Prognose 2026 en Begroting 2027

☐ ter informatie ☒ ter besluitvorming ☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
datum	9 november 2026

Algemeen

Voor u ligt de toelichting behorend bij het Jaarplan 2027 en de begroting 2027. De begroting 2027 is de financiële uitwerking van het Jaarplan 2027 en dient in samenhang hiermee te worden beschouwd. Het betreft de enkelvoudige begroting van de vereniging NOC*NSF inclusief SONS B.V. waarbij het financieel resultaat van de Papendal groep niet is meegenomen.

Het meerjarenperspectief geeft een beeld waarbij structurele druk is op financieringsstromen, structurele daling is in de financiering van breedtesport en de financiële ontwikkeling van Papendal een aandachtspunt is, evenals de financiële vraagstukken bij de Dopingautoriteit.

De belangrijkste uitgangspunten van deze begroting zijn:

- De afdracht van de Nederlandse Loterijgelden wordt ingeschat op € 52,0mio op basis van de prognoses van Nederlandse Loterij. Het verschil met het Bestedingsplan 2027 en kansspelbelastingcompensatie wordt aangevuld uit de bestemmingsreserve.
- Het Bestedingsplan bedraagt in 2027 € 57,0mio, tegenover € 58,0mio in 2026.
- In aanloop naar de Olympische en Paralympische Spelen van Los Angeles 2028 wordt in 2027 reeds rekening gehouden met de relatief hoge kosten van de uitzending. Hiervoor vindt een dotatie aan de bestemmingsreserve Topsport/Uitzendingen plaats.
- VWS-subsidies zijn toegekend of toegezegd, waardoor ze betrouwbaar zijn.
- Sportakkoord II eindigt in 2026 en wordt vanaf 2027 opgevolgd door de projectsubsidie ‘Van akkoord naar aanpak’.
- Het programma Rabobank Verenigingsondersteuning eindigt na 2026, Rabobank continueert vanaf 2027 als hoofdsponsor van TeamNL, naast de Staatsloterij.
- De combinatie van deze ontwikkelingen leidt tot een materiële daling van de beschikbare financiering voor de breedtesport en andere afdelingen zoals Marketing en Communicatie.
- Sponsorbaten zijn gebaseerd op bestaande contracten of onderhandelingen in een afrondend stadium.

Meerjarenperspectief

De financiering van NOC*NSF bestaat in hoofdlijnen uit **drie belangrijke financieringsstromen: de afdracht van Nederlandse Loterij, sponsorbaten en subsidies van overheden**. Het financiële meerjarenperspectief vanaf 2027 wordt gekenmerkt door een toenemende druk op deze financieringsstromen en daarmee op de beschikbare middelen voor de Nederlandse sport. Dit vraagt dat vanaf 2027 scherpere keuzes nodig zijn en richting het Bestedingsplan 2029 zal het gesprek binnen de vereniging worden gevoerd. De veranderende financiële context vraagt niet alleen om prioritering binnen programma's en activiteiten, maar ook om een kritische blik op de inrichting en omvang van de eigen organisatie. NOC*NSF werkt daarom aan een toekomstbestendige organisatie, waarbij ambities, activiteiten, organisatieomvang en structureel beschikbare financiële middelen beter met elkaar in balans worden gebracht. De financiële effecten hiervan zijn meegenomen in de begroting 2027 voor zover deze voldoende concreet en realiseerbaar zijn.

Voor de **afdracht van Nederlandse Loterij** is op dit moment de verwachting dat deze voor 2026 daalt van ruim **€ 54,0mio in 2025 naar € 52,0mio**. Als gevolg van deze daling kan de financiering van het **Bestedingsplan** de komende jaren uit de afdrachten van Nederlandse Loterij onder druk komen te staan. Dit is evenwel ook afhankelijk van de inzet van de middelen van de vereniging de komende jaren.

Op korte termijn is de Bestemmingreserve Bestedingsplan toereikend om deze daling in de afdracht op te vangen, echter voor gezonde, financiele stabiliteit dienen de afdracht van Nederlandse Loterij en de omvang van het Bestedingsplan de komende jaren met elkaar in balans te worden gehouden. Er gaat met de leden de komende maanden een gesprek worden gevoerd over de inzet van de Bestemmingsreserve Loterijen van € 32,0mio.

Ook het perspectief voor overheidsfinanciering verandert.

Voor de realisatie van de door de Algemene Vergadering vastgestelde **Topsportstrategie 2032** worden op korte termijn geen aanvullende structurele middelen van VWS verwacht. Incidentele toezeggingen bieden geen structurele oplossing voor de uitdagingen op langere termijn.

Het meerjarenperspectief van Games Operations staat nadrukkelijk in het teken van de Olympische- en Paralympische Spelen van Los Angeles 2028 (LA2028). De uitzending naar LA2028 brengt naar verwachting relatief hoge kosten met zich mee. Hiertoe wordt reeds in 2027 een deel van de benodigde middelen gereserveerd via een dotatie aan de bestemmingsreserve Topsport/Uitzendingen. Daarmee wordt in een niet-Olympisch jaar 'gespaard' voor de hogere uitgaven in een Olympisch jaar.

Het financiële perspectief voor de **breedtesport** verandert vanaf 2027 aanzienlijk**:**

- Sportakkoord II eindigt ultimo 2026 en wordt voor de periode 2027 tot en met 2029 opgevolgd door de projectsubsidie 'Van akkoord naar aanpak'. De omvang van deze

subsidie is materieel lager dan de middelen die in de periode 2023-2026 vanuit Sportakkoord II beschikbaar waren.
- Daarnaast eindigt na 2026 het programma Rabobank Verenigingsondersteuning. De combinatie van deze ontwikkelingen zorgt ervoor dat de beschikbare financiering voor activiteiten en programma's op het gebied van breedtesport vanaf 2027 substantieel afneemt. Dit vraagt om verdere prioritering van activiteiten en programma's en scherpe keuzes over de inzet van de beschikbare middelen.

Voor andere activiteiten blijft NOC*NSF sterk afhankelijk van projectsubsidies, zoals de meerjarige subsidie voor de **Herstart Energiecoach Regeling**. Door het tijdelijke en doorgaans geoormerkte karakter van deze financiering blijft de structurele bekostiging van activiteiten na afloop van subsidies een aandachtspunt.

Tegenover deze afname bij Breedtesport staat een positieve ontwikkeling van de **sponsorportefeuille**. De samenwerking met partners heeft zich de afgelopen jaren verder ontwikkeld van voornamelijk financiële ondersteuning naar bredere partnerships, waarbij naast financiële bijdragen ook activatie, dienstverlening, media-exposure, hospitality en bijdragen in natura een belangrijke rol spelen.

Ondanks deze versterking blijft verbreding van de partnerportefeuille en de ontwikkeling van aanvullende verdienmodellen noodzakelijk om de financiering van activiteiten op langere termijn verder te verduurzamen.

Integriteit blijft de komende jaren een belangrijk thema. De aandacht richt zich op de positionering en financiering van integriteits- en casemanagement en op de verdere ontwikkeling van de integriteitsstructuur binnen de sport. De mogelijke verzelfstandiging van Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN) maakt inmiddels deel uit van een bredere wettelijke herinrichting van de integriteitsketen in de sport. Besluitvorming hierover kan financiële en organisatorische gevolgen hebben voor NOC*NSF en de sportbonden. NOC*NSF blijft hierover in overleg met het ministerie van VWS.

De financiële ontwikkeling van Papendal is een belangrijk aandachtspunt binnen het meerjarenperspectief van NOC*NSF. De exploitatie staat onder druk, waardoor aanvullende middelen nodig zijn om de continuïteit van de activiteiten en faciliteiten te waarborgen. Vanwege de centrale rol van Papendal in de topsportinfrastructuur kan dit ten koste gaan van de middelen voor topsportprogramma's.

Voor de topsportbijdrage is voor 2027 en 2028 een oplossing gevonden. Voor 2029 en daarna ontwikkelt de afdeling Topsport een nieuwe strategie voor alle TeamNL Centra, waarbij rekening moet worden gehouden met de bijzondere positie van TeamNL Centrum Papendal. Zonder structurele dekking is herprioritering binnen het topsportbudget noodzakelijk.

De **Dopingautoriteit** staat onder toenemende financiële druk. De belangrijkste oorzaken zijn:

- stijgende loonkosten, mede door de overgang naar het Rijk als zelfstandig bestuursorgaan (ZBO);
- hogere uitvoeringskosten; en
- nieuwe eisen voortkomende uit de WADA-code 2027.

NOC*NSF, de rijksoverheid en de Dopingautoriteit werken gezamenlijk aan een aanpak. Daarbij wordt eerst gekeken naar slimmer organiseren, prioriteren en efficiënter werken; vermindering van het aantal dopingcontroles is niet het uitgangspunt. Desondanks kan de financiering van de Dopingautoriteit binnen afzienbare tijd een vraagstuk voor de vereniging worden.

Resumerend
De hiervoor beschreven ontwikkelingen maken duidelijk dat het financiële perspectief vanaf 2027 minder ruimte biedt dan in de voorgaande jaren. In het bijzonder de financiering van de breedtesport staat onder druk. Tegelijkertijd zijn er positieve ontwikkelingen binnen sponsoring en onderdelen van de subsidiefinanciering. Voor de komende jaren blijft het daarom noodzakelijk om structurele ambities en activiteiten in balans te brengen met structureel beschikbare middelen en terughoudend te zijn met het aangaan van structurele verplichtingen op basis van tijdelijke of nog onzekere financiering.

Begroting 2027

De begroting 2027 van NOC*NSF betreft het derde jaar van de Olympische cyclus richting 2028. Het jaar 2027 staat financieel in het teken van een afname van de beschikbare middelen voor de sport. Dit wordt veroorzaakt door de samenloop van een lagere verwachte afdracht van de Nederlandse Loterij, de beëindiging van Sportakkoord II en het aflopen van het programma Rabobank Verenigingsondersteuning.

Bij het opstellen van de begroting is het **voorzichtigheidsbeginsel** gehanteerd. Dit betekent dat baten uitsluitend worden opgenomen voor zover deze voldoende zeker zijn en dat lasten worden opgenomen zodra deze redelijkerwijs voorzienbaar zijn.

Dit uitgangspunt komt onder meer tot uitdrukking in de wijze waarop subsidies, sponsorbaten, en overige baten in de begroting worden verwerkt. Ook bij investeringen en meerjarige verplichtingen wordt voorzichtig omgegaan met verwachtingen over toekomstige baten en de economische levensduur van activa.

Voor 2027 wordt uitgegaan van een **afdracht van de Nederlandse Loterij** van € 52,0mio. Dit is € 2,1mio lager dan het bedrag waarmee in de begroting 2026 rekening werd gehouden.

Het door de Algemene Ledenvergadering vastgestelde **Bestedingsplan** bedraagt in 2027 € 57,0mio, tegenover ruim € 58,0mio in 2026. Het verschil tussen de verwachte afdracht, de kansspelbelastingcompensatie en de uitkeringen uit het Bestedingsplan wordt gedekt uit de daartoe gevormde bestemmingsreserve Bestedingsplan.

Hierdoor kan het Bestedingsplan in 2027 op het beoogde niveau worden uitgevoerd. Tegelijkertijd neemt de ruimte in de bestemmingsreserve Bestedingsplan af.

Tegelijkertijd verandert het **financiële kader voor de breedtesport** aanzienlijk.

Sportakkoord II eindigt per ultimo 2026. Vanaf 2027 komt hiervoor de nieuwe projectsubsidie ‘Van akkoord naar aanpak’ in de plaats voor de periode 2027-2029. De omvang van deze subsidie is materieel lager dan de middelen die in de periode 2023-2026 vanuit Sportakkoord II beschikbaar waren. Hierdoor nemen de beschikbare middelen voor activiteiten en programma's op het gebied van breedtesport in 2027 substantieel af.

Daarnaast is 2026 het laatste jaar waarin het **programma Rabobank Verenigingsondersteuning** onderdeel uitmaakt van de beschikbare financiering voor de ondersteuning van verenigingen. Rabobank continueert vanaf 2027 haar partnership met de sport als hoofdsponsor van TeamNL, naast de Staatsloterij, maar niet langer via het huidige programma Verenigingsondersteuning. Ook dit heeft een negatief effect op de beschikbare middelen voor de breedtesport.

De combinatie van de lagere afdracht van de Nederlandse Loterij, de lagere projectsubsidie voor breedtesport en het beëindigen van het programma Verenigingsondersteuning betekent dat de financiering van de breedtesport in 2027 significant onder druk komt te staan en dat daarmee een afschaling van activiteiten wordt ingezet.

De begroting 2027 bevat de projectsubsidie voor de **Herstart Energiecoach Regeling**. De meerjarige subsidieaanvraag bedraagt in totaal € 8,4mio, waarvan € 5,9mio voor 2027 is begroot. De middelen zijn vooral bestemd voor energiecoaches bij sportclubs en hebben grotendeels het karakter van doorstroomgelden. Door de omvang van deze tijdelijke, specifiek geoormerkte subsidie geeft een vergelijking van de totale baten en lasten over 2026 en 2027 geen representatief beeld van de structurele ontvangsten van subsidies en daarmee exploitatie van NOC*NSF. Voor het structurele financiële perspectief moeten daarom de baten en lasten exclusief deze projectfinanciering worden beoordeeld.

In de begroting 2026 werd nog uitgegaan van een budgettair kader waarin de **Overheidsbijdrage in de Arbeidskostenontwikkeling (OVA-bijstelling)** ten behoeve van Topsport niet was opgenomen. Inmiddels is deze OVA-bijstelling alsnog toegekend en structureel toegevoegd aan de instellingssubsidie. Hierdoor neemt de instellingssubsidie in 2027 toe. De structurele verwerking van de OVA-bijstelling draagt daarmee bij aan een betere aansluiting van de subsidie op de ontwikkeling van de arbeidskosten.

De ontwikkeling van de **sponsorportefeuille** laat een positieve lijn zien. In 2026 is de samenwerking met partners verder verdiept, waarbij sponsoring zich steeds nadrukkelijker ontwikkelt van financiële ondersteuning naar een breder partnershipmodel. Naast financiële bijdragen leveren partners waarde door middel van activatie, dienstverlening, media-exposure, hospitality en bijdragen in natura.

De **uitbreiding van het partnership met Rabobank**, dat vanaf 2027 naast Staatsloterij als hoofdsponsor van TeamNL optreedt, zorgt voor een versterking van de meerjarige sponsorbasis. De samenwerking verbindt daarbij de breedtesport, verenigingen, talentontwikkeling en topsport.

Rond de Olympische en Paralympische Winterspelen van Milaan-Cortina 2026 is daarnaast gebleken dat het TeamNL Huis en de daarmee verbonden activiteiten zich verder ontwikkelen tot een belangrijk platform voor partneractivatie, fanbeleving, hospitality en content. De daling in de sponsorbaten voor 2027 betreft het effect van het feit dat 2027 geen Olympisch jaar is en er geen TeamNL Huis plaatsvindt.

De financiële ontwikkeling van **Papendal** zet het meerjarige financiële perspectief onder druk en kan de beschikbare topsportmiddelen beperken. In de begroting 2027 is € 2,5mio vrijgemaakt om deze problematiek op te vangen. Deze tijdelijke oplossing wordt in 2028 voortgezet, maar biedt nog geen structurele dekking voor latere jaren en geldt daarom als overbrugging tot de nieuwe strategie voor de TeamNL Centra.

Reorganisatie NOC*NSF
NOC*NSF werkt aan een toekomstbestendige organisatie die past bij de veranderende financiële context. De organisatie wordt effectiever en efficiënter ingericht, zodat de beschikbare middelen zoveel mogelijk bijdragen aan de doelstellingen van NOC*NSF en de Nederlandse sport.
De reorganisatie brengt ambities, activiteiten, organisatieomvang en structureel beschikbare middelen duurzaam in balans. Daarbij worden de inrichting, werkprocessen, verantwoordelijkheden en de omvang en samenstelling van de formatie herzien.

Tijdens de reorganisatie blijven de continuïteit van de organisatie en de dienstverlening aan de Nederlandse sport zoveel mogelijk gewaarborgd.

De reorganisatie draagt bij aan een structureel sluitend financieel perspectief. Transitiekosten en structurele besparingen worden afzonderlijk gevolgd; de werkelijke financiële effecten worden gemonitord en waar nodig in de prognose verwerkt. Voor de dekking van de transitiekosten is in de begroting 2026 al een bedrag van € 0,5mio gereserveerd. Bovendien is in aanloop naar 2026/2027 een bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling gevormd.

RESULTAATONTWIKKELING 2026 EN BEGROTING 2027

De resultaatontwikkeling voor 2026 en de begroting voor 2027 geven het navolgende beeld:

NOC*NSF	Begroting 2027 x € 1.000	Forecast 3 30-9-2026 x € 1.000	Begroting 2026 x € 1.000
BATEN			
Nederlandse Loterijgelden	52.000	51.965	54.120
Sponsoring - Bijdragen Partners	19.011	23.768	21.144
Sponsoring - Bijdragen inkind	9.178	9.231	9.036
Subsidies overheden	71.838	77.876	71.600
Contributies	1.321	1.321	1.140
Overige baten	3.457	4.119	3.084
Strategisch budget	877-	771-	771-
	155.928	**167.509**	**159.353**
LASTEN			
Personeelskosten	28.339	28.734	30.145
Afschrijvingskosten	260	255	255
Huisvestingskosten	1.058	1.078	1.138
Organisatiekosten	4.063	3.706	3.822
Marketing- en communicatiekosten	23.341	27.242	24.803
Kosten sponsoring inkind **	-	-	-
Specifieke projectkosten	21.674	29.644	27.745
Bestedingsplan sportorganisaties	83.055	82.178	78.523
	161.790	**172.836**	**166.431**
FINANCIERINGSRESULTAAT			
Financieringsresultaat	852	727	795
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**5.010-**	**4.600-**	**6.283-**
Resultaat deelnemingen	125-	-	-
RESULTAAT	**5.135-**	**4.600-**	**6.283-**
RESULTAATBESTEMMING			
Reserves			
Continuïteitsreserve	-	-	-
Algemene reserve	-	-	-
Bestemmingsreserves			
Best. reserve Loterijgelden	-	-	-
Best. reserve Bestedingsplan	3.836-	7.227-	5.287-
Best.reserve Organisatieontwikkeling	271-	90-	-
Best.reserve Sponsorgelden	144	444-	273-
Best.reserve Uitzendingen teams	1.970	873	22
Best.reserve Topsport (Top 10)	1.737-	1.185	532-
Best.reserve Support	125-	152-	213-
Bestemmingsfonds			
Egalisatiereserve VWS	1.280-	714	-
Totaal resultaatbestemming	**5.135-**	**5.141-**	**6.283-**
TOTAAL	**0**	**541**	**0**

**Zie toelichting bij "kosten sponsoring in kind"

TOELICHTING BEGROTE BATEN

Nederlandse Loterijgelden

Nederlandse Loterij heeft in mei 2026 een prognose afdracht voor 2026 afgegeven ad € 51,8mio, daarnaast is een positieve eindafrekening van € 0,2mio ontvangen over 2025. De prognose is lager dan de begrote afdracht ad € 54,1mio, welke is gebasseerd op een prognose midden 2025 van Nederlandse Loterij.

Daarnaast blijft de compensatie kansspelbelasting ad. € 2,3mio gelijk aan begroot. Ter financiering van het vastgestelde Bestedingsplan voor 2026 ad. € 58,0mio was een onttrekking uit de bestemmingsreserve Bestedingsplan al begroot. Vanwege de lagere verwachte afdracht wordt nu een grotere onttrekking aan de bestemmingsreserve verwacht.

In de begroting 2027 wordt uitgegaan van een verwachte bate vanuit Nederlandse Loterij van € 52,0mio, zoals toegelicht in de Algemene Ledenvergadering. Het Bestedingsplan 2027 is in de Algemene Ledenvergadering van mei vastgesteld op € 57,0mio, na overleg met de leden en met inachtneming van het advies van de CRBS. Het verschil van € 5,0mio wordt gedekt uit de compensatie kansspelbelasting en de bestemmingsreserve Bestedingsplan. Per saldo wordt € 2,7mio aan deze bestemmingsreserve onttrokken. Over de toekomstige omvang en financiering van het Bestedingsplan blijft NOC*NSF in gesprek met de leden, mede op basis van advisering door de CRBS en de Raad van Toezicht.

Sponsorgelden (cash)

De sponsorinkomsten ontwikkelen zich in 2026 sterker dan begroot. Deze groei komt voort uit nieuwe commerciële partnerships, waaronder de samenwerking met Lidl als Official Fresh Food Partner. Daarnaast zijn extra sponsorbaten gerealiseerd rond het TeamNL Huis, dat zich verder ontwikkelt als aantrekkelijk platform voor merkactivatie, hospitality en fanbeleving.

Voor 2027 worden de sponsorbaten geraamd op € 19,0mio. Dit is € 2,1mio lager dan in 2026, voornamelijk omdat 2027 geen Olympisch jaar is en er geen TeamNL Huis plaatsvindt. De onderliggende sponsorportefeuille blijft echter sterk en biedt een solide basis voor verdere commerciële groei.

Sponsorgelden in natura (VIK)[1]

Van sponsorgelden in natura (zowel baten als lasten) is sprake wanneer een sponsor geen financiële vergoeding ontvangt voor geleverde diensten (zoals reclameruimte) of goederen (kleding, fietsen etc.).

De verwachte naturasponsoring in 2026 bedraagt € 9,2mio en ligt daarmee in lijn met begroot. De toename door toetreden van een nieuwe impactpartner TeamNL binnen het domein mobiliteit, die hoofdzakelijk uit sponsorbaten in natura bestaat, en een toename in mediawaarde in aanloop naar de Spelen in Milaan in 2026.

[1] VIK = Value In kind

De begroting voor 2027 voor sponsorgelden in natura blijft nagenoeg gelijk aan 2026 en komt uit op een begrote waarde van € 9,2mio. Hierbij is wel sprake van nieuwe partnerships, zoals een overeenkomsten voor TeamNL als Official Fresh food Partner. Deze extra sponsorbaten dekken het verschil tussen de afname van sponsoring ten opzichte van het voorgaande olympische jaar. Denk hierbij aan kleding en matrassen voor topsporters tijdens de uitzending.

Subsidies overheden
Uitgangspunt voor het opgenomen bedrag zijn subsidies die zijn toegewezen dan wel in een laatste fase van definitieve toekenning zijn. Gezien het huidige politieke klimaat kan niet worden uitgesloten dat deze toewijzingen alsnog onder druk komen te staan.

In de prognose 2026 kent NOC*NSF een aantal materiële VWS-subsidies te weten: Sportakkoord II, Veilige en Integere Sport en de Instellingssubsidie Topsport.

De verwachte subsidiebate in 2026 bedraagt zo'n € 77,8mio. Het verschil ten opzichte van begroot 2026 (ad. € 71,6mio) kent de volgende oorzaken:

- Binnen de Instellingsubsidie Topsport is zowel de OVA 2025 (€ 1,4mio) als de OVA 2026 structureel toegekend (€ 1,2mio). Daarnaast is in september een aanvullende financiering beschikbaar gekomen (€ 1,9mio) om topsportprogramma's en TeamNL centra verder te ondersteunen op weg naar LA 2028.
- Hogere subsidiebaten bij het Sportakkoord van € 3,3mio door inlopen onderbesteding uit voorgaande jaren.
- Voor Herstart Energiecoach Regeling wordt een onderbesteding verwacht van € 1,5mio. De verwachting is dat deze onderbesteding in 2027 gaat worden besteed.

In de begroting 2027 zijn de volgende subsidies opgenomen:
- Instellingssubsidie Topsport, inclusief compensatie kansspelbelasting, ad € 54,3mio.
- Breedtesport: 'Van Akkoord naar Aanpak' (2027-2029) ad € 8,3mio.
- Herstart Energiecoach Regeling ad € 5,9mio (inclusief vooruitontvangen projectgelden voorgaande jaren).
- Veilige en Integere Sport ad € 2,3mio.
- VOG 2025-2027 ad € 0,5mio.
- EU-subsidie voor Nationale Sportweek ad € 0,2mio.
- Budgetneutrale verlenging op specifiek onderdeel binnen Sportakkoord II ad € 0,5mio.

Contributie
De ledencontributie wordt jaarlijks geindexeerd op basis van het door het CBS gepubliceerde, geschoonde prijsindexijcers voor de gezinsconsumptie. De contributie is niet kostendekkend voor de dienstverlening aan de leden.

Overige baten
De overige baten voor 2027 liggen hoger dan begroot 2026. Deze toename komt met name voort uit de baten voor het kwaliteitszorgsysteem accommodaties. De voorbije jaren is geïnvesteerd in een kostendekkend exploitatiemodel, waarvan de effecten in 2026 zichtbaar worden en

resulteren in structurele dekking vanuit Gemeenten en keuringsinstituten ten behoeve van dit platform.

TOELICHTING BEGROTE LASTEN

Personeelskosten

De personeelskosten vallen lager uit dan begroot in 2026. Enerzijds is dit het effect van een lagere CAO-stijging. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2026 was nog rekening gehouden met 5%, terwijl dit in werkelijkheid uiteindelijk 2,9% is geworden.
Anderzijds zien we daling in het aantal fte's. Het aantal begrote fte's in 2026 bedraagt 268 fte. Ultimo september 2026 zijn 256 fte in dienst. De afname in het aantal fte's in 2026 is o.a. het gevolg van personeel dat vooruitlopend op het aflopen van de projectsubsidie vanuit het Sportakkoord de organisatie heeft verlaten. Een aangekondigde vacaturestop heeft ook aan de daling meegewerkt.

Voor 2027 is uitgegaan van een formatie van 246 fte. De personeelskosten dalen daarmee ten opzichte van de begroting 2026. Deze ontwikkeling hangt samen met natuurlijk verloop, het aflopen van projectfinanciering, vacaturebeheersing en de voorgenomen reorganisatie.

De reorganisatie gaat de organisatieomvang, activiteiten en structureel beschikbare middelen in balans brengen. De precieze personele en financiële effecten worden tijdens de uitvoering nader bepaald. Voor zover de incidentele transitiekosten ultimo 2026 voldoende concreet en betrouwbaar kunnen worden geraamd, worden deze in de prognose 2026 voorzien. Voor 2027 worden structurele besparingen uitsluitend verwerkt wanneer deze voldoende zeker en realiseerbaar zijn.

Afschrijving-, huisvesting- en organisatiekosten

Deze kosten bestaan uit de huisvestingskosten voor het kantoorpand van NOC*NSF op Papendal, alsmede o.a. de afschrijvingskosten op IT-hardware.
Voor 2027 is sprake van een toename van de organisatiekosten voortkomend uit kosten welke gaan worden gemaakt om bedrijfsprocessen verdergaand te automatiseren, waaronder het proces verdelen middelen topsportfinanciering.

Marketing- en communicatiekosten

Onder de marketing- en communicatiekosten vallen kosten voor de bondenpropositie TeamNL, kosten voor merkbekendheid TeamNL, ambassadeurs en activatiekosten.

In 2026 is sprake van een toename van de marketing- en communicatiekosten ten opzichte van begroot. Deze toename in kosten hangt samen met de nieuwe sponsorovereenkomsten en de hieruit voortkomende kosten om de afgesproken tegenprestatie na te komen.

De marketing- en communicatiekosten zijn voor 2027 begroot op € 23,3mio, een daling van € 1,5mio ten opzichte van 2026. Deze daling komt doordat er in 2027 geen kosten voor een TeamNL huis en andere kosten gerelateerd aan de Spelen onderdeel uitmaken van de begroting.

De marketing- en communicatiekosten voor 2027 bestaan uit € 12,1mio voor vergoedingen voor de door de bonden ingebrachte rechten voor de TeamNL propositie. De kosten voor sponsoring in natura als onderdeel van de marketing- en communicatiekosten bedragen € 6,1mio en betreft met name mediawaarde en tevens wordt voor zo'n € 1,2mio besteed aan de merkbekendheid van TeamNL middels campagnes, events en billboarding.

De huidige opzet van de TeamNL propositie maakt dat NOC*NSF intern middelen vrij dient te maken om deze propositie voor bonden te financieren.

Kosten sponsoring in kind**
Deze kosten zijn in 2027 niet meer specifiek begroot als sponsoring in kind.
Waar deze kosten in voorgaande jaren als afzonderlijke kostenrubriek werden verantwoord, zijn zij in 2027 toegerekend aan de onderliggende kostencategorieën waarop zij betrekking hebben. De kosten voor sponsoring in natura zijn daardoor opgenomen binnen overige personeelskosten (€ 420k), organisatiekosten (€ 250k), specifieke projectkosten (€ 2,4mio) en marketing- en communicatiekosten (€ 6,1mio). Deze wijziging in presentatie biedt een beter inzicht in de aard van de kosten en sluit beter aan bij de kostenstructuur die zou gelden indien sponsoring in natura zou wegvallen. In dat geval zouden de betreffende uitgaven eveneens binnen deze kostencategorieën worden verantwoord.

Specifieke kosten doelstellingen
De aan specifieke projecten gerelateerde kosten en contractueel overeengekomen activiteiten worden hier begroot:

- De kosten van de breedtesportprogramma's dalen doordat Sportakkoord II en het programma Rabobank Verenigingsondersteuning in 2026 eindigen.
- Daartegenover staat het nieuwe programma "Van Akkoord naar Aanpak", echter per saldo betreft het hier een materiele daling van bestedingen.
- De kosten van Games Operations zijn in 2027 lager, omdat er in 2027 geen Olympische Spelen plaatsvinden.

Sportorganisaties
Het door de AV vastgestelde Bestedingsplan en de Richtlijnen 2027 hebben als basis gediend voor de samenstelling van de begroting 2027.

Het vastgestelde Bestedingsplan kent de navolgende verdeling van de bestemde € 57mio:

Rubriek	2027	2026
1. Basisfinanciering		
1.1 Basisfinanciering Sportbonden	€ 26.239.700	€ 26.700.000
1.2 Basisfinanciering NOC*NSF	€ 10.466.400	€ 10.650.000
Totaal	€ 36.706.100	€ 37.350.000
2. Integriteit en Kwaliteit		
Antidopingbeleid	€ 2.122.800	€ 2.160.000
Centrum Veilige Sport Nederland	€ 1.459.400	€ 1.485.000
Tuchtrechtspraak en Integriteit	€ 918.900	€ 935.000
Regionale Sportnetwerken	€ 167.000	€ 170.000
Onderzoek	€ 393.100	€ 400.000
Totaal	€ 5.061.200	€ 5.150.000
3. Topsport	€ 15.232.700	€ 15.500.000
TOTAAL	**€ 57.000.000**	**€ 58.000.000**

Vanuit het Bestedingsplan 2027, aangevuld met subsidies, wordt in de begroting 2027 een bedrag van € 83,1 mio afgedragen aan sportorganisaties of aan de sport gerelateerde organisaties. In 2026 was dit € 78,5 mio. Dit is exclusief de commerciele propositie.

Dit betreft onder meer:

- De directe afdracht uit rubriek 1.1 (Basisfinanciering Sportbonden) van € 26,2mio;
- Een bedrag van € 2,3mio gereserveerd voor andere sportorganisaties niet zijnde bonden (onder meer de Dopingautoriteit en ISR);
- Een uitkering aan bonden en TeamNL Centra middels maatwerkfinanciering rubriek 3.1 Topsport, aangevuld met de Instellingssubsidie en de egalisatiereserve, bedraagt € 54,2mio.

Per saldo zijn in de begroting 2027 de navolgende bedragen gereserveerd voor Sportorganisaties:

Afdracht Sportorganisaties (x € 1.000)	B-2027	B-2026
Algemeen functioneren	€ 26.240	€ 26.700
Eenmalige uitkering bonden	€ -	€ 2.145
Topsportprogramma's en TeamNL Centra	€ 54.166	€ 46.968
Integriteit en kwaliteit	€ 2.650	€ 2.710
Subtotaal	**€ 83.056**	**€ 78.523**
Bondenpropositie	€ 12.114	€ 11.786
Totaal	**€ 95.170**	**€ 90.309**

RESULTAAT DEELNEMING

SONS B.V.

Sinds 2025 is de Shared Services Organisatie ondergebracht in Service Organisatie Nederland Sport B.V. (SONS B.V.), onderdeel van de NOC*NSF-structuur. SONS B.V. heeft de activiteiten overgenomen van een stichting die door door een groep leden werd geexploiteerd. In 2026 zijn de werkzaamheden en kosten per dienstverleningsonderdeel nader in kaart gebracht, inclusief de benodigde personele inzet en bijbehorende personeelskosten.

Uit deze analyse blijkt dat de dienstverlening zonder aanvullende bijdragen van de afnemende leden niet kostendekkend is. Daarom wordt beoordeeld welke diensten toekomstbestendig zijn en of herverdeling, doorontwikkeling of gedeeltelijke beëindiging nodig is. Dit traject wordt naar verwachting in 2027 afgerond. In afwachting daarvan is in de begroting 2027 een onttrekking van € 0,1 miljoen aan de bestemmingsreserve Support opgenomen. Deze reserve is eerder gevormd voor de ontwikkeling van dienstverlening aan leden.

TOELICHTING MUTATIES RESERVES / LIQUIDITEITEN

Het totaalbeeld op de reserves van NOC*NSF is dat sprake is van een neerwaartse trend, met name bij de bestemmingsreserves.

	31-12-2027	31-12-2026	31-12-2025
Oveirge reserves			
Continuïteitsreserve	€ 8.500	€ 8.500	€ 8.500
Algemene reserve	€ 6.412	€ 6.412	€ 6.412
	€ 14.912	€ 14.912	€ 14.912

	31-12-2027	31-12-2026	31-12-2025
Bestemmingsreserves			
Bestemmingsreserve Nederlandse Loterij	€ 32.000	€ 32.000	€ 32.000
Bestemmingsreserve Bestedingsplan	€ 5.058	€ 8.894	€ 16.121
Bestemmingsreserve Sponsorgelden	€ 4.624	€ 4.480	€ 4.924
Bestemmingsreserve Topsport**	€ 2.628	€ 4.366	€ 3.181
Bestemmingsreserve Uitzendingen teams**	€ 8.291	€ 6.321	€ 5.448
Bestemmingsreserve Support	€ 1.318	€ 1.443	€ 1.595
Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	€ 632	€ 903	€ 993
Bestemmingsfonds			
Egalisatiereserve Topsport	€ 4.340	€ 5.620	€ 4.905
	€ 58.891	**€ 64.027**	**€ 69.167**

*Bedragen *K*

**In de jaarrekening zijn de bestemmingsreserve Topsport en Bestemmingsreserve Uitzendingen teams samengevoegd, echter voor het inzicht in het verloop zijn deze in de notitie apart gepresenteerd.

De bestemmingsreserve bestedingsplan neemt in 2027 af, vanwege de financiering van het Bestedingsplan en een lagere verwachte afdracht in 2027.

De dotatie aan de bestemmingsreserve uitzendingen teams betreft een reservering voor 2028. De uitzending naar LA2028 brengt naar verwachting relatief hoge kosten met zich mee. Om deze kosten niet volledig ten laste te laten komen van het Olympische jaar 2028, wordt in de begroting 2027 reeds een deel van de benodigde middelen gereserveerd.

In de begroting 2027 wordt ruim € 0,1mio onttrokken aan de bestemmingsreserve organiatieontwikkeling. Deze middelen worden ingezet ter ondersteuning van de organisatieontwikkeling in het kader van de voorgenomen reorganisatie en de versnellende digitale en AI-transformatie. Hiermee wordt ruimte gecreeerd voor gerichte investeringen in de ontwikkeling en aanpassing van de organisatie en haar medewerkers.

De begrote onttrekking uit de Topsportreserve betreft met name de additionele bijdrage aan Papendal. Mogelijkerwijs valt de werkelijke onttrekking lager uit als gevolg van diverse onderbestedingen, maar vanuit prudent beleid is dit nog niet verwerkt.
De begrote onttrekking uit het bestemmingsfonds egalisatie VWS betreft de toekenning aan topsportprogramma's als tijdelijke compensatie voor toenemende kosten.

De liquide middelen zullen in 2026 en 2027 afnemen ten opzichte van eind 2025. Dit onder andere as gevolg van de uitkeringen die worden gedaan in kader van het Bestedingsplan.

Eveneens loopt de subsidie het Sportakkoord II in 2026 af, de vooruitontvangen gelden zullen in 2026 en 2027 volledig worden besteed, dan wel worden terugbetaald aan VWS

De liquiditeitsontwikkeling geeft het navolgende beeld:

	2027	***2026***	***2025***
Beschikbare liquiditeit 31/12	€ 55.217	€ 60.352	€ 67.582
Afdracht Q4 Nederlandse Loterij (januari)	€ 15.000	€ 15.000	€ 16.651
Jaarafrekening Nederlandse Loterij (mei)	€ 150	€ 150	€ 165
Beschikbare liquiditeit $Q1^{J+1}$	€ 70.367	€ 75.502	€ 84.398

*Bedragen *K*

Op basis van de actuele liquiditeitsprognose stellen we vast dat NOC*NSF gedurende de begrotingsperiode over voldoende liquide middelen beschikt om aan haar verplichtingen te voldoen en de begrote onttrekkingen aan de reserves te effectueren.

Daarbij is rekening gehouden met de verwachte ontvangsten en uitgaven en met de timing van de afdracht van Nederlandse Loterij.

De liquiditeitspositie wordt periodiek gemonitord, zodat bij afwijkingen tijdig kan worden bijgestuurd. De beschikbare liquiditeit vormt geen belemmering voor de uitvoering van de begroting 2027.