaats voor TeamNL in de medaillespiegel, eiste uiteraard heel veel aandacht op. Toch was 2016 ook een jaar waarin belangrijke stappen werden gezet in de verdere ontwikkeling van het topsportklimaat en de randvoorwaarden voor topsporters om te presteren. Volgens het eindrapport van de 4-meting, dat in 2016 werd afgerond, is dat klimaat in vrijwel alle opzichten verbeterd, al gaat het soms met kleine stapjes.

Belangrijk moment voor topsporters en bonden was de nieuwe verdeling van de topsportgelden. Het aantal topsportprogramma's werd van 55 uitgebreid naar 62, hoewel de criteria volgens Sportagenda 2017+ zijn aangescherpt. Die uitbreiding was mogelijk na een structurele verhoging van de bijdrage van het ministerie van VWS met 9 miljoen euro.

2016 werd ook gekenmerkt door onduidelijkheid over de toekomst van vele voorzieningen voor topsporters die worden ingezet via een partnership met NOC*NSF, zoals vervoer, Topsportpolis, Goud op de Werkvloer, fiscaal en financieel beleid. Voor een belangrijk deel kon een einde worden gemaakt aan de onzekerheid. Zo werd de overeenkomst met Zilveren Kruis Achmea over de Topsportpolis verlengd. Het percentage topsporters dat gebruik maakt van een Topsportpolis groeide van 75 naar ruim 85. Het programma Goud op de Werkvloer, in samenwerking met Randstad, werd beëindigd. Met het ministerie van VWS werd afgelopen jaar een begin gemaakt met een nieuw plan voor de transitie van de (voormalig) topsporter naar een nieuwe carrière. Dat nieuwe plan moet aansluiten op de aandacht die NOC*NSF al langer heeft voor de duale carrière. Ook zijn de afspraken met het UWV uitgebreid. Het UWV erkent topsporter nu als beroep.

In samenwerking met de sportbonden KNVB, KNBB, Atletiekunie en Fit!Vak en de Dopingautoriteit is NOC*NSF begonnen met de uitvoering van het project Samen voor een Schone Sport. Ook werd extra geld vrijgemaakt voor een stapsgewijze uitbreiding van het aantal dopingcontroles in Nederland van 1700 (2016) naar 2500 in 2018.

Athlete Services

- Eind 2016 waren er 525 A-sporters, 171 B-sporters, 18 HP-sporters en hadden 3 sporters een maatwerkstatus.
- In 2016:
 - maakten via het Fonds voor de Topsporter 429 fte topsporters gebruik van het stipendium en ruim 400 fte topsporters van de regeling kostenvergoeding (peildatum december 2016).
 - hebben ruim 525 topsporters zich verzekerd via de Topsportpolis van Zilveren Kruis. Eén topsporter heeft vanwege een langdurige blessure een arbeidsongeschiktheidsuitkering ontvangen via de AOV van Centraal Beheer.
 - reden gemiddeld 100 topsporters in een Pon Olympic Car. Ruim 500 topsporters maakten gebruik van de NS Business Card.
 - hebben ruim 50 topsporters via het programma Goud op de Werkvloer een intakegesprek met Randstad gevoerd na hulpvragen over studieadvies, loopbaancoaching en werkbemiddeling.
 - zijn ruim 170 topsporters via EY en Rabobank ondersteund met fiscaal en financieel advies.
- Met het UWV zijn afspraken gemaakt over de aanspraak van topsporters op een uitkering na het verlies van het stipendium. Eerder al was het mogelijk een WW-uitkering aan te vragen na beëindiging van de topsportcarrière. Nu komen ook topsporters daarvoor in aanmerking die het stipendium hebben verloren maar wel doorgaan met hun topsportcarrière. Voor topsporters gelden daarmee dezelfde regels als andere werkzoekenden die bij het UWV een uitkering aanvragen. Het UWV erkent met deze afspraken topsporter als beroep. Ook is afgesproken dat topsporters geen sollicitatieplicht hebben indien NOC*NSF verklaart dat er een goede kans is dat de topsporter binnen een half jaar weer de A-status heeft terugverdiend.
- Athlete Services verzorgde in 2016 ongeveer tien roadshows. Bij die bezoeken aan topsporters binnen een bepaald topsportprogramma wordt uitleg gegeven over de rechten en plichten die horen bij de status van topsporter. Belangrijke aandachtspunten waren de fiscale aspecten rondom het stipendium en de kostenvergoeding.
- In aansluiting op de Sportagenda 2017+ is het Statusreglement vernieuwd. Begin december 2016 werd duidelijk in welke programma's er in 2017 een topsportstatus kan worden behaald, waarbij er tevens per programma een maximum aantal statussen is vastgesteld. Samen met het verdwijnen van de B-status en het invoeren van de nieuwe selectie-status, dwong dit Athlete Services tot een intensieve communicatie met zowel bonden als topsporters. Daarbij geldt er een afbouwregeling tot 31 maart 2017 voor topsporters van wie het programma vanaf 1-1-2017 buiten de focus valt.
- In 2016 werd een start gemaakt met de implementatie van een e-learning die topsporters moeten hebben gevolgd alvorens zij de status definitief krijgen toegekend. De formele ingangsdatum hiervoor was 1-1-2017.
- AS heeft ook in 2016 de samenwerking met diverse partijen voortgezet. Voorbeeld zijn een werkgroep met 4 ministeries (Sociale Zaken, Financiën, Onderwijs en VWS), de werkgroep AS, bestaande uit Technisch Directeuren en Directeuren van bonden, de Atleten Commissie, NLSporter en het UWV. De succesvolle stappen op het gebied van AS, zijn mede dankzij deze partijen tot stand gekomen. De samenwerking met de NVOD leidde onder andere tot een bijeenkomst met de oud-Olympiërs over de carrière na de sport.

- In 2016 zijn de afspraken met Zilveren Kruis Achmea rondom de Nationale Topsportpolis gecontinueerd. In lijn met het verscherpte focusbeleid van NOC*NSF is de Topsportpolis alleen aangeboden aan A, B en HP topsporters in de topsportprogramma's in groep 1 t/m 3. In 2016 is het percentage topsporters dat gebruik maakt van de Topsportpolis gegroeid van zo'n 75 naar ruim. Sporters onder de 18 jaar of wonend in het buitenland kunnen geen Topsportpolis afsluiten, voor deze groep is er een maatwerktraject ingericht. Ook hebben Achmea en NOC*NSF een (gratis) arbeidsongeschiktheidsverzekering voor topsporters.

High Performance Services

Sport, science & innovation

- In 2016 is een bijdrage geleverd aan Topsport Topics: *in-cash* en *in-kind*. Dit laatste door het beheer van de accounts van coaches en hun staf, als ook het voorzitterschap van de consortiumstuurgroep.
- NOC*NSF heeft wederom financieel bijgedragen aan de aanstellingen van embedded scientists in de topsportprogramma's. Ook werden twee Platformbijeenkomsten georganiseerd. In april stond die bijeenkomst (in samenwerking met AFC Ajax) in het teken van de Adidas MiCoach Performance Centre, chrono performance management en het High Performance Centre Rio. In oktober werd in Den Bosch een bijeenkomst gehouden met *een andere kijk op sport* als hoofdthema (virtual reality, augmented reality, drones).
- Ondersteuning op het gebied van sportdiëtetiek en voeding via NOC*NSF Team Voeding/HPS Voeding. In 2016 zijn vier bijeenkomsten georganiseerd, waarbij onder meer ruimte is geweest voor intervisie en onderwerpen als voorbereiding Rio, ervaringen Rio, nitraat, eiwit & vetzuren en Eat2Move de revue zijn gepasseerd. De inzet van koelboxen en eiwitshakers voor fysiek herstel is gecontinueerd.
- Samenwerking binnen *Eat2Move*, het partnership gericht op innovatie op gebied van voeding en bewegen tussen Wageningen University, Ziekenhuis Gelderse Vallei, Sportcentrum Papendal, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, NIZO food research FrieslandCampina en NOC*NSF. De drie in 2015 gestarte AIO-projecten lopen.
- Na de voorbereiding in 2015, was in 2016 de overgang van InnoSportLab Papendal naar Sportcentrum Papendal een feit. De activiteiten worden hiermee gecontinueerd, vanuit een nieuwe, meer duurzame organisatiestructuur.
- De nauwe betrokkenheid bij het Onderzoeksprogramma Sport en andere onderzoeksprojecten met betrekking tot topsport is in 2016 gecontinueerd.
- De samenwerking met Campina en DMV Campina is verder vorm gegeven. De in 2015 geformuleerde eiwitproducten zijn in 2016 met succes uitgeleverd. De eiwit-verrijkte yoghurt en kwark (consumentenproducten) waren in Rio beschikbaar voor TeamNL.
- De in 2015 ontworpen koelvesten zijn in 2016 uitgeleverd en ingezet in aanloop naar en tijdens de Olympische en Paralympische Spelen in Rio.
- De manager van het programma Sport Science & Innovation is toegetreden tot het bestuur van Sailing Innovation Centre The Hague (voorheen InnoSportLab Den Haag). De strakke sturing vanuit het bestuur heeft geresulteerd in een meer duidelijkere koers dan voorheen, met een beknopte projectportfolio, focus op vier pijlers, betere aansluiting op de activiteiten van watersportverbond KNWV en de totstandkoming van de concept innovatieagenda van KNWV.

- De manager van het programma Sport Science & Innovation is nauw betrokken geweest bij het opzetten van Innovatielab Thialf en de rekrutering van een labmanager. Via een positie in de Adviesraad is NOC*NSF goed aangesloten op de activiteiten.
- Op Sportcentrum Papendal is de *app voor voedingsmonitoring* gelanceerd. Deze ontwikkeling is ooit begonnen als een project van InnoSportNL, op verzoek van NOC*NSF.
- NOC*NSF heeft via haar betrokkenheid bij K.A.N.S. (Kennis Agenda Nederland voor de Sport, voorheen Tokyo Bay) mede gezorgd voor de oplevering van de Nationale Kennisagenda Sport en bijgedragen aan de voorbereiding op het in 2017 te starten onderzoeksprogramma Sport en Bewegen.
- Met een Kennisdiner op 9 mei en een dag voor technisch directeurs op 2 december heeft NOC*NSF bonden geïnformeerd over en betrokken bij (mogelijkheden tot) onderzoek en innovatie in de sport.
- Tijdens de Olympische Spelen te Rio zijn de faciliteiten van zes landen bezocht en is informatie uitgewisseld over de 'performance setting'. Dit heeft geleid tot een aantal concrete aanbevelingen die zijn gerapporteerd aan de technisch directeur.

Prestatietechnologie

- NOC*NSF heeft in 2016 analyses uitgevoerd en bonden geadviseerd over de juiste middelen voor het toepassen van prestatietechnologie in de programma's.
- In 2016 zijn activiteiten uitgevoerd gericht op het realiseren van de meest optimale omgeving voor performance technologie ter ondersteuning van de betreffende topsportprogramma's (aanschaf materiaal, software en hardware).
- Er is nieuwe apparatuur (hardware en software) aangeschaft voor meer dan 10 verschillende topsportprogramma's ten behoeve van het maken van zowel tactiek- en techniek analyses tijdens training en competitie. Hierdoor zijn aanpassingen gemaakt in hun trainings- of competitiesetting. Enkele voorbeelden:
 - Ontwikkeling van software waarbij video, tijdsregistratie en hartslagmonitoring voor shorttrack samenkomt voor live training feedback.
 - Aanschaf van hardware en software voor dames handbal programma ten behoeve van tactiek analyses.
 - Aanschaf van hardware ten behoeve van speciaal streaming protocol voor optimale transfer van video en statistieken tijdens Rio 2016 Olympische Spelen voor directe integratie van tactiek analyses in competitie.
- NOC*NSF heeft gezorgd voor het aanvragen en operationeel maken van de benodigde infrastructuur voor de toepassing van prestatietechnologie tijdens de Olympische Spelen in Rio 2016.
- In 2016 is geadviseerd over de integratie van technologie bij de topsportaccommodaties Thialf (schaatsen) en Omnisport (baanwielrennen).
- Er is een groepsbijeenkomst georganiseerd voor videoanalisten van de verschillende teamsporten om ervaringen uit te wisselen ten behoeve van het maken van tactiek analyses.

Prestatiegedrag

- In 2016 is verder invulling gegeven aan de professionalisering van het team van experts op het gebied van prestatiegedrag. Het team is tweemaal bij elkaar gekomen en er is een

(door)start gemaakt voor de profielen van de Expert Prestatiegedrag en de Topsportleefstijlcoaches.

- Het aantal HPS-trajecten vanuit het team van experts prestatiegedrag is in 2016 met ruim 15% toegenomen ten opzichte van 2015. Ruim tweederde (67%) van de begeleiding is gericht op prestatieverbetering, overige begeleiding is (sub)klinisch van aard.

Topsport medische begeleiding

- Het bestaande infectieprotocol, onderdeel van het preventie- en monitoringsprogramma, is in 2016 verder aangescherpt. Dat heeft er tijdens de Olympische Spelen in Rio mede toe bijgedragen dat het aantal infectiegevallen nihil was.
- In samenwerking met Zilveren Kruis Achmea en Erasmus MC is een groot screeningsprogramma mondzorg bij Topsporters opgezet. Doelstelling is om topsporters met de potentie voor deelname aan de Spelen vroegtijdig te screenen op tand-/kaakproblemen. 116 sporters namen deel aan het onderzoek, waarvan 43 procent is doorverwezen naar de eigen tandarts in verband met mond(hygiënische)problematiek.
- Eind 2016 is een start gemaakt met de organisatie van de Masterclass Topsportfysiotherapeuten. Dit in navolging van de Masterclass Topsportartsen dat sinds 2013, twee keer per jaar succesvol wordt georganiseerd.

Sportintelligence

- In 2016 is het eindrapport van de 4-meting van het topsportklimaat in Nederland verschenen. De overall conclusie is dat het topsportklimaat de afgelopen vier jaar in vrijwel alle opzichten is verbeterd, al gaat het soms met kleine stapjes.
- Samen met een werkgroep van bonden en CTO's is een nieuw uniform begrotingsformat voor het aanvragen van de topsportgelden in het kader van de Sportagenda 2017+ ontwikkeld. Daarbij zijn in 2016 zijn de financiële processen van bonden en topsportcentra verder geïntegreerd.
- In 2016 is begonnen met een pilot voor een uniforme aanpak voor kwalitatieve monitoring van de topsportprogramma's van de bonden. Deze pilot zal in 2017 bij alle bonden worden geïmplementeerd, zodat op uniforme wijze KPI's per programma kunnen worden vastgesteld.
- NOC*NSF en de Universiteit Leiden zijn in 2016 een samenwerking aangegaan op het gebied van data science. Doel is om samen met bonden prestatiefunnels per programma te ontwikkelen, zodat de sporters (namen en rugnummers) binnen de topsport- en opleidingsprogramma's van de focusprogramma's beter gemonitord kunnen worden.

Topsportbeleid

- In 2016 is tijdens vier bijeenkomsten met de Adviesgroep Topsport gediscussieerd over het topsportbeleid vanaf 2017. Na vaststelling van de Sportagenda 2017+ zijn alle erkende topsport- en internationale wedstrijddisciplines getoetst aan de focuscriteria en is een investeringsadvies gegeven. Vervolgens zijn investeringsgesprekken gevoerd met de topsportbonden en topsportcentra, met als doel het managen van de verwachtingen over en weer met betrekking tot de verdeling van de topsportmiddelen vanaf 2017. Op 1 september 2016 zijn door de bonden 75 investeringsplannen ingediend en zijn 5 aanvragen voor een CTO en 2 voor een RTO ingediend. Topsportmanagement voerde 46 reviewgesprekken met

bonden. De topsportcentra presenteerden hun plannen bij de Commissie Topsportinfrastructuur. Het totale verdeelvoorstel van het Topsportmanagement is getoetst door het Expertpanel Top 10, die hierover advies heeft uitgebracht aan de Algemeen Directeur van NOC*NSF. Op 1 december 2016 heeft het bestuur van NOC*NSF de verdeling van de topsportmiddelen vastgesteld. Onderdeel hiervan was de 9 miljoen euro, die na een motie van Rudmer Heerema, door het ministerie van VWS vanaf 2017 extra beschikbaar wordt gesteld voor topsport.

- In 2016 heeft NOC*NSF bij twee programma's, via het CTO Amsterdam, onderzoek gedaan naar de Lerende Omgeving. Daarmee is in kaart gebracht in hoeverre het mogelijk is om het ontwikkelproces van talentvolle sporters te versnellen. Deze exercitie resulteerde in een aantal concrete aanbevelingen om de lerende omgeving rond de sportprogramma's en het CTO te verbeteren.
- In 2016 is voor twee topsportprogramma's - langebaanschaatsen en handbal (vrouwen) - een rapportage Talentidentificatie opgeleverd. In dit rapport is, samen met de bond en experts van NOC*NSF, een eerste opzet gemaakt om te kunnen analyseren of jonge sporters op weg zijn naar het mondiale seniorenpodium. Met een ander topsportprogramma (judo) is in 2016 een begin voor eenzelfde rapport (oplevering 2017).
- NOC*NSF organiseerde in 2016 voor de eerste keer regionale talentdagen (www.ikwistnietdatikhetinmehad.nl). Meer dan 80 jongeren tussen de 12-18 jaar meldde zich op de locaties Leiden, Alkmaar, Den Bosch en Almere waar ze werden getoetst hun op sportieve potentie. De Paralympische talentdag werd voor de achtste keer gehouden, ditmaal in Amsterdam bij het Friendship Sports Centre met 70 deelnemers.
- Het Leo van der Kar Sportfonds financierde in 2016 internationale stages voor jonge sporters in dammen, schaken, handbal en paralympisch. Bovendien werden voor 23 fulltime talentcoaches van 14 verschillende sportbonden ontwikkelingsstages mogelijk gemaakt.
- In het eerste half jaar van 2016 is NOC*NSF verder gegaan met de organisatie van het programma Master Coach in Sports. 47 bonds-, 34 talentcoaches en 28 technisch directeurs hebben deelgenomen aan dit speciaal voor hen ontwikkelde programma. Tijdens het Nationaal Coach Platform op 19 april hebben de bonds- en talentcoaches die het programma hebben gevolgd een Bewijs van Deelname ontvangen, waarmee het programma 2013-2016 officieel en met een feestelijk tintje werd afgesloten. Op verzoek van de deelnemers is in de tweede helft van 2016 nog wel een aantal intervisiebijeenkomsten gehouden. In het voorjaar van 2016 heeft NOC*NSF ook gekeken naar mogelijke vernieuwingen van het programma Master Coach in Sports 2017+. Die worden, in overleg met de technisch directeurs van de bonden, in 2017 ingevoerd.
- In 2016 werden de 80ste (19 april) en 81ste (1 november) editie van het Nationaal Coach Platform op Papendal georganiseerd, beide met ruim honderd deelnemers. In april was het thema de rol van cognitie in ontwikkeling en prestatie. In november werd terug gekeken op de Olympische en Paralympische Spelen van Rio 2016 met de chefs de mission Maurits Hendriks en André Cats. De coaches en technisch directeurs zelf, vergezeld door een aantal sporters, deelden vervolgens hun ervaringen van de Spelen.
- In 2016 is de integrale visie Topsportinfrastructuur & Duale Carrière 2024 opgeleverd. Deze is in samenwerking met de vele stakeholders (o.a. CTO's, RTO's, bonden, onderwijspartijen, gemeenten, provincies) in het veld opgesteld. Belangrijkste doelstellingen zijn een (excel)lerende topsportinfrastructuur, hoogwaardige ondersteuning en duale carrière. De komende jaren zal de visie met de stakeholders in het veld worden uitgevoerd.

- De transitie van 13 naar 7 regio's werd afgerond. Vanaf 2017 wordt gewerkt met 7 RTO's. Ook zijn de leerlijnen doping en voeding verder geïmplementeerd en zijn er diëtisten geschoold om de leerlijn voeding uit te dragen. Ook zijn verschillende stappen gezet in de doorontwikkeling van de leerlijnen gezond presteren, fysieke training en prestatiegedrag. In het voorjaar heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met RTO's en sportbonden waarbij 1-op-1 gesprekken tussen bond en regio zijn gevoerd en nadere afstemming over de RTC's heeft plaatsgevonden.
- In samenwerking met een interne werkgroep en vertegenwoordigers van CTO's, NTC's, RTO's, sportbonden en het ministerie van VWS is de procedure 'Accreditatie en visitatie topsportcentra NL 2017-2024' ontwikkeld. Vervolgens heeft de (her)accreditatieprocedure plaatsgevonden (entreetoets, startgesprek, indienen investeringsplan, presentatie aan Commissie Topsportinfrastructuur). Op basis van deze procedure zijn de 4 Centra voor Topsport en Onderwijs in Amsterdam, Noord, Papendal en Zuid opnieuw geaccrediteerd. CTO Metropool Den Haag Rotterdam moet nog aan een aantal voorwaarden voldoen en zal naar verwachting op 1 juli 2017 als vijfde CTO worden toegevoegd.
- In 2016 maakten net als in 2015 in totaal 22 sportbonden met 67 topsport/talentenprogramma's gebruik van de nationale topsportinfrastructuur van CTO's en NTC's. Dit waren in totaal ongeveer 800 sporters. Dit aantal groeit op basis van de in 2016 ingediende investeringsplannen in 2017 richting 1000 sporters van 29 bonden.
- De tendens in 2016 is dat de sportbonden steeds meer beleid voeren op regionale talentontwikkeling. Dat betekent dat het aantal programma's dat als RTC wordt ondersteund vanuit de regionale topsportorganisaties afneemt: er is meer focus op programma's waarbij sporters een reële kans hebben om door te stromen naar de topsportprogramma's. In 2016 werden 87 RTC's ondersteund, waarvan 55 onder regie van de bond.
- Na de slotvergadering van 27 mei 2016 is in september 2016 met een nieuwe werkstructuur gestart van het HO-overleg Flexibel Onderwijs en Topsport (FLOT). Onder technisch voorzitterschap van het ministerie van OCW en NOC*NSF zijn vier werkgroepen ingericht die in het academisch jaar 2016/2017 vier thema's onderzoeken en nader uitwerken. Op 23 september 2016 vond het eerste centrale overleg met alle werkgroepen plaats. De eerste resultaten van de werkgroepen zijn in november gedeeld met de voorzitter/coördinator. De werkgroepen bestaan uit leden van de hogescholen en universiteiten alsmede de Atletencommissie. Met Universiteit Twente, Hogeschool Windesheim en Universiteit Maastricht zijn gesprekken gaande over een mogelijke toetreding van het HO-overleg.
- Regionaal overleg over het thema duale carrière vindt regelmatig plaats en NOC*NSF heeft in het najaar van 2016 overleggen bijgewoond in alle regio's waar de CTO's zijn gevestigd. Een succesvolle instroom/doorstroom/uitstroom was één van de onderwerpen.
- De verzamelwet SZW ging in het najaar van 2016 van kracht. Hierdoor kan een topsporttalent in het voortgezet onderwijs aanspraak maken op een dubbele kinderbijslag, ook al wordt geen onderwijs aan een LOOT-school gevolgd. Dit geldt ook voor een student bij een MBO-instelling. Voorwaarde is wel dat die talenten aan een CTO zijn verbonden én het ouderlijk huis verder dan 25 kilometer (enkele reis) is verwijderd. Tot de bekrachtiging van deze wet konden alleen leerlingen die op een VO-LOOT-school onderwijs volgen aanspraak maken op dubbele kinderbijslag.
- Topsportvaardigheden wordt een keuzedeel voor het MBO. In 2016 is een begin gemaakt met de ontwikkeling van het keuze deel, dat naar verluidt in studiejaar 2017/ 2018 kan worden aangeboden. Onderzocht wordt nog of dit bij alle opleidingen zou kunnen.

- NOC*NSF heeft een nadrukkelijke bijdrage geleverd aan het jubileum van Stichting LOOT en het daaraan verbonden congres, waarin de doorlopende leerlijnen op diverse thema's als voeding, anti-doping, fysiek aan de orde zijn gekomen.
- Met de beëindiging van Randstad Goud op de Werkvloer en de financiële bijdrage van het ministerie van VWS voor de transitie van de (oud-)topsporter naar de nieuwe carrière, is eind 2016 een eerste concept van het plan besproken met het ministerie van VWS. De transitie naar de nieuwe carrière hangt nauw samen met de duale carrière, aangezien de transitie reeds wordt vormgegeven tijdens de jaren dat de topsporter onderwijs geniet.
- Het EU-project Gold in Education and Elite Sport is in 2016 afgerond waarbij in 9 landen de competenties die sporters tussen 12-25 jaar nodig hebben om een duale carrière te volbrengen in kaart zijn gebracht. Bovendien zijn de competenties van de begeleiders van de duale carrière onderzocht en is een inventarisatie gemaakt van praktisch bruikbare tools. De uitkomsten zijn gepresenteerd op een slotbijeenkomst in Brussel.
- Samen met de KNVB, KNBB, Atletiekunie, Fit!Vak en de Dopingautoriteit is NOC*NSF in 2016 begonnen met de uitvoering van Samen voor een Schone Sport. Dit project wordt mogelijk gemaakt door subsidie van VWS. Ook is de sport brede doorlopende leerlijn dopingvrije sport voor coaches ontwikkeld. Implementatie daarvan start in 2017.
- Op 2 juni 2016 werd tijdens de Workshop Communicatie en Risicomanagement Integriteit gediscussieerd over en geoefend met algemene uitgangspunten bij crisiscommunicatie en de communicatieplannen rond zaken als doping, matchfixing en grensoverschrijdend gedrag. De workshop werd door de deelnemers na afloop gewaardeerd met een 7,9.
- Samen met VWS, de Dopingautoriteit en de klankbordgroep doping is gediscussieerd over de gewenste en benodigde omvang, samenstelling en financiering van het Nationaal Controle Programma. Besloten is dat de omvang van het aantal dopingcontroles stijgt van 1.700 in 2016 naar 2.200 in 2017 en 2.500 in 2018.

Uitzendingen topsportteams

Rio 2016:

- Onder leiding van chef de mission Maurits Hendriks en ondersteund door assistent chef de mission Jeroen Bijl, nam Nederland met 242 sporters deel aan de Olympische Spelen in Rio, het grootste team ooit.
- Onder leiding van chef de mission André Cats, ondersteund door assistent chef de mission Esther Vergeer, nam Nederland met 126 sporters deel aan de Paralympische Spelen in Rio, het grootste en ook jongste team ooit.
- Begin 2017 wordt het Evaluatierapport Olympische en Paralympische Spelen Rio 2016 opgeleverd.
- Onder de noemer 'Olympic Operations, is gewerkt aan een integrale aanpak van de Olympische en Paralympische Spelen. Ook de integraliteit tussen de projectteams rondom TeamNL en RelatiesNL is verstevigd. In deze integrale aanpak is nadrukkelijk aandacht besteed aan de samenwerking met de betrokken Olympische en Paralympische bonden.

YOG Lillehammer:

- De Jeugd Olympische Winterspelen vonden van 12 t/m 21 februari 2016 plaats in Noorwegen. Sporters uit 71 deelnemende landen streden in 7 sporten en 15 disciplines om de medailles. Youth Olympic Team Netherlands Lillehammer 2016 bestond uit 13 sporters die in actie kwamen in alpine skiën, langebaanschaatsen, schorttrack, skeleton en ijshockey. Carl Verheijen was, net als in 2012, Chef de Mission.
- Langebaanschaatser Daan Baks haalde de enige medaille op een individueel evenement; brons op de 1.500m. Op het programma stond een aantal events voor teams samengesteld uit sporters van verschillende NOC's. Shorttracker Tjerk de Boer veroverde een zilveren plak tijdens de mixed NOC team relay en langebaanschaatsster Elisa Dul won eveneens zilver op de mixed NOC teamsprint. Youth Olympic Team Netherlands behaalde een gedeelde 27e plaats in medaille ranking.

Het organisatiecomité van de Jeugd Olympische Winterspelen 2016 heeft, onder auspiciën van het IOC, een uitstekend evenement neergezet. De trainingen en wedstrijden vonden plaats op elf wedstrijd- en trainingsaccommodaties in Lillehammer, Gjøvik, Øyer, Oslo en Hamar. Deze accommodaties zijn bijna allemaal gebruikt tijdens de Olympische Winterspelen van Lillehammer 1994, alleen voor curling en ijshockey zijn nieuwe accommodaties gebouwd.

Tokyo 2020:

- Het voorbereidingstraject richting Tokyo 2020 is direct na Rio gestart. In oktober heeft NOC*NSF samen met een aantal technisch directeuren en coaches een eerste werkbezoek gebracht aan het organisatiecomité van Tokyo 2020. TD's en coaches zijn, samen met de venue- en competitionmanagers van hun sport(en), naar de locaties geweest waar de Olympische venues zullen worden gebouwd en hebben met de Tokyo 2020 managers gesproken over de voor hun sport(en) relevante onderwerpen.

Topevenementenbeleid

- Op het gebied van evenementenbeleid blijft de samenwerking in de netwerkorganisatie Kracht van Sportevenementen (G5, VWS, NBTC en NOC*NSF) belangrijk. Gezamenlijk wordt gewerkt aan (de uitvoering van) het topevenementenbeleid in Nederland. NOC*NSF vervult de rol van centraal punt in deze netwerkorganisatie.
- Onderdeel van het netwerk is de realisatie van een Topevenementenkalender, waarop in 2016 de Big Start Giro d'Italia (Gelderland) en de EK Atletiek (Amsterdam) prijkten. In 2016 zijn meerdere aanvragen voor deze kalender behandeld door de Commissie Evenementen. Op basis van het zwaarwegende advies van deze commissie beslist het directeurenoverleg van de netwerkorganisatie over toewijzing. Op de topevenementenkalender werden geplaatst: WK Allround Schaatsen 2018, Volley2018, Finish Volvo Ocean Race 2018, EK Hippisch 2019 en de WK 3x3 Basketball 2019 (onder voorbehoud).
- Dit jaar zijn (tijdelijk) vier sport georiënteerde provincies aangesloten bij de netwerkorganisatie.
- Er is een ronde gemaakt langs een groot aantal sportbonden, sportmarketingbureaus, steden en provincies om een beter inzicht te krijgen in de ambities, bids en evenementen in

de organisatiefase. Dit heeft geresulteerd in een bevindingenrapportage en totaaloverzicht van alle evenementen(ambities).

- Het Platform Evenementenmanagers hield vier bijeenkomsten met telkens een ander inhoudelijk thema. Tweemaal werd het Topevenementenoverleg gehouden, waarin op directieniveau kennis wordt uitgewisseld.
- De Modelaanpak Evenementen is up-to-date gehouden en ter advies en ondersteuning beperkt ingezet om actief kennis te delen met het werkveld. In november 2016 telde de Modelaanpak Evenementen 668 terugkerende gebruikers.
- De eindrapportage over een Sportevenementen Informatie Systeem (SEIS) is opgeleverd. Deze geeft inzicht in de te nemen stappen om te komen tot een systeem waarin de kengetallen van evenementen worden opgenomen.
- Tijdens topevenementen werd bijgedragen aan het gezamenlijk organiseren van side-events, zoals de G5 scholenbattle tijdens de EK atletiek. Rond die EK werd in die eerste week van juli bovendien een congres gehouden over de maatschappelijke spin-off van sportevenementen.
- Het nieuwe werkplan 2017-2018 van de netwerkorganisatie Kracht van Sportevenementen is geaccordeerd. Naast de eerder genoemde partijen zijn ook provincie Gelderland en Noord-Brabant volwaardig lid geworden. Inzet van het nieuwe werkplan is het behoud van een intensieve samenwerking om expliciet te maken welk effect topevenementen hebben in economische, (sociaal)maatschappelijke en sportieve zin. De Topevenementenkalender vormt hierbij het uitgangspunt.

1.3.3 Kerntaak Sportontwikkeling.

*Sportontwikkeling valt uiteen in Sportparticipatie, Sportpromotie en Organisatieontwikkeling. Het is een kerntaak van NOC*NSF om op deze gebieden meerwaarde te leveren voor haar leden, vanuit de uitdaging om zoveel mogelijk mensen zo lang mogelijk te laten genieten van sport. De behoefte van de sporter in zijn eigen (lokale) omgeving centraal staat. De Sportagenda 2016 is daarbij leidend geweest en gaf de kaders aan.*

Sportparticipatie

*NOC*NSF ontwikkelt tak van sport overstijgende kennis en beleid op het gebied van sportparticipatie en adviseert sportbonden en gemeenten over hun sportparticipatiebeleid. Sportakoverstijgende projecten worden uitgevoerd als deze aantoonbaar leiden tot de realisatie van de Plus 10-doelstellingen uit de Sportagenda. Sportpromotie ('storytelling' van goede voorbeelden) streeft naar het lokaal generen van vraag naar implementatie van succesvolle sportprogramma's.*

Organisatieontwikkeling

*NOC*NSF streeft naar sterke bonden, om samen de collectieve ambities voor topsport- en sportparticipatie te realiseren. Daarom ontwikkelt NOC*NSF tak van sport overstijgende kennis en beleid op het gebied van organisatieontwikkeling van bonden en adviseert bonden over hun organisatie-ontwikkeling*

Sportparticipatie

De ambitie voor sportdeelname in de Sportagenda 2016 luidt: 'Meer mensen sporten vaker en actiever over een langere periode van hun leven'. Dit wordt weergegeven in vier streefcijfers. Het belangrijkste streefcijfer is groei in wekelijkse sportdeelname, in vier jaar tijd van 50 naar 60 procent, tien procent meer dus.

De Sportagenda 2016 is een gezamenlijk plan van sportbonden en NOC*NSF. Elke organisatie heeft zijn eigen uitvoeringsplan gemaakt. NOC*NSF levert haar eigen bijdrage. De ambities van de Sportagenda 2016 zijn vertaald naar operationele doelen voor het deel van NOC*NSF met daarbij behorende inspanningen, zowel projecten als processen. NOC*NSF voert deze projecten en processen uit zoals vastgelegd in het 'Plus10' programmaplan.

De uitvoering van dat programma valt binnen de unit NOC*NSF Sportontwikkeling, met de afdeling sportparticipatie als zwaartepunt. Wij adviseren sportbonden en gemeenten hoe je meer mensen aan het sporten en bewegen kan krijgen. Als instrument voeren wij hiervoor sporttak overstijgende projecten uit, ontwikkelen kennis en nemen deel aan relevante netwerken.

In de Sportagenda 2016 wordt de centrale ambitie voor sportdeelname opgedeeld in vier concrete onderdelen, met vier concrete streefcijfers:

1. meer: sportparticipatie minimaal 12x per jaar ('af en toe sporters') van 65 naar 75 procent van de bevolking;
2. vaker: sportfrequentie minimaal 40 weken per jaar ('regelmatige sporters') van 50 naar 60 procent van de bevolking;
3. actief: combinorm van 60 naar 70 procent en het aantal Nederlanders dat deelneemt aan competities en wedstrijden met 10 procent verhogen;
4. langere periode: lidmaatschappen ('duurzame sporters') van 29 naar 35 procent van de bevolking.

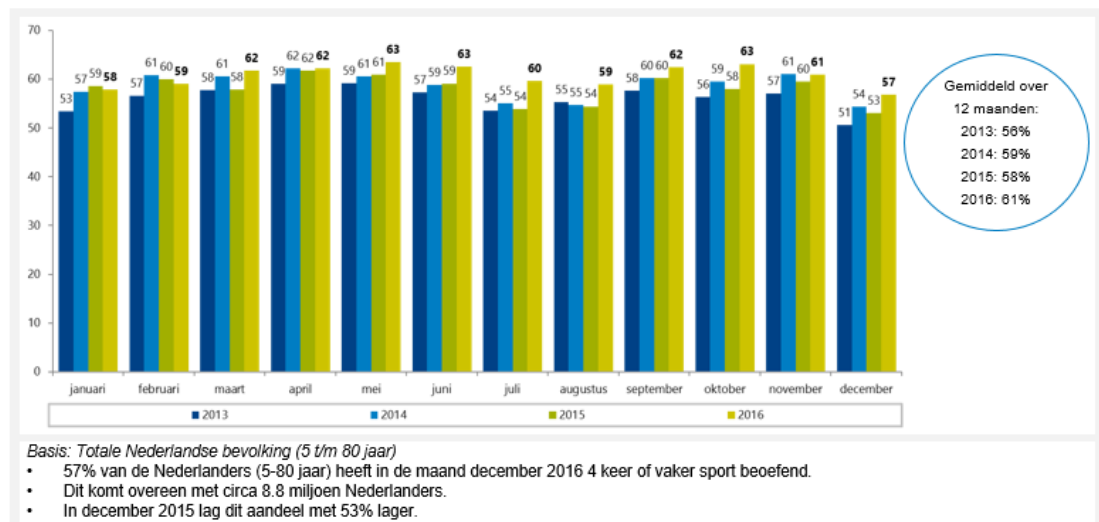
Deze streefcijfers worden periodiek gemeten. De Sportersmonitor 2012 was een uitvoerige '0-meting' bij aanvang van de Sportagenda 2016. Sinds januari 2013 wordt de sportdeelname in

kaart gebracht. Alle streefcijfers samen worden maandelijks gebundeld in de NOC*NSF Sportdeelname Index. Bij de start van de Sportagenda stond deze op 100. Op alle onderdelen werd gestreefd naar een toename van 10 procent (over de periode 2012-2016). Als dat werd bereikt zou de index door de 200 punten grens heen gaan. Gedurende de periode 2012 tot en met 2016 steeg de wekelijkse sportdeelname structureel. Met name in 2016 was de wekelijkse sportdeelname in Nederland hoger dan ooit. De zomermaanden hebben veel minder dan eerdere jaren een zomerdip laten zien en in het najaar zette de groei stevig door. Het is een logische veronderstelling dat de hoeveelheid sport op TV en de prestaties van de Nederlandse sporters een positieve invloed hebben gehad op de Nederlandse sportdeelname. In onderstaande grafiek zijn de gegevens van de afgelopen vier jaar op een rij gezet.



Sportdeelname afgelopen maand

Aandeel 4x per maand of vaker (in %)

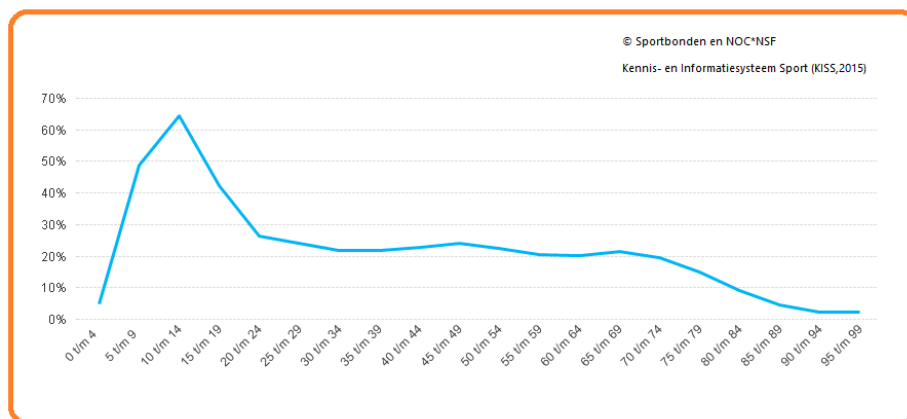


© GfK February 12, 2017 | Sportdeelname maandmeting december 2016

6

% Nederlanders dat wekelijks sport, elke maand gemeten met het panelonderzoek uitgevoerd door GfK

Van de 9.000.000 Nederlanders die wekelijks sporten, doet tweederde (6.000.000) dat bij een sportclub. Dit betekent dat éénderde (3.000.000) dit doet op een zelf georganiseerde manier.



% Nederlanders dat (via een sportvereniging) aangesloten is bij een sportbond

Onderzoek laat zien dat de duurzame sportdeelname plaatsvindt in een omgeving waar mensen graag samenkomen. Hoe groter de sociale cohesie in de sportende groep des te langer de individuen de sport actief blijven beoefenen. Dit blijkt zeer te correleren met sportclubs. De duur van het sportleven van een individu in een sportclub is gemiddeld 10 keer zo lang als dat van een individu dat alleen sport.

Ondernemende, gastvrije sportclubs spelen hierin een cruciale rol. Als mensen ergens gaan sporten waar het gezellig is, waar een leuke trainer voor de groep staat die iets bijbrengt en waar op eigen niveau kan worden gepresteerd, dan blijven die mensen daar heel lang actief sporten. Anders gezegd; sportclubs die aanbod, kader en accommodatie goed op orde hebben en waar de sociale samenhang groot is, slagen er in om bestaande leden en sporters langdurig aan zich te binden. Omdat ook niet-leden of niet aangesloten sporters het moet worden gegund om onderdeel te worden van dergelijke clubs, worden sportverenigingen en andere sportaanbieders gevraagd meer 'open' te worden. De interactie tussen de lokale sportclub en de (potentiele) sporter of beweger is cruciaal. Hoe beter de lokale sportclub in staat is om in te spelen op de behoefte en vraag van haar sporters des te sportiever en actiever Nederland wordt. Voor NOC*NSF is het Plus10 programma geslaagd als iedere buurt in Nederland een open club heeft.

In 2016 zijn tientallen relevante inspanningen gedaan en resultaten geboekt die hebben bijgedragen aan het doel van 'iedere buurt een open club', met als positief effect een stijging van de sportdeelname in Nederland.

Hieronder een opsomming van een deel van deze inspanningen en aantal indicatieve resultaten:

- In samenwerking met de sportbonden is de Sportkader Ontwikkelagenda uitgevoerd;
- De samenwerking met de MBO en HBO onderwijsinstellingen is verder geïntensiveerd, wat heeft geleid tot meer opgeleide trainers en coaches;
- Het belang van goede en competente lokale sportclubbestuurders is actief geagendeerd en de aandacht hiervoor bij sportbonden en gemeenten is significant toegenomen. Enkele tastbare instrumenten zijn opgeleverd.
- Circa 4000 kaderleden van sportclubs van circa 30 sportbonden zijn door de ASK dienstverlening bijgeschoold, verdeeld over 25 verschillende thema's. De gemiddelde waardering voor de scholingen is een 8.
- Samen met Rabobank Nederland zijn in vier bankregio's pilots uitgevoerd om het nieuwe lokale sponsorbeleid van de Rabobank een meer maatschappelijke invulling te geven.

Het doel is om sportclubs met een maatschappelijke ambitie te versterken en meer zelfredzaam te laten worden.

- Maandelijks zijn metingen van sportdeelname uitgevoerd en uitgebreid met een sportclubmeting elk kwartaal. Via rapportages zijn de cijfers en inzichten gedeeld en verspreid met onze sportbonden en partners.
- Ruim 60 gemeenten zijn geadviseerd via een KISS rapportage en een begeleidend gesprek. De gemiddelde beoordeling ligt boven de 8. Met 80 procent van de G32 gemeenten is de relatie geïntensiveerd. Bij circa 20 gemeenten zijn korte en/of langdurige adviesopdrachten uitgevoerd.
- Samen met sportbonden en Arko Sports Media is het platform <https://sport.nl/voorclubs> ontwikkeld en gelanceerd; een sport brede, online informatiebron voor clubbestuurders en alle overige vrijwilligers en professionals die betrokken zijn bij de ontwikkeling van sportclubs.
- De 13^e sportweek was succesvol. Dit jaar werd deze voor het eerst tijdens de European Week of Sport in september gehouden. Circa 40 sportbonden en 200 gemeenten hebben samen met hun sportclubs meegedaan. Utrecht was de tevreden, zichtbare en succesvolle hostcity. Hoogtepunten waren het landelijk congres sportief verbinden, de eerste 'welkom thuis' van Paralympic TeamNL in TivoliVredenburg en het afsluitende sportfestival in het Griftpark.
- De AH Sportweken zijn succesvol getest in Utrecht en de tien omliggende gemeenten. Door middel van een spaaractie zijn alle klanten van Albert Heijn uitgenodigd om laagdrempelig te komen sporten bij alle sportclubs in deze gemeenten.

In lijn met en versterkend aan de Sportagenda 2016 voert de sport in opdracht van de Rijksoverheid verschillende sporttak overstijgende programma's uit. De Sportimpuls uit het programma Sport en Bewegen in de Buurt, het gehandicaptensportprogramma Grenzeloos Actief en het programma Naar een Veiliger Sportklimaat zijn hier de meest zichtbare voorbeelden van. Deze programma's hebben hun eigen dimensie, communicatie en verantwoording. Vanwege de bewezen effectiviteit is in overleg met het ministerie van VWS besloten om de programma's de komende jaren door te laten lopen. De inspanningen van de programma's worden zo maximaal mogelijk verbonden aan de bestaande activiteiten van NOC*NSF en de sportbonden. Periode I van het programma Veilig Sportklimaat (2012-2016) is afgelopen jaar afgerond. Het aantal gerapporteerde excessen in de sport is de afgelopen jaren gedaald, de bewustwording en ontvankelijkheid voor sportiviteit en respect onder sportbestuurders is gegroeid. Sporters lijken zich op en rond het veld iets veiliger te voelen.

Resultaten van het programma in cijfers:

- 9.926 betrokken verenigingen (+3.180 t.o.v. 2015);
- Daling van het aantal meldingen excessen in voetbal (485 in 2011/'12 naar 305 in 2015/'16);
- 64.612 VOG-verklaringen uitgegeven aan vrijwilligers bij sportclubs;
- 42% van de verenigingen heeft een vertrouwens(contact)persoon;
- 77% van de clubs kent omgangs-, gedrags- of clubregels;
- 80% van de clubs besteedt daar ook aandacht aan;
- 45% van de clubs heeft een protocol voor aanpak zwaar ongewenst gedrag

Misstanden in de sport is van alle tijden en het blijft noodzakelijk te werken aan sportplezier door het stimuleren van sportiviteit en respect en het voorkomen en aanpakken van ongewenst

gedrag. Om die reden is eind 2016 een vervolgprogramma Veilig Sportklimaat 2017-2018 toegekend. Met als belangrijke doelstelling de borging van het gedachtegoed en succesvolle aanpakken.

Ook het programma Sport en Bewegen in de Buurt is om deze redenen verlengd tot en met 2018. Tastbare resultaten van dit programma zijn in 2016 geweest:

- 2900 fte (4500 personen) buurtsportcoaches (BSC's) zijn in 373 gemeenten werkzaam bij een sportclub én in tenminste één andere sector, 40% wordt gefinancierd vanuit SBB;
- Behalve sport (90%) en onderwijs (82%) zijn BSC's steeds meer werkzaam voor andere sectoren; in buurt (42%) en welzijn (33%), in de zorg (uitgesplitst naar gezondheidszorg (21%), jeugd(zorg) (17%), ouderenzorg (13%) en gehandicaptenzorg (10%)), het bedrijfsleven (2%) en vluchtelingenwerk (8%)
- De BSC's richten zich op kinderen (79%), jongeren (43%) en steeds meer op mensen in aandachtwijken (37%), mensen met overgewicht (35%), buurt/wijkbewoners (31%), volwassenen (24% tot 29%), allochtonen (29%), jeugd in arme gezinnen (28%), gehandicapten (24%), 65-plussers (20%) en vluchtelingen (12%).
- 774 Sportimpulsen zijn opgestart (gemiddeld subsidiebedrag 75.000 euro per Sportimpuls), waarvan 170 gericht op jeugd in armoede en 79 gericht op jeugd met overgewicht;
- De effecten van de Sportimpuls worden continu gemonitord en zijn met name het versterken van lokale netwerken, uitbreiding van verenigingsactiviteiten, kwaliteitsverbetering van kader, kwaliteitsverbetering van sportactiviteiten en bijdrage aan professionalisering van betrokken sportorganisaties.
- Meer dan negen van de tien gemeenten zien de BSC-regeling als een impuls voor hun lokale (sport)beleid, menen dat de regeling leidt tot meer sport- en beweegaanbod in hun gemeente en zijn voornemens in de toekomst de regeling te blijven hanteren. De buurtsportcoachregeling is nog steeds een structurele regeling.
- Sportverenigingen die Sportimpulsaanvraag deden scoren hoger op de indicatoren 'maatschappelijke functie' en 'open club' dan verenigingen die dat niet deden. Ook scoren de verenigingen met een Sportimpulsaanvraag hoger op de indicator voor 'sterke vereniging' dan verenigingen zonder aanvraag. Het lijkt erop dat de meer vitale verenigingen met de Sportimpulsmiddelen mogelijkheden hebben gekregen om hun maatschappelijke ambities te verwezenlijken. De Sportimpulsregeling is verlengd tot en met 2018.

1.3.4 Kerntaak Marketing

De kerntaak Marketing heeft een belangrijke focus op het genereren van middelen voor het realiseren van de ambities van de Sportagenda (top 10 en sportparticipatie)

Deze kerntaak bestaat enerzijds uit het genereren van voornamelijk sponsoringinkomsten bij bedrijven en media en anderzijds uit branding, activatie en media/marketing intelligence. Stevige partnerships met bonden (en hun sponsors), media (zoals mediapartners), bedrijven (Partners, Suppliers) en andere samenwerkingspartners (Nederlandse Loterij inzake marketingrechten) en bijv. Jeugdsportfonds, FondsGehandicaptenSport) zijn daarbij noodzakelijk.

Genereren van Inkomsten

In 2016 is verder gebouwd aan een nieuwe, integrale sponsorpropositie van de sport, die is opgehangen aan TeamNL. De totstandkoming van een gezamenlijke propositie met rechten van NOC*NSF, sportbonden, evenementen en individuele topsporters, is in een vergevorderd stadium. Met 23 sportbonden werden samenwerkingsovereenkomsten gesloten. Gesprekken met diverse andere bonden zijn in een afrondende fase.

De eerste overeenkomsten met bedrijven zijn gesloten. Rabobank tekende als eerste Partner van de Nederlandse Sport en Albert Heijn als Partner van NOC*NSF voor de periode na 2016. Met diverse andere bedrijven bevinden de gesprekken over samenwerking zich in een afrondende fase.

Bouwen van Partnership

Uiteraard waren de Olympische en Paralympische Spelen van Rio in 2016 het hoogtepunt en centrale thema van de activatie van NOC*NSF en haar Partners in Sport.

Gebruik makend van de vele vormen van media is de aandacht gevestigd op TeamNL. In het voorjaar startte de TeamNL twitter-estafette, die inzicht gaf in het dagelijks leven van een 150 topsporters op weg naar Rio. Vervolgens warmde een multimediale campagne Nederland verder op in de laatste weken voor de opening.

In Rio was het Holland Heineken House wederom het ontmoetingspunt van sporters, bestuurders, partners en fans. Tevens vormde het HHH het decor van een dagelijkse talkshow onder leiding van Humberto Tan. De Medailletaxi bracht medaillewinnaars naar de huldiging in het HHH en zorgde voor unieke content die veelvuldig werd gedeeld op social media. Ook via de speciale TeamNL-app en internetplatform TeamNL.org werden de Spelen dichterbij de fans gebracht. In Nederland konden fans de verrichtingen van TeamNL gezamenlijk volgen tijdens de Olympic Experience, een samenwerkingsverband van Gemeente Den Haag, TIG Sports en NOC*NSF met de medewerking van sportbonden, vrijwilligers en partners. Ruim 100.000 bezoekers genoten van public viewing en van vele sportactiviteiten. De OE bood ook onze bedrijfspartners extra waarde. De Teamoverdracht, Welkom Thuis, Huldiging en Sportgala zorgden in 2016 eveneens voor zichtbaarheid van TeamNL en haar Partners.

Partners in Sport: een bloemlezing uit de gezamenlijke initiatieven in 2016

Lotto/Nederlandse Loterij

Lotto was in 2016 mede dankzij de sportbonden wederom breed zichtbaar in de Nederlandse sport. Op 1 april 2016 fuseerden de Lotto en Staatsloterij tot de Nederlandse Loterij. Mede door de zichtbaarheid rond de Olympische Spelen, raakte Nederland snel vertrouwd met dit nieuwe merk. Tevens was Nederlandse Loterij vertegenwoordigd als hoofdsponsor van het NOS/NOC*NSF Sportgala en het breedtesportplatform Sport.nl.

Zilveren Kruis

Als zorgverzekeraar wil Zilveren Kruis de achterban met raad en daad terzijde staan. Specifiek voor TeamNL maakt het dat in ieder geval meer dan waar met de op maat gesneden aanvullende verzekeringen op de Topsportpolis. Ook in 2016 zijn daar in nauw contact met het medisch team van TeamNL verbeteringen op aangebracht. Dit is in combinatie met het pakket Teamverzekering en de verzekering op arbeidsongeschiktheid een essentiële toevoeging aan de Athletes services.

EY

EY is per 31 december 2016 gestopt met de sponsoring van NOC*NSF. EY was sinds 1999 aan NOC*NSF verbonden als Partner in Sport. Er zijn talrijke mooie projecten voor zowel topsport als breedtesport uitgevoerd zoals het coaching programma. De sterke veranderingen binnen en buiten EY ligt ten grondslag aan het beëindigen van het partnership. EY heeft 2016 wel aangegrepen om veel activiteiten te ontplooiën rondom Rio, zoals het 'Huis van de Topcoach' en de huldigingen van de coaches.

Rabobank

Rabobank is in 2016 begonnen met de pilot Open Club dat een belangrijk onderdeel zal worden van de nieuwe sponsorpropositie van Rabobank. Rabobank heeft in 2016 als eerste partner getekend voor de nieuwe propositie Partner van de Nederlandse Sport.

Randstad

Randstad is per 31 december gestopt met de sponsoring. Daarmee kwam een einde aan de relatie die ruim 20 jaar duurde, met tal van mooie projecten waaronder Goud op de Werkvloer en Werken in de Sport. Net als bij EY zijn de veranderingen in de markt aanleiding geweest om de samenwerking te stoppen.

Volkswagen/Gazelle (Pon)

De Oranje Gazelles zagen we niet alleen in het Olympisch Dorp, maar werden ook tijdens de huldiging in Den Haag maakte TeamNL er dankbaar gebruik van. Pon heeft met de inzet van de Olympische auto's inmiddels bijna drie decennia mobiliteit geleverd voor zeer veel atleten. Beginnend met Audi en al snel met Volkswagen zijn inmiddels 84 miljoen kilometers verreden.

Paralympische partners in 2016

BP * Fonds Gehandicaptensport * Johan Cruyff Foundation, EY, Randstad en VW Bedrijfsauto's

Projectpartners in 2016

Asics * ATP * Coca-Cola * Heineken * Neptunus * NS * Suitsupply * M-Line * Impeco * KPN * FrieslandCampina * Swisse

Mediapartners in 2016

Arko Sports Media * Exterion Media * Interbest * NOS * Radio 538 * Sanoma Media * Telegraaf * Twitter

Merkbeleid

- Mede dankzij de merkcampagne rond TeamNL, groeide de merksterkte in 2016 naar 52%

Communicatie en activatie

- Het NOS I NOC*NSF Sportgala trok gemiddeld 1,5 miljoen kijkers. De gemiddelde waardering bezoekers was 7,8.
- Het platform TeamNL werd in 2016 druk bezocht. Ruim 100.000 bezoekers schreven zich in voor de nieuwsbrief. Daarnaast hebben ruim 500.000 fans de TeamNL app gedownload.
- In 2016 veel gebruikte communicatiemiddelen zijn: www.nocnsf.nl, www.sport.nl, ledenet, teamnl.org, facebook, twitter, instagram, blog's en diverse nieuwsbrieven o.a. voor (inter)nationale sportbestuurders.

Marketing competenties

- In het kader van Olympische Educatie hielden tijdens Olympic Day (23 juni) bijna honderd (voormalige) topsporters een spreekbeurt op hun oude basisschool of die van hun (klein-)kinderen over hun ervaringen tijdens de Olympische Spelen.
- Tevens hebben duizenden kinderen tijdens de Olympic Experience een medaille behaald door een geslaagde toets af te leggen op het gebied van Olympische Educatie
- Het marketingplatform Sportbonden is in 2016 drie maal georganiseerd en heeft een goede opkomst gekend. Onder andere is het onderzoek van Atos naar de gewenste Sportdata-infrastructuur aan de orde geweest.
- De jaarlijkse Sport en TV monitor met een overzicht van kijkcijfers per sport is in 2016 voor het laatst verschenen. In 2017 wordt een nieuwe rapportage ontwikkeld in het kader van de gezamenlijke TeamNL-propositie

1.3.5 Kerntaak Verdelen middelen

*NOC*NSF staat voor het transparant, efficiënt en zorgvuldig verdelen van de collectieve middelen die centraal aan de georganiseerde sport ter beschikking worden gesteld (Lotto, Mission, VWS). Samen met bonden, VWS en andere organisaties worden regels/grondslagen ontwikkeld voor:*

- | | |
|--|--|
| <i>* de verdeling van middelen</i> | <i>* het beoordelen van aanvragen van bonden</i> |
| <i>* het controleren van de juiste besteding</i> | <i>* het beheer van de collectieve middelen</i> |

- Op basis van Bestedingsplan en Richtlijnen 2016 is de toekenningscyclus 2016 uitgevoerd. Tevens is de verantwoordingscyclus 2015 uitgevoerd. Over beide cycli wordt op basis van een rapportage verantwoording afgelegd aan de Algemene Vergadering.
- In 2016 is het Lotto-deel van het Bestedingsplan 2017 vastgesteld op €42.500.000. Het Bestedingsplan 2017 is op onderdelen uitgelijnd met de nieuwe Sportagenda 2017+. In een aantal gevallen is gekozen voor het principe '2017=2016' en is de doorontwikkeling van het Bestedingsplan op die punten ondergebracht binnen het traject Transitie in de sport.
- In 2016 is geen sprake geweest van beroepsschriften t.b.v. de Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

1.3.6 Staftaken

ICT

Resultaten over afgelopen jaar:

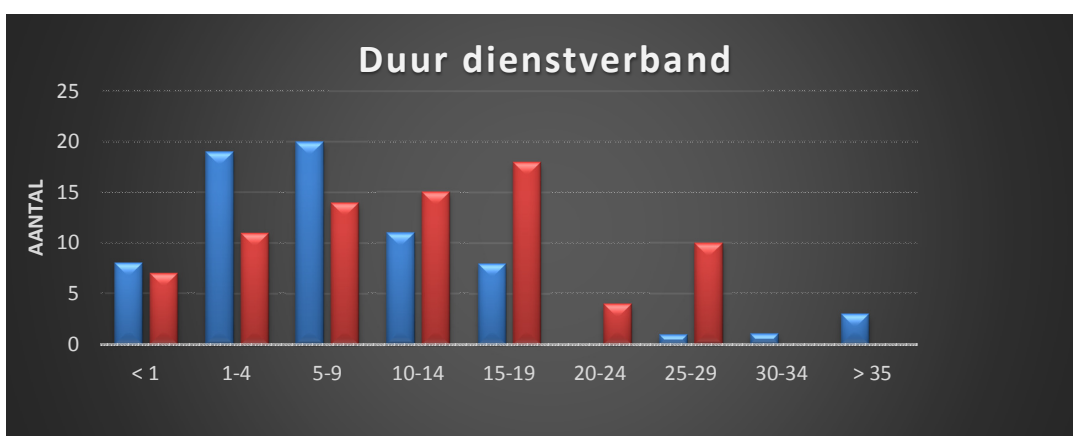
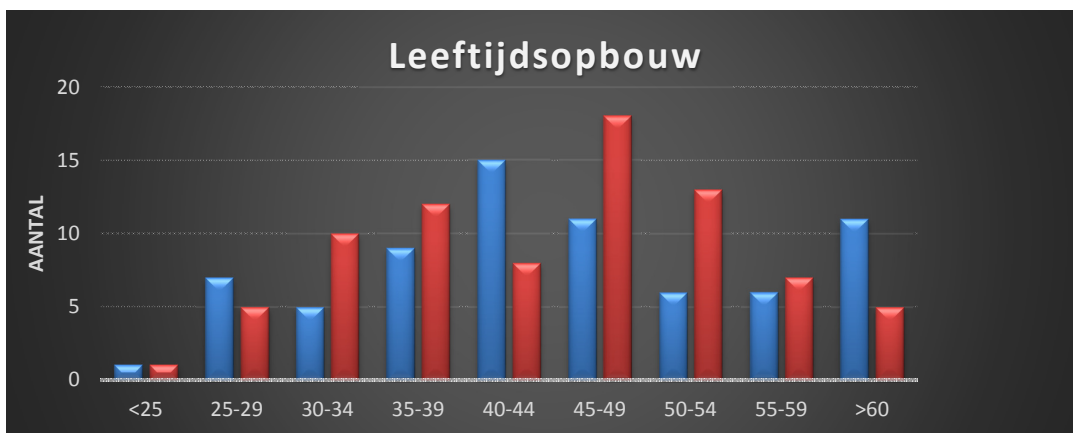
- Informatiebeveiligingsbeleid is aangescherpt en geaccordeerd door het MT.
- Uit een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers naar tevredenheid onder over de ICT dienstverlening. Circa negentig procent van de gebruikers beoordeelde de ICT als goed tot zeer goed. Verouderde hardware is vervangen voor nieuwe.
- De ICT dienstverlening is uitgebreid naar de circa 80 medewerkers van Hotel Papendal. Dit betreft de werkplekdiensten en een deel applicatiebeheer.
- Voor Hotel Papendal is een digitaal facturatieproces ingericht.
- Het verouderde intranet is vervangen voor een nieuw sociaal intranet.
- Er is een nieuwe overeenkomst gesloten met KPN inzake mobiele telefonie. Vaste telefonie wordt in het kader van flexibel werken zo veel mogelijk uit gefaseerd.
- Er wordt nauwer samengewerkt met de verschillende afdelingen op het gebied van nieuwe-/doorontwikkeling van applicaties en communicatieplatformen

HR/JZ

In dit jaarverslag wordt beperkt tot een aantal HR-kerngegevens. Voor overige financieel-organisatorische informatie wordt verwezen naar het financieel deel van het jaarverslag 2016 van NOC*NSF.

<u>Formatie per 31-12</u>	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2012
FTE (totaal)	130,4	125,21	126,42	147,7	158,5
Onbepaalde tijd	110,62	106,63	101,97	103	121,2
Bepaalde tijd / tijdelijk	19,78	18,58	24,45	44,7	37,3
Personeelsleden	150	139	142	165	178
Mannen	71	66	65	77	86
Vrouwen	79	73	77	88	92

<u>Dienstverbanden per 31-12</u>	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2012
Fulltime	80	77	82	97	103
Mannen	49	47	48	59	65
Vrouwen	31	30	34	38	38
Parttime	70	62	60	68	75
Mannen	23	19	17	18	21
Vrouwen	47	43	43	50	54



Man **Vrouw**

Het ziekteverzuim over 2016 bedroeg 2,48% (2015 4,53%). Een forse daling ten opzichte van 2015. Dit heeft met name te maken met het feit dat het langdurig ziekteverzuim enorm is teruggelopen. In 2015 is nieuw vitaliteitsbeleid ontwikkeld als onderdeel van het HR beleid. 75% van de medewerkers heeft toen een health check gedaan inclusief een opvolging met twee trainings/coachingstrajecten die tot goede resultaten hebben geleid.

In 2016 is de vitaliteitswerkgroep actief gebleven waardoor de aandacht voor vitaliteit levend is gebleven binnen de organisatie. Er is sindsdien ook verhoogde aandacht voor stressreductie, werkdruk en overspannenheid.

1.3.7 Overige taken NOC*NSF

Deelnemingen

De vereniging NOC*NSF heeft twee dochterondernemingen, te weten het Sportcentrum Papendal BV en de BV Exploitatie Nationaal Sportcentrum Papendal (Hotel- en Congrescentrum Papendal).

Overzicht overige verbonden organisaties

Naast de hiervoor genoemde organisatie hebben de volgende organisaties een financieel en/of organisatorische verbondenheid met NOC*NSF:

Bestuurlijke participatie

- Innosport NL (*in 2015 is deze stichting ontbonden*)
- Fonds voor de Topsporter
- Stichting Sport & Zaken

Begunstigden in het Bestedingsplan Sportagenda

- Centra voor Topsport en Onderwijs (CTO's)
- Olympische netwerken
- Dopingautoriteit (**)
- NL Sporter (**)
- NL Coach (**)
- Instituut Sportrechtspraak (**)
- Stichting Sport & Zaken (**)

*(**) In het vastgestelde jaarplan 2015 van NOC*NSF zijn de zogenaamde 'set van afspraken' met deze begunstigten opgenomen. Deze zijn in 2015 door NOC*NSF gemonitord op de navolging. Voor een verantwoording voor de activiteiten van de hiervoor genoemde organisaties wordt verwezen naar de jaarverslaggeving van deze organisaties.*

Kennis en Onderzoek

Sportonderzoek en -intelligence krijgen een steeds duidelijkere plaats binnen het Nederlands sportbeleid. De sector organiseert zichzelf via het door VWS ingestelde Topteam, het Platform Kernindicatoren Sport, het Kenniscentrum Sport en de Nederlandse Wetenschapsagenda (NWA) route Sport en Bewegen¹; de Kennisagenda Sport en de Kennisagenda voor praktijkgericht sportonderzoek². Tevens is een factbook uitgebracht over praktijkgericht sportonderzoek³. Deze kennisagenda's bouwen voort op het Sectorplan Sportonderzoek- en onderwijs 2011 en het lopende NWO Onderzoeksprogramma Sport 2013-2016, met het accent op de thema's Beter Presteren (presteren), De Waarde(n) van Sport (meedoen) en Een leven lang Bewegen, van 1 tot 100 (vitaal), met als verbindende schakel big data & data science.

- Het Topteam heeft als taak om een gezamenlijke kennis- en innovatieagenda voor de sport op te stellen, zowel voor topsport en sportparticipatie als voor wetenschap, economie en maatschappij. In 2015 lag het accent op innovatie, wat uitmondde in het platform <http://www.sportinnovator.nl/> waarbij subsidie verkregen kan worden voor innovatieprojecten onder bepaalde voorwaarden. In 2016 lag het accent op de kennisagenda (zoals hierboven aangegeven).

¹ De Nationale Kennisagenda Sport en Bewegen heeft inbedding in de NWA via een specifieke route voor sport en bewegen <http://www.wetenschapsagenda.nl/sport-en-bewegen/>

² http://www.zonmw.nl/fileadmin/documenten/Thema_SBV/Nationale_Kennisagenda_Sport_en_Bewegen.pdf

³ <http://www.factbooksportonderzoekhbo.nl/praktijkgericht-sportonderzoek#!/factbook>

Harry van Dorenmalen (chairman IBM Europe) is de voorzitter van het Topteam. Vanuit NOC*NSF participeert Maurits Hendriks en is actief bijdragen aan deze Kennisagenda's door Kamiel Maase (topsport) en Nicolette van Veldhoven (breedtesport).

- Deze kennisagenda was ook een van de onderwerpen tijdens de missie van Sport Science naar Japan (oktober 2016). Vanuit NOC*NSF nam Nicolette van Veldhoven deel aan deze reis. Het bezoek heeft sterk bijgedragen aan verdere zichtbaarheid van het Nederlandse sportonderzoek in Japan en er ligt veel ruimte om samenwerking op te zetten, op nationaal niveau en op het niveau van individuele organisaties.
- Vanuit NOC*NSF wordt bijgedragen aan de kernindicatoren sport. In 2014 zijn de kernindicatoren Sport en Bewegen benoemd door de minister van VWS om de stand van zaken op dit terrein duurzaam in de tijd te kunnen volgen. Deze krijgen hun beslag op een goed toegankelijke website zie <https://www.volksgezondheidenzorg.info/sport/kernindicatoren#node-inhoud-kernindicatoren-sport>. De projectleiding ligt bij het RIVM. Het platform kernindicatoren sport komt drie keer per jaar samen.
- In 2016 liepen de 25 projecten binnen het NWO-onderzoeksprogramma sport (programma is vormgegeven in samenwerking met het ministerie van VWS, NWO, SIA en NOC*NSF) formeel af. Werkelijke afronding zal plaatsvinden in 2017. De stuurgroep van het onderzoeksprogramma wordt voorgezeten door Cathy van Beek (Radboud Universiteit) en Bas van de Goor (Bas van de Goor Foundation). Vanuit NOC*NSF participeren Erik Lenselink en Nicolette van Veldhoven hierin. Projecten zijn te volgen via <http://sportonderzoek.com/>. Via de nieuwsbrief aan bonden werd maandelijks één van de projecten voor het voetlicht gebracht.
- In het kader van de kennisoverdracht functie zijn in 2016 twee IKO (Informatie, Kennis, Onderzoek) bijeenkomsten gehouden waarin diverse sportbonden participeren.
- Op de website van NOC*NSF staat alle informatie over onderzoek, monitoren en innovatie systematisch bij elkaar zie <http://www.nocnsf.nl/onderzoek-en-innovatie>
- NOC*NSF ondersteunt sinds 1 september 2014 het ingestelde lectoraat 'Sportpedagogiek, in het bijzonder naar een veilig sportklimaat'. Het lectoraat is gevestigd bij het Kenniscentrum Bewegen en Educatie van Hogeschool Windesheim in Zwolle. Doel is om door middel van meer kennisontwikkeling en kennisoverdracht te werken aan een pedagogisch verantwoord veilig sportklimaat. Zie <https://www.windesheim.nl/onderzoek/onderzoeksthemas/bewegen-en-sport/sportpedagogiek/>
- NOC*NSF geeft jaarlijks een kleine financiële bijdrage aan de leerstoel Sport en Recht, VU Amsterdam.
- Via afspraken op themadossiers wordt gericht samengewerkt met het Kenniscentrum Sport. Erik Lenselink is tevens lid van het programmabestuur.

1.4 Overige informatie

1.4.1 Financiële informatie

1.4.1.1 Meerjarenoverzicht geconsolideerd

Meerjarenoverzicht geconsolideerd

Olympische periode: 2013 - 2016				
Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	
(31.12.)2013	(31.12.)2014	(31.12.)2015	(31.12.)2016	
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	
Geconsolideerde Staat van baten en lasten				
BATEN				
Lottogelden	44.358	37.682	35.964	55.238
Sponsorgelden	9.653	10.923	10.531	11.182
Subsidies overheden	26.872	27.322	28.039	32.009
Contributies	1.118	1.144	1.127	1.106
Overige baten	15.763	16.709	16.901	19.158
Mutatie onderhanden projecten	3.267	2.550	1.858-	2.895
Financieringsresultaat	214	120-	232-	261-
	101.245	96.210	90.472	121.327
LASTEN (CATEGORIAAL)				
Personeelskosten	18.957	18.664	18.563	19.171
Afschrijvingskosten	3.193	3.161	2.264	2.151
Huisvestingskosten	4.607	4.885	4.991	4.731
Organisatiekosten	2.758	2.065	2.247	2.070
Marketing- en communicatiekosten	1.153	1.179	1.757	2.548
Kostprijs verkopen	2.511	2.384	2.642	2.765
Specifieke projectkosten	13.147	15.129	10.335	18.563
Belastingen resultaat	169-	48-	1-	47-
Bestedingsplan sportorganisaties	66.219	62.731	55.557	53.606
	112.376	110.150	98.355	105.561
LASTEN (FUNCTIONEEL)				
Topsport	45.460	44.731	41.507	46.618
Sportontwikkeling/Brancheversterking	18.792	18.071	16.083	15.580
Sportontwikkeling/Levenlang sporten	22.506	22.565	18.613	18.052
Behartiging belangen leden	2.734	3.031	3.015	3.056
Verdelen middelen	684	776	825	876
<i>Specifieke doelstellingen</i>	<i>90.176</i>	<i>89.174</i>	<i>80.043</i>	<i>84.182</i>
Sportcentrum Papendal	7.290	8.285	7.323	7.648
Hotel Papendal	7.010	5.326	5.978	6.031
Papendal Holding	-	-	18	18
Olympisch Plan 2028	1.482	-	-	-
	105.958	102.785	93.362	97.879
Werving baten	4.309	5.215	3.355	6.253
Beheer en administratie	2.109	1.750	1.638	1.429
	112.376	109.750	98.355	105.561
SALDO VAN BATEN EN LASTEN				
Resultaat deelnemingen	11.131-	13.540-	7.883-	15.766
	35-	-	-	-
RESULTAAT	11.166-	13.540-	7.883-	15.766
RESULTAATBESTEMMING				
Continuïteitsreserve	32	1.103-	244	143
Bestemmingsreserve Lotto	9.543-	13.336-	9.741-	-
Bestemmingsreserves Overig	1.655-	445	1.354	191
Bestemmingsfondsen	-	54	-	-
Te bestemmen resultaat	-	-	-	15.432
RESULTAATBESTEMMING	11.166-	13.940-	8.143-	15.766
Correctie continuïteitsreserve ivm stelselwijziging	-	400	260	-
RESULTAATBESTEMMING NA CORRECTIE	11.166-	13.540-	7.883-	15.766

Olympische periode: 2013 - 2016			
Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie
(31.12.)2013	(31.12.)2014	(31.12.)2015	(31.12.)2016
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

Geconsolideerde Balans

Immateriële vaste activa	227	208	220	281
Materiële vaste activa	54.063	50.829	50.972	50.228
Vaste activa	54.290	51.037	51.192	50.509
Voorraden, vorderingen en effecten	6.936	6.513	6.586	4.013
Liquide middelen	40.899	24.634	21.944	51.027
ACTIVA	102.125	82.184	79.722	105.549
<i>Continuïteitsreserve</i>	3.305	2.621	3.122	3.265
<i>Wettelijke reserves</i>	227	208	211	189
<i>Bestemmingsreserve Lotto</i>	48.111	34.775	25.034	25.034
<i>Bestemmingsreserves Overig</i>	4.214	4.659	6.013	6.760
<i>Bestemmingsfondsen</i>	-	54	54	54
<i>Te bestemmen resultaat</i>	-	-	-	15.432
Reserves en Fondsen	55.857	42.317	34.434	50.734
Voorzieningen	292	313	265	270
Langlopende schulden	27.786	26.813	28.488	40.879
Kortlopende schulden	18.190	12.741	16.535	13.667
PASSIVA	102.125	82.184	79.722	105.549

1.4.1.2 Resultaat

Het totale resultaat over 2016 bedraagt € 15,8 miljoen tegen een begroot verlies van € 6,0 miljoen.

Het hogere resultaat wordt vooral veroorzaakt door extra afdrachten boven op de reguliere afdracht vanuit de Loterij. Een bedrag van € 13.814k is een afdracht die voorheen in het volgende boekjaar betaald werd en leidt eenmalig tot een hoger resultaat. Daarnaast heeft, als gevolg van de Loterijfusie, een eenmalige uitkering vanuit de continuïteitsreserve van de Lotto van € 5.559k plaatsgevonden. Het reguliere deel van de Loterij-afdracht (€ 35.864k) was lager dan begroot (€ 38.212k).

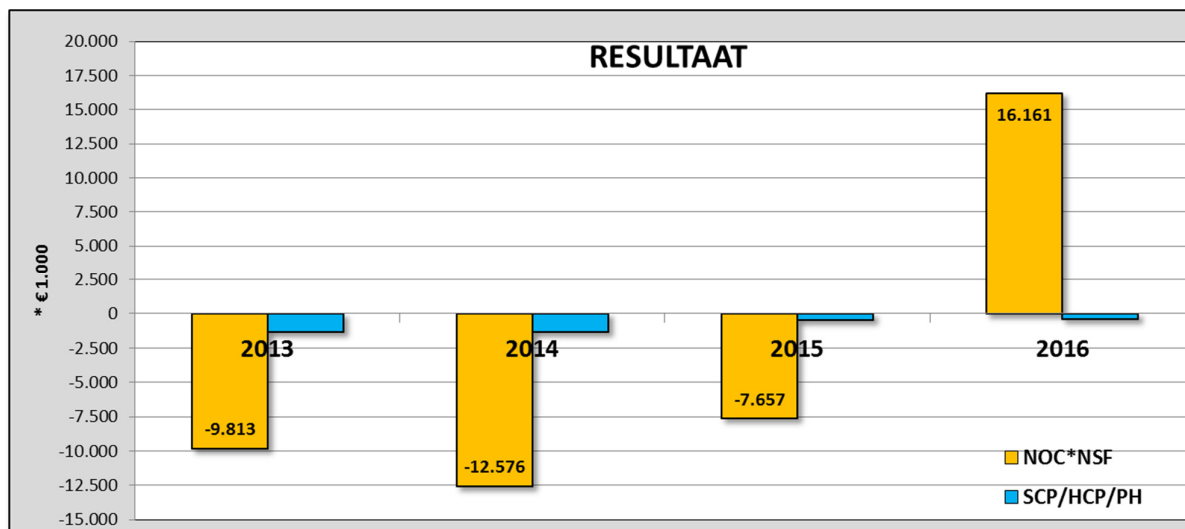
Het resultaat van de werkorganisatie is ruim positief en bedraagt +/- € 0,9 miljoen.

Het resultaat van de deelnemingen is negatief over 2016 +/- € 0,4 miljoen. Dit betreft het resultaat van de deelnemingen SCP (Sport Centrum Papendal BV), HCP (Hotel- en Congressentrum Papendal BV) en hun holding PH (Papendal Holding BV). Deels ontstaat dit verlies doordat de kosten niet evenredig worden doorbelast aan de gebruikers van het SCP en HCP. Ook worden relatief kleine topsportprogramma's ondersteund welke relatief zwaarder drukken op het gerealiseerde financiële resultaat van het SCP.

2013	2014	2015	2016
gerealiseerd	gerealiseerd	gerealiseerd	gerealiseerd
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

De specificatie van het geconsolideerde resultaat naar onderdelen is als volgt:

Werkorganisatie	 562	 682	 711	 420
Projecten	 478-	 130	 1.928	 449
Overige doelstellingen	 13	 -	 -	 -
Bestedingsplan sportorganisaties	 9.910-	 13.388-	 10.296-	 15.292
NOC*NSF	 9.813-	 12.576-	 7.657-	 16.161
SCP	 760-	 1.118-	 454-	 197-
HCP	 593-	 246-	 14-	 180-
PH	 n.v.t.	 -	 18-	 18-
Deelnemingen	 1.353-	 1.364-	 486-	 395-
<i>Correctie resultaat SCP ivm stelselwijziging</i>		 400	 260	
Gecorrigeerd resultaat deelnemingen	 1.353-	 964-	 226-	 395-
Geconsolideerd NOC*NSF	 11.166-	 13.540-	 7.883-	 15.766
Geconsolideerd NOC*NSF begroot	500	10.036-	9.162-	6.036-
Verschil	11.666-	3.504-	1.279	21.802



1.4.1.3 Deelnemingen

Het betreft hier de deelnemingen SCP (Sport Centrum Papendal BV), HCP (Hotel- en Congressentrum Papendal BV) en hun holding PH (Papendal Holding BV).

In het licht van de focus op kerntaken is in 2012 de verzelfstandiging van het Sport Centrum Papendal (SCP) gerealiseerd. De afsplitsing van al hetgeen het SCP en HCP omvat, dus kort gezegd de gronden, gebouwen en installaties van Papendal, alsmede bedrijfsmiddelen, contracten en medewerkers zijn van de vereniging NOC*NSF afgesplitst in twee besloten vennootschappen. De aandelen van de vennootschappen zijn onderbracht in een stichting / administratiekantoor. Het bestuur van de stichting heeft kennis op het gebied van retail, vastgoedmanagement, sport en leisure (waaronder horeca). In 2017 wordt het bestuur uitgebreid met een bestuurslid met specifieke kennis op het gebied van financiën.

NOC*NSF heeft de exclusieve zeggenschap over de besloten vennootschap Papendal Holding B.V. en daarmee wordt het bestaande toezicht op de exploitatie van HCP en SCP ongewijzigd voortgezet door de vereniging en haar huidige organen. NOC*NSF benoemt en ontslaat het bestuur van de stichting.

Het werkkapitaal van de deelnemingen stijgt in 2016 aanzienlijk vanwege het aangaan van een langlopende maatschappelijke lening bij Aegon. De gemeente Arnhem staat garant voor deze lening van 15 miljoen euro. De lening heeft een looptijd van dertig jaar, in lijn met de termijn van het convenant dat Arnhem en het sportcentrum hebben afgesloten. Als tegenprestatie voor de garantstelling faciliteert Papendal de breedtesport in de Gelderse hoofdstad.

De borgstelling, die Papendal een gunstig rentepercentage oplevert, en het convenant zijn een uitvloeisel van de 2,5 miljoen euro die Arnhem in 2010 investeerde in de bouw van de Arnhemhal. Voorwaarde voor die financiële steun was destijds een convenant waarbij Arnhemse groepen en de sport voordeel hebben van de faciliteiten. Dat contract is nu met dertig jaar verlengd tot 2046.

Eveneens wordt uit de leningen in 2017 een bedrag aan NOC*NSF betaald ter aflossing van lopende verplichtingen. Bestaande leningen worden waar mogelijk afgelost gebruikmakend van deze lening.

Sportcentrum Papendal

Het Sportcentrum Papendal faciliteert (top) sporters op het gebied van trainingsaccommodaties, verblijf, voeding, medische voorzieningen en onderwijs. Het Sportcentrum investeert duurzaam in accommodaties om de sportbonden en NOC*NSF adequaat te faciliteren.

De doelgroepen met betrekking tot het huren van kantoorruimte zijn sport gerelateerde bedrijven. De leegstand is in 2016 aanzienlijk verminderd en daarmee laag ten opzichte van de rest van Arnhem. Papendal heeft in totaal ca. 12.000 m2 kantoorruimte en ca. 4% leegstand en heeft hiermee een gezonde vastgoedportefeuille.

Hotel Papendal

Het Olympische jaar 2016 heeft voor wat betreft het Hotel Papendal twee gezichten. Het eerste halfjaar is het resultaat lager uitgevallen dan begroot. In het tweede halfjaar, met traditioneel de betere congresmaanden, zet ook bij hotel Papendal het economisch herstel zichtbaar door. Het effect van de genomen kosten besparende maatregelen komen in het tweede halfjaar ook al tot uiting. Regionaal gezien heeft Papendal haar positie in 2016 aanzienlijk verbeterd. Dit was in de tweede helft van 2016 al zichtbaar en zet zich door in 2017.

De toegevoegde waarde van hotel Papendal voor sporters en sportbonden is in 2016 nog verder gestegen. Zowel door middel van zeer speciale tarieven als facilitaire ondersteuning door middel van vergaderruimte en dergelijke wordt deze toegevoegde waarde gewaarborgd. Hiermee wordt het unieke karakter van Papendal richting de zakelijke markt de komende jaren ook verder onderstreept door de ideale mix van zakelijk leisure en sport.

(31.12.)2013	(31.12.)2014	(31.12.)2015	(31.12.)2016
gerealiseerd	gerealiseerd	gerealiseerd	gerealiseerd
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

Kerncijfers van de deelnemingen (enkelvoudige cijfers grondslagen NOC*NSF) luiden als volgt:

SCP	Omzet		9.673	10.133	10.138	10.281
	Resultaat		760-	718-	194-	197-
	EBITDA	1)	1.876	1.995	1.875	1.948
	Werkkapitaal	2)	1.132-	2.335-	2.660-	9.309
	Liquiditeit	3)	70%	52%	47%	256%
	Solvabiliteit	4)	28%	28%	27%	15%
HCP	Omzet		9.241	9.606	10.034	10.007
	Resultaat		593-	246-	14-	180-
	EBITDA	1)	141-	180	208	31-
	Werkkapitaal	2)	1.121-	25-	11	707
	Liquiditeit	3)	51%	99%	101%	172%
	Solvabiliteit	4)	23%	17%	27%	13%

1) EBITDA = Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortizations (resultaat exclusief rente, belastingen, afschrijvingen en afwaarderingen)

2) Werkkapitaal = Vlottende activa -/- Kortlopende schulden

3) Liquiditeit = Vlottende activa ./ Kortlopende schulden

4) Solvabiliteit = Eigen vermogen ./ Balanstotaal

Uit dit overzicht blijkt dat de deelnemingen SCP en HCP (op basis van de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van NOC*NSF) nog geen positieve bijdrage leveren aan het resultaat, maar tegelijkertijd de meeste jaren wel een positieve EBITDA hebben.

De omzet HCP is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2015, die van het SCP is met 1,4% gestegen.

Overigens wordt opgemerkt dat SCP bij oprichting onroerend goed ad € 9 miljoen tegen inbreng in agio heeft verkregen van NOC*NSF, terwijl dit vastgoed door NOC*NSF uit eigen middelen was betaald. Over dit saldo wordt door SCP geen rente vergoed en worden geen aflossingen betaald. In 2017 wordt dit nader beschouwd.

Besloten is om de voorziening groot onderhoud, die de afgelopen jaren geconsolideerd, ten behoeve van de deelnemingen, is opgebouwd, vrij te laten vallen. Dit heeft voor het gerapporteerde resultaat van 2016 voor de deelnemingen geen gevolgen aangezien deze mutatie direct in het vermogen is verwerkt na verwerking van de stelselwijziging. In het verleden heeft de opbouw van deze voorziening het resultaat van de deelnemingen wel negatief beïnvloed en zijn in de jaren, waarin de voorziening groot onderhoud is opgebouwd, ook weer op dezelfde wijze ten gunste van het groepsvermogen vrij gevallen.

1.4.1.4 Vermogen

Mutaties per reserve

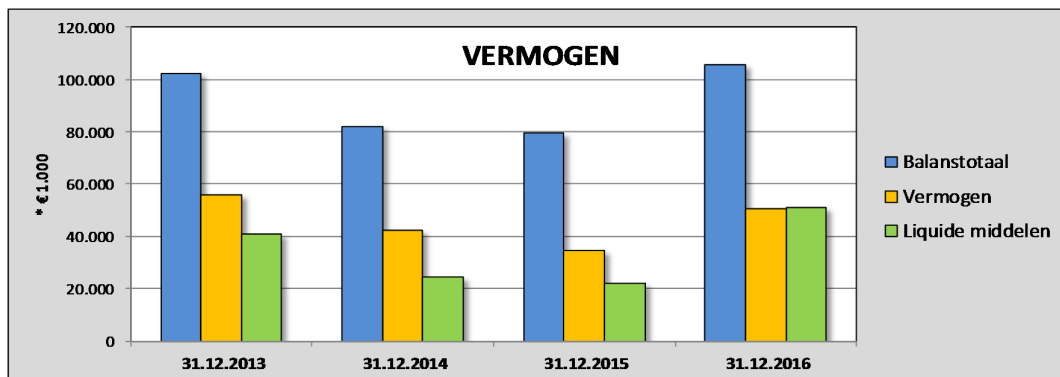
Onderstaand is een 4-jarenoverzicht gegeven van het vermogen per component, alsmede van het balanstotaal en de liquide middelen.

Uit dit overzicht blijkt dat het vermogen/de reserves met ruim € 16 miljoen is/zijn toegenomen tot € 50,7 miljoen eind 2016, waarbij vooral de toename van de Bestemmingsreserve Lotto ad € 16 miljoen opvalt. Dit komt voor een groot deel doordat er een betaling heeft plaatsgevonden die normaliter in het volgende boekjaar zou plaatsvinden.

De Continuïteitsreserve is in 2015 licht toegenomen tot € 3,2 miljoen. De positieve resultaten van de werkorganisatie/de projecten waren hierbij iets hoger dan de negatieve resultaten van de deelnemingen.

Opgemerkt wordt dat het vermogen dat in liquide middelen aanwezig is 101% bedraagt. Deze stijging wordt onder andere veroorzaakt door een lening van € 14 miljoen die SCP BV heeft afgesloten.

	Vermogen 31.12.2013 x € 1.000	Vermogen 31.12.2014 x € 1.000	Vermogen 31.12.2015 x € 1.000	Vermogen 31.12.2016 x € 1.000
Continuïteitsreserve	3.305	2.621	3.122	3.265
Wettelijke reserves	227	208	211	189
Bestemmingsreserve Lotto	48.111	34.775	25.034	25.034
<i>Overige Bestemmingsreserves:</i>				
Uitzending Teams	2.820	3.114	4.295	2.045
Sponsorgelden	796	1.067	1.240	4.237
Organisatieontwikkeling	598	478	478	478
	4.214	4.659	6.013	6.760
Bestemmingsfondsen	-	54	54	54
Te bestemmen resultaat	-	-	-	15.432
RESERVES EN FONDSEN	55.857	42.317	34.434	50.734
BALANSTOTAAL	102.125	82.184	79.722	105.549
Vermogen in % balanstotaal	55%	51%	43%	48%
LIQUIDE MIDDELEN	40.899	24.634	21.944	51.027
Liquide middelen in % Vermogen	73%	58%	64%	101%



Continuïteitsreserve

"Volgens het reglement van het CBF kan een continuïteitsreserve gevormd worden voor twee functies:

1. om zeker te stellen dat de organisatie in de toekomst aan haar doelstellingsverplichtingen kan voldoen;
2. ter dekking van risico's op korte termijn.

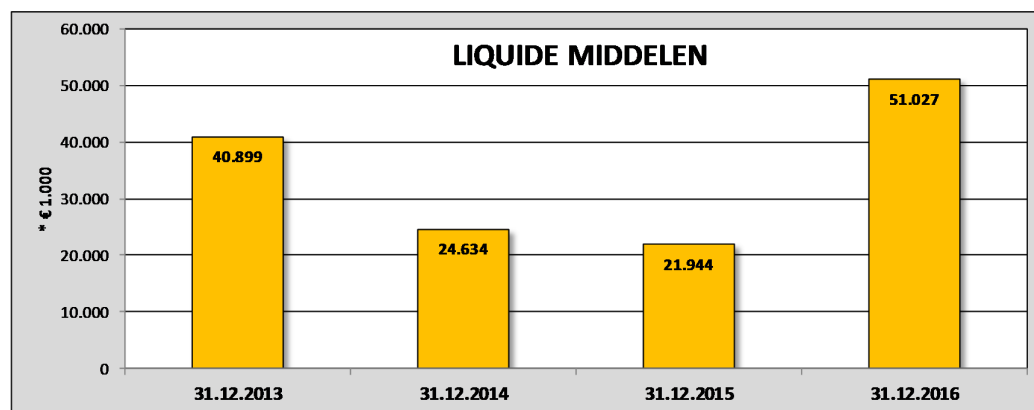
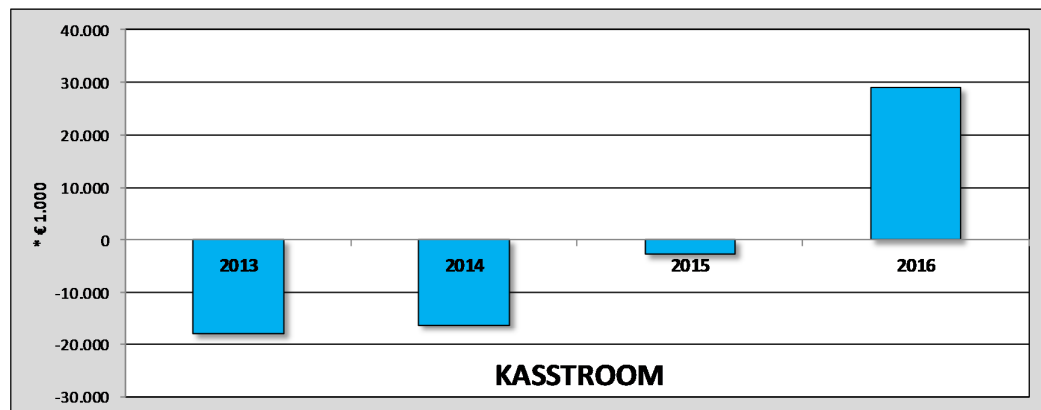
De eerste continuïteitsfunctie wordt gerealiseerd door de Bestemmingsreserve Lotto. Deze reserve vormt een buffer voor een belangrijk deel van de jaarlijkse uitgaven in het kader van het bestedingsplan, waarin NOC*NSF een jaarlijks aandeel heeft.

Voor de tweede functie (een verantwoorde buffer voor de dekking van risico's op korte termijn) is de Continuïteitsreserve gevormd.

1.4.1.5 Liquiditeit

Na een jarenlange dalende trend is de liquiditeit sterk verbeterd. Dit als gevolg van een lening o/g door SCP BV, een eenmalige extra afdracht door de Lotto en een vervroegde betaling door de NLO.

	Realisatie (31.12.)2013 x € 1.000	Realisatie (31.12.)2014 x € 1.000	Realisatie (31.12.)2015 x € 1.000	Realisatie (31.12.)2016 x € 1.000
Liquide middelen	40.899	24.634	21.944	51.027
Kasstroom	18.064-	16.265-	2.690-	29.083



1.4.2 Doorkijk naar 2017 e.v.

Algemeen

In 2017 zal de Transitie als een rode draad door der vele werkzaamheden van de vereniging NOC*NSF en haar leden lopen. De Algemene Vergaderingen in de vorm van sportconventies zullen daar een zichtbaar bewijs van worden. Belangrijke wapenfeiten die aan de orde komen zijn de realisatie van de sponsorpropositie en de vaststelling van het nieuwe Bestedingsplan. De Tweede Kamerverkiezingen van 15 maart en de daarop volgende kabinetsformatie zullen duidelijkheid geven over de rol en betekenis van de Sport voor het nieuwe Kabinet.

Dit jaar staat bovendien in het teken van de voorbereiding van de Olympische en Paralympische Winterspelen 2018 in Pyeongchang in Zuid Korea.

Financieel

In onderstaand overzicht is de resultatenbegroting 2017 opgenomen voor NOC*NSF (enkelvoudig). Voor 2017 is begrote resultaat is € 1,6 miljoen positief. Beleidsmatig is gekozen voor een herstel van de reserves waar de laatste jaren aan onttrokken is. Het resultaat wordt beleidsmatig bestemd aan de Bestemmingsreserve Loterij (€ 2,4 miljoen) en de continuïteitsreserve (€0,7 miljoen). Aan de overige bestemmingsreserves wordt € 1,5 miljoen onttrokken.

	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Begroting 2016	Realisatie 2016	Begroting 2017
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
KERNCIJFERS RESULTATEN					
BATEN					
Lottogelden	37.682	35.964	38.212	55.238	45.600
Sponsorgelden	10.923	10.531	10.034	11.182	10.235
Subsidies overheden	27.292	28.009	28.025	31.979	28.125
Contributies	1.144	1.127	1.155	1.106	1.144
Overige baten	3.762	3.418	2.792	5.455	2.756
Mutatie onderhanden projecten	2.448	1.858	554	2.895	455
Financieringsresultaat	312	188	120	171	40
	83.563	77.379	80.892	108.026	88.355
LASTEN (CATEGORIAAL)					
Personeelskosten	13.323	13.288	13.675	13.758	14.278
Afschrijvingskosten	406	392	368	245	373
Huisvestingskosten	670	679	707	686	654
Organisatiekosten	1.853	2.064	2.276	1.948	2.480
Marketing- en communicatiekosten	838	1.396	314	2.111	6.210
Specifieke projectkosten	14.071	9.573	15.264	17.364	11.724
Bestedingsplan sportorganisaties	64.978	57.644	53.556	55.753	50.989
	96.139	85.036	86.160	91.865	86.708
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	12.576-	7.657-	5.268-	16.161	1.647
Resultaat deelnemingen	1.364-	486-	768-	395-	22
RESULTAAT	13.940-	8.143-	6.036-	15.766	1.669
Correctie resultaat ivm stelselwijziging	400	260	-	-	-
RESULTAAT NA CORRECTIE	13.540-	7.883-	6.036-	15.766	1.669
RESERVE-ENDEMENTEN					
Continuïteitsreserve	1.103-	244	768-	143	722
Bestemmingsreserve Lotto	13.336-	9.741-	1.293-	-	2.400
Overige Bestemmingsreserves	445	1.354	3.975-	191	1.452-
Bestemmingsfondsen	54	-	-	-	-
Te bestemmen resultaat	-	-	-	15.432	-
RESULTAATBESTEMMING	13.940-	8.143-	6.036-	15.766	1.670
Correctie continuïteitsreserve ivm stelselwijziging	400	260	-	-	-
RESULTAATBESTEMMING NA CORRECTIE	13.540-	7.883-	6.036-	15.766	1.670
KERNCIJFERS BALANS					
	(ultimo boekjaar)				
LIQUIDE MIDDELEN	24.634	21.944	-	51.027	-
BESTEMMINGRESERVE NEDERLANDSE LOT.	34.775	25.034	1.293-	25.034	27.434
CONTINUÏTEITSRESERVE	2.621	3.122	768-	3.265	3.987

1.4.3 Risicomanagement

Zoals elke organisatie, zijn ook de activiteiten van NOC*NSF aan risico's onderhevig. NOC*NSF is een organisatie die midden in de samenleving staat, grote ambities en een flinke financiële omvang heeft met de daarbij behorende risico's op verschillende niveaus.

In 2015 heeft NOC*NSF een risico-inventarisatie van de werkorganisatie gemaakt. Hierbij is risicomanagement geïntroduceerd om het risicobewustzijn door alle lagen van de organisatie te verhogen.

Hierbij zijn de volgende specifieke risico's geïdentificeerd:

a) Nederlands Loterij

De baten uit loterijen kunnen van jaar tot jaar sterk variëren en vertonen bovendien de laatste jaren een sterk dalende tendens: van € 53 miljoen in 2011 tot € 36 miljoen in 2015. Deze baten zijn niet gegarandeerd en zijn pas bekend bij ontvangst van de gelden. Ze vormen daarmee een risico voor met name de liquiditeit en het resultaat.

Bij de bepaling van de hoogte van het Bestedingsplan Lotto wordt hiermee rekening gehouden door deze te baseren op de prognose van de Lotto. De Bestemmingsreserve Lotto voorziet in de overbrugging van het verschil tussen hoogte en tijdstip van betaling door de Lotto en de betalingen door NOC*NSF.

De uitgaven en ontvangsten worden frequent gemonitord, waarbij over begroting, realisatie en prognose ieder kwartaal wordt gerapporteerd aan directie en management. Ook zijn nadere afspraken gemaakt met de Lotto over het moment van afdracht van de lottogelden en een eventuele bevoorschotting.

b) Niet-kernactiviteiten

De deelnemingen van NOC*NSF verrichten activiteiten die niet tot de kerntaken van NOC*NSF behoren. Het betreft hier met name de deelnemingen SCP (exploitatie van sportaccommodaties) en HCP (exploitatie van een hotel- en congrescentrum). Deze activiteiten worden verricht via zelfstandige, commerciële vennootschappen.

Financiële tegenvallers bij deze vennootschappen komen uiteindelijk ten laste van het resultaat van NOC*NSF en vormen daarmee een risico voor de exploitatie, liquiditeit en vermogen van de vereniging.

Op de deelnemingen wordt daarom toezicht gehouden door het bestuur van het administratiekantoor dat de aandelen houdt. Ieder kwartaal rapporteren de deelnemingen/dochtermaatschappijen aan de moedermaatschappij NOC*NSF. Meerdere malen per jaar vindt voorts overleg plaats tussen NOC*NSF en de directie van de deelnemingen over de financiële gang van zaken.

c) Fiscaliteiten

De aard van de activiteiten van NOC*NSF brengt met zich mee, dat redelijk complexe fiscale situaties kunnen ontstaan. NOC*NSF acht het van groot belang om daarin zorgvuldig op te treden en de fiscale wet- en regelgeving nauwgezet en op verantwoorde wijze toe te passen.

Om deze reden zijn diverse relevante fiscale onderwerpen in kaart gebracht en zijn afspraken gemaakt met de belastingdienst. Begin 2015 is in vervolg hierop een convenant Horizontaal Toezicht met de belastingdienst afgesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie.

Ook fungeert al enige jaren een fiscaal coördinator, die - zo nodig met ondersteuning van de externe fiscale adviseur - de fiscaliteiten adequaat regelt. Hiertoe zijn ook diverse administratieve procedures ontworpen die moeten waarborgen dat fiscaal juist wordt gehandeld.

d) Imagoschade

Vanwege de publieke functie van NOC*NSF, speelt altijd het risico van imagoschade.

NOC*NSF tracht dit risico te mitigeren door het creëren van bewustzijn in dezen, door een aparte afdeling voor communicatie met de media, door het stellen en handhaven van reglementen/regels/procedures, en dergelijke.

e) Fraude

Ook bij NOC*NSF speelt het risico van fraude, met name in de vorm van vervreemding of oneigenlijk gebruik van activa (geld/goederen).

Dit risico wordt zoveel als mogelijk beperkt door interne controlemaatregelen, het stellen van voorwaarden en procedures, een nauwkeurige administratieve vastlegging, functiescheidingen etc. De organisatie wordt hiervan meer en meer bewust gemaakt.

1.4.4 Corporate governance

Samenstelling bestuur

Het bestuur van NOC*NSF kende op 31 december 2016 de volgende samenstelling:

• De heer J.H.A. (André) Bolhuis	voorzitter
• De heer J.W. (Jan Willem) Maas	vicevoorzitter
• Mevrouw A. (Annette) Mosman	penningmeester
• De heer H.M. (Harry) Been	lid
• Mevrouw A.C. (Rinda) den Besten	lid
• De heer R. (Raymon) Blondel	lid
• Mevrouw M.A. (Marcella) Mesker	lid
• De heer C.M.P.S. (Camiel) Eurlings	lid (+IOC-lid)
• De heer C.M. (Chiel) Warners	lid (+voorzitter Atletencommissie)

Vergaderingen bestuur

Het bestuur vergaderde in het verslagjaar 2016 plenair op de navolgende data: 11 januari, 8 februari, 24 maart, 18 april, 23 mei, 4 juli, 5 september, 13 oktober, 10 november (*) en 8 december.

De vergadering met (*) betrof een ingelaste bijeenkomst over de Toekenningen rubriek 3.1 Topsport en de Accreditaties Topsportcentra 2017.

Enkele onderwerpen die tijdens de plenaire vergaderingen geagendeerd en besproken zijn:

- Transitie in de sport / Sportagenda 2017+
- Voorbereiding en Evaluatie OS/PS 2016 Rio
- Financieel jaarverslag (jaarverslag + jaarrekening) 2015
- Jaarplan en Begroting 2017
- Ontwikkelingen bij sportbonden
- Sportfinanciering (kansspelwetgeving, fusie Staatsloterij-Lotto, Bestedingsplan 2016)
- Sponsorpropositie / Team NL
- Toekenningen Bestedingsplan 2016 / Vaststellingen Bestedingsplan 2014
- Evaluatie European Games 2016
- Lobby Tweede Kamerverkiezingen
- Bestuursprofielen en procedures rond vacatures/verkiezingen
- Benoemingen & rapportages diverse (bestuursadvies)commissies
- Voorbereiding Algemene Vergaderingen

Jaarrekening

De jaarrekening wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het Bestuur in de vergadering van 20 april 2017 en ter vaststelling aan de Algemene Vergadering in de vergadering van 15 mei 2017.

Goed Sportbestuur, Minimale Kwaliteitseisen en CBF-keurmerk

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

- T.b.v. het functioneren van de directie geldt een vastgestelde jaarlijkse cyclus. Deze wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van de Remuneratiecommissie van NOC*NSF.
- De Nominatie- en Remuneratiecommissie heeft over haar activiteiten in 2015 een rapportage opgesteld, welke begin 2016 in het bestuur wordt besproken.

- Alle bestuursleden hebben, conform de vereisten van het CBF, in 2015 een verantwoordingsverklaring ondertekend.
- NOC*NSF beschikt over een klachtenregeling. In 2015 zijn in het kader c.q. binnen de reikwijdte van deze regeling geen klachten ontvangen.
- In 2015 heeft hertoetsing door het Centraal Bureau Fondsenwerving plaatsgevonden. Op basis van de toetsingsrapportage is het CBF-keurmerk verlengd.

Samenstelling Directie- en Managementteam

Op 31 december 2016 kende de directie en het MT de volgende bezetting:

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| • De heer Gerard Dielessen | Algemeen Directeur, voorzitter MT |
| • De heer John Bierling | Zakelijk Directeur |
| • De heer Jeroen Bijl | Manager Topsport |
| • De heer Jeroen Duyster | Manager Financiën & Automatisering |
| • De heer Erik Lenselink | Manager Sportontwikkeling |
| • De heer Maurits Hendriks | Technisch Directeur |
| • De heer Thomas van Schaik | Manager Commerciële Zaken |

1.4.5 Verantwoordingsverklaring

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

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

1. Scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

Taken en verantwoordelijkheden Algemene Vergadering, bestuur en directie

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

Formele advies- en besluitvormingsorganen

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

De Algemene Vergadering kent vier adviescommissies, te weten de Auditcommissie Seksuele Intimidatie, Commissie Registratie Persoonsgegevens, Financiële Commissie (FC) en Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS). De eerste 2 commissies adviseren de Algemene Vergadering over de wijze waarop NOC*NSF en sportbonden invulling geven aan respectievelijk de afhandeling van dopingzaken, tuchtrechtspraak op het gebied van seksuele intimidatie en de wijze waarop omgegaan wordt met persoonsgegevens binnen het Kennis- en Informatie Systeem Sport (KISS). De Financiële Commissie adviseert de AV over de jaarrekening en (meerjaren)begroting van NOC*NSF en is daarnaast bevoegd aan het bestuur en de AV gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen. De CRBS brengt aan de AV advies uit over het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen op basis waarvan de Sportagenda-gelden worden toegekend aan de leden en NOC*NSF.

Het bestuur kent vier adviescommissies, te weten de Atletencommissie, Auditcommissie, Nominatie- en Remuneratiecommissie en de Auditcommissie Verdelen Middelen Sportagenda. De inrichting en het functioneren van deze adviescommissies laat de collectieve verantwoordelijkheid van het bestuur onverlet. De Atletencommissie adviseert NOC*NSF en organisaties van invloed op het topsportbeleid van NOC*NSF in het maken van topsportvriendelijk beleid. De Auditcommissie adviseert het bestuur over onderwerpen aangaande het financiële beleid en de administratieve organisatie/interne controle. De Nominatie- en Remuneratiecommissie adviseert het bestuur over benoeming- en beloningsbeleid en gedeclareerde kosten en uitgaven van bestuur, directie en MT. De Auditcommissie VMS is door het bestuur ingesteld als adviesorgaan inzake de uitvoering van de kerntaak Verdelen Middelen. Tevens beoordeelt deze commissie de aanvraag van NOC*NSF binnen het Bestedingsplan.

Sinds de Algemene Vergadering van 20 november 2012 heeft het bestuur van NOC*NSF de functie van toekennings- en vaststellingsorgaan inzake de Sportagenda-gelden teruggekregen. Tot de genoemde datum was deze rol gedelegeerd aan de Toekennings- en Afrekencommissie (TAC). Tegen de toekenning en vaststelling van de Sportagenda-gelden kunnen de leden van NOC*NSF in beroep gaan bij de onafhankelijke door de Algemene Vergadering ingestelde en benoemde Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

Benoeming, bezoldiging en aftreden bestuur en directie

Het bestuur bestaat uit tenminste vijf doch maximaal acht natuurlijke personen. De persoon die lid is van het IOC en in overeenstemming met het Olympisch Handvest ambtshalve deel uitmaakt van het Bestuur van een Nationaal Olympisch Comité, is tevens bestuurslid. De leden van het bestuur ontvangen in hun hoedanigheid van bestuurslid geen bezoldiging. Een redelijke vergoeding voor de door hen ten behoeve van NOC*NSF gemaakte kosten is toegestaan (o.b.v. een vergoedingenrichtlijn) en is zichtbaar gemaakt in de jaarrekening. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar en zijn tweemaal herbenoembaar.

De directie bestaat uit een algemeen, tevens statutair, directeur die wordt benoemd door het bestuur en heeft een dienstverband bij NOC*NSF voor onbepaalde tijd. Per 1 september kent de directie tevens een zakelijk directeur die met name belast is met de ontwikkeling van de interne organisatie en de financiën. Het bestuur stelt op voordracht van de Remuneratiecommissie de beloning van de directie vast. Het beloningsbeleid van NOC*NSF gaat uit van passende beloning voor de zwaarte en omvang van de directiefunctie, waarbij zorgvuldig rekening wordt gehouden met marktomstandigheden en maatschappelijke ontwikkelingen.

2. Omgang met belanghebbenden

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

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

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

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

3. Effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

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

Allereerst kent de *vereniging* aan de hand van de 4-jaarlijkse Sportagenda, waarbij de cyclus parallel loopt aan de Olympische Spelen een vierjaarlijkse P&C-cyclus. De Sportagenda is het fundament voor het meerjarenbeleidsplan (strategisch plan), jaarplan, meerjarenbegroting en jaarbegroting van NOC*NSF.

Zowel na 4 jaar, als tussentijds worden de doelen van de Sportagenda gemonitord en geëvalueerd. Dit is de grondslag voor enerzijds bijsturing en bijstelling (bijv. van het Bestedingsplan of programma's/activiteiten) en anderzijds het fundament voor de ontwikkeling van de volgende

Sportagenda. Het instrumentarium, bestaande uit Sportagenda, Bestedingsplan en Richtlijnen, wordt vastgesteld door het hoogste orgaan van NOC*NSF, de Algemene Vergadering.

Vanuit de *kerntaak Verdelen Middelen* vragen NOC*NSF, sportbonden en overige partijen op basis van de Richtlijnen jaarlijks Sportagenda-gelden aan. De werkorganisatie van NOC*NSF is belast met de beoordelingscyclus, waarna het bestuur van NOC*NSF als toekenningorgaan Sportagenda-gelden toewijst. Het bestuur van NOC*NSF legt hierover jaarlijks verantwoording af aan de Algemene Vergadering. Na afloop van een bestedingsjaar worden de toegekende gelden inhoudelijk en financieel verantwoord. Hiervoor wordt een vergelijkbare beoordelingscyclus uitgevoerd door NOC*NSF, met het bestuur van NOC*NSF als uiteindelijk vaststellingsorgaan. In deze cyclus vindt dus de beoordeling van doelmatigheid plaats. Bij niet uitgevoerde activiteiten zullen begunstigen gelden dienen te restitueren. Bij onvoldoende effectiviteit en efficiency zal dit consequenties hebben voor de beoordeling en toekenning van toekomstige aanvragen. Ook over de vaststellingscyclus zal het bestuur van NOC*NSF jaarlijks verantwoording afleggen.

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

Ter ondersteuning van de hiervoor genoemde inhoudelijke en financiële rapportages maakt de directie c.q. het MT van NOC*NSF gebruik van 3 interne tools, die samenhangen met het Jaarplan van NOC*NSF, te weten:

- Speerpunten bestuur/directie; een beperkte lijst van strategische dossiers die specifiek gemonitord in interactie tussen bestuur en directie
- Dashboard Strategisch Plan; een overzicht met (de ontwikkeling van) diverse kritische prestatie-indicatoren, opgenomen in het Strategisch Plan en Jaarplan NOC*NSF
- Projecten- en dossierkaart NOC*NSF; een overzicht met alle grotere projecten en belangrijke (integrale) dossiers binnen NOC*NSF

Arnhem, 20 april 2017

Dr. J.H. (André) Bolhuis

Voorzitter bestuur

G. (Gerard) Dielessen

Algemeen Directeur

2. JAARREKENING NOC*NSF 2016

INHOUDSOPGAVE

	<u>Blz.</u>
2. JAARREKENING	1
2.1 Geconsolideerde jaarrekening	3
2.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2016	4
2.1.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2016	5
2.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016	9
2.1.4 Toelichting	10
2.2 Enkelvoudige jaarrekening	43
2.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2016	44
2.2.2 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016	45
2.2.3 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2016	47
2.2.4 Toelichting	48
3. OVERIGE GEGEVENS	53
3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	54
4. BIJLAGE	55
4.1 Overzicht (neven)functies Bestuur, Directie en Management	56

JAARREKENING

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2016

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2016	31 december 2015
		x € 1.000	x € 1.000
A C T I V A			
VASTE ACTIVA			
Immateriële vaste activa	(1)		
Oprichtingskosten		189	211
Software		92	9
		281	220
Materiële vaste activa	(2)		
Gebouwen en terreinen	(2.1)	35.569	36.029
Machines en installaties	(2.2)	11.688	10.541
Inventaris en overige activa	(2.3)	1.693	2.056
Activa in ontwikkeling	(2.4)	1.278	2.346
		50.228	50.972
		50.509	51.192
VLOTTENDE ACTIVA			
Voorraden	(3)	97	88
Vorderingen/overlopende activa	(4)		
Debiteuren	(4.1)	1.897	2.473
Belastingen	(4.2)	514	635
Overige vorderingen/overl. activa	(4.3)	1.505	3.390
		3.916	6.498
Liquide middelen	(5)	51.027	21.944
		55.040	28.530
		105.549	79.722
P A S S I V A			
RESERVES EN FONDSSEN			
Continuïteitsreserve	(6)	3.265	3.122
Wettelijke reserves	(7)	189	211
Bestemmingsreserve Lotto	(8)	25.034	25.034
Overige bestemmingsreserves	(9)	6.760	6.013
Bestemmingsfondsen	(10)	54	54
Te bestemmen resultaat boekjaar		15.432	-
		50.734	34.434
VOORZIENINGEN			
Groot onderhoud	(11)	-	-
Jubileumverplichtingen	(12)	270	265
		270	265
LANGLOPENDE SCHULDEN			
Investeringsubsidies	(13)	12.589	13.152
Leaseverplichtingen	(14)	7.205	7.820
Hypothecaire leningen	(15)	4.498	4.803
Overige leningen	(15-1)	14.500	-
Vooruitontvangen gelden	(16)	500	700
Egalisatiereserve Topsport	(17)	1.587	2.013
		40.879	28.488
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Kortlopend deel langlopende schulden	(18.1)	2.182	1.667
Onderhanden projecten	(18.2)	2.649	5.544
Belastingen en sociale verzekeringen	(18.3)	612	1.128
Pensioenen	(18.4)	35	48
Crediteuren	(18.5)	4.179	3.226
Overige schulden	(18.6)	4.009	4.922
		13.666	16.535
		105.549	79.722

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2016

Categoriele indeling

	Ref.	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
BATEN				
Lottogelden	(19)	55.238	38.212	35.964
Sponsorgelden	(20)	11.182	10.033	10.531
Subsidies overheden	(21)	32.009	28.055	28.039
Contributies	(22)	1.106	1.155	1.127
Overige baten	(23)	19.158	17.751	16.901
Mutatie onderhanden projecten	(24)	2.895	554	1.858-
Financieringsresultaat	(25)	261-	443-	232-
		121.327	95.317	90.472
LASTEN				
Personeelskosten	(26)	19.171	19.125	18.563
Afschrijvingskosten	(27)	2.151	2.311	2.264
Huisvestingskosten	(28)	4.731	5.089	4.991
Organisatiekosten	(29)	2.070	2.663	2.247
Marketing- en communicatiekosten	(30)	2.548	710	1.757
Kostprijs verkopen	(31)	2.765	2.469	2.642
Specifieke projectkosten	(32)	18.563	16.183	10.335
Bestedingsplan sportorganisaties	(33)	53.606	51.517	55.557
Belastingen resultaat	(34)	47-	85	1-
		105.561	100.152	98.355
SALDO VAN BATEN EN LASTEN				
Resultaat deelnemingen	(35)	-	1.563-	-
RESULTAAT		15.766	6.397-	7.883-
RESULTAATBESTEMMING				
Continuïteitsreserve	(6)	143	768-	244
Wettelijke reserve	(7)	-	-	-
Bestemmingsreserve Lotto	(8)	-	1.293-	9.741-
Overige bestemmingsreserves	(9)	191	3.975-	1.354
Bestemmingsfondsen	(10)	-	-	-
Te bestemmen resultaat		15.432	-	-
		15.766	6.036-	8.143-
Correctie ivm stelselwijziging deelneming		-	-	260
		15.766	6.036-	7.883-

Functionele indeling

	Ref.	Realisatie	Begroting	Realisatie
		2016	2016	2015
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
BATEN				
Lottogelden	(19)	55.238	38.212	35.964
Sponsorgelden	(20)	11.182	10.033	10.531
Subsidies overheden	(21)	32.009	28.055	28.039
Contributies	(22)	1.106	1.155	1.127
Overige baten	(23)	19.158	17.751	16.901
Mutatie onderhanden projecten	(24)	2.895	554	1.858-
Financieringsresultaat	(25)	261-	443-	232-
		121.327	95.317	90.472
LASTEN				
Besteed aan specifieke doelstellingen				
* Topsport		46.618	43.702	41.507
* Sportontwikkeling/Brancheversterking		15.580	15.582	16.083
* Sportontwikkeling/Levenlang sporten		18.052	17.522	18.613
* Behartiging belangen leden		3.056	3.104	3.015
* Verdelen middelen		876	904	825
		84.182	80.814	80.043
Besteed aan overige doelstellingen				
* Exploitatie hotel/congrescentrum		6.031	6.324	5.978
* Exploitatie sportcentrum		7.648	7.668	7.323
* Exploitatie holding		18	-	18
* Olympisch Plan 2028		-	-	-
		13.697	13.992	13.319
Werving baten		6.253	4.352	3.355
Beheer en administratie		1.429	994	1.638
		105.561	100.152	98.355
SALDO VAN BATEN EN LASTEN				
Resultaat deelnemingen	(35)	15.766	4.835-	7.883-
		-	1.563-	-
RESULTAAT		15.766	6.397-	7.883-
RESULTAATBESTEMMING				
Continuïteitsreserve	(6)	143	768-	244
Wettelijke reserves	(7)	-	-	-
Bestemmingsreserve Lotto	(8)	-	1.293-	9.741-
Overige bestemmingsreserves	(9)	191	3.975-	1.354
Bestemmingsfondsen	(10)	-	-	-
Te bestemmen resultaat		15.432	-	-
		15.766	6.036-	8.143-
Correctie ivm stelselwijziging deelneming				260
		15.766	6.036-	7.883-

Financieringsindeling

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN - FINANCIERINGSINDELING 2016

Reël	BASIS-FINANCIERING		PROJECT-FINANCIERING		OVERIGE DOELSTELLINGEN		BESTEDINGSPLAN SPORTORGANISATIES		Eliminaties		TOTAAL	
	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000
BATEN												
(19) Lottogelden	7.030	7.030	2.807	2.655	-	-	45.401	28.527	-	-	55.238	38.212
(20) Sponsorgelden	-	28	6.931	6.114	-	-	4.251	3.892	-	-	11.182	10.531
(21) Subsidies	-	-	9.342	8.474	30	30	22.637	19.551	-	-	32.009	28.055
(22) Overige baten	1.106	1.155	-	-	-	-	-	-	6.704	6.590	1.106	1.127
(23) Mutatie onderhanden projecten	476	476	4.979	2.317	20.407	21.548	-	-	-	-	19.158	17.751
(24) Financiërsresultaat	174	120	4.291	554	433	563	1.396	-	1	-	2.895	554
(36) Budgettoewijzing	101	-	3	-	-	-	-	-	-	-	261	443
(37) Strategische toelkenningen	121	-	121	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8.564	8.809	28.569	20.114	20.004	21.015	70.892	51.970	6.703	6.590	121.327	95.318
LASTEN												
(26) Personeelskosten	7.573	7.570	6.186	6.106	5.410	5.405	-	-	2	44	19.171	19.125
(27) Afschrijvingskosten	245	368	-	-	1.918	1.943	-	-	12	-	2.151	2.264
(28) Huishoudingskosten	682	707	4	-	7.218	7.849	-	-	3.173	3.467	4.731	5.089
(29) Organisatiekosten	1.948	2.278	-	-	552	618	-	-	430	233	2.070	2.663
(30) Marketing- en communicatiekosten	12	104	2.099	210	437	396	-	-	576	550	2.548	710
(31) Kostenprijs verlopen	-	-	-	-	3.341	3.019	-	-	370	95	2.765	2.649
(32) Specifieke projectkosten	381	381	16.982	14.631	1.570	1.266	-	-	2.147	2.289	18.563	16.183
(33) Bestedingsplan sportorganisaties	-	-	153	-	-	-	55.600	53.806	-	-	53.606	51.517
(34) Belastingen resultaat	-	-	-	-	47	85	-	-	-	-	47	85
(37) Intern doorbelaste overhead	2.697	2.599	2.697	2.599	-	-	-	-	-	-	-	-
	8.144	8.809	28.120	23.546	20.399	20.581	55.600	53.806	6.703	6.590	105.561	100.152
SALDO VAN BATEN EN LASTEN												
(35) Resultaat deelnemingen	420	-	449	3.432	395	434	15.292	1.836	-	-	15.766	4.834
RESULTAAT	420	-	449	3.432	395	768	15.292	1.836	-	-	15.766	6.036
RESULTAATBESTEMMING												
(6) Continuïteitsreserve	420	-	118	-	395	768	-	-	-	-	143	768
Correctie im stelselwijziging deelneming	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve Lotto	-	543	-	543	-	-	-	1.836	-	-	-	260
Overige bestemmingsreserves	(9)	3.975	190	3.975	-	-	-	-	1	-	191	3.975
Bestemmingsfondsen	(10)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Te bestemmen resultaat	420	-	308	3.432	395	768	-	1.836	1	-	15.432	7.883

Doelstellingsindeling

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN - DOELSTELLINGSINDELING 2016

	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2015	
	Topsport	Brancheversterking	Levenslang sporten	Belangenbehartiging leden	Verdelen middelen	SPECIFIEKE DOELSTELINGEN	OVERIGE DOELSTELINGEN	WERVING BATEN	BEHEER EN ADMINISTRATIE	Eliminaties	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
BATEN													
(19)	12.819	15.975	4.055	169	-	33.018	-	-	22.220	-	55.238	38.212	35.964
(20)	5.581	-	1.271	-	-	6.852	-	4.277	53	-	11.182	10.034	10.531
(21)	21.163	-	9.417	23	-	30.603	30	34	1.342	-	32.009	28.055	28.039
(22)	-	-	-	-	-	-	-	-	1.106	6.704	1.106	1.155	1.127
(23)	1.815	68	1.067	272	-	3.222	20.407	1.574	659	-	19.158	17.751	16.901
(24)	2.252	86	148	244	-	2.434	-	837	376	-	2.895	554	1.858
(25)	3	-	-	-	-	3	433	-	175	-	261	443	232
(36)	2.017	553	1.496	2.437	904	7.407	-	571	7.978	-	-	-	-
	13	-	-	-	-	13	-	100	113	-	-	-	-
	45.657	16.682	17.158	3.145	904	83.546	20.004	7.393	17.088	6.704	121.327	95.318	90.472
LASTEN													
(33)	4.912	420	2.155	1.655	504	9.646	5.410	1.316	2.795	4	19.171	19.125	18.563
(34)	2	-	3	-	62	67	1.906	-	178	-	2.151	2.311	2.264
(35)	-	-	4	-	-	4	7.212	-	682	3.167	4.731	4.991	4.991
(36)	89	5	33	148	89	364	570	1	1.583	448	2.070	2.663	2.247
(37)	153	9	448	21	-	631	437	1.477	3	-	2.548	710	1.757
(38)	-	-	-	-	-	-	3.341	-	-	576	2.765	2.642	2.642
(39)	9.519	45	4.274	120	-	13.958	1.570	2.875	531	371	18.563	16.183	10.335
(40)	30.045	14.969	10.078	194	-	55.286	-	-	468	2.148	53.606	51.517	55.557
(41)	-	-	-	-	-	-	47	-	-	-	47	85	1
(43)	1.898	132	1.057	918	221	4.226	-	584	4.811	1	-	-	-
	46.618	15.580	18.052	3.056	876	84.182	20.399	6.253	1.429	6.705	105.561	100.152	98.355
SALDO VAN BATEN EN LASTEN													
(44)	961	1.102	894	89	28	636	395	1.140	15.659	-	15.766	4.834	7.883
	961	1.102	894	89	28	636	395	1.140	15.659	-	15.766	6.036	7.883
RESULTAATBESTEMMING													
(9)	193	1.192	954	28	28	101	395	30	467	0	143	768	244
(11)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	1.293	9.741
(10)	2.250	-	-	-	-	2.250	-	2.441	-	-	191	3.975	1.354
	1.482	90	60	61	-	1.513	-	1.271	15.192	0	15.432	-	-
	961	1.102	894	89	28	636	395	1.140	15.659	0	15.766	6.036	7.883

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016

	Ref.	Realisatie 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
Saldo van baten en lasten		15.766	7.883-
Afschrijvingskosten	(27)	2.151	2.264
CASH FLOW		17.917	5.619-
Aanpassing voor:			
* mutatie voorraden	(3)	9-	13-
* mutatie vorderingen	(4)	2.582	60-
* mutatie effecten		-	-
* ontvangen dividend		-	-
* mutatie voorzieningen	(11-12)	5	48
* mutatie onderhanden projecten	(18)	2.895-	1.858
* mutatie schuld bestedingsplan sportorg.	(18)	-	-
* mutatie kortlopende schulden	(18)	134-	1.541
		451-	3.374
Kasstroom uit operationele activiteiten		17.466	2.245-
Investerings immateriële vaste activa	(1)	96-	40-
Investerings materiële vaste activa	(2)	1.944-	2.942-
Correctie: investeringen financial lease	(2)	-	2.225
		1.944-	717-
Desinvesteringen materiële vaste activa	(2)	-	-
Desinvesteringen financiële vaste activa		-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		2.040-	757-
Aflossingen langlopende schulden	(13-17)	1.343-	743-
Ontvangsten langlopende schulden	(13-17)	15.000	1.055
Gestort op aandelenkapitaal		-	-
Vooruitontvangen huur		-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		13.657	312
KASSTROOM	(5)	29.083	2.690-

Toelichting

Algemeen

Opzet geconsolideerde jaarrekening

Dit financieel jaarverslag bevat de geconsolideerde jaarrekening van NOC*NSF, derhalve de cijfers (zowel gerealiseerd als begroot) van zowel NOC*NSF als de 100% dochters PH (Papendal Holding), SCP (SportCentrum Papendal) en HCP (Hotel- en Congrescentrum Papendal).

In deze geconsolideerde jaarrekening is - ter wille van het inzicht - ook een (pro forma) geconsolideerde begroting van baten en lasten opgenomen. Deze geconsolideerde begroting is samengesteld vanuit de afzonderlijke goedgekeurde enkelvoudige begrotingen van enerzijds NOC*NSF en anderzijds PH, SCP en HCP.

De (geconsolideerde) jaarrekening bevat de volgende overzichten met toelichting (zowel cijfermatig als tekstueel):

* balans;

* staat van baten en lasten;

* kasstroomoverzicht.

De staat van baten en lasten is hierbij opgenomen in 4 indelingen: categoriaal en functioneel (conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving), naar doelstelling (conform de CBF-voorwaarden) en naar financiering (conform de interne rapportage-systematiek).

Groepsverhoudingen/groepsmaatschappijen en activiteiten

31.12.2016

31.12.2015

De vereniging staat aan het hoofd van een groep van de volgende rechtspersonen, die alle zijn meegeconsolideerd:

* PH

Handelsnaam:	Papendal Holding		
Statutaire naam:	Papendal Holding BV		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	24 december 2014		
Belang:	economisch eigendom, geen juridisch eigendom	100%	100%
Activiteiten:	holding		
Opmerking:	de aandelen PH zijn gecertificeerd aan Stichting Administratiekantoor Papendal Holding		

* SCP

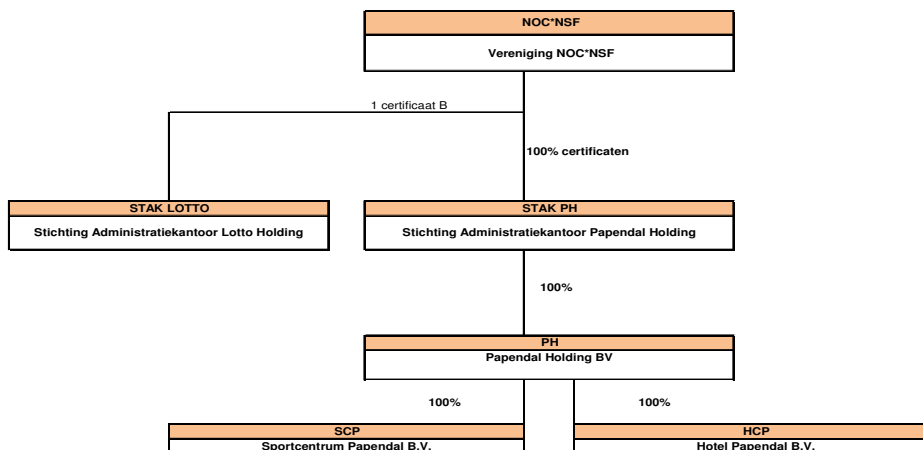
Handelsnaam:	Sportcentrum Papendal		
Statutaire naam:	Sportcentrum Papendal BV		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	27 december 2012		
Belang:	indirect (via PH): economisch eigendom	100%	100%
Activiteiten:	beheer en exploitatie van het complex sportcentrum Papendal		

* HCP

Handelsnaam:	Hotel Papendal		
Statutaire naam:	Hotel Papendal BV	<i>vh. BV Exploitatie Nationaal Sport Centrum Papendal</i>	
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	22 maart 1999		
Belang:	indirect (via PH): economisch eigendom	100%	100%
Activiteiten:	hotel- en congrescentrum, restaurant en cafébedrijf		

Groepsstructuur

De groepsstructuur op balansdatum is als volgt:



Fusie Lotto - Nederlandse Staatsloterij

Op 17 juli 2014 hebben de Lotto en de Nederlandse Staatsloterij een intentieverklaring getekend waarin zij zijn overeengekomen nader te onderzoeken of tot en transactie kan worden gekomen waarbij beide ondernemingen worden samengevoegd in een groep van rechtspersonen om zo de beoogde synergiemogelijkheden te benutten.

De Lotto (formeel: Stichting de Nationale Sporttotalisator, gevestigd te Rijswijk) is actief op het gebied van de organisatie van lottospelen en sportprijzsvragen in Nederland.

De Nederlandse Staatsloterij (formeel: Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij, gevestigd te Den Haag) is actief op het gebied van de organisatie van (nummer)loterijen in Nederland.

Beide partijen verrichten hun activiteiten op basis en onder de voorwaarden van aan hen daartoe door de Nederlandse overheid toegekende vergunningen.

De partijen dragen de financiële resultaten uit deze activiteiten af aan de Nederlandse sport (NOC*NSF) en geselecteerde goede doelen en aan de Staat (Nederlandse Staatsloterij) in de vorm van zogenaamde afdrachten.

Achtergrond hiervan is dat de Nederlandse markten voor loterijen, lottospelen en sportweddenschappen aan toenemende concurrentie zijn onderworpen. Binnen afzienbare tijd wordt naar verwachting een wetswijziging van kracht die het online aanbieden van door de overheid te bepalen kansspelen zal legaliseren en online kansspelaanbieders zal toestaan om met een vergunning te opereren en te adverteren op de Nederlandse markt en wordt de offline kansspelmarkt mogelijk ook herzien waardoor andere partijen mogelijk ook op deze markt actief kunnen worden.

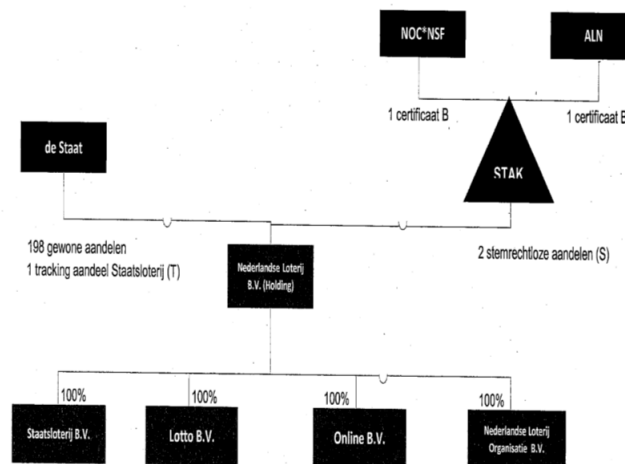
Op 27 januari 2016 is in vervolg hierop een fusieovereenkomst getekend door:

- * Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS)
- * Stichting de Nationale Sporttotalisator
- * de Staat der Nederlanden
- * Vereniging NOC*NSF
- * Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN)

De Autoriteit Consument en Markt (ACM) heeft bij besluit van 7 december 2015 een vergunning verleend voor het tot stand brengen van deze fusie. Met de belastingdienst is hertoe op 13 juli 2015 een vaststellingsovereenkomst aangegaan.

De fusie wordt tot stand gebracht door het verrichten van de (in de fusieovereenkomst benoemde) fusiehandelingen.

De daadwerkelijke fusiedatum is 31 maart 2016. Sinds deze datum is de structuur van de fusiegroep als volgt:



Om te komen tot de fusiegroep zijn de volgende stappen gezet:

- * de Nederlandse Staatsloterij en de Lotto wijzigden hun rechtsvorm in een BV;
- * de Staat en NOC*NSF/ALN richtten de Nederlandse Loterij BV op en brachten bij oprichting hun aandelen in Staatsloterij BV en De Lotto BV in op aandelen in de holding;
- * de Holding richtte Online BV op;
- * de Nederlandse Loterij Organisatie BV is opgericht als shared services center-werkmaatschappij.

NOC*NSF bezit 1 certificaat B van de STAK, die op zijn beurt stemrechtloze aandelen in de holding bevat.

Vanuit de fusiegroep vindt sinds 31 maart 2016 de financiering aan de sport (NOC*NSF) plaats.

CBF-keurmerk

Het CBF-keurmerk is door NOC*NSF in november 2007 verworven en geldt tot nader order. De vereniging is hierbij aangemerkt als kansspelbegunstigde.

**Fiscale status**Algemeen

Op 23 april 2015 is een convenant Horizontaal Toezicht met de belastingdienst afgesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie. Voorafgaand aan het afsluiten van het convenant is door de belastingdienst een compliance verkenning gehouden. In het convenant zijn ook inbegrepen de deelnemingen en Stichting Fonds voor de Topsporter.

Omzetbelasting

NOC*NSF verricht voor de omzetbelasting zowel belaste als vrijgestelde prestaties. Naar analogie hiervan wordt voor de betreffende lasten met voordruk rekening gehouden. Vanaf 1 januari 2015 geldt voor Papendal Holding BV, SCP BV en HCP BV een fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

Vennootschapsbelasting

NOC*NSF is niet belastingplichtig voor de Vennootschapsbelasting. De deelnemingen PH, SCP en HCP zijn zelfstandig belastingplichtig. Vanaf 1 januari 2015 geldt voor alle deelnemingen (PH, SCP en HCP) een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

ANBI

NOC*NSF is in het bezit van de ANBI-status.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen zijn aan te merken:

- * Stichting Fonds voor de Topsporter
- * Stichting InnosportNL
- * Stichting Sport en Zaken
- * Stichting National Paralympic Committee of the Netherlands (NPC)



Transacties met deze partijen vinden plaats op basis van marktconforme voorwaarden.

Toegepaste standaarden en algemene grondslagen

Toegepaste standaarden voor verslaggeving

NOC*NSF is een kansspelbegunstigde en ontvangt gelden van de kansspelorganisaties.

De (geconsolideerde) jaarrekening van NOC*NSF is opgesteld volgens de Richtlijn 650 Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen, zoals gepubliceerd door de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ). Voor kansspelbegunstigden gelden hierbij - overeenkomstig artikel 17 van het Reglement CBF-Keur - enkele vrijstellingen.

Deze inrichting is één van de voorwaarden voor het verkrijgen en behouden van het CBF-keurmerk.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De waardering van de activa en de passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij in de toelichting anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Afdrachten van de Lotto en toewijzingen van subsidies worden voor het bruto bedrag opgenomen onder de baten. Ook lasten die financieel zijn gedekt door bestemmingsreserves, worden in de staat van baten en lasten opgenomen.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van NOC*NSF zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van de vereniging.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen, onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

De resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum.

Grondslagen voor de verwerking van vreemde valuta's

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.

Transacties in vreemde valuta's gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die geldt op de datum van de transactie.

De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de staat van baten en lasten.

Schattingen

Bij de totstandkoming van de jaarrekening van NOC*NSF maakt het bestuur bepaalde schattingen en aannames. Deze schattingen en aannames kunnen van invloed zijn op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen op balansdatum en/of op de baten en lasten in de periode waarover wordt gerapporteerd.

De belangrijkste schattingen zijn met name die vereist zijn voor de afschrijvingen en eventuele bijzondere waarde-verminderingen op (im)materiële vaste activa, voorzieningen en overlopende passiva.

Wat betreft het vastgoed (materiële vaste activa), heeft een schattingswijziging plaatsgevonden: de afschrijvingstermijn is verlengd (waar van toepassing) van 10-30 naar 40 jaar, waarbij nu ook rekening is gehouden met een restwaarde van gemiddeld 30%. Aldus wordt meer aangesloten bij het taxatierapport van een externe deskundige uit 2013. Deze schattingswijziging heeft een positieve invloed op het resultaat van € 0,7 miljoen in 2015. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor niet aangepast.

De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en aannames.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, als vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

NOC*NSF houdt geen financiële instrumenten voor handelsdoeleinden en geeft deze ook niet uit. De in de balans opgenomen opgenomen financiële instrumenten worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die overeenkomt met de nominale waarde. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De reële waarde van het betreffende instrument wordt in de toelichting op de onderscheiden posten van de balans toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en - indien van toepassing - met bijzondere waardeverminderingen.

De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Voor geactiveerde oprichtingskosten wordt een wettelijke reserve aangehouden.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa (inclusief de vastgoedbeleggingen) worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast % van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde.

Er wordt afgeschreven vanaf de maand volgend op de ingebruikneming

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De materiële vaste activa waarvan de vereniging en/of haar deelnemingen krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit deze overeenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen rente wordt gedurende de looptijd van de overeenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Voor de kosten van groot onderhoud aan het vastgoed wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen aan de passiefzijde van de balans.

Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen komt tot stand op basis van gemiddelde prijzen.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor mogelijke verliezen wegens oninbaarheid. Deze voorziening wordt bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Vermogen

Het (eigen) vermogen van NOC*NSF bestaat uit een Continuïteitsreserve, Wettelijke reserves, Bestemmingsreserves en Bestemmingsfondsen, allen bedoeld voor aanwending in overeenstemming met de doelstellingen van de vereniging.

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is bedoeld om de korte termijn verplichtingen af te dekken, waarbij als maximum het CBF criterium van 1,5 * de kosten van de werkorganisatie geldt.

Wettelijke reserves

Wettelijke reserves worden aangehouden overeenkomstig de wet- en regelgeving voor de jaarverslaggeving.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn door het Bestuur afgezonderde delen van het vermogen voor een speciaal doel. Mutaties (toevoegingen dan wel onttrekkingen) in deze reserves vinden plaats via de resultaatbestemming.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen betreffen fondsen met een door derden bepaalde bestemming. De vermogens van deze fondsen zijn niet vrij beschikbaar omdat ze eigen doelstellingen hebben, die overeenkomstig de wensen van de schenkers zijn bepaald. Mutaties (toevoegingen dan wel onttrekkingen) in deze fondsen vinden plaats via de resultaatbestemming.

Voorzieningen*Voorziening groot onderhoud*

Als gevolg van een stelselwijziging is de voorziening groot onderhoud vervallen. Er wordt overgegaan op de methode van componentenbenadering. Dit houdt in dat groot onderhoud per component wordt geactiveerd en op basis van de levensduur wordt afgeschreven.

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileumverplichtingen betreft de geschatte kosten voor jubilarissen. De voorziening wordt berekend op basis van een model waarin ook rekening wordt gehouden met personeelsverloop en sterftecijfers.

Langlopende schulden*Investeringsubsidies*

Subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de lang/kortlopende schulden. Deze subsidies worden tijdsuikend over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van het resultaat gebracht.

Leaseverplichtingen

De leaseverplichtingen zijn opgenomen tegen de contante waarde van de leasetermijnen.

Hypothecaire leningen

Deze leningen zijn tegen nominale waarde opgenomen.

Overige leningen

Deze leningen zijn tegen nominale waarde opgenomen.

Vooruitontvangen gelden

De vooruitontvangen huur valt vrij ten gunste van het resultaat naar rato van de huurtermijnen.

Egalisatiereserve Topsport

Mutaties in de Egalisatiereserve Topsport vinden plaats overeenkomstig de bepalingen van de Kaderregeling VWS subsidies over instellingssubsidies.

Kortlopende schulden

Opgenomen schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Onderhanden projecten

De projecten met een onderhanden werksaldo betreffen activiteiten met projectfinanciering (in- en extern) die in meerdere jaren worden uitgevoerd.

De onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten vermeerderd met het toegerekende resultaat en verminderd met verwerkte verliezen en de betreffende (subsidie)batens.

De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het totaal van alle onderhanden projecten een debetstand vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van alle onderhanden projecten een creditsaldo vertoont (bijvoorbeeld bij vooruit ontvangen subsidiegelden waarbij de uitgaven in een volgend jaar zullen worden gemaakt), wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

De mutatie in het saldo van de balanspost onderhanden projecten is als een aparte post in de staat van baten en lasten opgenomen. Projectbaten en -lasten worden verantwoord bij de betreffende baten/lastensoort.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bepaling resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle daarmee verband houdende en aan het jaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald op basis van verkrijgingsprijzen.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Subsidies worden als bate verantwoord zodra er redelijke zekerheid bestaat dat aan alle subsidievoorwaarden zal worden voldaan.

Functionele indeling staat van baten en lasten

Op basis van RJ 650.421 wordt de staat van baten en lasten ook getoond in een functionele indeling.

De Richtlijn VFI (Vereniging Fondsenwervende Instellingen) is hierbij leidraad geweest voor de kostentoe rekening. Elk personeelslid hoort bij c.q. draagt bij aan één van de volgende doelstellingen en wordt geheel of gedeeltelijk daaraan toegerekend:

<u>Specifieke doelstellingen</u>	<u>Overige doelstellingen</u>	<u>Algemeen</u>
<i>Topsport</i>	<i>Exploitatie sportcentrum</i>	<i>Werving baten</i>
<i>Brancheversterking</i>	<i>Exploitatie hotel- en congrescentrum</i>	<i>Beheer en administratie</i>
<i>Levenlang sporten</i>	<i>Holding deelnemingen</i>	
<i>Behartiging belangen leden</i>		
<i>Verdelen middelen</i>		

De personeels- en overige kosten worden zo rechtstreeks mogelijk toegerekend aan deze doelstellingen.

De ICT-, huisvestings- en facilitaire kosten alsook de overheadkosten (Administratie & Beheer) worden op basis van aantallen fte's/ict-aansluitingen doorbelast aan de diverse doelstellingen (kostendragers).

Pensioenen

NOC*NSF en SCP zijn aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds van Zorg & Welzijn, HCP bij dat van de Horeca & Catering.

Het betreft toegezegde pensioenregelingen, maar NOC*NSF, SCP en HCP hebben geen verplichting tot eventueel aanvullende betalingen anders dan hogere toekomstige premies.

Slechts de aan de fondsen betaalde pensioenpremies worden derhalve in de staat van baten en lasten verantwoord.

De zogeheten beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde van de actuele dekkingsgraad van de laatste 12 maanden) bedroeg eind 2016:

* Pensioenfonds Zorg en Welzijn: eind 2016: 90,1% (eind 2015 97%)

* Pensioenfonds Horeca & Catering: eind 2016: 109% (eind 2015 114%)

Belastingen resultaat

De belastingen over het resultaat worden berekend door toepassing van het geldende tarief op het resultaat van het boekjaar, rekening houdend met tijdelijke en permanente verschillen tussen de commerciële en fiscale winstberekening van de deelnemingen.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen betreft:

* gerealiseerd: een eventuele correctie op het resultaat van voorgaand jaar;

* begroot: het eventuele verschil tussen het resultaat volgens de begrotingen van respectievelijk NOC*NSF en die van de afzonderlijke deelnemingen.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Financieringsresultaten worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Financial leasing wordt niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betreffende leasetermijnen worden voor het aflossingsdeel als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het rentedeel als een uitgave uit operationele activiteiten.

(31 december) 2016

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Toelichting op posten in de balans**VASTE ACTIVA****Immateriële vaste activa**Specificatie/soortOprichtingskosten
Software

189	
92	
281	

211	
9	
220	

VerloopoverzichtCum. Aanschafwaarde
Cum. Afschrijvingen
Boekwaarde 1 januari

294	
74-	
	220
7	
89	
35-	
	61
390	
109-	
281	

254	
46-	
	208
29	
11	
28-	
	12
294	
74-	
220	

Investeringen:

* Oprichtingskosten

* Software

Afschrijvingskosten

Mutaties boekjaar

Cum. Aanschafwaarde

Cum. Afschrijvingen

Boekwaarde 31 december

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

HCP

262	
19	
281	

219	
1	
220	

Toelichting

Afschrijvings%

20%

20%

Deze post betreft de oprichtingskosten (met name advieskosten) voor/van SCP alsmede gekochte software.

Voor de boekwaarde van de oprichtingskosten wordt een wettelijke reserve aangehouden.

VASTE ACTIVA**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Materiële vaste activaSpecificatie/soort

Vastgoedbeleggingen
 Onroerend goed eigen gebruik
 Gebouwen en terreinen
 Machines en installaties
 Inventaris en overige activa
 Activa in ontwikkeling

26.402	26.732
9.167	9.297
35.569	36.029
11.688	10.541
1.693	2.056
1.278	2.346
50.228	50.972

Verloopoverzicht

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Inventaris en overige activa	Activa in ontwikkeling	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Cum. Aanschafwaarde	49.748	16.260	10.052	2.346	78.406
Cum. Afschrijvingen	13.719-	5.719-	7.996-	-	27.434-
Boekwaarde 1 januari	36.029	10.541	2.056	2.346	50.972
Investeringen	220	2.235	557	1.068-	1.944
Afschrijvingskosten	680-	1.089-	920-	-	2.689-
Mutaties boekjaar	460-	1.147	363-	1.068-	744-
Cum. Aanschafwaarde	49.968	18.495	10.609	1.278	80.350
Cum. Afschrijvingen	14.399-	6.808-	8.916-	-	30.123-
Boekwaarde 31 december	35.569	11.688	1.693	1.278	50.228

Specificatie/gebruik

Voor verhuur (vastgoedbeleggingen)	26.402	11.072	743	1.278	39.495
Voor bedrijfsvoering (eigen gebruik)	9.167	616	950	-	10.733
	35.569	11.688	1.693	1.278	50.228

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF	-	-	405	-	405
HCP	-	-	545	18	563
SCP	35.569	11.688	743	1.260	49.260
	35.569	11.688	1.693	1.278	50.228

Toelichting

Afschrijvings%	0%-2,5%	10-20%	20%	0%
WOZ-waarde (voorlopige beschikking)	44.936	peiljaar 2016		
Gecorrigeerde vervangingswaarde	47.599	conform taxatie eind 2013		
Marktwaaarde	63.130	conform taxatie eind 2013		

Gebouwen en terreinen

De gebouwen en terreinen zijn bezwaard met een hypotheeklast (lang- en kortlopend) ultimo boekjaar van € 20,1 miljoen.

Eind 2013 zijn de gebouwen en terreinen door een onafhankelijke externe deskundige getaxeerd. De hierbij berekende taxatiewaarden waren in totaal (als complex gezien) ruim hoger dan de boekwaarden na aftrek van investeringsubsidies: de gecorrigeerde vervangingswaarde circa € 20 miljoen en de marktwaaarde circa € 30 miljoen.

De indeling naar gebruik van het vastgoed naar verhuur (vastgoedbelegging) en bedrijfsvoering (eigen gebruik) is gebaseerd op de door SCP in haar verslaggeving gehanteerde indeling.

De verzekerde waarde van de gebouwen en terreinen bedraagt volgens opgave van de assuradeur circa € 90 miljoen.

Machines en installaties, Activa in ontwikkeling

Onder de machines en installaties is de geleasde WKO (Warmte Koude Opslag)-installatie opgenomen.

Activa in ontwikkeling

De activa in ontwikkeling betreffen hoofdzakelijk de in maart 2017 in gebruik genomen Wim Ruskahal, grand cafe Hotel Papendal en renovatie atletiekbaan.

Investeringen

De investeringen in 2016 betreffen in hoofdzaak een uitbreiding van de geleasde Warmte Koude Opslag voor het Sporthotel (Hotel 2) ad € 2,2 miljoen en inventaris ad € 0,6 miljoen.

VLOTTENDE ACTIVA**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

VoorradenSpecificatie/soort

Voorraden food/beverage en emballage

97	
97	

88	
88	

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

19	
----	--

25	
----	--

HCP

78	
97	

63	
88	

Vorderingen**Debiteuren**Specificatie

Vorderingen nominaal

1.927	
-------	--

2.490	
-------	--

Voorziening voor oninbaarheid

30-	
1.897	

17-	
2.473	

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

994	
-----	--

1.501	
-------	--

SCP

313	
-----	--

178	
-----	--

HCP

590	
1.897	

794	
2.473	

Toelichting

De openstaande debiteuren op balansdatum betreffen met name toegezegde sponsorbijdragen, toegezegde overige bijdragen en nog te ontvangen overige baten.

Nog te ontvangen subsidies worden separaat verantwoord onder de Overige vorderingen.

BelastingenSpecificatie/soort

Omzetbelasting

315	
-----	--

483	
-----	--

Vennootschapsbelasting

199	
514	

152	
635	

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

35	
----	--

347	
-----	--

SCP

280	
-----	--

259	
-----	--

HCP

199	
514	

29	
635	

Toelichting

De vordering Vennootschapsbelasting betreft het compensabel verlies van HCP over 2013/2014/2015/2016 tegen de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting, verminderd met de hierop reeds terugontvangen bedragen van de belastingdienst.

Overige vorderingen en overlopende activaSpecificatie/soort

Vooruitbetaalde vliegtickets

-	
---	--

733	
-----	--

Vooruitbetaalde huisvestingskosten

-	
---	--

719	
-----	--

Vooruitbetaalde organisatiekosten

583	
-----	--

485	
-----	--

Vooruitbetaalde kosten CTO

-	
---	--

361	
-----	--

Vordering Stichting Fonds voor de Topsporter

-	
---	--

275	
-----	--

Voorschotten Bestedingsplan

-	
---	--

120	
-----	--

Vordering subsidiënten

254	
-----	--

70	
----	--

Overige vorderingen

649	
-----	--

502	
-----	--

Nog te ontvangen rente

17	
----	--

73	
----	--

Waarborgsommen

2	
---	--

52	
----	--

Vordering in escrow

-	
---	--

-	
---	--

1.505	
--------------	--

3.390	
--------------	--

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

601	
-----	--

2.441	
-------	--

SCP

487	
-----	--

824	
-----	--

HCP

417	
1.505	

125	
3.390	

Toelichting

De vooruitbetaalde kosten betreffen voor een belangrijk deel reiskosten zoals vliegtickets.

De vordering subsidiënten betreft nog te ontvangen subsidiegelden op projecten van de ministeries van VJ, VWS en OCW.

De nog te ontvangen rente betreft grotendeels de rentebaten op deposito's en spaarrekeningen.

Een grote post (175k) onder de overige vorderingen betreft een nog te ontvangen bedrag van de Gemeente Arnhem iz rioolheffingen.

VLOTTENDE ACTIVA**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Liquide middelenSpecificatie/soort*Deposito's en spaarrekeningen*

RABOBANK

ABN AMRO BANK

ING BANK

Betaalrekeningen

RABOBANK

ING BANK

*Kassen**Kruisposten*

25.171	
3.454	
120	
	28.745
22.192	
64	
	22.256
	17
	9
	51.027

15.134	
3.431	
96	
	18.661
3.256	
9	
	3.265
	17
	1
	21.944

Specificatie/bank

RABOBANK

ABN AMRO BANK

ING BANK

Kassen/kruisposten

93%	47.363
7%	3.454
0%	184
0%	26
100%	51.027

84%	18.390
16%	3.431
0%	105
0%	18
100%	21.944

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

36.658	
14.012	
357	
	51.027

20.659	
1.004	
281	
	21.944

Toelichting

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vereniging en haar deelnemingen.

RESERVES EN FONDSEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Totaaloverzicht

Een totaaloverzicht van het vermogen luidt als volgt:

<i>Continuïteitsreserve</i>	3.265	3.122
<i>Wettelijke reserves</i>		
Wettelijke reserve oprichtingskosten	189	211
<i>Bestemmingsreserve Lotto</i>	25.034	25.034
<i>Overige bestemmingsreserves</i>		
Bestemmingsreserve Uitzending Teams	2.045	4.295
Bestemmingsreserve Sponsorgelden	4.237	1.240
Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	478	478
	6.760	6.013
<i>Bestemmingsfondsen</i>		
Bestemmingsfonds Leo van der Kar	54	54
	54	54
<i>Te bestemmen resultaat</i>		
Te bestemmen resultaat	15.432	
	15.432	
	50.734	34.434

Totaaloverzicht vermogensmutaties/groepsmaatschappij

Een totaaloverzicht van de vermogensmutaties per groepsmaatschappij luidt als volgt:

Vermogen 1 januari	33.774	41.917
Correctie ivm stelselwijziging voorziening groot onderhoud	660	400
Gecorrigeerd vermogen na stelselwijziging	34.434	42.317
Resultaat NOC*NSF	16.161	7.657-
Resultaat PH	18-	18-
Resultaat SCP	197-	454-
Resultaat HCP	180-	14-
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging	-	260
Rechtstreekse vermogensmutatie NOC*NSF	556	-
Wettelijke reserve oprichtingskosten NOC*NSF	22-	-
Mutaties boekjaar/geconsolideerd resultaat	16.300	7.883-
Vermogen 31 december	50.734	34.434

*) Vanwege retrospectieve verwerking van de stelselwijziging vwb voorziening grootonderhoud, is de mutatie in het groepsvermogen ivm resultaat deelneming 2015 met 260k gestegen tov de eerder gepresenteerde jaarrekening in 2015

Totaaloverzicht vermogensmutaties/vermogenscomponent

Een totaaloverzicht van de vermogensmutaties per vermogenscomponent luidt als volgt:

Vermogen 1 januari	33.774	41.917
Correctie ivm stelselwijziging VRZ groot onderhoud	660	400
Gecorrigeerd vermogen na stelselwijziging	34.434	42.317
Continuïteitsreserve	143	501
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging		260
Wettelijke reserve oprichtingskosten	22-	257-
Bestemmingsreserve Lotto	-	9.741-
Bestemmingsreserve Uitzending Teams	2.250-	1.181
Bestemmingsreserve Sponsorgelden	2.997	173
Te bestemmen resultaat	15.432	
Mutaties boekjaar/geconsolideerd resultaat	16.300	7.883-
Vermogen 31 december	50.734	34.434

RESERVES EN FONDSSEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

ContinuïteitsreserveMutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Correctie ivm stelselwijziging deelneming

Gecorrigeerd saldo per 1 januari

NOC*NSF:

Resultaat basisfinanciering

Resultaat projectfinanciering

Deelnemingen:

Resultaat SCP

Resultaat HCP

Resultaat PH

Overige mutaties:

Correctie reserve ivm stelselwijziging

Mutatie Wettelijke reserve oprichtingskosten SCP

Saldo 31 december

	2.462
660	
	3.122
420	
118	
	538
197-	
180-	
18-	
	395-
-	
-	
	-
	3.265

	2.221
400	
	2.621
692	
38	
	730
454-	
14-	
18-	
	486-
260	
3-	
	257
	3.122

Toelichting

De Continuïteitsreserve dient conform het reglement van het CBF ter dekking van risico's op korte termijn. De Bestemmingsreserve Lotto (zie aldaar) dient om te waarborgen dat de organisatie in de toekomst aan haar doelstellingsverplichtingen kan voldoen. De Continuïteitsreserve is dus aanvullend.

De mutaties in het boekjaar betreffen in hoofdzaak:

* enerzijds de positieve resultaten van met name de werkorganisatie NOC*NSF (basisfinanciering) ad € 538K;

* anderzijds de negatieve resultaten van de deelnemingen PH, SCP en HCP ad -/€ 395K.

De mutatie Wettelijke reserve oprichtingskosten betreft de mutatie van de geactiveerde oprichtingskosten van SCP waarvoor een wettelijke reserve moet worden aangehouden.

De Continuïteitsreserve blijft ruim onder het CBF-maximum van 1,5 * de kosten van de werkorganisatie.

De correctie stelselwijziging bij de deelneming betreft de verwerking van de voorziening groot onderhoud.

Wettelijke reserves**Wettelijke reserve oprichtingskosten**Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Mutatie Continuïteitsreserve i.v.m. mutatie Immateriële vaste activa m.b.t. oprichtingskosten:

* Investerings

* Afschrijvingen

Saldo 31 december

	211
7	
29-	
	22-
	189

	208
29	
26-	
	3
	211

Toelichting

Voor de geactiveerde oprichtingskosten van SCP (immateriële vaste activa) wordt een wettelijke reserve aangehouden.

RESERVES EN FONDSSEN

(31 december) 2016

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Bestemmingsreserve Lotto

Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Baten:

* Lotto-ontvangsten boekjaar

* Overig

Baten: Lottogelden

Lasten:

1.1 Basisbijdrage sportparticipatie/Lang Leven Sporten	*) 4.624
1.2 Kwaliteitsbevordering Kader	*) -
2.1 Maatwerkfinanciering Top 10	-
2.2 Voorzieningen topsporters	-
2.3 Fonds Uitzendingen Teams	-
2.3 Uitvoering anti-dopingbeleid	917
2.5 Host broadcasting	500
3.1 Algemeen functioneren Sportbonden	*) 14.335
3.2 Organisatieontwikkeling	570
3.4 Algemeen functioneren kernorganisatie NOC*NSF	7.030
3.5 Collectieve activiteiten sportkader	-
3.6 Collectieve projecten	-
3.7 Collectief onderzoek en monitoring	400
3.9 Uitvoering tuchtrecht/Instituut Sport Rechtspraak	101
3.10 Olympische netwerken	169
3.11 NL Sporter & NL Coach	101
3.12 Classificatie-instituut gehandicaptensport	42
3.13 Sport & Zaken	42

* Bestedingsplan boekjaar

Compensatie marketingrechten

Afbouwregeling topsport

* Bestedingsplan boekjaar aangepast

Olympische Sport

Compensatie contributie sportvisserij

Diversen/vorige jaren

Totaal lasten

Saldo baten en lasten

Resultaatbestemming

Totaal mutaties

Nog te bestemmen resultaat Nederlandse Loterij

Saldo 31 december

Begroot

39.812

Bestedingsplan

28.831

*) inclusief correctie sportbonden 8%

Begroot

39.000

Bestedingsplan

45.200

inclusief correctie sportbonden 8%

Toelichting

In de Algemene Vergadering van 18 mei 2010 is de Code Bestemmingsfonds Lotto aangenomen, waarin aan dit fonds/deze reserve de volgende doelstellingen zijn gekoppeld:

* continuïteitsreserve voor het collectieve bestedingsplan, de financiële paragraaf voor de realisatie van de sportagenda;

* liquiditeitsbuffer voor het uitbetalen van de verplichtingen uit het bestedingsplan;

* mogelijke financieringsbron voor incidentele uitgaven om de mogelijke financiële obstakels achter beleidsverandering weg te nemen (o.a. overgangsmaatregelen).

Als ondergrens voor de Bestemmingsreserve Lotto geldt de omvang van het jaarlijkse Bestedingsplan. De bestemmingsreserve is flink gestegen door eenmalig uitkering uit de continuïteitsreserve van de Lotto en een vervroegde betaling (1 kwartaal eerder) die normaal in het volgende boekjaar werd ontvangen.

RESERVES EN FONDSSEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Overige bestemmingsreserves***Bestemmingsreserve Uitzending Teams***Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Baten:

* Lotto

* Sponsorgelden

* Overig

Lasten:

* Kosten uitzendingen

Saldo 31 december

	4.295
Baten:	
* Lotto	1.615
* Sponsorgelden	876
* Overig	1.419
	3.910
Lasten:	
* Kosten uitzendingen	6.160-
	2.045

	3.114
Baten:	
* Lotto	1.615
* Sponsorgelden	744
* Overig	324
	2.683
Lasten:	
* Kosten uitzendingen	1.502-
	4.295

Toelichting

Deze bestemmingsreserve is bestemd voor de uitgaven ten behoeve van de uitzendingen van teams naar de Olympische en Paralympische Spelen, de European Games, het Europese Jeugd Olympische Festival (EJO), de Jeugd Olympische Spelen (JOS) en dergelijke.

De inkomsten over een periode van vier jaar moeten voldoende zijn om de kosten betreffende de uitzending van de teams aan de diverse topsportevenementen te financieren.

De bestemmingsreserve uitzendingenteams is in 2016 gedaald vanwege de zomer Olympische Spelen.

Bestemmingsreserve SponsorgeldenMutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Baten (sponsorgelden):

* Partners

* Suppliers

* IOC

Lasten:

* Breedte- en topsportactiviteiten

* Kosten eigen fondsenwerving

Overig:

* Resultaatbestemming 2016

* Rechtsstreekse vermogensmutatie resultaat Topsport

Saldo 31 december

	1.240
Baten (sponsorgelden):	
* Partners	7.734
* Suppliers	1.985
* IOC	1.463
	11.182
Lasten:	
* Breedte- en topsportactiviteiten	5.651
* Kosten eigen fondsenwerving	3.090
	8.741-
Overig:	
* Resultaatbestemming 2016	-
* Rechtsstreekse vermogensmutatie resultaat Topsport	556
	556
	4.237

	1.067
Baten (sponsorgelden):	
* Partners	7.781
* Suppliers	1.535
* IOC	1.215
	10.531
Lasten:	
* Breedte- en topsportactiviteiten	7.003
* Kosten eigen fondsenwerving	3.355
	10.358-
Overig:	
* Resultaatbestemming 2016	-
* Rechtsstreekse vermogensmutatie resultaat Topsport	-
	-
	1.240

Toelichting

Mission 2013-2016 is er op gericht Nederland qua medailles structureel in de landen top-10 te krijgen en te houden. Hiermee draagt dit programma bij aan de realisatie van de topsport doelstellingen. Ook marketing activiteiten worden uit deze reserve betaald.

De partners in sport tezamen met een aantal suppliers steunen financieel het Mission programma van NOC*NSF. De niet bestede middelen in enig jaar worden als bestemmingsreserve opgenomen en aangewend in de komende jaren. De toename van de reserve wordt deels veroorzaakt doordat de unit Topsport niet alle beschikbare middelen vanuit Mission heeft besteed. In 2017 zijn deze uitgaven in de begroting opgenomen.

Bestemmingsreserve OrganisatieontwikkelingMutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Lasten:

* Kosten kwaliteitszorg sportaccommodaties

Saldo 31 december

	478
Lasten:	
* Kosten kwaliteitszorg sportaccommodaties	-
	-
	478

	478
Lasten:	
* Kosten kwaliteitszorg sportaccommodaties	-
	-
	478

Toelichting

De Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling wordt aangehouden ter egalisatie van de kosten voor de verdere ontwikkeling en professionalisering van de vereniging.

TOTAAL OVERIGE BESTEMMINGRESERVES**6.760****6.013**

Bestemmingsfondsen***Bestemmingsfonds Leo van der Kar***Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari	54	54
Baten: giften	-	-
Lasten	-	-
Mutaties boekjaar	-	-
Saldo 31 december	54	54

Toelichting

In 2014 heeft NOC*NSF € 54.000 verkregen van het Leo van der Kar Sportfonds. Dit fonds is in 1960 opgericht door Leo van der Kar om sporttalenten te ondersteunen via het volgen van een buitenlandse stage. Het fonds is medio 2014 ondergebracht bij NOC*NSF.

VOORZIENINGEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Voorziening groot onderhoudMutatie-overzicht

Saldo 1 januari	-	400
Dotatie 2015	-	260
Correctie 2014+2015 ivm stelselwijziging	-	660-
Uitgevoerd groot onderhoud	-	-
Saldo 31 december	-	400-

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP	-	-
-----	---	---

Toelichting

In verband met een stelselwijziging vervalt de voorziening vanaf 2016. Eventueel groot onderhoud wordt direct geactiveerd en afgeschreven over verschillende looptijden. (componentenbenadering)
In de vergelijkende cijfers per 31 december 2015 is deze stelselwijziging, de vrijval van de voorziening, gemuteerd.

Voorziening jubileumverplichtingenMutatie-overzicht

Saldo 1 januari	265	313
Dotatie/vrijval ten laste/gunste van resultaat	30	2-
Uitkeringen	25-	46-
Mutaties boekjaar	5	48-
Saldo 31 december	270	265

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF	194	196
SCP	50	45
HCP	26	24
	270	265

Toelichting

De voorziening jubileumverplichtingen heeft een langlopend karakter.

LANGLOPENDE SCHULDEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

InvesteringsubsidiesSpecificatie/object/subsidiegever/looptijd*Arnhemhal*

* Provincie Gelderland

* Ministerie van VWS

* Gemeente Arnhem

Cumulatieve vrijval ten gunste van resultaat

Sport- & Innovatiecentrum (SIC)

* Provincie Gelderland

* Gemeente Arnhem

Cumulatieve vrijval ten gunste van resultaat

> 1 jaar (langlopend)

< 1 jaar (kortlopend)

> 5 jaar

Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Vrijval ten gunste van resultaat

Saldo 31 december

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

Toelichting

Deze post betreft de voor de Arnhemhal en het Sport- & Innovatiecentrum ontvangen investeringsubsidies van de Provincie Gelderland, het Ministerie van VWS, en de Gemeente Arnhem.

De post valt vrij overeenkomstig de afschrijvingstermijnen van de betreffende activa, te weten gebouwen ad 2,5% en machines/installaties ad 10%.

LeaseverplichtingenSpecificatie/soort/looptijd*WKO-installatie*

Leaseverplichting

Cumulatieve aflossingen

> 1 jaar (langlopend)

< 1 jaar (kortlopend)

> 5 jaar

Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Lease WKO-installatie

Naar kortlopend deel

Aflossingen

Saldo 31 december

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

Toelichting

Eind 2014 is een WKO (Warmte Koude Opslag)-installatie volledig in gebruik genomen. De totale leaseverplichting betreft de contante waarde van de leasetermijnen (ad in totaal over 15 jaar € 8,9 miljoen).

LANGLOPENDE SCHULDEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Hypothecaire leningenSpecificatie/soort/looptijd

Lening vleugel kantoorpand NOC*NSF

Lening Hotel 4

> 1 jaar (langlopend)

< 1 jaar (kortlopend)

> 5 jaar

273	
4.225	
	4.498

318	
4.485	
	4.803

305

305

3.278

3.583

Mutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Aflossingen

Saldo 31 december

4.803	
305-	
	4.498

5.108	
305-	
	4.803

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

-	
4.498	
-	
	4.498

-	
4.803	
-	
	4.803

Toelichting

Als zekerheid voor de lening van de Rabobank (waarvan de hoofdsom € 7,4 miljoen was) gelden een eerste bankhypotheek van € 14,7 miljoen op het bedrijfs/kantoorpand aan de Papendallaan 60 en 3-5 te Arnhem, afstanddoening van de huurrechten en verpanding van de huurpenningen. De rente bedraagt het 4 maands euribor tarief met een opslag van 1,68% en 2,85%.

Overige leningenSpecificatie/soort/looptijd

Geldlening

> 1 jaar (langlopend)

< 1 jaar (kortlopend)

> 5 jaar

14.500

0

500

12.000

Mutatie-overzicht

Verstreckte lening Aegon

Kortlopend deel

Saldo 31 december

15.000	
500-	
	14.500

-	
-	
	-

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

-	
14.500	
-	
	14.500

-	
-	
-	
	-

Toelichting

Als zekerheid voor de lening (waarvan de hoofdsom € 15 miljoen bedraagt) staat de Gemeente Arnhem tegenover de kredietverlener borg voor de juiste nakoming van verplichtingen tot betaling van al hetgeen de kredietverlener van Sportcentrum Papendal te vorderen heeft. Als zekerheid voor deze borgstelling van de Gemeente Arnhem geldt een recht van hypotheek en het recht van pand van € 18,1 miljoen op de Arnhemhal aan de Papendallaan 9, Sporthal aan de Papendallaan 6 en kantooraaccommodatie aan de Papendallaan 60.

Vooruitontvangen geldenMutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Vrijval: huur boekjaar

Saldo 31 december

> 1 jaar (langlopend)

< 1 jaar (kortlopend)

> 5 jaar

700	
200-	
	500
	500

900	
200-	
	700
	700

200

200

-

-

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

500	
	500

700	
	700

Toelichting

Halverwege 2010 heeft Pim Mulier het destijds nieuwe pand voor Sport en Onderwijs betrokken. De huur van dit pand is toen voor 10 jaar vooruitbetaald (€ 2M).

(31 december) 2016

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Egalisatiereserve TopsportMutatie-overzicht

Saldo 1 januari

Afrekening project Topsport 2013/Top 10

Voorlopige afrekening project Topsport 2015/Top 10

Voorlopige afrekening project Topsport 2016/Top 10

Saldo 31 december

2.013	
-	
525-	
99	
	1.587

958	
727-	
1.782	
	2.013

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

1.587	
	1.587

2.013	
	2.013

Toelichting

Deze post betreft een egalisatiereserve instellingssubsidie Topsport. De reserve wordt in een boekjaar uitsluitend besteed aan activiteiten waarvoor de instellingssubsidie van VWS in dat boekjaar is verleend en die niet kunnen worden bekostigd uit de instellingssubsidie die is verleend voor dat boekjaar. De reserve is door VWS gemaximeerd op 10% van de instellingssubsidie van het jaar.

In 2015 is met VWS afgestemd dat de Egalisatiereserve Topsport niet meer de resultaten zal bevatten van de projecten betreffende de uitzendingen van de olympische teams. Deze resultaten zullen via de resultaatbestemming in de Bestemmings-reserve Uitzendingen Teams worden verwerkt.

Het kortlopend deel is gezien de aard van de post moeilijk te bepalen en daarom niet opgenomen.

KORTLOPENDE SCHULDEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

Kortlopend deel langlopende schulden

Kortlopend deel Investeringsubsidies
 Kortlopend deel Leaseverplichtingen
 Kortlopend deel Hypothecaire leningen
 Kortlopend deel Overige leningen
 Kortlopend deel Vooruitontvangen gelden
 Kortlopend deel Egalisatiereserve Topsport

563
614
305
500
200
-
2.182

563
599
305
200
-
1.667

Specificatie/groepsmaatschappij

SCP

2.182
2.182

1.667
1.667

Onderhanden projectenSpecificatie/afdeling

Topsport
 Commerciële zaken
 Sportontwikkeling/participatie
 Overige afdelingen

124
206
1.054
1.265
2.649

2.376
1.106
992
1.070
5.544

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

2.649
2.649

5.544
5.544

Toelichting

De onderhanden (in- en externe) projecten betreffen activiteiten met projectfinanciering die over meerdere jaren lopen.

Belastingen en premies sociale verzekeringenSpecificatie/soort

Onroerende zaakbelasting
 Loonheffing
 Toeristenbelasting
 Omzetbelasting

-
516
-
96
612

643
461
24
-
1.128

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

382
64
166
612

331
659
138
1.128

PensioenenSpecificatie

Pensioenfonds Zorg & Welzijn
 Pensioenfonds Horeca & Catering

14
21
35

20
28
48

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

14
-
21
35

20
-
28
48

KORTLOPENDE SCHULDEN**(31 december) 2016**

x € 1.000

(31 december) 2015

x € 1.000

CrediteurenSpecificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

2.435	
1.431	
313	
	4.179

1.840	
1.056	
330	
	3.226

Overige schuldenSpecificatie

Vakantiedagen

Vakantiegeld

Overige personeelskosten

Nog te betalen personeelskosten

Nog te betalen projectkosten

Nog te betalen overige kosten

Vooruitontvangen subsidie VWS

Vooruitontvangen sponsorgelden

Vooruitgefactureerde/ontvangen overige bedragen

487	
499	
111	
	1.097
	1.399
	263
	286
	-
	964
	4.009

510	
507	
89	
	1.106
	1.815
	255
	700
	537
	509
	4.922

Specificatie/groepsmaatschappij

NOC*NSF

SCP

HCP

2.580	
1.166	
263	
	4.009

4.150	
236	
536	
	4.922

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet in de balans opgenomen rechten

* Stichting Waarborgfonds Sport (SWS)

In 1999, 2004 en 2007 zijn door NOC*NSF bijdragen verstrekt aan Stichting Waarborgfonds Sport (SWS) ad in totaal € 4,1 miljoen vanuit de Bestemmingsreserve Lotto als kapitaalstorting. Indien SWS de ontvangen gelden niet meer voor haar doelstelling nodig heeft, zal dit geld terugvloeien naar de Bestemmingsreserve Lotto.

* Stichting Fonds voor de Topsporter

In voorgaande jaren is vanuit de Bestemmingsreserve Lotto € 5,0 miljoen kapitaal gestort door NOC*NSF in Stichting Fonds voor de Topsporter. Indien deze Stichting wordt opgeheven, vloeit het kapitaal terug naar de Bestemmingsreserve Lotto.

* Compensabele verliezen

Met de fiscus vindt momenteel afstemming plaats over de fiscale waarde van de activa en passiva op de inbrengbalans.

Het fiscale verlies van deelneming SCP over 2013-2015 ad voorlopig geschat ruim € 1 miljoen kan worden verrekend met door haar te behalen toekomstige winsten tot en met 2022-2024. Aangezien de realisatie van deze winsten op dit moment onvoldoende zeker is, zijn deze compensabele verliezen voorzichtigheidshalve niet opgenomen in de balans.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

* Leaseverplichtingen

Het jaarlijkse bedrag inzake aangegane leaseverplichtingen voor auto's bedraagt in totaal € 0,4 miljoen. De lease-overeenkomsten variëren in looptijd van 2014 tot en met 2020.

* Vitesse

Aan Vitesse wordt grond verhuurd met een recht van opstal dat eindigt in 2036. Indien Vitesse bij het beëindigen van dit recht (een gedeelte van) de accommodatie in stand laat, heeft zij recht op vergoeding van de waarde daarvan ten tijde van de beëindiging. Deze waarde wordt in onderling overleg vastgesteld.

* Fiscale eenheid

SCP, HCP en PH vormen voor zowel vennootschapsbelasting en omzetbelasting een fiscale eenheid.

* Zekerheden

In verband met de kredietfaciliteiten van de RABOBANK, gelden aanvullend de volgende zekerheden:

- verpanding spaar- en depositogelden bij RABOBANK;
- akte beëindiging huurovereenkomst Papendallaan 3-5 te Arnhem.

Niet in de balans opgenomen rechten/verplichtingen

* Huur en verhuur onroerend goed

Deelneming SCP heeft in het kader van haar reguliere bedrijfsactiviteiten met diverse partijen langlopende huur- dan wel langlopende verhuurovereenkomsten afgesloten. De hieruit voortvloeiende jaarlijkse baten en lasten zijn in het resultaat verantwoord.

2.1.4.8 Toelichting op posten van de staat van baten en lasten

BATEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(19)

Nederlandse Loterij geldenSpecificatie

Ontvangsten Q4 vorig jaar (Q1)	16.900	-	11.823
Ontvangsten Q1 (Q2)	9.343	-	6.493
Ontvangsten Q2 (Q3)	8.433	-	7.539
Ontvangsten Q3 (Q4)	8.348	-	11.709
Voorschot Q4	13.814	-	-
Ontvangsten	56.838	39.812	37.564
Overig	-	-	-
Ontvangsten	56.838	39.812	37.564
Olympische Sport (Sponsorgelden)	1.600-	1.600-	1.600-
	55.238	38.212	35.964

Specificatie/financiering

Bestedingsplan sportorganisaties	45.401	22.578	25.323
Projectfinanciering	2.807	8.604	3.356
Basisfinanciering/Algemeen functioneren	7.030	7.030	7.285
	55.238	38.212	35.964
Mutatie Bestemmingsreserve Lotto	-	-	-
	55.238	38.212	35.964

Toelichting

De Lottogelden betreffen de in het boekjaar ontvangen bedragen van de Lotto (exclusief Sponsorgelden). De Lotto noemt zelf in uitingen de bruto afdracht aan NOC*NSF. Het verschil tussen de verantwoorde lottogelden en deze bruto afdracht wordt gevormd door de verenigingsprovisie en de bijdrage aan de bonden die door de Lotto zelf wordt betaald.

De ontvangsten Q1 bevatten een eenmalige uitkering uit de continuïteitsreserve van de Lotto (€ 5.559k)

(20)

SponsorgeldenSpecificatie/soort

Totaal Partners	7.734	7.527	7.781
Totaal Suppliers	1.985	1.426	1.535
IOC	1.463	1.080	1.215
	11.182	10.033	10.531
Overig (restant Performancegelden)	-	-	-
	11.182	10.033	10.531

Specificatie/financiering

Bestedingsplan sportorganisaties	4.252	2.849	3.912
Projectfinanciering	6.930	6.755	6.194
Basisfinanciering/Algemeen functioneren	-	429	425
	11.182	10.033	10.531

Toelichting

Dit betreft de sponsorpropositie voor de voorbereiding voor de Para/Olympische Spelen. Voor de periode 2013-2016 heet deze propositie Mission.

Opgenomen zijn de gefactureerde bedragen op basis van de afgesloten contracten met de Partners (Lotto, EY, Zilveren Kruis, Randstad, Volkswagen/Pon, Rabobank en Vattenfall/Nuon), Suppliers en het IOC.

Deze sponsorbaten zijn € 1,1 miljoen hoger dan begroot, vooral door een niet begrote bijdrage van een voormalig partner, 2 nieuwe suppliers en extra inkomsten van het IOC.

Naast deze cashbijdragen, wordt ook van een aantal partijen sponsoring in natura ontvangen. Dit betreft onder meer kleding, vervoer, media, zakelijke dienstverlening en sportartikelen. De geldwaarde van deze sponsoring bedroeg € 1,4 (2015: € 1,4) miljoen op factuurbasis, terwijl voor € 1,4 (2015: € 1,1) miljoen aan sponsorfacturen door NOC*NSF is verstuurd. Het verschil hiertussen betreft (in verband met de aard van de activiteiten) niet te verrekenen BTW.

BATEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(21)

Subsidies overhedenSpecificatie/subsidiënt

Ministerie van VWS	31.631	28.025	28.421
Overige ministeries	238	-	412
Provincies/gemeenten	140	30	30
	32.009	28.055	28.039

Specificatie/financiering

Bestedingsplan sportorganisaties	22.637	19.302	19.376
Projectfinanciering	9.342	8.723	8.633
Overige doelstellingen	30	30	30
	32.009	28.055	28.039

Toelichting

De subsidies van overheden betreffen zowel instellings- als projectsubsidies. Deze subsidies worden verstrekt voor het Bestedingsplan maar ook voor eigen projecten en voor de overige doelstellingen/basisfinanciering.

De gerealiseerde subsidiebatens zijn hoger (€ 4 miljoen) dan de begrote bedragen.

(22)

ContributiesSpecificatie

Contributies leden	1.106	1.155	1.127
--------------------	--------------	--------------	--------------

Toelichting

De post contributies betreft de contributie van de bij NOC*NSF aangesloten leden/sportbonden. Deze contributie is gebaseerd op het aantal leden, onderscheiden in jeugdleden en senioren, en op de vastgestelde tarieven per lid die jaarlijks worden geïndexeerd.

(23)

Overige batenSpecificatie

Verhuur gebouwen en accommodaties	1.575	1.363	1.832
Verhuur vergaderaccommodaties	1.821	2.349	1.799
Verhuur hotelkamers	1.832	2.670	1.795
Verhuur buitensportfaciliteiten	1.022	816	880
Verhuur binnensportfaciliteiten	663	671	650
Servicekosten	967	699	741
	7.880	8.568	7.697
Food & beverage (incl. sportrestaurant)	5.887	6.356	5.783
Dienstverlening/bijdragen sportorganisaties	1.038	350	832
Overige bijdragen	489	84	722
Detachering	395	487	407
Marketing inkomsten	1.564	325	211
Facilitaire ondersteuning	196	121	66
Diversen	1.709	1.460	1.183
	19.158	17.751	16.901

Toelichting

De overige baten zijn hoger dan begroot door onder andere het organiseren van de "Olympic Experience"

BATEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(24) Mutatie onderhanden projectenSpecificatie

(18.2)	Onderhanden projecten 31/12	2.649	3.132	5.544
(18.2)	Onderhanden projecten 1/1	5.544	3.686	3.686
	Mutatie onderhanden projecten	2.895	554	1.858-

Toelichting

De post Mutatie onderhanden projecten betreft de toe- of afname van de balanspost Onderhanden projecten (Kortlopende schulden). Een toename van de Onderhanden projecten ontstaat door vooruitontvangen projectbaten. Door uitgaven en afronding van projecten neem de post Onderhanden projecten weer af.

(25) FinancieringsresultaatSpecificatie

	* Rentebaten banken	29	120	99
	* Rentebaten overig (groepsmaatschappijen)	-	76-	-
	* Koerswinsten vreemde valuta	102	-	24
	* Baten beleggingen	-	-	-
	Financiële baten	131	44	123
(14)	* Rentelasten lease WKO-installatie	210	371	221
(15)	* Rentelasten hypotheek	110	91	103
	* Bankkosten	20	12	16
	* Rentelasten overig	47	13	8
	* Koersverliezen vreemde valuta	5	-	7
	* Lasten beleggingen	-	-	-
	Financiële lasten	392	487	355
	Financieringsresultaat	261-	443-	232-

Toelichting

Het financieringsresultaat betreft het saldo van de financiële baten (grotendeels rentebaten op deposito's en spaarrekeningen) en financiële lasten (grotendeels rentelasten leaseverplichtingen en hypotheek).

Het financieringsresultaat over 2016 is hoger dan begroot maar lager dan over 2015. Dit heeft vooral te maken met dalende saldi op spaarrekeningen in combinatie met een relatief laag rente%.

Aan de reserves is in 2016 via de resultaatbestemming geen rente toegerekend (2015: idem).

(36) Budgettoewijzing

De post budgettoewijzing betreft intern toegewezen gelden op basis van formatieplaatsen en dergelijke. Per saldo bedraagt deze post (voor alle doelstellingen) nihil.

LASTEN

(26)

PersoneelskostenSpecificatie/soort

	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
Salarissen	12.631	12.563	12.415
Sociale lasten	1.878	1.833	1.721
Pensioenen	1.037	1.051	1.008
	15.546	15.447	15.144
Reis- en verblijfkosten	1.208	967	1.043
Telefoonkosten	272	137	150
Mutatie voorziening jubileumverplichtingen	1	-	45-
Overige personeelskosten	355	619	364
	17.382	17.170	16.656
Inhuur derden	1.847	1.838	1.981
Bijdragen derden	58-	33-	74-
Organisatieontwikkeling	-	150	-
	19.171	19.125	18.563

Specificatie/financiering

Basisfinanciering/Algemeen functioneren	7.573	7.709	7.364
Projectfinanciering	6.188	5.966	5.924
Overige doelstellingen	5.410	5.450	5.275
	19.171	19.125	18.563

Aantal werknemers (stand per 31/12)

NOC*NSF	150	139	139
SCP	50	49	52
HCP	112	118	114
	312	306	305

Gemiddeld aantal fte

NOC*NSF	127,5	126,7	126,7
SCP	36,7	36,9	36,1
HCP	76,0	75,4	78,0
	240,2	239,0	240,8

Toelichting

De totale personeelskosten zijn in lijn met de begroting en met 2016.

Het gemiddeld aantal fte stijgt licht ten opzichte van 2015.

De bestuursleden ontvingen over 2016 geen salaris (2015: idem).

Bezoldiging directie (algemeen directeur)

Het Bestuur stelt de beloning van de Directie vast op voordracht van de Nominatie- en Remuneratiecommissie. Het beloningsbeleid van NOC*NSF gaat uit van een passende beloning voor de zwaarte en omvang van de directiefunctie.

Dienstverband: onbepaald (voltijdse werkweek)Bezoldiging:

Bruto loon	224	229	224
Vakantiegeld	19	19	19
Eindejaarsuitkering/13e maand	-	-	-
Totaal jaarinkomen	243	248	243
Sociale lasten (werkgeversdeel)	10	10	10
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	11	10	10
Crisisheffing	-	-	-
Overige beloningen	-	-	-
Totaal overige lasten en vergoedingen	21	20	20
Totaal bezoldiging	264	268	263

LASTEN

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2016	2016	2015
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
(27) Afschrijvingskosten			
<u>Specificatie/soort</u>			
(1) <i>Afschrijvingskosten immateriële vaste activa</i>			
Oprichtingskosten	28	27	26
Software	6	14	2
	34	41	28
(2) <i>Afschrijvingskosten materiële vaste activa</i>			
(2.1) Gebouwen en terreinen	680	692	693
(2.2) Machines en installaties	1.092	1.055	1.064
(2.3) Inventaris en overige activa	920	1.086	1.042
	2.692	2.833	2.799
(13) Vrijval investeringssubsidies	563-	563-	563-
Boekresultaten desinvesteringen/verkoop	12-	-	-
	2.117	2.270	2.236
	2.151	2.311	2.264

2.1.4.2

Huisvestingskosten

<u>Specificatie</u>			
Onderhoud en ontwikkeling	817	851	801
Gepleegd groot onderhoud	-	-	-
(11) Mutatie voorziening groot onderhoud	-	-	-
(Groot) Onderhoud en ontwikkeling	817	851	801
Beveiliging, schoonmaak en catering	1.728	1.778	1.721
Huur en lease	796	799	895
Energie en servicekosten	686	720	706
Belastingen en heffingen	285	501	487
Overige huisvestingskosten	419	440	381
	4.731	5.089	4.991

Toelichting

De totale huisvestingskosten zijn bijna € 0,3 miljoen lager dan begroot en € 0,3 miljoen lager dan 2015, o.a. als gevolg van een teruggave rioolbelasting vo.jaren ad. € 0,2 miljoen.

Organisatiekosten

<u>Specificatie</u>			
Automatiseringskosten	1.050	1.260	954
Accountants- en advieskosten	347	388	423
Kantoorbenodigdheden	199	125	200
Organisatieontwikkeling	70	225	151
Contributies en abonnementen	138	133	147
Bestuurskosten	99	125	126
Telefonie	80	75	78
Congressen	-	23	-
Overige organisatiekosten	87	309	168
	2.070	2.663	2.247
<u>Specificatie Accountants- en advieskosten</u>			
* Accountantscontrole jaarrekening	65	105	69
* Controle jaarrekening vorig jaar	2	-	-
* Overige accountantscontroles (m.n. subsidies)	35	30	40
* Fiscale adviezen	100	121	101
* Juridische adviezen	52	55	46
* Overige adviezen	93	77	167
	347	388	423

Toelichting

De organisatiekosten zijn € 0,6 miljoen lager dan begroot en € 0,2 miljoen lager dan 2015. De afwijkingen betreffen meerdere subposten.

LASTEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(30) Marketing- en communicatiekostenSpecificatie

Campagnes	650	-	529
Digitale media	129	-	230
Printed media	226	12	165
Relatiemarketing	164	60	93
Overige marketingkosten	1.379	638	740
	2.548	710	1.757

(31) Kostprijs verkopenSpecificatie

Kostprijs food & beverage	1.598	1.558	1.564
Kostprijs evenementen	442	483	469
Kostprijs verhuur vergaderaccommodaties	553	369	480
Kostprijs verhuur hotelkamers	172	59	129
	2.765	2.469	2.642

(32) Specifieke projectkostenSpecificatie

Advieskosten projecten	6.983	2.865	5.458
Projectkosten CTO	1.541	1.194	1.153
Reis- en verblijfkosten sporters	3.208	1.391	1.239
Evenementen en congressen	2.210	-	526
Voorzieningen topsporters	445	-	268
Overige specifieke kosten	4.176	10.733	1.691
	18.563	16.183	10.335

Toelichting

Deze post betreft specifieke kosten van activiteiten binnen de projectfinanciering en de overige doelstellingen.

Gezien de veelheid aan projecten en de veelheid aan leveranciers en kostensoorten, is een uitgebreide specificatie hiervan moeilijk te geven.

De specifieke projectkosten zijn € 2,4 miljoen hoger dan begroot en € 5,2 miljoen hoger dan 2015.

LASTEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(33)

Bestedingsplan sportorganisaties

Specificatie

- 1.1 Basisbijdrage sportparticipatie/Leven Lang Sporten
- 1.2 Kwaliteitsbevordering Kader/sportopleidingen bonder
- 1.3 Veilig sportklimaat (VSK)

SPORTPARTICIPATIE

- 2.1 Maatwerkfinanciering Top 10
- 2.2 Voorzieningen topsporters
- 2.4 Uitvoering anti-dopingbeleid
- 2.5 Host broadcasting
- 2.8 Onderwijsstoekenning CTO's
- 2.9 CTO's-NTC en lokale infrastructuur

TOPSPORT / TOP 10

- 3.1 Algemeen functioneren sportbonden
- 3.2 Organisatieontwikkeling
- 3.7 Collectieve monitoring en onderzoek
- 3.9 Uitvoering tuchtrecht/Instituut Sport Rechtspraak
- 3.10 Olympische netwerken
- 3.11 NL sporter en NL coach
- 3.12 Classificatie-instituut gehandicaptensport
- 3.13 Sport & Zaken

BRANCHE-ONTWIKKELING / ALGEMEEN

- 4.1 Afbouwregeling
- 4.2 Maatwerkfinanciering
- 4.3 Maatwerkfinanciering CTO/NTC
- 4.4 Maatwerkfinanciering Paralympisch
- Topsport niet-focus
- Contributie sportvisserij
- Afrekeningen vorig jaar
- Diversen

OVERIG

5.193	4.624	5.162
493	-	1.731
5.016	-	4.073
10.702	4.624	10.966
22.287	26.585	22.759
	1.250	-
917	917	950
400	500	400
692	-	377
2.361	-	2.669
26.657	29.252	27.155
13.720	14.335	14.338
616	570	492
400	400	400
101	101	105
-	169	249
101	101	105
-	42	-
42	42	44
14.980	15.760	15.733
37	20	73
1.384	-	1.090
354	-	65
307	-	202
468	-	152
134	-	131
705-	-	10-
712-	1.861	-
1.267	1.881	1.703
53.606	51.517	55.557

Toelichting

Dit betreft de aan sportorganisaties uitgekeerde gelden in het kader van het bestedingsplan.

Tegenover deze lasten staan de volgende baten: Lottogelden, Subsidies (met name VWS) en Sponsorgelden (Mission).

De lasten Bestedingsplan sportorganisaties zijn € 2,1 miljoen hoger dan het door de AV vastgestelde bestedingsplan (begroot) en € 2,0 miljoen lager dan 2015.

Het verschil met de begroting betreft vooral extra subsidie toewijzingen vanuit VWS..

LASTEN

Realisatie	Begroting	Realisatie
2016	2016	2015
x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000

(34)

Belastingen resultaatSpecificatie

Belastingen resultaat boekjaar

47-	85	1-
47-	85	1-

Belastingen resultaat boekjaar

Berekening PH

Commercieel resultaat voor belastingen

Gemengde/niet-aftrekbare kosten

Fiscaal resultaat

Belastingen resultaat

18-	-	18-
-	-	-
18-	-	18-
4	-	4

*Voorzichtigheidshalve is het compensabele verlies van PH niet in de balans opgenomen.***Berekening SCP**

Commercieel resultaat voor belastingen

Afschrijvingskosten vastgoed

Vrijval investeringsbijdragen vastgoed

Gemengde/niet-aftrekbare kosten

Fiscaal resultaat

Belastingen resultaat (pro forma berekend)

197-	1.251-	454-
PM	PM	PM
319-	319-	319-
-	5	5
PM	PM	PM
PM	PM	PM

Voor SCP is geen actieve belastinglatentie voor compensabele verliezen opgenomen omdat enerzijds het fiscale resultaat (met name de afschrijvingskosten, vandaar: PM) nog niet vastgesteld kan worden (de fiscale waarden van de bij de juridische splitsing ingebrachte activa/passiva moeten immers nog worden afgestemd met de belastingdienst) en anderzijds nog onvoldoende zekerheid bestaat over de toekomstige (fiscale) resultaten.

Berekening HCP

Commercieel resultaat voor belastingen

Investeringsaftrek (KST)

Gemengde/niet-aftrekbare kosten

Fiscaal resultaat

Belastingen resultaat

180-	568	15-
-	-	-
-	-	9
180-	568	6-
47-	85	1-

(35)

Resultaat deelnemingenSpecificatie

Resultaatverschil PH

Resultaatverschil SCP

Resultaatverschil HCP

-	-	-
-	1.707-	-
-	144	-
-	1.563-	-

Toelichting

Deze post (begroot) betreft het verschil in resultaat deelnemingen volgens de enkelvoudige begroting van NOC*NSF en de eigen resultatenbegrotingen van PH, SCP en van HCP (de begroting NOC*NSF was eerder vastgesteld dan die van PH, SCP en HCP).

2.1.4.9 Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

(5)

Saldo liquide middelen 31 december

(5)

Saldo liquide middelen 1 januari

Mutatie = kasstroom

51.027	21.944
21.944	24.634
29.083	2.690-

2.1.4.10 Transacties met verbonden partijen

Transacties van NOC*NSF (inclusief deelnemingen) met verbonden partijen vinden plaats op basis van marktconforme tarieven.

Een overzicht van de omvang van de transacties met belangrijke verbonden partijen luidt als volgt:

		Baten / Debiteuren * € miljoen	Lasten / Crediteuren * € miljoen	
Stichting Fonds voor de Topsporter	dienstverlening	0,3	0,2	bijdragen kostenvergoedingen
Stichting Sport en Zaken	dienstverlening	-	0,2	partnershipbijdrage
		0,3	0,4	

2.1.4.11 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voor gedaan die van invloed zijn op de financiële positie van de vereniging NOC*NSF per balansdatum.

2.1.4.12 Resultaatbestemming

	2016 x € 1.000	2015 x € 1.000
RESULTAAT BOEKJAAR	15.766	7.883-
Beschikbaar resultaat voor bestemming:		
(6) Continuïteitsreserve:		
Resultaat werkorganisatie en projecten	538	730
Resultaat SCP	197-	454-
Resultaat HCP	180-	14-
Resultaat PH	18-	18-
Resultaat deelnemingen	395-	486-
	143	244
Correctie bestemming resultaat ivm stelselwijziging	-	260
	-	260
	143	504
(8) Bestemmingsreserve Nederlandse Loterij:		
Baten	56.838	37.564
Lasten	40.850-	47.305-
Resultaat Nederlandse Loterij gelden	15.988	9.741-
Resultaatbestemming	-	9.741
	-	9.741-
(9) Overige bestemmingsreserves:		
(9.1) Bestemmingsreserve Uitzending Teams		
Baten	3.910	2.683
Lasten	6.160-	1.502-
Resultaatbestemming	-	-
	2.250-	1.181
(9.2) Bestemmingsreserve Sponsorgelden		
Baten (sponsorgelden)	11.182	10.531
Lasten	8.741-	10.358-
Resultaatbestemming	-	-
	2.441	173
	191	1.354
(10) Bestemmingsfondsen:		
Bestemmingsfonds Leo van der Kar		
Baten	-	-
Lasten	-	-
	-	-
Te bestemmen resultaat	15.432	7.883-

(6-10) In afwijking van voorgaande jaren wordt de resultaatbestemming boekjaar formeel vastgesteld tijdens de Algemene Leden Vergadering. Hiertoe zal een voorstel aan de leden / bonden worden voorgedragen opgesteld in samenspraak met de Financiële Commissie. Voor een gedetailleerde toelichting op de overige mutaties wordt verwezen naar de toelichting op de betreffende balansposten.

2.2 Enkelvoudige jaarrekening

2.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2016

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	31 december 2016 x € 1.000	31 december 2015 x € 1.000
A C T I V A			
Immateriële vaste activa			
Software		-	-
		-	-
Materiële vaste activa			
Inventaris en overige activa		405	518
Activa in ontwikkeling		-	-
		405	518
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	(a)	14.271	14.688
Leningen u/g deelnemingen	(b)	6.092	6.515
		20.363	21.203
VASTE ACTIVA		20.768	21.721
Vorderingen en overlopende activa			
Leningen u/g deelnemingen	(b)	423	423
Vorderingen deelnemingen	(c)	1.065	1.426
Debiteuren		994	1.501
Belastingen		35	347
Overige vorderingen/overlopende activa		347	2.441
		2.864	6.138
Liquide middelen		36.658	20.659
VLOTTENDE ACTIVA		39.522	26.797
		60.289	48.518
P A S S I V A			
Reserves en Fondsen			
Continuïteitsreserve		3.265	3.122
Wettelijke reserves		189	211
Bestemmingsreserve Lotto		25.034	25.034
Bestemmingsreserves		6.760	6.013
Bestemmingsfondsen		54	54
Te bestemmen resultaat boekjaar		15.432	-
		50.734	34.434
Voorzieningen			
Jubileumverplichtingen		194	196
		194	196
Langlopende schulden			
Egalisatierekening Topsport		1.588	2.013
		1.588	2.013
Kortlopende schulden			
Groepsmaatschappijen		-	18
Onderhanden projecten		2.650	5.544
Belastingen en sociale verzekeringen		382	331
Pensioenen		14	20
Crediteuren		2.435	1.812
Overige schulden		2.292	4.150
		7.773	11.875
		60.289	48.518

2.2.2 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016

2.2.2.1 Categoriele indeling

Ref.	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
BATEN			
Nederlandse Loterijgelden	55.238	38.212	35.964
Sponsorgelden	11.182	10.034	10.531
Subsidies overheden	31.979	28.025	28.009
Contributies	1.106	1.155	1.127
Overige baten	5.455	2.792	3.418
Mutatie onderhanden projecten	2.895	554	1.858-
Financieringsresultaat	171	120	188
	108.026	80.892	77.379
LASTEN			
Personeelskosten	13.758	13.675	13.288
Afschrijvingskosten	245	368	392
Huisvestingskosten	686	707	679
Organisatiekosten	1.948	2.276	2.064
Marketing- en communicatiekosten	2.111	314	1.396
Specifieke projectkosten	17.364	15.264	9.573
Bestedingsplan sportorganisaties	55.753	53.556	57.644
Doorbelaste kantoor/overheadkosten	-	-	-
	91.865	86.160	85.036
SALDO VAN BATEN EN LASTEN			
Resultaat deelnemingen	395-	768-	486-
	15.766	6.036-	8.143-
RESULTAAT			
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging	-	-	260
Gecorrigeerd resultaat	15.766	6.036-	7.883-
RESULTAATBESTEMMING			
Continuïteitsreserve	143	768-	244
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging	-	-	260
Continuïteitsreserve na correctie	143	768-	504
Bestemmingsreserve Lotto	-	1.293-	9.741-
Overige Bestemmingsreserves	191	3.975-	1.354
Bestemmingsfondsen	-	-	-
Te bestemmen resultaat	15.432	-	-
	15.766	6.036-	7.883-

(d)

2.2.2.2 Functionele indeling

Ref.	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2016	2016	2015
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
BATEN			
Lottogelden	55.238	38.212	35.964
Sponsorgelden	11.182	10.034	10.531
Subsidies overheden	31.979	28.025	28.009
Contributies	1.106	1.155	1.127
Overige baten	5.455	2.792	3.418
Mutatie onderhanden projecten	2.895	554	1.858-
Financieringsresultaat	171	120	188
	108.026	80.892	77.379
LASTEN			
Besteed aan specifieke doelstellingen			
* Topsport	46.618	43.702	41.507
* Sportontwikkeling/Brancheversterking	15.115	15.582	16.083
* Sportontwikkeling/Levenlang sporten	18.517	17.522	18.613
* Behartiging belangen leden	3.055	3.104	3.015
* Verdelen middelen	876	904	825
	84.181	80.814	80.043
Werving baten	6.252	4.352	3.355
Beheer en administratie	1.432	994	1.638
	91.865	86.160	85.036
SALDO VAN BATEN EN LASTEN			
Resultaat deelnemingen	16.161	5.268-	7.657-
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging	395-	768-	486-
	-	-	260
RESULTAAT	15.766	6.036-	7.883-
RESULTAATBESTEMMING			
Continuïteitsreserve	143	768-	244
Correctie resultaat deelneming ivm stelselwijziging			260
Continuïteitsreserve na correctie	143	768-	504
Bestemmingsreserve Lotto	-	1.293-	9.741-
Overige Bestemmingsreserves	191	3.975-	1.354
Bestemmingsfondsen	-	-	-
Te bestemmen resultaat	15.432	-	-
	15.766	6.036-	7.883-

(d)

2.2.3 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2016

	Realisatie 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
Saldo van baten en lasten	16.161	7.657-
Afschrijvingskosten	245	392
CASH FLOW	16.406	7.265-
Aanpassing voor:		
* mutatie vorderingen	3.274	270-
* mutatie effecten	-	-
* ontvangen dividend	-	-
* mutatie voorzieningen	2-	42-
* mutatie onderhanden projecten	2.894-	1.858
* mutatie schuld bestedingsplan	-	-
* mutatie kortlopende schulden	651-	953
	273-	2.499
Kasstroom uit operationele activiteiten	16.133	4.766-
Investerings materiële vaste activa	132-	16-
Desinvesterings materiële vaste activa	-	-
Investerings financiële vaste activa	-	-
Aflossingen financiële vaste activa	423	424
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	291	408
Aflossingen langlopende leningen	-	-
Vooruit ontvangen huur	-	-
Verstrekte langlopende leningen	-	-
Aflossingen langlopende leningen u/g	-	-
Ontvangsten langlopende schulden	425-	1.055
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	425-	1.055
KASSTROOM	15.999	3.303-

2.2.4 Toelichting

2.2.4.1 Algemeen

Enkelvoudige jaarrekening

Voor de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening van NOC*NSF (zowel wat betreft de grondslagen als de specificaties van en toelichtingen op de posten) wordt grotendeels verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

Financiële vaste activa

(a) Deelnemingen

Deelnemingen waarbij invloed van betekenis op het zakelijke en financieel beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van NOC*NSF.

(b) Leningen u/g deelnemingen

Leningen worden voor de nominale waarde opgenomen. Voor eventueel (deels) oninbaar geachte leningen wordt een voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

2.2.4.2 Toelichting op posten van de balans

		(31 december) 2016	(31 december) 2015			
		x € 1.000	x € 1.000			
VASTE ACTIVA						
Financiële vaste activa						
Specificatie						
(a)	Deelnemingen	14.271	14.688			
(b)	Leningen u/g deelnemingen	6.092	6.515			
		20.363	21.203			
Verloopoverzicht						
(a)	Deelnemingen (Papendal Holding BV)					
	Saldo 1 januari	14.028	14.514			
	Correctie waarde deelneming eigen vermogen SCP	660	400			
		660	400			
	Gecorrigeerd saldo na stelselwijziging	14.688	14.914			
	Resultaat boekjaar	395-	486-			
	Correctie resultaat ivm stelselwijziging	-	260			
	Correctie wettelijke reserve	22-	-			
		417-	226-			
	Saldo 31 december	14.271	14.688			
(b)	Leningen u/g deelnemingen (SCP)					
	Saldo 1 januari	6.515	6.939			
	Aflossingen	423-	424-			
	Af: kortlopend deel	-	-			
		423-	424-			
	Saldo 31 december	6.092	6.515			
Toelichting leningen						
	Rente%	Hoofdsom	Langlopend > 1 jr.	Kortlopend < 1 jr.	Langlopend > 5 jr.	
	Lening SOG-gebouw	3 mnd. euribor+1%	6.975	5.775	300	5.475
	Lening Arnhemhal	3 mnd. euribor+1%	1.233	741	123	618
			8.208	6.092	423	6.093
Totaal		20.363	21.203			
VLOTTENDE ACTIVA						
(b)	Leningen deelnemingen					
	Kortlopend deel langlopende lening SCP	423	423			
(c)	Vorderingen deelnemingen					
	Vordering SCP	996	1.426			
	Vordering HCP	69	-			
		1.065	1.426			

2.2.4.3 Toelichting op posten van de de staat van baten en lasten

	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
(d) Resultaat deelnemingen			
<u>Specificatie</u>			
SCP resultaat boekjaar	197-	1.251-	454-
HCP resultaat boekjaar	180-	483	14-
PH resultaat boekjaar (enkelvoudig)	18-	-	18-
Resultaat deelnemingen Papendal	395-	768-	486-
correctie ivm stelselwijziging	-	-	260
Resultaat deelnemingen Papendal na stelselwijziging	395-	768-	226-

Toelichting

Het resultaat deelnemingen bestaat uit het resultaat van de deelneming PH. Dit resultaat betreft het geconsolideerde resultaat van de groepsmaatschappijen PH, SCP en HCP. In 2015 is dit resultaat op retrospectieve wijze gecorrigeerd met 260K zijnde de vrijval voorziening Groot Onderhoud (stelselwijziging).

Aansluiting met enkelvoudige jaarrekeningen

De aansluiting met de resultaten van de enkelvoudige jaarrekeningen is als volgt:

SCP SportCentrum Papendal

Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening/begroting	152	456	167
<i>Correcties i.v.m. waardering vastgoedbeleggingen:</i>			
a) opnemen afschrijvingskosten vastgoed:			
. Kantoor NOC*NSF (eigen gebruik)	3-	3-	3-
. Hotel HCP (eigen gebruik)	127-	602-	127-
. Overig vastgoed (vastgoedbeleggingen)	550-	1.242-	562-
	680-	1.847-	692-
b) opnemen vrijval investeringssubsidies	319	319	319
c) dotatie voorziening groot onderhoud	- *)	260-	260-
	361-	1.788-	633-
<i>Correctie i.v.m. intercompanytransacties:</i>			
d) eliminatie afschrijvingskosten inventaris	12	12	12
<i>Overige correcties:</i>			
e) overige aanpassingen enkelvoudige begroting	-	69	-
Resultaat SCP volgens grondslagen NOC*NSF	197-	1.251-	454-
Correctie resultaat ivm stelselwijziging			260
Gecorrigeerd resultaat	197-	1.251-	194-

*) vervallen vanaf 2016 ivm stelselwijziging

HCP Hotel- en Congressentrum Papendal

Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening/begroting	180-	339	14-
<i>Overige correcties:</i>			
e) aanpassingen enkelvoudige begroting	-	144	
Resultaat HCP volgens grondslagen NOC*NSF	180-	483	14-

PH Papendal Holding

Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening/begroting	18-	-	18-
<i>Correctie i.v.m. intercompanytransacties:</i>			
d) eliminatie afschrijvingskosten inventaris			
Resultaat PH volgens grondslagen NOC*NSF	18-	-	18-

Toelichting

a)b)c) Vanaf 2014 waardeert SCP haar vastgoedbeleggingen (onroerend goed niet in eigen gebruik) tegen actuele waarde. Voorheen geschiedde dit tegen historische kostprijs. Als gevolg hiervan wordt dit onroerend goed bij SCP tegen taxatiewaarde (in casu de marktwaarde) in de balans opgenomen en wordt hierop niet afgeschreven. De ontvangen investeringssubsidies en de voorziening groot onderhoud zijn in deze taxatiewaarde verdisconteerd. In de jaarrekening van NOC*NSF wordt het vastgoed ongewijzigd tegen historische kostprijs gewaardeerd.

Het saldo vrijval voorziening is voor 2016 nihil in verband met een stelselwijziging. Deze wijziging is in 2015 niet op deze wijze verwerkt.

d) Door HCP is in 2014 een boekwinst behaald bij verkoop van inventaris aan SCP. Deze boekwinst (2014) c.q. de afschrijving op deze inventaris (2015) wordt in de jaarrekening van NOC*NSF geëlimineerd omdat deze transactie binnen de groep en niet met derden is gerealiseerd.

e) Dit betreft de overige aanpassingen aan de enkelvoudige begrotingen.

2.2.4.4 Toelichting op het enkelvoudig kasstroomoverzicht

(5)

Saldo liquide middelen 31 december

36.658

20.659

(5)

Saldo liquide middelen 1 januari

20.659

23.962

Mutatie = kasstroom**15.999****3.303-**

2.2.4.5 Kengetallen

	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
% Lasten beheer en administratie intern maximum			
Lasten Beheer en administratie	1.432	994	1.638
Lasten	91.865	86.160	85.036
Beheer en administratie / Lasten % 7,50%	1,6%	1,2%	1,9%

Toelichting

De lasten beheer en administratie in een % van de totale lasten zijn iets gedaald: van 1,9% in 2015 naar 1,6% in 2016. Echter is 2016 wel hoger dan begroot ad. 1,2%. De Vereniging heeft hierbij als norm gesteld dat de lasten beheer en administratie niet hoger mogen zijn dan 7,5% van de totale lasten. Aan deze norm wordt dus ruim voldaan.

% Besteed aan doelstellingen			
Lasten specifieke doelstellingen	84.181	80.814	80.043
Lasten overige doelstellingen	-	-	-
Besteed aan doelstellingen	84.181	80.814	80.043
Baten	108.026	80.892	77.379
Af: Investeringsbijdragen	-	-	-
Baten	108.026	80.892	77.379
Besteed aan doelstellingen / Baten %	78%	100%	103%

Toelichting

Het % lasten besteed aan doelstellingen is lager dan begroot, namelijk 78% (-22%), vooral doordat de ontvangst gelden van kwartaal 4 reeds in 2016 heeft plaats gevonden, welke normaliter in het boekjaar daarop ontvangen werd. De aanpassing in het betalingsschema van de Nederlandse Loterij is van structurele aard, waardoor dit eenmalig een positief effect sorteert.

3. OVERIGE GEGEVENS

3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Algemene Vergadering van Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016

Ons oordeel

Wij hebben de in dit Financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit Financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met het reglement van het CBF Keurmerk voor kansspelbegunstigden, waaronder de van toepassing zijnde artikelen volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 "Fondswervende Instellingen".

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016,
2. De geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016,
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het Financieel jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het jaarverslag
- De overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van het reglement van het CBF Keurmerk voor kansspelbegunstigden, waaronder de van toepassing zijnde artikelen volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 "Fondswervende Instellingen" is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met het reglement van het CBF Keurmerk voor kansspelbegunstigden, waaronder de van toepassing zijnde artikelen volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 "Fondswervende Instellingen".

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende het reglement van het CBF Keurmerk voor kansspelbegunstigden, waaronder de van toepassing zijnde artikelen volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 "Fondswervende Instellingen", alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de entiteit in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een entiteit haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 25 april 2017

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. V.W.J.A. van Stijn RA MGA

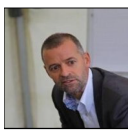
4. BIJLAGE

4.1 Overzicht (neven)functies Bestuur, Directie en Management

BESTUUR

	H.M. (Harry) Been	
	Geboortedatum	23 januari 1949
	Functie algemeen	-
	Nevenfuncties algemeen	Voorzitter RvC Sportstad Heerenveen Lid RvC PEC Zwolle Voorzitter Commissie Evenementen "De kracht van sportevenementen" Diverse (commissie)functies binnen UEFA en FIFA
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid, aandachtsveld Evenementen (bestuurslid vanaf 1 september 2012) Lid Nominatie-en Remuneratiecommissie

	A.C. (Rinda) den Besten-Dolstra	
	Geboortedatum	27 maart 1973
	Functie algemeen	Voorzitter PO-Raad
	Nevenfuncties algemeen	Ambassadeur Meer Muziek in de Klas Bestuurslid JOGG (Jongeren op gezond gewicht) Ambassadeur Gezond in de Stad Lid Maatschappelijke Advies Raad FC Utrecht Voorzitter Raad van Toezicht Mulier Instituut Lid Raad van Toezicht Jantje Beton Lid Raad van Toezicht Voedingscentrum
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid, aandachtsveld Sportparticipatie (bestuurslid vanaf 9 mei 2016)

	R. Raymon) Blondel	
	Geboortedatum	20 september 1967
	Functie algemeen	Directeur/eigenaar Blondel Stedebouw
	Nevenfuncties algemeen	
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid aandachtsveld Paralympisch (bestuurslid vanaf 9 mei 2016) Voorzitter Nederlands Paralympisch Comité

	J.H.A. (André) Bolhuis	
	Geboortedatum	4 oktober 1946
	Functie algemeen	
	Nevenfuncties algemeen	Commissaris Nederlandse Vereniging van Golvende Journalisten
	Functies NOC*NSF	Voorzitter Bestuur (bestuurslid vanaf 20 november 2007) Voorzitter Stichting Fonds voor de Topsporter (voorzitter vanaf 18 mei 2010) Lid ANOC Follow Up Modernization Commission Lid Raad van Advies Maatschappelijke Alliantie

	C.M.P.S. (Camiel) Eurlings	
	Geboortedatum	16 september 1973
	Functie algemeen	
	Nevenfuncties algemeen	
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid <i>(bestuurslid vanaf 10 september 2013)</i> Lid Internationaal Olympisch Comité <i>(en daarmee qualitate qua bestuurslid)</i>

	W. (Wim) Ludeke	
	Geboortedatum	25 april 1952
	Functie algemeen	Voorzitter College van Bestuur Stichting De Onderwijsspecialisten, Arnhem
	Nevenfuncties algemeen	Lid algemeen bestuur PO Raad Diverse bestuursfuncties binnen lokale en regionale samenwerkingsverbanden Voorzitter Jeugdsportfonds Arnhem Voorzitter Stichting Hersenletselteam Gelderland Lid Adviescommissie Revalidatiefonds
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid, aandachtsveld Gehandicaptensport <i>(bestuurslid tot november 2016)</i> Voorzitter NPC (National Paralympic Committee of the Netherlands)

	J.W. (Jan Willem) Maas	
	Geboortedatum	27 februari 1959
	Functie algemeen	Senior partner & managing director Boston Consulting Group
	Nevenfuncties algemeen	Lid Utrecht Development Board (UDB) (adviesorgaan gemeente Utrecht inzake stadsontwikkeling) Voorzitter Stichting Kampong Hockey
	Functies NOC*NSF	Vicevoorzitter <i>(bestuurslid vanaf 16 november 2010)</i> Bestuurslid, aandachtsveld Sportparticipatie Voorzitter Nominatie- en Remuneratiecommissie

	M.A. (Marcella) Mesker	
	Geboortedatum	23 mei 1959
	Functie algemeen	Tenniscommentator NOS Studio Sport en Fox Sports
	Nevenfuncties algemeen	
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid, aandachtsveld Topsport <i>(bestuurslid vanaf 18 november 2014)</i>

	A. (Annette) Mosman	
	Geboortedatum	23 augustus 1967
	Functie algemeen	CEO Generali Nederland
	Nevenfuncties algemeen	Penningmeester Verbond van Verzekeraars Voorzitter sectorbestuur Arbeidsvoorwaarden – Verbond van Verzekeraars Lid Raad van Toezicht Jeroen Bosch Ziekenhuis Lid Audit Commissie Jeroen Bosch Ziekenhuis Lid Raad van Toezicht KWF Voorzitter Audit Commissie KWF Voorzitter Beleggingscommissie KWF
	Functies NOC*NSF	Penningmeester Bestuur <i>(bestuurslid vanaf 16 november 2016)</i> Voorzitter Auditcommissie Lid Nominatie- en Remuneratiecommissie



A.G.J.M. (Ton) Rombouts	
Geboortedatum	2 juli 1951
Functie algemeen	Burgemeester van de gemeente 's-Hertogenbosch
Nevenfuncties algemeen	Lid Eerste Kamer Voorzitter Stichting Klachten en Geschillen Zorg Voorzitter Nederlandse Dans Dagen Voorzitter Stichting E-laad.nl Voorzitter Kennisplatform Elektromagnetische Velden en Gezondheid Bestuurslid Stichting Jan Schröderfonds
Functies NOC*NSF	Vicevoorzitter (tot mei 2016) <i>(tot mei 2016)</i> Bestuurslid aandachtsveld breedtesport Lid Nominatie- en Remuneratiecommissie



C.M. (Chiel) Warners	
Geboortedatum	2 april 1978
Functie algemeen	Directeur Sports & Entertainment desk ABNAMRO
Nevenfuncties algemeen	Bestuurslid Stichting Fonds voor de Topsporter Ambassadeur Right to Play
Functies NOC*NSF	Bestuurslid <i>(bestuurslid vanaf 1 januari 2014)</i> Voorzitter Atletencommissie Bestuurslid Nederlands Paralympisch Comité

J.M. (Anneke) van Zanen-Nieberg	
Geboortedatum	30 december 1963
Functie algemeen	Algemeen directeur Audit Dienst Rijk
Nevenfuncties algemeen	Voorzitter Stichting Fonds Arbeidsaangelegenheden in de Sport (FAS) Voorzitter HV Hellas Den Haag Bestuurslid Stichting Werkgever Sportclubs Den Haag Lid Sportadviesraad gemeente Den Haag
Functies NOC*NSF	Penningmeester Bestuur <i>(tot mei 2016)</i>

D I R E C T I E

	G. (Gerard) Dielessen	
	Geboortedatum	20 januari 1955
	Functie algemeen	Algemeen directeur NOC*NSF <i>(vanaf 1 mei 2010)</i>
	Functies NOC*NSF	Bestuurslid Stichting Administratiekantoor Papendal Holding Lid Beneficiantenraad De Lotto Lid RvA Jeugdsportfonds Bestuurslid Stichting YOG 2018 Bestuurslid Innosport

	J.S. (John) Bierling	
	Geboortedatum	23 september 1965
	Functie algemeen	Zakelijk directeur NOC*NSF <i>(vanaf 1 september 2016)</i>
	Functies NOC*NSF	Lid Comité van Aanbeveling Stichting Militaire Prestatie Tocht te Paard

M A N A G E M E N T

	J. (Jeroen) Bijl	
	Geboortedatum	5 september 1966
	Functies NOC*NSF	Manager Topsport <i>(vanaf 1 januari 2009)</i>
	Nevenfuncties	Bestuur Stichting Sport & Zaken Raad van Toezicht Sport Helpt Lid EOC commissie Olympic Games

	J.T.C. (Jeroen) Duijster	
	Geboortedatum	27 augustus 1966
	Functie NOC*NSF	Manager Financiën & Automatisering <i>(vanaf 1 september 2012)</i>
	Nevenfuncties	

	M.G. (Maurits) Hendriks	
	Geboortedatum	1 januari 1961
	Functie NOC*NSF	Technisch Directeur - Chef de Mission <i>(vanaf 1 januari 2009)</i>
	Nevenfuncties	Lid Topteam Sport

	E. (Erik) Lenselink	
	Geboortedatum	3 september 1972
	Functie NOC*NSF	Manager Sportontwikkeling <i>(vanaf 1 mei 2009)</i>
	Nevenfuncties	Bestuurslid Werkgeversorganisatie in de Sport Bestuurslid JOGG Bestuurslid Special Heroes Lid sectorkamer SBB Voorzitter nationale normcommissie NEN Lid GMR stichting Batavorum basisonderwijs Bestuurslid InnoSportlab Sport&Beweeg Voorzitter Lingewaard Sport!

	T.J. (Thomas) van Schaik	
	Geboortedatum	20 augustus 1971
	Functie NOC*NSF	Manager Commerciële Zaken <i>(vanaf 1 september 2015)</i>
	Nevenfuncties	