



agenda

Algemene Vergadering NOC*NSF

datum, tijd	Maandag 19 mei 2025, 19:30 uur
locatie	Hotel Papendal, Athenezaal
aan	Leden en geassocieerden NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF

- 1. Opening en mededelingen** (incl. aandacht voor World Games en twee bijzondere gasten)
- 2. Breedtesportstrategie; doorontwikkeling data-infrastructuur**
- 3. Governance – Raad van Toezichtmodel**
- 4. Samenstelling bestuur NOC*NSF**
 - a. Rooster van Aftreden
 - b. Herijkte bestuursprofielen
- 5. Rapportage NOC*NSF 2024**
 - a. Jaarverslag en jaarrekening NOC*NSF 2024
 - b. Benoeming accountant
 - c. Advies Financiële Commissie
 - d. Décharge bestuur NOC*NSF
- 6. Toelichting Expertpanel Rubriek 3.1 Topsport**
- 7. Bestedingsplan Sportagenda 2026**
 - a. Bestedingsplan 2026
 - b. Richtlijnenboek 2026
 - c. Advies CRBS
- 8. Pahud de Mortanges Trofee en Van Tuyll Beker**
- 9. Reglementen**
 - a. Reglement KISS
- 10. Samenstelling commissies**
 - a. Expertpanel topsport
 - b. CRBS
- 11. Verslag Algemene Vergadering 18 november 2024**
- 12. Rondvraag en sluiting**

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



Notitie

Doorontwikkeling data-infrastructuur

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Doorontwikkeling data-infrastructuur
datum	2 mei 2025

1. Samenvatting

Betrouwbare basisgegevens en relevante inzichten zorgen voor een duidelijk en betrouwbaar beeld van de sportwereld. Dit versterkt zowel sportbonden als NOC*NSF in de uitvoeringen van hun strategische doelen en in hun rol als gesprekspartner voor overheden en andere samenwerkingspartners, zowel lokaal als landelijk.

Om bovenstaande te realiseren vragen we de AV in te stemmen met een uitbreiding van de aan te leveren KISS-gegevens per 1 januari 2028. Het aanleveren van deze uitgebreide gegevens gaat (bij voorkeur) maandelijks via een API en gebeurt op basis van eenduidig vastgestelde definities. In een nieuw reglement wordt uitgewerkt hoe de KISS-gegevens opgeslagen, verwerkt en gebruikt mogen worden. Het afsprakenkader in de bijlage van deze notitie vormt hiervoor de basis.

Ter voorbereiding op de uitbreiding van de aan te leveren KISS-gegevens per 2028, zal in eerste instantie een aparte gegevensstroom (parallel aan de KISS-aanlevering) worden opgezet. Bonden dienen per 1 januari 2027 via de nieuwe gegevensstroom de benodigde gegevens aan te leveren aan NOC*NSF. Vanaf 2028 zal deze nieuwe gegevensstroom de huidige KISS-aanlevering vervangen.

N.B. Deze uitbreiding leidt niet tot aanpassingen in de verdeling van middelen.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij Odido AD MissieH2 Rabobank



2. Inhoud

1. Samenvatting	1
2. Inhoud	2
3. Aanleiding	2
4. Beoogd resultaat	2
5. Te nemen besluit	5
6. Bijlage I: Definities aan te leveren gegevens	6
7. Bijlage II: Afsprakenkader aan te leveren gegevens	8
8. Bijlage III: Beschikbare ondersteuning en begeleiding	9
9. Bijlage IV: Toelichting relevante inzichten	11

3. Aanleiding

Er is behoefte aan meer inzicht in de in- en uitstroomcijfers van leden, de ontwikkeling van sportclubs (in bijvoorbeeld ledenaantallen en vitaliteit) en toekomstige groeikansen. Tegelijkertijd neemt de vraag naar een sterke strategische positionering toe, zowel op lokaal als nationaal niveau. Eenduidige en betrouwbare gegevens zijn daarbij onmisbaar.

Veel bonden kampen echter met een ontoereikende data-infrastructuur en een gebrek aan capaciteit, waardoor de kwaliteit van beschikbare gegevens tekortschiet. Verschillende definities en werkwijzen bemoeilijken bovendien het delen van gegevens binnen bonden en met partners zoals NOC*NSF. Dit vormt een obstakel voor samenwerking en gezamenlijke vooruitgang.

4. Beoogd resultaat

Om deze reden worden er stappen gezet ten aanzien van de data-infrastructuur binnen de verenigingen NOC*NSF. De doorontwikkeling van de data-infrastructuur dient de volgende twee doelen:

1. **Betrouwbare basisgegevens;** Het verhogen van de betrouwbaarheid van basisgegevens tot een minimaal betrouwbaarheidsniveau. Dit realiseren we door aangeleverde gegevens uitgebreider te toetsen aan vooraf bepaalde kwaliteitseisen en bonden vervolgens te helpen de kwaliteit van de gegevens te verhogen indien niet voldaan wordt aan de gestelde eisen.
2. **Relevante inzichten;** Het omzetten van deze gegevens in (meer) relevante en meer betrouwbare inzichten die strategisch beleid ondersteunen en belangrijke beslissingen mogelijk maken. Denk hierbij aan inzicht in de in- en uitstroomcijfers en toekomstprognoses qua ledenontwikkeling.

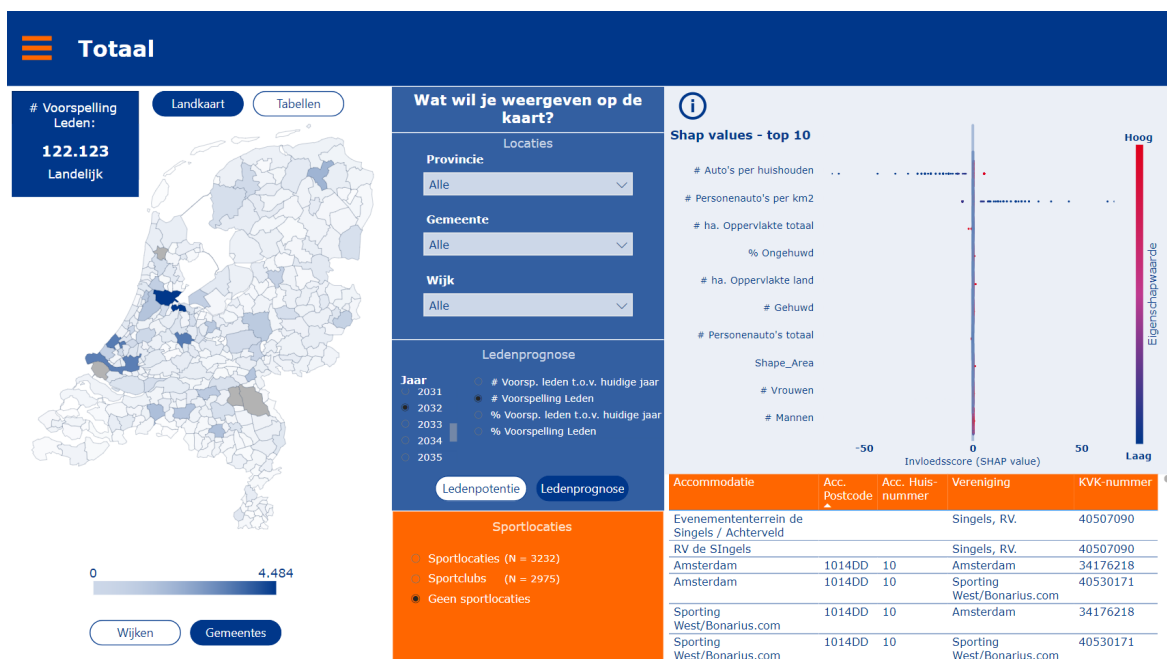
De doorontwikkeling gaat daarnaast sportbonden verder ontzorgen middels het automatiseren van de uitwisseling van gegevens (zie volgende paragraaf). Deze nieuwe manier van de aanlevering zal de huidige KISS-aanlevering vervangen. Positief, want voor veel bonden is het aanleveren van de KISS-gegevens op dit moment een drempel.



N.B. Om de vervanging van de huidige KISS-aanlevering te realiseren per 1 januari 2028, dienen alle bonden uiterlijk 31 december 2026 de benodigde gegevens op de nieuwe manier aan te leveren (tijdelijk parallel aan de huidige KISS-aanlevering).

4.1. Betrouwbare basisgegevens & relevante inzichten

Het verhogen van de betrouwbaarheid van de basisgegevens en het uitbreiden van relevante inzichten doordat er meer (basis)gegevens aangeleverd worden¹, leidt tot een duidelijk en betrouwbaar beeld van de sportwereld. Middels dashboards en verrijkte gegevenssets worden deze inzichten toegankelijk gemaakt voor alle sportbonden. Als sportbond zie je hierbij alleen generieke benchmark data van (een selectie van minimaal vijf) andere sportbonden.



Figuur 1: Voorbeeld van het sportmarktpotentieel en toekomstprognose dashboard.

Deze inzichten versterken zowel sportbonden als NOC*NSF in de uitvoeringen van hun strategische doelen en in hun rol als gesprekspartner voor overheden en andere samenwerkingspartners, zowel op lokaal als nationaal niveau. In bijlage IV is een toelichting op de relevante inzichten opgenomen.

Om dit te realiseren wordt een nieuwe gegevenssystematiek gecreëerd waarbinnen gegevens (bij voorkeur) maandelijks aangeleverd worden via een API en vervolgens getoetst worden op de technische kwaliteit ervan. De gecontroleerde gegevens zijn vervolgens de basis voor de hier bovengenoemde dashboards.

¹ Een overzicht van alle aan te leveren gegevens is te vinden in bijlage I.



Beoogde gegevenssystematiek vereniging NOC*NSF



Stappen

1. Gegevens worden getoetst op technische kwaliteit
2. Periodieke gegevensuitwisseling (eigenaarschap ligt bij de bond)
3. Gegevens wordt verrijkt met aanvullende gegevens
4. Verrijkte gegevens, inzichten en dashboards zijn beschikbaar voor bonden.
5. Generieke kennisdeling in belang van de sector.

Figuur 2: Beoogde gegevenssystematiek.

Op weg hiernaartoe biedt NOC*NSF sportbonden diverse ondersteuningsmogelijkheden waar kosteloos gebruik van kan worden gemaakt. Een overzicht hiervan is terug te vinden in bijlage III. De ontwikkeling, uitrol en licenties van dashboards, inclusief benodigde koppelingen worden eveneens door NOC*NSF verzorgt. Door deze gezamenlijke inspanning ontstaat een robuuste en veilige data-infrastructuur die de sportsector vooruithelpt.

Tot slot ligt aan de uitbreiding van de aan te leveren gegevens een afsprakenkader ten grondslag. Het afsprakenkader, dat samen met sportbonden is opgesteld, zorgt voor duidelijke kaders over de opslag, de verwerking, het gebruik, de kosten, ieders rol en de borging van AVG- en veiligheidsrichtlijnen. Het afsprakenkader is te vinden in bijlage II.

4.2. Vervanging huidige KISS aanlevering

Zoals hierboven al aangegeven, gaat de uitgebreidere én (zo veel mogelijk) geautomatiseerde gegevens-aanlevering per 1 januari 2028 de huidige KISS-aanlevering vervangen.

Om dit te kunnen realiseren, is de tussenliggende tijd hard nodig:

- 2025: In 2025 worden de laatste voorbereidingen getroffen en de eerste sportbonden (deelnemers uit de Proof of Concept fase) aangesloten op de automatische (API) koppeling.
- 2026: gedurende dit jaar worden alle sportbonden met een ledenadministratiesysteem in verschillende fases aangesloten op de automatische (API) koppeling en meegenomen in het hele ondersteuningstraject. *Alle bonden moeten vanaf dit moment de vereiste gegevens op de nieuwe manier gaan aanleveren.*
- 2027: Per 1 januari 2027 zijn alle bonden aangesloten met een ledenadministratiesysteem op de automatische (API) koppeling en wordt bekeken op welke vlakken er nog (extra) ondersteuning benodigd is. *Dit is het laatste jaar waarin de KISS aanlevering op de oude manier plaatsvindt.*



Bovenstaande betekent dat in de overgangperiode tussen de mei AV 2025 en de laatste KISS aanlevering in 2027, de huidige KISS aanlevering en de nieuwe manier van aanleveren (volgens de beoogde gegevenssystematiek) tijdelijk parallel aan elkaar lopen.

Voor deze extra gegevensuitwisseling wordt per sportbond een aparte overeenkomst afgesloten, welke geldig is gedurende de overgangsfase naar het vernieuwde KISS-reglement. Deze overeenkomst zal een uitwerking zijn van het afsprakenkader in bijlage II.

4.3. Financiering

Tot en met 2026 draagt NOC*NSF de kosten die verbonden zijn aan het kunnen voldoen aan de nieuwe afspraken. Het gaat hierbij om de volgende kosten:

- Kosten behorende bij het realiseren van de automatische koppeling.
- Kosten voor de kwaliteitstoets.
- Kosten voor eventuele ondersteuning en trainingen.
- Kosten voor het beheer van de koppelingen, de gegevensopslag en de gegevensanalyse.

Aangezien alle bonden eind 2026 de gegevens op de nieuwe manier aanleveren, wordt 2027 gezien als overgangsjaar waarin alle trainingen en ondersteuning nog beschikbaar zijn en er beperkt budget is om eventuele laatste bonden nog te voorzien van een automatische koppeling.

Vanaf 2028 draagt NOC*NSF alleen nog de kosten voor het beheer van de koppelingen, de gegevensopslag en de gegevensanalyse. Kosten voor eventuele ondersteuning en trainingen komen dan voor rekening van de sportbond.

N.B. Als sportbond dien je zelf te zorgen voor het hebben van de aan te leveren gegevens. Heb je als sportbond nog niet alle aan te leveren gegevens inzichtelijk en/of besluit je als sportbond hiervoor gebruik te gaan maken van een (ander) ledenadministratiesysteem dan zijn deze kosten voor de bond zelf.

5. Slot

Ten behoeve van de vervanging van de huidige KISS-aanlevering voor de nieuwe manier van aanleveren (zoals hierboven uiteengezet), zal in 2027 het KISS reglement en het Richtlijnenboek aangepast worden en aan de Algemene Vergadering worden voorgelegd.

Gedurende de overgangperiode sluiten we individuele overeenkomsten met bonden. Deze overeenkomsten worden opgesteld in lijn met de gestelde afspraken uit het afsprakenkader in bijlage II.

6. Te nemen besluit

De Algemene Vergadering wordt gevraagd in te stemmen met de opgestelde visie en strategie 'Doorontwikkeling data-infrastructuur' (inclusief het bijbehorende afsprakenkader) en medewerking te verlenen in de realisatie van deze visie, gedurende de overgangperiode tot 31 december 2027 (inclusief het aanleveren van de vereiste gegevens via de nieuwe aanlevermethode, uiterlijk 31 december 2026).



Bijlage I: Definities aan te leveren gegevens

De op te leveren gegevens zijn onderverdeeld in de categorieën lidmaatschapsgegevens, sportaanbiedersgegevens en sportlocatiegegevens. Per categorie staat aangegeven welke gegevens onderdeel zijn van de uitvraag, inclusief de definitie die gehanteerd wordt. De oranjegekleurde gegevens maken al onderdeel uit van de huidige aan te leveren KISS-gegevens.

Om te voorkomen dat de aan te leveren gegevens verschillend worden geïnterpreteerd, wordt er gewerkt met gemeenschappelijke definities. Deze definities zorgen voor eenduidige interpretatie en vergelijkbaarheid van gegevens tussen bronnen, en maken ook expliciet wat niet vergelijkbaar is.

N.B. Bonden houden de mogelijkheid om binnen de bondscontext eigen definities aan te houden.

De definities van de op te leveren KISS-gegevens kunnen enkel aangepast of aangevuld worden nadat de vastgestelde procedure zoals omschreven in het afsprakenkader (bijlage II) is gevolgd. Besluitvorming ligt hierin bij de Algemene Vergadering. Eerstvolgende moment is naar verwachting de najaarsvergadering van 2026, waarin het toevoegen van sporttaken soort lidmaatschap (actief/niet-actief) wordt voorgelegd.

Lidmaatschapsgegevens

Lidmaatschapsgegevens van natuurlijke personen (lid) die direct bij een bond zijn aangesloten of lidmaatschapsgegevens van natuurlijke personen die bij een organisatie (sportaanbieder) zijn aangesloten die zelf lid is van de bond, waarbij geldt dat de lidmaatschappen op het moment van opvragen actief zijn of als ze niet meer actief zijn, een afmeldtijdstip hebben dat tussen nu en vijf jaar terug ligt. Deze gegevens bestaan uit de volgende onderdelen, waarbij de oranje gegevens al onderdeel uitmaken van de huidige gegevensuitwisseling:

1. Het ID van het lid dat het lidmaatschap afneemt (lidnummer; meestal door een bond uitgegeven)
2. Het ID van de organisatie waarvoor het lidmaatschap geldt/gold, uitgegeven door de bond
3. De postcode van het woonadres van het lid dat het lidmaatschap afneemt (6 posities)
4. Het land waarbij de postcode-indeling van de postcode van het woonadres geldt
5. De geboortedatum van het lid dat het lidmaatschap afneemt
6. Het geslacht van het lid dat het lidmaatschap afneemt
7. De aanmelddatum van het lidmaatschap
8. De afmelddatum van het lidmaatschap indien aanwezig
9. Het meest actuele contributiebedrag dat door de bond voor het lidmaatschap in rekening wordt gebracht.

N.B. Een lid kan –indien dat is toegestaan– tegelijkertijd meerdere lidmaatschappen bij verschillende sportaanbieders onderhouden.

Deze aanvulling op de huidige aanlevering van lidmaatschapsgegevens is nodig om inzicht te kunnen geven in de instroom, doorstroom en uitstroom en om een splitsing kunnen maken op leden binnen Nederland en daarbuiten (zie ook bijlage IV).



Sportaanbiedersgegevens

Sportaanbiedersgegevens omvatten de gegevens van organisaties die via een organisatielidmaatschap (*verenigingslidmaatschap*) zijn aangesloten bij een bond en waarvoor geldt dat deze organisatie leden (natuurlijke personen) kent en waarvoor geldt dat er een afmeldtjdstip is dat tussen nu en 5 jaar terug ligt of nog steeds aangesloten is. Deze gegevens bestaan uit:

1. De naam van de organisatie
2. De code van de organisatie, uitgegeven door de bond
3. De aanmelddatum van de organisatie bij de bond
4. De afmelddatum van de organisatie bij de bond indien bekend
5. De postcode van de primaire sportlocatie van de organisatie
6. Het huisnummer van de primaire sportlocatie van de organisatie
7. Het KVK-nummer van de organisatie indien aanwezig

N.B. Aangesloten organisaties zonder leden worden niet opgevraagd.

Het aanleveren van deze gegevens over sportaanbieders is onder andere nodig om inzicht te kunnen geven in de instroom, doorstroom en uitstroom per sportclub en voor het aan elkaar kunnen koppelen van verschillende inzichten over een bepaalde vereniging (zie ook bijlage IV).

Sportlocatiegegevens

De primaire locatie waar sportactiviteiten plaatsvinden die indirect gelokaliseerd kan worden met een (bezoek)adres, ten behoeve van een organisatie met leden die een afmelddatum had tot 5 jaar terug. Deze gegevens bestaan uit:

1. De naam van de sportlocatie
2. De postcode van de sportlocatie
3. De straatnaam van de sportlocatie
4. Het huisnummer van de sportlocatie
5. De plaatsnaam van de sportlocatie
6. Longitude van de sportlocatie (optioneel; verplicht indien niet te lokaliseren met straatadres)
7. Latitude van de sportlocatie (optioneel; verplicht indien niet te lokaliseren met straatadres).

Het aanleveren van deze gegevens over sportlocaties is onder andere wenselijk om inzicht te kunnen geven op welke plekken er een bepaalde sport beoefent kan worden en waar mogelijk nog potentieel zit, zie ook bijlage IV.



Bijlage II: Afsprakenkader aan te leveren gegevens

Het afsprakenkader vormt de basis voor de modelovereenkomst die met iedere gekoppelde bond wordt opgesteld en geldig is gedurende de overgangsperiode. Daarna zal het afsprakenkader omgezet worden in een reglement dat ten grondslag ligt aan de nieuwe KISS-aanlevering.

In het afsprakenkader staat vastgelegd welke afspraken er zijn gemaakt en wat wel en niet de taken en verantwoordelijkheden zijn van zowel de sportbonden als van NOC*NSF. De volgende onderwerpen zijn o.a. onderdeel van het afsprakenkader:

- Opslag van gegevens,
- Verwerking van gegevens,
- Gebruik van de inzichten voortkomend uit de gegevens,
- Procedure voor het aanpassen en/of aanvullen de vereiste KISS-gegevens,
- Toezicht op de naleving van de gemaakte afspraken.



7. Bijlage III: Beschikbare ondersteuning en begeleiding

Op de volgende onderdelen zijn er verschillende vormen van ondersteuning beschikbaar:

1. Verbeteren van de kwaliteit van de gegevens
2. Aanleveren van de gegevens
3. Werken met inzichten

7.1. Ondersteuning kwaliteit van de gegevens

Ter ondersteuning bij het verhogen van de kwaliteit van de gegevens zijn de volgende diensten beschikbaar:

1. **Profiling tool technische kwaliteit;** Deze tool geeft middels een kwaliteitsadviesrapport inzicht in de kwaliteit van de gegevens, door inzichtelijk te maken waar en in welke mate er hiaten in de gegevens zitten. Op basis van deze inzichten kan de kwaliteit van de gegevens verbeterd worden. De tool is kosteloos beschikbaar en vraagt alleen een tijdsinvestering bij het uitvoeren van de tool.
2. **Datastewards;** De resultaten uit de profiling tool kunnen door de gegevens verantwoordelijke van de bond zelf worden geanalyseerd en opgelost. Indien hulp nodig is, kan een datasteward van NOC*NSF worden gevraagd om te helpen.
3. **Kennisbank;** Kennis over het oplossen van kwaliteit issues wordt vastgelegd in een kennisbank op een centrale en toegankelijke plek.
4. **Training verhogen technische datakwaliteit;** ter ondersteuning bij het verhogen van de technische datakwaliteit binnen de sportbond. Deze training is kosteloos en wordt in groepsverband gegeven. Deelname is optioneel, tenzij uit het kwaliteitsadviesrapport blijkt dat de kwaliteit van de aangeleverde gegevens onder de maat is.
5. **Training data governance;** ter ondersteuning bij een juiste en passende inrichting van de data-governance. Deze training is kosteloos en wordt in groepsverband gegeven. Deelname is optioneel, tenzij uit de haalbaarheidstoets blijkt dat de kwaliteit van de aangeleverde gegevens onder de maat is.

7.2. Ondersteuning aanleveren gegevens

Voor het aanleveren van de gegevens zijn verschillende ondersteuningsmogelijkheden beschikbaar:

1. **Ondersteuning bij het maken van een bondspecifiek model;** Samen met de bond wordt voor elke bond een bondsspecifiek model gemaakt. Dit model maakt het mogelijk om de bondsgegevens te 'vertalen' naar de ketengegevens.
2. **Realisatie van automatische aanlevering;** NOC*NSF ondersteunt middels het faciliteren van een API koppeling die automatische aanlevering mogelijk maakt. Met veelgebruikte leveranciers van ledenadministratiesystemen is deze koppeling al voorbereid. Indien er gebruik wordt gemaakt van een eigen systeem dan is koppeling ook mogelijk. De bijbehorende kosten voor implementatie en beheer zijn voor rekening van NOC*NSF. Het realiseren van de koppeling vraagt wel een tijdsinvestering vanuit de bond.



3. **Handmatige aanlevering via de NOC*NSF Portal;** Op het moment dat de bond niet kiest voor een automatische koppeling faciliteert NOC*NSF het handmatig aanleveren via een module in de NOC*NSF Portal.
4. **Support en kennisbank;** Er komt een kennisbank beschikbaar met een breed scala aan informatie over de gegevens en het aanleverproces.

7.3. Ondersteuning werken met inzichten

Om bonden te ondersteunen bij het daadwerkelijk gebruiken van de dashboards en of de verrijkte gegevens is de volgende ondersteuning beschikbaar:

- Voorbeeld implementatieplan.
- Trainingen om inzichten te gebruiken binnen de bond (bijvoorbeeld als basis voor de strategie of beleid) en richting verenigingen/sportaanbieders (bijvoorbeeld om hen te ondersteunen).

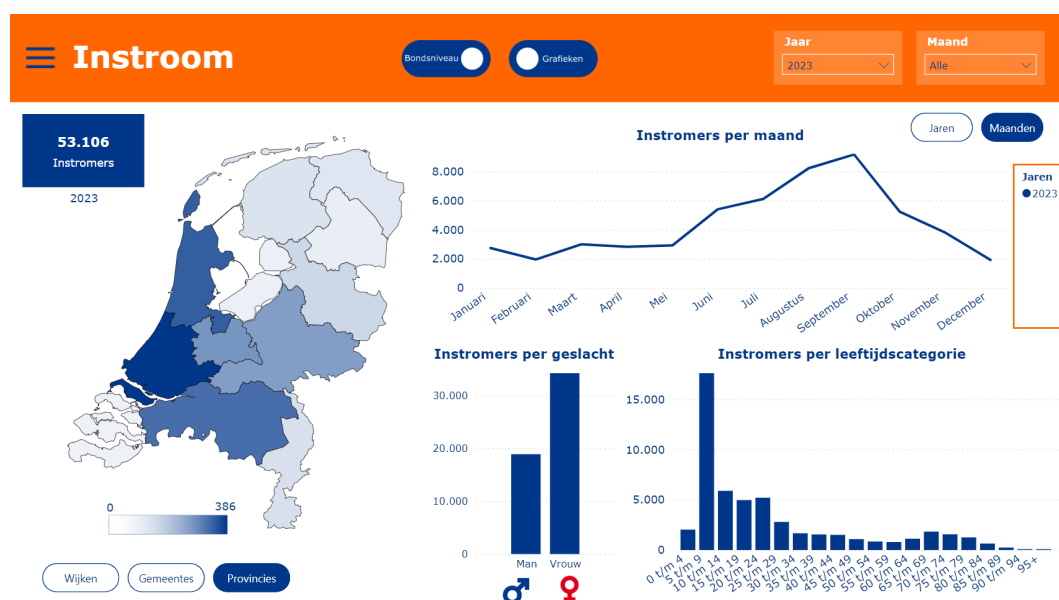
Beiden zijn kosteloos beschikbaar en vragen enkel een tijdsinvestering. Om toegang te krijgen tot het Sportmarktpotentieel & toekomstprognose dashboard is bovenstaande training vereist. Dit vanwege de benodigde kennis en de juiste interpretatie van de getoonde informatie.

8. Bijlage IV: Toelichting relevante inzichten

De volgende drie dashboards komen in de NOC*NSF Portal beschikbaar voor alle sportbonden:

1. **In-, uitstroom en netto groei dashboard;** Inzicht in welke leden blijven of vertrekken en wat de netto groei is op verenigingsniveau en bondsniveau.
2. **Sportclub dashboard;** Inzicht in de vitaliteit van de (aangesloten) sportclubs en afname van de (eigen) sportclubs van services.
3. **Sportmarktpotentieel en toekomstprognose dashboard;** Informatie over de veranderende sportmarkt o.b.v. veranderende demografie (toekomstprognose), wat helpt om strategische beslissingen te nemen richting de toekomst. Voor een aantal bonden wordt naast toekomstprognose ook het sportmarktpotentieel inzichtelijk gemaakt.

Van elk dashboard is hieronder een voorbeeld opgenomen.



Figuur 3: Voorbeeld van het In- & uitstroom dashboard.



Sportclub
Alle

Provincie
Friesland

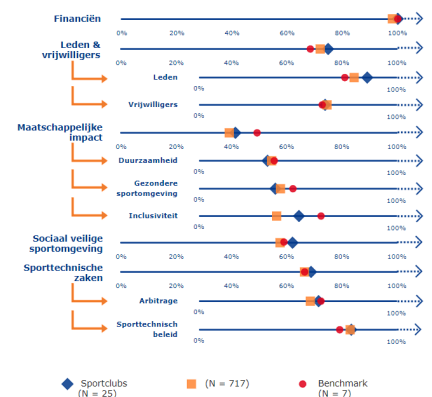
Ledenomvang
Alle

Vitaliteit Sportclubs

Sportbond (benchmark)
Alle

Provincie (benchmark)
Friesland

Ledenomvang (benchmark)
Alle



Sportclub
Alle

Provincie
Friesland

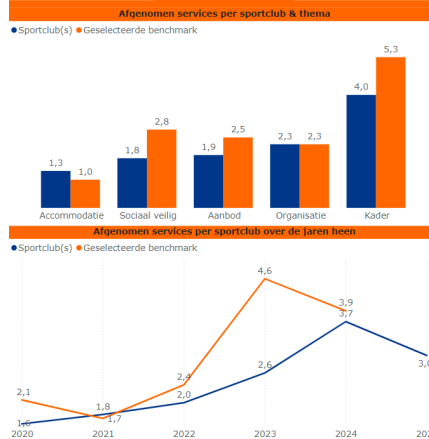
Ledenomvang
Alle

Ondersteuning Sportclubs
Middels Sportakkoord, Rahn Oudersport of Academie voor Sportkader

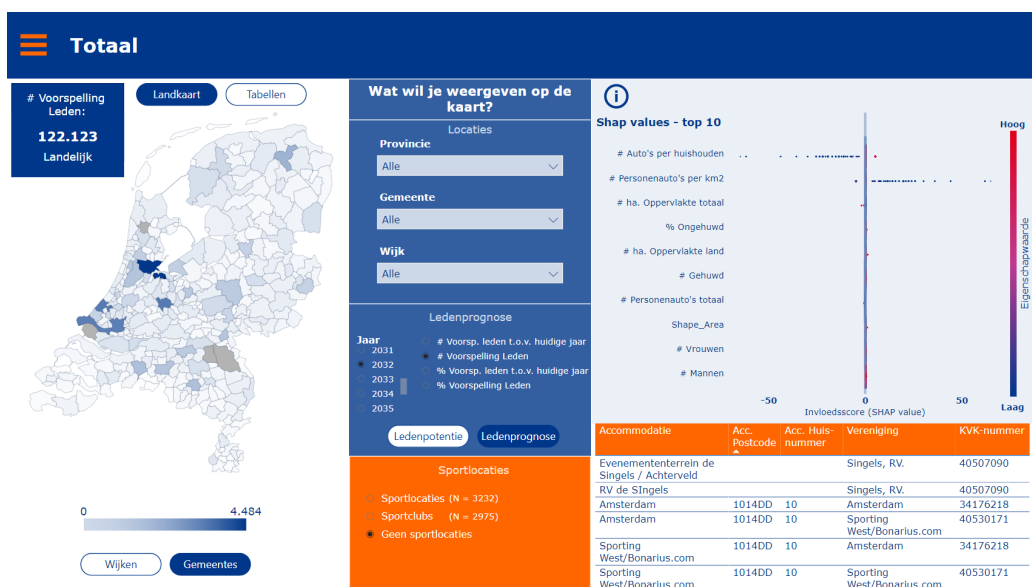
Sportbond (benchmark)
Alle

Provincie (benchmark)
Friesland

Ledenomvang (benchmark)
Alle



Figuur 4: Voorbeeld van het sportclub dashboard.



Figuur 5: Voorbeeld van het sportmarktpotentieel en toekomstprognose dashboard.



Notitie

Afsprakenkader rondom doorontwikkeling data-infrastructuur

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Afsprakenkader Doorontwikkeling Data Infrastructuur
datum	2 mei 2025

Samenvatting

Met behulp van het project Doorontwikkeling Data Infrastructuur (DDI) willen we een vervolgstap zetten op het delen van gegevens en de uitbreiding daarvan. Concreet wordt er in dit project een methodiek ontwikkeld om de basisgegevens van sportbonden (lidmaatschappen van natuurlijke personen, aangesloten sportaanbieders en sportlocaties) naar een minimaal betrouwbaarheidsniveau te tillen. Daarnaast worden de gegevens naar inzichten vertaald. Deze inzichten worden middels Dashboards en verrijkte gegevenssets toegankelijk gemaakt voor alle sportbonden.

Omdat we meer gegevens met elkaar uit willen wisselen is het belangrijk om hier duidelijke afspraken over te maken. In deze notitie wordt het kader geschetst van de afspraken die we hierover met elkaar willen maken. De afspraken hebben betrekking op: 1. Type gegevens, 2. Kwaliteit van de gegevens, 3. Aanlevering van de gegevens, 4. Verwerking van de gegevens, 5. Oplevering van de gegevens en 6. Toetsing afsprakenkader.

Dit afsprakenkader is opgesteld om de samenwerking tussen NOC*NSF en de sportbonden te versterken en duidelijke richtlijnen te bieden voor het aanleveren, verwerken en uitwisselen van gegevens. Na behandeling door de AV zal dit kader worden vertaald naar een modelovereenkomst die met iedere bond wordt afgesloten en geldig is gedurende de overgangsfase naar het vernieuwde KISS-reglement.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



1. Typen gegevens

De gegevens die uitgewisseld worden, zijn onderverdeeld in de categorieën:

1. **Lidmaatschapsgegevens van natuurlijke personen;**
2. **Sportaanbiedersgegevens; en**
3. **Sportlocatiegegevens.**

Per categorie staat in bijlage B aangegeven welke gegevens onderdeel zijn van de uitwisseling. De uitgebreide definities en documentatie over de uitwisseling is te vinden in de NOC*NSF Portal en op de [webomgeving voor sportbonden](#).

2. Aanlevering gegevens

Algemeen

1. De sportbond is verantwoordelijk voor het tijdig aanleveren van een gegevensset die voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen (voor specificatie hiervan zie hoofdstuk 4, kwaliteit gegevens) en gehanteerde definities (zie bijlage B).

Manier van aanleveren

1. Gegevens worden in principe uitgewisseld tussen NOC*NSF en sportbonden via een REST JSON API. Voor de sportbonden waar een API connectie nog niet is gebouwd, wordt de data door de sportbond via een CSV/XML geüpload in de NOC*NSF Portal.
2. NOC*NSF zorgt voor een specificatie wat betreft het aanleveren van gegevens via de API-koppeling qua format en qua definities / inhoud.
3. NOC*NSF is verantwoordelijk voor het beheer van de benodigde API connecties tussen sportbonden en NOC*NSF.
4. NOC*NSF spant zich in om de API-koppeling vrij van gebreken en zonder onderbrekingen te laten werken. NOC*NSF geeft geen garanties hieromtrent.
5. Sportbonden zijn verantwoordelijk voor het controleren van de correctheid van de gegevens die aangeleverd worden via de API.

Frequentie

1. Voor de sportbonden die zijn aangesloten op de REST JSON API worden de gegevens iedere 1^e maandag van de maand uitgewisseld.
2. Voor de sportbonden die de gegevens uploaden via de NOC*NSF Portal, worden de gegevens in principe één keer per jaar aangeleverd. Deze aanlevering dient plaats te vinden vóór 1 maart, waarbij de gegevens aangeleverd worden van het kalenderjaar ervoor.
3. In geval van aanlevering via de API heeft NOC*NSF 21 werkdagen de tijd om de rapportages te updaten. In geval van aanlevering via de NOC*NSF Portal heeft NOC*NSF 90 werkdagen de tijd om de rapportages te updaten.



Beveiliging

1. Gegevensuitwisseling vindt plaats via beveiligde kanalen om de vertrouwelijkheid en integriteit van de data te waarborgen.
2. NOC*NSF is verantwoordelijk voor de veiligheid van de gegevens vanaf het moment dat de sportbond de gegevens over de API naar het systeem van NOC*NSF verstuurt of zodra de gegevens geüpload zijn in de NOC*NSF Portal.

3. Kwaliteit gegevens

Algemeen

1. De gestelde kwaliteitseisen betreffen eisen ten aanzien van de volledigheid, accuratesse, actualiteit, validiteit, relevantie en uniciteit van de gegevens (zie bijlage C voor volledige uitwerking kwaliteitseisen).
2. NOC*NSF zorgt voor de controle van de gegevenssets op de afgesproken datadefinities (zie bijlage B). De data wordt daarnaast binnen 7 dagen na aanlevering getoetst op de gestelde kwaliteitseisen zoals benoemd in 4.1 (kwaliteitseisen, algemeen).
3. Indien de gegevensset niet voldoet aan één of meerdere van de gestelde kwaliteitseisen en/of de gehanteerde definities, zal NOC*NSF met de betreffende sportbond een kwaliteitstraject ingaan om de gegevens op het minimaal vereiste niveau te krijgen.

Methodiek vaststellen definities

1. De methodiek om te komen tot onze NOC*NSF definities is gebaseerd op het principe 'Informeer bij de bron'. Dat wil zeggen dat er gebruik gemaakt wordt van gegevens die afkomstig zijn uit de originele of oorspronkelijke bron.
2. Wanneer we definities bij de bron willen halen en ook van vele naar één gemeenschappelijke definitie toe willen, dan vraagt dat om een gedegen aanpak. Tussen een eerste aanzet en uiteindelijke implementatie ligt een traject dat bestaat uit het ophalen van informatie, het beschrijven van die informatie, het laten controleren van de inhoud en het controleren van het proces. Het volledige stappenplan om te komen tot definities is bijgevoegd als bijlage D.
3. NOC*NSF doorloopt bij het formuleren van nieuwe definities altijd het volledige vastgestelde stappenplan (zoals bijgevoegd in bijlage D). Sportbonden werken mee en leveren een bijdrage aan het doorlopen van het vastgestelde stappenplan.
4. NOC*NSF communiceert richting alle sportbonden over nieuw gemaakt definities. De overkoepelende (en achterliggende bondsspecifieke) modellen zijn opvraagbaar bij NOC*NSF.

Beheer definities

1. NOC*NSF zorgt voor het onderhoud van NOC*NSF definities. De modellen worden bij NOC*NSF centraal beheerd en actueel gehouden.
2. NOC*NSF communiceert richting alle sportbonden over aanpassingen/nieuwe versies van bestaande definities.
3. De overkoepelende (en achterliggende bondsspecifieke) modellen zijn opvraagbaar bij NOC*NSF.



4. Verwerking gegevens

Algemeen

1. De wijze waarop we omgaan met de aangeleverde gegevens wordt vastgelegd in een separate overeenkomst. Dit afsprakenkader vormt de leidraad van deze overeenkomst.
2. Uitgangspunt hierbij is dat NOC*NSF en de sportbonden gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de gegevens die worden verwerkt.

5. Oplevering en gebruik gegevens (gebruikersvoorwaarden)

Algemeen

1. Gegevens kunnen opgeleverd worden op twee verschillende wijzen:
 - a. via Dashboards¹ in de NOC*NSF Portal
 - b. via een CSV/XML opvraagbaar bij NOC*NSF.
2. NOC*NSF stelt tenminste de volgende Dashboards via de NOC*NSF Portal ter beschikking aan de sportbond:
 - **Informatie over de in-, uitstroom en netto groei van leden (natuurlijke personen) van aangesloten Sportaanbieders²;**
 - **Sportaanbiedersinformatie:** bestaande uit bijvoorbeeld een overzicht van een aantal soorten services (organisatie, aanbod, accommodatie, kader en sociale veiligheid) die via de kanalen van NOC*NSF in een bepaalde periode zijn afgenomen en (2) een overzicht van de vitaliteit van een Sportaanbieder op basis van de Verenigingsmonitor. In beide overzichten kan een Sportaanbieder gebenchmarkt worden met andere Sportaanbieders; en
 - **Informatie over toekomstprognoses aantallen leden (natuurlijke personen):** Voor een aantal bonden wordt naast toekomstprognose ook het sportmarktpotentieel inzichtelijk gemaakt.
 - **Informatie over de sportdeelname**
3. Bij NOC*NSF zijn (verrijkte) gegevens via een CSV/XML op te vragen. Dit betreft tenminste de volgende gegevens:
 - Gegevens met betrekking tot ledenontwikkeling;
 - Gegevens met betrekking tot de sportdeelname;
 - Gegevens met betrekking tot toekomstprognoses;
 - Gegevens met betrekking tot Sportaanbieders.

Afspraken over gebruik

1. NOC*NSF en de sportbonden leggen afspraken vast ten aanzien van de wijze waarop de gegevens in de dashboard mogen worden gebruikt. Het betreffen afspraken over:
 - a. het gebruik van de betreffende Dashboards binnen de NOC*NSF Portal door sportbonden, waarin uitsluitend Statistische gegevens³ en/of daarop gebaseerde analyses kunnen worden geraadpleegd.

¹ PowerBI rapportages in de NOC*NSF Portal, waarin statistische gegevens over leden, sportaanbieders en sportlocaties van sportbonden geraadpleegd kunnen worden.

² Organisaties met leden (natuurlijke personen) die bij de sportbond zijn aangesloten, bijvoorbeeld sportverenigingen en sportclubs.

³ Betreft tellingen, aantallen en percentages die niet zijn te herleiden tot personen.



- b. het gebruik door sportbonden van (verrijkte) gegevens over de eigen sport door sportbonden, die door NOC*NSF via een CSV/XML opgeleverd worden aan de sportbond.
 - c. het gebruik van aangeleverde gegevens door sportbonden en verkregen gegevens door onderzoek door NOC*NSF.
2. De afspraken zien uitsluitend op het gebruik van Statistische gegevens en/of daarop gebaseerde analyses en hebben geen betrekking op de verwerking en het gebruik van persoonsgegevens. Via de betreffende Dashboards in de NOC*NSF Portal en via de CSV/XML hebben sportbonden geen toegang tot persoonsgegevens.

Rechten en verplichtingen

Ad 1. Rechten en verplichtingen sportbonden

1. Het gebruiksrecht van de sportbond ten aanzien van de Dashboards die beschikbaar worden gesteld via de NOC*NSF Portal omvat uitsluitend het recht om:
 - a. De Dashboards en de daaruit voortvloeiende Statistische Gegevens en/of daarop gebaseerde analyses aan te wenden voor interne doeleinden.
 - b. Statistische Gegevens en/of daarop gebaseerde analyses uit de Dashboards voor uitsluitend de eigen sport ter beschikking te stellen aan de bij bond aangesloten Sportaanbieders.
 - c. Statistische gegevens en daarop gebaseerde analyses uit de Dashboards voor uitsluitend de eigen sport ter beschikking te stellen aan gemeenten, onder de voorwaarde dat het ter beschikking stellen van de gegevens bijdraagt aan de doelstelling van de sportbond en/of NOC*NSF.
 - d. Statistische gegevens en daarop gebaseerde analyses uit de Dashboards voor uitsluitend de eigen sport ter beschikking te stellen aan andere samenwerkende partners (dan de gemeente) binnen de sport, onder de voorwaarde dat de verstrekte gegevens voor een specifiek doel worden gebruikt (en niet voor andere werkzaamheden), nadien direct vernietigd worden en het betreffende doel bijdraagt aan de doelstellingen van de sportbond en/of NOC*NSF.
2. Het gebruiksrecht van de sportbond ten aanzien van de via een CSV/XLM beschikbaar gestelde (verrijkte) generieke gegevens of (verrijkte) *Sportspecifieke gegevens*⁴ over de eigen sport, omvat uitsluitend het recht om:
 - a. dit aan te wenden voor interne doeleinden;
 - b. dit ter beschikking te stellen aan de bij bond aangesloten Sportaanbieders;
 - c. dit als opgewerkte gegevens (er worden nooit ruwe gegevens gedeeld) ter beschikking te stellen aan gemeenten, onder de voorwaarde dat het ter beschikking stellen van de gegevens bijdraagt aan de doelstellingen van de sportbond en/of NOC*NSF;
 - d. dit als opgewerkte gegevens (er worden nooit ruwe gegevens gedeeld) ter beschikking te stellen aan andere samenwerkende partners binnen de sport (dan de gemeente), onder de voorwaarde dat de verstrekte gegevens voor een specifiek doel worden gebruikt (en niet voor andere werkzaamheden), nadien direct vernietigd worden en het betreffende doel bijdraagt aan de doelstellingen van de sportbond en/of NOC*NSF.

⁴ Betreft tellingen, aantallen en percentages rondom lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders over een specifieke sportbond of tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname van een specifieke sport



3. Het is de sportbond uitdrukkelijk niet toegestaan om de Statistische gegevens uit de Dashboards en/of daarop gebaseerde analyses vanuit een commerciële invalshoek ter beschikking te stellen en/of te verkopen aan Derden.⁵
4. Het is de sportbond uitdrukkelijk niet toegestaan om de via CSV/XLM beschikbaar gestelde (verrijkte) generieke gegevens of (verrijkte) *Sportspecifieke gegevens*⁶ over de eigen sport vanuit een commerciële invalshoek ter beschikking te stellen en/of te verkopen aan Derden.

Ad 2. Rechten en verplichtingen NOC*NSF

1. NOC*NSF is verplicht te voorzien in de gebruiksrechten van de sportbond.
2. NOC*NSF heeft het recht om – uitsluitend onder de hierna omschreven voorwaarden – Statistische gegevens en/of daarop gebaseerde analyses uit de betreffende Dashboards in de NOC*NSF Portal te delen met Derden:
 - a. NOC*NSF stelt alleen op verzoek van onderzoeksinstituten en kenniscentra *Sportgenerieke gegevens*⁷ en/of daarop gebaseerde analyses uit de Dashboards ter beschikking voor wetenschappelijk onderzoek of publicatie, onder de voorwaarde dat de verstrekte gegevens uitsluitend voor het betreffende onderzoek gebruikt worden (en niet voor andere werkzaamheden), nadien direct vernietigd worden en het betreffende onderzoek/de publicatie bijdraagt aan de doelstellingen van sportbonden en/of NOC*NSF en de onderzoeksresultaten/rapportage ter beschikking worden gesteld aan NOC*NSF.
 - b. NOC*NSF mag enkel op verzoek van onderzoeksinstituten, kenniscentra *Sportspecifieke gegevens* en/of daarop gebaseerde analyses uit de Dashboards ter beschikking stellen voor wetenschappelijk onderzoek of publicatie, na schriftelijke toestemming van de betreffende sportbonden en onder de voorwaarde dat de verstrekte gegevens uitsluitend voor het betreffende onderzoek gebruikt worden (en niet voor andere werkzaamheden), nadien direct vernietigd worden en het betreffende onderzoek/de publicatie bijdraagt aan de doelstellingen van sportbonden en/of NOC*NSF en de onderzoeksresultaten/rapportage ter beschikking worden gesteld aan NOC*NSF.
 - c. NOC*NSF kan volgens een gestandaardiseerd format op verzoek van gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen *Sportgenerieke gegevens* of *Sportspecifieke gegevens niet aangeleverd door bonden*⁸ en/of daarop gebaseerde analyses ter beschikking stellen en onder de voorwaarde dat het ter beschikking stellen van de gegevens bijdraagt aan de doelstellingen van sportbonden en/of NOC*NSF.
 - d. NOC*NSF kan volgens een gestandaardiseerd format op verzoek van gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen *Sportspecifieke gegevens aangeleverd door bonden*⁹ en/of daarop gebaseerde analyses ter beschikking stellen, tenzij deze gegevens te herleiden zijn tot een specifieke Sportaanbieder en/of een uitsplitsing betreffen op wijk, buurt of postcode niveau. Ook hier geldt de voorwaarde dat het ter beschikking

⁵ Elke rechtspersoon of natuurlijk persoon niet zijnde NOC*NSF of de betreffende sportbond.

⁶ Betreft tellingen, aantallen en percentages rondom lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders over een specifieke sportbond of tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname van een specifieke sport

⁷ Betreft tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname, -lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders die niet zijn te herleiden tot een specifieke sportbond

⁸ Betreft tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname binnen een specifieke sport

⁹ Betreft tellingen, aantallen en percentages rondom lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders over een specifieke sportbond.



stellen van de gegevens bijdraagt aan de doelstellingen van sportbonden en/of NOC*NSF.

6. Vergoeding

1. De sportbond zal geen vergoeding in rekening brengen voor het verstrekken van de gegevenssets.
2. NOC*NSF zal geen vergoeding in rekening brengen voor het verstrekken van de (verrijkte) gegevens via CSV/XML, het beheren van de API, de training voor het gebruik van de Dashboards en de licentie daarvan.
3. NOC*NSF zal een vergoeding in rekening brengen zodra zij gegevens verstrekt richting gemeenten, provincies of landelijke overheden, passend bij de geïnvesteerde tijd voor de aanlevering ervan.

7. Toetsing afsprakenkader

1. Namens de sportbonden houdt een commissie, toezicht op het juist naleven van het afsprakenkader. Hieronder vallen de volgende zaken:
 - a. De commissie controleert of door NOC*NSF de afgesproken methodiek wordt gevolgd om te komen tot de gemeenschappelijke definities.
 - b. De commissie controleert of de verwerking door NOC*NSF van de aangeleverde gegevens door de sportbonden volgens geldende AVG-richtlijnen gaat.
 - c. De commissie controleert of NOC*NSF de gegevens op de juiste manier gebruikt worden richting Derden.
 - d. De commissie controleert of de procedure rondom het uitbreiden van de vereiste gegevens en het maken aanpassingen in het afsprakenkader/overeenkomsten door NOC*NSF op de juiste manier gevolg wordt.

8. Evaluatie en bijstelling

Feedback: Sportbonden wordt gevraagd op continue basis feedback geven op de werking van het afsprakenkader en de procedure van het maken van de ketendefinities.

Bijstelling: Het afsprakenkader en de verplicht aan te leveren gegevensset kunnen aangepast worden na goedkeuring door de AV.



Bijlage A: Definities van gebruikte termen in afsprakenkader

1. **Dashboards:** PowerBI rapportages in de NOC*NSF Portal, waarin Statistische gegevens over leden, sportaanbieders en sportlocaties van sportbonden geraadpleegd kunnen worden.
2. **Sportaanbieder:** Organisaties met leden (natuurlijke personen) die bij de sportbond zijn aangesloten, bijvoorbeeld sportverenigingen en sportclubs.
3. **Derden:** Elke rechtspersoon of natuurlijk persoon niet zijnde NOC*NSF of de betreffende sportbond.
4. **Statistische gegevens:** Betreft tellingen, aantallen en percentages die niet zijn te herleiden tot personen.
5. **Sportgenerieke gegevens:** betreft tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname, -lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders die niet zijn te herleiden tot een specifieke sportbond
6. **Sportspecifieke gegevens:** betreft tellingen, aantallen en percentages rondom lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders over een specifieke sportbond of tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname van een specifieke sport
7. **Sportspecifieke gegevens aangeleverd door bonden:** betreft tellingen, aantallen en percentages rondom lidmaatschappen, -locaties, -aanbieders over een specifieke sportbond.
8. **Sportspecifieke gegevens niet aangeleverd door bonden:** betreft tellingen, aantallen en percentages rondom sportdeelname binnen een specifieke sport



Bijlage B: Specificaties uitgevraagde datasets

Lidmaatschapsgegevens

Lidmaatschapsgegevens van natuurlijke personen (lid) die direct bij een bond zijn aangesloten of lidmaatschapsgegevens van natuurlijke personen die bij een organisatie (sportaanbieder) zijn aangesloten die zelf lid is van de bond, waarbij geldt dat de lidmaatschappen op het moment van opvragen actief zijn of als ze niet meer actief zijn, een afmeldtjdstip hebben dat tussen nu en vijf jaar terug ligt. Deze gegevens bestaan uit¹⁰:

1. Het ID van het lid dat het lidmaatschap afneemt (lidnummer; meestal door een bond uitgegeven);
2. Het ID van de organisatie waarvoor het lidmaatschap geldt/gold, uitgegeven door de bond;
3. De postcode van het woonadres van het lid dat het lidmaatschap afneemt (6 posities);
4. Het land waarbij de postcode-indeling van de postcode van het woonadres geldt;
5. De geboortedatum van het lid dat het lidmaatschap afneemt;
6. Het geslacht van het lid dat het lidmaatschap afneemt;
7. De aanmelddatum van het lidmaatschap;
8. De afmelddatum van het lidmaatschap indien aanwezig;
9. Het meest actuele contributiebedrag dat door de bond voor het lidmaatschap in rekening wordt gebracht.

N.B. Een lid kan –indien dat is toegestaan– tegelijkertijd meerdere lidmaatschappen bij verschillende sportaanbieders onderhouden.

Sportaanbiedersgegevens

Sportaanbiedersgegevens omvatten de gegevens van organisaties die via een organisatielidmaatschap (*verenigingslidmaatschap*) zijn aangesloten bij een bond en waarvoor geldt dat deze organisatie leden (natuurlijke personen) kent en waarvoor geldt dat er een afmeldtjdstip is dat tussen nu en 5 jaar terug ligt of nog steeds aangesloten is. Deze gegevens bestaan uit:

1. De naam van de organisatie;
2. De code van de organisatie, uitgegeven door de bond;
3. De aanmelddatum van de organisatie bij de bond;
4. De afmelddatum van de organisatie bij de bond indien bekend;
5. De postcode van de primaire sportlocatie van de organisatie;
6. Het huisnummer van de primaire sportlocatie van de organisatie;
7. Het KVK-nummer van de organisatie indien aanwezig.

N.B. Aangesloten organisaties zonder leden worden niet opgevraagd.

¹⁰ De oranje gegevens worden al uitgevraagd in de huidige KISS-aanlevering.



Sportlocatiegegevens

De primaire locatie waar sportactiviteiten plaatsvinden die indirect gelokaliseerd kan worden met een (bezoek)adres, ten behoeve van een organisatie met leden die een afmelddatum had tot 5 jaar terug. Deze gegevens bestaan uit:

1. De naam van de sportlocatie
2. De postcode van de sportlocatie;
3. De straatnaam van de sportlocatie;
4. Het huisnummer van de sportlocatie;
5. De plaatsnaam van de sportlocatie;
6. Longitude van de sportlocatie (optioneel; verplicht indien niet te lokaliseren met straatadres);
7. Latitude van de sportlocatie (optioneel; verplicht indien niet te lokaliseren met straatadres).



Bijlage C: Kwaliteitseisen

De eisen ten aanzien van de volledigheid, accuratesse, actualiteit, validiteit, relevantie en uniciteit van de gegevens zijn als volgt:

- Volledigheid: de mate waarin velden gevuld zijn. Voor de aanlevering moet minimaal 93% van de velden in iedere kolom (feittype) gevuld zijn.
- Accuratesse: de mate waarin de gegevens voldoen aan de bedoelde inhoud (*i.e. zijn de gevulde gegevens daadwerkelijk de bedoelde gegevens: in een gevraagde set van "clubs met leden" horen geen "clubs zonder leden"*). De juistheid van de aangeleverde gegevens wordt getoetst op basis van een vorige aanlevering. Bij een afwijking van meer dan +/- 3% van het aantal records ten opzichte van de aanlevering van voorgaande periode wordt nader onderzoek ingesteld.
- Actualiteit: het gestelde tijdsinterval waarvoor de aangeleverde gegevens moeten gelden. Bij iedere aanlevering moeten gegevens uit de nieuwe periode (bijvoorbeeld van afgelopen maand) weergegeven worden en moet een oude periode niet meer aanwezig zijn (bijvoorbeeld een cutoff van de laatste maand van vijf jaar terug ten opzichte van de vorige aanlevering). Dit is te meten met de meegegeven timestamp en de aan- en afmelddata van lidmaatschappen. Er is geen toegestane foutmarge bij actualiteit.
- Validiteit: de mate waarin velden voldoen aan het gestelde format (*Bijvoorbeeld: een NL postcode bestaat uit vier cijfers en twee letters, niet uit vijf cijfers en vier letters; een KVK-nummer bestaat uit 8 cijfers*). Iedere kolom (feittype) mag maximaal 1% onvalide waarden bevatten. Validiteit hangt nauw samen met accuratesse.
- Relevantie: De gegevens die worden aangeleverd moeten toepasselijk zijn op de primaire doelbinding, *i.e.* stuur niet mee wat niet ter zake doet. Een gegevensset met kolommen (feittypen) of rijen die niet voldoen aan de gevraagde condities, wordt niet in behandeling genomen. Er is geen foutmarge bij Relevantie.
- Uniciteit: een record mag in zijn totaal slechts eenmaal in een gegevensset voorkomen. De foutmarge wat betreft niet-unieke records is maximaal 1%.

In de NOC*NSF Portal zijn voorbeelden en uitleg te vinden wat betreft technische kwaliteit en de kwaliteits-KPI's.



Bijlage D: Stappenplan definities voor Doorontwikkeling Data Infrastructuur

De methodiek om te komen tot onze NOC*NSF definities is gebaseerd op het principe 'Informeer bij de bron'. Het doel van deze bottom-up methode is om ervoor te zorgen dat de eigenschappen en relaties van gegevens beschreven worden zoals ze bedoeld zijn.

Een voorbeeld: *Wanneer we van **alle** sportaanbieders die bij een bond zijn aangesloten zeggen dat het een 'organisatie met leden' is, dan doen we alsof stichtingen of andersoortige organisaties die bij een bond ook een sportaanbieder zijn, ook 'organisaties met leden' zijn (aangenomen dat dit is toegestaan binnen die bond). Dat leidt vroeg of laat tot onjuiste conclusies of tot bedrijfsprocessen voor organisaties die daar niet voor in aanmerking komen (een subsidie aan een commerciële aanbieder?). Juist zou zijn om te constateren dat **sommige** aangesloten organisaties leden kennen. Het is vervolgens aan besluitvormende gremia om te bepalen wie waarvoor in aanmerking komt of wie waaraan moet voldoen (bedrijfsregel).*

Voor een overkoepelende definitie (een ketendefinitie) ligt er nog een extra uitdaging, namelijk dat verschillende bronnen de leverancier zijn van uiteindelijk één overkoepelende definitie. Er zijn 79 aangesloten leden die elk hun (impliciete) definitie van de drie soorten gegevenssets hebben. Daarom is een ketendefinitie zelf een grofmazigere definitie dan die van een specifieke bond. Dat betekent ook dat specifieke, bondseigen eigenschappen niet in de ketendefinitie voorkomen (maar ook niet door die ketendefinitie worden uitgesloten). Wil je echter samenwerken of gegevens met elkaar vergelijken dan doe je dat op het niveau van de ketendefinitie.

Wanneer we definities bij de bron willen halen en ook van vele naar één gemeenschappelijke definitie toe willen, dan vraagt dat om een gedegen aanpak. Tussen een eerste aanzet en uiteindelijke implementatie ligt een traject dat bestaat uit het ophalen van informatie, het beschrijven van die informatie, het laten controleren van de inhoud en het controleren van het proces. Ingezoomd beslaat dit traject de volgende stappen:

1. Een aanleiding tot het maken van een ketendefinitie, bijvoorbeeld een bedrijfsgebeurtenis die voor de gehele vereniging relevant is en waarvoor gegevens nodig zijn. *De gegevens die nodig zijn voor de rapportages in project DDI zijn een directe aanleiding: we moeten zonder bezwaar over hetzelfde kunnen praten en zonder bezwaar gegevens tussen sportbonden kunnen vergelijken.*
2. Bevraging van de aangesloten sportbonden van NOC*NSF (soms andere belanghebbenden) over de bedoelde gegevens. Als organisatie van 79 sportbonden hebben we te maken met evenzoveel definities. Deze moeten allemaal in een finale versie van een NOC*NSF Ketenmodel passen. Zolang niet alle sportbonden bevraagd zijn, bestaat er wel een groeiend ketenmodel, dat gebaseerd is op het bestand van de tot dan toe bevraagde sportbonden. De versies van het model worden steeds verder verbeterd tot een uiteindelijk ketenmodel te kunnen komen.
3. Beschrijving van specifieke bondsinformatie in een bondseigen model.
4. Check op correctheid van de beschreven bondsdefinities bij de respectievelijke sportbonden.



5. Aanscherping en akkoord van sportbond op de beschrijving. Stappen 4 en 5 kunnen (zullen) zich herhalen alvorens naar stap 6 over te gaan.
6. Op basis van de bevroagde en geaccordeerde informatie van sportbonden volgt een versie van een overkoepelend model: Waarover kunnen we een generieke uitspraak doen, wat is samen te voegen, waar moet uitgesplitst worden?
7. Bij iedere te publiceren versie van het model vindt er een procescontrole plaats door een inhoudelijk niet betrokken partij (de in hoofdstuk 7 benoemde commissie), waarbij wordt gekeken of de procedure om tot deze nieuwe versie te komen, is gevolgd ("zijn de sportbonden daadwerkelijk bevroagd?").
8. Publicatie en implementatie van de ketendefinitie. Vanaf dit punt geldt de nieuwe versie ketendefinitie binnen het domein NOC*NSF.

Dit proces leidt uiteindelijk tot steeds weer een verbeterde versie van een ketenmodel.



notitie

Proces besluitvorming AV

☐ ter informatie ☒ ter besluitvorming ☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Proces besluitvorming AV
datum	2 mei 2025

1. Inleiding

Tijdens de AV van 19 mei a.s. zijn een groot aantal besluiten voorzien, ten aanzien van de voorbereidingen van de transitie naar een governance model met een Raad van Toezicht. In onderstaande notitie worden deze besluiten, en het (statutaire proces) kort geschetst.

2. Inhoud

Allereerst zullen door de AV een aantal besluiten moeten worden genomen, waarbij het bij alle besluiten gaat om het statutaire "vaststellen van beleidsvoornemens" (zie artikel 20 lid 4 Statuten). Dat betekent – belangrijk om in het achterhoofd te houden – dat de AV wijzigingen in de stukken kan aanbrengen en de stukken vervolgens kan vaststellen. Mocht dit niet gewenst zijn, dan kunnen de stukken beter teruggetrokken worden ter vergadering.

Vervolgens zullen stapsgewijs de volgende 8 besluiten moeten worden genomen.

1. Vaststelling dat NOC*NSF naar een governance model met een Raad (van Toezicht) gaat
2. Vaststelling dat de Raad onkostenvergoeding/vacatiegelden krijgt
3. Vaststelling Raadsreglement
4. Vaststelling reglement BCB
5. Vaststelling reglement CRBS
6. Vaststelling reglement Expertpanel
7. Vaststelling Klachtenreglement
8. Vaststelling Statuten

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



Separaat, maar samenhangend met dit punt zullen ter AV ook nog twee profielen voor Raadsleden voor de toekomstige vacatures in de Raad worden vastgesteld.

Toepasselijke stemverhoudingen

- Voor de stemming over personen en zaken, alsmede de wijzigingen in de diverse door de AV vast te stellen reglementen, is een gewone meerderheid nodig, “de helft +1”).
- Voor de wijziging van de Statuten van NOC*NSF is een quorum van tweederde van de gewone leden nodig, alsmede een tweederde meerderheid van de uitgebrachte stemmen voor vaststelling van de gewijzigde Statuten.

3. Afronding

Het voorgaande proces dient nauw op elkaar afgestemd te worden en bij voorkeur zullen alle 8 genoemde Besluiten akkoord dienen te worden bevonden door de AV, wil men “door kunnen gaan”.



notitie

Raad van Toezicht – Statuten en reglementair kader

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Documentatie Raad van Toezicht – Statuten en reglementair kader
datum	2 mei 2025

1. Inleiding

In het proces van de Veranderagenda is in 2021, op nadrukkelijk verzoek van de vereniging (AV), overeengekomen om naar een toezichthoudende bestuurscultuur toe te werken, met een directie met executiekracht en een goed samenspel tussen de verschillende gremia, om dit daarna verder door te zetten naar een formeel Raad van Toezicht-model.

De afgelopen jaren zijn veranderingen richting een toezichthoudend bestuur in gang gezet. Diverse taken zijn gedelegeerd aan de Directie, waardoor er voor het Bestuur meer ruimte is ontstaan om een meer toezichthoudende rol in te nemen en de directie afdoende executiekracht heeft om haar taken uit te voeren. Deze aanpassingen hebben onder andere geresulteerd in een groter mandaat voor de directie, een aangepast bestuurs- en directiereglement, aangepaste bestuursprofielen (toezichthoudend profiel) waarop bestuurders benoemd zijn, een afname van het aantal bestuurszetels van 9 naar 5 en een aangepaste en meer gestructureerde informatievoorziening. In de extern begeleide bestuursevaluatie (2023) wordt geconcludeerd dat er een professionele en open relatie is (ontstaan) tussen Bestuur en Directie.

In de AV van november 2024 is de navolgende notitie ([05a-voortgangsnotitie-raad-van-toezicht-governance-nocnsf.pdf](#)) besproken. In deze notitie worden uitgebreid kaders en context van de beoogde transitie weergegeven; waaronder helderheid over taken, rollen, aansprakelijkheden en informatievoorziening – onder andere in de vorm van verhelderende matrixen.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij Odido AD MissieH2 Rabobank



In het najaar van 2024 is een en ander door de voorzitter in informele setting besproken met 38 bondsvoorzitters, waarna in het voorjaar van 2025 eenzelfde ronde plaatsvond (voorzitter en directeur) met 34 bondsvoorzitters. Daarnaast is een en ander onder andere (meermaals) aan de orde geweest in het Ledenberaad, Directeurenoverleg en Ondernemingsraad van NOC*NSF. Voorts is een en ander getoetst en vormgegeven bij en met externe deskundigen (notaris, governance-specialisten).

Alle reacties en adviezen in ogenschouw nemende concluderen wij dat er ruime steun vanuit de vereniging is om een en ander formeel nu 'af te hameren'. Wij stellen voor om dat in de AV van mei 2025 te doen, en een en ander per 1 januari 2026 formeel in te laten gaan. Een en ander onder voorbehoud van formele goedkeuring door IOC. Eventuele, substantiële amendementen van IOC/Ministerie van VWS (waarmee ook afstemming gezocht zal dienen te worden), dan wel van de AV kunnen, indien nodig, nog besproken worden in de AV van november 2025.

Voorafgaand aan de AV van mei 2025 vindt overigens, voor geïnteresseerden, nog een vragenruur plaats over de transitie en de statutenwijziging (in aanwezigheid van onze notaris).

2. Hoofdpijnen

Ter illustratie treft u onderstaand een niet-limitatieve weergave aan de van de voornaamste veranderingen die, al dan niet in de slipstream van de transitie, van betekenis zijn.

- Het (nieuwe) Raadsreglement bevat de basis van de (in essentie) voornaamste wijziging in de governancestructuur van NOC*NSF, namelijk de introductie van een toezichthoudend orgaan; de Raad van Toezicht van NOC*NSF - welke benoemd wordt door de AV. In het reglement worden onder andere de werkwijze en bevoegdheden van dit nieuwe orgaan beschreven. Van belang is op te merken dat NOC*NSF een vereniging is en blijft met een verenigingsdemocratie - de primaire wijziging betreft verbeterde 'checks and balances'. Voorzitters van bonden behouden bijvoorbeeld dus hun huidige rol in relatie tot de AV - en de mogelijkheid om onderwerpen te agenderen.
- De Raad van Toezicht zal zich in (blijven) zetten voor frequent contact met de achterban en de voornaamste stakeholders (in samenspraak met het bestuur).
- De voorzitter van de vereniging zal als 'president-elect' de primaire vertegenwoordiger zijn in buitenlandse gremia (ondersteund door de algemeen directeur-secretary general). In Nederland zal deze persoon aangeduid worden als (algemeen) directeur-bestuurder-CEO op zich nemen en de primaire vertegenwoordiger zijn (achterban, media, stakeholders).
- Het voornemen is om aan de Raad van Toezicht een vacatieregeling toe te kennen, mede teneinde deze positie om mogelijk te maken voor professionals in een andere levensfase.

Voornoemde wijzigingen zijn (op hoofdpijnen) ook visueel weergegeven in de twee bijgevoegde schematische organogrammen van het governancemodel per 19 mei 2025, en het nieuw voorziene governancemodel per 1 januari 2026.



3. Inhoud stukken / besluitvorming

In de Algemene Vergadering van mei 2025 wordt aan de vereniging instemming gevraagd voor het volgende:

- Wijziging Statuten;
- Wijziging diverse reglementen. De stukken die door de AV worden vastgesteld, worden ter vaststelling voorgelegd, de door de Raad en het Bestuur vast te stellen reglementen worden ter informatie bijgevoegd, maar dienen niet te worden vastgesteld.

In onderstaand overzicht wordt per document een korte toelichting gegeven.

Statuten

Bijgevoegde concept-Statuten, die inmiddels ook in het Engels zijn vertaald, worden na de AV van mei 2025 aan het IOC voorgelegd. Op hoofdlijnen zijn wijzigingen aangebracht in de bevoegdheden van het Bestuur (de nieuwe directeur-bestuurders), zijn de nieuwe organen Raad van Toezicht en de auditcommissie zijn uitgebreid beschreven, heeft er een aanscherping van de doelstellingen van NOC*NSF plaatsgevonden en zijn bepalingen omtrent de maximale zittingsduur van zowel Bestuursleden als Raadsleden opgenomen.

De bijgevoegde concept-statuten zullen aan de AV van 19 mei 2025 worden voorgelegd (onder voorbehoud van goedkeuring door het IOC – en eventueel ook van stakeholders als het Ministerie van VWS), waarbij nadrukkelijk gecheckt zal worden of aan de statutaire vereisten is voldaan.

Set reglementen

Vervolgens is er ook een set documentatie ontwikkeld, die het reglementaire kader van het nieuwe governance-model vormt. Deze documenten zijn soms geheel nieuw, dan wel op een dermate groot aantal punten gewijzigd, dat ervoor gekozen is om de 'schone versies' van de documenten te publiceren en niet met track changes te werken. Dit betreft de volgende documenten.

a. Vast te stellen door AV (deze 6 reglementen dienen door de AV op 19 mei a.s. expliciet te worden vastgesteld):

➤ Raadsreglement

Dit reglement is compleet nieuw en ziet nadrukkelijk op de regelingen omtrent de positie van de leden van de Raad (van Toezicht) binnen het nieuwe model, en kadert hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden af. Ook zijn bepalingen omtrent de maximale zittingstermijnen opgenomen.

➤ Reglement Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda (BCB)

Het reglement Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda (BCB) – mede in acht nemend de in totaal 10 beroepsprocedures die in de periode december 2025 – april 2026 zijn doorlopen en de ervaringen die daarin zijn opgedaan – helderder en strakker gedefinieerd, waarbij met name:

- de verplichte zittingen zijn 'afgeschaald';
- eenduidigheid in termijnen is opgenomen;
- de mogelijkheden tot niet-ontvankelijk verklaren van zaken is verruimd.



- Reglement Commissie Richtlijnen Bestedingsplan Sportagenda (CRBS)
Het reglement CRBS is op een beperkt aantal punten aangevuld en in lijn gebracht met het nieuwe governancemodel.
 - KISS Reglement
Het KISS-reglement is op een beperkt aantal plaatsen geoptimaliseerd en ingekort/verduidelijkt. Daarnaast is het reglement in lijn gebracht met de toekomstige governance-situatie, waarin het Bestuur (directeur-bestuurders) een nadrukkelijker positie zal innemen.
 - Reglement Expertpanel
Het Reglement Expertpanel is op een beperkt aantal plaatsen in lijn gebracht met de toekomstige governance-situatie, waarin het Bestuur (directeur-bestuurders) een nadrukkelijker positie zal innemen.
 - Klachtenreglement
Een sterk vereenvoudigde en eenduidig klachtenreglement is wenselijk binnen de nieuwe organisatiestructuur. In de bijlage is dit reglement bijgevoegd, waarbij ook nadrukkelijk aandacht is besteed aan een externe, door de AV aangestelde, vertrouwenspersoon voor klachten die niet onder de 'reguliere' procedures vallen.
- b. Vast te stellen door Raad van Toezicht (**deze 4 reglementen zijn ter informatie bij de stukken van de AV van 19 mei a.s. gevoegd, maar dienen niet te worden vastgesteld door de AV**):
- Bestuursreglement
Dit reglement ziet nadrukkelijk op de regelingen omtrent de positie van de directeur-bestuurders binnen het nieuwe model, en kadert hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden af. Ook zijn bepalingen omtrent de maximale zittingstermijnen opgenomen.

Het ziet derhalve nadrukkelijk niet op het huidige bestuur van NOC*NSF in de 'oude structuur'.
 - Reglement Auditcommissie
Bijgevoegd het nieuwe Reglement van de Auditcommissie, een nieuw op te richten commissie die in de nieuwe structuur (deels) de taken van de Financiële Commissie zal overnemen. Deze commissie zal als commissie van de Raad (van Toezicht) gaan functioneren.
 - Reglement Nominatie- en Remuneratiecommissie (NoReCo)
Het reglement van de NoReCo is geoptimaliseerd en her en der ingekort. De exacte taakomschrijving is korter en helderder geformuleerd, en in lijn gebracht met de bestaande praktijk. De NoReCo zal gaan functioneren als een commissie van de Raad (van Toezicht).
 - Treasurystatuut



Het Treasurystatuut is eveneens 'opgefrist' en voorziet op hoofdlijnen in spelregels waarbinnen NOC*NSF en haar organen een verantwoord en adequaat beheer van financiële middelen voeren.

Het betreft hier een stuk dat door de Raad (van Toezicht), in samenspraak met de directeur-bestuurders, dient te worden vastgesteld.

- c. Vast te stellen door Bestuur (directeur-bestuurders) (deze 2 documenten zijn ter informatie bij de stukken van de AV van 19 mei a.s. gevoegd, maar dienen niet te worden vastgesteld door de AV):

➤ Reglement Atletencommissie

Het reglement van de Atletencommissie is op een aantal punten verduidelijkt en ingekort, mede gezien in het licht van het feit dat een aantal bevoegdheden verder zijn geconcretiseerd in de samenwerkingsovereenkomst tussen de AC en NOC*NSF.

➤ Samenwerkingsovereenkomst NOC*NSF en Atletencommissie

In de samenwerkingsovereenkomst tussen NOC*NSF en de AC zijn de voornaamste bevoegdheden omschreven, alsook de werkwijze in de praktijk.

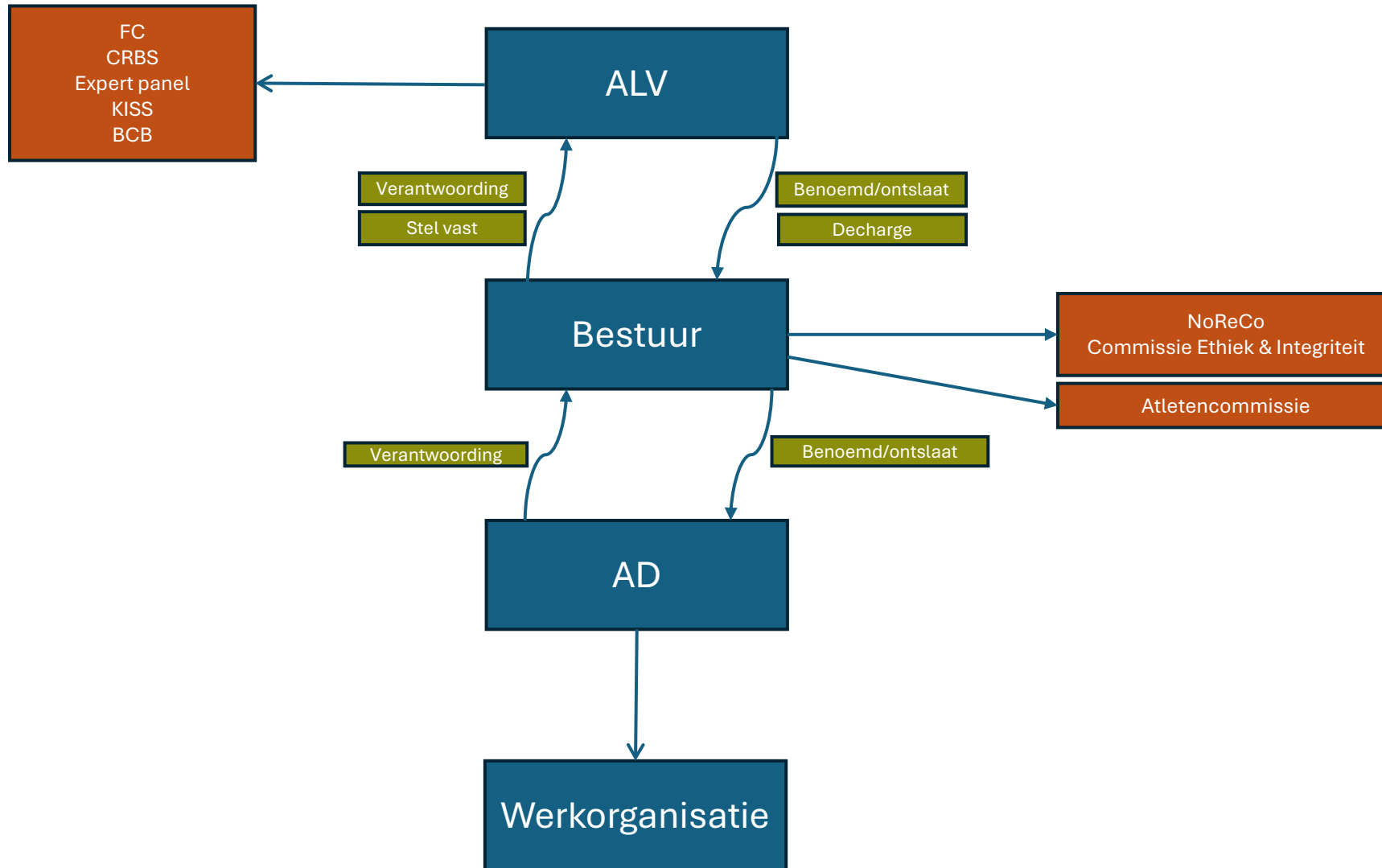
Tot slot: in de nabije toekomst zal de volgende documentatie nog worden opgeleverd, die eveneens verband houdt met de voorgenomen wijziging van het governance-model, maar waarvan vaststelling nu nog niet opportuun en/of noodzakelijk is:

- Informatieprotocol Raad (van Toezicht);
- Toezichtvisie Raad (van Toezicht);
- Bijgewerkte procuratieregeling;
- Bijgewerkte benoemingsprocedures NoReCo;
- Bijgewerkt Statusreglement Topsporters;
- Bijgewerkte Statuten NPC (indien noodzakelijk);
- Bijgewerkte Statuten Papendal (indien noodzakelijk).

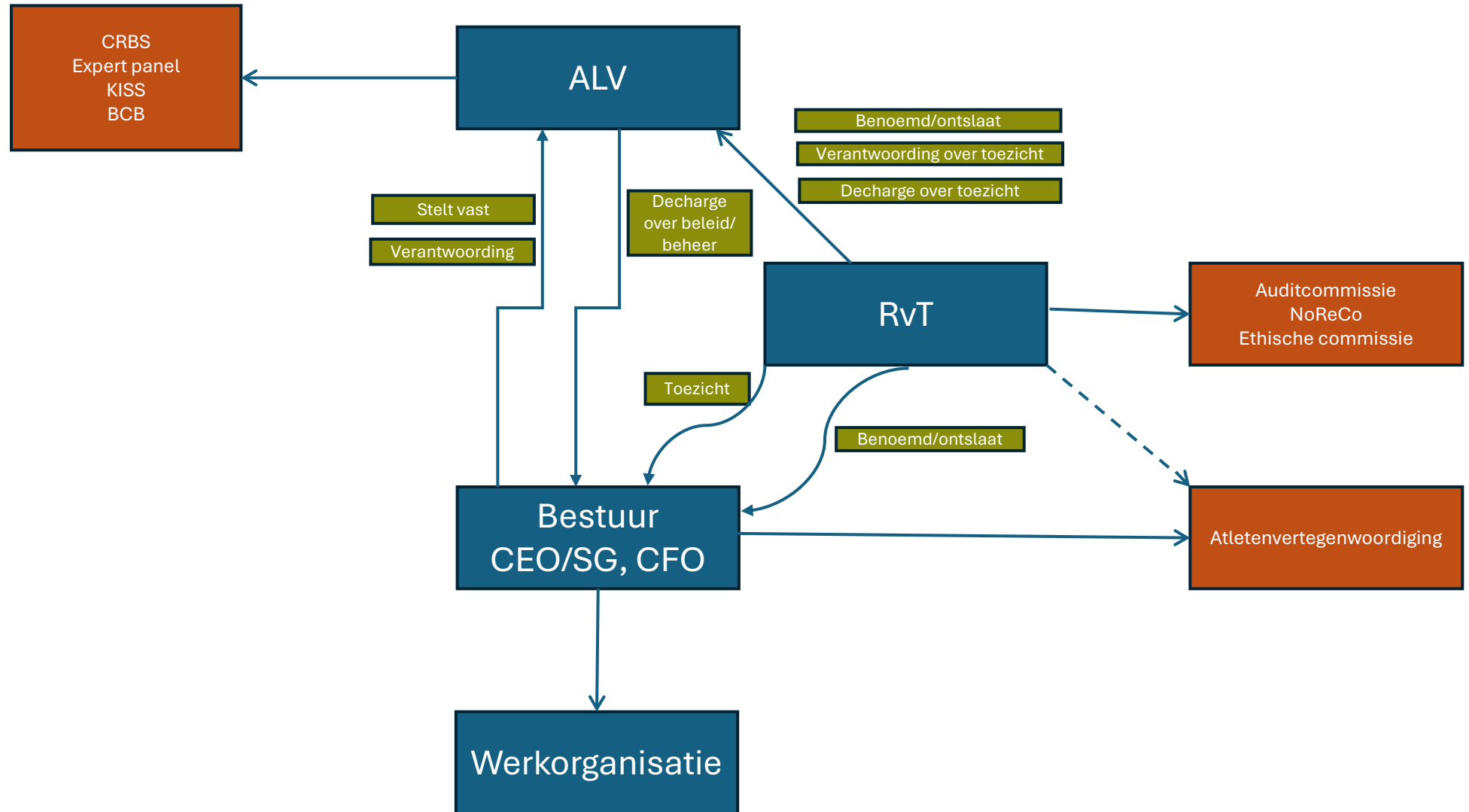
4. Besluitvorming

Aan de AV van NOC*NSF ligt de vraag voor of zij kan instemmen met de voorliggende 6 reglementen die door de AV dienen te worden vastgesteld, alsmede of zij kan instemmen met de voorgenomen Statutenwijziging.

Oude situatie governance NOC*NSF per 19 mei 2025



Nieuwe situatie governance NOC*NSF per 1 januari 2026



KAV / 20233027
statutenwijziging
aantal bijlagen: 1

Vandaag, [***], verscheen voor mij, mr. Karen Astrid Verkerk, notaris te Arnhem:
[***], kantooradres: Velperweg 1, 6824 BZ Arnhem.

De verschenen persoon verklaarde dat:

- (A) De vereniging met volledige rechtsbevoegdheid: **Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie**, met statutaire zetel in de gemeente Arnhem, kantoorhoudende te Papendallaan 60 te 6816 VD Arnhem, (de "**vereniging**"), is ingeschreven in het handelsregister bij de Kamer van Koophandel onder nummer 09059703.
- (B) De statuten van de vereniging werden voor het laatst gewijzigd bij akte van statutenwijziging verleden op achtentwintig augustus tweeduizend veertien voor mr. T.K. Lekkerkerker, destijds notaris te Arnhem.
- (C) De algemene vergadering op [***] heeft besloten tot wijziging van de statuten van de vereniging met volledige rechtsbevoegdheid.
- (D) De verschenen persoon bij gemeld besluit werd gemachtigd om de statutenwijziging bij notariële akte vast te leggen.
- (E) Van gemeld besluit tot statutenwijziging en gemelde machtiging blijkt uit één (1) aan deze akte gehecht geschrift (**bijlage 1**).

Ter uitvoering van het vorenstaande verklaarde de verschenen persoon bij deze de statuten van de vereniging met volledige rechtsbevoegdheid met ingang van heden te wijzigen als volgt:

STATUTEN

BEGRIPSBEPALINGEN

ARTIKEL 1

- 1. In de statuten wordt verstaan onder:
 - (a) "**Algemene Vergadering**": de Algemene Vergadering als orgaan van de vereniging, alsmede bijeenkomsten van dit orgaan;
 - (b) "**Bestuurslid**": een bestuurder van de vereniging, in de zin van artikel 44 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
 - (c) "**Bestuur**": het vennootschapsorgaan als bedoeld in artikel 44 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
 - (d) "**Bestuursreglement**": het bestuursreglement van de vereniging, waarin de taken, verantwoordelijkheden, benoeming en bevoegdheden van het Bestuur nader zijn uitgewerkt;
 - (e) "**IOC**": Internationaal Olympisch Comité, gevestigd te Lausanne, Zwitserland;
 - (f) "**IOC lid**": de persoon of personen die lid zijn van het IOC en overeenkomstig het Olympisch Handvest ambtshalve deel dienen uit te

- maken van een Nationaal Olympisch Comité in hun land;
- (g) "**Olympische Beweging**": een samenvoeging van het IOC, de internationale sportfederaties, de organisatiecomités van Olympische Spelen, de nationale olympische comités, de daarbij aangesloten nationale sportorganisaties, hun sportverenigingen en alle mensen die daarbinnen sportief of anderszins actief zijn;
 - (h) "**Olympisch Handvest**": de set van regels en richtlijnen met betrekking tot de organisatie van de Olympische Spelen, vastgesteld door het IOC;
 - (i) "**Raad**": het vennootschapsorgaan als bedoeld in artikel 47 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
 - (j) "**Raadsreglement**": het reglement van de Raad van de vereniging, waarin de taken, verantwoordelijkheden, benoeming- en selectieprocedure en bevoegdheden van de Raad nader zijn uitgewerkt.
2. Onder "schriftelijk" wordt in deze statuten tevens verstaan: communicatie via enig elektronisch communicatiemiddel, waaronder e-mail. Voorts geldt dat ten aanzien van het bepaalde in deze statuten aan de eis van schriftelijkheid wordt voldaan indien de kennisgeving, mededeling, besluitvorming, volmacht, stemming, respectievelijk het verzoek, elektronisch is vastgelegd.
 3. Tenzij anders blijkt of kennelijk anders is bedoeld ziet een verwijzing naar een begrip of woord in het enkelvoud ook op een verwijzing naar de meervoudsvorm van dit begrip of woord en omgekeerd.
 4. Tenzij anders blijkt of kennelijk anders is bedoeld ziet een verwijzing naar het mannelijk geslacht ook op een verwijzing naar het vrouwelijke geslacht en omgekeerd.

STATUTEN

NAAM EN ZETEL

ARTIKEL 2

1. De vereniging draagt de naam:
Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie.
2. Zij heeft haar zetel te Arnhem.
3. De vereniging wordt hierna aangeduid met: NOC*NSF.

HISTORIE EN DUUR

ARTIKEL 3

NOC*NSF is krachtens een juridische fusie ontstaan uit de vereniging: "Nederlands Olympisch Comité" en de vereniging: "Nederlandse Sport Federatie" en duurt voor onbepaalde tijd voort.

PREAMBULE

ARTIKEL 4

NOC*NSF, deel uitmakend van de Olympische Beweging:

- respecteert de regels uit het Olympisch Handvest en de besluiten van het IOC en neemt de World Anti-Dopingcode, zoals vastgesteld door het World Anti-Doping Agency, aan en schept de voorwaarden voor implementatie van de World Anti-Dopingcode;
- erkent, samen met de Nederlandse overheid, de Stichting National Paralympic

Committee of the Netherlands als enig vertegenwoordiger van atleten met een handicap in Nederland, met het recht om Nederland te vertegenwoordigen bij het International Paralympic Committee;

- is als enige organisatie in Nederland bevoegd zorg te dragen voor de vertegenwoordiging van Nederland op de Olympische en Paralympische Spelen en multi-sport evenementen op regionaal, continentaal of wereldniveau welke plaatsvinden onder verantwoordelijkheid van het IOC en zal hiertoe de Nederlandse delegatie samenstellen en leiden tijdens deze evenementen;
- is als enige organisatie in Nederland bevoegd om de stad die zich kandidaat mag stellen voor de organisatie van de Olympische en Paralympische Spelen in Nederland te selecteren en aan te wijzen;
- onderneemt, voor zover in overeenstemming met haar missie en doelen, activiteiten ter bevordering van de vrede;
- onderschrijft de normen en waarden in de sport en draagt, mede op grond van de beginselen van tolerantie en fair play, bij aan de bestrijding van geweld, intimidatie en discriminatie in welke vorm dan ook;
- levert een bijdrage aan de bestrijding van doping in de sport, aan een verantwoord gebruik door de sport van het milieu; en
- zet zich in voor een verhoogde deelname van vrouwen in de sport.

Daartoe verricht NOC*NSF die handelingen die leiden tot:

- het waarborgen van de fundamentele principes van de Olympische gedachte binnen de sport;
- de handhaving van het Olympisch Handvest; en
- een harmonieuze en effectieve samenwerking met de betrokken overheidsinstanties.

DOEL

ARTIKEL 5

NOC*NSF heeft ten doel:

- a. het bevorderen dat zoveel mogelijk inwoners van Nederland naar eigen keuze op verantwoorde wijze sport kunnen beoefenen, danwel daarbij betrokken kunnen zijn;
- b. het uitdragen van de betekenis van de sport voor de maatschappij;
- c. het bundelen en behartigen van de belangen van de Nederlandse sport, in het bijzonder van atleten, inclusief diens begeleiding, en de leden van NOC*NSF;
- d. het uitdragen en bevorderen van de Olympische Beweging en haar doelstellingen in overeenstemming met de door het IOC vastgestelde en vast te stellen regelen,

alsmede het verrichten van al hetgeen met vorenstaande doelen verband houdt, waaronder begrepen het doen oprichten, beheren, exploiteren, ondersteunen en behartigen van de belangen van diverse vennootschappen en (sport)organisaties met soortgelijke doeleinden als NOC*NSF, alsmede het - al dan niet tezamen met anderen - verwerven en vervreemden van deelnemingen, in de zin van artikel 24c van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, of andere belangen in rechtspersonen, vennootschappen en ondernemingen op het gebied van sport met soortgelijke

doeleinden als NOC*NSF, het samenwerken daarmee en het besturen daarvan.

GELDMIDDELEN

ARTIKEL 6

1. De geldmiddelen van NOC*NSF bestaan uit:
 - a. contributies, donaties en sponsorinkomsten;
 - b. opbrengsten van belegde middelen en dienstverlening;
 - c. schenkingen, legaten en erfstellingen;
 - d. subsidies;
 - e. alle andere baten en inkomsten.
2. Erfstellingen kunnen slechts worden aanvaard onder het voorrecht van boedelbeschrijving.

HET BESTUUR

ARTIKEL 7

1. Het Bestuur bestaat uit ten minste twee leden. Het aantal Bestuursleden wordt - met inachtneming van het in de vorige zin bepaalde - door de Raad met algemene stemmen vastgesteld in een vergadering waarin alle leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn.
2. Bestuursleden worden benoemd door de Raad. Een lid van het Bestuur kan niet tevens lid zijn van de Raad
3. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en treden af volgens een door het Bestuur op te maken rooster van aftreden. Een volgens het rooster aftredend Bestuurslid is in beginsel tweemaal onmiddellijk herbenoembaar. De maximale zittingstermijn bedraagt derhalve twaalf jaar.
4. Een Bestuurslid kan te allen tijde door de Raad worden geschorst of ontslagen. Ter zake van schorsing, handhaving of opheffing van de schorsing of ontslag besluit de Raad met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte stemmen, met dien verstande dat de Raad de Algemene Vergadering hier te allen tijde - vooraf of onverwijld daarna - over informeert. Het betrokken Bestuurslid wordt in de gelegenheid gesteld zich in de vergadering van de Raad te verantwoorden. Daarbij kan hij zich doen bijstaan door een raadsman.
5. Een schorsing die niet binnen zes maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag eindigt door het verloop van die termijn.
6. Een niet voltallig Bestuur behoudt zijn bevoegdheden, doch de Raad neemt onverwijld maatregelen ter aanvulling om in de vacatures te voorzien.
7. Bij ontstentenis of belet van één of meer Bestuursleden, niet zijnde alle Bestuursleden of het enige (overgebleven) Bestuurslid, nemen de overblijvende Bestuursleden, of neemt het overblijvende Bestuurslid het gehele Bestuur waar.
Bij ontstentenis of belet van alle Bestuursleden of van het enige (overgebleven) Bestuurslid wordt het Bestuur waargenomen door de Raad, onverminderd de bevoegdheid van de Raad een of meerdere personen, al dan niet uit haar midden, daartoe aan te wijzen.
Degene die bij ontstentenis of belet van de Bestuursleden ingevolge dit

artikellid is aangewezen tot het verrichten van bestuursdaden, wordt voor wat deze bestuursdaden betreft met een Bestuurslid gelijkgesteld. Indien een lid van de Raad wordt aangewezen dient hij zijn werkzaamheden als lid van de Raad, al dan niet tijdelijk, neer te leggen.

Onder belet wordt in dit artikel verstaan:

- (i) schorsing;
- (ii) ziekte;
- (iii) onbereikbaarheid,

in de gevallen bedoeld onder sub (ii) en (iii) zonder dat gedurende een termijn van vijf (5) dagen de mogelijkheid van contact tussen het Bestuurslid en NOC*NSF heeft bestaan, tenzij de Raad in een voorkomend geval een andere termijn vaststelt.

8. De Raad zal naast het bepaalde in artikel 9 lid 3 onder e, in het Bestuursreglement voorzien in een nadere uitwerking van de wijze waarop een enig overblijvend Bestuurslid dient om te gaan met de situatie waarbij de rest van het Bestuur is getroffen door een situatie van ontstentenis of belet.

BESTUURSTAAK

ARTIKEL 8

1. Het Bestuur draagt zorg voor de naleving van de statuten, reglementen en het Olympisch Handvest en voor de uitvoering van genomen besluiten.
2. Het Bestuur is bevoegd commissies in te stellen die onder andere tot taak kunnen hebben het voorbereiden van de uitoefening van de taken van het Bestuur. De taken en samenstelling van deze commissies worden in het Bestuursreglement nader vastgelegd.

BESTUURSBEVOEGDHEID, VERTEGENWOORDIGING

ARTIKEL 9

1. Het Bestuur is, na verkregen goedkeuring van de Raad, bevoegd tot het verrichten van alle rechtshandelingen, waaronder het besluiten tot het aangaan van overeenkomsten als vermeld in artikel 44 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
2. NOC*NSF wordt vertegenwoordigd door haar Bestuur. De vertegenwoordigingsbevoegdheid komt bovendien toe aan twee gezamenlijk handelende leden van het Bestuur.
3. Het Bestuur behoeft de voorafgaande schriftelijke goedkeuring van de Raad voor besluiten tot:
 - a. vaststelling en wijziging van de strategie, waaronder de langetermijnstrategie, het jaarplan en meerjarenplannen van NOC*NSF;
 - b. duurzame rechtstreekse of middellijke samenwerking met een andere onderneming en het verbreken of aanmerkelijk wijzigen van zodanige samenwerking;
 - c. het rechtstreeks of middellijk deelnemen in een andere rechtspersoon of vennootschap en het aanbrengen van een wijziging in of het afstoten van zodanige deelneming;
 - d. (des)investeringen voor een bedrag groter dan een voorafgaand door de

- Raad vast te stellen bedrag, welk bedrag zal worden vastgesteld in het Bestuursreglement;
- e. alle handelingen die een waarde van éénhonderdduizend euro (€ 100.000,00) te boven gaan, in het geval van een situatie als bedoeld in artikel 7 lid 8;
 - f. schorsing en/of ontslag van een lid van NOC*NSF.
4. De Raad is bevoegd (andere) besluiten van het Bestuur dan die genoemd zijn in lid 3 van dit artikel aan haar goedkeuring te onderwerpen, mits de Raad deze besluiten opneemt in het Raadsreglement en de bedoelde bestuursbesluiten daarin nauwkeurig omschrijft en deze besluiten ook aan het Bestuur mededeelt.
5. Het ontbreken van een ingevolge lid 3 of lid 4 vereiste goedkeuring tast de vertegenwoordigingsbevoegdheid, als bedoeld in lid 2, niet aan.

BESLUITVORMING EN VERSTRENGELING VAN BELANGEN

ARTIKEL 10

1. Ieder Bestuurslid heeft, voor zover hij niet is geschorst, het recht tot het uitbrengen van één stem.
Voor zover de wet of deze statuten geen grotere meerderheid voorschrijven worden alle bestuursbesluiten genomen met volstreekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen. Blanco stemmen worden beschouwd als niet te zijn uitgebracht.
2. Het Bestuur kan ook buiten vergadering besluiten nemen, mits alle Bestuursleden in de gelegenheid zijn gesteld schriftelijk, al dan niet per enig telecommunicatiemiddel, hun mening te uiten.
3. Een Bestuurslid neemt niet deel aan de beraadslagingen en besluitvorming indien hij daarbij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van NOC*NSF en de daaraan verbonden organisatie(s) en wordt evenmin meegerekend bij het vaststellen van een vereist quorum. Hebben alle Bestuursleden een direct of indirect persoonlijk tegenstrijdig belang of heeft het enig overblijvende Bestuurslid een direct of indirect persoonlijk tegenstrijdig belang, dan wordt het besluit genomen door de Raad.
4. Een verstrengeling van belangen zoals bedoeld in de aanhef van dit artikel doet zich onder andere voor indien sprake is van het verrichten van op geld waardeerbare rechtshandelingen tussen NOC*NSF en de:
 - a. in lid 1 genoemde personen;
 - b. personen die een nauwe familie- of vergelijkbare relatie hebben met de in lid 1 genoemde personen;
 - c. rechtspersonen waarvan de hierboven onder a. en b. genoemde personen Bestuurslid, toezichthouder of aandeelhouder zijn.

RAAD

ARTIKEL 11

1. NOC*NSF kent een Raad bestaande uit ten minste vijf natuurlijke personen. Het aantal leden van de Raad wordt vastgesteld door de Algemene

Vergadering.

Tenminste de helft van de leden van de Raad dient betrokkenheid te hebben met (Olympische of Paralympische) sport(en) dan wel de Olympische Beweging.

2. Het IOC lid maakt uit hoofde van zijn functie deel uit van de Raad.
3. De atletencommissie heeft een recht van voordracht ten aanzien van een lid van de Raad, zoals nader uitgewerkt in artikel 12.
4. Een lid van de Raad als bedoeld in lid 1 moet ten minste achttien jaar zijn, alsmede in Nederland woonachtig zijn.

Een lid van de Raad als bedoeld in lid 1 mag geen deel uitmaken van het bestuur van een lid.

De Algemene Vergadering kan dispensatie van de laatstgenoemde voorwaarde verlenen tot maximaal de eerstvolgende Algemene Vergadering die bij de organisatie van het lid plaatsvindt nadat het betrokken lid van de Raad is benoemd. Tijdens deze Algemene Vergadering dient het betrokken lid van de Raad uit het bestuur van de organisatie van het lid te treden.

5.
 - a. Binnen de Raad mogen geen nauwe familie- of vergelijkbare relaties bestaan.
 - b. De leden van de Raad mogen niet zijn bestuurslid, oprichter, aandeelhouder, toezichthouder of werknemer van een entiteit waarmee NOC*NSF op structurele wijze op geld waardeerbare rechtshandelingen verricht.
 - c. De leden van de Raad mogen niet zijn bestuurslid, aandeelhouder, toezichthouder of werknemer van een entiteit waaraan NOC*NSF conform haar statutaire doelstelling de door haar ingezamelde gelden middellijk of onmiddellijk geheel of gedeeltelijk afstaat.
6. De leden van de Raad ontvangen geen bezoldiging voor de door hen verrichte werkzaamheden als lid van de Raad van NOC*NSF. Zij hebben wel recht op vergoeding van de door hen in de uitoefening van hun functie gemaakte kosten, zoals een onkostenvergoeding en vacatiegeld. Laatstbedoelde vergoedingen worden nader uitgewerkt in het Raadsreglement.

ARTIKEL 12

1. Leden van de Raad, niet zijnde de leden als bedoeld in artikel 11 lid 2 en 3, worden rechtstreeks door de Algemene Vergadering benoemd.
2. Het lid van de Raad als bedoeld in artikel 11 lid 2 wordt door de Algemene Vergadering benoemd, door bekrachtiging van zijn ambtshalve lidmaatschap van de Raad.
3. Het lid van de Raad als bedoeld in artikel 11 lid 3 wordt op voordracht van de Raad door de Algemene Vergadering benoemd, met dien verstande dat voor de voordracht van de Raad geldt dat de atletencommissie allereerst twee personen voordraagt aan de Raad, waarna de Raad besluit om één persoon voor te dragen aan de Algemene Vergadering, een en ander zoals tevens omschreven in de leden 8 tot en met 10 van dit artikel.
4. Alle benoemingen, met uitzondering van het lid van de Raad als bedoeld in

artikel 11 lid 2, vinden plaats op basis van vooraf openbaar gemaakte profielschetsen. Deze profielschetsen worden opgesteld door de Nominatie- en Remuneratiecommissie van de Raad waarna zij worden vastgesteld door de Algemene Vergadering.

5. De voorzitter van de Raad wordt in diens functie benoemd door de Algemene Vergadering. De Raad kiest uit diens midden een vicevoorzitter.
6. De benoeming van een lid van de Raad, niet zijnde een lid als bedoeld in artikel 11 lid 2, geschiedt voor een periode van ten hoogste vier jaar.
7. Leden van de Raad, niet zijnde een lid als bedoeld in artikel 11 lid 2, zijn eenmaal herbenoembaar. In beginsel bedraagt de maximale zittingstermijn derhalve acht jaar. In bijzondere omstandigheden kan worden besloten dat de voorzitter van de Raad voor een extra termijn van vier jaar kan worden benoemd. De maximale zittingstermijn in dit geval bedraagt mitsdien twaalf jaar.
8. Voor het lid van de Raad als bedoeld in artikel 11 lid 3 geldt dat de atletencommissie twee aanbevolen personen op de voordracht plaatst, tenzij de Raad bezwaar maakt tegen de aanbevelingen op grond van de verwachting dat de aanbevolen personen ongeschikt zullen zijn voor de vervulling van de taak van lid van de Raad of dat de Raad bij benoeming in overeenstemming met de aanbevelingen niet naar behoren zal zijn samengesteld.
9. Indien de Raad bezwaar maakt, als bedoeld in lid 8, deelt hij de atletencommissie het bezwaar onder opgave van redenen mede. De Raad treedt onverwijld in overleg met de atletencommissie met het oog op het bereiken van overeenstemming over de voordracht. Indien de Raad constateert dat geen overeenstemming kan worden bereikt, verzoekt een daartoe aangewezen vertegenwoordiger van de Raad aan de Algemene Vergadering het bezwaar gegrond te verklaren. Het verzoek wordt niet eerder ingediend dan nadat vier weken zijn verstreken na aanvang van het overleg met de atletencommissie. De Raad plaatst de aanbevolen personen op de voordracht indien de Algemene Vergadering het bezwaar ongegrond verklaart. Verklaart de Algemene Vergadering het bezwaar gegrond, dan kan de atletencommissie een nieuwe aanbeveling doen in overeenstemming met het bepaalde in lid 8.
10. De Algemene Vergadering kan bij volstreekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het aantal leden, de voordracht afwijzen. Indien de Algemene Vergadering bij volstreekte meerderheid van stemmen hun steun aan de kandidaat onthouden, maar deze meerderheid niet ten minste een derde van het aantal leden vertegenwoordigde, kan een nieuwe Algemene Vergadering worden bijeengeroepen waarin de voordracht kan worden afgewezen met volstreekte meerderheid van stemmen. Alsdan maakt de atletencommissie een nieuwe voordracht op. De leden 4 tot en met 6 van dit artikel zijn van toepassing.
11. De Raad stelt een rooster van aftreden op en maakt dit openbaar, ter waarborging van de continuïteit in de Raad.

12. Een lid van de Raad kan te allen tijde door de Algemene Vergadering worden geschorst.
Ter zake van schorsing, handhaving of opheffing van de schorsing van een lid van de Raad, niet zijnde een lid als bedoeld in artikel 11 lid 2, besluit de Algemene Vergadering met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte stemmen. Het betrokken lid van de Raad wordt in de gelegenheid gesteld zich in de Algemene Vergadering te verantwoorden.
Daarbij kan hij zich doen bijstaan door een raadsman.
Ter zake van schorsing van een Lid van de Raad als bedoeld in artikel 11 lid 2, wordt er onverwijld na het besluit tot schorsing mededeling gedaan van de schorsing aan het IOC, welke mededeling met redenen omkleed zal zijn. Het IOC zal vervolgens overgaan tot het handhaven of opheffen van de schorsing of het ontslag van het Lid van de Raad. Het IOC stelt NOC*NSF onverwijld, met redenen omkleed, op de hoogte van diens beslissing.
13. Een lid van de Raad, niet zijnde een lid als bedoeld in artikel 11 lid 2, kan te allen tijde door de Algemene Vergadering worden ontslagen. Ter zake van het ontslag besluit de Algemene Vergadering met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte stemmen. Het betrokken lid van de Raad wordt in de gelegenheid gesteld zich in de Algemene Vergadering te verantwoorden. Daarbij kan hij zich doen bijstaan door een raadsman.
Een lid van de Raad als bedoeld in artikel 11 lid 2 kan slechts worden ontslagen door het IOC.
14. Een schorsing die niet binnen zes maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag eindigt door het verloop van die termijn.
15. In vacatures moet zo spoedig mogelijk worden voorzien, met inachtneming van het bepaalde in dit artikel.
Bij ontstentenis of belet van één of meer leden van de Raad, niet zijnde alle leden of het enige (overgebleven) lid, zijn de overblijvende leden, of is het overblijvende lid tijdelijk met het toezicht belast.
Bij ontstentenis of belet van alle leden of van het enige (overgebleven) lid van de Raad wordt het toezicht tijdelijk uitgeoefend door een of meer personen die daartoe door de Algemene Vergadering wordt of worden aangewezen. De Algemene Vergadering zo spoedig mogelijk voorzien in de benoeming van (tijdelijke) leden van de Raad.
16. Een lid van de Raad defungeert:
 - a. door overlijden;
 - b. door bedanken;
 - c. door periodiek aftreden;
 - d. door zijn ontslag;
 - e. wat betreft de leden van de Raad, niet zijnde een lid als bedoeld in artikel 11 lid 2: indien het lid van de Raad niet meer voldoet aan een in

- artikel 11 lid 4 of artikel 11 lid 5 gestelde voorwaarde; of
- f. wat betreft een persoon als bedoeld in artikel 11 lid 2: bij het beëindigen van het IOC-lidmaatschap.
17. De volledige selectie- en benoemingsprocedure, alsmede de inhoud van de taakvervulling van elk lid van de Raad wordt nader uitgewerkt in het Raadsreglement.

RAAD, TAKEN, BEVOEGDHEDEN EN BESLUITVORMING

ARTIKEL 13

1. Het interne toezicht binnen de vereniging wordt uitgeoefend door de Raad. De Raad heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur en de algemene gang van zaken bij NOC*NSF en de met haar verbonden organisaties. Hij staat het Bestuur met raad terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de Raad zich naar het belang van NOC*NSF en de met haar verbonden organisaties.
2. De Raad is bevoegd commissies in te stellen die onder andere tot taak kunnen hebben het voorbereiden van de uitoefening van de taken van de Raad. De taken en samenstelling van deze commissies worden in het Raadsreglement nader vastgelegd.
3. Het Bestuur verschaft de Raad tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.
4. De Raad vergadert ten minste viermaal per jaar en voorts zo dikwijls als een lid van de Raad of een lid van het Bestuur dit nodig acht. De oproepingen tot de vergaderingen geschieden schriftelijk met inachtneming van een termijn van tenminste zeven dagen vóór de datum van de vergadering, onder toezending van een agenda en de bijbehorende relevante stukken. In spoedeisende gevallen kan met een kortere termijn worden volstaan, zulks ter beoordeling van de voorzitter van de Raad.
Onder 'schriftelijk' wordt in dit verband mede verstaan: communicatie via enig elektronisch communicatiemiddel.
5. Ieder lid van de Raad dat niet geschorst is, is bevoegd tot het uitbrengen van één stem. De Raad besluit met volstreekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen. Blanco stemmen worden beschouwd als niet te zijn uitgebracht. Bij staking van stemmen wordt binnen drie weken opnieuw een vergadering belegd. Indien de stemmen dan opnieuw staken, is het voorstel verworpen.
6. De Raad kan alleen geldige besluiten nemen indien de meerderheid van de in functie zijnde leden van de Raad ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn.
Een lid van de Raad kan zich ter vergadering door een ander lid laten vertegenwoordigen op overlegging van een schriftelijke volmacht.
7. Indien in een vergadering van de Raad alle in functie zijnde leden aanwezig zijn, kunnen geldige besluiten worden genomen over alle aan de orde komende onderwerpen, mits met algemene stemmen, ook al zijn de statutaire voorschriften voor het oproepen en het houden van vergaderingen niet in acht

- genomen.
8. Een lid van de Raad kan de vergadering bijwonen en zijn stemrecht uitoefenen door middel van een elektronisch communicatiemiddel, mits het lid via het elektronisch communicatiemiddel kan worden geïdentificeerd, rechtstreeks kan kennisnemen van de verhandelingen ter vergadering en het stemrecht kan uitoefenen. Voorts kan de gehele Raad vergaderen via voormeld elektronisch communicatiemiddel.
 9. De Raad kan, met kennisgeving aan het Bestuur, ook buiten vergadering besluiten nemen, mits alle leden in de gelegenheid zijn gesteld schriftelijk, al dan niet per enig telecommunicatiemiddel, hun mening te uiten en geen lid van de Raad zich tegen deze wijze van besluitvorming verzet.
 10. De vergaderingen van de Raad worden bijgewoond door het Bestuur, tenzij de Raad de wens te kennen geeft zonder het Bestuur te willen vergaderen.
 11. Een lid van de Raad neemt niet deel aan de beraadslagingen en besluitvorming indien hij daarbij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de vereniging en de daaraan verbonden organisaties en wordt evenmin meegerekend bij het vaststellen van een vereist quorum. Hebben alle leden van de Raad een direct of indirect persoonlijk tegenstrijdig belang of heeft het enig overblijvende lid een direct of indirect persoonlijk tegenstrijdig belang, dan wordt het besluit alsnog genomen door de Raad onder schriftelijke vastlegging van de overwegingen die aan het besluit ten grondslag liggen.
 12. De taak, werkwijze en besluitvorming van de Raad worden nader uitgewerkt in het Raadsreglement.

LEDEN

ARTIKEL 14

1. NOC*NSF kent de volgende categorieën van leden:
 - a. gewone leden;
 - b. aspirant-leden.
2. NOC*NSF kent naast de in lid 1 van dit artikel genoemde leden ook ereleden en geassocieerden, met dien verstande dat deze niet worden aangemerkt als leden in de zin van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
3. Hetgeen in deze statuten is bepaald met betrekking tot leden is, tenzij het tegendeel blijkt of anders is bepaald, toepasselijk op alle categorieën van leden en ereleden.

GEWONE LEDEN

ARTIKEL 15

1. Gewone leden zijn verenigingen met volledige rechtsbevoegdheid die als gewoon lid door de Algemene Vergadering zijn toegelaten.
2. Gewone leden dienen te voldoen aan de lidmaatschapscriteria zoals vastgelegd in het door de Algemene Vergadering vastgestelde reglement toelatingseisen en aan de door de Algemene Vergadering vastgestelde minimale kwaliteitseisen.
3. De Algemene Vergadering kan in bijzondere omstandigheden afwijken van het

in lid 2 bepaalde.

4. Over de toelating als gewoon lid (waaronder is begrepen de omzetting van een aspirant-lidmaatschap in een gewoon lidmaatschap) beslist de Algemene Vergadering, met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen.

ASPIRANT-LEDEN

ARTIKEL 16

1. Aspirant-leden zijn verenigingen met volledige rechtsbevoegdheid die als aspirant-lid door de Algemene Vergadering zijn toegelaten.
2. Het aspirant-lidmaatschap is bedoeld om na een periode van circa twee jaar door te groeien naar het gewone lidmaatschap.
3. Aspirant-leden dienen te voldoen aan de lidmaatschapscriteria zoals vastgelegd in het door de Algemene Vergadering vastgestelde reglement toelatingseisen en aan de door de Algemene Vergadering vastgestelde minimale kwaliteitseisen.
4. De Algemene Vergadering kan in bijzondere omstandigheden afwijken van het in lid 3 bepaalde.
5. In het reglement toelatingseisen zullen nadere regels worden gesteld omtrent de procedure van aanmelding als aspirant-lid.
6. Over de toelating als aspirant-lid beslist de Algemene Vergadering, met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen.

GEASSOCIEERDEN

ARTIKEL 17

1. Als geassocieerde kunnen worden toegelaten in Nederland gevestigde rechtspersonen die:
 - a. zich overwegend richten op het terrein van sport en lichamelijke opvoeding;
 - b. een aantoonbare bijdrage kunnen leveren aan de collectieve doelen van NOC*NSF; en
 - c. voldoen aan het gestelde in het reglement toelatingseisen.
2. De Algemene Vergadering kan in bijzondere omstandigheden afwijken van het in lid 1 bepaalde.
3. Over de toelating tot geassocieerde beslist de Algemene Vergadering, met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen.
4. Op geassocieerden is het bepaalde in de artikelen 19, 20, 21 en 23 lid 2 van overeenkomstige toepassing.

ERELEDEN

ARTIKEL 18

Op voorstel van het Bestuur of de Raad kan de Algemene Vergadering een natuurlijk persoon, voor zijn bijzondere verdiensten op het gebied waarop NOC*NSF zich beweegt, tot erelid benoemen.

CONTRIBUTIE

ARTIKEL 19

1. Alle leden, behalve ereleden, zijn jaarlijks gehouden tot het betalen van een contributie, welke ieder jaar door de Algemene Vergadering wordt vastgesteld.
2. De Algemene Vergadering kan voor elke categorie van in het vorige lid bedoelde leden alsmede binnen elke categorie diverse verschillende contributies vaststellen.
3. De door de gewone leden te betalen contributie kan afhankelijk worden gesteld van het aantal leden of aangeslotenen, als bedoeld in artikel 25 lid 2, van ieder lid.
4. De Algemene Vergadering kan een lid gehele of gedeeltelijke dispensatie verlenen van de verplichting tot betaling van de vastgestelde contributie.
5. Behoudens dispensatie door de Algemene Vergadering blijft een lid, wanneer het lidmaatschap in de loop van het boekjaar aanvangt of eindigt, niettemin de contributie voor het gehele boekjaar verschuldigd.

VERPLICHTINGEN EN RECHTEN VAN DE LEDEN

ARTIKEL 20

1. De leden zijn verplicht:
 - a. de statuten en reglementen van NOC*NSF en de besluiten van haar organen na te leven;
 - b. de belangen van NOC*NSF, haar organen of de Olympische Beweging danwel van de sport in het algemeen niet te schaden.
2. De leden zijn bovendien verplicht aan het Bestuur opgave te verstrekken van het adres van hun kantoor, secretariaat of correspondentieadres, van de namen van hun Bestuursleden en - rond één augustus van ieder boekjaar van NOC*NSF - van hun aantal leden of aangeslotenen, als bedoeld in artikel 25 lid 2, alsmede van wijzigingen in een en ander.
3. In afwijking van het hierna in artikel 21 bepaalde kan een lid zijn lidmaatschap met onmiddellijke ingang opzeggen binnen één maand nadat een besluit waarbij zijn rechten zijn beperkt of zijn verplichtingen, anders dan die van geldelijke aard, zijn verzwaaard, hem is bekend geworden of medegedeeld; het besluit is alsdan niet op hem van toepassing.
4. Bij fusie van een lid gaat het lidmaatschap niet vanzelf over op de verkrijgende rechtspersoon. De Algemene Vergadering dient telkenmale hiertoe een besluit te nemen.
5. Naast de overige rechten, welke leden aan deze statuten kunnen ontleen, hebben gewone leden en aspirant-leden – met inachtneming van de door de Algemene Vergadering daartoe jaarlijks vast te stellen richtlijnen – recht op het aanvragen van financiële ondersteuning door NOC*NSF ten laste van de aan NOC*NSF door de Stichting de Nationale Sporttotalisator, gevestigd te 's-Gravenhage, mede ten behoeve van haar leden ter beschikking te stellen middelen.

EINDE LIDMAATSCHAP EN SCHORSING

ARTIKEL 21

1. Het lidmaatschap eindigt:

- a. wanneer een lid ophoudt te bestaan;
- b. door opzegging door het lid;
- c. door opzegging door NOC*NSF.

Deze kan geschieden wanneer een lid heeft opgehouden aan de vereisten voor het lidmaatschap bij de statuten gesteld, te voldoen, wanneer het lid zijn verplichtingen jegens NOC*NSF niet nakomt, alsook wanneer redelijkerwijs van NOC*NSF niet gevergd kan worden het lidmaatschap te laten voortduren.

Indien secties, (nieuwe) bonden, federaties of daarmee vergelijkbare instellingen worden toegevoegd aan zittende leden, die als overkoepelend orgaan optreden, dan dienen deze aan dezelfde toelatingscriteria te voldoen als de leden. Indien dit niet het geval is, is opzegging van het lidmaatschap mogelijk;

- d. door ontzetting (royement).

Deze kan alleen worden uitgesproken wanneer een lid in strijd met de statuten, de reglementen of de besluiten van NOC*NSF handelt of NOC*NSF op onredelijke wijze benadeelt, of de belangen van de Olympische Beweging schaadt.

2. Opzegging door een lid dient te geschieden tegen het einde van een verenigingsjaar met een opzegtermijn van drie maanden. Een lid kan echter zijn lidmaatschap onmiddellijk beëindigen indien redelijkerwijs niet van hem gevergd kan worden het lidmaatschap te laten voortduren.
3. Opzegging door NOC*NSF, alsook ontzetting, geschiedt op voorstel van het Bestuur door de Algemene Vergadering met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen. Alvorens het Bestuur kan overgaan tot het opmaken van het voorstel dient de Raad te worden geraadpleegd.
4. Opzegging door NOC*NSF kan slechts geschieden tegen het einde van het boekjaar en met inachtneming van een opzeggingstermijn van drie maanden.
5. Een opzegging in strijd met het onder lid 2 en lid 4 bepaalde doet het lidmaatschap eindigen op het vroegst toegelaten tijdstip volgende op de datum, waartegen was opgezegd.
6. Een opzegging als bedoeld in artikel 20 lid 3 dient te geschieden binnen één maand nadat het bedoelde besluit aan het lid is bekend geworden of is medegedeeld.
7. Het Bestuur kan een lid schorsen indien het lid handelt of nalaat in strijd met de statuten, reglementen of besluiten van de vereniging of de vereniging op onredelijke wijze benadeelt. Alvorens het Bestuur kan overgaan tot het schorsen van een lid dient de Raad te worden geraadpleegd. De schorsing vervalt, indien het Bestuur niet binnen zes maanden na de datum van ingang van de schorsing het besluit tot ontzetting uit het lidmaatschap, tot opheffing of handhaving van de schorsing voorlegt aan de Algemene Vergadering. Een schorsing kan voor ten hoogste drie maanden worden verlengd. Een geschorst lid kan gedurende de schorsing geen van zijn lidmaatschapsrechten uitoefenen

- met uitzondering van de vergadering waarin het besluit tot schorsing wordt behandeld, welke het geschorste lid mag bijwonen en waarin het geschorste lid het woord mag voeren - doch blijft wel onderworpen aan zijn uit het lidmaatschap voortvloeiende verplichtingen.

ALGEMENE VERGADERING

ARTIKEL 22

1. Algemene Vergaderingen worden gehouden ter plaatse, waar NOC*NSF is gevestigd, tenzij het Bestuur een andere plaats in Nederland vaststelt.
2. Jaarlijks worden ten minste twee Algemene Vergaderingen gehouden: een voorjaarsvergadering en een najaarsvergadering.
De voorjaarsvergadering wordt gehouden tussen één april en dertig juni; de najaarsvergadering wordt gehouden tussen één september en dertig november.
3. De agenda van de voorjaarsvergadering bevat in ieder geval:
 - vaststelling jaarverslag;
 - vaststelling jaarrekening;
 - verslag audit commissie.
4. De agenda van de najaarsvergadering bevat in ieder geval:
 - vaststelling beleidsvoornemens;
 - vaststelling contributie;
 - verslag audit commissie.
5. De termijn van oproeping voor elke Algemene Vergadering bedraagt ten minste zes weken voor de datum waarop de vergadering wordt gehouden, de dag van de oproeping en de vergadering daarin begrepen, echter met inachtneming van het in de leden 8 en 10 gestelde. De oproeping bevat in ieder geval de plaats en tijdstip van de vergadering, en de voorlopige agenda. De stukken voor een vergadering (waaronder de definitieve agenda) dienen uiterlijk twee weken voor de datum waarop de vergadering wordt gehouden te worden toegezonden.
6. Binnen twee weken na de verzending van de oproepingen kunnen door een lid onderwerpen ter behandeling op een Algemene Vergadering aan het Bestuur worden opgegeven welke door het Bestuur zo spoedig mogelijk ter kennis van de overige leden worden gebracht.
7. Voorts worden Algemene Vergaderingen gehouden zo dikwijls het Bestuur dit wenselijk oordeelt.
8.
 - a. Het Bestuur is op schriftelijk verzoek van een zodanig aantal leden als bevoegd is tot het uitbrengen van één/tiende gedeelte van de stemmen verplicht tot het bijeenroepen van een Algemene Vergadering op een termijn van niet langer dan vier weken. Het verzoek dient een opgave te bevatten van het te behandelen onderwerp.
 - b. Indien aan het verzoek binnen veertien dagen geen gevolg is gegeven, kunnen de verzoekers zelf tot die bijeenroeping overgaan met inachtneming van het bepaalde in lid 9, met dien verstande dat de bijeenroeping door oproeping kan geschieden door het plaatsen van een

- advertentie in ten minste drie veelgelezen dagbladen, indien aannemelijk is dat de leden daartoe niet de beschikking hebben over het ledenregister, of althans in dit register inzage hebben kunnen verkrijgen.
- c. Een door de leden bijeengeroepen Algemene Vergadering voorziet zelf in haar leiding. Op deze vergadering kunnen uitsluitend die onderwerpen worden behandeld, welke in de oproeping zijn vermeld.
9. Een Algemene Vergadering wordt door het Bestuur bijeengeroepen door brieven aan de leden, gericht aan hun in het ledenregister vermelde adressen, onder vermelding van de te behandelen onderwerpen. De oproeping kan ook geschieden door een langs elektronische weg toegezonden leesbaar en reproduceerbaar bericht, indien het lid hiermee instemt en aan het adres dat door hem voor dit doel aan de vereniging bekend is gemaakt. De Raad is tevens bevoegd tot het bijeenroepen van een Algemene Vergadering.
10. Het Bestuur kan in geval van behandeling van spoedeisende onderwerpen van de termijnen als bedoeld in de leden 5 en 6 van dit artikel afwijken. Indien een in de vorige zin bedoelde Algemene Vergadering is bijeengeroepen op een termijn van minder dan één week, kan de Algemene Vergadering echter beslissen dat een daarin aan de orde gesteld onderwerp niet zodanig spoedeisend is, dat de behandeling in een met inachtneming van de in lid 5 gestelde termijn bijeengeroepen vergadering niet kan worden afgewacht.

SAMENSTELLING

ARTIKEL 23

1. De Algemene Vergadering bestaat uit alle leden.
2. De gewone en aspirant- leden worden ter vergadering afgevaardigd door één of twee personen die gemachtigd zijn het lid bindend te vertegenwoordigen bij beraadslagingen en stemmingen.
3. Een lid kan zich niet laten vertegenwoordigen door een ander lid.
4. Onverlet het gestelde in artikel 24 en 25 lid 5 en 6 kunnen Bestuursleden en de werknemers van NOC*NSF niet als afgevaardigde van een lid optreden en hebben geen stemrecht.

STEMRECHT

ARTIKEL 24

Gewone leden, een persoon als bedoeld in artikel 11 lid 2, de overige Nederlandse leden van het IOC, alsmede twee door de atletencommissie als bedoeld in artikel 34 aangewezen leden van die commissie, waarvan tenminste één lid heeft deelgenomen aan de Olympische Spelen, hebben stemrecht zoals hierna is aangegeven; aspirant-leden, geassocieerden, ereleden en de overige aanwezigen hebben geen stemrecht en kunnen in een Algemene Vergadering alleen het woord voeren.

ARTIKEL 25

1. Het aantal stemmen, dat een gewoon lid ter vergadering kan uitbrengen, is afhankelijk van het aantal zijner leden of aangeslotenen, onverminderd het bepaalde in artikel 26 lid 1.
2. Onder leden of aangeslotenen van een gewoon lid worden verstaan de natuurlijke personen, die lid zijn van of aangesloten zijn bij het gewone lid,

alsmede de niet onder deze categorie vallende natuurlijke personen, die lid zijn van of aangesloten zijn bij een organisatie, die lid is van of aangesloten is bij een gewoon lid. Bepalend is het aantal leden of aangeslotenen dat op een door het betreffende lid te bepalen datum in dat boekjaar is geregistreerd.

3. Met inachtneming van de voorgaande leden van dit artikel heeft een gewoon lid:

- één stem indien het aantal leden of aangeslotenen minder bedraagt dan tienduizend (10.000);
- twee stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste tienduizend (10.000) bedraagt, doch minder dan vijftigduizend (25.000);
- drie stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste vijftigduizend (25.000) bedraagt, doch minder dan veertigduizend (40.000);
- vier stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste veertigduizend (40.000) bedraagt, doch minder dan zestigduizend (60.000);
- vijf stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste zestigduizend (60.000) bedraagt, doch minder dan tachtigduizend (80.000);
- zes stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste tachtigduizend (80.000) bedraagt, doch minder dan éénhonderdtienduizend (110.000);
- zeven stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste éénhonderdtienduizend (110.000) bedraagt, doch minder dan éénhonderdvijftigduizend (150.000);
- acht stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste éénhonderdvijftigduizend (150.000) bedraagt, doch minder dan tweehonderdduizend (200.000);
- negen stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste tweehonderdduizend (200.000) bedraagt, doch minder dan driehonderdduizend (300.000);
- tien stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste driehonderdduizend (300.000) bedraagt, doch minder dan vierhonderdduizend (400.000);
- elf stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste vierhonderdduizend (400.000) bedraagt, doch minder dan vijfhonderdduizend (500.000);
- twaalf stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen vijfhonderdduizend (500.000) bedraagt, doch minder dan zeshonderdduizend (600.000);
- dertien stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen zeshonderdduizend (600.000) bedraagt, doch minder dan zevenhonderdduizend (700.000);

- veertien stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen zevenhonderdduizend (700.000) bedraagt, doch minder dan achthonderdduizend (800.000);
 - vijftien stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste achthonderdduizend (800.000) bedraagt, doch minder dan negenhonderdduizend (900.000);
 - zestien stemmen indien het aantal leden of aangeslotenen ten minste negenhonderdduizend (900.000) bedraagt.
4. Een gewoon lid kan zijn stemmen alleen gelijkluidend en niet verdeeld uitbrengen.
 5. Een persoon als bedoeld in artikel 11 lid 2, alsmede de overige Nederlandse leden van het IOC hebben elk één stem.
 6. De twee afgevaardigden van de atletencommissie als bedoeld in artikel 34 hebben elk één stem.
 7. Geschorste leden hebben geen stemrecht.

UITOEFENING VAN HET STEMRECHT

ARTIKEL 26

1. Bij de uitoefening van het stemrecht zal het volgende gelden:
 - a. Over onderwerpen met betrekking tot de uitzending naar de Olympische Spelen kan slechts door de Olympische bonden - zijnde die gewone leden, die lid zijn van een internationale organisatie, waarvan de tak van sport is, onderscheidenlijk de takken van sport zijn, opgenomen in het programma van de Olympische Spelen -, door een persoon als bedoeld in artikel 11 lid 2, en door de overige Nederlandse leden van het IOC alsmede door de beide afgevaardigden van de atletencommissie als bedoeld in artikel 25 lid 6 stem worden uitgebracht.
De voorzitter, dan wel de Algemene Vergadering op verzoek van de voorzitter is bevoegd, indien uit het onderwerp zulks niet duidelijk blijkt, vast te stellen of dit al dan niet betrekking heeft op vorenbedoelde uitzending.
 - b. Over onderwerpen zoals hierboven sub a. bedoeld kan door ieder lid als hierboven sub a. bedoeld slechts één stem worden uitgebracht in afwijking van het in artikel 25 lid 1 bepaalde.
2. Over alle andere onderwerpen wordt – met inachtneming van de regels van het Olympisch Handvest – door alle stemgerechtigde leden stem uitgebracht, conform artikel 25 leden 1, 5, 6 en 7.

ARTIKEL 27

1. Tenzij in deze statuten anders is bepaald, worden besluiten genomen met een meerderheid van de uitgebrachte geldige stemmen.
Onder meerderheid wordt verstaan meer dan de helft van de uitgebrachte geldige stemmen.
2. Stemmingen kunnen op de volgende wijze plaatsvinden:
 - a. mondeling;
 - b. schriftelijk, waaronder mede wordt begrepen het stemmen op

elektronische wijze.

3. Als ongeldige stemmen worden aangemerkt uitgebrachte stemmen of stembriefjes die, naar het oordeel van de voorzitter:
 - a. blanco zijn;
 - b. zijn ondertekend;
 - c. onduidelijk zijn ingevuld;
 - d. een niet terzake dienende bijvoeging bevatten;
 - e. de naam bevatten van een persoon die niet kandidaat gesteld is;
 - f. voor een verkiesbare plaats meer dan één naam bevatten.
4. Over zaken wordt mondeling gestemd, tenzij een Bestuurslid, lid van de Raad of de vergadering schriftelijke stemming wenselijk acht.
Over personen wordt, indien een Bestuurslid, lid van de Raad of een lid stemming verlangt, schriftelijk gestemd met gesloten stembriefjes. Ingeval van meerdere vacatures wordt voor iedere vacature afzonderlijk gestemd.
5.
 - a. Indien ten aanzien van de stemming voor een benoeming van een functie één kandidaat is gesteld, wordt deze geacht met algemene stemmen te zijn gekozen, tenzij een Bestuurslid of een lid stemming verlangt.
 - b. Indien ten aanzien van de stemming voor een benoeming van een functie twee kandidaten zijn gesteld, dan wordt tussen hen gestemd en is hij, die de meeste uitgebrachte geldige stemmen verwerft, gekozen. Verwerven beiden een gelijk aantal stemmen, dan vinden maximaal twee herstemmingen plaats. Levert ook deze geen meerderheid op, dan beslist het lot.
 - c. Indien ten aanzien van de stemming voor een benoeming van een functie meer dan twee kandidaten zijn gesteld, dan vindt tussen hen een vrije stemming plaats. Verwerft daarbij geen van hen de meerderheid van de uitgebrachte geldige stemmen, dan vindt herstemming plaats tussen de twee kandidaten die bij de vrije stemming de meeste stemmen op zich hebben verkregen; het bepaalde onder b is vervolgens van toepassing. Zouden twee of meer personen aldus in aanmerking komen voor één plaats in deze herstemming, dan vindt tussen hen een tussenstemming plaats.
 - d. Indien ten aanzien van de stemming voor een benoeming van een functie geen kandidaten zijn gesteld, of worden de kandidaatstellingen ingetrokken of verklaren de gestelde kandidaten een eventuele benoeming niet te willen aanvaarden, dan dient opnieuw kandidaatstelling plaats te vinden en wordt overeenkomstig dit artikel opnieuw gestemd.

BEVOEGDHEDEN ALGEMENE VERGADERING

ARTIKEL 28

1. Aan de Algemene Vergadering komen alle bevoegdheden toe, die niet door de wet of door de statuten aan het Bestuur of andere organen zijn opgedragen.
2. In alle gevallen, waarin deze statuten en de overige door de Algemene

Vergadering vastgestelde reglementen geen uitsluitel geven, beslist de Algemene Vergadering, met dien verstande dat wanneer haar beslissing niet kan worden afgewacht het Bestuur beslist onder gehoudenheid om de betrokken beslissing aan de eerstvolgende Algemene Vergadering ter bekrachtiging voor te leggen.

LEIDING EN NOTULEN ALGEMENE VERGADERING

ARTIKEL 29

1. De Algemene Vergaderingen worden geleid door de voorzitter van de Raad, bij diens afwezigheid, treedt een ander door de Raad aan te wijzen persoon als voorzitter op.
2. Van het verhandelde in elke Algemene Vergadering worden door een door de voorzitter aangewezen notulist notulen gemaakt. De notulen worden staande de vergadering danwel in de eerstvolgende Algemene Vergadering vastgesteld.

BESLOTEN VERGADERINGEN

ARTIKEL 30

1. Algemene Vergaderingen zijn in de regel openbaar; zowel de voorzitter als de Algemene Vergadering zelf kunnen echter besluiten dat een vergadering of de behandeling van bepaalde onderwerpen met gesloten deuren zal plaatsvinden.
2. Tot een besloten vergadering respectievelijk de behandeling van een onderwerp met gesloten deuren, hebben slechts toegang het Bestuur, de Raad, de leden en zij die het Bestuur of de Algemene Vergadering daartoe uitnodigt.

DONATEURS

ARTIKEL 31

1. NOC*NSF kent ook donateurs.
2. Donateurs zijn natuurlijke of rechtspersonen die door het Bestuur zijn toegelaten en die jegens NOC*NSF verplicht zijn om een door het Bestuur vastgestelde minimale bijdrage te storten.
3. Donateurs hebben geen andere rechten of verplichtingen dan die welke hen bij of krachtens de statuten zijn toegekend of opgelegd.
4. De rechten en verplichtingen van een donateur kunnen te allen tijde door NOC*NSF of door de donateur door opzegging worden beëindigd, met dien verstande dat bij opzegging door de donateur de jaarlijkse bijdrage voor het lopende boekjaar voor het geheel verschuldigd is.
5. Opzegging namens NOC*NSF geschiedt door het Bestuur.

BUREAU

ARTIKEL 32

1. Voor de uitvoering van haar werkzaamheden heeft NOC*NSF een bureau.
2. Het bureau staat onder de verantwoordelijkheid van het Bestuur. De Raad houdt tevens toezicht op het functioneren van het Bestuur bij het bureau.
3. Binnen de grenzen van de door het Bestuur te geven bepalingen, machtigingen en richtlijnen, is het Bestuur belast met:
 - a. de inrichting en de leiding van het bureau;
 - b. de leiding van de werkzaamheden met betrekking tot de

beleidsontwikkeling, -voorbereiding, -uitvoering en -coördinatie, ook ten aanzien van de dienstverlening;

- c. het beheer van het bureau;
 - d. het aannemen, schorsen en ontslaan van personeel;
 - e. het beschikken over gelden, die voor de inrichting en werkzaamheden van het bureau beschikbaar zijn gesteld.
- 4. Het Bestuur heeft tevens de verantwoordelijkheid zorg te dragen voor het een adequaat HR-beleid van NOC*NSF.
 - 5. De Raad fungeert als werkgever voor het Bestuur.

COMMISSIES

ARTIKEL 33

- 1. De Algemene Vergadering, het Bestuur en/of de Raad kunnen commissies instellen tot het uitvoeren van bepaalde opdrachten en/of tot voorlichting en bijstand van de Algemene Vergadering, het Bestuur of de Raad.
- 2. De taak, de bevoegdheden en de werkwijze van deze commissies worden door het Bestuur geregeld, voor zover zij niet uit het besluit tot instelling voortvloeien.
- 3. Aan deze commissies kunnen daarbij bepaalde bevoegdheden voor een daarbij tevens te bepalen tijdvak worden toegekend.

ARTIKEL 34

- 1. NOC*NSF kent een atletencommissie, bestaande uit minimaal zeven en maximaal twaalf natuurlijke personen. Deze commissie vertegenwoordigt binnen NOC*NSF de topsporters van de leden van NOC*NSF. De commissie kan in die hoedanigheid ook naar buiten treden.
- 2. Het functioneren van de atletencommissie wordt geregeld in een reglement als bedoeld in artikel 36 lid 1 sub a.
- 3. Jaarlijks wordt in de NOC*NSF-begroting bepaald welke financiële middelen voor de atletencommissie in dat jaar beschikbaar zijn.
- 4. In aanvulling op het bepaalde in artikel 23 hebben de leden van de atletencommissie toegang tot de Algemene Vergadering en kunnen daarin met toestemming van de voorzitter het woord voeren. In aanvulling op het bepaalde in artikel 30 hebben de leden van de atletencommissie toegang tot een besloten vergadering respectievelijk de behandeling van een onderwerp met gesloten deuren.
- 5. De atletencommissie is verplicht voorafgaande aan iedere Algemene Vergadering, de naam van haar afgevaardigden, welke in de eerstkomende Algemene Vergadering het stemrecht kunnen uitoefenen, ter kennis van het Bestuur te brengen.

DE AUDIT COMMISSIE

ARTIKEL 35

- 1. NOC*NSF kent een audit commissie.
- 2. De audit commissie is een vaste commissie behorend bij de Raad.
- 3. De voorzitter van de audit commissie wordt in diens functie benoemd door de Algemene Vergadering

4. De audit commissie zal zowel de jaarrekening met een toelichting van het Bestuur als ook de jaarlijkse begroting onderzoeken en brengt aan de Algemene Vergadering en Raad verslag van haar bevindingen uit. Daarnaast kan de audit commissie gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen aan het Bestuur, de Raad en de Algemene Vergadering.
5. De audit commissie kan zonodig zich voor rekening van NOC*NSF door een deskundige doen bijstaan. Het Bestuur is verplicht aan de audit commissie alle door haar gewenste inlichtingen te verschaffen, haar desgewenst de kas en de waarden te tonen en inzage van de boeken en bescheiden van NOC*NSF te geven.
6. De opdracht aan de audit commissie kan te allen tijde door de Raad worden herroepen, doch slechts door de benoeming van een andere commissie, conform het bepaalde in lid 1 van dit artikel.
7. De wijze van samenstelling, benoeming, nadere taakomschrijving, bevoegdheden van de audit commissie wordt nader uitgewerkt in een daartoe door de Raad op te stellen reglement van de audit commissie.

REGLEMENTEN

ARTIKEL 36

1. De organisatie, alsmede de taken en bevoegdheden van zowel NOC*NSF als van haar organen en commissies kunnen nader worden geregeld in afzonderlijke reglementen.
Deze reglementen mogen niet in strijd zijn met de wet of de statuten. Deze reglementen worden onderscheiden in:
 - a. door het Bestuur vast te stellen reglementen, zoals ten aanzien van door haar ingestelde commissies als bedoeld in artikel 33, die ondersteunend zijn ten behoeve van het functioneren van het Bestuur en de uitoefening van haar taken. De door het Bestuur vast te stellen reglementen met betrekking tot bedoelde commissies dienen te geschieden op basis van een algemeen reglement voor bestuurscommissies, dat wordt vastgesteld met goedkeuring van de Algemene Vergadering;
 - b. door de Raad vast te stellen reglementen, zoals ten aanzien van door haar ingestelde commissies als bedoeld in artikel 33, die ondersteunend zijn ten behoeve van het functioneren van de Raad en de uitoefening van haar taken. De door de Raad vast te stellen reglementen met betrekking tot bedoelde commissies dienen te geschieden op basis van een algemeen reglement voor commissies van de Raad, dat wordt vastgesteld met goedkeuring van de Algemene Vergadering;
 - c. door de Algemene Vergadering vast te stellen reglementen.
2.
 - a. Het Bestuursreglement zal worden vastgesteld, gewijzigd of opgeheven door de Raad na vooraf verkregen goedkeuring van de Algemene Vergadering.
 - b. Het Raadsreglement zal worden vastgesteld, gewijzigd of opgeheven door de Raad na vooraf verkregen goedkeuring van de Algemene Vergadering.

3. a. De in lid 1 onder c. bedoelde reglementen worden vastgesteld en gewijzigd door de Algemene Vergadering met een meerderheid van de uitgebrachte geldige stemmen, mits het voorstel tot het betreffende besluit, voorzien van een toelichting, in de oproeping tot de vergadering is opgenomen. De letterlijke tekst van dit voorstel dient tenminste twee weken voor de datum waarop de betreffende Algemene Vergadering wordt gehouden, de dag van de vergadering daarin inbegrepen, aan de leden te worden toegezonden.
- b. Deze reglementen, alsmede wijzigingen daarin, treden in werking op de ééntwintigste dag na de dag waarop de Algemene Vergadering het besluit tot vaststelling of wijziging van het reglement heeft genomen, tenzij anders zal worden bepaald.
- c. Van iedere vaststelling of wijziging van een dergelijk reglement wordt aan de leden schriftelijke mededeling gedaan onder vermelding van de datum van inwerkingtreding, met letterlijke weergave van de tekst van de aangenomen bepaling(en).
4. NOC*NSF kent een klachtenreglement dat vastgesteld is door de Algemene Vergadering.

JAARVERSLAG EN JAARREKENING

ARTIKEL 37

1. a. Het Bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van NOC*NSF zodanig aantekeningen te houden dat daaruit te allen tijde haar rechten en verplichtingen kunnen worden gekend.
- b. Het Bestuur is tevens verplicht om jaarlijks binnen zes maanden na afloop van het boekjaar een jaarrekening met een toelichting van NOC*NSF op te maken.
2. Het Bestuur brengt op een Algemene Vergadering binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, behoudens verlenging van deze termijn door de Algemene Vergadering een jaarverslag uit over de gang van zaken in NOC*NSF en over het gevoerde beleid. Het legt de jaarrekening met een toelichting en jaarverslag ter vaststelling aan de Algemene Vergadering over.
3. De jaarstukken worden ondertekend door de Bestuursleden en de leden van de Raad.
4. Vaststelling door de Algemene Vergadering van het jaarverslag en de jaarrekening met een toelichting strekt niet tot decharge van de Bestuursleden of de leden van de Raad.
5. De Algemene Vergadering is bevoegd in een apart besluit de Bestuursleden décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur en de leden van de Raad voor het gehouden toezicht, nadat de jaarrekening is vastgesteld door de Algemene Vergadering.
6. Het Bestuur is verplicht de bescheiden als bedoeld in de leden 1 en 2 te bewaren voor de daartoe geldende wettelijke termijn.
7. Het Bestuur draagt zorg, dat omtrent de getrouwheid van de bescheiden als bedoeld in de leden 1 en 2 van dit artikel aan de Algemene Vergadering wordt

overgelegd een verklaring afkomstig van een accountant als bedoeld in artikel 393 lid 1 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

8. De in het vorige lid bedoelde accountant wordt benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering.

BOEKJAAR

ARTIKEL 38

Het boekjaar van NOC*NSF is gelijk aan het kalenderjaar.

STATUTENWIJZIGING, ONTBINDING, FUSIE EN SPLITSING

ARTIKEL 39

1. De statuten kunnen slechts worden gewijzigd en tot ontbinding, juridische fusie of splitsing van NOC*NSF kan slechts worden besloten door een daartoe strekkend besluit van de Algemene Vergadering waarin ten minste twee/derde van het aantal gewone leden vertegenwoordigd is met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen en mits het voorstel tot statutenwijziging danwel ontbinding voorzien van een toelichting in de oproeping tot de vergadering is opgenomen. De letterlijke tekst van het voorstel tot statutenwijziging dient ten minste twee weken voor de datum waarop de betreffende Algemene Vergadering wordt gehouden, de dag van de vergadering daarin inbegrepen, aan de leden te worden toegezonden. Wijziging van de statuten kan slechts plaats hebben op voorstel van het Bestuur en na verkregen goedkeuring van de Raad.
2. Indien ter vergadering niet ten minste twee/derde van het aantal gewone leden vertegenwoordigd is, wordt een tweede vergadering bijeengeroepen, te houden binnen acht weken na de eerste, in welke vergadering het besluit kan worden genomen, ongeacht het aantal vertegenwoordigde leden, doch met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte geldige stemmen.
3. Voorgenomen wijzigingen in de statuten worden ter instemming voorgelegd aan het IOC.
4. Een statutenwijziging treedt niet in werking dan nadat hiervan een notariële akte is opgemaakt. Tot het doen verlijden van de akte is ieder Bestuurslid, onder overlegging van een uittreksel uit de notulen van de vergadering, bevoegd.
5. De liquidatie na ontbinding geschiedt door het Bestuur, tenzij bij het besluit tot ontbinding tevens een liquidatiecommissie is benoemd.
6. Een eventueel batig saldo zal niet vervallen aan hen die ten tijde van het besluit tot ontbinding lid zijn, doch zal besteed worden overeenkomstig de doelstelling van NOC*NSF, dan wel aan (een) door de Algemene Vergadering aan te wijzen algemeen nut beogende instelling(en).
7. Na de ontbinding blijft NOC*NSF voortbestaan voor zover dit tot vereffening van haar vermogen nodig is.
Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van de statuten en reglementen voor zover mogelijk van kracht. In stukken en aankondigingen die van NOC*NSF uitgaan moeten aan haar naam worden toegevoegd de woorden

"in liquidatie".

8. In geval van een juridische fusie of splitsing van NOC*NSF, zal uit de statuten moeten blijken dat het vermogen van NOC*NSF dat bij de fusie of splitsing daarvan onder algemene titel overgaat, alsmede de vruchten daarvan, slechts met toestemming van de rechter anders mogen worden besteed dan vóór de fusie of splitsing was voorgeschreven.

OVERGANGSBEPALING

ARTIKEL 40

1. In afwijking van het bepaalde in artikel 7 lid 3 van de statuten zijn de aan het slot van deze akte genoemde Bestuursleden, niet gebonden aan de zittingstermijn als bedoeld in artikel 7 lid 3 van de statuten.
2. De onderhavige bepaling vervalt zodra deze Bestuursleden zijn gedefungeerd als Bestuurslid van NOC*NSF.

SLOTVERKLARINGEN

Tenslotte verklaarde de verschenen persoon dat per de datum van het van kracht worden van deze statutenwijziging:

- (A) Tot Bestuursleden van NOC*NSF zijn benoemd:
 - (i) de heer Marcus Gijsbert Adrianus Cornelis van den Tweel, geboren te Geleen op twaalf september negentienhonderdvierenzestig; en
 - (ii) de heer Johannes Steven Bierling, geboren te Bedum op drieëntwintig september negentienhonderdvijfenzestig.
- (B) Tot leden van de Raad van NOC*NSF zijn benoemd:
 - (i) mevrouw Johanna Maria Nieberg, geboren te 's-Gravenhage op dertig december negentienhonderddrieënzestig, als voorzitter;
 - (ii) [***], als vicevoorzitter;
 - (iii) mevrouw Irene Elisabeth Maria Eijs, geboren te Wassenaar op zestien december negentienhonderdzesenzestig;
 - (iv) de heer Peter Jan Bommel, geboren te Meerssen op één april negentienhonderdeenenzestig; en
 - (v) mevrouw Inge Janssen, geboren te Voorburg op twintig april negentienhonderdneuentachtig.

SLOT

De verschenen persoon is mij, notaris, bekend.

WAARVAN AKTE

is verleden te Arnhem op de datum in het begin van deze akte vermeld.

De inhoud van deze akte is aan de verschenen persoon zakelijk opgegeven en toegelicht. Hierbij is de verschenen persoon gewezen op de gevolgen die uit de akte voortvloeien.

De verschenen persoon heeft vervolgens verklaard kennis te hebben genomen van de inhoud van de akte en met de inhoud en beperkte voorlezing van deze akte in te stemmen.

Onmiddellijk na beperkte voorlezing is deze akte door de verschenen persoon en mij, notaris, ondertekend.



RAADSREGLEMENT

1. Doel, reikwijdte en vaststelling reglement

- 1.1 Middels dit reglement wordt invulling gegeven aan de samenstelling, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden alsmede de interne besluitvorming en werkwijze van de raad van toezicht ("**Raad**") van de vereniging met volledige rechtsbevoegdheid: Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie, met statutaire zetel in de gemeente Arnhem (de "**Vereniging**"), bestaande uit ten minste 5 natuurlijke personen (ieder een "**Lid van de Raad**") onder meer belast met het toezicht op de taakuitoefening van het statutaire bestuur (het "**Bestuur**") en de individuele directeur-bestuurders (de "**Bestuurders**") van de Vereniging.
- 1.2 De Raad en iedere Lid van de Raad zijn gehouden tot naleving van dit reglement.
- 1.3 Dit reglement dient als aanvulling op de statuten van de Vereniging en op de toepasselijke wet- en regelgeving voor de Raad. Bij strijd tussen dit reglement en de statuten van de Vereniging, prevaleren de statuten van de Vereniging.
- 1.4 De Raad heeft dit reglement vastgesteld in zijn vergadering van 25 april 2025 en dit reglement is goedgekeurd door de algemene vergadering van de Vereniging (hierna: de "**Algemene Vergadering**") bij besluit van 19 mei 2025.

2. Positionering Bestuur

- 2.1 De statuten van de Vereniging voorzien in een governancestructuur met een Algemene Vergadering, een Bestuur (bestaande uit twee directeur-bestuurders, meer specifiek CEO/SG en CFO) en een Raad. Het dagelijks bestuur van de Vereniging is opgedragen aan het Bestuur, onder toezicht van de Raad. Zij zijn allen gezamenlijk verantwoordelijk voor de inrichting en het functioneren van de governance van de Vereniging.
- 2.2 De Leden van de Raad vervullen hun functies overeenkomstig de wettelijke en statutaire taak-, bevoegdheids- en verantwoordelijkheidsverdeling en respecteren zorgvuldig de eigen verantwoordelijkheid van de Bestuurders ten aanzien van de dagelijkse leiding van de Vereniging. De Bestuurders kunnen ten aanzien van de aan hen specifiek toegekende taken zelfstandige besluiten nemen. Tot die taken behoren onder meer de dagelijkse leiding van, dan wel toezicht op, de Vereniging en onder meer de aan haar verbonden ondernemingen.

3. Taken Bestuur

- 3.1 Tot de taken van het Bestuur als geheel behoren in ieder geval de strategie van de Vereniging, de financiën en het risicobeleid, zoals nader vastgelegd in het



Bestuursreglement. De besluitvorming daaromtrent is niet voor delegatie vatbaar.

4. Taken en verantwoordelijkheden Leden van de Raad

4.1 De Leden van de Raad houden integraal toezicht op de taakuitoefening van de Bestuurders en op de algemene gang van zaken in de Vereniging en de daarmee verbonden ondernemingen.

4.2 De Leden van de Raad rekenen – naast haar wettelijke verplichtingen – in ieder geval de volgende rollen tot hun verantwoordelijkheid:

a. Toezichthouder

De Raad houdt in brede zin toezicht op de vereniging. Dit omvat strategisch toezicht op de Sportagenda 2032 en het waarborgen van de juiste koers en lange-termijndoelen. Daarnaast is er operationeel toezicht op de uitvoering van het jaarplan (hetgeen ook door de Raad dient te worden goedgekeurd) en wordt de voortgang gemonitord via kwartaalrapportages. De Raad waarborgt hiermee dat de vereniging haar missie en doelstellingen effectief en verantwoord nastreeft.

b. Werkgever

De Raad fungeert als werkgever van de directeur-bestuurders. In deze rol beoordeelt de Raad hun functioneren en stelt zij het renumerationebeleid vast. Dit omvat het jaarlijks evalueren van prestaties, het vaststellen van beloning en voorwaarden, en het bieden van constructieve feedback om de effectiviteit van de directeur-bestuurders te bevorderen.

c. Adviseur

De Raad biedt advies op diverse gebieden, afhankelijk van de expertise van haar leden, zoals juridische en financiële kwesties of sporttechnische en organisatorische vraagstukken. Door deze adviserende rol draagt de Raad bij aan de professionalisering van de organisatie. De Raad fungeert ook als klankbord voor de directeur-bestuurders. Dit ondersteunt de directeur-bestuurders bij het nemen van beslissingen en versterkt de innovatiekracht van de vereniging.

d. Ambassadeur

De leden van de Raad vervullen een representatieve rol als ambassadeur van de vereniging. Zij onderhouden informele contacten met bonden, atleten en andere stakeholders en vertegenwoordigen de organisatie bij evenementen. Daarbij wordt afstemming gezocht binnen de Raad en met de directeur-bestuurders en geldt een wederzijdse informatieplicht. Deze informele betrokkenheid draagt bij aan een sterke verbinding tussen de vereniging en haar omgeving, en versterkt het netwerk en de uitstraling van de organisatie.

4.3 De Leden van de Raad zien er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het beleid van het Bestuur strookt met de doelstellingen en de vastgestelde beleidsplannen (inclusief jaarplannen) en de begrotingen.



- 4.4 Ingeval van het staken van stemmen bij een te nemen besluit door het Bestuur, wordt het betreffende onderwerp ter beslissing aan de Raad voorgelegd.
- 4.5 De Leden van de Raad kunnen desgewenst een onderlinge verdeling van aandachtsgebieden afspreken. De aandachtsgebieden zullen in de regel worden bepaald door de achtergrond, discipline en deskundigheid van de Leden van de Raad. Een eventuele verdeling laat echter de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het toezicht door de Leden van de Raad onverlet.
- 4.6 De Leden van de Raad reflecteren regelmatig op de wijze waarop zij hun taken vervullen en hun bevoegdheden uitoefenen, en herijken indien noodzakelijk de Toezichtvisie.

5. Samenstelling Leden van de Raad

- 5.1 De Leden van de Raad stellen in een vergadering van de Raad, na goedkeuring door de Algemene Vergadering, een profielschets - opgesteld door de Nominatie- en Remuneratiecommissie - vast voor de Leden van de Raad, waarin ten minste bepalingen worden opgenomen over deskundigheden, vaardigheden en diversiteit. De Leden van de Raad gaan regelmatig na of deze algemene profielschets nog voldoet. Zo nodig stellen de Leden van de Raad de algemene profielschets, na goedkeuring van de Algemene Vergadering, bij.
- 5.2 De profielschets voor Leden van de Raad als geheel dient ertoe te leiden dat zij zodanig zijn samengesteld dat:
- er voldoende affiniteit met de vereniging aanwezig is;
 - er aan de statutaire vereisten wordt voldaan dat tenminste de helft van de leden van de Raad betrokkenheid dient te hebben met (Olympische of Paralympische) sport(en) dan wel de Olympische Beweging;
 - een brede maatschappelijke binding en een functioneel netwerk wordt bereikt;
 - een spreiding van maatschappelijke achtergronden, deskundigheden, diversiteit naar geslacht, leeftijd, regionale binding en disciplines aanwezig is, waarbij onder meer gedacht wordt aan financieel-economische, juridische, sociale en bedrijfskundige achtergronden;
 - de Leden van de Raad ten opzichte van elkaar en de Bestuurders onafhankelijk en kritisch opereren;
 - adequaat wordt voorzien in de advies- en klankbordfunctie voor de directeur-bestuurders.
- 5.4 De Bestuurders worden in de gelegenheid gesteld om over de profielschets advies uit te brengen.
- 5.5 Van de Leden van de Raad wordt verwacht dat zij zelf maatschappelijk actief zijn, en blijvend investeren in de ontwikkeling van hun eigen competenties en zich op de hoogte houden van relevante maatschappelijke ontwikkelingen.



- 5.6 De Algemene Vergadering benoemt de voorzitter van de Raad en de voorzitter van de Auditcommissie in functie. De Raad benoemt uit haar midden een vicevoorzitter.
- 5.7 Van de voorzitter van de Raad worden, onverminderd de profielschets, specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht die door de leden van de Raad nader worden vastgesteld. In het bijzonder dient de voorzitter:
- over de persoonlijkheid en achtergrond te beschikken om een leidende rol te vervullen bij de mening- en besluitvorming van de Raad;
 - over inzicht en overzicht te beschikken ten aanzien van de taken en functie van de Raad;
 - over zodanige eigenschappen en uitstraling te beschikken dat deze zo nodig extern een rol in het belang van de Vereniging kan vervullen;
 - bekwaam te zijn in het vertegenwoordigen van de Vereniging in internationale gremia en netwerken, waaronder het Internationaal Olympisch Comité (IOC), het Internationaal Paralympisch Comité (IPC) en andere relevante internationale organisaties, daarbij aantoonbare internationale ervaring en interculturele sensitiviteit te bezitten, en in staat te zijn als President van de Vereniging te functioneren binnen een internationaal speelveld, met inachtneming van de beginselen en voorschriften uit het Olympic Charter en in samenwerking met het Bestuur.
- 5.8 De voorzitter van de Raad stelt in overleg met de Bestuurders de agenda voor de vergaderingen van de Raad vast, leidt de vergaderingen van de Raad, ziet toe op het naar behoren functioneren van de Raad, draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de leden van de Raad en is voor de Bestuurders, de Algemene Vergadering en eventueel andere betrokkenen het eerst aanspreekbare lid van de Leden van de Raad.
- 5.9 Indien de Leden van de Raad naar buiten treden, geschiedt dit in de regel bij monde van de voorzitter van de Raad.

6 Benoeming

- 6.1 Voor benoemingen van Leden van de Raad geldt dat zij - conform het door de Nominatie- en Remuneratiecommissie voorgestelde proces, waarbij indien nodig de Atletencommissie wordt betrokken - door de Algemene Vergadering zullen worden benoemd.
- 6.2 Leden worden actief betrokken bij de werving van de Leden van de Raad.

7 Einde Lidmaatschap

- 7.1 De Leden van de Raad stellen een rooster van aftreden vast op basis waarvan elk Lid van de Raad na benoeming zitting heeft voor een periode van maximaal vier jaar.
- 7.2 Het rooster van aftreden wordt zo ingericht dat de continuïteit van de Leden van de Raad binnen de Raad gewaarborgd is.



- 7.3 Een volgens rooster aftredend Lid van de Raad is éénmaal herbenoembaar in dezelfde of een andere functie binnen de Raad als Lid van de Raad.
- 7.4 Bij een eventuele herbenoeming door de Algemene Vergadering zal de voorzitter van de Raad de overige leden van de Raad en de Algemene Vergadering consulteren over de wenselijkheid van een herbenoeming. De Leden van de Raad beraden zich buiten aanwezigheid van het betreffende Lid van de Raad op het profiel voor de betreffende zetel en weegt opnieuw zorgvuldig af of het betreffende Lid van de Raad voldoende is toegerust voor de toezichtsopgaven voor de komende jaren. De Leden van de Raad vragen de Bestuurders voorafgaand om een reflectie delen hun bevindingen over de voorgenomen herbenoeming met de Bestuurders.
- 7.5 Een Lid van de Raad treedt uit eigen beweging af zodra één of meer van de statutaire gronden voor ontslag aanwezig zijn dan wel wanneer er sprake is van een structureel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling.
- 7.6 De Algemene Ledenvergadering behoudt de discretionaire bevoegdheid om in dringende omstandigheden de zittingstermijn van de voorzitter éénmalig met maximaal vier jaar te verlengen. Een verlenging kan niet een totale zittingstermijn van 12 jaar overschrijden.
- 7.7 Een voormalig lid van de Raad van Toezicht kan na een periode van ten minste vier jaar opnieuw benoemd worden in de Raad van Toezicht, mits deze benoeming plaatsvindt via de reguliere sollicitatieprocedure zoals vastgelegd in artikel 6. De maximale zittingstermijnen starten alsdan weer opnieuw.
- 7.8 Bij een benoeming van een zittend lid van Raad van Toezicht in een andere functie dan oorspronkelijk lopen de geldende zittingstermijnen door en zijn deze in totaal gemaximeerd op een zittingstermijn van acht jaar.
- 7.9 Indien de Algemene Vergadering van oordeel is dat één van de statutaire schorsings- of ontslaggronden aanwezig is of sprake is van een structureel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling en het betreffende Lid van de Raad niet uit eigen beweging aftreedt of tijdelijk terugtreedt, neemt de Algemene Vergadering een besluit tot ontslag of schorsing van het betreffende Lid van de Raad overeenkomstig het bepaalde in de statuten van de Vereniging.

8 Werkwijze

Vergaderingen

- 8.1 Overleg en besluitvorming van de Raad vindt, behalve in bijzondere gevallen, plaats tijdens de vergaderingen van de Raad.
- 8.2 Indien de Leden van de Raad van mening zijn dat informeel overleg buiten vergadering noodzakelijk is, of een afzonderlijk formeel overleg van de Leden van de Raad noodzakelijk is, worden de Bestuurders hierover vooraf geïnformeerd en na afloop van het (in)formeel overleg in grote lijnen in kennis gesteld van het besprokene, bij voorkeur in een vergadering van de Raad.
- 8.3 De voorzitter bereidt de vergaderingen van de Raad en de Leden van de Raad voor. Besluiten van de Bestuurders die op grond van of krachtens de statuten de



goedkeuring van de Raad behoeven, worden schriftelijk en met redenen omkleed geagendeerd. De Bestuurders dragen zelf zorg voor de voorbereiding van hun besluitvorming.

- 8.4 Door of vanwege de Raad wordt zorggedragen voor de notulering van de vergaderingen van de Raad. In de regel zullen de notulen tijdens de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld. Indien echter alle leden van de Raad met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden.
- 8.5 Eenmaal per jaar maakt de Raad een jaardocument op, waarin zij verslag doet van de wijze waarop het toezicht is uitgevoerd.
- 8.6 De Raad heeft jaarlijks – of zoveel vaker zij dat noodzakelijk acht – een overleg met de Ondernemingsraad en de Atletencommissie.
- 8.7 In het secretariaat van de Raad en de Leden van de Raad wordt voorzien door of vanwege het Bestuur, die tevens zorgdraagt voor een adequate vastlegging van de bescheiden van deze organen. Het archief van de Raad is te allen tijde toegankelijk voor de Leden van de Raad.

Commissies

- 8.8 De Raad kan uit zijn midden commissies instellen – zoals een auditcommissie, een Nominatie- en Remuneratiecommissie, of andere commissies voor algemene of specifieke aangelegenheden van de Raad – die onder verantwoordelijkheid van de Raad advies uitbrengen aan de Raad.
- 8.9 De samenstelling, taken, bevoegdheden en werkwijze van iedere commissie worden in reglementen vastgelegd die door de Raad worden vastgesteld.

9 Belangenverstrengeling

- 9.1 Het functioneren van een Lid van de Raad wordt gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling.
- 9.2 Elke vorm van ongewenste belangenverstrengeling van een Lid van de Raad en de Vereniging en de daarmee verbonden ondernemingen wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden.
- 9.3 Een Lid van de Raad meldt elke vorm en schijn van belangenverstrengeling terstond aan de voorzitter en de andere leden van de Raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De Raad besluit buiten aanwezigheid van het betreffende Lid van de Raad of er sprake is van ongewenste belangenverstrengeling en hoe daarmee wordt omgegaan.
- 9.4 Indien de Raad van oordeel is dat er sprake is van een incidenteel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling waarvoor een tijdelijke oplossing mogelijk is, bijvoorbeeld het niet deelnemen aan de voorbereiding, beraadslaging(en) en besluitvorming over het onderwerp of de transactie ten aanzien waarvan de Raad heeft vastgesteld dat er sprake is van een tegenstrijdig belang of ongewenste



belangenverstrengeling, zal het betreffende Lid van de Raad meewerken aan deze tijdelijke oplossing.

- 9.5 Indien de Raad van oordeel is dat er sprake is van een structureel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling van een Lid van de Raad, zorgt het desbetreffende Lid van de Raad ervoor dat het structureel tegenstrijdig belang respectievelijk de ongewenste belangenverstrengeling wordt opgeheven of treedt hij af.
- 9.6 Indien de voorzitter van de Raad een (potentieel) tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling heeft, treedt een andere daartoe aangewezen Lid van de Raad als voorzitter op tot het moment dat het tegenstrijdig belang respectievelijk de ongewenste belangenverstrengeling is beëindigd dan wel, in het geval dat het tegenstrijdig belang respectievelijk de ongewenste belangenverstrengeling tot aftreden van de voorzitter leidt, tot het moment van diens vervanging.
- 9.7 Indien de Raad als geheel melding maakt van (schijn van) belangenverstrengeling, besluit de Algemene Vergadering buiten aanwezigheid van de Raad of er sprake is van ongewenste belangenverstrengeling en hoe daarmee wordt omgegaan. Indien de Raad niet onverwijld maatregelen neemt om het tegenstrijdig belang respectievelijk de ongewenste belangenverstrengeling op te heffen of uit eigen beweging aftreedt, worden een of meer Leden van de Raad ontslagen door de Algemene Vergadering.
- 9.8 Een transactie waarbij een lid van de Raad een tegenstrijdig belang heeft of sprake is van ongewenste belangenverstrengeling, mag uitsluitend worden aangegaan onder ten minste in de branche gebruikelijke voorwaarden en behoeft de voorafgaande goedkeuring van de Algemene Vergadering en wordt gepubliceerd in de Raadsverslag.
- 9.9 Een Lid van de Raad meldt, bij voorkeur voorafgaand aan het besluit daarover, iedere betaalde of onbetaalde (neven)functie die hij aangaat tijdens zijn lidmaatschap van de Raad aan de Nominatie- en Remuneratiecommissie, die hieromtrent een advies uitbrengt aan de Raad. De Leden van de Raad geven in hun jaarlijkse verslag inzicht in hun hoofd- en nevenfuncties.

10 Informatievoorziening

- 10.1 De Leden van de Raad hebben zowel gezamenlijk als individueel een eigen verantwoordelijkheid om van de Bestuurders en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Leden van de Raad nodig hebben om hun taken goed te kunnen vervullen. Indien de Leden van de Raad dit geboden achten, kunnen zij, na raadpleging van het Bestuur, informatie inwinnen bij functionarissen, organen en (externe) adviseurs van de Vereniging.
- 10.2 De Bestuurders verschaffen - in het kader van het tussen hen en de Raad overeen te komen Toezichtvisie- de Leden van de Raad tijdig (en zo mogelijk schriftelijk) alle informatie over algemene, financieel-economische en overige aangelegenheden die de Leden van de Raad nodig hebben om hun toezichhoudende en adviserende taak adequaat te kunnen vervullen. Tevens verschaffen de Bestuurders aan de Raad een



jaarkalender, waarop naast vergaderdata ook de hoofdonderwerpen van de jaarcyclus zijn opgenomen, en handelen in lijn met de toezichtvisie.

10.3 Iedere Lid van de Raad zal alle informatie en documentatie die hij in het kader van de uitoefening van de toezichtfunctie krijgt en die redelijkerwijs als vertrouwelijk zijn te beschouwen als strikt vertrouwelijk behandelen en niet buiten de Raad openbaar maken, ook niet na hun aftreden, tenzij openbaarmaking verplicht is op grond van een wettelijke verplichting dan wel een uitspraak van een rechterlijke instantie of een ander overheidsorgaan.

10.4 Wanneer de Leden van de Raad gezamenlijk of individueel benaderd worden door externe relaties of door personen werkzaam in de Vereniging over aangelegenheden betrekking hebbend op of verband houdend met de Vereniging of personen daarin werkzaam, dan verwijzen de desbetreffende Leden van de Raad in de regel naar de Bestuurders.

11 Evaluatie

11.1 Eenmaal per jaar wordt een vergadering van de Raad gehouden waarin het functioneren van (de individuele) Leden van de Raad wordt geëvalueerd. In deze evaluatie wordt tevens de onderlinge samenwerking tussen de Leden van de Raad en het Bestuur en de Raad betrokken. De uitkomsten van deze jaarlijkse zelfevaluatie worden schriftelijk vastgelegd en gedeeld met de Algemene Ledenvergadering

11.2 Tenminste eens per twee jaar vindt deze zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding, waarbij in ieder geval wordt besproken: de onderlinge relatie en werkwijze, het functioneren van de individuele leden, de relatie RvT-bestuur, de informatievoorziening, het voorzitterschap, het functioneren van de commissies, de rolverdeling, de wijze waarop toezicht is gehouden, de mate van distantie en nabijheid en of dit toegevoegde waarde heeft gehad en de belangrijke thema's voor het volgende jaar.

11.3 De voorzitter bespreekt het resultaat van de evaluatie in de Raad en deelt deze met de Algemene Ledenvergadering.

12 Relatie met de Algemene Vergadering

12.1 De Raad verschaft de Algemene Vergadering alle relevante informatie die de Algemene Vergadering behoeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden.

12.2 De Raad verschaft de Algemene Vergadering voorts – minstens tweemaal per jaar – deze door de Algemene Vergadering verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de Vereniging zich daartegen verzet, hetgeen door de Raad gemotiveerd wordt toegelicht.

12.3 De Leden van de Raad wonen de vergaderingen van de Algemene Vergadering bij, behoudens verhindering op grond van bijzondere omstandigheden.



13 Honorering en onkostenvergoeding

- 13.1 De Algemene Vergadering stelt de hoogte van de vacatiegelden van alle leden van de Raad van Toezicht vast.
- 13.2 De Vereniging vergoedt de onkosten die de Leden van de Raad van Toezicht ten behoeve van de Vereniging maken.
- 13.3 Ten behoeve van de leden van de Raad van Toezicht wordt door en op kosten van de Vereniging een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

14 Wijziging reglement

- 14.1 Dit reglement kan worden gewijzigd door een besluit van de Raad na verkregen goedkeuring van de Algemene Vergadering.



Reglement Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda

Positie commissie

In het proces van de jaarlijkse verdeling van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, bestaande uit Bestedingsplan- en VWS-gelden zijn de volgende verantwoordelijkheden te onderscheiden:

- a. Het vaststellen van de Rubrieken en budgetten in het Bestedingsplan.
 - b. Het vaststellen van de Richtlijnen.
 - c. Het vaststellen van de toekenning.
 - d. Het vaststellen van de verantwoording.
 - e. Het beoordelen van beroepschriften.
- De verantwoordelijkheid voor de onder a. en b. genoemde taken ligt bij de Algemene Vergadering. De Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS) adviseert de Algemene Vergadering.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder c. en d. genoemde taken ligt bij het Bestuur van NOC*NSF.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder e. genoemde taak ligt bij de Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda (BCB).

Hoofdstuk I

Algemeen

Artikel 1

Algemene bepalingen

In dit reglement wordt verstaan onder:

Algemene Vergadering

Algemene Vergadering van NOC*NSF.

Beroepschrift

Een door een Rechthebbende in te dienen beroepschrift tegen een door hem ontvangen Toekennings- of Verantwoordingsbesluit.

Bestedingsplan Sportagenda

Het jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde plan waarin wordt aangegeven op welke wijze de voor het volgende kalenderjaar beschikbare **afdrachten van de NLO en VWS-gelden** (deels) over de Rubrieken worden verdeeld.

Bestuur

De CEO/algemeen directeur en CFO/financieel directeur in hun hoedanigheid van directeur-bestuurders gezamenlijk.

Commissie

De Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda (BCB).

Loterij-gelden



Gelden die door de Nederlandse Loterij aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.

Rechthebbenden

De gewone leden van NOC*NSF en NOC*NSF zelf.

Richtlijnen

Het jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde document Bestedingsplan en Richtlijnen Bestedingsjaar [jaar].

Rubriek

Een onderwerp binnen het Bestedingsplan Sportagenda, waaraan een te verdelen budget is toegekend en de daarop van toepassing zijnde Richtlijnen waaraan de aanvragen dienen te voldoen.

Secretariaat

De medewerker(s) uit de personeelsformatie van NOC*NSF, die de Commissie administratief bijstaan.

Toekenningsbesluit

Het schriftelijk vastgelegde besluit van het Bestuur met betrekking tot de toekenning van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot toekenning door Rechthebbende.

Verantwoordingsbesluit

Het schriftelijk vastgelegde besluit van het Bestuur met betrekking tot de vaststelling van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot vaststelling van de verantwoording door Rechthebbende.

Verweerschrift

Het met redenen omkleedde verweerschrift tegen het Beroepschrift.

Voorzitter

Degene die voor de behandeling van het betreffende Beroepschrift als voorzitter is aangewezen.

VWS-gelden

Gelden die op basis van een (subsidie)beschikking van het ministerie van VWS aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.

Hoofdstuk II

Artikel 2

Doelstelling van de Commissie

Taken en verantwoordelijkheden van de Commissie

1. De Commissie beoordeelt zoals bedoeld in artikel 13, naar aanleiding van een Beroepschrift van een Rechthebbende tegen het door de Rechthebbende ontvangen Toekennings- of Verantwoordingsbesluit en na het volgen van de procedure als beschreven in dit reglement, of het



bestreden Toekennings- of Verantwoordingsbesluit al dan niet in stand kan blijven zoals bedoeld in artikel 14 lid 3.

Artikel 3

Plaats van de Commissie in de NOC*NSF-organisatie

1. De Commissie is ingesteld op basis van artikel 33 van de statuten van NOC*NSF.

Hoofdstuk III

Wijze van samenstelling van de Commissie

Artikel 4

Samenstelling en benoeming

1. De Commissie bestaat uit minimaal vier (4) en maximaal zeven (7) leden, van wie er drie worden afgevaardigd ter behandeling van een aanhangig gemaakt Beroepschrift.
2. De leden van de Commissie worden met inachtneming van het bepaalde in artikel 5 en 6 benoemd door de Algemene Vergadering.
3. De Voorzitter van de Commissie wordt door de leden uit hun midden benoemd. Het voorzitterschap kan per aanhangig gemaakt Beroepschrift rouleren.

Artikel 5

Vereisten van benoembaarheid

1. Tot lid van de Commissie zijn benoembaar personen, die bij voorkeur de hoedanigheid bezitten van meester in de rechten en beschikken over proceservaring.
2. Tot lid van de Commissie zijn niet benoembaar:
 - leden van het Bestuur en bestuurscommissies van een Rechthebbende;
 - leden van de Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS);
 - leden van de Auditcommissie;
 - leden van andere commissies van de Algemene Vergadering en het Bestuur welke belast zijn met taken met betrekking tot het Bestedingsplan Sportagenda;
 - medewerkers opgenomen in de personeelsformatie van een Rechthebbende;
 - zij die een vaste, zakelijke relatie hebben met een Rechthebbende.

Artikel 6

Wijze van benoeming

1. Indien zich een vacature in de Commissie voordoet, doet de Commissie tenminste zes weken voor de Algemene Vergadering een voordracht voor opvulling van de vacature.
2. De benoeming van de leden van de Commissie geschiedt door de Algemene Vergadering.
3. De leden van de Commissie worden benoemd voor een tijdsduur van vier jaar. Zij zijn éénmaal herbenoembaar. De maximale zittingstermijn bedraagt acht jaar.
4. De Commissie maakt een rooster van aftreden op.



Artikel 7

Einde van het lidmaatschap

1. Het lidmaatschap van de Commissie eindigt:
 - aan het einde van de periode waarvoor het lid is benoemd;
 - indien het lid niet of niet langer aan het vereiste van benoembaarheid voldoet; in dit geval eindigt het lidmaatschap van de Commissie met ingang van de eerstvolgende vergadering van de Commissie;
 - bij overlijden;
 - door opzegging door het lid;
 - door ontslag door de Algemene Vergadering.
2. De Algemene Vergadering kan de door haar benoemde leden schorsen in afwachting van een besluit tot ontslag.
3. De schorsing eindigt van rechtswege, indien het besluit tot schorsing niet in de eerstvolgende Algemene Vergadering is gevolgd door een besluit tot ontslag.

Artikel 8

Secretariaat

1. De Commissie is gezeteld te Arnhem.
2. Het Secretariaat van de Commissie is gezeteld ten kantore van NOC*NSF.

Hoofdstuk IV

Beroepschriftenprocedure

Artikel 9

Beroepschrift

1. Rechthebbende dient zijn beroep in door middel van een Beroepschrift conform het bepaalde in lid 5, dat wordt ondertekend en ten minste de volgende onderdelen bevat:
 - a. de naam en het adres van de indiener;
 - b. de dagtekening;
 - c. een omschrijving van het Toekennings- of Vaststellingsbesluit waartegen het beroep is gericht;
 - d. de gronden van het beroep;
 - e. een afschrift van het Toekennings- of Vaststellingsbesluit;
 - f. een afschrift van het voorafgaande verzoek tot het Toekennings- of Verantwoordingsbesluit.
2. De termijn voor het indienen van een Beroepschrift bedraagt vier weken. Deze termijn vangt aan met ingang van de dag na dagtekening van het ontvangen Toekennings- of Vaststellingsbesluit.
3. Het Secretariaat bevestigt de ontvangst van het Beroepschrift aan de Rechthebbende binnen een redelijke termijn. Indien door het Secretariaat geconstateerd wordt dat het Beroepschrift niet voldoet aan de vereisten als gesteld in artikel 9 lid 1, zal het Secretariaat binnen redelijke termijn schriftelijk de Rechthebbende hiervan op de hoogte stellen. Het Secretariaat zal vervolgens de Rechthebbende in de gelegenheid stellen het Beroepschrift éénmalig aan te vullen, binnen een termijn van één week vanaf de dagtekening van dit schriftelijk bericht van het Secretariaat.
4. Het beroep zal door de Commissie niet-ontvankelijk verklaard worden indien:
 - a. het Beroepschrift niet binnen de termijn als gesteld in artikel 9 lid 2 is ontvangen door het Secretariaat; of



- b. het Beroepschrift na het verstrijken van de éénmalige verlengde termijn als bedoeld in artikel 9 lid 3 nog altijd niet voldoet aan de vereisten als vermeld in artikel 9 lid 1; of
 - c. de aanvulling op het Beroepschrift niet binnen de éénmalige verlengde termijn als bedoeld in artikel 9 lid 3 is ontvangen door het Secretariaat;
 - d. het beroep slechts bestaat uit een uitstelverzoek.
Het beroep kan door de Commissie niet-ontvankelijk verklaard worden indien:
 - e. het naar oordeel van de Commissie zeer beperkt van opzet en inhoud is.
5. Een Beroepschrift dan wel de aanvulling daarop, is tijdig ingediend, indien het voor het einde van de betreffende termijn:
- ter post is bezorgd bij het Secretariaat; of
 - per e-mail is ontvangen door het Secretariaat op bcb@nocnsf.nl.

Artikel 10

Toezening Beroepschrift aan het Bestuur

1. Na ontvangst van een tijdig ingediend Beroepschrift en de eventuele aanvulling daarop, als bedoeld in artikel 9, zendt het Secretariaat binnen een redelijke termijn een afschrift van het complete Beroepschrift aan het Bestuur.



Artikel 11

Het Verweerschrift van het Bestuur

1. Het Bestuur zal uiterlijk binnen vier weken nadat zij het complete Beroepschrift - dat voldoet aan de vereisten van artikel 9 lid 1 - heeft ontvangen van het Secretariaat, het Verweerschrift indienen bij de Commissie.
2. Het Verweerschrift is met redenen omkleed.
3. Indien een dergelijk Verweerschrift na het verstrijken van genoemde termijn uitblijft, wordt het Bestuur geacht in het beroep te berusten.
4. Nadat het Secretariaat het Verweerschrift heeft ontvangen, zendt zij een afschrift daarvan - binnen een redelijke termijn - aan de indiener van het Beroepschrift.
5. Een Verweerschrift is tijdig ingediend, indien het voor het einde van de betreffende termijn:
 - ter post is bezorgd bij het Secretariaat; of
 - per e-mail is ontvangen door het Secretariaat op bcb@nocnsf.nl.

Artikel 12

Behandeling van het Beroepschrift en het Verweerschrift

1. De Commissie heeft de mogelijkheid het voorgelegde Beroepschrift en Verweerschrift in een zitting aan de orde te stellen, waarop de indiener van het Beroepschrift en het Bestuur in de gelegenheid zullen worden gesteld hun standpunten mondeling toe te lichten. De Commissie zal echter - in lijn met artikel 12 lid 7 - per kwestie beoordelen of een zitting opportuun en noodzakelijk is.
2. Indien de Commissie besluit tot het houden van een zitting, zal deze zitting binnen vier weken na afloop van de termijn gesteld voor het indienen van het Verweerschrift, plaatsvinden.
3. Het Secretariaat doet van de dag, het tijdstip en de plaats van de in het eerste lid genoemde zitting zo spoedig mogelijk schriftelijk mededeling aan de betrokken partijen.
4. De zitting is openbaar. Op verzoek van de indiener van het Beroepschrift of het Bestuur kan de Voorzitter van de Commissie bepalen dat de zitting besloten zal zijn.
5. Tijdens de zitting kan de Commissie worden bijgestaan door een door de Commissie aan te wijzen (extern) juridisch secretaris. Voor de juridisch secretaris gelden de eisen als genoemd in artikel 5. De notulen die door een juridisch secretaris worden opgesteld, zijn alleen bedoeld voor de Commissie en worden niet gedeeld met de indiener van het Beroepschrift en het Bestuur, tenzij de Commissie anders bepaalt tijdens de zitting.
6. De indiener van het Beroepschrift en het Bestuur kunnen zich laten vertegenwoordigen door derden.
7. De Commissie kan de zaak ook zonder zitting afdoen indien:
 - de Commissie het Beroepschrift op basis van het gestelde in artikel 9 niet-ontvankelijk verklaart;
 - er door het Bestuur geen Verweerschrift is ingediend;
 - indien naar het oordeel van de Commissie het beroep kennelijk ongegrond is;
 - de Commissie van oordeel is dat de het Beroepschrift en Verweerschrift voldoende inzicht geven in de kwestie en de zaak op basis van deze stukken kan worden afgedaan.



8. Indien de Commissie de zaak zonder zitting afdoet, als bedoeld in artikel 12 lid 7, stelt het Secretariaat de indiener van het Beroepschrift en het Bestuur hiervan zo spoedig mogelijk op de hoogte. De uitspraak in de zaak volgt binnen de termijn als gesteld in artikel 15.

Hoofdstuk V

Uitspraak

Artikel 13

Uitspraak commissie

1. De Commissie toetst het Toekennings- of Verantwoordingsbesluit marginaal. Dat wil zeggen dat zij beoordeelt of op het moment van besluitvorming het Bestuur in redelijkheid met inachtneming van de Richtlijnen, alsmede eventuele aanvullende circulaire's welke door NOC*NSF aan de indiener van het Beroepschrift zijn verzonden, tot het Toekennings- of Verantwoordingsbesluit heeft kunnen komen.
2. De Commissie beslist bij meerderheid van stemmen.
3. De Voorzitter heeft, onverminderd de taken die naar de aard van zijn functie op hem of haar rusten, tot taak om de eenheid van de uitspraken van de Commissie te bevorderen.
4. De uitspraak van de Commissie is voor partijen bindend. Hoger beroep is uitgesloten.

Artikel 14

Vorm en inhoud uitspraak

1. De Commissie doet schriftelijk uitspraak.
2. De uitspraak vermeldt:
 - de naam van de indiener van het Beroepschrift;
 - de gronden voor de beslissing;
 - de beslissing;
 - de namen van de leden van de Commissie;
 - de ondertekening door de leden van de Commissie;
 - de plaats van de uitspraak;
 - de datum van de uitspraak.
3. De beslissing van de Commissie als bedoeld onder artikel 14 lid 2 sub c en het gevolg daarvan, kan zijn:
 - a. Het beroep is niet-ontvankelijk, waardoor het bestreden Toekennings- of Verantwoordingsbesluit in stand blijft; of
 - b. Het beroep is ongegrond, waardoor het bestreden Toekennings- of Verantwoordingsbesluit in stand blijft; of
 - c. Het beroep is gegrond, waardoor het bestreden Toekennings- of Verantwoordingsbesluit niet in stand kan blijven.
4. In geval het beroep gegrond wordt verklaard door de Commissie, zal het Bestuur het bestreden Toekennings- of Verantwoordingsbesluit vernietigen en een nieuw besluit nemen met inachtneming van hetgeen door de Commissie is overwogen en vastgesteld.

Artikel 15

Tijdstip uitspraak

1. De Commissie doet zo spoedig mogelijk uitspraak, doch uiterlijk binnen zes weken na afloop van de zitting zoals bedoeld in artikel 12 lid 1 of indien er geen zitting heeft plaatsgevonden, binnen zes weken na afloop



van de termijn voor het indienen van het Verweerschrift als bedoeld in artikel 11.

2. Terstond nadat de uitspraak is ondertekend, zendt de Commissie afschriften hiervan aan de partijen.
3. De Commissie heeft de mogelijkheid om éénmalig de termijn waarbinnen de uitspraak wordt gedaan met zes weken te verlengen.
4. De uitspraken zullen openbaar in geanonimiseerde vorm worden gepubliceerd.

Hoofdstuk VI

Slotbepalingen

Artikel 16

Slot- en overgangsbepaling

Dit reglement is vastgesteld door de Algemene Vergadering d.d. 19 mei 2025 en treedt in de plaats van het reglement Beroepscommissie Bestedingsplan zoals laatstelijk vastgesteld door de Algemene Vergadering d.d. 25 juni 2014 en treedt onmiddellijk na vaststelling daarvan door de Algemene Vergadering in werking.

Artikel 17

Wijzigingen

De Commissie en het Bestuur kunnen te allen tijde voorstellen tot wijziging van dit reglement doen aan de Algemene Vergadering.



Reglement

Reglement Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda

Positie commissie

In het proces van de jaarlijkse verdeling van Bestedingsplan-gelden, bestaande uit NLO-, Sponsor- en VWS-gelden zijn de volgende verantwoordelijkheden te onderscheiden:

- a. Het vaststellen van de Rubrieken en budgetten in het Bestedingsplan.
 - b. Het vaststellen van de Richtlijnen.
 - c. Het vaststellen van de Toekenning.
 - d. Het vaststellen van de Verantwoording.
 - e. Het beoordelen van beroepschriften.
- De verantwoordelijkheid voor de onder a. en b. genoemde taken ligt bij de Algemene Vergadering. De Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS) adviseert de Algemene Vergadering.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder c. en d. genoemde taken ligt bij de directeur bestuurders van NOC*NSF.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder e. genoemde taak ligt bij de Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

1. Hoofdstuk I - Algemeen

Artikel 1 Algemene bepalingen

In dit reglement wordt verstaan onder:

Algemene Vergadering: Algemene Vergadering van NOC*NSF.

Bestedingsplan Sportagenda	Het jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde plan waarin wordt aangegeven op welke wijze de voor het volgende kalenderjaar beschikbare NLO-, sponsor- en VWS-gelden over de Rubrieken worden verdeeld
Bestuur	De directeur-bestuurders van NOC*NSF gezamenlijk
Commissie	De Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda (CRBS)

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O T-Mobile O AD O H2 O Rabobank



NLO-gelden	Gelden die, met in achtneming van de statuten van de stichting en de vergunningsvoorwaarden, door besloten vennootschap Nederlandse Loterij B.V. aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda
Sponsorgelden	Gelden die op basis van de overeenkomsten gesloten tussen NOC*NSF en zijn sponsors (onder andere Partners van de Nederlandse Sport, NOC*NSF Partners), onder aftrek van tegenprestaties aan die sponsors beschikbaar zijn voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda
Rechthebbenden	De gewone leden van NOC*NSF, overige begunstigden en NOC*NSF zelf
Richtlijnen	De jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde Richtlijnen Bestedingsplan Sportagenda
Rubriek	Een onderwerp binnen het Bestedingsplan Sportagenda waaraan een te verdelen budget is toegekend en de daarop van toepassing zijnde Richtlijnen waaraan de aanvragen dienen te voldoen.
Secretaris	De medewerker uit de personeelsformatie van NOC*NSF die de CRBS bijstaat.
Statuten	De statuten van NOC*NSF
Toekenning	Het schriftelijk vastgelegde besluit met betrekking tot de toekenning van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot toekenning door Rechthebbende.
Verantwoording	Het schriftelijk vastgelegde besluit met betrekking tot de afrekening van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot vaststelling van de verantwoording door Rechthebbende.
VWS-gelden	Gelden die op basis van een (subsidie-)beschikking van het ministerie van VWS aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.

2. Hoofdstuk II - Doelstelling van de Commissie

Artikel 2 Taken en verantwoordelijkheden van de commissie

1. De Commissie brengt aan de Algemene Vergadering advies uit over het door het Bestuur voorgestelde Bestedingsplan Sportagenda.
2. De Commissie brengt voorts aan de Algemene Vergadering advies uit over de door het Bestuur voorgestelde Richtlijnen.

Artikel 3 Plaats van de commissie in de NOC*NSF-organisatie

De Commissie is ingesteld op basis van de artikelen 33 en 36 van de Statuten.



3. Hoofdstuk III - Wijze van samenstelling van de Commissie

Artikel 4 Samenstelling en benoeming

1. De Commissie bestaat uit 5 leden, waaronder begrepen de voorzitter.
2. De leden van de Commissie worden met inachtneming van artikel 5 en 6 benoemd door de Algemene Vergadering.
3. De voorzitter van de Commissie wordt door de Commissie voorgedragen en door de Algemene Vergadering in functie gekozen.
4. Een lid van het Bestuur en een lid de Raad kan als toehoorder deelnemen aan de vergadering.

Artikel 5 Vereisten van benoembaarheid

1. Tot lid van de Commissie zijn – met uitzondering van de voorzitter, die onafhankelijk kan zijn en niet uit de geledingen van gewone leden van NOC*NSF hoeft te komen – slechts benoembaar:
 - personen die bestuurslid zijn van een gewoon lid van NOC*NSF als bedoeld in de Statuten;
 - directieleden van een gewoon lid van NOC*NSF als bedoeld in de Statuten.
2. Tot lid van de Commissie zijn niet benoembaar:
 - leden van het Bestuur;
 - leden van commissies van de Algemene Vergadering;
 - medewerkers opgenomen in de personeelsformatie van NOC*NSF.
3. De Algemene Vergadering streeft ernaar dat de samenstelling van de Commissie zodanig is dat de Rechthebbenden zich vertegenwoordigd voelen.

Artikel 6 Duur van benoeming

1. De leden van de Commissie worden benoemd voor een tijdsduur van vier jaar. Zij zijn éénmaal herbenoembaar.
2. De Commissie maakt een rooster van aftreden op.



Artikel 7 Einde van het lidmaatschap

1. Het lidmaatschap van de Commissie eindigt:
 - aan het einde van de periode waarvoor het lid is benoemd;
 - indien het lid niet of niet langer aan het vereiste van benoembaarheid voldoet. Het lid is desondanks gerechtigd de lopende zittingstermijn af te maken, mits dit is overeengekomen met het desbetreffende gewone lid van NOC*NSF;
 - bij overlijden;
 - door opzegging door het lid;
 - door ontslag door de Algemene Vergadering.
2. De Algemene Vergadering kan de door haar benoemde leden schorsen in afwachting van een besluit tot ontslag.
3. De schorsing eindigt van rechtswege, indien het besluit tot schorsing niet in de eerstvolgende Algemene Vergadering is gevolgd door een besluit tot ontslag.

Artikel 8 Verkiezingen

1. Indien zich een vacature in de Commissie als bedoeld in artikel 4 voordoet, maakt de Commissie de vacature uiterlijk zes weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering kenbaar aan de gewone leden van NOC*NSF en stelt hen tot uiterlijk vier weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering in de gelegenheid schriftelijk kandidaten voor benoeming in deze vacature voor te dragen.
2. Ieder gewoon lid van NOC*NSF mag daarbij één kandidaat uit de eigen geleding verkiesbaar stellen.
3. De Commissie beoordeelt of de voorgedragen kandidaten voldoen aan de eisen van benoembaarheid als genoemd in artikel 5.
4. De Commissie doet vervolgens uiterlijk twee weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering een enkelvoudige voordracht voor benoeming van een kandidaat aan de Algemene Vergadering en neemt daarbij het bepaalde in artikel 5 lid 3 in acht.
5. De Algemene Vergadering beslist op de voordracht op de wijze als voorzien in artikel 25 en 26 van de Statuten.

Artikel 9 Secretaris

1. De Commissie wordt bijgestaan door een Secretaris, die zelf geen lid is van de Commissie.
2. De Secretaris van de Commissie is gezeteld ten kantore van NOC*NSF.
3. De Secretaris draagt zorg voor de schriftelijke communicatie tussen de Commissie, de leden van NOC*NSF en NOC*NSF en bewaakt de in het reglement gestelde termijnen.



4. De Secretaris maakt van iedere vergadering van de Commissie een schriftelijk verslag op hoofdlijnen (met actiepunten), dat hij de Commissie uiterlijk twee weken na de desbetreffende vergadering toe stuurt.

4. Hoofdstuk IV - Advisering door de Commissie aan de Algemene Vergadering

Artikel 10 Adviesprocedure met betrekking tot het maken van het Bestedingsplan Sportagenda

1. Het Bestuur stelt jaarlijks uiterlijk zes weken voor de Algemene Vergadering in het voorjaar voorafgaand aan het kalenderjaar waarvoor het Bestedingsplan Sportagenda bedoeld is het voorstel voor het te besteden totaalbudget aan NLO-, sponsor- en VWS-gelden voor het Bestedingsplan Sportagenda vast. Het budget aan sponsor- en VWS-gelden kan deels indicatief zijn, omdat niet altijd alle toezeggingen zijn vastgelegd op dat moment.
2. Het Bestuur zendt uiterlijk zes weken voor de in het eerste lid bedoelde Algemene Vergadering het voorstel voor de invulling van het Bestedingsplan Sportagenda aan de Commissie.
3. Op basis van het voorstel wordt door de Commissie een advies opgesteld ten behoeve van de Algemene Vergadering.
4. Het advies over het Bestedingsplan Sportagenda wordt ten minste vier weken voor de Algemene Vergadering door de Commissie vastgesteld.
5. Het advies bestaat uit een duidelijke omschrijving van het Bestedingsplan Sportagenda en de grondslagen waarop dit Bestedingsplan Sportagenda is gebaseerd.
6. De Commissie stuurt het advies uiterlijk vier weken voor de Algemene Vergadering aan het Bestuur.
7. Het Bestuur stuurt het advies van de Commissie uiterlijk twee weken voor de Algemene Vergadering aan de gewone leden van NOC*NSF.

Artikel 11 Adviesprocedure met betrekking tot het opstellen van de Richtlijnen

1. NOC*NSF zendt uiterlijk zes weken voor de Algemene Vergadering in het voorjaar voorafgaand aan het kalenderjaar waarvoor de Richtlijnen bedoeld zijn het voorstel voor de Richtlijnen aan de Commissie.
2. Op basis van het voorstel wordt door de Commissie een advies opgesteld ten behoeve van de in het eerste lid bedoelde Algemene Vergadering.
3. Het advies over het opstellen van de Richtlijnen wordt ten minste vier weken voor de Algemene Vergadering door de Commissie vastgesteld.
4. Het advies bestaat uit een duidelijke omschrijving van de Richtlijnen en de grondslagen waarop deze Richtlijnen zijn gebaseerd.
5. De Commissie zendt het advies uiterlijk vier weken voor de Algemene Vergadering aan het Bestuur.



6. Het Bestuur stuurt het advies van de Commissie uiterlijk twee weken voor de Algemene Vergadering aan de gewone leden van NOC*NSF.



Artikel 12 Werkwijze

1. De Commissie vergadert ten minste tweemaal per jaar volgens een rooster, dat voor de aanvang van het kalenderjaar wordt vastgesteld en voorts wanneer de voorzitter of ten minste twee andere leden van de Commissie dit verlangen.
2. De voorzitter heeft, onverminderd de taken die naar de aard van zijn functie op hem rusten, tot taak om de eenheid van de adviezen van de Commissie te bevorderen.

5. Hoofdstuk V - Besluitvorming door de Algemene Vergadering

Artikel 13 Besluitvorming over het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen

De gewone leden stellen tijdens de Algemene Vergadering het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen voor het daaropvolgende kalenderjaar vast.

Artikel 14 Tijdstip besluit

Het besluit over het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen wordt genomen tijdens de Algemene Vergadering in het voorjaar van het jaar voorafgaand aan het kalenderjaar waarvoor het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen gelden. Als voortschrijdend inzicht hier aanleiding voor geeft kunnen in het najaar bijstellingen op het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen worden voorgelegd aan de Algemene vergadering

Artikel 15 Verzending Bestedingsplan Sportagenda en Richtlijnen

De verzending door NOC*NSF van het Bestedingsplan Sportagenda en de Richtlijnen aan Rechthebbenden vindt uiterlijk acht weken nadat het besluit bedoeld in artikel 14 door de Algemene Vergadering is genomen plaats.

6. Hoofdstuk VI - Slotbepalingen

Artikel 16 Slotbepaling

Dit reglement is vastgesteld door de Algemene Vergadering d.d. 19 mei 2025, treedt onmiddellijk na vaststelling daarvan door de Algemene Vergadering in werking en vervangt het reglement Commissie Richtlijnen en Bestedingsplan Sportagenda zoals laatstelijk vastgesteld door de Algemene Vergadering d.d. 15 mei 2023.

Artikel 17 Wijzigingen



De Commissie en Rechthebbenden kunnen te allen tijde voorstellen tot wijziging van dit reglement doen aan de Algemene Vergadering.



reglement

Reglement Expertpanel Topsport

Positie Expertpanel Topsport

In het proces van de jaarlijkse verdeling van de topsportmiddelen over sportbonden en TeamNL centra, bestaande uit VWS-, NLO- en/of sponsorgelden, zijn de volgende verantwoordelijkheden te onderscheiden:

- a. Het vaststellen van het Bestedingsplan en de Richtlijnen.
 - b. Het opstellen van het toekennings- en vaststellingsvoorstel.
 - c. Het toetsen van het toekennings- en vaststellingsvoorstel aan de Richtlijnen.
 - d. Het vaststellen van de Toekenningen en Vaststellingen.
 - e. Het beoordelen van beroepschriften.
- De verantwoordelijkheid voor de onder a. genoemde taak ligt bij de Algemene Vergadering.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder b. genoemde taak ligt bij de directeur Topsport van NOC*NSF.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder c. genoemde taak ligt bij het Expertpanel Topsport.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder d. genoemde taak ligt bij het Bestuur van NOC*NSF.
 - De verantwoordelijkheid voor de onder e. genoemde taak ligt bij de Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB).

1. Algemeen

Artikel 1 Algemene bepalingen

In dit reglement wordt verstaan onder:

Algemene Vergadering	Algemene Vergadering van NOC*NSF.
Bestedingsplan Sportagenda	Het jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde plan waarin wordt aangegeven op welke wijze de voor het volgende kalenderjaar beschikbare NLO-, Sponsor- en VWS-gelden over de Rubrieken worden verdeeld.
Raad	De Raad (van Toezicht) NOC*NSF.



Bestuur	De algemeen directeur/CEO en zakelijk directeur/CFO van NOC*NSF gezamenlijk, in de hoedanigheid van directeur-bestuurders.
Expertpanel	Het Expertpanel Topsport.
NLO-gelden	Gelden die, met inachtneming van de statuten van de stichting en de vergunningsvoorwaarden, door Nederlandse Loterij B.V. aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.
Sponsorgelden	Gelden die op basis van de overeenkomsten gesloten tussen NOC*NSF en sponsors (o.a. Partners van de Nederlandse Sport), onder aftrek van tegenprestaties aan die sponsors beschikbaar zijn voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.
Rechthebbenden	De leden van NOC*NSF, de overige begunstigden en NOC*NSF zelf.
Richtlijnen	De jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgestelde Richtlijnen Bestedingsplan Sportagenda.
Rubriek	Een onderwerp binnen het Bestedingsplan Sportagenda waaraan een te verdelen budget is toegekend en de daarop van toepassing zijnde Richtlijnen waaraan de aanvragen en verantwoordingen dienen te voldoen.
Secretaris	De medewerker uit de personeelsformatie van NOC*NSF die het Expertpanel Topsport bijstaat.
Statuten	De statuten van NOC*NSF.
Toekenning	Het schriftelijk vastgelegde besluit met betrekking tot de toekenning van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot toekenning door Rechthebbende.
Vaststelling	Het schriftelijk vastgelegde besluit met betrekking tot de afrekening van Bestedingsplan Sportagenda-gelden, op basis van een ingediend verzoek tot vaststelling van de verantwoording door Rechthebbende.
VWS-gelden	Gelden die op basis van een (subsidie-)beschikking van het ministerie van VWS aan NOC*NSF worden uitgekeerd voor verdeling via het Bestedingsplan Sportagenda.

2. Doelstelling van het Expertpanel

Artikel 2 Taken en verantwoordelijkheden van het Expertpanel

1. Het Expertpanel toetst of de directeur Topsport van NOC*NSF binnen de vastgestelde Richtlijnen (Rubriek 3.1 Topsport) tot een gedegen toekennings- en/of vaststellingsvoorstel is gekomen.
2. Het Expertpanel brengt aan het Bestuur advies uit over het door de directeur Topsport voorgestelde toekennings- en/of vaststellingsvoorstel.



3. Het Expertpanel brengt gevraagd en ongevraagd advies uit aan de directeur Topsport en aan het Bestuur.
4. Het Expertpanel adviseert het Bestuur, op basis van het Reglement Topsportdisciplines (artikel 6 de hardheidsclausule), welke disciplines van sportbonden bijdragen aan de doelstellingen van de Topsportstrategie 2025+.

Artikel 3 Plaats van het Expertpanel in de NOC*NSF-organisatie

Het Expertpanel is ingesteld op basis van de artikelen 31 en 34 van de Statuten.

3. Wijze van samenstelling van het Expertpanel

Artikel 4 Samenstelling en benoeming

1. Het Expertpanel bestaat uit minimaal 5 leden, waaronder begrepen de voorzitter.
2. De leden van het Expertpanel worden met inachtneming van artikel 5 en 6 benoemd door de Algemene Vergadering, op voordracht van het Expertpanel van NOC*NSF.

Artikel 5 Vereisten van benoembaarheid

1. Binnen het Expertpanel nemen zitting;
 - één onafhankelijke voorzitter die niet actief een functie bekleedt binnen één van de leden van NOC*NSF;
 - twee vertegenwoordigers namens de gewone leden (waarvan minimaal één met een Categorie 1 topsportdiscipline);
 - één vertegenwoordiger namens de topsporters en/of talenten, welke positie wordt ingevuld in afstemming met de Atletencommissie;
 - één vertegenwoordiger namens de top- en/of talentcoaches;
 - één vertegenwoordiger met expertise namens de trainingsomgeving, het onderwijs en/of de maatschappelijke betekenis van topsport.
2. Tot lid van het Expertpanel zijn niet benoembaar:
 - leden van het Bestuur en/of de Raad;
 - leden van commissies van de Algemene Vergadering;
 - medewerkers werkzaam voor NOC*NSF.
3. De Algemene Vergadering streeft ernaar dat de samenstelling van het Expertpanel zodanig is dat de Rechthebbenden zich vertegenwoordigd voelen.

Artikel 6 Duur van benoeming

1. De leden van het Expertpanel worden benoemd voor een tijdsduur van vier jaar. Zij zijn éénmaal herbenoembaar.
2. Het Expertpanel heeft een rooster van aftreden.





Artikel 7 Einde van het lidmaatschap

1. Het lidmaatschap van het Expertpanel eindigt:
 - aan het einde van de periode waarvoor het lid is benoemd;
 - indien het lid niet of niet langer aan de vereisten van benoembaarheid voldoet. Het lid is desondanks gerechtigd de lopende zittingstermijn af te maken;
 - bij overlijden;
 - door opzegging door het lid;
 - door ontslag door de Algemene Vergadering.
2. De Algemene Vergadering kan de door haar benoemde leden schorsen in afwachting van een besluit tot ontslag.
3. De schorsing eindigt van rechtswege, indien het besluit tot schorsing niet in de eerstvolgende Algemene Vergadering is gevolgd door een besluit tot ontslag.

Artikel 8 Benoeming

1. Indien zich een vacature in het Expertpanel voordoet als bedoeld in artikel 4 lid 1, maakt het Expertpanel de vacature uiterlijk zes weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering kenbaar aan de leden van NOC*NSF en stelt hen tot uiterlijk vier weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering in de gelegenheid schriftelijk kandidaten voor benoeming in deze vacature voor te dragen.
2. Ieder lid van NOC*NSF mag daarbij één kandidaat uit de eigen geleding verkiesbaar stellen, binnen de vereisten van artikel 5, lid 1.
3. Het Expertpanel beoordeelt of de voorgedragen kandidaten voldoen aan de vereisten van benoembaarheid als genoemd in artikel 5.
4. Het Expertpanel doet vervolgens uiterlijk twee weken voor de eerstvolgende Algemene Vergadering een enkelvoudige voordracht voor benoeming van een kandidaat aan de Algemene Vergadering en neemt daarbij het bepaalde in artikel 5 lid 1 en 3 in acht.
5. De Algemene Vergadering beslist op de voordracht op de wijze als voorzien in artikel 25 van de Statuten.

4. Werkwijze van het Expertpanel

Artikel 9 Openbaarheid

1. De samenstelling van het Expertpanel wordt op de website van NOC*NSF gepubliceerd.
2. De voorzitter van het Expertpanel brengt jaarlijks verslag uit van haar activiteiten aan de Algemene Vergadering.



Artikel 10 Werkwijze

1. Het Expertpanel vergadert ten minste driemaal per jaar volgens een rooster dat voor aanvang van het kalenderjaar wordt vastgesteld en voorts wanneer de voorzitter of ten minste twee andere leden van het Expertpanel dit verlangen.
2. De voorzitter heeft, onverminderd de taken die naar de aard van zijn functie op hem rusten, tot taak om de eenheid van de adviezen van het Expertpanel te bevorderen.
3. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van NOC*NSF en/of centraal in Nederland.
4. De agenda en de overige voor iedere vergadering benodigde documenten worden tenminste vijf werkdagen voor de vergadering aan de leden van het Expertpanel toegezonden. Ten aanzien van elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijk uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd. In geval van spoedeisendheid kan deze termijn worden bekort.
5. De vergaderingen van het Expertpanel worden altijd bijgewoond door de directeur Topsport en de Secretaris. Andere medewerkers van de afdeling Topsport, die een bijdrage leveren aan de vergaderingen, kunnen deze ook bijwonen.
6. Daarnaast kunnen onafhankelijke deskundigen worden uitgenodigd om vergaderingen van het Expertpanel bij te wonen.

Artikel 11 Vertrouwelijkheid

Elk lid van het Expertpanel Topsport – zowel tijdens zijn lidmaatschap van het Expertpanel als na afloop hiervan – behandelt de informatie en documenten vertrouwelijk, en maakt deze niet kenbaar buiten het Expertpanel Topsport. Dit laat de bevoegdheid om in algemene zin het Bestuur te adviseren, zonder daarmee de vertrouwelijkheid te doorbreken, onverlet.

Artikel 12 Onkosten

1. Het Expertpanel vervult zijn functie op vrijwillige en onbezoldigde basis.
2. Na voorafgaande toestemming daarvoor van de directeur Topsport, zijn alle kosten die door het Expertpanel Topsport worden gemaakt, voor rekening van NOC*NSF.

Artikel 13 Secretaris

1. Het Expertpanel wordt bijgestaan door een Secretaris, die zelf geen lid is van het Expertpanel.
2. De Secretaris van het Expertpanel is gezeteld ten kantore van NOC*NSF.
3. De Secretaris draagt zorg voor de schriftelijke communicatie tussen het Expertpanel, de directeur Topsport en het Bestuur en bewaakt de in dit reglement en/of Richtlijnen gestelde termijnen.
4. De Secretaris maakt van iedere vergadering van het Expertpanel een schriftelijk advies, dat na de desbetreffende vergadering naar het Expertpanel toegestuurd wordt. Het advies van het Expertpanel wordt vastgesteld middels een digitale reactie. Na



vaststelling van het advies door het Expertpanel, deelt de Secretaris het advies met het Bestuur.

5. Slotbepalingen

Artikel 14 Slotbepaling

Dit reglement is vastgesteld door de Algemene Vergadering d.d. 20 november 2023 en treedt 21 dagen na vaststelling door de Algemene Vergadering (conform Statuten) in werking.

Artikel 15 Wijzigingen

Het Expertpanel en Rechthebbenden kunnen te allen tijde voorstellen tot wijziging van dit reglement doen aan de Algemene Vergadering.



BESTUURSREGLEMENT VAN NOC*NSF.

Dit reglement is een reglement overeenkomstig artikel 36 lid 2 sub a van de Statuten van NOC*NSF en vastgesteld door de Raad. De volgens artikel 36 lid 2 sub a van de Statuten vereiste goedkeuring van de Algemene Vergadering is op 19 mei 2025 verkregen van de Algemene Vergadering.

In onderstaand Reglement zijn taken en bevoegdheden van de leden van de Directeur-bestuurders uiteengezet, alsmede zijn hierin regels opgenomen waaraan de besluitvorming van de directeur-bestuurders dient te voldoen.

Het Reglement kan worden gewijzigd of opgeheven na schriftelijke goedkeuring van de Raad. Een wijziging dient schriftelijk te worden vastgelegd.

Het Reglement is een aanvulling op de bepalingen omtrent het Directeur-bestuurders zoals neergelegd in de toepasselijke wet- en regelgeving en de Statuten.

Artikel 1 Definities en interpretatie

1. In dit Reglement hebben de volgende begrippen de volgende betekenis:
 - "**Algemene Vergadering**": het orgaan van de Vereniging dat wordt gevormd door de leden van NOC*NSF;
 - "**Auditcommissie**": de auditcommissie van de Raad;
 - "**Directeur-bestuurders**": het statutaire bestuur van de Vereniging;
 - "**Directeur-bestuurder**": een statutair -Directeur-bestuurder van de Vereniging, zijnde de CEO/SG of CFO;
 - "**Bestuursverslag**": het verslag bedoeld in artikel 2:48 van het Burgerlijk Wetboek;
 - "**Toezichthouder**": een toezichthouder van de Vereniging, zijnde een lid van de Raad;
 - "**Jaarrekening**": de jaarrekening bedoeld in artikel 2:49 van het Burgerlijk Wetboek;
 - "**Nominatie- en Remuneratiecommissie**": de Nominatie- en Remuneratiecommissie als ingesteld door de Raad"
 - "**Ondernemingsraad**": de ondernemingsraad van de onderneming van de Vereniging;
 - "**Raad**": de Raad van Toezicht van de Vereniging;
 - "**Reglement**": het onderhavige directiereglement;
 - "**Statuten**": de statuten van de Vereniging;
 - "**Vereniging**": de vereniging NOC*NSF, met zetel te Arnhem, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 09059703.
2. In dit Reglement zijn verwijzingen naar Artikelen verwijzingen naar artikelen van dit Reglement, tenzij anders aangegeven.



3. De functies en namen van de directeur-bestuurders zijn opgenomen in Bijlage 1 van dit Reglement.

Artikel 2 Benoeming directeur-bestuurders

De directeur-bestuurders worden benoemd door de Raad, conform de interne procedures van de Nominatie- en Remuneratiecommissie.

Artikel 3 Vierogenprincipe

De directeur-bestuurders zijn - in lijn met artikel 9 lid 1 van de Statuten - bevoegd alle rechtshandelingen te verrichten, met dien verstande dat de Raad jaarlijks de bedragen als genoemd in artikel 9 lid 3 sub d en e van de Statuten vaststelt en deze communiceert met de directeur-bestuurders.

Artikel 4 Nevenfuncties van directeur-bestuurders

Directeur-bestuurders melden alle nevenfuncties aan de Raad. De aanvaarding van een nevenfunctie door een directeur-bestuurder behoeft de goedkeuring van de Raad na voorafgaand advies van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van de Raad van NOC*NSF.

Artikel 5 Kwaliteitseis directeur-bestuurders

Voor de directeur-bestuurders geldt dat zij aan de profielen voor de CEO en de CFO dienen te voldoen (die als bijlage bij dit reglement zijn gevoegd). Daarnaast dient iedere Directeur-bestuurder dient een recente verklaring omtrent gedrag te kunnen overleggen, alvorens deze persoon deel kan uitmaken van het Bestuur.

Artikel 6 Taak van Directeur-bestuurders. Meerjarenplan, jaarplan, begroting, halfjaarcijfers en jaarrekening

1. Bij de vervulling van hun taak richten de directeur-bestuurders zich naar het belang van de Vereniging en de met haar verbonden ondernemingen en rechtspersonen. Directeur-bestuurders oefenen hun taak onafhankelijk en zonder last of ruggespraak uit.
2. Tot de taak van de directeur-bestuurders behoort onder meer:
 - a. het verwezenlijken van het doel van de Vereniging;
 - b. het bepalen van het strategisch beleid ter verwezenlijking van het doel van de Vereniging;
 - c. het sturing geven aan de realisatie daarvan;
 - d. het bevorderen van de resultaten van de Vereniging;
 - e. het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de Vereniging;
 - f. het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor moeten zorgen dat alle relevante informatie tijdig bij het Directeur-bestuurders en bij de Raad bekend is;
 - g. het onderhouden van een regelmatig contact met de Ondernemingsraad en Atletencommissie;



- h. het instellen van een meldingsprocedure omtrent misstanden en onregelmatigheden binnen de Vereniging en de met haar verbonden onderneming en van vermoedens daaromtrent en het geven van adequate opvolging aan deze meldingen;
 - i. het opmaken van de financiële verslaggeving van de Vereniging;
 - j. het bevorderen van een goede Corporate Governance van de Vereniging;
 - k. het naleven van de Wet, de Statuten en dit Reglement.
- 3. De directeur-bestuurders stellen periodiek kwartaalcijfers op (die eveneens de kwartaalcijfers van de dochterondernemingen van Papendal bevatten) en maken tevens per kwartaal een voortgangsrapportage op de doelstellingen uit het jaarplan, die wordt gerapporteerd aan de auditcommissie en navolgend aan de Raad.
- 4. Voorts wordt door de directeur-bestuurders jaarlijks een analyse opgesteld, teneinde te beoordelen in hoeverre de organisatie van NOC*NSF zich conform de meerjarenstrategie ontwikkelt. Deze documenten worden ter bespreking voorgelegd aan de Auditcommissie en navolgend aan de Raad, voorzien van een advies van de Auditcommissie.
- 5. De directeur-bestuurders stellen een meerjarenplan op, en aansluitend daarop elk jaar specifieke jaarplannen. Het meerjarenplan bevat de visie en de strategie voor meerdere jaren en wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering, na verkregen goedkeuring van de Raad. Het jaarplan bevat de visie en de strategie van de Directeur-bestuurders voor het komende boekjaar.
- 6. De directeur-bestuurders stellen jaarlijks een jaarplan en begroting op, welke de goedkeuring vereist van de Raad. Het jaarplan en de begroting worden vastgesteld door de Algemene Vergadering, uiterlijk op 30 juni voor het komende boekjaar.
- 7. Jaarlijks binnen vier (4) maanden na afloop van het boekjaar maken de directeur-bestuurders een Jaarrekening op en leggen het deze, nadat deze is goedgekeurd door de Raad, voor de leden ter inzage ten kantore van de Vereniging. De directeur-bestuurders voegen aan de Jaarrekening en het Directeur-bestuurdersverslag toe de gegevens, bedoeld in artikel 2:392 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek, voor zover dat lid op de Vereniging van toepassing is. De Jaarrekening wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering.
- 8. Jaarlijks, uiterlijk half oktober, stellen de directeur-bestuurders een begroting voor het nieuwe jaar op. Deze wordt besproken met de auditcommissie en goedgekeurd door de Raad. De begroting wordt besproken met de Algemene Vergadering en door haar vastgesteld, uiterlijk in november.

Artikel 7 Vergaderingen en besluitvorming van de directeur-bestuurders

- 1. Artikelen 8, 9 en 10 van de Statuten (Taak, taakverdeling en besluitvorming van directeur-bestuurders) zijn op de vergaderingen en besluitvorming van de directeur-bestuurders van toepassing.
- 2. De directeur-bestuurders bevorderen zoveel mogelijk dat besluiten bij unanimititeit worden genomen.
- 3. Iedere directeur-bestuurder heeft één stem. Het bestuur van NOC*NSF kan slechts besluiten nemen indien een meerderheid van de in functie zijnde Directeur-bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd is.
- 4. Indien unanimititeit niet haalbaar blijkt en de wet, de Statuten of dit Reglement geen grotere meerderheid voorschrijven, worden besluiten van het bestuur van NOC*NSF genomen bij



volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Indien de stemmen staken, wordt het betreffende onderwerp ter beslissing aan de Raad voorgelegd.

5. Besluiten van het bestuur van NOC*NSF worden in beginsel genomen in een vergadering van het Bestuur.
6. Het bestuur van NOC*NSF neemt geen besluiten op een gebied waarvoor een bepaalde directeur-bestuurder in het bijzonder verantwoordelijk is indien die directeur-bestuurder afwezig is.
7. Besluiten van het bestuur van NOC*NSF kunnen ook buiten vergadering worden genomen, schriftelijk of op andere wijze, mits alle stemgerechtigde directeur-bestuurders voor het voorstel hebben gestemd. Van een besluit buiten vergadering dat niet schriftelijk is genomen wordt een verslag opgemaakt. Schriftelijke besluitvorming geschiedt door middel van schriftelijke verklaringen van alle in functie zijnde directeur-bestuurders.

Artikel 8 Verhouding tot de Ondernemingsraad en Atletencommissie

1. De directeur-bestuurders bepalen tezamen wie van hen overleg pleegt met de Ondernemingsraad, de Atletencommissie en – indien van toepassing – het Nederlandse IOC-lid.
2. De nadere details omtrent de inhoud van het overleg tussen de OR en directeur-bestuurders zijn vastgelegd in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).
3. De nadere details omtrent de inhoud van het overleg tussen de Atletencommissie en de directeur-bestuurders zijn vastgelegd in het reglement Atletencommissie en de samenwerkingsovereenkomst Atletencommissie-NOC*NSF;
4. Ten aanzien van het overleg tussen – indien toepasselijk op enig moment – het Nederlandse IOC-lid en de directeur-bestuurders, geldt dat het IOC-lid wordt betrokken in de besluitvorming aangaande internationale onderwerpen en daarin stem heeft.
5. Indien een voorstel van de directeur-bestuurders zowel de goedkeuring van de Raad als het advies van de Ondernemingsraad behoeft en het voorstel eerst ter goedkeuring aan de Raad wordt voorgelegd, verzoeken directeur-bestuurders aan de Raad de goedkeuring te verlenen onder de voorwaarde van positief advies of instemming van de Ondernemingsraad.
6. Indien een voorstel van de directeur-bestuurders zowel de goedkeuring van de Raad als (verzaamd) advies van de Atletencommissie behoeft en het voorstel eerst ter goedkeuring aan de Raad wordt voorgelegd, verzoeken directeur-bestuurders aan de Raad de goedkeuring te verlenen onder de voorwaarde van positief advies of instemming van de Atletencommissie.

Artikel 9 Media

Alle verzoeken die door de media worden gedaan lopen in beginsel via de persvoorlichter van de Vereniging.

Artikel 10 Belangenverstrengeling en tegenstrijdig belang

1. Het functioneren van een directeur-bestuurder wordt gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling.



2. Elke vorm van ongewenste belangenverstrengeling van een directeur-bestuurder en de Vereniging en de daarmee verbonden onderneming wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden.
3. Een directeur-bestuurder meldt elke vorm en schijn van belangenverstrengeling terstond aan de voorzitter van de Raad en de andere leden van de Raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De Raad besluit buiten aanwezigheid van de betreffende directeur-bestuurder of er sprake is van ongewenste belangenverstrengeling en hoe daarmee wordt omgegaan.
4. Indien de Raad van oordeel is dat er sprake is van een incidenteel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling waarvoor een tijdelijke oplossing mogelijk is, bijvoorbeeld het niet deelnemen aan de voorbereiding, beraadslaging(en) en besluitvorming over het onderwerp of de transactie ten aanzien waarvan de Raad heeft vastgesteld dat er sprake is van een tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling, zal de betreffende directeur-bestuurder meewerken aan deze tijdelijke oplossing.
5. Indien de Raad van oordeel is dat er sprake is van een structureel tegenstrijdig belang of ongewenste belangenverstrengeling van een directeur-bestuurder, zorgt de desbetreffende directeur-bestuurder ervoor dat het structureel tegenstrijdig belang respectievelijk de ongewenste belangenverstrengeling wordt opgeheven of treedt hij af.
6. Een transactie waarbij een directeur-bestuurder een tegenstrijdig belang heeft of sprake is van ongewenste belangenverstrengeling, mag uitsluitend worden aangegaan onder ten minste in de branche gebruikelijke voorwaarden en behoeft de voorafgaande goedkeuring van de Raad en wordt gepubliceerd in de Raadsverslag.
7. Een directeur-bestuurder meldt, bij voorkeur voorafgaand aan het besluit daarover, iedere betaalde of onbetaalde (neven)functie die hij aangaat tijdens zijn lidmaatschap van de Raad aan de Nominatie- en Remuneratiecommissie, die hieromtrent een advies uitbrengt aan de Raad. De directeur-bestuurders geven in hun jaarlijkse verslag inzicht in hun hoofd- en nevenfuncties.

Artikel 11 Risicobeheersing

1. De directeur-bestuurders zijn verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de Vereniging en de met haar verbonden onderneming.
2. De directeur-bestuurders inventariseren en analyseren de risico's die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de Vereniging en de met haar verbonden onderneming. Het stelt de risicobereidheid vast en besluit welke maatregelen tegenover de risico's worden gezet.
3. Op basis van de risicobeoordeling ontwerpen, implementeren en onderhouden de directeur-bestuurders adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Voor het vaststellen van risicobeheersings- en controlesystemen is goedkeuring benodigd van de Raad. Deze systemen worden voor zover relevant geïntegreerd in de werkprocessen binnen de Vereniging en de met haar verbonden onderneming en zijn bekend bij diegenen voor wier werk zij relevant zijn.
4. De directeur-bestuurders monitoren de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking van de systemen. Deze monitoring heeft betrekking op alle materiële



beheersingsmaatregelen, gericht op strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's. Hierbij wordt onder meer rekening gehouden met geconstateerde zwaktes, misstanden en onregelmatigheden, signalen van klokkenluiders, geleerde lessen en de bevindingen van de externe accountant. Waar nodig worden verbeteringen in interne risicobeheersings- en controlesystemen doorgevoerd.

Artikel 12 Verantwoording over risicobeheersing

1. De directeur-bestuurders bespreken de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen als bedoeld in de artikelen 11.3 en 11.4 met de Auditcommissie en legt daarover verantwoording af aan de Raad.
2. De directeur-bestuurders leggen in het Bestuursverslag verantwoording af over:
 - a. de uitvoering van de risicobeoordeling; de directeur-bestuurders beschrijven de voornaamste risico's waarvoor de Vereniging zich geplaatst ziet in relatie tot haar risicobereidheid, zoals strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's;
 - b. de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen over het afgelopen boekjaar;
 - c. eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke eventuele significante wijzigingen in die systemen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van die systemen zijn voorzien en dat deze onderwerpen besproken zijn met de Auditcommissie en de Raad;
 - d. de gevoeligheid van de resultaten van de Vereniging voor materiële wijzigingen in externe omstandigheden.

Artikel 13 Verhouding tot de Raad

1. De directeur-bestuurders zijn belast met het besturen van NOC*NSF. Bij de vervulling van hun taak richten de directeur-bestuurders zich naar het belang van NOC*NSF en de met haar verbonden organisaties.
2. De Raad houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurders en de algemene gang van zaken bij NOC*NSF en de met haar verbonden organisaties. De Raad staat de directeur-bestuurders van NOC*NSF met raad terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de Raad zich naar het belang van NOC*NSF en de met haar verbonden organisaties.
3. De directeur-bestuurders verschaffen de Raad tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens. Nadere details omtrent de verhouding van de Directeur-bestuurders tot de Raad, zijn vastgelegd in het Reglement van de Raad, alsmede in de Toezichtvisie.
4. De directeur-bestuurders stellen ten minste een keer per jaar de Raad schriftelijk op de hoogte van de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de bijbehorende algemene en financiële risico's en het beheers- en controlesysteem van de Vereniging.
5. De directeur-bestuurders zijn, indien zij daartoe worden uitgenodigd, verplicht de vergaderingen van de Raad bij te wonen en aldaar alle door de Raad verlangde inlichtingen te verstrekken.
6. Door de Raad wordt, na overleg met de directeur-bestuurders een Toezichtvisie vastgesteld, welke mede als basis dient voor de werkwijze van de Raad en het overleg met de directeur-bestuurders.



Artikel 14 Verhouding tot de Algemene Vergadering

1. De directeur-bestuurders zijn aanwezig bij de Algemene Vergaderingen, tenzij zij om gegronde redenen verhinderd zijn, dan wel de Algemene Vergadering te kennen heeft gegeven buiten aanwezigheid van één of meer van de Directeur-bestuurders te willen vergaderen.
2. De directeur-bestuurders dragen zorg voor een adequate voorbereiding en informatieverstopping en voorlichting aan de Algemene Vergadering en haar commissies.
3. De directeur-bestuurders verschaffen de Algemene Vergadering alle verlangde inlichtingen, tenzij een zwaarwichtig belang van de Vereniging zich daartegen verzet. Indien de directeur-bestuurders met een beroep op een zwaarwichtig belang van de Vereniging de Algemene Vergadering niet alle verlangde inlichtingen verstrekken, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.
4. Jaarlijks leggen de directeur-bestuurders verantwoording af voor het door hen in het afgelopen boekjaar gevoerde beleid en beheer en de leden van de Raad voor de uitoefening van hun statutaire taak, waarna de Algemene Vergadering kan besluiten tot kwijting aan de directeur-bestuurders en/of de leden van de Raad.

Artikel 15 Geheimhouding

De directeur-bestuurders zijn verplicht ten aanzien van alle informatie en documentatie verkregen in het kader van hun functie de nodige discretie en, waar het vertrouwelijke informatie betreft, geheimhouding in acht te nemen. De directeur-bestuurders zullen vertrouwelijke informatie niet buiten het directeur-bestuurdersoverleg brengen of openbaar maken aan het publiek of op andere wijze ter beschikking stellen aan derden, zelfs na aftreden als directeur-bestuurder, tenzij de Vereniging deze informatie openbaar heeft gemaakt of vastgesteld is dat deze informatie al bij het publiek bekend is.

Artikel 16 Overig

1. Waar dit Reglement in strijd is met Nederlands recht of de Statuten, gaan Nederlands recht dan wel de Statuten voor en waar dit Reglement in overeenstemming is met Nederlands recht maar in strijd met de Statuten, gaat Nederlands recht voor.
2. Indien een of meer bepalingen van dit Reglement niet of niet meer geldig zijn, tast dit de geldigheid van de overige bepalingen niet aan. De directeur-bestuurders zullen de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan het gevolg, gegeven de strekking en inhoud daarvan, zoveel mogelijk gelijk is aan dat van de ongeldige bepalingen.
3. Dit Reglement kan slechts worden gewijzigd bij een daartoe strekkend besluit van de Raad, na verkregen goedkeuring van de AV.
4. Op dit Reglement en de uitleg daarvan is Nederlands recht van toepassing.
5. Alle geschillen die in verband met dit Reglement ontstaan, geschillen over het bestaan en de geldigheid daarvan daaronder begrepen, zullen worden beslecht door de Nederlandse rechter. De bevoegde rechter van de Rechtbank Gelderland, locatie Arnhem, is bevoegd tot kennisneming van geschillen in eerste aanleg.



BIJLAGE 1 DIRECTIELEDEN

Naam	Functie	Datum benoeming
Marc van den Tweel	CEO	1 juli 2021
John Bierling	CFO	1 september 2016



Profiel van de CEO/Secretary General

DOEL VAN DE FUNCTIE

De CEO/SG is primair verantwoordelijk voor de strategische koers en maatschappelijke positionering van de vereniging NOC*NSF. Deze rol richt zich op het behartigen van de belangen van de sport, het ontwikkelen van een duidelijke strategie, visie en richting en het versterken van de band tussen de vereniging en haar leden. De CEO/SG geeft (collegiaal met de CFO) leiding aan het Bureau van NOC*NSF en werkt nauw samen met de Raad (van Toezicht) om ervoor te zorgen dat de vereniging haar doelstellingen op een transparante en doeltreffende manier bereikt.

Als drijvende kracht achter de strategische en publieke profilering van de vereniging, vertaalt de CEO/SG maatschappelijke en sportieve trends naar concrete beleidskaders en draagt mede zorg voor operationalisering, hetgeen de primaire taak van het Management Team is. Tevens treedt hij/zij op als het gezicht van NOC*NSF in zowel nationale als internationale context en onderhoudt relaties met diverse belanghebbenden zoals overheden, sportbonden, sponsors en maatschappelijke organisaties.

FUNCTIEOMGEVING

NOC*NSF is de grootste sportvereniging van Nederland en opereert binnen een democratische verenigingsstructuur. De ALV is het hoogste besluitvormingsorgaan van de vereniging, terwijl de Raad toeziet op de naleving van het vastgestelde beleid en de lange termijndoelen. Het bestuur, bestaande uit de CEO/SG en de CFO, voert de strategie en beleidslijnen uit en legt verantwoording af aan de Algemene Ledenvergadering.

Binnen dit model werkt de CFO nauw samen met de CEO/SG op basis van hiërarchische gelijkwaardigheid. Samen zijn zij verantwoordelijk voor de uitvoering van het door de ALV goedgekeurde strategisch beleid en de dagelijkse aansturing van het Bureau. De Raad toetst beleidsvoorstellen en bewaakt de governance-principes binnen de vereniging.

De CEO/SG en CFO kunnen elkaar over en weer bij ontstentenis (kortstondig) vervangen. De portefeuilleverdeling tussen de directeur-bestuurders kan in overleg tussen beiden (en na instemming van de Raad van Toezicht) op onderdelen aangepast worden.

TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

De CEO/SG is verantwoordelijk voor:

1. Strategische Positionering en Belangenbehartiging:

- o Integrale aansturing op de realisatie van de strategie van de vereniging.
- o Ontwikkelen en uitdragen van een meerjarige beleidsvisie voor de vereniging en haar rol in de Nederlandse samenleving.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



- Actief beïnvloeden van politiek-bestuurlijke ontwikkelingen en publiek draagvlak creëren voor sportieve en maatschappelijke thema's. Reputatiemanagement in de breedste zin van het woord.
- Vertegenwoordigen van NOC*NSF in internationale gremia, waaronder het IOC en IPC, en optreden als Secretary General (in nauwe samenspraak met de voorzitter van de Raad die als 'elected president' een specifieke rol heeft).
- Het opbouwen en onderhouden van strategische samenwerkingen en coalities die aantoonbaar bijdragen aan de sportieve en maatschappelijke doelen van de vereniging en haar leden.

2. Verenigingsontwikkeling en Ledenbinding:

- Het versterken van het verenigingskarakter van NOC*NSF door nauwe samenwerking met ledenorganisaties en het initiëren van ledenwervings- en ledenbindende activiteiten.
- Ondersteunen van de Raad en de ALV bij het functioneren van de verenigingsorganen.
- Voorbereiden en uitvoeren van bestuurlijke besluitvorming en toezien op een correcte uitvoering van de genomen besluiten.
- Actief werken aan een gezonde en duurzame relatie met de aangesloten bonden en andere sportorganisaties op alle niveaus.

3. Sportieve Ontwikkeling en inkomstenontwikkeling:

- Initiëren en implementeren van beleid dat topsport en breedtesport, in samenhang stimuleert, in nauwe samenwerking met de sportbonden en andere actoren.
- Onderhouden van een actieve relatie met bonden, (top)sporters, de atletencommissie en andere relevante stakeholders binnen de sportwereld.
- Verantwoordelijkheid dragen voor de rendabele fondsenwerving, marketing, business development, communicatie en partnerships, sponsoring, verdienmodellen, rechtenexploitatie en het bevorderen van innovatieve financiële modellen die bijdragen aan de (financiële) groei van de sport en de vereniging.
- Toezien op een optimale merkstrategie en het versterken van de positieve zichtbaarheid van NOC*NSF in de media en bij het publiek.

4. Effectiviteit en Teamontwikkeling:

- Leidinggeven aan de staf- en lijnafdelingen die onder de verantwoordelijkheid van de CEO/SG vallen, waaronder marketing, communicatie en partnerships; public affairs, internationale zaken, breedtesport en topsport.
- Voorzitter zijn van de directievergaderingen en andere strategische overleggen.
- Het motiveren en ontwikkelen van de Raad, het bestuur en managementteam en het garanderen van een effectieve samenwerking met het managementteam.
- Toezien op de algehele effectiviteit van het Bureau, inclusief de kwaliteit van de besluitvorming en de naleving van procedures.

5. Duurzaamheid en Maatschappelijke Impact:



- Stimuleren van duurzame initiatieven, zoals energie-efficiënte faciliteiten, milieuvriendelijke evenementen en maatschappelijk verantwoord investeren en opereren binnen de sector.
- Zorg dragen voor inclusie en diversiteit binnen de sportsector en binnen de eigen organisatie.

MANDATEN EN BESLUITVORMING

De CEO/SG functioneert binnen de statutaire en beleidsmatige kaders vastgesteld door de ALV, met toezicht door de Raad van Toezicht. Besluiten met van betekenis zijnde financiële of strategische impact worden voorgelegd aan de RvT en worden genomen in lijn met de door hen vastgestelde richtlijnen.

De CFO legt verantwoording af aan en werkt als sparringpartner voor de Raad van Toezicht en de Auditcommissie en voorziet hen van relevante analyses, rapportages en adviezen.

De CEO/SG geeft vorm aan de uitvoeringsagenda, waaronder de sportagenda en de jaarplannen, van de vereniging en draagt zorg voor een transparant en effectief besluitvormings- een rapportageproces.

De CEO/SG en de CFO kunnen elkaar over en weer vervangen.

PROFIEL EN FUNCTIE-EISEN

De CEO/SG beschikt over:

- Academisch niveau, aangevuld met relevante opleidingen en trainingen.
- Minimaal 15 jaar ervaring in leidinggevende rollen, waarvan 10 jaar op directie- en bestuurlijk niveau in een complexe, maatschappelijke organisatie. Bij voorkeur binnen een verenigingsstructuur/koepel. Bezit toezichthoudende ervaring.
- Diepgaande kennis van governance, verenigingsmanagement en maatschappelijke vraagstukken binnen de samenleving – en de sportsector in het bijzonder.
- Aantoonbaar vermogen om strategische visies te ontwikkelen, draagvlak te creëren en complexe organisaties succesvol te leiden.
- Ervaring met veranderingsprocessen, inclusief cultuurverandering, binnen verenigingsstructuren.
- Uitstekende communicatieve vaardigheden en ervaring in het omgaan met media, politiek en internationale relaties.

Competenties:

- Visionair leiderschap en overtuigingskracht.
- Boegbeeld en woordvoerder.
- Strategisch en conceptueel denken.
- Besluitvaardigheid en daadkracht.
- Uitstekende netwerk- en relatiemanagementvaardigheden.



- Een verbindende persoonlijkheid met een natuurlijk gezag.
-



Profiel van de CFO

DOEL VAN DE FUNCTIE

De CFO is verantwoordelijk voor het zakelijke beleid en de operationele leiding van het Bureau van de vereniging NOC*NSF. Deze positie richt zich op het bevorderen van een financieel gezonde, goed georganiseerde en toekomstbestendige vereniging. Als lid van een tweehoofdige directie draagt de CFO bij aan het realiseren van de doelstellingen zoals vastgesteld door de Algemene Ledenvergadering (ALV) en houdt hij/zij zich aan de richtlijnen en kaders zoals opgesteld door de Raad (van Toezicht).

De CFO speelt een sleutelrol in het bewaken van de financiële stabiliteit, het optimaliseren van interne processen, en het versterken van de zakelijke bedrijfsvoering binnen de kaders van de verenigingsstatuten. Hij/zij adviseert de Raad en legt daar verantwoording af over de strategische en financiële resultaten van het gevoerde beleid.

FUNCTIEOMGEVING

NOC*NSF is de grootste sportvereniging van Nederland en opereert binnen een democratische verenigingsstructuur. De ALV is het hoogste besluitvormingsorgaan van de vereniging, terwijl de Raad toeziet op de naleving van het vastgestelde beleid en de lange termijndoelen. Het bestuur, bestaande uit de CEO/SG en de CFO, voert de strategie en beleidslijnen uit en legt verantwoording af aan de Algemene Ledenvergadering.

Binnen dit model werkt de CFO nauw samen met de CEO/SG op basis van hiërarchische gelijkwaardigheid. Samen zijn zij verantwoordelijk voor de uitvoering van het door de ALV goedgekeurde strategisch beleid en de dagelijkse aansturing van het Bureau. De Raad toetst beleidsvoorstellen en bewaakt de governance-principes binnen de vereniging.

De CFO en de CEO/SG kunnen elkaar over en weer (kortstondig) vervangen.

TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

De CFO heeft een breed scala aan verantwoordelijkheden:

1. Financieel Beleid en Vermogensbeheer:

- Het ontwikkelen van financieel beleid en meerjarenramingen, goedgekeurd door de ALV en getoetst door de Raad.
- Zorgen voor een duurzame financiële structuur en transparante financiële rapportages.
- Bewaken van de financiële continuïteit, risico's en het beleggingsbeleid van de vereniging.
- Houdt toezicht op de deelnemingen van de vereniging.
- Verantwoording afleggen aan de Raad en de Auditcommissie.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ Odido ○ AD ○ MissieH2 ○ Rabobank



- Actieve betrokkenheid bij het vergroten van inkomsten door middel van fondsenwerving, sponsoring, subsidies en andere initiatieven.

2. Governance, Compliance en Duurzaamheid:

- Waarborgen van een goede governance en het naleven van wet- en regelgeving.
- Inrichten van een effectief risicomanagementsysteem en interne controles.
- Adviseren van de Raad en de Auditcommissie over strategische en financiële vraagstukken.
- Toezicht houden op de naleving van duurzaamheidsdoelstellingen en het stimuleren van initiatieven op het gebied van energie-efficiëntie, maatschappelijk verantwoord ondernemen en milieuvriendelijke bedrijfsvoering.

3. Personeel en Organisatie:

- Verantwoordelijkheid voor het HR-beleid, gericht op duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers.
- Implementeren van arbeidsvoorwaarden, functiewaarderingssystemen en personeelsontwikkeling.
- Stimuleren van een gezonde, inclusieve en inspirerende werkcultuur.
- Zorgdragen voor een continue professionalisering van leiderschap binnen de organisatie.

4. Bedrijfsvoering en Ondersteunende Diensten:

- Verantwoordelijk voor afdelingen zoals IT en IM, HRM, Integriteit, Facilitaire Zaken, Juridische Zaken en ledensupport.
- Optimaliseren van interne processen en het implementeren van innovatieve technologieën.
- Zorgen voor effectieve ondersteuning van de leden en een soepele bedrijfsvoering.
- Introduceren van meetbare KPI's voor bedrijfsvoering en dienstverlening en deze actief monitoren en bijsturen.
- Ontwikkelen en implementeren van een strategisch HRM-beleid dat talentmanagement, personeelsontwikkeling en een positieve organisatiecultuur bevordert.

5. Strategische Relaties en Verenigingsvertegenwoordiging:

- Onderhouden van relaties met ledenorganisaties, overheden, financiers en maatschappelijke partners.
- Vertegenwoordigen van de vereniging in zakelijke overleggen en strategische samenwerkingen.
- Actieve betrokkenheid bij internationale samenwerkingen, het delen van kennis en best practices en het versterken van de internationale positie van NOC*NSF.

6. Toekomstbestendige Financiering:

- Bepalen van nieuwe financieringsmodellen en alternatieve inkomstenbronnen die de financiële stabiliteit van de vereniging versterken.



- Implementeren van een structureel risicomanagementsysteem om financiële en operationele risico's tijdig te signaleren en te beheersen.

7. Innovatie en Digitale Transformatie:

- Toezicht houden op digitale communicatiekanalen en platforms om een betere connectie met leden, atleten en het publiek te waarborgen.
- Een strategische visie ontwikkelen op technologische vooruitgang en digitalisering binnen de sport, en de kansen die dit biedt vertalen naar concrete projecten.

MANDATEN EN BESLUITVORMING

De CFO functioneert binnen de statutaire en beleidsmatige kaders vastgesteld door de ALV, met toezicht door de Raad. Besluiten met financiële of strategische impact worden voorgelegd aan de RvT en worden genomen in lijn met de door hen vastgestelde richtlijnen.

De CFO legt verantwoording af aan en werkt als sparringpartner voor de Raad en de Auditcommissie en voorziet hen van relevante analyses, rapportages en adviezen.

Samen met de CEO/SG geeft hij/zij vorm aan de uitvoeringsagenda van de vereniging en draagt zorg voor een transparant en effectief besluitvormingsproces.

PROFIEL EN FUNCTIE-EISEN

De CFO beschikt over:

- Academisch niveau, aangevuld met relevante diploma's en certificeringen in bedrijfsbeheer en/of financiën.
- Uitgebreide ervaring in zakelijke en financiële managementrollen, bij voorkeur binnen een verenigingsstructuur/koepel.
- Diepgaande kennis van governance-principes, duurzaamheid en compliance binnen complexe organisaties.
- Affiniteit met de sportsector en het vermogen om effectief samen te werken met diverse stakeholders.
- Uitstekende analytische en strategische vaardigheden, gecombineerd met een hands-on mentaliteit.
- Sterke communicatieve vaardigheden en een verbindende leiderschapsstijl.

Competenties:

- Besluitvaardigheid binnen een verenigingscontext.
 - Leiderschap en overtuigingskracht.
 - Analytisch en strategisch inzicht.
 - Vermogen om zowel intern als extern relaties te beheren en uit te bouwen.
 - Oog voor innovatie, duurzaamheid en efficiency.
-



REGLEMENT VAN AUDITCOMMISSIE VAN DE RAAD VAN TOEZICHT VAN NOC*NSF

In onderstaand Reglement zijn taken en bevoegdheden van de leden van de Auditcommissie van de Raad uiteengezet, alsmede zijn hierin regels opgenomen waaraan de besluitvorming van de Auditcommissie dient te voldoen. Het Reglement kan worden gewijzigd of opgeheven bij besluit door de Raad. Een wijziging dient schriftelijk te worden vastgelegd.

Het Reglement is een aanvulling op de bepalingen omtrent de Raad, zoals neergelegd in de toepasselijke wet- en regelgeving en de Statuten.

Artikel 1 Definities en interpretatie

1. In dit reglement gebruikte begrippen hebben de betekenis daaraan toegekend in het reglement van de Raad.
2. In dit reglement zijn verwijzingen naar artikelen verwijzingen naar artikelen van dit reglement, tenzij anders aangegeven.
3. De auditcommissie adviseert de Raad van Toezicht omtrent haar taak en bereidt de besluitvorming van de Raad van Toezicht daaromtrent voor.

Artikel 2 Samenstelling en deskundigheid van de Auditcommissie

1. De Raad heeft een Auditcommissie. De Auditcommissie is samengesteld uit ten minste twee Leden van de Raad.
2. Bij de samenstelling van de Auditcommissie wordt rekening gehouden met de benodigde deskundigheid van de leden van de Auditcommissie gezamenlijk, die relevant is voor de sector waarin de vereniging actief is.
3. Ten minste twee leden van de Auditcommissie zijn deskundig op het gebied van financiële verslaggeving of de controle van de Jaarrekening.

Artikel 3 Taak en verantwoordelijkheden van de Auditcommissie

1. Tot de taak van de auditcommissie in het algemeen behoort het bijstaan van de Raad van Toezicht bij zijn toezichthoudende verantwoordelijkheden voor de integriteit van de financiële verslaggeving van de vereniging en het controlesysteem van de vereniging voor naleving van het op haar toepasselijke recht, regelgeving en gedragsregels.
2. De auditcommissie zal de Raad van Toezicht tevens bijstaan bij haar toezichthoudende verantwoordelijkheden voor de financiering van de vereniging en de toepassing van haar informatie- en communicatietechnologie.
3. De auditcommissie doet verslag van haar bevindingen aan de Raad van Toezicht.



4. Meer in het bijzonder zal de auditcommissie de Raad van Toezicht adviseren over:
 - a. het beoordelen van de Jaarrekening, het Bestuursverslag, de jaarlijkse begroting van de vereniging en de tussentijdse cijfers van de vereniging;
 - b. het monitoren van het financiële-verslaggevingsproces en het doen van voorstellen om de integriteit van het proces te waarborgen;
 - c. het monitoren van de doeltreffendheid van het interne beheersingssysteem en het risicomanagementsysteem van de vereniging;
 - d. de jaarlijks gedeclareerde kosten en uitgaven van directeur-bestuurders en leden van de Raad;
 - e. het beoordelen en monitoren van de onafhankelijkheid van de externe accountant en de accountantsorganisatie, waarbij met name wordt gelet op de verlening van nevendiensten aan de vereniging;
 - f. het vaststellen van de procedure voor de selectie van de externe accountant en de accountantsorganisatie en de voordracht tot verlening van de opdracht tot het verrichten van de wettelijke controle.;
 - a. de toepassing van het Taks Control Framework en het Treasury-statuut;

Artikel 4 Voorzitter van de Auditcommissie

1. De voorzitter van de auditcommissie wordt door de Algemene Vergadering in functie benoemd.
2. Tot de taak van de voorzitter van de Auditcommissie behoort met name het zorgdragen voor het behoorlijk functioneren van de Auditcommissie. Tevens behoort tot de taak van de voorzitter van de Auditcommissie het ontvangen van meldingen van de externe accountant van misstanden of onregelmatigheden bij de uitvoering van zijn opdracht of vermoedens daaromtrent.
3. De voorzitter van de Auditcommissie informeert de Raad van Toezicht tijdig over alle relevante zaken die voortvloeien uit de taken en verantwoordelijkheden zoals genoemd onder artikel 3.

Artikel 5 Vergaderingen van de Auditcommissie

1. De Auditcommissie vergadert ten minste tweemaal per jaar en voorts zo dikwijls een lid van de Auditcommissie dit wenselijk oordeelt.
2. De directeur-bestuurder die verantwoordelijk is voor het financieel management is aanwezig bij de vergaderingen van de Auditcommissie, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt.
3. Artikel 13 van de Statuten (Raad, Taken, Bevoegdheden en besluitvorming) is op de vergaderingen en besluitvorming van de Auditcommissie van overeenkomstige toepassing.



Artikel 6 Externe accountant

1. De Auditcommissie rapporteert jaarlijks aan de Raad over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant. De Auditcommissie geeft advies aan de Raad over de voordracht van benoeming of herbenoeming dan wel ontslag van de externe accountant en bereidt de selectie van de externe accountant voor. Bij voornoemde werkzaamheden betreft de Auditcommissie de observaties van de directeur-bestuurders. De accountant wordt op voordracht van de Raad benoemd door de Algemene Vergadering.
2. De Auditcommissie doet een voorstel aan de Raad voor de opdracht voor controle van de Jaarrekening aan de externe accountant. Bij het formuleren van de opdracht is onder meer aandacht voor de kwaliteit van het controleteam, de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium van het accountantsonderzoek.
3. De Auditcommissie bespreekt met de externe accountant het auditplan. Het auditplan wordt voor aanvang van de controle goedgekeurd door de auditcommissie.
4. De Auditcommissie overlegt met de externe accountant zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste tweemaal per jaar.
5. De Raad bespreekt de bevindingen van de externe accountant bij de uitvoering van de wettelijke controle.

Artikel 7 Verslag van de Auditcommissie

De Auditcommissie brengt minimaal tweemaal per jaar schriftelijk verslag uit aan de Raad over de beraadslaging en de bevindingen.

Dit Reglement is overeenkomstig artikel 36 lid 1 sub b van de Statuten van NOC*NSF vastgesteld door de Raad van Toezicht op @@.



REGLEMENT VAN DE NOMINATIE- EN REMUNERATIECOMMISSIE VAN DE RAAD VAN NOC*NSF

In onderstaand Reglement zijn taken en bevoegdheden van de leden van de Nominatie- en Remuneratie commissie van de Raad van NOC*NSF uiteengezet, alsmede zijn hierin regels opgenomen waaraan de besluitvorming van de Nominatie- en Remuneratiecommissie dient te voldoen. Het Reglement kan worden gewijzigd of opgeheven bij besluit door de Raad. Een wijziging dient schriftelijk te worden vastgelegd.

Het Reglement is een aanvulling op de bepalingen omtrent de Raad, zoals neergelegd in de toepasselijke wet- en regelgeving en de Statuten.

Artikel 1 Definities en interpretatie

1. In dit reglement gebruikte begrippen hebben de betekenis die daaraan toegekend is in het reglement van de Raad.
2. In dit reglement zijn verwijzingen naar artikelen verwijzingen naar artikelen van dit reglement, tenzij anders aangegeven.

Artikel 2 Samenstelling van de Nominatie- en Remuneratiecommissie

1. De Raad heeft een Nominatie- en Remuneratiecommissie. De Nominatie- en Remuneratiecommissie is samengesteld uit twee of meer toezichthouders.
2. Bij de samenstelling van de Nominatie- en Remuneratie commissie wordt rekening gehouden met de vereiste deskundigheid van de leden van de Nominatie- en Remuneratie commissie gezamenlijk, die relevant is voor de sector waarin de vereniging actief is.
3. Te allen tijde dient de benodigde en ruime expertise op het gebied van Human Resource Management en organisatie-inrichting en -ontwikkeling in de rol van werkgever van de directeur-bestuurders in de commissie aanwezig te zijn.
4. Een Directeur-bestuurder is aanspreekpunt van de commissie. Deze kan zich laten bijstaan met expertise vanuit de organisatie.

Artikel 3 Taak en verantwoordelijkheden van de Nominatie- en Remuneratiecommissie

1. De Nominatie- en Remuneratie commissie heeft tot taak het geven van een advies aan de Raad ter zake:
 - a. het opstellen van selectiecriteria en benoemings- en ontslagprocedures inzake Directeur-bestuurders en Toezichthouders;
 - b. de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van het totale Bestuur van de organisatie - bestaande uit de directeur-bestuurders - en de Raad, alsmede het doen van een voorstel voor een profielschets voor leden van de Raad en de Directeur-bestuurders. Daar waar het het lid van de Raad met het profiel topsport betreft, zal de Atletencommissie van NOC*NSF zowel bij het opstellen van de profielschets als bij de benoeming worden betrokken;



- c. de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele directeur-bestuurders, het bestuur als totaal en de Raad, alsook de rapportage hierover aan respectievelijk de Raad en de Algemene Vergadering;
 - d. het opstellen van een plan voor de opvolging van directeur-bestuurders en Toezichthouders;
 - e. het doen van voorstellen voor benoemingen en herbenoemingen van directeur-bestuurders en leden van de Raad (waaronder begrepen de vertegenwoordiger van de Atletencommissie in de Raad, conform de interne wervings- en selectieprocedure van de NoReCo);
 - f. het toezicht op het beleid van de directeur-bestuurders inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management;
 - g. het doen van voorstellen voor beloningen (bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden) van directeur- bestuurders aan de Raad;
 - h. het doen van voorstellen voor beloningen (vacatiegelden en/of kostenvergoeding) van leden van de Raad aan de Algemene Vergadering;
 - i. het geven van een advies aan de Raad voor zover het nevenfuncties van de directeur-bestuurders of de leden van de Raad betreft.
2. De Nominatie- en Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de Raad voor en brengt verslag uit aan de Raad van haar beraadslagingen en bevindingen.

Artikel 4 Vaststelling beloning Directeur-bestuurder en leden Raad

1. Met inachtneming van artikel 3.1 sub g van onderhavig reglement en artikel 32 van de Statuten wordt de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden van de Directeur-bestuurders vastgesteld door de Raad.
2. Met inachtneming van artikel 3 lid 1 sub h van onderhavig reglement en artikel 11 lid 6 van de Statuten kan door de Algemene Vergadering een onkostenvergoeding aan leden van de Raad worden toegekend.

Artikel 5 Voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie

1. De Nominatie- en Remuneratiecommissie benoemt uit haar midden een voorzitter.
2. Tot de taak van de voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie behoort met name het zorgdragen voor het behoorlijk functioneren van de Nominatie- en Remuneratiecommissie.
3. De voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie is het voornaamste aanspreekpunt voor de Raad.

Artikel 6 Vergaderingen en besluitvorming van de Nominatie- en Remuneratie commissie

1. De Nominatie- en Remuneratiecommissie vergadert zo dikwijls een kandidaat moet worden geselecteerd voor benoeming tot Bestuurder of Toezichthouders en voorts zo dikwijls een lid van de Nominatie- en Remuneratiecommissie dit wenselijk oordeelt, doch minimaal 2 maal per jaar.
2. Artikel 13 van de Statuten (Raad, Taken, Bevoegdheden en besluitvorming) is op de vergaderingen en besluitvorming van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van overeenkomstige toepassing.



Dit Reglement is overeenkomstig artikel 36 lid 1 sub b van de Statuten van NOC*NSF vastgesteld door de Raad op @@.

Treasurystatuut

NOC*NSF 2025-2029

Arnhem, 28 maart 2025

Inleiding

Het bestuur en de Raad van de vereniging Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie (hierna NOC*NSF) onderkennen het belang van een verantwoord en adequaat beheer van de financiële middelen. Dit treasurystatuut geeft de kaders voor de uitvoering van het treasurybeleid en heeft als doel het waarborgen van de financiële continuïteit van de vereniging op korte en lange termijn.

NOC*NSF en haar financieringsstructuur kenmerkt zich op een aantal aspecten:

- De jaarlijkse afdracht van Nederlandse Loterijgelden en de hierbij behorende bepaalde mate van onvoorspelbaarheid;
- Een voorspelbare geldstroom vanuit de rijksoverheid in de vorm van subsidies voor de looptijd van desbetreffende subsidies;
- Gesloten partnerovereenkomsten met een voorspelbaar karakter voor de looptijd van deze overeenkomsten;
- Middels het Bestedingsplan is NOC*NSF een belangrijk financier van sportbonden;
- Bestedingen in het kader van subsidies lopen niet synchroon met de ontvangsten, veelal lopen de ontvangsten vooruit op de uitgaven;
- Uitgavenpatroon op basis van de Olympische- en Paralympische cyclus waardoor bestedingen op vierjarige basis een divers karakter hebben.

Mede hiertoe heeft NOC*NSF een aantal bestemmingsreserves gevormd. Deze bestemmingsreserves dienen een specifiek doel. Zo wordt een bestemmingsreserve aangehouden als continuïteitsreserve voor het collectieve Bestedingsplan, welke door NOC*NSF samen met haar bonden wordt vastgesteld, en worden bestemmingsreserves aangehouden om de hogere kosten in een Olympisch jaar op te kunnen vangen. Deze bestemmingsreserves hebben primair niet als doel om rendement te genereren over het vermogen, maar zijn erop gericht om het vermogen beschikbaar te houden voor (mogelijke) toekomstige uitgaven ten behoeve van NOC*NSF en/of haar leden

In de algemene statuten van NOC*NSF zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot het voeren van beleid op dit onderdeel. Dit Treasurystatuut dient door de Raad te worden goedgekeurd en door het bestuur te worden vastgesteld en geeft de randvoorwaarden aan voor het beheren van de middelen.

In dit statuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor NOC*NSF, als ook welke risico's en beheersmaatregelen. Tevens worden de beleidskaders vastgelegd voor die personen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn.

Artikel 1 **Doelstellingen van de treasuryfunctie**

De doelstellingen van de treasuryfunctie voor de vereniging NOC*NSF zijn:

- Het kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen van de organisatie (op korte en lange termijn) door tijdige beschikbaarheid van de benodigde liquide middelen tegen acceptabele condities.
- Het beschermen van de vereniging tegen financiële risico's zoals: renterisico, kredietrisico, frauderisico, valutarisico en liquiditeitsrisico. Deze worden in de kwartaalrapportages separaat gerapporteerd.
- Het optimaliseren van de in- en externe verwerkingskosten en kosten betalingsverkeer bij het beheren van de geldstromen en de financiële posities.
- Het optimaliseren van het rendement van de beschikbare liquiditeiten, binnen de gegeven kaders zoals vastgesteld in dit statuut.
- Voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Artikel 2 **Uitzettingen**

Ten behoeve van de uitzettingen van gelden wordt onderscheid gemaakt in twee vormen. Uitzettingen uit hoofde van groepsstructuur en/of aangesloten leden NOC*NSF en uitzettingen uit hoofde van treasury.

1. Uitzettingen uit hoofde groepsstructuur en/of aangesloten leden NOC*NSF

Uitzettingen uit hoofde groepsstructuur en/of aangesloten leden NOC*NSF vindt plaats onder de volgende voorwaarden:

- Vroegtijdige bevoorschotting voortkomend uit (aanstaaende) toekenningen voor aangesloten leden zijn toegestaan binnen de kaders van het proces Verdelen Middelen en bijbehorende Richtlijnen, dit als onderdeel van de kerntaken van NOC*NSF. Leningen aan aangesloten leden zijn niet toegestaan.
- Leningen aan deelnemingen, indien het bijdraagt aan de continuïteit van NOC*NSF en de lange termijnstrategie.
- Nieuwe leningen worden slechts aangegaan indien de liquiditeitsplanning het toelaat.
- Leningen worden alleen verstrekt na goedkeuring door het bestuur van NOC*NSF.
- Leningen met een omvang van meer dan 1 miljoen euro dienen goedgekeurd te worden door de Raad van Toezicht.

2. Uitzettingen uit hoofde van treasury

Uitzettingen uit hoofde van treasury dienen te worden aangehouden in één van de volgende producten: spaarrekening of betaalrekening bij een Nederlandse bank met AA-rating.

Door NOC*NSF worden geen aandelen, beleggingen of beleggingsfondsen gehouden.

Artikel 3 **Risicobeheer**

NOC*NSF identificeert de volgende risico's: liquiditeitsrisico, kredietrisico, frauderisico, valutarisico en risico op negatieve rente. Onderstaande beheersmaatregelen zijn genomen om de risico's te beperken.

1. Liquiditeitsrisico

Vanuit de kerntaak Verdelen Middelen fungeert NOC*NSF als facilitator om conform het Richtlijnenboek en Bestedingsplan Sportagenda middelen te verdelen over de sportbonden. Daarbij wordt rekening gehouden dat de ontvangen afdracht van de Nederlandse Loterij niet altijd gelijk is aan de gereserveerde middelen in dit Bestedingsplan.

Om bovenstaande en andere betalingsverplichtingen te kunnen waarborgen heeft NOC*NSF meerdere bestemmingsreserves, zie hoofdstuk 4. Van deze bestemmingsreserves worden de Continuïteitsreserve en de Bestemmingsreserve Loterijgelden volledig liquide gehouden. Hierbij wordt een liquiditeitsplanning ten t+1 aangehouden om dit interne liquiditeitsrisico te beperken.

2. Kredietrisico

Om het kredietrisico te beheersen worden bij NOC*NSF gelden verspreid over minimaal 3 verschillende banken, welke beschikken over een Nederlandse bankvergunning en welke worden beschouwd als systeembanken. Daarnaast dienen de banken allen een AA-rating te hebben.

NOC*NSF hanteert het beleid dat maximaal 50% van de gelden bij één bank mag staan.

3. Frauderisico

Betalingen vinden plaats via de huisbankier. Overboekingen tussen verschillende banken betreffen alleen overboekingen van spaargelden om aan de eis van spreiding tussen verschillende banken te voldoen.

Alle betalingen naar derden lopen via de huisbankier van NOC*NSF. De inrichting van het betalingsverkeer binnen de huisbank betreft een zes-ogen principe. Per transactie geldt een maximum van € 20 mln. Bij alle banken geldt een zes-ogen principe, tenzij het bankproduct een ander principe hanteert. Overboekingen van deze overige banken vindt plaats van/naar de huisbank.

In het geval van buitenlandse betalingen, welke niet worden ondersteund door de huisbankier, wordt gebruik gemaakt van een overige bank voor de betaling.

Naast bovengenoemde werkwijze voor het betalingsverkeer worden alle financieel administratieve processen nader beschreven in het handboek AO/IC.

4. Valutarisico

NOC*NSF kent in beginsel een beperkte hoeveelheid buitenlandse valutatransacties. Primair doet deze zich voor middels de ontvangst van jaarlijkse IOC-gelden in buitenlandse valuta (dollars). Deze valuta wordt verkocht tegen de op moment van verkoop geldende dagkoers. Indien sprake is van een toenemende hoeveelheid en materialiteit aan buitenlandse valutatransacties, en daarmee een toenemend valutarisico, dan hanteert NOC*NSF het beleid om het valutarisico af te dekken middels het op dat moment best toepasbare bankproduct.

Daarnaast vinden op jaarbasis een beperkt aantal betalingen in buitenlandse valuta plaats, waarbij in aanloop naar Olympische- en Paralympische Spelen deze transacties qua volume iets groter kunnen zijn afhankelijk van het land waar de Spelen worden georganiseerd.

In dit kader wordt een bandbreedte gehanteerd voor de hoogte van het saldo van buitenlandse valuta dat wordt aangehouden, teneinde een mogelijk valutarisico te beperken:

Periode	Minimum	Maximum
Regulier	\$ 100k	\$ 250k
0 < > 6 maanden voorafgaand aan OS/PS	\$ 250k	\$ 500k

5. Risico op negatieve rente

NOC*NSF heeft kapitaal uitstaan bij verschillende banken, waarmee afspraken zijn gemaakt over tarieven en rente. Daarnaast kent NOC*NSF ook uitstaande leningen.

De bankrelaties van NOC*NSF worden minimaal eens per drie jaar, afhankelijk van de met de betreffende bank(en) gemaakte afspraken, geëvalueerd. Op basis van de geldende tarieven bij de bankrelaties wordt per tertiaal bekeken of de spreiding over de banken optimaal binnen de normen van het treasurystatuut past.

De rente op uitstaande leningen in de groepsstructuur of aangesloten leden, zullen gebaseerd worden op de EURIBOR + een percentage, met een minimum van 0%.

Artikel 4 Bestemmingsreserves NOC*NSF

NOC*NSF is de bundeling van de georganiseerde sport in Nederland. De aangesloten landelijke sportorganisaties (sportbonden en geassocieerden) vertegenwoordigen samen bijna 24.000 sportclubs met in totaal ruim vijf miljoen georganiseerde sporters.

Het hebben van een financiële buffer is belangrijk om een onverwachte daling van inkomsten op te vangen en om onverwachte maar noodzakelijke uitgaven te kunnen doen. Dit is prudent financieel beleid. Daarom heeft NOC*NSF reserves opgebouwd. Uitgangspunt daarbij is dat er gestreefd wordt naar de optimale balans tussen:

- Enerzijds het opbouwen van voldoende reserves voor het realiseren van de gestelde doelstellingen en het effectief gebruik maken van de middelen.
- Anderzijds de beschikbare middelen zoveel mogelijk direct ten goede van de sport laten komen en het voorkomen van het onnodig onttrekken van middelen voor het vormen van reserves.

1. Reserves en fondsen

Er wordt onderscheid gemaakt tussen een reserve en een fonds. Wanneer door het Bestuur een specifieke bestemming aan middelen wordt gegeven, dan wordt een reserve gevormd.

Uitgangspunt is dat geen reserves worden gevormd zonder vooraf bepaalde bestemming en dat reservering van middelen wenselijk is voor de continuïteit van financiering van de doelstelling. Het aanhouden of opbouwen van reserves wordt dan ook slechts in een beperkt aantal gevallen toegepast.

Richtlijn voor de jaarverslaggeving RJ640 onderscheidt vier verschillende soorten reserves:

- Continuïteitsreserve;
- Bestemmingsreserve;
- Herwaarderingsreserve;
- Overige reserves.

Daarnaast kent NOC*NSF bestemmingsfondsen. Wanneer door een derde een specifieke bestemming aan middelen is gegeven zoals VWS, wordt een fonds gevormd.

2. Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en dient als zekerheid voor het voortbestaan van de organisatie of aanpassingsprocessen bij de werkorganisatie geleidelijk te laten verlopen en onverwachte tegenvallers op te vangen. Hierbij geldt een maximum van 1,5x de kosten van de werkorganisatie.

NOC*NSF vermeld in de toelichting bij de balans de door haar noodzakelijk geachte omvang van de continuïteitsreserve alsmede de daaraan ten grondslag liggende veronderstellingen. In 2024 is deze door het toenmalige bestuur en algemene ledenvergadering herijkt op € 8,5mio.

Toevoegingen aan de reserve zijn slechts toegestaan indien de hoogte van de reserve lager is dan door het bestuur vastgestelde norm. De norm wordt bijgesteld, met goedkeuring van het bestuur, zodra hiervoor op basis van nieuwe meerjarenstrategie en -begroting noodzaak ontstaat.

3. Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves worden gevormd om gelden te oormerken voor een specifiek doel. Bij de vorming van de bestemmingsreserve wordt een duidelijk doel omschreven en wordt de looptijd van de bestemmingsreserve bepaald. Het bestuur stelt de vorming van de reserve voor na advisering Raad van Toezicht. De leden van de Vereniging stellen deze vast.

4. Herwaarderingsreserve

Er wordt door NOC*NSF één herwaarderingsreserve aangehouden, te weten:

- Herwaarderingsreserve vastgoedbeleggingen: omdat NOC*NSF haar vastgoedbeleggingen tegen marktwaarde waardeert, wordt een herwaarderingsreserve aangehouden.

5. Overige reserve

Binnen de overige reserve is onder andere sprake van een algemene reserve. De algemene reserve wordt gevormd uit resultaat dat niet wordt toegevoegd aan de Continuïteitsreserve en niet voor een specifiek doel is bestemd. Middelen die aan de algemene reserve worden toegevoegd zijn, binnen de statutaire doelstellingen van de vereniging vrij beschikbaar, mits zij liquide zijn (te maken).

6. Bestemmingsfondsen

De vermogens van deze fondsen zijn niet vrij beschikbaar omdat ze eigen doelstellingen hebben, die overeenkomstig de wensen van de schenkers zijn bepaald. Deze bestemmingsfondsen worden liquide gehouden.

Artikel 5 Administratieve organisatie en interne controle

In dit hoofdstuk van het treasurystatuut wordt een bondige AO-beschrijving gegeven van de treasuryfunctie binnen NOC*NSF.

1. Plaats binnen de organisatie

Ten aanzien van het treasurybeleid zijn verantwoordelijkheden in hoofdlijnen als volgt belegd:

- Het treasurystatuut wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht;
- De uitvoering van de treasuryfunctie wordt opgedragen aan het Bestuur, die dit delegeert aan de Manager Bedrijfsvoering;
- Het bestuur is verantwoordelijk voor de totale uitvoering van het treasurybeleid;
- De Raad van Toezicht houdt toezicht op de uitvoering van het treasurybeleid.

2. Uitvoering beleid

De dagelijkse coördinatie op de treasuryfunctie wordt uitgevoerd door de Manager Bedrijfsvoering. De Manager Bedrijfsvoering mag daarbij, indien gewenst, extern advies inwinnen. Voor het aangaan van deposito's, spaarrekeningen, kredietovereenkomsten en overige bancaire producten worden minstens 3 offertes aangevraagd.

Het besluit tot het aangaan van de betreffende overeenkomsten wordt genomen door het bestuur. Hetzelfde geldt voor overeenkomsten inzake betalingsverkeer.

3. Betalingsverkeer

Gezien de omvang van het betalingsverkeer is het van belang dat de dit optimaal is ingericht. NOC*NSF richt haar betalingsverkeer zo in dat het kosteneffectief kan worden beheerd. De bankrelaties van NOC*NSF zullen minimaal eens per drie jaar, afhankelijk van de met de betreffende bank(en) gemaakte afspraken, worden geëvalueerd.

4. Controle accountant

De externe accountant zal in de reguliere controle van de jaarrekening een rapportage opnemen over de financiële positie van NOC*NSF en over de naleving van het treasurystatuut.

5. Evaluatie treasurystatuut

Dit statuut wordt iedere 4 jaar geëvalueerd en eventueel aangepast. Die evaluatie vindt plaats in een bestuursvergadering. Het bestuur stelt naar aanleiding daarvan al dan niet eventuele aanpassingen voor. De van de Raad van Toezicht stel het aangepaste reglement vast.

6. Bevoegdhedentabel treasuryfunctie

In onderstaande tabel zijn de taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot de treasuryfunctie van NOC*NSF gedefinieerd:

Taken	Functie
Vaststellen treasurystatuut (incl. treasurybeleid) en beleidskaders (begroting)	Raad van Toezicht
Goedkeuring treasurystatuut en beleidskaders	Raad van Toezicht
Toezicht houden op de uitvoering van het treasurybeleid (onder andere middels begroting en jaarrekening)	Auditcommissie
Ondertekenen van financiële contracten/bancaire overeenkomsten voortvloeiend uit de treasuryfuncties	Directeur-bestuurders
Autorisatie voor uitzetten van middelen	Directeur-bestuurders
Vorbereidende werkzaamheden voor uitzetten van middelen	Manager F&C
Dagelijkse coördinatie over treasurybeleid en betalingsverkeer	Manager F&C
Verkopen buitenlandse valuta	Manager F&C
Juiste en volledige administratie van de bezittingen, schulden, rechten, verplichtingen, inkomsten, uitgaven, ontvangsten en betalingen in de verplichtingen- en financiële administratie	Financiële administratie
Betaalbaar stellen betalingen (salarissen, facturen, bevoorschotting bonden in het kader van bestedingsplan, overboekingen, etc.)	Financieel medewerker
Autorisatie betalingen (salarissen, facturen, bevoorschotting bonden in het kader van bestedingsplan, overboekingen, etc.)	Financial Control
Autorisatie betalingen (salarissen, facturen, bevoorschotting bonden in het kader van bestedingsplan, overboekingen, etc.)	Manager F&C of Directeur bestuurder CFO
Bewaken adequate interne controle op de financiële administratie	Business Control
Opstellen liquiditeitsplanning	Financial Control

Controle op financiële positie en naleving treasurystatuut	Externe accountant
---	--------------------

Bij ontstentenis of afwezigheid van een van bovengenoemde functionarissen is de vervanging voor uitoefening van in het treasurystatuut omschreven bevoegdheden als volgt:

- Manager F&C:
- Door één van de business controllers, specifiek voor het autoriseren van betalingen.

Artikel 6 Informatievoorziening

Met betrekking tot de treasuryactiviteiten dient tenminste de in de onderstaande tabel opgenomen informatie te worden verstrekt door de betreffende functionarissen:

Informatie	Frequentie	Informatieverstrekker	Informatieontvanger
Liquiditeiten saldo	1x per maand	Teamleider Financial Control	Bestuur
Liquiditeiten planning	Min. 1x per kwartaal	Teamleider Financial Control	Bestuur en Auditcommissie
Evaluatie bankrelaties	Eens per 3 jaar	Teamleider Financial Control	Bestuur en Auditcommissie
Ontwikkeling reservevorming in treasury paragraaf prognose/ begroting	Jaarlijks	Teamleider Financial Control	Bestuur en Auditcommissie
Ontwikkeling reservevorming in treasury paragraaf Financiële jaarrapportage	Jaarlijks	Teamleider Financial Control	Bestuur en Auditcommissie
Accountantsverslag, inclusief bevindingen naleving treasurystatuut	Jaarlijks	Accountant	Auditcommissie Raad ontvangt hoofdpunten van directeur-bestuurders

Artikel 7 Inwerkingtreding

Dit treasurystatuut is vastgesteld in de bestuursvergadering van NOC*NSF van @@ en goedgekeurd in de vergadering van de Raad @@.

Voorzitter Raad NOC*NSF

Handtekening:

Mevrouw J.M. van Zanen - Nieberg

Datum:

Penningmeester Raad NOC*NSF

De heer P.J. Bommel

Datum:

Handtekening:



Bijlage: Begrippenkader

Frauderisico	De risico's dat er onrechtmatig gelden de organisatie verlaten
Kredietrisico	De risico's op waardedaling van een vordering ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichtingen door de tegenpartij als gevolg van insolventie of deficit. Voor NOC*NSF betreft dit specifiek het risico van faillissement van een bank waar NOC*NSF (een deel van) haar financiële middelen heeft ondergebracht.
Liquiditeitsrisico	Het liquiditeitsrisico betreft het risico dat NOC*NSF op enig moment niet aan direct opeisbare financiële verplichtingen kan voldoen.
Manager Finance & Control	De manager Finance & Control als zijnde functionaris belast met de dagelijkse leiding en aansturing van de financiële afdeling van NOC*NSF.
Risico op negatieve rente	Het renterisico betreft het risico dat de toekomstige operationele kasstromen van NOC*NSF negatief worden beïnvloed door wijzigingen in de rentestanden en/of kredietopslagen.
Treasurybeleid	Het treasurybeleid bestaat uit de uitgangspunten, doelstellingen, richtlijnen en limieten, de organisatorische en administratieve kaders, de informatievoorziening en de administratieve organisatie ter uitvoering van de treasuryfunctie van NOC*NSF. Dit beleid is als zodanig beschreven en vastgelegd in dit treasurystatuut.
Treasuryfunctie	De treasuryfunctie omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en hieraan verbonden risico's.
Valutarisico	Het valutarisico betreft het risico dat de waarde van liquide middelen in vreemde valuta (activa) minder waard worden als gevolg van een verandering van de wisselkoers van die vreemde valuta
Vier-ogen principe betalingen	Financial Control zet de betalingen klaar en manager Finance & Control autoriseert de betalingen.
Zes-ogen principe betalingen	Financieel medewerker zet de betalingen klaar, Financial Control doet de 1• autorisatie en de manager Finance & Control autoriseert als 2• de betalingen.



Klachtenregeling NOC*NSF

Dienstverlening NOC*NSF

De medewerkers en vrijwilligers van de NOC*NSF doen hun uiterste best hun werk zo goed mogelijk uit te voeren. Echter, wij realiseren ons dat het soms beter kan. Mede om die reden (het bevorderen van de kwaliteit van onze dienstverlening) hebben wij onderstaande klachtenregeling opgesteld.

Deze klachtenregeling is van toepassing op medewerkers en vrijwilligers die onder directe verantwoordelijkheid van de NOC*NSF hun functie uitoefenen (zie ook artikel 1 sub g en sub h). In de klachtenregeling staat onder andere beschreven welke klachten onder deze regeling vallen, hoe wij op adequate en zorgvuldige wijze met uw klacht omgaan en ook welke informatie in de klacht moet staan om in behandeling te worden genomen.

Artikel 1 Algemene bepalingen

In deze klachtenregeling wordt verstaan onder:

- a. **Beklaagde:** iedere medewerker of vrijwilliger van de NOC*NSF tegen wie een klacht is ingediend.
- b. **Bestuur:** de directeur-bestuurders van de NOC*NSF.
- c. **Klacht:** elke schriftelijke uiting van onvrede met betrekking tot gedragingen, handelingen en/of nalaten van de NOC*NSF of van een onder verantwoordelijkheid van de NOC*NSF werkzame medewerker en verband houdend met de uitoefening van een functie of werkzaamheden voor de NOC*NSF.
- d. **Behandelaar:** degene die de klacht inhoudelijk afhandelt.
- e. **Klager:** eenieder die een klacht heeft ingediend.
- f. **NOC*NSF:** de vereniging NOC*NSF;
- g. **Medewerker:** persoon die bij de NOC*NSF werkzaam is op basis van een arbeidsovereenkomst, overeenkomst van opdracht of op inleenbasis;
- h. **Vrijwilliger:** persoon die onder directe verantwoordelijkheid van de NOC*NSF een vrijwilligersfunctie vervult

Artikel 2 Het indienen en intrekken van een klacht

1. Een klacht kan elektronisch (of eventueel schriftelijk) worden ingediend. Een klacht kan worden ingediend via:
 - a. klachtenregeling@NOC*NSF.nl, voor zover de klacht betrekking heeft op het handelen of nalaten van medewerkers werkzaam binnen de organisatie van de NOC*NSF. Vervolgens zal worden bekeken (met inachtneming van het bepaalde in artikel 3.3) of de directeur-bestuurder met de betreffende portefeuille de klacht in behandeling neemt of de direct

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



- leidinggevende, of iemand die daartoe uit hoofde van zijn/ haar functie kan worden aangewezen.
- b. De voorzitter van de Raad van Toezicht, indien de klacht betrekking heeft op het handelen of nalaten van de directeur-bestuurder(s) van de NOC*NSF.
 - c. De onafhankelijk, door de Algemene Ledenvergadering aangestelde, vertrouwenspersoon via voornoemd emailadres, voor zover de klacht betrekking heeft op andere gevallen dan vermeld onder a. en b.
2. Op de klacht wordt door de behandelaar de datum van ontvangst genoteerd.
 3. Een klacht bevat minimaal:
 - a. De datum van verzending;
 - b. Naam, adres en woonplaats van de klager;
 - c. De naam van de beklaagde(n);
 - d. Een nauwkeurige omschrijving van de klacht (incl. datum, locatie (indien van toepassing), betrokkenen);
 - e. Omschrijving van de gewenste situatie.
 4. Een klacht kan ingediend worden binnen 6 maanden nadat de feiten of gedragingen waarop deze berust zich hebben voorgedaan dan wel bekend zijn geworden.
 5. De klager kan de klacht te allen tijde intrekken. De behandelaar stelt beklaagde daarvan zo spoedig mogelijk op de hoogte. De behandeling van de klacht is daarmee afgedaan.
 6. Voor de behandeling van een klacht worden geen kosten in rekening gebracht.

Artikel 3 De behandeling van een klacht

1. Anonieme klachten worden niet in behandeling genomen.
2. Zodra de klacht is ingediend, ontvangt de klager daarvan een (automatische) ontvangstbevestiging.
3. De behandelaar onderzoekt vervolgens of de klacht compleet is ingediend, zoals omschreven in artikel 2.3 (a/m e). Hiervoor geldt een termijn 14 dagen.
4. Indien de klacht niet compleet is (ingediend), wordt de klager in de gelegenheid gesteld binnen 14 dagen de klacht compleet in te dienen. Mocht na deze termijn de klacht niet compleet zijn, dan zal de klacht niet in behandeling worden genomen.
5. De behandelaar kan ervoor kiezen om een klacht niet in behandeling te nemen indien daar gegronde redenen toe zijn. Indien een klacht niet in behandeling wordt genomen, ontvangt de klager daarvan een gemotiveerd bericht, uiterlijk binnen 28 dagen na het indienen van klacht.
6. De behandelaar kan nadere informatie opvragen voor een zo volledig mogelijk beeld, onder andere door:
 - a. schriftelijk informatie ophalen bij zowel de klager als de beklaagde;
 - b. een gesprek met de klager;
 - c. een gesprek met de beklaagde;
 - d. een gezamenlijk gesprek met zowel de klager als de beklaagde.
7. Van de klager en beklaagde wordt verwacht dat er actief meegewerkt wordt aan het onderzoeken van de klacht en zo spoedig mogelijk wordt gereageerd op verzoeken van de behandelaar.
8. Indien er een gesprek plaatsvindt, wordt daarvan een verslag gemaakt en gedeeld met de klager en beklaagde.



Artikel 4 Geheimhouding

De behandelaar zal zowel de gegevens van de klager en beklaagde als de inhoud van de klacht zorgvuldig en vertrouwelijk behandelen en registreren. Ook klager en beklaagde handelen zorgvuldig en houden zich aan deze geheimhouding.

Artikel 5 Eindconclusie en advies

1. De eindconclusie bevat de bevindingen van de behandelaar na het onderzoeken van de klacht gevolgd door een advies ter verbetering en eventuele op te leggen maatregelen. De behandelaar zal binnen 30 werkdagen – na het laatste contact met klager/ beklaagde – de eindconclusie opstellen.
2. De eindconclusie wordt meegedeeld aan de klager, de beklaagde en het Bestuur. Indien de klacht betrekking heeft op het Bestuur van de NOC*NSF, wordt de uitspraak meegedeeld aan de leden van de Raad van Toezicht.
3. Tegen de uitspraak kan geen beroep worden ingesteld.
4. Het in deze klachtenregeling gestelde laat onverlet de mogelijkheid zich te wenden tot andere daartoe geëigende personen of instanties, zoals een vertrouwens(contact)persoon, de tucht-en/of geschillencommissie en/of de gewone rechter.

Artikel 6 Overige bepalingen

1. De klachtenregeling wordt vastgesteld en gewijzigd door de Algemene Vergadering
2. De gewijzigde klachtenregeling treedt in werking met ingang van 15 juni 2025.

Vastgesteld door de Algemene Vergadering van NOC*NSF op 19 mei 2025 te Arnhem.



atleten
commissie

reglement

Reglement NOC*NSF Atletencommissie

Definities

AC: de NOC*NSF Atletencommissie

Bestuur: de directeur-bestuurders van NOC*NSF.

Kiesgerechtigden: Topsporters met een Topsportstatus en voormalig topsporters die niet langer dan vier jaar voorafgaand aan het moment van de verkiezingen een Topsportstatus hebben gehad.

Talentstatus: een Belofte-, Nationaal Talent (NT)- of Internationaal Talent (IT)-status die wordt verleend door de betreffende sportbond op basis van een door de bond opgesteld, en door NOC*NSF erkend, sport specifiek talentprofiel.

Topsportstatus: A-, HP- of Selectiestatus als bedoeld in het Statusreglement Topsporters, vastgesteld door de Algemene Vergadering van NOC*NSF en waarvan de meest recente versie is gepubliceerd op de website van NOC*NSF.

World Anti-Doping Code: het fundament voor het wereldwijde anti-dopingbeleid, opgesteld door het Wereld Anti-doping Agentschap (WADA) code van WADA, waarin onder meer is opgenomen wat de definitie van doping is en welke sanctie(s) en dopinglijst gehanteerd worden.

Artikel 1 Doelstelling

1. De AC vertegenwoordigt binnen NOC*NSF de Topsporters met een Topsportstatus, hierna: "**Topsporters**" en talentvolle sporters met een Talentstatus.
2. De AC kan als belangenbehartiger van de brede groep van Topsporters ook naar buiten treden.
3. De AC voert namens de Topsporters overleg met NOC*NSF over het topsportbeleid in algemene zin en de belangen van Topsporters in het bijzonder en kan gevraagd en ongevraagd advies geven aan de Raad van Toezicht, dan wel het Bestuur, dan wel de Directeur Topsport.
4. De AC heeft als centrale doelstelling het zo goed mogelijk behartigen van het algemene belang van de Topsporters, onder meer door het mede beïnvloeden van en adviseren over het topsportbeleid en voorzieningen.
5. De AC heeft als neven doelstellingen:
 - a. het versterken van een gedragen atletenvertegenwoordiging binnen elke topsportbond om daarmee inspraak van en beleidsbeïnvloeding door Topsporters binnen de topsportbonden met betrekking tot topsportaangelegenheden te borgen
 - b. het vertegenwoordigen van (de belangen van) de Nederlandse Topsporters binnen internationale organisaties als IOC en IPC.

Artikel 2 Positie

1. De AC is een zelfstandig adviesorgaan binnen NOC*NSF, verkozen door Topsporters en ingesteld door het Bestuur, op basis van artikel 33 en 34 van de statuten van NOC*NSF.
2. De AC kan zich in haar advisering richten tot de Directeur Topsport, de Directeur-bestuurders of de Raad van Toezicht van NOC*NSF en, indien nodig, tot de leden van de Algemene Ledenvergadering van NOC*NSF.
3. De AC kan haar standpunten en meningen openbaar maken buiten de organisatie van NOC*NSF.
4. Leden van de AC kunnen zitting hebben in werk-, advies of klankbordgroepen van NOC*NSF en van aan topsport verwante organisaties.

Artikel 3 Taakstelling

1. De AC streeft het bereiken van haar doel(en) na door, in de samenwerkings-overeenkomst tussen de AC en NOC*NSF nader omschreven, overlegmomenten en het uitoefenen van haar initiatief-, informatie-, spreek-, stem-, (verzwaard) adviesrecht en zienswijze binnen NOC*NSF.
2. De leden van de AC hebben in ieder geval de volgende taken:
 - het adviseren over zaken die Topsport(ers) direct raken;
 - het meedoen aan activiteiten van de AC;
 - het informeren van de Topsporters over de activiteiten van de AC;
 - het communiceren met Topsporters, NOC*NSF en andere belanghebbenden;
 - het volgen van opleidingen/trainingen gericht op de werkzaamheden binnen de AC.

Artikel 4 Lidmaatschap en voorwaarden lidmaatschap

1. De AC bestaat uit minimaal zeven en maximaal twaalf leden en vormt qua verdeling tussen mannen, vrouwen, Olympische, Paralympische en niet-Olympische zomer- en wintersporten een zo representatief mogelijke vertegenwoordiging van de Nederlandse Topsporters.
2. De leden als bedoeld in lid 1 van dit artikel beschikken over diverse kwaliteiten, expertises en/of ervaring op, bij voorkeur, de volgende gebieden: medisch, financiën, juridisch, (social) media & communicatie, marketing en politiek.
3. Naast de in lid 1 van dit artikel genoemde leden zijn de Nederlandse leden van de atletencommissie van het IOC, IPC, EOC of EPC qualitate qua lid van de AC.
4. Als lid van de AC komen in aanmerking natuurlijke personen met de Nederlandse nationaliteit van minstens 16 jaar oud die:
 - a. een Topsportstatus hebben;
 - b. tot vier kalenderjaren voorafgaand aan het moment van kandidaatstelling voor de AC een Topsportstatus hebben gehad.
5. In uitzonderlijke gevallen kan van het gestelde in lid 4 sub b. worden afgeweken.

Artikel 5 Kandidaatstelling en verkiezing

Kandidaatstelling

1. Vacatures in de AC worden openbaar bekend gemaakt onder alle Topsporters en voormalig Topsporters die niet langer dan vier jaar voorafgaand aan het jaar van kandidaatstelling voor de AC een Topsportstatus hebben gehad.
2. Kandidaten zoals bedoeld in het voorgaande lid melden zich aan bij de AC binnen vier weken na de openbare bekendmaking van de vacature met een motivatiebrief en een CV.
3. De AC kan zelfstandig kandidaten aanzoeken, hetgeen in ieder geval gebeurt indien zich onvoldoende kandidaten hebben gemeld. Dit kan ook door een gerichte benadering van kandidaten op basis van het gestelde in artikel 4.1 en 4.2. Uitsluitend in het geval dat de procedures als genoemd in lid 2 en 3 van dit artikel onvoldoende kandidaten hebben opgeleverd kan ook het Bestuur nieuwe kandidaten aanzoeken.
4. Met alle kandidaten wordt een sollicitatiegesprek gevoerd door twee leden van de AC.

Benoeming zonder verkiezingen

5. Indien het aantal geschikte kandidaten overeenkomt met het aantal beschikbare vacatures vindt er geen verkiezing plaats en worden de betreffende kandidaten op bindende voordracht van de AC benoemd door het Bestuur.
6. De AC heeft de mogelijkheid om maximaal drie kandidaten zonder verkiezingen ter benoeming aan het Bestuur voor te dragen om bezetting van alle plekken, de gewenste, representatieve vertegenwoordiging als bedoeld in artikel 4 lid 1 en/of gewenste kwaliteiten, expertises en/of ervaring als bedoeld in artikel 4 lid 2 te garanderen.

7. Benoeming zonder verkiezingen kan daarnaast tussentijds plaatsvinden ter vervanging van een vertrekkend lid als een meerderheid van de AC hiermee instemt.

Verkiezingen en benoeming

8. Verkiezingen kunnen elke twee jaar plaatsvinden, uiterlijk binnen drie maanden na afloop van de betreffende Olympische Spelen en Paralympische Spelen.
9. Als op basis van de gevoerde sollicitatiegesprekken meer geschikte kandidaten worden geselecteerd door de AC dan het beschikbare aantal vacatures wordt een verkiezing gehouden onder de Kiesgerechtigden.
10. Indien de AC gebruik wil maken van de mogelijkheid om maximaal drie kandidaten zonder benoeming aan het bestuur voor te dragen (artikel 5 lid 1 in acht nemend), dient zij dit te doen voorafgaand aan de verkiezingen zodat alleen de resterende vacatures verkiesbaar worden gesteld.
11. Naast vrije zetels kunnen enkele zetels worden geormerkt voor de groepen Olympisch, niet-Olympisch en/of Paralympisch. De Kiesgerechtigden kunnen op iedere kandidaat een stem uitbrengen, ongeacht uit welke groep deze kandidaat komt. Na de bepaling van de uitslag worden eerst de geormerkte zetels vervuld met de kandidaten uit de betreffende groep met de meeste stemmen. Vervolgens worden de overige zetels vervuld met de kandidaten die overall gezien de meeste stemmen hebben gekregen.
12. De verkozen kandidaten worden op bindende voordracht van de AC door het Bestuur benoemd.

Artikel 6 Zittingsduur, rooster van optreden en ontslag

1. Leden worden benoemd door het Bestuur voor de duur van vier jaar. Leden zijn na afloop van deze termijn eenmaal herbenoembaar. Herbenoeming is niet mogelijk indien de sporter inmiddels langer dan acht jaar geen Topsportstatus meer heeft.
2. Van het gestelde in lid 1 van dit artikel kan worden afgeweken voor de voorzitter van de AC wanneer deze als voorzitter wordt benoemd tijdens zijn/haar tweede zittingstermijn. Vanaf het moment van benoeming als voorzitter geldt een maximale zittingstermijn van vier jaar.
3. De AC maakt een rooster van optreden op ter waarborging van de continuïteit in de AC, en maakt dit openbaar.
4. Het lidmaatschap van de AC eindigt door:
 - periodiek optreden overeenkomstig het rooster van optreden;
 - bedanken;
 - ontslag door het Bestuur op indicatie dan wel na instemming van de AC;
 - overlijden.
5. Het Bestuur kan een lid van de AC schorsen op indicatie van de AC, dan wel nadat zij de AC heeft gehoord, wanneer dat lid het functioneren van de AC belemmert. Een schorsing kan maximaal zes maanden duren. Een schorsing die niet binnen zes maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het enkele verloop van die termijn.

Artikel 7 Dagelijks bestuur AC

1. De AC benoemt uit haar midden een dagelijks bestuur.
2. Het dagelijks bestuur van de AC wordt gevormd door de voorzitter, vicevoorzitter en penningmeester.
3. De voorzitter zit de vergaderingen van de AC voor en fungeert als woordvoerder en eerste aanspreekpunt.
4. De voorzitter van de AC onderhoudt een directe relatie met het Bestuur en de portefeuillehouder topsport in de Raad van Toezicht van NOC*NSF.
5. De penningmeester draagt mede zorg voor een gezonde financiële huishouding en verslaglegging.



Artikel 8 Secretaris

1. De AC heeft een bezoldigd secretaris die in dienst is van NOC*NSF en functioneel ressorteert onder de Directeur-Bestuurder van NOC*NSF met het aandachtsgebied topsport.
2. De secretaris is inhoudelijk verantwoording verschuldigd aan het dagelijks bestuur van de AC.
3. De rol, taken en verantwoordelijkheden van de secretaris zijn vastgelegd in een functieprofiel.
4. De AC dient in te stemmen met de aanstelling van de secretaris.

Artikel 9 Vergaderingen

1. De AC vergadert tenminste zes keer per jaar, hetzij online hetzij fysiek.
2. Aan het begin van ieder jaar wordt in overleg tussen de secretaris en het dagelijks bestuur van de AC een vergaderplanning opgesteld.
3. De AC kan deskundigen, belanghebbenden en derden uitnodigen voor (een deel van) de vergadering.
4. De agenda en eventuele stukken voor een vergadering dienen uiterlijk één week voor de vergadering aan de leden van de AC te worden toegezonden.
5. De leden van de AC verplichten zich zoveel als mogelijk alle vergaderingen als bedoeld in lid 1 van dit artikel, bij te wonen.

Artikel 10 Raadpleging Topsporters en externe advisering

1. Ter ondersteuning van de besluitvorming en bij het gebruik maken van het advies- en instemmingsrecht kan de AC advies inwinnen bij externe adviseurs en/of de Topsporters raadplegen.
2. Voor extern advies kan de AC (ad hoc) een adviesraad instellen of individuele experts om advies vragen.

Artikel 11 Besluiten

Besluiten worden met gewone meerderheid van de aanwezigen tijdens een rechtsgeldig bijeenroepen vergadering genomen, tenzij alle leden schriftelijk (waaronder mede begrepen e-mail) met een andere wijze hebben ingestemd.

Artikel 12 Budget en faciliteiten

1. De AC krijgt jaarlijks een budget toegewezen door het Bestuur waaruit alle kosten met betrekking tot het functioneren van de Atletencommissie moeten worden betaald. Nadere details hieromtrent zijn uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst.
2. De AC dient daartoe uiterlijk op 31 december van enig jaar een jaarplan en een begroting in bij het Bestuur voor het aankomende jaar.
3. De AC beheert zelf het budget op een wijze die zij met het Manager Bedrijfsvoering van NOC*NSF is overeengekomen.

Artikel 13 Jaarplan en jaarverslag

1. De AC zal voor het lopend kalenderjaar een jaarplan opstellen. In dit jaarplan zijn in ieder geval opgenomen de doelstellingen, activiteiten en een begroting voor het lopende kalenderjaar. Het jaarplan wordt voor 31 december van ieder jaar ter informatie voorgelegd aan het Bestuur.

2. De AC zal na afloop van het kalenderjaar een jaarverslag opstellen. In dit jaarverslag zijn in ieder geval opgenomen de activiteiten en een financiële verantwoording van het voorgaande kalenderjaar. Het jaarverslag wordt ter informatie voorgelegd aan het Bestuur voor 1 april van ieder jaar.

Artikel 14 Overleg met NOC*NSF

1. In de samenwerkingsovereenkomst met NOC*NSF is in artikel 3 de overlegstructuur tussen het Bestuur, de Directeur Topsport en de Raad van Toezicht van NOC*NSF en de AC vastgelegd.
2. In de jaarlijkse planning van deze overleggen wordt zoveel als mogelijk rekening gehouden met de te verwachten adviesaanvragen in het betreffende jaar zodat de AC voldoende tijd heeft om Topsporters, en eventueel externe deskundige(n), te consulteren en een gedegen advies op te stellen.

Artikel 15 Onderwerpen zienswijze, advies en verzwaard advies

1. In de samenwerkingsovereenkomst met NOC*NSF is in artikel 7 en 8 vastgelegd over welke onderwerpen NOC*NSF verplicht is zienswijze, advies of verzwaard advies te vragen aan de AC. Tevens is in dit artikel de procedure afwijking (verzwaard) advies of instemming opgenomen.
2. De AC brengt haar zienswijze, advies of verzwaard advies schriftelijk en deugdelijk gemotiveerd uit binnen drie weken na de aanvraag door NOC*NSF hiertoe uit. Indien binnen deze termijn geen advies is uitgebracht, wordt de AC verondersteld een positief te hebben verstrekt. Als de spoedeisendheid een kortere termijn vereist, dan treden NOC*NSF en de AC in overleg over welke kortere termijn haalbaar is.

Artikel 16 Vertrouwelijkheid

Elk lid van de Atletencommissie – zowel tijdens het lidmaatschap van de AC als na afloop hiervan – behandelt de informatie en documenten vertrouwelijk, en maakt deze niet kenbaar buiten de AC. Dit laat de bevoegdheid om in algemene zin de Raad van Toezicht, het Bestuur, dan wel de afdeling Topsport te adviseren, zonder daarmee de vertrouwelijkheid te doorbreken, onverlet.

Artikel 17 Vaststelling en wijziging reglement

Het Bestuur stelt het reglement van de AC vast en kan dit – met inachtneming van in artikel 11 van de samenwerkingsovereenkomst bepaalde – wijzigen, zoals bepaald in artikel 34 van de statuten van NOC*NSF en doet daarvan mededeling aan de Algemene Vergadering van NOC*NSF.



**atleten
commissie**

Samenwerkingsovereenkomst

NOC*NSF

en

NOC*NSF Atletencommissie

Definities

AC: de NOC*NSF Atletencommissie

Bestuur: de directeur-bestuurders van NOC*NSF.

Bestuurder: afhankelijk van de advisering wordt hiermee het Bestuur, dan wel de Directeur Topsport dan wel de Raad van Toezicht van NOC*NSF bedoeld.

Kiesgerechtigden: Topsporters met een Topsportstatus en voormalig topsporters die niet langer dan vier jaar voorafgaand aan het moment van de verkiezingen een Topsportstatus hebben gehad.

Talentstatus: een Belofte-, Nationaal Talent (NT)- of Internationaal Talent (IT)-status die wordt verleend door de betreffende sportbond op basis van een door de bond opgesteld, en door NOC*NSF erkend, sport specifiek talentprofiel.

Topsporters: Topsporters met een Topsportstatus.

Topsportstatus: A-, HP- of Selectiestatus als bedoeld in het Statusreglement Topsporters, vastgesteld door de Algemene Vergadering van NOC*NSF en waarvan de meest recente versie is gepubliceerd op de website van NOC*NSF.

Partijen:

NOC*NSF en de Atletencommissie (hierna te noemen “**AC**”) willen, in aanvulling op het gestelde in het ‘Reglement van de NOC*NSF Atletencommissie’ (hierna te noemen “**Reglement**”), de wijze waarop praktische invulling wordt gegeven aan de samenwerking en de daarbij behorende rechten en plichten vastleggen en komen het volgende overeen:

Artikel 1 Verplichtingen AC

1. De AC regelt haar organisatie en werkwijze, met inbegrip van haar vertegenwoordiging in en buiten rechte, in het ‘Reglement van de NOC*NSF Atletencommissie’.
2. De AC spant zich in om constructief samen te werken met NOC*NSF.
3. De AC zorgt ervoor dat zij – waar nodig – de wensen en meningen van de Topsporters inventariseert en anderzijds de Topsporters structureel op de hoogte houdt van haar werkzaamheden en de resultaten daarvan. De AC neemt voor wat betreft het gebruik van persoonsgegevens van Topsporters die zij voor dit doel verkrijgt van NOC*NSF, de geldende privacyregels in acht.
4. De AC zorgt ervoor dat zij het algemeen belang van Topsporters goed kan behartigen en op basis daarvan voorstellen kan doen en besluiten kan nemen. De AC spant zich in om zichtbaar en bereikbaar te zijn voor Topsporters om voldoende op de hoogte te zijn van de (algemene) belangen van Topsporters en de dagelijkse praktijk van de topsport.
5. Daar waar (verzwaard) advies en/of instemming van de AC is vereist of wordt gevraagd, zorgt de AC ervoor dat binnen drie weken, schriftelijk wordt gereageerd.
6. De AC verplicht zich om haar advies schriftelijk en deugdelijk gemotiveerd uit te brengen.
7. De AC spant zich ervoor in, al dan niet in samenwerking met NOC*NSF, dat haar leden getraind worden in kennis en vaardigheden om de taken van een goed AC-lid uit te voeren.
8. De AC verplicht zich om jaarlijks te evalueren of zij haar taken goed verricht. De AC spant zich in om hiervoor feedback van de Topsporters te vragen. De uitkomsten van de evaluatie en de te nemen stappen om zaken te verbeteren zullen worden besproken met NOC*NSF in de jaarlijkse evaluatie.

Artikel 2 Verplichtingen NOC*NSF

1. NOC*NSF zorgt ervoor dat de AC voorzieningen waarover NOC*NSF beschikt kan gebruiken om haar taken te kunnen verrichten. Dit betreft tevens persoonsgegevens van Topsporters die de AC nodig heeft om met Topsporters in contact te kunnen treden.

2. NOC*NSF stelt jaarlijks een budget beschikbaar aan de AC van minimaal € 10.000,- (prijspeil 2025, hetgeen jaarlijks geïndexeerd zal worden), waaruit alle kosten met betrekking tot het functioneren van de AC moeten worden betaald.
3. NOC*NSF spant zich in om constructief met de AC samen te werken.
4. NOC*NSF verplicht zich om bepaalde voorgenomen besluiten ter zienswijze, advies of verzwaard advies tijdig voor te leggen aan de AC. In artikel 7 en 8 is vastgelegd voor welke voorgenomen besluiten welk recht en welke adviestermin van toepassing is.
5. NOC*NSF zal desgevraagd met de AC samenwerken om AC leden te trainen in kennis en vaardigheden.
6. NOC*NSF zal desgevraagd met de AC samenwerken om atletenvertegenwoordigers van bonden te trainen in kennis en vaardigheden.
7. NOC*NSF verplicht zich om de samenwerking met de AC jaarlijks te evalueren.

Artikel 3 Overlegstructuur NOC*NSF en AC

1. Eenmaal per kwartaal vindt overleg plaats tussen het Bestuur en de voorzitter van de AC.
2. Eenmaal per jaar vindt overleg plaats tussen het Bestuur en de AC.
3. Eenmaal per jaar vindt overleg plaats tussen de Raad van Toezicht van NOC*NSF en de voorzitter van de AC.
4. Tenminste tweemaal per jaar, maar zo vaak als nodig, neemt de Directeur Topsport van NOC*NSF deel aan een vergadering van de AC.
5. Eenmaal per jaar vindt afstemming plaats tussen de Directeur Topsport en een afvaardiging van de AC om jaarplannen, agendaplaning, activiteiten en begrotingen te bespreken.
6. In afstemming met de Directeur Topsport kan overleg plaatsvinden tussen (een lid van) de AC en (een) vertegenwoordiger(s) van de afdeling Topsport.
7. Eenmaal per jaar vindt een evaluatiegesprek plaats tussen het Bestuur, de Directeur Topsport en het dagelijks bestuur van de AC.
8. Voor ieder overleg wordt de agenda in overleg vastgesteld en worden stukken minimaal 1 week voorafgaand aan het overleg gedeeld.

Artikel 4 Initiatiefrecht

De AC kan gevraagd en ongevraagd voorstellen doen aan de Bestuurder over alle onderwerpen die de topsport betreffen.

Artikel 5 Informatierecht

1. De AC en haar secretaris hebben, op initiatief van NOC*NSF dan wel desgevraagd door de AC toegang en inzicht tot alle stukken van NOC*NSF:
 - a. betreffende de ontwikkeling en vaststelling van het topsportbeleid;
 - b. betreffende de algemene belangen van de Topsport(ers);
 - c. die het direct functioneren en voortbestaan van de AC zelf aangaan.
2. Partijen verstrekken elkaar over en weer tijdig en proactief iedere informatie die noodzakelijk is voor vervulling van hun taken.

Artikel 6 Spreek- en stemrecht Algemene Vergadering

1. De AC wordt uitgenodigd voor iedere Algemene Vergadering van NOC*NSF en heeft daarin spreekrecht.
2. Twee door de AC aangewezen leden van de AC hebben stemrecht in de Algemene Vergadering, overeenkomstig artikel 22 van de statuten van NOC*NSF. De namen van deze twee leden dienen voorafgaand aan de Algemene Vergadering aan het Bestuur kenbaar te worden gemaakt.

Artikel 7 Zienswijze

1. De Bestuurder stelt de AC in de gelegenheid haar zienswijze te geven op elk door haar voorgenomen besluit inzake het aanpassen van het Uitkeringsreglement Financiële Voorzieningen voor de Topsporters van het Fonds voor de Topsporter.
2. De Bestuurder vraagt de AC om zienswijze op een zodanig tijdstip dat:
 - de AC drie weken de tijd heeft om haar zienswijze te formuleren;
 - de zienswijze van de AC kan worden meegenomen bij het te nemen besluit.
3. De AC brengt haar zienswijze uit via een vast format, uiterlijk drie weken na ontvangst van het verzoek om zienswijze.

Artikel 8 Adviesrecht

Recht van advies

1. De Bestuurder stelt de AC tijdig in de gelegenheid advies uit te brengen over elk door haar voorgenomen besluit inzake:
 - a. meerjarenbeleid en lange termijn visie van NOC*NSF ten aanzien van topsport en talentontwikkeling;
 - b. beleid in brede zin met betrekking tot limieten en kwalificatieprocedures voor de Olympische en Paralympische Spelen, Europese Spelen en World Games;
 - c. beleidsthema's met betrekking tot de Olympische en Paralympische Spelen, Europese Spelen en World Games;
 - d. proces voor evaluatie Olympische en Paralympische Spelen, Europese Spelen en World Games;
 - e. beleid ten aanzien van talentontwikkeling en reglementen voor deelname aan YOG en EYOF;
 - f. beleid ten aanzien van voorzieningen en regelingen voor Topsporters;
 - g. beleid ten aanzien van duale ontwikkeling;
 - h. beleid ten aanzien van integriteitskwesaties (zoals anti-doping of matchfixing);
 - i. beleid ten aanzien van veilig topsportklimaat;
 - j. model topsportovereenkomst topsporter-sportbond;
 - k. richtlijnen medisch handelen in de topsport;
 - l. beleid dat van invloed kan zijn op individuele commerciële rechten en/of portretrecht van Topsporters;
 - m. functieprofiel van het lid van de Raad van Toezicht met het profiel "Sport";
 - n. functieprofiel van de Directeur Topsport;
 - o. Chef de Mission voor de Olympische en Paralympische Spelen;
 - p. de benoeming van Topsporters in commissies en werkgroepen van NOC*NSF.

Recht van verzwaard advies

2. De Bestuurder stelt de AC tijdig in de gelegenheid verzwaard advies uit te brengen over elk door haar voorgenomen besluit inzake:
 - a. beleid ten aanzien van topsportstatussen;
 - b. statusreglement Topsporters;
 - c. reglement voor deelname Olympische en Paralympische Spelen, Europese Spelen en World Games;
 - d. overeenkomst topsporter Olympische en Paralympische Spelen, Europese Spelen en World Games;
 - e. beleid ten aanzien van de positie van atletenvertegenwoordiging binnen Nederlandse (topsport)bonden.

Advies(aanvraag)

3. De adviesaanvraag vanuit de Bestuurder moet via een vast format worden gedaan en op een zodanig tijdstip dat:
 - de AC drie weken de tijd heeft om zich een goed oordeel ter zake te vormen, al dan niet door feedback aan de Topsporters, en eventueel externe advisering, te vragen;
 - het advies van de AC van wezenlijke invloed kan zijn op het te nemen besluit.
4. Als de spoedeisendheid een kortere termijn vereist, dan treden de Bestuurder en de AC in overleg over welke kortere termijn haalbaar is.
5. De AC brengt haar advies uit via een vast format, uiterlijk drie weken na ontvangst van de adviesaanvraag. Indien binnen deze termijn geen advies is uitgebracht, wordt de AC verondersteld een positief advies te hebben verstrekt.
6. De Bestuurder neemt geen van een schriftelijk door de AC uitgebracht advies afwijkend besluit dan nadat daarover, voor zover dat redelijkerwijs mogelijk is, ten minste eenmaal met de AC overleg is gepleegd.
7. De Bestuurder doet van een besluit inzake een onderwerp waarover de AC schriftelijk advies heeft uitgebracht, schriftelijk, en voor zover zij van het advies afwijkt onder opgave van redenen, mededeling aan de AC.

Procedure afwijking (verzwaard) advies

8. Indien de Bestuurder afwijkt van een advies, dan treden partijen samen in overleg om alsnog tot overeenstemming proberen te komen. Indien dit niet tot overeenstemming leidt, hebben partijen de mogelijkheid dit aan te kaarten bij:
 - a. indien het advies is gevraagd door de Directeur Topsport: de Directeur Bestuurder(s), indien daar onvoldoende gehoord wordt gevonden kunnen partijen in contact treden met het lid van de Raad van Toezicht van NOC*NSF met het profiel "Sport";
 - b. Indien het advies is gevraagd door de Directeur-Bestuurder: het lid van de Raad van Toezicht van NOC*NSF met het profiel "Sport".
9. Indien na deze inspanningen nog steeds onvoldoende gehoor wordt gevonden en de Bestuurder in afwijking van het advies handelt dan wel de AC een handeling van de Bestuurder onterecht tegenhoudt door haar advies, kunnen partijen dit aanhangig maken bij de arbitragecommissie uit artikel 10 van deze overeenkomst. Dit geldt ook voor een besluit van de waarvoor in de ogen van de AC ten onrechte geen advies is gevraagd
10. De bepalingen onder lid 3 tot en met 9 zijn eveneens van toepassing op verzwaard advies, met dien verstande dat bij verzwaarde adviezen de volgende aanvullende eis wordt gesteld:
 - Indien de Bestuurder een besluit wil nemen dat afwijkt van een verzwaard advies, dan kan dat alleen als de Bestuurder daarvoor toestemming heeft gekregen van de arbitragecommissie uit artikel 10 van deze overeenkomst.
11. Voor overige geschillen tussen de Bestuurder en de AC heeft NOC*NSF een beroepsmogelijkheid ingeregeld. Deze beroepsmogelijkheid staat omschreven in de statuten/huishoudelijk reglement van NOC*NSF.

Artikel 9 Overige rechten

1. De AC heeft, indien de positie in het bestuur van de Stichting Fonds voor de Topsporter waarvoor de AC een kandidaat moet voordragen vacant is of komt, de verplichting een kandidaat voor te dragen voor deze positie.
2. De AC heeft, indien de positie in het Expertpanel Topsport waarvoor in afstemming met AC een kandidaat moet worden voorgedragen vacant is of komt, het recht een kandidaat voor te dragen voor deze positie en/of zich uit te spreken voor of tegen andere kandidaten die voor deze positie worden voorgedragen. Dit betreft geen bindende voordracht of afwijzing.
3. De AC heeft, in geval van een vacature voor de portefeuillehouder topsport in de Raad van Toezicht of de Directeur Topsport van NOC*NSF, conform de Statuten van NOC*NSF en in acht nemende de benoemingsprocedures als vastgesteld door de Nominatie- en Remuneratiecommissie, het recht twee benoembare kandidaten voor te dragen voor deze positie en/of zich uit te spreken voor of tegen andere kandidaten die voor deze positie worden



voorgedragen. Dit betreft geen bindende voordracht of afwijzing, hetgeen onverlet laat dat te allen tijde de statutaire bepalingen – indien de Raad bezwaar zou hebben tegen een voordracht van een van de kandidaten – in acht dienen te worden genomen.

4. De AC heeft, in geval van een vacature voor de portefeuillehouder topsport in de Raad van Toezicht of de Directeur Topsport van NOC*NSF, het recht om onderdeel uit te maken van de selectiecommissie.

Artikel 10 Arbitrage

1. Indien de AC conform het gestelde in artikel 8 arbitrage wenst, wordt dit ter beoordeling voorgelegd aan een onafhankelijk commissie.
2. De commissie als bedoeld in lid 1 van dit artikel bestaat uit drie onafhankelijke leden. Beide partijen kiezen één lid die gezamenlijk een onafhankelijk derde lid als voorzitter kiezen.

Artikel 11 Duur van de overeenkomst, evaluatie, wijziging en opzegging

1. Deze overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd en treedt in werking met ingang van de datum van ondertekening van de overeenkomst.
2. Elk jaar zal deze overeenkomst en de aard en inhoud van het overleg tussen partijen geëvalueerd worden. De AC en de Bestuurder dragen ervoor zorg dat er een schriftelijk verslag opgesteld wordt.
3. Deze overeenkomst kan worden gewijzigd als partijen hierover overeenstemming hebben bereikt. Wijzigingen worden schriftelijk vastgesteld en ondertekend door partijen.
4. Partijen kunnen deze overeenkomst opzeggen. Eenzijdige opzegging geschiedt schriftelijk en gelet op de inhoud en strekking van deze overeenkomst met redenen omkleed en inachtneming van een opzegtermijn van minimaal zes maanden.
5. Voordat partijen deze overeenkomst conform het vorige lid opzeggen, zal er overleg tussen partijen plaatsvinden.

Aldus overeengekomen d.d. te Arnhem

Namens de Atletencommissie

Namens NOC*NSF

Naam:
Voorzitter

M.G.A.C. van den Tweel
Algemeen Directeur

J.S. Bierling
Zakelijk Directeur



notitie

Vacatiegeldregeling toekomstige RvT NOC*NSF

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Vacatiegeldregeling toekomstige RvT NOC*NSF
datum	2 mei 2025

1. Inhoud

Het bestuur stelt voor om, bij de overgang per 1 januari 2026 naar een Raad (van Toezicht)-model, over te gaan tot een vacatiegeldregeling.

Het principe van beoogde remuneratie is besproken tijdens de voorzittersdiners in maart en april 2025.

Inhoudelijk bestaat de wens om voor de vacatiegelden van de toezichthouders aansluiting te zoeken bij de Wet Normering Topinkomen-regeling en specifiek bij een bestaande sectorregeling. De reglementering van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders Zorg en Welzijn) lijkt het meest passend. Leden van de RvT krijgen aldaar 8% van de WNT-norm, en de voorzitter 12% van de WNT-norm.

Het voorstel is om bij het laagste niveau van de sectorregeling van de NVTZ aan te sluiten. Dit betekent in de praktijk dat de volgende bedragen zullen worden toegekend aan de nieuw te vormen Raad van NOC*NSF:

- € 11.040,- voor een lid van de RvT
- € 16.560,- voor de voorzitter van de RvT.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij Odido AD MissieH2 Rabobank



2. Besluit AV

Aan de Algemene Vergadering van NOC*NSF ligt de vraag voor of zij (in acht nemende dat een separaat van belang zijnde reglement later dit jaar wordt opgeleverd) zich kan vinden om voor de toekomstige RvT van NOC*NSF een bedrag van € 11.040,- aan een lid van de RvT toe te kennen en een bedrag van € 16.560,- aan de voorzitter van de RvT, een ander onder voorbehoud van goedkeuring door het IOC?



notitie

Bestuurssamenstelling

☒ ter informatie

☐ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Bestuur NOC*NSF
van	Directie NOC*NSF
betreft	Bestuurssamenstelling/Rooster van aftreden – vertrek Erik Versnel
datum	17 april 2025

1. Toelichting

Zoals bekend, is Erik Versnel per 27 februari 2025 teruggetreden als bestuurslid van NOC*NSF, met het oog op het voorkomen van (de schijn van) belangenverstrengeling.

De reeds bestaande samenwerking met de Rabobank is verder geïntensiveerd, waardoor Erik uiteindelijk de conclusie heeft getrokken niet langer zitting te willen nemen in het bestuur van NOC*NSF. Wij danken Erik voor zijn zeer gewaardeerde rol in het bestuur van NOC*NSF.

Met het oog op de aanstaande transitie naar een governance-model met een Raad van Toezicht, zal voor Erik's positie in november 2025 ingevuld worden met een nieuwe toezichthouder, waartoe in deze AV reeds de herijkte profielen zijn vastgesteld.

Voor nu zal een gewijzigd Rooster van Aftreden worden voorgelegd aan de AV.

Rooster van aftreden – mei 2025

Na het vertrek van Erik Versnel uit het bestuur van NOC*NSF, is het Rooster van Aftreden als volgt:

Bestuurslid	Benoeming	Herbenoeming	Afloop huidige termijn
Anneke van Zanen - Nieberg	20 mei 2019 (benoemd als voorzitter)	15 mei 2023	Mei 2027
Inge Janssen	16 mei 2022	-	N.v.t.
Irene Eijs	19 november 2018	21 november 2022	November 2026
Peter Bommel	27 mei 2024	-	Mei 2028

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



Voorzitter NOC*NSF AtletenCommissie

- De voorzitter van de Atletencommissie van NOC*NSF maakt sinds de statutenwijziging van 14 mei 2002 ambtshalve deel uit van het bestuur van NOC*NSF (artikel 6 lid 3) en telt mee bij het statutair aantal bestuursleden;
- Sinds 16 mei 2022 maakt Inge Janssen derhalve deel uit van het bestuur. Het ambtshalve lidmaatschap is bekrachtigd in de Algemene Vergadering van 16 mei 2022; haar zittingstermijn is aan dit voorzitterschap gekoppeld.

Lid Internationaal Olympisch Comité (IOC)

- Een lid van het IOC maakt sinds de statutenwijziging van 14 mei 2002 ambtshalve deel uit van het bestuur van NOC*NSF (artikel 6 lid 2);
- Op dit moment is er geen Nederlands IOC lid.



notitie

Bestuursprofielen

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Bestuursprofielen
datum	2 mei 2025

1. Inleiding

In het kader van de nieuw te vormen Raad, die volgens planning vanaf 1 januari 2026 operationeel wordt, zijn een vijftal conceptprofielen (nu nog geënt op het bestuur, maar in de toekomst op de Raad (van Toezicht)) opgesteld, waaraan de nieuwe leden van de toekomstige Raad (van Toezicht) zullen dienen te voldoen.

Deze vijf profielen zullen allen ter vaststelling aan de AV van 19 mei 2025 worden voorgelegd te worden vastgesteld.

2. Inhoud

De volgende posities zijn vooralsnog in de Raad gedefinieerd:

- Voorzitter Raad
- Voorzitter auditcommissie
- Lid met aandachtsgebied Organisatieontwikkeling
- Lid met aandachtsgebied Innovatie, commercie en digitalisering
- Lid met aandachtsgebied Sport

Aan de hand van deze profielen ontstaat een divers samengestelde Raad, die een breed palet aan aandachtsgebieden kan bestrijken. Nadrukkelijk zijn in de positie van voorzitter van de Raad de "internationale betrekkingen" geborgd, en zal het lid met het aandachtsgebied Sport worden benoemd op voordracht van de Atletencommissie, maar op persoonlijke titel in de Raad plaatsnemen.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij Odido AD MissieH2 Rabobank



De huidige zittende bestuursleden zullen tegen de profielen Voorzitter Raad, voorzitter auditcommissie en Innovatie commercie en digitalisering worden afgezet, om zo te waarborgen dat bij de overstap van bestuur naar de Raad er afdoende expertise aanwezig is.

Vervolgens zullen voor wat betreft de profielen Organisatieontwikkeling en Sport concreet een tweetal vacatures worden opengesteld, waarvan de werving- en selectie spoedig na de AV van 19 mei 2025 zal worden opgestart en waarvan de invulling voorzien is voor de AV van november 2025. Dit (onder meer) zodat het tussentijdse vertrek van Erik Versnel opgevangen kan worden en de Raad op volle sterkte blijft.

3. Besluitvorming door AV

Aan de AV liggen de volgende vragen voor:

- Kan de Algemene Vergadering instemmen met het algemene deel van het profiel van een Raadslid voor de toekomstige Raad van NOC*NSF?
- Kan de Algemene Vergadering instemmen met de specifieke eisen per aandachtsgebied (voorzitter, voorzitter auditcommissie, Organisatieontwikkeling, Sport en Innovatie commercie en digitalisering) in de profielen van een Raadslid voor de toekomstige Raad van NOC*NSF?



Algemene profielschets lid Raad van Toezicht NOC*NSF

Inleiding

Tijdens de Algemene Vergadering van 19 mei 2025 zal NOC*NSF overgaan naar een nieuw governancemodel met een Raad van Toezicht. Dit zal worden geëffectueerd per 1 januari 2026.

Voor een succesvolle implementatie en toekomstige kwaliteitsborging is het essentieel dat nieuw te benoemen leden van de Raad van Toezicht beschikken over passende ervaring en competenties.

Het Raad van Toezicht-model vraagt (deels) andere vaardigheden dan het traditionele bestuursmodel. De kernverantwoordelijkheden omvatten:

- Toezicht houden op directeur-bestuurders en strategische besluitvorming
- Vervullen van de werkgeversrol voor de directeur-bestuurders
- Fungeren als klankbord voor directeur-bestuurders
- Externe representatie van de vereniging

Leden dienen te beschikken over onafhankelijk en kritisch denkvermogen, concentreren zicht op het bewaken van organisatiedoelen, en zijn gericht op het borgen van transparantie en adequate verantwoording.

Voor deze functie is ruime ervaring vereist in toezichthoudende functies, aangevuld met expertise op relevante gebieden zoals governance, financiën, juridische zaken of strategisch management.

Vacatures

NOC*NSF is voornemens om tijdens de Algemene Vergadering van 17 november 2025 twee nieuwe leden te laten benoemen in de Raad van Toezicht. Deze benoemingen zijn mede ingegeven door het tussentijdse vertrek van Erik Versnel uit het bestuur van NOC*NSF en hebben als doel de Raad van Toezicht op volle sterkte te brengen.

Dit document beschrijft het algemene profiel waaraan een lid van de Raad van Toezicht van NOC*NSF dient te voldoen. De besluitvorming over de invulling van deze vacatures zal plaatsvinden tijdens de genoemde Algemene Vergadering van 17 november 2025.

Profiel Raad van Toezicht (algemeen)

Positie en verantwoordelijkheid Raad van Toezicht NOC*NSF

De Raad van Toezicht van NOC*NSF heeft als collectief de verantwoordelijkheid voor het toezicht houden op het door de directeur-bestuurders gevoerde beleid van de vereniging NOC*NSF. Deze verantwoordelijkheid wordt uitgeoefend met het oog op het belang van NOC*NSF, haar maatschappelijke doelen, haar leden en de verplichtingen die door IOC en IPC zijn opgelegd.



De Raad van Toezicht van NOC*NSF vervult geen uitvoerende taken, daar deze door de directeur-bestuurders worden verricht, samen met de door hen geleide de werkorganisatie van NOC*NSF.

De Raad van Toezicht legt verantwoording af over de wijze waarop zij zich van haar toezichthoudende taak heeft gekweten aan de Algemene Vergadering van de vereniging NOC*NSF.

De Raad van Toezicht van NOC*NSF vervult vier specifieke rollen:

➤ **Toezichthouder**

De Raad houdt in brede zin toezicht op de vereniging en de professionele organisatie. Dit omvat strategisch toezicht op de Sportagenda 2032 en het toezichthouden op de afgesproken koers en lange-termijndoelen, en toezicht op de uitvoering van het jaarplan en monitoring van de voortgang hierop via kwartaalrapportages.

➤ **Werkgever**

De Raad fungeert als werkgever van de directeur-bestuurders en beoordeelt hun functioneren. Ook stelt zij het remuneratiebeleid vast, hetgeen onder meer een jaarlijkse evaluatie, tussentijdse feedback en vaststelling van beloning en voorwaarden omvat.

➤ **Adviseur**

De Raad biedt advies op specifieke gebieden, afhankelijk van de expertise van haar leden, zoals juridische en financiële kwesties of sporttechnische en organisatorische vraagstukken.

➤ **Ambassadeur**

De leden van de Raad vervullen (in overleg en afstemming met de bestuurders) een representatieve rol als ambassadeur van de vereniging en onderhouden informele contacten met bonden, atleten en andere stakeholders en vertegenwoordigen de organisatie bij evenementen. Daarbij geldt ten aanzien van de directeur-bestuurders een wederzijdse informatieplicht.

De functies in de Raad van Toezicht bij NOC*NSF zijn onbezoldigd, doch leden van de Raad van Toezicht kunnen aanspraak maken op onkostenvergoedingen en/of vacatiegelden, een en ander conform geldende regelingen.

De samenstelling van het bestuur van NOC*NSF bestaat uit minimaal 5 leden, die worden benoemd voor een periode van 4 jaar en éénmaal herbenoemd kunnen worden.

De voorzitter van de Raad en de voorzitter van de Auditcommissie worden in functie gekozen, terwijl de overige functies, waaronder die van vicevoorzitter, in onderling overleg binnen het bestuur worden verdeeld. Qualitate qua maakt een (eventueel) Nederlands IOC-lid deel uit van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van NOC*NSF streeft naar een optimale representatie van de diversiteit in de sport in Nederland, zoals vastgesteld in de Code Goed Sportbestuur en de eigen Minimale Kwaliteitseisen (MKE).

Deze diversiteitsambitie komt tot uiting in het streven naar een evenwichtige spreiding van:

- Maatschappelijke achtergrond
- Deskundigheid



- Gender
- Leeftijd
- Regionale binding
- Sportdisciplines/team-/individuele sport

Hierbij wordt specifiek gestreefd naar een complementaire samenstelling met expertise en ervaring op diverse terreinen, waaronder:

- Financieel-economisch
- Juridisch
- Informatiemanagement
- Bedrijfskundig
- Positionering en reputatiemanagement
- Verenigingsmanagement
- Integriteit
- Internationale sportwereld (organisaties, evenementen);
- Olympische en paralympische (top)sport;
- Breedtesport;
- Bestuur, organisatie en besluitvorming (openbaar bestuur, politiek)
- Bedrijfsleven (marketing, innovatie/transitie, digitalisering, media)
- Digitalisering en informatisering
- Bedrijfsvoering
- HR

De volgende specifieke rollen worden binnen de leden van de Raad van Toezicht verdeeld:

- **Vicevoorzitter:** de vicevoorzitter speelt een ondersteunende rol voor de voorzitter en kan in diens afwezigheid optreden. Deze functie vereist doorgaans een brede kennis van de organisatie en haar doelen, evenals goede communicatie- en leiderschapsvaardigheden.
- **Voorzitter auditcommissie:** de voorzitter van de auditcommissie is in die rol verantwoordelijk om de Raad van Toezicht te voorzien van onafhankelijke beoordelingen en aanbevelingen met betrekking tot financiële rapportage, risicobeheer en controleprocessen.
- **Voorzitter Nominatie- en Remuneratiecommissie:** de Nominatie- en Remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor het beoordelen en voordragen van kandidaten voor de Raad van Toezicht cq. directeur-bestuurders en het bepalen van de beloning van de directeur-bestuurders. Leden van deze commissie moeten een goed begrip en aantoonbare ervaring hebben in HR, bestuurlijke kwalificaties en beloningsstructuren.

Voor elke van deze specifieke functies is het van belang dat degenen die worden toegewezen over de juiste deskundigheid en ervaring beschikken om de rol effectief te vervullen. Bovendien dient men goed te kunnen samenwerken met andere leden van de Raad van Toezicht, de directeur-bestuurders en de bredere organisatie om de doelen van NOC*NSF te bereiken en de belangen van de sport in Nederland te behartigen.

Het afstemmen van de expertise en interesses van de leden van de Raad van Toezicht op hun respectievelijke functies draagt bij aan een evenwichtige en goed functionerende governancestructuur voor NOC*NSF.



Algemene taken lid Raad van Toezicht

Een lid van het bestuurde Raad van Toezicht van NOC*NSF heeft verschillende verantwoordelijkheden en taken:

1. **Collectieve verantwoordelijkheid:** als lid van de Raad van Toezicht maakt men deel uit van een collectief dat gezamenlijk verantwoordelijk is voor het toezichthouden op het gevoerde beleid van de vereniging NOC*NSF.
2. **Deelname aan vergaderingen Raad van Toezicht:** ieder lid neemt gemiddeld 3 à 4 keer per jaar deel aan vergaderingen van de Raad van Toezicht en (aanvullende) strategische sessies. Tijdens deze bijeenkomsten vindt op strategische kwesties informatie-uitwisseling met de directeur-bestuurders plaats.
3. **Verantwoording aan de Algemene Vergadering:** als onderdeel van de toezichthoudende taak leggen de leden van de Raad van Toezicht verantwoording af aan de Algemene Vergadering van NOC*NSF. Deze vergaderingen vinden minimaal tweemaal per jaar plaats en dienen om de leden op de hoogte te stellen van het gevoerde bestuur en toezicht, en belangrijke ontwikkelingen, die NOC*NSF raken.
4. **Representatieve functie:** in samenspraak met de directeur-bestuurders zal de Raad van Toezicht de vereniging NOC*NSF (internationaal) vertegenwoordigen, onder meer bij de leden en op sportieve evenementen. Een bijzondere rol is in deze voorzien voor de voorzitter, die NOC*NSF internationaal zal vertegenwoordigen, ondersteund door de algemeen directeur.
5. **Klankbord en gesprekspartner voor de directeur-bestuurders:** de Raad fungeert als klankbord voor de directeur-bestuurders, waarbij leden meedenken over uitdagingen en kansen, gericht op strategische en ondernemende oplossingen.

Algemene functievereisten

Een geschikte kandidaat voor de positie in de Raad van Toezicht van NOC*NSF dient aan de volgende vereisten te voldoen:

1. **Representatief voor de sport in Nederland:** een lid van de Raad van Toezicht moet de belangen van de sport in Nederland goed kunnen vertegenwoordigen en een positieve uitstraling hebben als ambassadeur van de sportsector.
2. **Interesse en affiniteit met Sport:** er wordt verwacht dat een lid van de Raad van Toezicht een oprechte interesse heeft in sport in de breedste zin van het woord en een diepgaande affiniteit heeft met sport als sector en levensstijl, en de vereniging NOC*NSF in het bijzonder.
3. **Strategisch denkniveau:** een lid van de Raad van Toezicht dient te beschikken over een hoog strategisch denkniveau en in staat zijn om visie te ontwikkelen met betrekking tot de belangrijkste en actuele uitdagingen binnen de sport.
4. **Toezichthoudende ervaring:** aantoonbare en substantiële ervaring in toezichthoudende functies is essentieel en voorwaardelijk om effectief te kunnen bijdragen aan NOC*NSF.



5. **Trackrecord binnen/rondom de sport:** een lid van de Raad van Toezicht dient bij voorkeur een aantoonbaar succesvol track-record hebben binnen de sportsector of aanpalende sectoren die voor NOC*NSF van strategisch belang zijn.
6. **Kennis en netwerken:** een lid van de Raad van Toezicht dient te beschikken over diepgaande kennis van en/of contacten op zowel nationaal als internationaal niveau binnen relevante functionele netwerken in de sport, het bedrijfsleven, overheden en/of maatschappelijke organisaties die relevant zijn voor de sportsector.
7. **Voldoet aan statutaire vereisten:** een lid van de Raad van Toezicht moet voldoen aan alle vereisten die zijn vastgelegd in de statuten van NOC*NSF, de Minimale Kwaliteitseisen (MKE), de Code Goed Sportbestuur en het Charter van het Internationaal Olympisch Comité (IOC) en Internationaal Paralympisch Comité (IPC).
8. **Functioneert binnen het besturingsmodel:** een lid van de Raad van Toezicht moet in staat zijn om als toezichthouder te functioneren binnen het governance-model van NOC*NSF te functioneren, en ten opzichte van elkaar en de directeur-bestuurders onafhankelijk en kritisch te kunnen opereren. Rolvastheid- en bewustzijn zijn van essentieel belang om de functie adequaat te kunnen vervullen. Een lid van de Raad van Toezicht moet eveneens in staat zijn toezicht te houden en sturen op gedrag en cultuur.



Aanvullende functievereisten voor een lid van de Raad van Toezicht met als aandachtsgebied "Organisatieontwikkeling"

De vereisten voor kandidaten voor deze functie zijn zeer specifiek en vereisen een breed scala aan vaardigheden en ervaring. Hier is een samenvatting van de vereisten:

- Aandachtgebieden: HR, organisatieontwikkeling, verenigingsmanagement, cultuur.
- Competenties: visie op leiderschap en cultuur, ervaring in ledenorganisatie op snijvlak van markt en maatschappij.
- Rol: Klankbord voor bestuurders op onder andere talentontwikkeling, diversiteit & inclusie binnen organisatie.

Bezoekadres
Papendallaan 60, Arnhem

Postadres
Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Email
info@nocnsf.nl

Web
nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ T-Mobile ○ AD ○ H2 ○ Rabobank



Aanvullende functievereisten voor een lid van de Raad van Toezicht met als aandachtsgebied "Sport"

De vereisten voor kandidaten voor deze functie zijn zeer specifiek en vereisen een breed scala aan vaardigheden en ervaring. Hier is een samenvatting van de vereisten:

- Aandachtgebieden binnen de Raad van Toezicht: topsport, breedtesport, maatschappelijke waarde van sport, inclusie.
- Competenties: Ervaring in sportsector en/of relevante maatschappelijke domeinen.
- Rol: Toezicht op sportbeleid, maatschappelijke impact en sport voor iedereen.
- Wordt benoemd op voordracht van de Atletencommissie, doch neemt plaats in de Raad van Toezicht op persoonlijke titel.

Bezoekadres
Papendallaan 60, Arnhem

Postadres
Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Email
info@nocnsf.nl

Web
nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ T-Mobile ○ AD ○ H2 ○ Rabobank



**Aanvullende functievereisten voor een lid van de Raad van Toezicht met als aandachtsgebied
"Innovatie, Commercie en Digitalisering"**

De vereisten voor kandidaten voor deze functie zijn zeer specifiek en vereisen een breed scala aan vaardigheden en ervaring. Hier is een samenvatting van de vereisten:

- Aandachtgebieden: IT, data, digitalisering, marketing, communicatie, innovatie, media, business development;
- Competenties: Ervaring op C-level in bedrijfsleven met digitale transformatie en businessdevelopment;
- Rol: Klankbord voor bestuurders op gebied van innovatiekracht, digitalisering en business development.

Bezoekadres
Papendallaan 60, Arnhem

Postadres
Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Email
info@nocnsf.nl

Web
nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ T-Mobile ○ AD ○ H2 ○ Rabobank



Aanvullende functievereisten voor een lid van de Raad van Toezicht – voorzitter auditcommissie

De vereisten voor kandidaten voor deze functie zijn zeer specifiek en vereisen een breed scala aan vaardigheden en ervaring. Hier is een samenvatting van de vereisten:

- Aandachtsgebieden: Financiën, risicomanagement, control, compliance.
- Competenties: CFO-profiel, ervaring in control-cycli, financieel strategisch inzicht.
- Rol: Toezicht op jaarrekening, begroting, financiële continuïteit, integriteit.

Bezoekadres
Papendallaan 60, Arnhem

Postadres
Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Email
info@nocnsf.nl

Web
nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ T-Mobile ○ AD ○ H2 ○ Rabobank



Aanvullende functievereisten voor de voorzitter van de Raad van Toezicht

De vereisten voor kandidaten voor deze functie zijn zeer specifiek en vereisen een breed scala aan vaardigheden en ervaring. Hier is een samenvatting van de vereisten:

- Aandachtsgebieden: Governance, strategie, verenigingsrecht, internationale relaties.
- Competenties: Leiderschap, verbindingskracht, governance-ervaring, gezaghebbend profiel.
- Rol: Voorzitten van de RvT, bewaken van goede verhoudingen, klankbord voor directie en vervullen werkgeversrol.

Bezoekadres
Papendallaan 60, Arnhem

Postadres
Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Email
info@nocnsf.nl

Web
nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij ○ T-Mobile ○ AD ○ H2 ○ Rabobank

Jaarverslag 2024

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

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

www.nocnsf.nl
KvK 09059703
RSIN 0068.61.763



Inhoudsopgave

1.	Voorwoord	3
2.	Profiel	4
2.1.	Algemeen	4
2.2.	Naam en zetel	4
2.3.	Doelstelling	4
2.4.	Overtuiging en visie	4
2.5.	Missie	3
2.6.	Strategie	5
2.7.	Deelnemingen	5
3.	Uitvoering jaarplan 2024	6
4.	Uitvoering jaarplan 2024	8
4.1.	Kerntaak verdelen middelen	8
4.2.	Werkorganisatie NOC*NSF	8
4.3.	Informatiebeveiliging	
5.	Financieel Perspectief	10
5.1.	Financiële informatie	11
5.2.	Financieel perspectief: 2025 en verder	12
6.	Governance	13
6.1	Bestuur	14
6.2	Directie	15
6.3	Governance, Goed sportbestuur en Minimale Kwaliteitseisen (MKE)	16
6.4	Verantwoordingsverklaring	17

1. Voorwoord

Wat een jaar! Die uitspraak is zeker gerechtvaardigd, terugkijkend op 2024. Een jaar dat voor vrijwel elke landgenoot- sportfan of niet - óók verbonden was met sport. En dat gebeurt niet vaak. In 2024 heeft TeamNL een geweldige prestatie neergezet in Parijs. Onze sporters in oranje hebben van de Olympische en Paralympische Spelen een feest gemaakt dat door miljoenen mensen - in Parijs en eigen land - uitbundig meebeleefd werd. Niet alleen kwam Nederland met een record aantal medailles terug uit Parijs, ook staan we als klein land op de zesde, respectievelijk vierde plaats in de mondiale medaillespiegel. Dat alleen al maakt 2024 een bijzonder gedenkwaardig jaar, een jaar om op trots op te zijn en met dankbaarheid op terug te kijken. Want alleen dankzij en mét alle sportbonden, partners, het ministerie van VWS, de TeamNL-centra, de Nederlandse ambassade in Parijs, medewerkers en vrijwilligers, waren we in staat om in Parijs iets unieks neer te zetten.

Dat de Spelen zo dicht bij huis plaatsvonden - een treinrit van een paar uur - maakte er een waar oranje feest van. Voor de sporters en hun familie en vrienden, voor onze gewaardeerde relaties maar vooral voor de duizenden en duizenden supporters! Er waren dagen dat oranje de dominante kleur was in de metro. Om van het TeamNL Huis maar te zwijgen. Toen de plannen werden gemaakt voor het eerste echte eigen TeamNL Huis in Parijs hadden we niet durven voorspellen dat zoveel mensen het huis zouden weten te vinden en dat de waardering zo groot zou zijn. Zowel tijdens de Olympische als Paralympische Spelen hebben we bovendien steeds gezocht naar vormen om de maatschappelijke waarde van sport zichtbaar te maken. Bijvoorbeeld door in het vrijwilligersteam jongeren op te nemen uit het Arnhemse wijken waar kansen niet voor het grijpen liggen, door met partners en overheid aandacht te vragen voor een inclusieve arbeidsmarkt. Ook dat leverde slechts positieve reacties op. Het is terug te zien in de cijfers waarmee je grote projecten na afloop toetst aan verwachtingen. Cijfers die harde informatie geven over sportprestaties, merkbekendheid, waardering, marketing- en mediawaarde. Cijfers die ronduit indrukwekkend te noemen zijn!

Voor NOC*NSF is doorslaggevend dat we de aandacht van zovelen hebben kunnen vestigen op topsport in combinatie met het belang van sport voor iedereen. Dat we de sport op alle bestuurlijke niveaus een stem kunnen geven in het belang van onze verenigingsstructuur, die onder druk staat. Onze ambitie blijft: 12 miljoen Nederlanders aan het sporten in 2032, in hun eigen omgeving, laagdrempelig en betaalbaar. Want het plezier in sport gunnen we iedereen. Met die drijfveer gaan we onvermoeibaar en ambitieus verder in 2025.

Namens bestuur en directie van NOC*NSF,

Anneke van Zanen-Nieberg
Voorzitter Bestuur NOC*NSF

Marc van den Tweel
Algemeen Directeur NOC*NSF

2. Profiel

2.1. Algemeen

De vereniging Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF) is een bundeling van de georganiseerde sport in Nederland. De 97 aangesloten landelijke sportorganisaties (79 sportbonden en 18 geassocieerden) vertegenwoordigen samen ruim 24.000 sportclubs met in totaal ruim vijf miljoen georganiseerde sporters.

2.2. Naam en zetel

De volledige naam van de vereniging is Nederlands Olympisch Comité * Nederlandse Sport Federatie. NOC*NSF is gevestigd in Arnhem.

2.3. Doelstelling

NOC*NSF stelt zichzelf als doelen:

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

2.4. Overtuiging en visie

Het is de overtuiging van NOC*NSF dat er veel te winnen is met sport. We geloven in de kracht van sport. Sport en sportief bewegen dragen bij aan de vitaliteit, gezondheid en sociale ontwikkeling van ieder individu en daarmee aan een gelukkig, vitaal en inclusief Nederland.

2.5. Missie

Met het aannemen van de Sportagenda 2032, heeft NOC*NSF zich gecommitteerd om de kracht van sport maximaal te benutten in de samenleving. De missie van NOC*NSF is om het sportiefste land ter wereld te worden. Dat is een ambitie die inspireert, raakt, verbindt en richting geeft. Dit vormt een stevige basis voor samenwerking en een integrale strategie. Het realiseren van de ambitie is de optelsom van alle verschillende aandachts- en expertisegebieden binnen de sportsector.

In 2032 heeft iedereen, in alle levensfasen en op alle ambitieniveaus, dagelijks sportplezier. Bovenal door zelf en samen te sporten, te excelleren in sport of sportief te bewegen, maar ook als vrijwilliger, professional en supporter in een sociaal-veilige, gezonde en duurzame omgeving, verrijkt door waardevolle topsport.

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

2.6. Strategie

Met het aannemen van de Sportagenda ontwikkelde NOC*NSF een uitvoeringsstrategie om de gestelde doelen te realiseren. Aan de hand van acht actielijnen en geprioriteerde inspanningen zijn en gaan we verder aan de slag. Hierbij werken we intensief samen als één vereniging, vanuit één strategie samen met onze leden en partners. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de uitvoering per actielijn.

2.7. Deelnemingen

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

3. Uitvoering jaarplan 2024

De activiteiten van NOC*NSF in 2024 waren gericht op het effectief invullen van de actielijnen uit de Sportagenda, waarvan de inspanningen zijn opgenomen in het jaarplan 2024 (07a-jaarplan-2024-design-final-4.pdf). Hieronder volgt een kort overzicht van hetgeen er per actielijn gerealiseerd is.

Actielijn 1

We werken intensief en effectief samen, binnen en buiten de sector.

Binnen de sportsector wordt veelvuldig samengewerkt met diverse partijen op lokaal, provinciaal en landelijk niveau, zowel met overheden als met koepelorganisaties zoals de POS, de MOS, de VSBN en Sportkracht 12. Veelal in tijdelijke samenwerkingsverbanden t.b.v. specifieke onderwerpen of uitdagingen. Onder andere de Politieke Werkgroep Sport, het Sportakkoord en het Sectoroverleg geven de samenwerking binnen de sector een structureel karakter en daarmee continuïteit. Daardoor kunnen we, in toenemende mate, sport een stem geven en een plek aan de 'tafels die ertoe doen'.

Ook werken we meer en meer samen met partijen buiten de sport, van ondernemerskoepels tot natuurorganisaties, omdat in de praktijk blijkt dat we samen krachtiger zijn en veel belangen delen. Daarnaast zijn we nadrukkelijk actief geworden in het domein 'ruimte', omdat ruimtelijke ordening meer en meer van invloed wordt op de mogelijkheden voor sport; zeker voor wat betreft buitensport.

Met 70 partners zetten we ons via het Nationaal Preventieakkoord in voor een gezonder Nederland. We maakten ons daarbij sterk voor een rookvrije sport; inmiddels is meer dan 60% van de sportclubs rookvrij. Daarnaast werkten we aan het terugdringen van problematisch alcoholgebruik binnen de sport. Afgelopen jaar behaalden sportclubs 81.000 certificaten voor verantwoord alcohol schenken via onze e-learning.

In maart 2024 breidden we samen met JOGG, sportmarketingbureaus, 21 gemeenten en het Voedingscentrum het Convenant Gezonde Sportevenementen uit. Naast gezonde voeding omvatten de afspraken nu ook verantwoord alcoholgebruik en rookvrije evenementen.

Samen met de zorgsector hielpen we mensen vanuit de zorg naar sport. Zo ondersteunden we 72 sportclubs bij het verbeteren van de samenwerking met de zorg en het verlagen van de drempel voor patiënten om deel te nemen aan sport.

Ook internationaal werkten we intensief samen en onderhielden we nauwe contacten met het IOC, IPC en andere NOC's. Daarnaast waren bestuur, directie en medewerkers van NOC*NSF actief in diverse internationale besturen en commissies.

Actielijn 2

We versterken de organisatiekracht van sportorganisaties op maat.

In 2024 richtten we in totaal 31 sport- en beweegloketten op in 91 gemeenten, waaronder de eerste in Zeeland en Limburg. Deze loketten bieden sportclubs één centrale plek voor al hun vragen. Dankzij Sportakkoord II ondersteunden we 43.837 vrijwilligers bij 3.451 sportclubs. Daarnaast volgden 3.679 clubs inspiratiesessies of workshops via Rabo ClubSupport, en kregen 738 clubs intensieve begeleiding om hun organisatie te versterken.

Tien adviseurs lokale sport werkten in gemeenten en regio's om de sport lokaal te versterken en de brug te slaan tussen lokaal en nationaal beleid. Samen met de teams van Breedtesport bij NOC*NSF werd regionale kennis direct benut binnen onze organisatie.

Het Sportbestuurdersplatform groeide verder. Dit platform biedt clubbestuurders een kans om kennis te delen en samen sterker te worden. Elf gemeenten en tien sportbonden werkten mee aan de doorontwikkeling, waardoor het aantal actieve clubbestuurders steeg naar 737.

Vanaf 2024 heeft het Sport Professionals Netwerk een vaste plek binnen NOC*NSF. Zo zijn sportclubs tot en met 2026 verzekerd van ondersteuning. Inmiddels zijn 338 professionals bij het netwerk aangesloten.

In samenwerking met Nederlandse Loterij en Lotify organiseerden we de eerste Clubloterij. Het concept bleek in de uitvoering complexer dan verwacht en heeft meer tijd nodig om succesvol te worden. De Clubloterij is geëvalueerd met alle betrokken partijen, waarbij de belangrijkste conclusie was dat de Clubloterij toekomstperspectief heeft indien de vereniging NOC*NSF de komende jaren kan investeren in het ontwikkelpotentieel van de Clubloterij. Die afweging wordt op een later tijdstip gemaakt.

Meer dan tien sportbonden kregen hulp bij diversiteits- en inclusievraagstukken. Samen met tien bonden ontwikkelden we een implementatie- en actieplan voor interne diversiteit. Daarnaast volgden 250 sportclubs het trainingsprogramma 'Onze club is van iedereen' (OCIVI) om inclusie in de sport te bevorderen.

Actielijn 3

We werken aan voldoende en bekwame vrijwilligers en professionals in de sector.

Om de groeiende rol van sport in de samenleving te ondersteunen, is een gezonde arbeidsmarkt belangrijk. Daarom hebben de partners in de sport- en beweegsector de handen ineengeslagen via de Human Capital Agenda (HCA) Sport en Bewegen. De HCA leverde twee rapporten op: één over functies en opleidingen, en één over de vergelijking van CAO's en dialoogsessies in de sport. Op basis van deze inzichten ontwikkelden we een functiehuis, een opleidingshuis en een tool voor CAO-vergelijking. Daarnaast voerden we gesprekken met verwante sectoren zoals kinderopvang en zorg. Ook lanceerden we de tweede versie van de toolkit 'Inzet beroepskrachten in de sport'.

Het versterken van competenties van professionals is cruciaal. Met die gedachte organiseerden we landelijke bijeenkomsten voor sportparkmanagers, clubcoaches en verenigingsmanagers. Dat deden we ook voor sportbonden en gemeenten. Voor de doelgroep trainers, coaches en instructeurs zijn 1.256 services weggezet, waar 14.679 individuen aan hebben deelgenomen van 1.723 sportclubs. Voor doelgroep officials zijn dit 390 services geweest waar 6.973 individuen aan hebben deelgenomen van 731 sportclubs. Vanuit Academie voor Sportkader zijn 83 opleidingen aangeboden, waar 761 individuen aan hebben deelgenomen.

In 2024 zijn we gestart met de werving voor de NILE-cursus internationaal besturen en TeamNL@work. Deze cursussen bereiden bestuurders en gestopte topsporters voor op een (internationale) carrière. Beide cursussen beginnen in 2025.

Alle leer- en ontwikkelactiviteiten voor bondscoaches en technisch directeurs zijn ondergebracht bij de TeamNL Academie. NOC*NSF ondersteunt al decennialang het kennis- en competentieniveau van topsportkader. Maar in de nieuwe olympische cyclus wordt dit nog intensiever gedaan, omdat we ervan overtuigd zijn dat juist in een digitale en data gedreven sportwereld mensen het verschil maken.

In 2024 is een nieuwe opzet ontwikkeld voor het programma, dat vanaf nu Elite coach heet. Meer dan 250 coaches, technisch directeuren en experts doen er vanaf het voorjaar van 2025 aan mee. Intervisie en kennisontwikkeling zijn de belangrijkste bouwstenen van het programma. Ook is een TeamNL ontwikkelmonitor gemaakt, die professionals in de topsport helpt om persoonlijke ontwikkeling in kaart te brengen en te volgen.

Tot slot zijn de kerntaken van de Academie voor Sportkader (ASK) aangescherpt, zodat we nog beter kunnen inspelen op de behoeften van de sector.

Actielijn 4

We organiseren aantrekkelijk sportaanbod, waaronder wedstrijden en evenementen.

We lanceerden de Breedtesportstrategie: 'Sportplezier voor iedereen!' Deze strategie, gebaseerd op de Sportagenda 2032, heeft als doel breedtesport aantrekkelijk, toegankelijk en plezierig te maken en te houden voor iedereen. Afgelopen jaar zetten we al belangrijke stappen in deze richting:

Kinderen van 0-6 jaar

We werkten samen met diverse organisaties zoals Monkey Moves, Voetjebal en een aantal bonden om meer beweegmogelijkheden voor jonge kinderen te creëren. We brachten bestaande beweegprogramma's in kaart en zorgden voor betere zichtbaarheid. Deze programma's stimuleren beweging op jonge leeftijd en helpen pedagogisch medewerkers om beweging een vast onderdeel van de dag te maken in kinderdagverblijven.

Kinderen van 6-12 jaar

Binnen het programma 'School en Omgeving' versterken we de samenwerking tussen scholen en sportclubs. We ontwikkelden een digitaal kennisplein en boden praktische tools aan scholen en sportorganisaties. Met het ministerie van OCW werken we aan structurele financiering om sport en bewegen een vaste plek te geven in de ontwikkeling van kinderen.

Kinderen van 13-18 jaar

Olympic Moves brak records met meer dan 36.000 scholieren van 400 middelbare scholen die deelnamen aan de grootste schoolsportcompetitie van Nederland. Na regionale wedstrijden kwalificeerden 6.000 leerlingen zich voor de School Final op Sportcentrum Papendal.

Tien sportbonden en twee POS-leden (fitness en dans) onderzochten samen met het Jeugdsport Innovatiecentrum hoe ze hun sportaanbod beter kunnen laten aansluiten bij tieners.

Maatschappelijke Diensttijd (MDT) - jongeren van 12 - 30 jaar

Jongeren (12 - 30 jaar) kunnen via Maatschappelijke Diensttijd (MDT) vrijwilligerswerk doen bij sportorganisaties. Dankzij de samenwerking met sportbonden, gemeenten en buurtsportcoaches zijn 39 korte en 21 reguliere MDT-trajecten goedgekeurd. Tussen 2024 en 2026 starten ongeveer 15.000 tot 17.000 jongeren met een MDT-traject in de sport.

Sportaanbod ouderen

Zeven sportbonden verbeterden hun sportaanbod voor ouderen, met ondersteuning van bureau BOOM. Een voorbeeld hiervan is de succesvolle herpositionering van OldStars Waterpolo bij de KNZB. Het Themateam Ouderensport droeg bij aan de Beweegweek voor Ouderen, waar 25 organisaties activiteiten organiseerden. Zes gemeenten startten het project 'Lokale Verbinder', wat resulteerde in 15 nieuwe samenwerkingen.

Toegankelijkheid

We organiseerden vijf multisportdagen, inclusief activiteiten voor sporters met een beperking. Ook ontwikkelen we nieuwe opleidingen voor trainer-coaches en creëren extra competitiekansen binnen

het aangepast sporten. Samen met Fonds Gehandicaptensport onderzochten we hoeveel mensen met een lichte, matige of zware beperking sporten. In 2024 zijn twee rapportages gepubliceerd.

Sportmatch: vraag en aanbod samenbrengen

Het online platform Sportmatch koppelt sportaanbod aan sportvragen. Dankzij het Erasmus+ PP-PA-project kreeg het platform nieuwe functies en groeide het bereik. De impact in cijfers:

- 15 nieuwe partners
- 19.344 unieke sportactiviteiten
- 18.805 deelnemers
- 14.164 boekingen
- 238 verschillende sporten

District Spots en voedselbankactie

District Spots bieden jongeren een plek om te sporten en elkaar te ontmoeten. We voegden 15 nieuwe locaties toe en verbeterden 20 bestaande plekken, waaronder één in Parijs. Daarnaast koppelden we sportclubs in wijken met een lage sociaaleconomische status aan het programma 'School en Omgeving'. Met sportbonden organiseerden we een voedselbankactie om sport toegankelijker te maken voor mensen met een laag inkomen. In 2025 meten we de impact bij vijf voedselbanken en verbeteren we de doorverwijzing naar sportclubs.

Ruimte voor sport en accommodaties

Om voldoende en geschikte sportaccommodaties te realiseren, brachten we sportbonden samen in een nieuwe werkgroep. Tijdens de eerste bijeenkomst in oktober stonden onderwerpen als, de ruimtelijke sportnorm en de sportlandkaart centraal. In 2025 krijgt dit traject een vervolg.

Topsportevenementen

We werkten aan de uitvoering van de Nederlandse Topsportevenementen Strategie 2021-2030. Deze strategie, die is opgesteld in samenwerking met sportbonden, het ministerie van VWS en VSG, vergroot de maatschappelijke waarde van topsportevenementen.

In 2024 vonden 64 internationale topsportevenementen plaats in Nederland. Dit versterkte niet alleen de sportbeleving, maar droeg ook bij aan beleidsthema's als gezondheid en inclusiviteit. Daarnaast organiseerden we drie bijeenkomsten met het Platform Evenementen Managers (PEM) en een overleg met het Coördinatie- en Informatiepunt Topsportevenementen (CIT). Op de CIT-website voegden we extra kennis en tools toe, zoals een duurzaamheidsdashboard.

Verder brachten we een factsheet en een uitgebreide rapportage uit over het Topsportpodium Nederland, die we deelden met de Tweede Kamer en andere belanghebbenden. Ook publiceerden we een bevindingenrapportage over de ontwikkeling en uitdagingen van twintig sportbonden op het gebied van topsportevenementen.

Topteamsportcompetities 2024

- In navolging van 2023 is in 2024 extra aandacht besteed aan het aanstellen van professionals bij clubs en leaguebureaus van de Topcompetities. Hiermee wordt het fundament en de organisatiekracht versterkt.
- Om de zichtbaarheid en organisatie van competitiewedstrijden – zoals play-offs, bekerfinales en Europacupduels – te verbeteren, organiseerden we kennissessies voor bonden en clubs en richtten we een kennisbank in.
- Borging, evaluatie en kennisdeling tussen bonden en clubs kregen veel aandacht, met als doel de professionalisering te versterken en vervolgstappen efficiënt en effectief te zetten, bijvoorbeeld op het gebied van competitie-opzet, TeamNL-expertise en commerciële activiteiten.
- De programmaorganisatie richtte zich bovendien op interne samenwerking binnen NOC*NSF en het versterken van verbindingen met andere programma's, projecten en afdelingen, zoals Marketing, Communicatie & Partnerships (MCP), Support en Clubkaderontwikkeling.

Actielijn 5

We organiseren een optimaal en succesvol topsportklimaat in Nederland.

Olympische en Paralympische Spelen

De Olympische en Paralympische Spelen vormden onmiskenbaar een hoogtepunt van 2024. TeamNL nam deel met 275 olympische en 86 paralympische sporters.

- Bij de Olympische Spelen behaalde TeamNL een historische zesde plaats in de medaillespiegel, met 15 gouden, 7 zilveren en 12 bronzen medailles. Dit was een nieuw record: Nederland won nooit eerder zoveel gouden medailles op de Spelen.
- Ook de Paralympische Spelen waren bijzonder succesvol. TeamNL veroverde 27 gouden, 17 zilveren en 12 bronzen medailles, een totaal van 56 medailles. Nederland eindigde op de vierde plaats, de hoogste positie in 48 jaar.

Dankzij de intensieve samenwerking met de sportbonden en gedeelde ambities creëerden we de ideale randvoorwaarden. Met Parijs als decor en de ruime steun van het Nederlandse publiek werd het een sportfeest om nooit te vergeten.

Verdelen van topsportmiddelen

We verdeelden de topsportmiddelen voor de cyclus 2025-2028 via een zorgvuldig proces. Allereerst categoriseerden we de disciplines van de sportbonden in drie groepen. Categorie 1 kreeg vervolgens de kans om het prestatiepotentieel te laten beoordelen, waarna de bonden eind mei een investeringsadvies ontvingen. De deadline voor aanvragen was 30 september 2024. NOC*NSF beoordeelde deze aanvragen volgens de Richtlijnen 2025 en stelde een verdeelvoorstel op, dat door het Expertpanel Topsport werd getoetst. Eind november werden de definitieve toekenningen gecommuniceerd naar de bonden en TeamNL-centra.

Topsporter als beroep

De erkenning van topsport als volwaardig beroep blijft een belangrijk speerpunt. In 2024 ontvingen topsporters een inkomen via de stipendiumregeling, maar de vraag is of deze regeling nog aansluit bij de huidige ontwikkelingen. Daarom is een extern onderzoek gestart naar nieuwe modellen voor een duurzame inkomensstructuur. De resultaten worden in de loop van 2025 verwacht en dienen als basis voor een nieuw model dat op 1 januari 2027 van kracht moet worden.

Actielijn 6

We werken aan toegankelijke sportaccommodaties en een sportvriendelijke openbare ruimte.

Door de toenemende drukte in de openbare ruimte is samenwerking essentieel om toegankelijke, veilige en uitnodigende sportlocaties te creëren. Alleen zo zorgen we voor meer sportplezier.

Beschikbaarheid

In opdracht van NOC*NSF en POS verschenen twee belangrijke rapporten:

- Een kwantitatief onderzoek van het Mulier Instituut over de druk op sportruimte.
- Een rapport van Urhahn Stedenbouw over regionale uitdagingen en oplossingen.

Naar aanleiding van deze rapporten organiseerden we het minicongres 'Ruimte voor Sport'. Daarnaast gaven we het ministerie van VWS advies over het vereenvoudigen van de organisatie van sportieve tochten.

Kwaliteit

We verbeterden het Kwaliteitszorgsysteem voor sportaccommodaties, wat resulteerde in meer functionaliteiten, een stabiel platform en een betere exploitatie.

Toegankelijkheid

We ontwikkelden een advies over de toegankelijkheid van sportclubaccommodaties voor mensen met een handicap en boden dit aan bij het ministerie van VWS.

Betaalbaarheid

We signaleerden de vroege uitputting van subsidies voor sportaccommodaties en wezen op de dreigende bezuinigingen op de subsidieregeling BOSA. Ook gaven we advies over de openstelling van de DUMAVA-subsidie. Samen met de Stichting Waarborgfonds Sport (SWS) creëerden we het Revolverend Fonds Sportclubaccommodaties, waarmee sportclubs toegang kregen tot goedkope leningen voor het verbeteren van hun accommodaties.

Actielijn 7

We promoten de waarde van sport en sportief bewegen voor iedereen.

“De sporters van TeamNL hebben met hun geweldige prestaties laten zien wat je kunt bereiken met talent, hard werken en doorzettingsvermogen, zelfs als het tegenzit.” Zo benadrukte Koning Willem-Alexander in de Troonrede de buitengewone successen van TeamNL op de Olympische en Paralympische Spelen.

Met de contouren van de Breedtesportstrategie en de kracht van het merk TeamNL zijn zowel nieuwe proposities op de markt gebracht (TeamNL Kids als TeamNL Sport Experience) en bestaande concepten (Olympic Moves) vernieuwd. Met als doel zoveel mogelijk Nederlanders kennis laten maken met het plezier en de kracht van sport. Zodat we sport niet alleen promoten, maar mensen ook laten overwegen om te gaan sporten en te blijven sporten.

Meer fans, meer impact

De indrukwekkende prestaties van TeamNL in Parijs waren niet alleen sportief van betekenis, maar gaven het TeamNL-merk ook een flinke boost. De merkbekendheid groeide van 82% vóór de Spelen naar 92% tijdens de Spelen. Ook de fanbase breidde uit: het aantal fanprofielen steeg van 98.000 naar 250.000. Op social media zagen we een groei van 4% voor NOC*NSF en 25% voor TeamNL, met een forse toename in bereik en engagement.

TeamNL Huizen: een primeur

Voor het eerst waren er tijdens de Spelen zowel een TeamNL Huis als een paralympisch TeamNL Huis. Beide locaties groeiden uit tot bruisende ontmoetingsplekken voor fans, familie en sporters. Tegelijkertijd speelden ze een zeer belangrijke rol in onze belangenbehartiging en nieuwe netwerken aanboren en nieuwe partners werven. De Huizen creëerden commerciële en maatschappelijke waarde voor partners en zorgden voor veel media-aandacht. Dankzij samenwerkingen met onder andere het Nationaal Programma Arnhem Oost werd de vrijwilligersgroep (crew) diverser. Het TeamNL Huis was vanaf de eerste huldigingsavond vrijwel uitverkocht en trok in totaal ruim 100.000 bezoekers. Het paralympisch TeamNL Huis verwelkomde 7.000 bezoekers hetgeen boven verwachting was. Hoewel de oorspronkelijke begroting zorgvuldig was opgesteld, heeft de exploitatie van het TeamNL Huis in de praktijk geleid tot een hogere investeringsbehoefte vanuit NOC*NSF. Dit kwam enerzijds door een lager dan verwachte bezoekersbesteding, en anderzijds door extra kosten op het gebied van personeel, veiligheid en productie. Deze extra kosten vloeiden voort uit aanvullende eisen van de Franse overheid die pas in een later stadium duidelijk werden.

Game Changer

Met Game Changer brengen we de olympische waarden tot leven in het gastland van de Spelen. In Parijs lag de focus op het stimuleren van sportdeelname onder vrouwen via de projecten District Spots en Vélo École.

TeamNL Kids

Met TeamNL Kids brachten we de Olympische en Paralympische Spelen naar 6.750 Nederlandse scholen. Dit lesprogramma, bedoeld voor basisscholen, BSO's en buurtsportcoaches, liet kinderen van 4 tot 12 jaar kennismaken met de kracht van sport. Tijdens het NOC*NSF Sportgala werd de 'TeamNL Kids Held van het Jaar'-award voor het eerst uitgereikt aan Femke Bol.

TeamNL Sport Experience

TeamNL Sport Experience is in 2024 gestart met een grootschalig programma aan sportieve activiteiten onder de noemer 'TeamNL Sport Experience', waarmee bezoekers en de regionale omgeving worden uitgedaagd op actieve wijze te genieten van een sportoverstijgend activiteitenprogramma. Belangrijk doel hiervan is om de maatschappelijke waarde van topsportevenementen verder te vergroten en de evenementen te verbinden. Het 'reizende' festival voortgezet bij toekomstige sportevenementen in Nederland.

Politiek: Sport gaat niet vanzelf

Met de campagne 'Sport gaat niet vanzelf, politiek kom in beweging!' vroegen we aandacht voor de positieve impact van sport. 67 (oud-)topsporters en coaches spraken zich uit tegen de bezuinigingen in een open brief in het Algemeen Dagblad. Ook de strijd tegen de btw-verhoging op sport kreeg steun uit de sport- en cultuursector. De campagnevideo ging viral en werd opgepikt door politici en bekende Nederlanders. Olympisch kampioen Marit Bouwmeester sprak zich op Prinsjesdag uit tegen de btw-verhoging. Mede dankzij de inspanningen van de sportsector is de btw-maatregel vooralsnog van tafel, in afwachting van alternatieve dekking.

Sportgala: 2024 een jaar om te vieren

Het NOC*NSF Sportgala vond plaats op Papendal, het kloppende hart van de Nederlandse topsport. Bijna 1.000 gasten kwamen samen om de successen van sporters en coaches te vieren. De livestream via NOS.nl trok 7.400 unieke kijkers – een forse stijging ten opzichte van de 1.650 in 2023. Via de NOS-liveblog, social media en de tv-uitzending 'Sportjaar 2024' bereikte het Sportgala bovendien miljoenen mensen.

Actielijn 8

We innoveren op het gebied van prioritaire thema's

Naast onze focus op intensieve samenwerking en kerntaken, richten we ons als sportsector op een aantal prioritaire thema's.

Een inclusieve, integere en sociaal veilige sportcultuur

In 2024 droegen we actief bij aan de oprichting van een onafhankelijk integriteitscentrum en de bijbehorende wetgeving, die de basis vormt voor gegevensverwerking. De Afdeling Integriteit van NOC*NSF voorzag ambtenaren van het Ministerie van VWS en diverse externe adviseurs van informatie en dacht mee over de taak en opdracht van het centrum. Ook lukte het om een aantal sportbonden en vertegenwoordigers van sporters dicht bij het proces te betrekken. Het is belangrijk om alle leden goed op de hoogte te houden van deze ontwikkelingen in 2025, wanneer de wetgeving wordt geconsulteerd en de financiering geregeld moet worden. Daarnaast is het van belang dat sportorganisaties structureel ondersteund worden om meldingen goed te kunnen behandelen en preventie te organiseren. Tegelijkertijd maakten we het huidige Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN) zelfstandiger met een eigen e-mailadres, logo en locatie. CVSN fungeert (operationeel en nu ook optisch) nu als onafhankelijk meldpunt met externe vertrouwenspersonen.

Met tien integriteitsmanagers ondersteunden we 35 sportbonden bij meldingen en preventief beleid. De ondersteuning vanuit de integriteitsmanagers leidt tot verbetering in kwaliteit van opvolging van meldingen bij de sportbonden, maar geeft ook een impuls aan de invoering van beleid. Dit heeft o.a. bijgedragen tot de volgende resultaten:

- 1.265 extra vertrouwenscontactpersonen op sportclubs
- 10% meer clubs die gebruikmaakten van de gratis VOG-regeling (nu 5.662 clubs)
- 854 clubs die we bereikten met bijeenkomsten over sociale veiligheid, een verdubbeling ten opzichte van 2023

Ook ontwikkelden we nieuwe gedragscodes en ondersteuningsinstrumenten voor sportbonden.

Verduurzamen van de sport

We presenteerden een rapport over natuurinclusieve sportlocaties, gebaseerd op vijf lokale Living Labs, en organiseerden een minicongres over dit thema. Daarnaast droegen we bij aan het plan van het Nationaal Klimaat Platform voor de verduurzaming van sportaccommodaties. Onder het motto 'Samen sporten, samen rijden' lanceerden we in 2024 de sportbrede variant van de campagne Volle Bak, met deelname van vijf sportbonden.

In 2024 organiseerden we voor de vijfde keer de verkiezing Duurzaamste Sportclubaccommodatie van het Jaar. De jury selecteerde uit bijna 70 aanmeldingen vijf genomineerde clubs. Op 15 mei presenteerden de genomineerden zich in het clubhuis van ONT Opeinde (de winnaar van 2023) aan de jury. Uiteindelijk kwam FC Weesp (voetbal) als winnaar uit de bus. Ook alle eerdere winnaars waren aanwezig; zij zijn inmiddels uitgegroeid tot ware ambassadeurs en inspiratoren voor andere sportclubs met duurzaamheidsaspiraties. Sportclubs uit de regio waren i.s.m. Sport Fryslan uitgenodigd om de voorbeelden van de genomineerde clubs op zich in te laten werken.

Versterken van data- en datamanagement

In 2024 realiseerden we een datastrategie en uitvoeringsplan en zetten we de eerste stap voor een sterk dataplatform. We ondersteunden sportbonden bij datamanagement, bijvoorbeeld via het programma Datagedreven Werken, waarvan de basisopleiding in 2024 beschikbaar kwam.

4. Interne organisatie NOC*NSF

4.1 Kerntaak verdelen middelen

NOC*NSF verdeelt de collectieve middelen voor de georganiseerde sport op een transparante, efficiënte en zorgvuldige manier. Dit gaat om inkomsten uit de Nederlandse Loterij en bijdragen van het ministerie van VWS. Samen met sportbonden, VWS en andere partijen stelden we richtlijnen op voor het beheer en de verdeling van deze middelen, de beoordeling van aanvragen en de controle op de besteding.

- Op basis van het Bestedingsplan en de Richtlijnen 2024 voerde NOC*NSF de toekennings- en verantwoordingscycli voor 2024 uit. Over beide cycli rapporteerde NOC*NSF aan de Algemene Vergadering in mei 2024.
- In 2024 is het Nederlandse Loterij-deel van het Bestedingsplan 2024 op € 53,2 miljoen vastgesteld. Dit vormde samen met de Sportagenda de basis voor het Bestedingsplan 2024.
- In 2024 (met een kleine uitloop naar begin 2025) kwamen tien beroepsprocedures binnen bij de Beroepscommissie Bestedingsplan Sportagenda (BCB) over de toekenning van topsport-gelden. Het bestuur van NOC*NSF heeft in elke zaak een verweerschrift ingediend en er heeft in elke kwestie een zitting plaatsgevonden. Inmiddels zijn ook de uitspraken ontvangen en is elk beroep ongegrond verklaard. De oorspronkelijke besluiten van NOC*NSF zijn daarmee in stand gebleven.
- Op verzoek van de leden voerde NOC*NSF, in lijn met de Veranderagenda, strenger toezicht op naleving van de Minimale Kwaliteitseisen. Die lijn zetten we in 2023 door. Onderdeel hiervan is ook een invoering van onafhankelijke audits. Na een succesvolle pilot in 2022 zijn in 2024 tien audits uitgevoerd door één onafhankelijk auditbureau. De uitkomsten zijn met de bonden besproken en maken onderdeel uit van de beoordeling van de aanvraag voor 2025.

4.2 Werkorganisatie NOC*NSF

In dit jaarverslag wordt een beperkt aantal HR-kerngegevens opgenomen. Voor overige financieel-organisatorische informatie verwijzen we naar het financiële deel van het jaarverslag 2024 van NOC*NSF.

Formatie (excl. flexibele schil)

	31-12-24	31-12-23	31-12-22	31-12-21	31-12-20
Formatie in Fte	262	255	217	208	193
Headcount	293	281	245	231	220
Onbepaalde tijd	145	142	131	139	129
Bepaalde tijd	149	139	114	92	91
Mannen	133	129	115	108	100
Vrouwen	160	152	130	123	120

Dienstverbanden (excl. flexibele schil)

	31-12-24	31-12-23	31-12-22	31-12-21	31-12-20
Fulltime	145	142	127	119	107
Mannen	84	84	80	76	68
Vrouwen	60	58	47	43	39
Parttime	145	139	118	112	113
Mannen	47	45	35	32	32
Vrouwen	98	94	83	80	81

Ziekteverzuim

	2024	2023	2022	2021	2020
Verzuim%	1,84%	1,92%	3,22%	1,5%	2,3%

Duur dienstverband

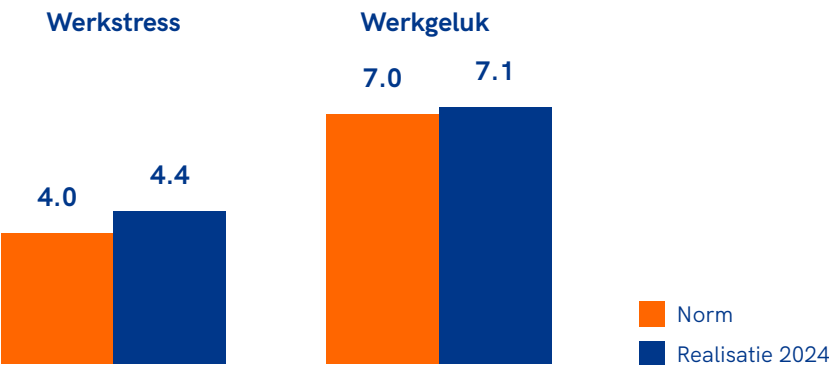
Dienstjaren Klasse	Aantal FTE
0 - 5 jaar	192,47
6 - 10 jaar	26,06
11 - 15 jaar	9,37
16 - 20 jaar	7,79
21 - 25 jaar	12,6
26 - 30 jaar	3,53
31 - 35 jaar	7,32
36 - 40 jaar	3

Leeftijdsklasse

Leeftijdsklasse	Aantal FTE
< 26 jaar	5,16
26 - 35 jaar	90,39
36 - 45 jaar	71,03
46 - 55 jaar	63,41
> 55 jaar	32,14

Het ziekteverzuim bij NOC*NSF in 2024 was 1,84%. Dit bestond uit kortdurend verzuim (0,86%) en langdurend verzuim, gedefinieerd als verzuim vanaf de 42ste ziekte dag (0,98%). Het merendeel van de langdurige verzuimgevallen was niet werkgerelateerd, wat suggereerde dat externe factoren een grote rol speelden in de gezondheid van de medewerkers.

NOC*NSF heeft oog voor de gezondheid en gesteldheid van de medewerkers. Met de medewerkerstevredenheidsinstrument-tool ‘Everybody Frank’ werd werkgeluk, werkstress en vitaliteit gemeten. Medewerkers kregen wekelijks via de app de vraag om hun feedback te geven over verschillende aspecten van hun werkervaring.”



Met een score van 7,1 op werkgeluk en een 4,4 op werkstress scoren we boven de gestelde norm van Everybody Frank. Het werkgeluk is positief, maar we blijven alert op de werkstress per afdeling. De hoge werkdruk in 2024 komt vooral door grote evenementen zoals de Olympische en Paralympische Spelen, maar is ook deels kenmerkend voor een kennisorganisatie. We blijven actief werken aan een gezonde en vitale werkomgeving, zowel op kantoor als thuis. Sinds Q4 2024 kunnen medewerkers op kosten van NOC*NSF een Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) laten uitvoeren bij gezondheidsinstituut Pim Mulier, wat we nu structureel aanbieden.

Bovendien moedigen we medewerkers aan om fysiek bezig te zijn. Naast sporten bij Pim Mulier, organiseren we een breed 'samen sporten'-programma met wekelijkse activiteiten door en voor collega's. Het beleid richt zich niet alleen op fysieke gezondheid, maar ook op mentale ondersteuning, zoals coaching en stressmanagementprogramma's. Het lage verzuimpercentage benadrukt het belang van proactieve maatregelen en voortdurende aandacht voor zowel fysieke als mentale gezondheid, wat bijdraagt aan een veerkrachtige en productieve organisatie.

Afgelopen jaar voerden we op HR-gebied belangrijke veranderingen door. Zo is de verplichting om verlof te registreren komen te vervallen en worden overuren niet meer geregistreerd. Volgens onze kernwaarde 'Verantwoordelijkheid' geven we medewerkers het vertrouwen en de vrijheid om verlof op hun eigen manier in te vullen, in overleg met hun leidinggevende en het team. Bij noodzakelijke overuren maken leidinggevende en medewerker samen een plan om na de overwerkperiode tijd voor herstel in te plannen.

De NOC*NSF Academie biedt medewerkers de kans om zowel zachte als technische vaardigheden te verbeteren, wat essentieel is voor hun persoonlijke en professionele groei. In Q4 van 2024 startten we onder andere met een leiderschapstraject gebaseerd op het gedachtegoed van Covey. Ook begonnen we een uitgebreid traject voor projectleiders en opdrachtgevers om de kwaliteit te verbeteren.

In samenwerking met de Ondernemingsraad (OR) voeren we de laatste structuurwijziging door op de afdeling Public Affairs en Breedtesport, wat de integrale samenwerking versterkt. De samenwerking met de OR verloopt goed en blijft scherp in een harmonieuze en constructieve setting.

We kijken vol vertrouwen naar de toekomst en blijven ons inzetten voor de verdere ontwikkeling en optimalisatie van ons HR-beleid, met focus op (leiderschaps)ontwikkeling, diversiteit & inclusie, strategische personeelsplanning en duurzame inzetbaarheid.

4.3 Informatiebeveiliging

NOC*NSF ontwikkelt zich verder op het gebied van digitalisering en dataverwerking. We verwerken verschillende soorten data, zoals privacygevoelige informatie, bijzondere persoonsgegevens, financiële gegevens en bedrijfsgevoelige informatie. Omdat deze data zo belangrijk is, blijven we investeren in de bescherming ervan. Dit is essentieel voor onze interne bedrijfsvoering en voor het vertrouwen van sportbonden, sporters, ministerie van VWS en andere betrokkenen.

We volgen externe ontwikkelingen op de voet om onze systemen en data te beschermen tegen bedreigingen. Verder vergroten we het bewustzijn van cybersecurity onder medewerkers door bijvoorbeeld phishingtests, trainingen en het hanteren van 'gouden regels'. Naast bewustwording werken we ook aan technische verbeteringen. We monitoren het wifi-netwerk en de cloudomgeving voortdurend op onregelmatigheden en kwetsbaarheden. Ook voeren we regelmatig penetratietests uit om de beveiliging te testen en te verbeteren.

De Chief Information Security Officer (CISO) en het gespecialiseerde securityteam, onder leiding van een Information Security Officer (ISO), zorgen voor de beveiliging van onze data. Zij houden het beveiligingsbeleid up-to-date, adviseren projecten en zorgen voor de uitvoering van beveiligingsmaatregelen. Voor privacykwesties en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) hebben we een Privacy Officer aangesteld. Deze Privacy Officer is ook verantwoordelijk voor de implementatie van de AI-wetgeving binnen de organisatie.

Deze aanpak onderstreept onze focus op het veilig omgaan met en beschermen van gevoelige informatie.

Beveiligingsmaatregelen rondom de Olympische Spelen

Door de hogere dreiging tijdens grote evenementen zoals de Olympische Spelen, heeft NOC*NSF extra maatregelen genomen om data en systemen goed te beschermen. Dit omvat:

- Verhoogde monitoring en incident respons: Tijdens de Olympische Spelen werd de monitoring van systemen en netwerken versterkt, zodat we snel konden reageren op mogelijke bedreigingen. Het incidentrespons team stond klaar om direct in te grijpen bij verdachte activiteiten.
- Bewustwordingscampagnes: Medewerkers en atleten kregen extra training en informatie over de dreigingen tijdens de Olympische Spelen. Ze leerden hoe ze verdachte activiteiten konden herkennen en melden. Ook werd een VPN geïnstalleerd bij medewerkers, zodat ze veilig verbinding konden maken met onze IT-systemen.
- Samenwerking met externe partners: NOC*NSF werkte samen met Papendal en het TeamNL-huis om snel te reageren in geval van een calamiteit. Het Incident Respons Plan (IRP) zou dan in werking treden. Gelukkig zijn er geen beveiligingsincidenten geweest, en is het IRP niet gebruikt.

Werkplek en beveiliging

Alle medewerkers van NOC*NSF gebruiken een managed device (laptop en telefoon), die we centraal kunnen beheren. Bij calamiteiten, zoals diefstal, kunnen we de apparaten op afstand wissen (whipen). Als een laptop wordt gestolen, wordt dit direct gemeld bij de servicedesk, die de laptop vervolgens op afstand kan wissen, zodat de dief geen toegang heeft tot de gegevens. Dit is alleen mogelijk als de inloggegevens bekend zijn, aangezien de harde schijf versleuteld is. We werken steeds meer in de cloud en minder op lokale apparaten. We moedigen medewerkers aan om bestanden in de Teams-omgeving te bewaren en linkjes te delen in plaats van documenten zelf.

IAM (Identity and Access Management)

Identity and Access Management (IAM) zorgt ervoor dat de juiste personen of computers op het juiste moment toegang hebben tot de juiste systemen en data. We hebben de 5 belangrijkste systemen gekoppeld aan onze centrale inlogapplicatie (Azure B2C), waardoor deze via Single Sign-On (SSO) toegankelijk zijn. In 2025 willen we verder gaan door role-based access control (RBAC) te implementeren, zodat toegang beter wordt afgestemd op de rol van de gebruiker.

Doelarchitectuur

NOC*NSF heeft een doelarchitectuur opgesteld die een belangrijke volgende stap biedt voor de beveiliging. Een essentieel onderdeel hiervan is de implementatie van een API Gateway, die het aanvalsoppervlak aanzienlijk verkleint. Deze gateway fungeert als centrale toegangspoort voor alle dataverzoeken, waardoor ongeautoriseerde toegang en potentiële aanvallen beter kunnen worden beheerd en gemonitord.

Phishing

Phishing is een groeiend probleem binnen NOC*NSF. In november 2024 ontving de organisatie 265 phishing- en spam-e-mails, en werden er 97 pogingen tot credential phishing gedetecteerd. Dit is een flinke stijging ten opzichte van maart 2024. Ook zagen we meer mislukte inlogpogingen, die we tijdig hebben opgespoord. Er werd één security-incident/datalek gemeld en er waren 19 pogingen om malware te installeren. Deze cijfers laten zien hoe belangrijk het is om het bewustzijn over phishing en cybersecurity continu te versterken.

5. Financieel Perspectief

5.1 Financiële informatie

2024 wordt afgesloten met aanzienlijk hogere baten dan voorgaande jaren. De drie belangrijkste financieringspijlers van NOC*NSF hebben tot en met 2024 een substantiële groei doorgemaakt.

Resultaat inclusief deelnemingen

NOC*NSF sloot boekjaar 2024 af met een geconsolideerd resultaat van € 2,7 miljoen positief. De deelnemingen behaalden in 2024 een resultaat van € 0,1 miljoen negatief.

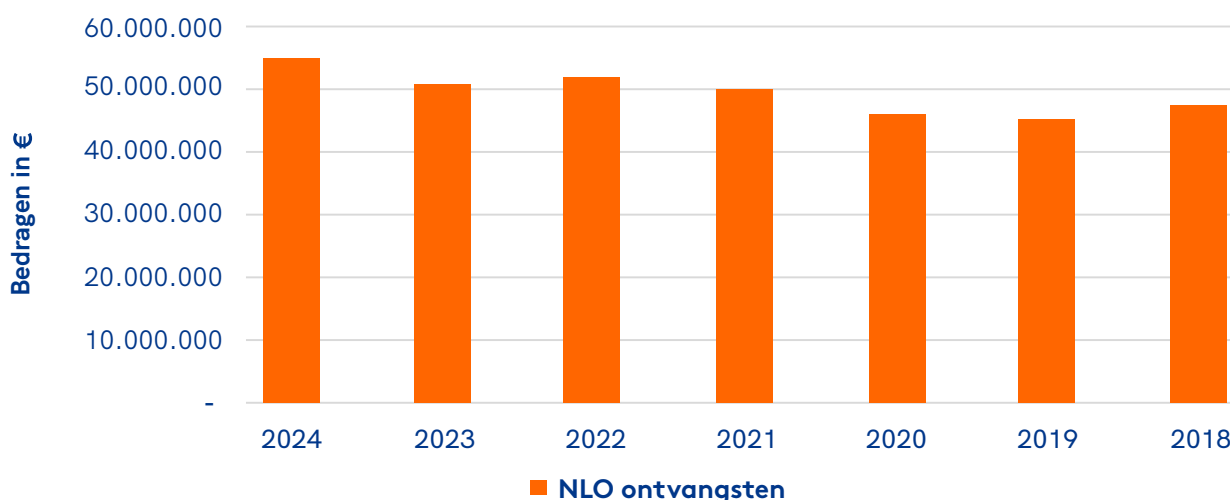
Afdracht van de Nederlandse Loterij

Ook in 2024 blijft de positieve trend in de afdracht van de Nederlandse Loterij. Met meer dan € 53 miljoen ligt de afdracht boven de begroting en is deze wederom hoger dan voorgaande jaren.

Deze positieve ontwikkeling heeft ertoe geleid dat tijdens de Algemene Vergadering in mei 2023 het Bestedingsplan is verhoogd naar € 53,2 miljoen. Hiermee is het Bestedingsplan in omvang ook hoger dan voorgaande jaren.

De meerafdracht is deels gebruikt voor de financiering van dit Bestedingsplan. Het resterende deel van de meerafdracht is toegevoegd aan de hiervoor aangehouden reserves.

NLO ontvangsten



Overheidssubsidies

NOC*NSF ontving opnieuw ruim € 70 miljoen aan subsidies van de Rijksoverheid. De Rijksoverheid blijft in deze een betrouwbare partner en stelt NOC*NSF in staat om te investeren in de ontwikkeling van sport op alle niveaus, van de breedtesport tot aan de topsport, en draagt bij aan het realiseren van een duurzame, inclusieve en veilige sportcultuur.

Specifiek heeft NOC*NSF in 2024 voor de volgende onderwerpen subsidie ontvangen vanuit de overheid:

- Instellingssubsidie 2024 Topsport;
- Projectsubsidie Sportakkoord II 2023-2026;
- Projectsubsidie Centrum Veilige Sport Nederland;
- Projectsubsidie Verklaring Omtrent Gedrag;
- Projectsubsidie Veilige en Integere Sport;
- Projectsubsidie Alliantie Gelijke Spelen.

Sponsorbaten

De sponsorinkomsten van NOC*NSF zijn opnieuw gestegen, tot ongeveer € 25 miljoen, aangevuld met ruim € 10 miljoen aan sponsoring in natura. Deze groei is vooral te danken aan het olympisch jaar en de extra sponsorinkomsten door de organisatie van het TeamNL Huis. Dit benadrukt opnieuw de aantrekkelijkheid van NOC*NSF en de aangesloten sportbonden als partners voor sponsors.

NOC*NSF zet de gegenereerde sponsorinkomsten actief in om de sportbonden te ondersteunen bij het financieren van de sponsorrechten die zij inbrengen. Dit omvat onder andere de ontwikkeling van sportprogramma's, evenementen en initiatieven die gericht zijn op het bevorderen van de sportbeoefening en het verhogen van de sportparticipatie in Nederland. Daarnaast worden de middelen ingezet om de verplichtingen richting partners en sponsors na te komen. Dit houdt in dat NOC*NSF zich inspanst om de waarde voor sponsors te maximaliseren, bijvoorbeeld door zichtbaarheid en merkactivatie binnen de sportgemeenschap en daarbuiten.

Beheersing kosten

De jaarrekening van NOC*NSF laat zien dat de lasten in het verslagjaar hoger uitvielen dan oorspronkelijk begroot. Deze kostenoverschrijding is deels het gevolg van de conservatieve benadering die NOC*NSF hanteert bij het opstellen van de begroting. In deze benadering worden inkomsten die als onzeker worden beschouwd, en de uitgaven die daaruit voortvloeien, niet vooraf ingecalculeerd.

De hogere uitgaven zijn voornamelijk veroorzaakt door twee factoren. Ten eerste was er de verhoogde instellingssubsidie voor Topsport in 2024, wat leidde tot hogere uitbetalingen aan sportorganisaties. Ten tweede waren er de kosten voor het TeamNL Huis, waarvoor NOC*NSF samen met partners en sponsoren een extra bijdrage heeft geleverd.

5.2 Financieel perspectief: 2025 en verder

De recente kabinetsplannen kunnen aanzienlijke invloed hebben op de subsidies voor sport in Nederland, waaronder de financiering van NOC*NSF. Enerzijds is er zorg over de geplande verhoging van de kansspelbelasting (KSB), wat kan leiden tot een verminderde jaarlijkse bijdrage van de Nederlandse Loterij aan de sport. Daarnaast heeft het kabinet plannen voor een bezuiniging van ongeveer 1 miljard euro over 5 jaar. Dit kan de sportsector treffen, die voor een groot deel afhankelijk is van rijkssubsidies.

Financieringsstromen van NOC*NSF

De drie belangrijkste financieringsstromen van NOC*NSF zijn:

1. Overheidssubsidies en -bijdragen: Deze zijn vaak projectgebonden en gericht op specifieke doeleinden zoals topsport, breedtesport, en innovatie binnen de sport.
2. Afdracht van de Nederlandse Loterij: Een belangrijk deel van de financiering komt van de Nederlandse Loterij, die bijdraagt aan sportontwikkeling op alle niveaus.
3. Sponsorgelden en commerciële partnerschappen: Inkomsten uit samenwerkingen met commerciële partners en sponsors vormen een essentiële bron van inkomsten voor NOC*NSF, waarmee investeringen in de sport worden gefinancierd.

Overheidssubsidies

Het ministerie van VWS is en blijft een belangrijke partner. Met het Sportakkoord II is voor de periode 2023-2026 een subsidie van zo'n € 16 miljoen per jaar beschikbaar om samen met de sportbonden te werken aan een toekomstbestendige sportsector. Daarnaast ondersteunt VWS het landelijk topsportbeleid met zo'n € 50 miljoen per jaar en werken VWS en NOC*NSF nauw samen op het thema Integriteit, met subsidies voor een Veilige en Integere Sport. Er wordt ook gesproken over de verzelfstandiging van het Centrum Veilige Sport Nederland.

De voorgenomen bezuinigingen binnen de Rijksoverheid kunnen invloed hebben op verschillende sectoren, waaronder sport. De directe impact op het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en daarmee op de begroting van de directie Sport is op dit moment nog onduidelijk.

Het Sportakkoord biedt zekerheid tot 2026. De subsidie voor Topsport zorgt voor continue financiering van het topsportbeleid. Ook de financiering voor Integriteit blijft belangrijk voor de sportsector. Deze stabiele financiering is cruciaal voor de planning en uitvoering van lange termijn sportprojecten. NOC*NSF overlegt regelmatig met het ministerie van VWS om deze ontwikkelingen te volgen.

Afdracht van de Nederlandse Loterij

De Nederlandse Loterij (NLO) heeft de afgelopen jaren haar afdracht aan de georganiseerde sport op peil weten te houden ondanks onzekerheden in de markt zoals de coronapandemie en de openstelling van de kansspelmarkt. Een van de grootste zorgen is de geplande verhoging van de kansspelbelasting (KSB), die kan leiden tot een verminderde jaarlijkse bijdrage van de Nederlandse Loterij aan de sport. Dit kan de basisfinanciering van zowel topsport als breedtesport aantasten. De samenloop van de stijging van de KSB, de tabaksban (minder verkooppunten) en het invoeren van speellimieten zal de afdracht van de NLO en de waarde van ons golden share negatief beïnvloeden. NOC*NSF ziet als medeaandeelhouder direct toe op deze ontwikkelingen en volgt de effecten nauwlettend. Vanwege het prudente beleid van voorgaande jaren zijn de huidige reserves op niveau om een eventuele dalende afdracht op te vangen en om op korte termijn het Bestedingsplan op niveau te houden.

Sponsorbaten

In 2024 is een einde gekomen aan de olympische cyclus 2021-2024. In een na-olympische periode betekent dit wederom een grote mate van onzekerheid over sponsorinkomsten, die veelal tot stand komen in de periode Q4-2024 tot en met Q2-2025. In de loop van 2025 zal een concreter beeld ontstaan over de sponsorfinanciering voor de komende cycli.

In 2022 is een belangrijke sponsorovereenkomst gesloten met de Nederlandse Loterij, maar voor langdurige financiering van TeamNL zijn meer partners nodig. Momenteel gebruikt NOC*NSF hun eigen fondsen om dit te ondersteunen, maar door het huidige financiële klimaat is dit vanaf 2026 waarschijnlijk niet haalbaar. Het werven van nieuwe partners blijft in deze een voortdurende prioriteit voor NOC*NSF.

6. Governance

6.1 Bestuur

Het bestuur van NOC*NSF vervult een cruciale rol binnen de organisatie, waarbij het op afstand opereert en toezicht houdt als de toezichthoudende entiteit van de werkorganisatie. Deze structuur is essentieel om de scheiding tussen bestuurlijke verantwoordelijkheden en de dagelijkse leiding van de organisatie te waarborgen. Het bestuur is collectief verantwoordelijk voor een aantal kernactiviteiten die van vitaal belang zijn voor het succes en de integriteit van NOC*NSF:

- Vaststellen van de strategie: het bestuur is verantwoordelijk voor het vaststellen van de lange-termijnstrategie van NOC*NSF. Dit omvat het bepalen van doelen en prioriteiten die de richting van de organisatie bepaalt, in lijn met haar missie om sport in Nederland te bevorderen en te ondersteunen.
- Toezicht houden op de directie: het bestuur houdt toezicht op de directie, die verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding van NOC*NSF. Dit toezicht zorgt ervoor dat de directie handelt in overeenstemming met de vastgestelde strategie en de waarden van de organisatie. Het bestuur evalueert de prestaties van de directie en biedt richting en feedback waar nodig.
- Representeren van NOC*NSF: het bestuur vertegenwoordigt NOC*NSF in afstemming met directie, in externe aangelegenheden. Deze rol is belangrijk voor relatiebeheer, fondsenwerving en belangenbehartiging voor de Nederlandse sport op nationaal en internationaal niveau.

Om deze verantwoordelijkheden effectief uit te voeren, mandateert het bestuur een groot aantal operationele taken aan de directie. Dit mandaat stelt de directie in staat om de dagelijkse operaties en projecten van NOC*NSF te leiden, terwijl het bestuur zich richt op strategie en toezicht. Deze samenwerking tussen het bestuur en de directie zorgt voor een evenwichtige governancestructuur, waarbij strategische besluitvorming hand in hand gaat met efficiënte en effectieve uitvoering. Deze structuur stelt NOC*NSF in staat om doelstellingen na te streven en tegelijkertijd te zorgen voor een hoge mate van verantwoordelijkheid, transparantie en integriteit in alle activiteiten. Met deze structuur kan NOC*NSF effectief werken aan de doelstellingen en tegelijkertijd een hoge mate van verantwoordelijkheid, transparantie en integriteit behouden.

In 2024 speelde op bestuurlijk niveau een ontwikkeling die ook in 2025 zal blijven doorwerken: het bestuur van NOC*NSF is voornemens om zich in de loop van 2025 om te vormen tot een Raad van Toezicht. Deze verandering in de governance komt voort uit de wens de ontstane praktijk van een grotere bureauorganisatie van NOC*NSF met een directie met groot mandaat en een bestuur op afstand, ook formeel vast te leggen, en daarmee verantwoordelijk en aansprakelijkheid op de juiste plaats te beleggen. Naast overleg en afstemming met een Nederlandse notaris zijn ook gesprekken met het IOC van belang. Het IOC zal formeel de structuurwijziging en bijbehorende statutenwijziging moeten goedkeuren. Voor nu is de situatie echter nog altijd dat het bestuur verantwoording aflegt aan de Algemene Vergadering (AV). De directie stuurt, samen met het managementteam, de werkorganisatie aan in de uitvoering van de taken.

Samenstelling bestuur

Het bestuur van NOC*NSF kende op 31 december 2024 de volgende samenstelling:

Mevrouw J.M. (Anneke) van Zanen-Nieberg	voorzitter
De heer P.J. (Peter) Bommel	penningmeester
Mevrouw I. (Irene) Eijs	lid
De heer E. (Erik) Versnel	lid
Mevrouw I. (Inge) Janssen	lid (en voorzitter Atletencommissie)

Nevenfuncties bestuur

J.M. (Anneke) van Zanen – Nieberg	
Functie algemeen	Topconsultant VanBerkel Professionals (parttime)
Nevenfunctie algemeen	Voorzitter Stichting Sporthal Hellas Bestuurslid (penningmeester) Vereniging Samenwerkende Haagse Sporttalenten-verenigingen Bestuurslid Stichting Carnegie Heldenfonds Raad van Commissarissen Haag Wonen Raad van Commissarissen Pels Rijcken Lid IOC Commissie Olympism365 Lid ANOC Commissie Duurzaamheid Voorzitter St. Sport Nieuwsfoto van het Jaar Voorzitter N.V. Haagse Milieu Services (NVHMS) Vicevoorzitter Omni-Sportvereniging Hellas
Functies NOC*NSF	Voorzitter Bestuur Voorzitter Stichting Fonds voor de Topsporter (vanaf september 2019) Voorzitter vanaf 20 mei 2019

P.J. (Peter) Bommel	
Functie algemeen	Voorzitter Raad van Commissarissen APG Groep
Nevenfunctie algemeen	Voorzitter bestuur VU Vereniging Voorzitter Audit Committee en Commisaris Flynth Groep Voorzitter Raad van Advies Imperial Feet
Functies NOC*NSF	Penningmeester Bestuurslid vanaf 27 mei 2024

I. (Inge) Janssen	
Functie algemeen	Gemeente Utrecht, adviseur Gezonde Leefomgeving
Nevenfunctie algemeen	Voorzitter atletencommissie NOC*NSF Sportprijzen Utrecht – jurylid Steunfonds Orca – bestuurslid
Functies NOC*NSF	Bestuurslid Afgevaardigde vanuit (Atletencie (voorzitter) Bestuurslid vanaf 16 mei 2022

I.E.M. (Irene) Eijs	
Functie algemeen	BI consultant, Mindshare
Nevenfunctie algemeen	Bestuurslid Hollandia Roeiclub Honorary president WK Roeien 2026
Functies NOC*NSF	Bestuurslid Bestuurslid vanaf 19 november 2018

E. (Erik) Versnel	
Functie algemeen	Directeur Rabobank Amsterdam
Nevenfunctie algemeen	Amsterdam Economic Board – lid RvT VNO NCW metropoolregio Amsterdam – lid algemeen bestuur FIXbrigade Nederland – lid RvT
Functies NOC*NSF	Bestuurslid Bestuurslid vanaf 20 november 2023 (afgetreden per 27 februari 2025 in verband met het voorkomen van een schijn van belangenverstrengeling met partner NOC*NSF)

Vergaderingen bestuur

Het bestuur vergaderde vijf keer in het kalenderjaar 2024 (op respectievelijk 25 januari, 14 maart, 25 april, 19 september en 24 oktober 2024), en heeft daarnaast twee strategische sessies met elkaar doorlopen (op respectievelijk 27 juni en 28 november 2024). De belangrijkste onderwerpen die tijdens de vergaderingen geagendeerd en besproken zijn, waren in willekeurige volgorde:

- Kansspelen en ontwikkelingen in de markt
- Topsportvisie 2025+
- Lidmaatschapsmodel NOC*NSF
- Jaarverslagen NOC*NSF 2023
- Goedkeuren diverse nevenfuncties directie/bestuursleden
- Breedtesportstrategie
- Omvorming entiteit Shared Services
- Bestemmingsreserve Bestedingsplan
- Begrotingsontwikkelingen MCP/Topsport/NLO
- Ontwikkelingen Nominatie- en Remuneratiecommissie
- Transitie van bestuur naar Raad van Toezicht
- Herbenoemingen bestuur Fonds voor de Topsporter
- Jaarplan en begroting 2025
- Commerciële strategie NOC*NSF
- Diversiteit en inclusie
- Internationale belangenbehartiging

Besturingsmodel en bestuursevaluatie

Op basis van het geldende bestuurs- en directiereglement zijn de uitgangspunten voor het besturingsmodel: een bestuur dat bestuurt op hoofdlijnen en collectief verantwoordelijk is. Daarnaast is in 2020 vanuit de vereniging geuit om naar een toezichthoudende bestuurscultuur toe te werken, met een directie met executiekracht en een goed samenspel.

De voorgaande werkwijze is in 2024 toegepast.

Het bestuur legt verantwoording af voor de uitvoering van zijn taken aan de Algemene Vergadering (AV) en zorgt ook jaarlijks voor een evaluatie van de wijze waarop het zich van zijn taak heeft gekweten.

Op 28 november 2024 heeft het bestuur – als onderdeel van de strategische sessie die voor deze dag gepland stond – zijn jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. Onder leiding van voorzitter Anneke van Zannen-Nieberg en Nominatie- en Remuneratiecommissie-lid Irene Eijs heeft het bestuur zijn functioneren tegen het licht gehouden en hiervan verslag opgemaakt. De uitkomsten van de evaluatie worden, zoals gebruikelijk, openbaar gepubliceerd op de website van NOC*NSF.

6.2 Directie

De directie van NOC*NSF wordt gevormd door:

- Marc van den Tweel, Algemeen Directeur
- John Bierling, Zakelijk Directeur

De Algemeen Directeur, tevens statutair directeur, is eindverantwoordelijk voor de aansturing van de werkorganisatie van NOC*NSF en stuurt deze gezamenlijk en collegiaal met de Zakelijk Directeur aan.

Nevenfuncties directie

M.G.A.C. (Marc) van den Tweel	
Functie algemeen	Algemeen directeur NOC*NSF
Nevenfunctie algemeen	Bestuurder Stichting Administratiekantoor Kansspelbelangen NOC*NSF/ALN Voorzitter Raad van Toezicht Rewilding Europe Voorzitter Raad van Toezicht FREE Nature Lid Raad van Commissarissen, Papendal BV Vicevoorzitter Raad van Toezicht Rijksmuseum van Oudheden
Functies NOC*NSF	Algemeen directeur vanaf 1 oktober 2021

J.S. (John) Bierling	
Functie algemeen	Zakelijk directeur NOC*NSF
Nevenfunctie algemeen	Bestuurder Stichting Administratiekantoor Kansspelbelangen NOC*NSF/ALN Lid Comité van Aanbeveling Stichting Militaire Prestatie Tocht te Paard Lid Raad van Toezicht Werkgevers in de Sport Lid Raad van Commissarissen FC Twente
Functies NOC*NSF	Zakelijk directeur vanaf 1 september 2016

6.3 Governance, Goed sportbestuur en Minimale Kwaliteitseisen (MKE)

Op het gebied van Goed sportbestuur en MKE is het volgende vermeldenswaardig:

- Voor het functioneren van de Algemeen Directeur geldt een vastgestelde jaarlijkse cyclus. Deze wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van NOC*NSF en de voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van NOC*NSF.
- De Nominatie- en Remuneratiecommissie heeft over haar activiteiten in 2024 een rapportage opgesteld, die in de bestuursvergadering van januari 2025 is vastgesteld.
- NOC*NSF beschikt over een op de website gepubliceerde klachtenregeling. In 2024 is in het kader c.q. binnen de reikwijdte van deze regeling één klacht ontvangen, die na een gesprek tussen de gemachtigde van de klager, de klachtfunctionaris binnen NOC*NSF en leidinggevende van de klager in der minne is opgelost en vervolgens is ingetrokken.
- De uitgangspunten van de Code Goed Sportbestuur en de Minimale Kwaliteitseisen worden onderschreven en gehanteerd bij de uitoefening van de taken als bestuur.
- Voor wat betreft de vereisten voor het CBF-keurmerk hebben bestuur en directie in gezamenlijkheid geconcludeerd dat dit kenmerk minder aansluit bij de activiteiten van NOC*NSF, en daarom is met ingang van 1 januari 2024 het CBF-keurmerk opgezegd.

6.4 Verantwoordingsverklaring

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

1. De scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht
2. Omgang met belanghebbenden
3. De effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen
4. Het vaststellen van de Jaarrekening

1. De scheiding van uitvoering, bestuur en toezicht

Taken en verantwoordelijkheden AV, 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 zijn taken gedelegeerd aan de directie van NOC*NSF en het managementteam (MT) in een directiestatuut, het zogeheten bestuurs- en directiereglement.

Het bestuur bewaakt de kwaliteit van zijn eigen functioneren door middel van jaarlijkse zelfevaluaties en eens per twee jaar een evaluatie onder leiding van een externe deskundige. Daarnaast legt het bestuur verantwoording af aan de Algemene Vergadering (AV) van NOC*NSF, die toezicht houdt op het bestuur.

Formele advies- en besluitvormingsorganen

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

De AV kent vier adviescommissies:

1. de Commissie Registratie Persoonsgegevens KISS;
2. de Financiële Commissie (FC);
3. de Commissie Richtlijnen Bestedingsplan Sportagenda (CRBS);
4. het Expertpanel.

De eerstgenoemde commissie adviseert de AV over de wijze waarop we binnen NOC*NSF omgaan met persoonsgegevens binnen het Kennis- en Informatie Systeem Sport (KISS).

De FC adviseert de AV over de jaarrekening en (meerjaren)begroting van NOC*NSF en is daarnaast bevoegd gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen aan het bestuur en de AV.

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 Expertpanel toetst of de directeur Topsport binnen de vastgestelde richtlijnen (Rubriek 3.1 Topsport) tot een gedegen toekenning- en/of vaststellingscyclus is gekomen.

Het bestuur kent drie adviescommissies, te weten:

1. de Atletencommissie;
2. de Nominatie- en Remuneratiecommissie; en
3. de adviescommissie Integriteit & Ethiek.

De inrichting en het functioneren van deze adviescommissies laat de collectieve verantwoordelijkheid van het bestuur onverlet.

De Atletencommissie adviseert NOC*NSF en organisaties die invloed hebben op het topsportbeleid van NOC*NSF bij het maken van topsportvriendelijk beleid.

De Nominatie- en Remuneratiecommissie adviseert het bestuur (onder meer) over het benoeming- en beloningsbeleid en gedeclareerde kosten en over de kosten en uitgaven die door bestuur en algemeen directeur zijn gedeclareerd.

De adviescommissie Integriteit & Ethiek adviseert het bestuur wanneer er sprake is van vraagstukken rondom integriteit en ethiek.

Wat betreft de Bestedingsplan-gelden heeft de directie van NOC*NSF de functie van toekenning- en vaststellingsorgaan. De Directie laten zich hierover adviseren door de hiervoor ingestelde Expertpanels. Tegen de toekenning en vaststelling van de Bestedingsplan-gelden kunnen de leden van NOC*NSF in beroep gaan bij de onafhankelijke Beroepscommissie Bestedingsplan (BCB), die door de AV is ingesteld en benoemd.

Benoeming, bezoldiging en aftreden bestuur en directie

Het bestuur bestaat statutair uit tenminste vijf maar maximaal acht natuurlijke personen. De persoon die lid is van het IOC en op grond van het Olympisch Handvest ambtshalve deel uitmaakt van het bestuur van een Nationaal Olympisch Comité, is volgens de statuten van NOC*NSF tevens bestuurslid. Op dit moment is er geen bestuurslid in die hoedanigheid. De voorzitter van de NOC*NSF Atletencommissie maakt eveneens statutair deel uit van het bestuur.

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

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

2. Omgang met belanghebbenden

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

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

Belanghebbenden worden waar mogelijk betrokken bij de voorbereiding, vorming en, indien nodig, bijstelling van het beleid. Daarvoor heeft NOC*NSF een (informele) overlegstructuur en stakeholdermanagement ingericht, die aansluit bij de (statutair) vastgelegde cyclus van de formele besluitvormingsstructuur, die wordt gevormd door de AV, bestuur en/of directie.

Naast het hiervoor genoemde stakeholdermanagement en de algemene website van NOC*NSF (nocnsf.nl; Nederlands, Engels) is voor de belanghebbenden voorzien van (*) een specifiek op die doelgroep gerichte communicatielijn van toepassing.

NOC*NSF legt over 2024 zo transparant mogelijk verantwoording af over de besteding van de middelen. Het jaarverslag en de jaarrekening over 2024 zullen met accountantsverklaring in volledigheid worden gepubliceerd op de website van NOC*NSF.

3. De effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen

Binnen NOC*NSF is de 'Plan-Do-Check-Act' cyclus een centrale methodiek die toegepast wordt op verschillende niveaus van de organisatie, waaronder de vereniging, de bestuurlijke organisatie, en de werkorganisatie. Deze cyclische aanpak waarborgt een systematische en continue verbetering van processen en activiteiten. Hieronder volgt hoe deze methodiek concreet met intensieve ledenraadpleging wordt ingezet.

Planning

- Sportagenda: dient als het strategische plan dat de richting bepaalt voor de organisatie. Dit plan legt de basis voor het jaarplan, het bestedingsplan, en de jaarbegroting van NOC*NSF en beïnvloedt de meerjarenraming.
- Jaarplan en Begroting: op basis van de Sportagenda worden jaarlijks het jaarplan en de begroting voor de werkorganisatie van NOC*NSF opgesteld, inclusief een geactualiseerde meerjarenbegroting.

Uitvoering

- Bestedingsplan: wordt samen met werkgroepen van leden samengesteld.
- Daarna door zowel de Financiële Commissie als de Commissie Richtlijnen Bestedingsplan Sport getoetst en van een advies voorzien.

Controle

- Monitoring en Evaluatie: De doelstellingen van de Sportagenda worden zowel tussentijds als na afloop van de planningsperiode gemonitord en geëvalueerd. Dit vormt de basis voor eventuele bijsturing van plannen en activiteiten.
- Beoordelingscyclus: Na het bestedingsjaar vindt een beoordelingscyclus plaats waarin de inhoudelijke en financiële verantwoording van de toegekende gelden wordt beoordeeld. Onvoldoende effectiviteit en efficiëntie kunnen gevolgen hebben voor toekomstige toekenningen.

Actie

- Bijsturing en Ontwikkeling: De uitkomsten van de monitoring en evaluatie leiden tot bijsturing van het bestedingsplan of programma's en vormen tevens het fundament voor de ontwikkeling van de volgende Sportagenda.
- Goedkeuring en Vaststelling: Het jaarplan en de (meerjaren)begroting worden goedgekeurd door het Bestuur en vastgesteld door de Algemene Vergadering (AV). Met deze goedkeuring is de Directie bevoegd het beleid binnen de vastgestelde kaders uit te voeren.

Deze gestructureerde benadering zorgt ervoor dat NOC*NSF samen met de leden effectief kan inspelen op veranderende omstandigheden en continu kan werken aan het verbeteren van de activiteiten en diensten binnen de sportwereld.

De betrokkenheid van diverse organen, zoals de AV, de Commissie Richtlijnen Bestedingsplan Sport (CRBS), en de Financiële Commissie, onderstreept de collectieve verantwoordelijkheid en het toezicht binnen de organisatie. Dit proces zorgt voor een dynamische, responsieve en verantwoorde wijze van werken, gericht op het maximaliseren van de impact van de sport in Nederland.

4. Het vaststellen van de jaarrekening 2024

De jaarrekening 2024 wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur in de bestuursvergadering van 24 april 2025 en ter vaststelling aan de AV voorgelegd in de Algemene Vergadering van 19 mei 2025.

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

Bezoekadres
Papendallaan 60,
Arnhem

KVK
09059703

Postadres
Postbus 302, 6800
AH Arnhem

RSIN
0068.61.763

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Web
www.nocnsf.nl

Email
info@nocnsf.nl



Deel 3: Jaarrekening NOC*NSF 2024

Jaarrekening NOC*NSF

Arnhem, 30 April 2025

Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening	4
1. Geconsolideerde balans per 31 december 2024	5
2. Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024	6
3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024	7
4. Toelichting	8
5. Toegepaste standaarden en algemene grondslagen	12
6. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	14
7. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	18
8. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	20
9. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	37
10. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024	39
11. Transacties met verbonden partijen	49
Enkelvoudige jaarrekening	50
12. Enkelvoudige balans per 31 december 2024	51
13. Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024	52
14. Toelichting	53
15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	54
16. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024	56
Overige gegevens	57
17. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	58

Bijlagen	62
18. Gesegmenteerde informatie (enkelvoudige jaarrekeningen)	63
19. Overzicht uitbetaling bestedingsplan per rubriek 2024	65
20. Overzicht vaststelling bestedingsplan per rubriek 2023	71
21. Overzicht toekenning bestedingsplan per rubriek 2025	73

Geconsolideerde jaarrekening

1. Geconsolideerde balans per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

Ref.

31 december 2024

x € 1.000

31 december 2023

x € 1.000

A C T I V A**VASTE ACTIVA****Immateriële vaste activa**

(1)

Oprichtingskosten

Software

3

40

7

70

43**77****Materiële vaste activa**

(2)

Gebouwen en terreinen

Machines en installaties

Inventaris en overige activa

Activa in ontwikkeling

Vastgoedbeleggingen

9.281

7.662

1.410

303

37.307

9.437

8.153

1.576

293

37.051

55.962**56.509****Financiële vaste activa**

(3)

Latente belastingvordering

(3.1)

220

227

220**227****VLOTTENDE ACTIVA****Voorraden**

(4)

337**113****Vorderingen/overlopende activa**

(5)

Debiteuren

(5.1)

8.740

2.871

Belastingen

(5.2)

867

1.801

Overige vorderingen/overlopende activa

(5.3)

20.474

21.517

30.081**26.189****Liquide middelen**

(6)

60.472

66.085

60.472**66.085****147.117****149.199****P A S S I V A****GROEPSVERMOGEN**

(7)

Continuïteitsreserve

(7.1)

8.500

8.500

Wettelijke reserves

(7.2)

4

7

Herwaarderingsreserve

(7.3)

20.811

20.811

Algemene reserve

(7.4)

8.204

8.261

Bestemmingsreserve Loterijgelden

(7.5)

28.000

28.000

Bestemmingsreserve Bestedingsplan

(7.6)

19.883

13.668

Overige bestemmingsreserves

(7.7)

11.849

15.328

97.253**94.577****VOORZIENINGEN**

(8)

Jubileumverplichtingen

(8.1)

376

370

376**370****LANGLOPENDE SCHULDEN**

(9)

Leaseverplichtingen

(9.2)

1.757

2.530

Hypothecaire leningen

(9.3)

2.275

2.535

Overige leningen

(9.4)

10.710

11.000

Egalisatiereserve Topsport

(9.6)

3.836

2.874

Overige langlopende schulden

(9.7)

534

775

19.111**19.713****KORTLOPENDE SCHULDEN**

(10)

Kortlopend deel langlopende schulden

(10.1)

1.876

1.537

Vooruit ontvangen gelden

(10.2)

17.285

18.405

Belastingen en sociale verzekeringen

(10.3)

1.560

1.634

Pensioenen

(10.4)

1.032

876

Crediteuren

(10.5)

5.513

7.338

Overige schulden en overlopende passiva

(10.6)

3.113

4.747

30.380**34.538****147.117****149.199**

2. Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Categoriale indeling				
BATEN				
Baten van Loterijorganisaties	(11)	57.844	51.200	51.490
Baten van subsidies van overheden	(12)	72.766	71.697	69.422
Baten van sponsors	(13)	35.959	30.057	25.339
Som van de verworven baten		166.569	152.953	146.251
Baten als tegenprestatie levering producten en diensten	(14)	29.625	31.958	21.084
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen		0	0	1.972
		196.195	184.911	169.307
LASTEN				
Personeelskosten	(17)	34.452	33.837	30.581
Afschrijvingskosten	(18)	1.554	1.323	1.432
Huisvestingskosten	(19)	6.164	6.228	5.450
Organisatiekosten	(20)	3.776	4.172	3.543
Marketing- en communicatiekosten	(21)	29.718	26.162	18.677
Specifieke projectkosten	(22)	37.850	36.880	22.289
Kostprijs verkopen	(23)	3.463	5.797	3.292
Bestedingsplan sportorganisaties	(24)	76.455	76.649	73.998
		193.431	191.047	159.262
Financiële baten en lasten	(25)	53	417	328
Belastingen resultaat	(26)	35	0	-29
RESULTAAT		2.676	-6.554	9.746
RESULTAATBESTEMMING				
Algemene reserve	(7.4)	-60	1.105	133
Bestemmingsreserve NLO	(7.6)	6.215	319	2.336
Overige bestemmingsreserves	(7.7)	-3.479	-7.978	7.277
		2.676	-6.554	9.746

3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024

<i>(volgens indirecte methode)</i>	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Resultaat		2.676	9.746
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingskosten	(18)	1.553	1.640
Waardeverandering materiële vaste activa	(18)	0	-1.935
Desinvesteringen vaste activa	(1 en 2)	0	100
Mutatie financiële vaste activa	(3)	7	53
		4.236	9.604
Veranderingen in werkkapitaal			
- Mutatie voorraden	(4)	-224	12
- Mutatie vorderingen	(5)	-3.892	4.486
- Mutatie voorzieningen	(8)	6	15
- Mutatie vooruit ontvangen gelden	(10.2)	-1.120	520
- Mutatie kortlopende schulden	(10)	-3.046	782
		-8.276	5.816
Kasstroom uit operationele activiteiten		-4.040	15.420
Investeringen immateriële vaste activa	(1)	0	0
Investeringen materiële vaste activa	(2)	-972	-710
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-972	-710
Aflossingen langlopende schulden	(9)	-601	-1.444
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-601	-1.444
KASSTROOM	(6)	-5.613	13.266
Saldo liquide middelen 31 december		60.472	66.085
Saldo liquide middelen 1 januari		66.085	52.819
Mutatie = kasstroom		-5.613	13.266

4. Toelichting

Geconsolideerde jaarrekening

Dit jaarverslag bevat de geconsolideerde jaarrekening van NOC*NSF en daarmee de cijfers (zowel gerealiseerd als begroot) van zowel NOC*NSF als de 100% dochterondernemingen: PH (Papendal Holding B.V.), PI (Papendal International B.V.), SCP (SportCentrum Papendal B.V.) en HCP (Hotel Papendal B.V.). Gezien de zeer geringe omvang en resultaat is STAK PH (Stichting Administratiekantoor Papendal Holding) niet in de consolidatie opgenomen.

In deze geconsolideerde jaarrekening is - ter bevordering van het inzicht - ook een geconsolideerde begroting van baten en lasten opgenomen. Deze geconsolideerde begroting is samengesteld op basis van de afzonderlijke, goedgekeurde enkelvoudige begrotingen van enerzijds NOC*NSF en anderzijds PH, PI, SCP en HCP.

Groepsverhoudingen/ groepsmaatschappijen en activiteiten

De vereniging NOC*NSF staat aan het hoofd van een groep van de volgende rechtspersonen, die alle in de consolidatie zijn opgenomen:

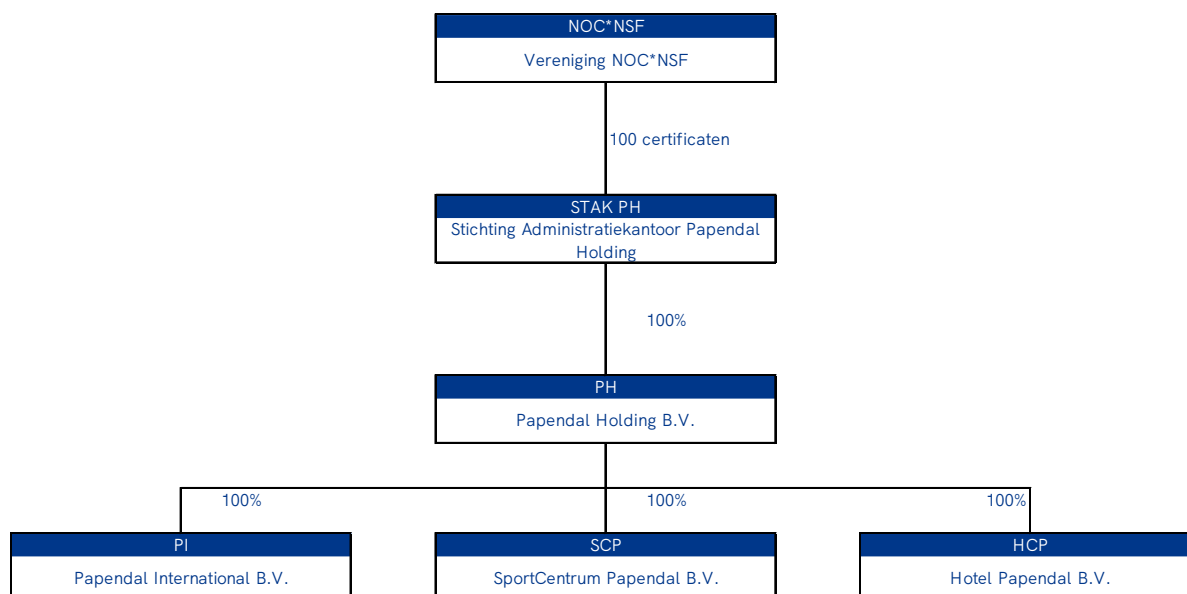
PH		31-12-2024	31-12-2023
Handelsnaam:	Papendal Holding		
Statutaire naam:	Papendal Holding B.V.		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	24 december 2014		
Belang:	Economisch eigendom, geen juridisch eigendom	100%	100%
Activiteiten	Holdingactiviteiten		
Opmerking:	De aandelen PH zijn gecertificeerd aan Stichting Administratiekantoor Papendal Holding. NOC*NSF bezit alle certificaten van aandelen uitgegeven door Stichting Administratiekantoor Papendal Holding		
PI		31-12-2024	31-12-2023
Handelsnaam:	Papendal International		
Statutaire naam:	Papendal International B.V.		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	9 oktober 2019		
Belang:	Indirect (via PH): economisch eigendom	100%	100%
Activiteiten	Het organiseren van evenementen		

SCP		31-12-2024	31-12-2023
Handelsnaam:	Sportcentrum Papendal		
Statutaire naam:	Sportcentrum Papendal B.V.		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	27 december 2012		
Belang:	Indirect (via PH): economisch eigendom	100%	100%
Activiteiten	Beheer en exploitatie van het complex sportcentrum Papendal		

HCP		31-12-2024	31-12-2023
Handelsnaam:	Hotel Papendal		
Statutaire naam:	Hotel Papendal B.V.		
Zetel:	Arnhem		
Oprichting:	22 maart 1999		
Belang:	Indirect (via PH): economisch eigendom	100%	100%
Activiteiten	Beheer en exploitatie van het hotel- en congrescentrum, restaurant en cafébedrijf		

Groepsstructuur

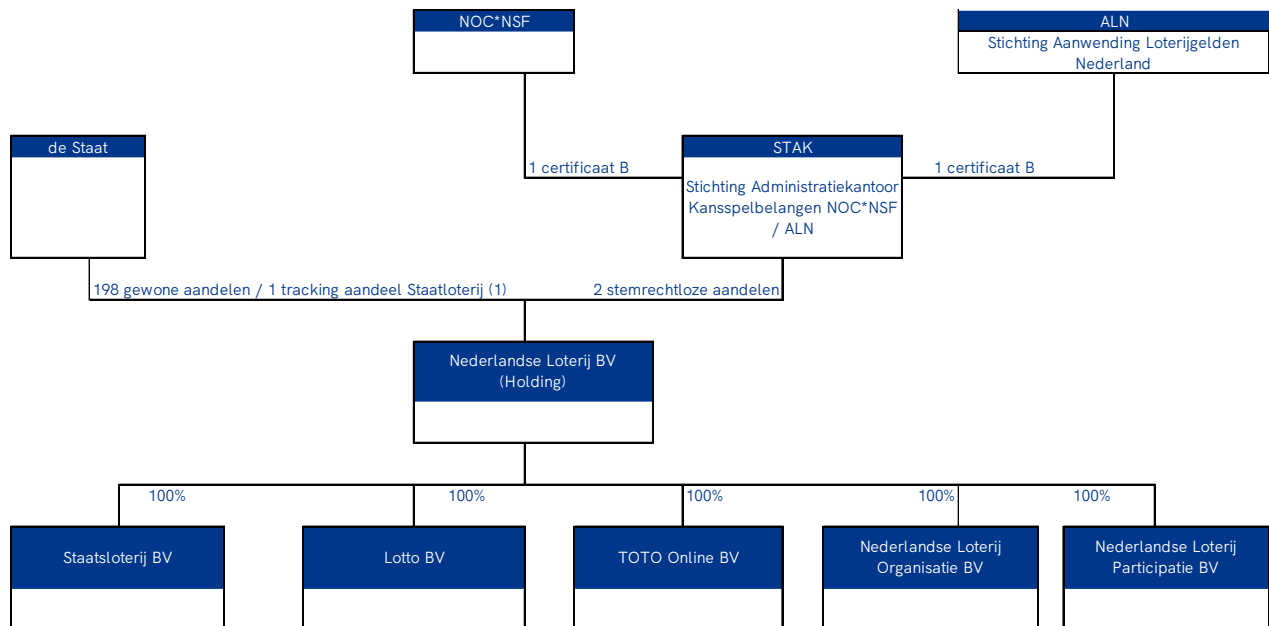
De groepsstructuur op balansdatum is als volgt:



NOC*NSF bezit 1 certificaat B in Stichting Administratiekantoor Lotto Holding, echter heeft NOC*NSF geen zeggenschap in deze Stichting en is deze om die reden buiten de groepsstructuur en consolidatie gehouden.

Fusie Lotto – Nederlandse Staatsloterij

Sinds 31 maart 2016 bestaat de onderstaande structuur van de Nederlandse Loterij en de verhoudingen met NOC*NSF:



NOC*NSF bezit 1 certificaat B van de Stak, die op zijn beurt stemrecht loze aandelen in de holding bevat. Vanuit de Nederlandse Loterij B.V. vindt sinds 31 maart 2016 de financiering aan de sport (NOC*NSF) plaats.

Fiscale status

Algemeen

Op 22 december 2022 is het convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst verlengd voor een periode van drie kalenderjaren. Hierin zijn afspraken vastgelegd over wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie. Hierbij is afgesproken dat NOC*NSF de Belastingdienst inzicht geeft in haar fiscale strategie en relevante bedrijfsontwikkelingen alsmede zorgdraagt voor een aantoonbaar werkend systeem van interne fiscale beheersing. In het convenant is ook Stichting Fonds voor de Topsporter inbegrepen.

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 B.V., SportCentrum Papendal B.V. en Hotel Papendal B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Vanaf 1 juli 2020 is ook Papendal International B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Papendal Holding B.V.

Vennootschapsbelasting

NOC*NSF is niet belastingplichtig voor de Vennootschapsbelasting. De deelnemingen Papendal Holding B.V., SportCentrum Papendal B.V. en Hotel Papendal B.V. zijn zelfstandig belastingplichtig. Vanaf 1 januari 2015 geldt voor deze deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Vanaf 9 oktober 2019 is ook Papendal International B.V. opgenomen in de fiscale eenheid Papendal Holding B.V.

Voor onderlinge transacties tussen de vereniging en de deelnemingen wordt een zakelijke grondslag toegepast.

ANBI

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

Verbonden partijen

Als verbonden partijen zijn aan te melden:

- Stichting Fonds voor de Topsporter
- Stichting Innosport NL
- Stichting National Paralympic Committee of the Netherlands (NPC)



Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder marktconforme voorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie alsmede andere informatie toegelicht die nodig is voor het verschaffen van het benodigde inzicht.

5. Toegepaste standaarden en algemene grondslagen

Toegepaste standaarden voor verslaggeving

De (geconsolideerde) jaarrekening van NOC*NSF is opgesteld volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en specifiek Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, zoals gepubliceerd door de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ).

De Vereniging NOC*NSF is ingeschreven in het register van de Kamer van Koophandel onder het nummer 09059703 en is gevestigd in Arnhem. De activiteiten van de Vereniging zijn het bevorderen van de sport in Nederland en het uitdragen van Olympische beweging in Nederland.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

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 kostprijs. 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.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van NOC*NSF zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen, zie pagina 8 en 9 van deze jaarrekening welke maatschappijen hierin zijn opgenomen. 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 worden verwerkt vanaf het moment van de verwerving. In het boekjaar 2024 is hier geen sprake van geweest.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de vereniging. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

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 blijkende 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 volwaardigheid van de vorderingen, de afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa, voorzieningen en overlopende passiva. De feitelijke resultaten 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 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'.

6. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de vereniging en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

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.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de vereniging en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De materiële vaste activa (inclusief de panden in eigen gebruik) 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 percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het kwartaal volgend op de ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de materiële vaste activa is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt in de boekwaarde van het actief.

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.

Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten en/of waardestijgingen te realiseren en niet voor:

- eigen gebruik;
- aanbouw of ontwikkeling ten behoeve van derden; of
- verkoop als onderdeel van de gewone bedrijfsuitoefening.

Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd en daarna tegen actuele (reële) waarde. De invulling hiervan wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en samengesteld door externe taxateurs. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Daarnaast wordt ten laste van de Overige reserves een herwaarderingsreserve gevormd.

Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Vastgoedbeleggingen in ontwikkeling waarvan de reële waarde niet betrouwbaar te bepalen is, worden tegen kostprijs gewaardeerd tot het moment dat de reële waarde wel betrouwbaar is te bepalen.

Financiële vaste activa

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Vorraden

Vorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen gemiddelde inkooprijzen of lagere opbrengstwaarde. Deze lagere opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden rekening houdend met de incurantheid van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Deze voorziening wordt bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Groepsvermogen

Continuïteitsreserve

Door NOC*NSF is een continuïteitsreserve gevormd voor de dekking van risico's en om zeker te stellen dat de werkorganisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. De reserve is gebaseerd op een analyse van de specifieke risico's en de periode waarvoor de werkorganisatie deze wil afdekken. Hiertoe is een besluit genomen in de Algemene Ledenvergadering in mei 2018.

Wettelijke reserve

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

Herwaarderingsreserve

Waardevermeerderingen van activa die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Algemene reserve

Onder de Algemene reserve is opgenomen dat deel van het vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de vereniging vrij kunnen beschikken.

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.

Voorzieningen

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.

Voorziening latente belastingen

Voorziening voor latente belastingen worden opgenomen voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De berekening van de voorziening latente belastingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren gelden tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. De voorzieningen waarop het effect van tijdswaarde materieel is, worden gewaardeerd tegen contante waarde. De mutatie in de voorziening als gevolg van rentetoevoeging wordt dan gepresenteerd als rentelast.

Langlopende schulden

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.

Vooruit ontvangen gelden

De vooruit ontvangen 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 subsidies OCW, SZW en VWS.

Kortlopende schulden

Opgenomen schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio onder aftrek van transactiekosten. Dit is veelal de nominale waarde.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

7. 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. Op basis van toekenning uit hoofde van het Bestedingsplan, wordt de toezegging in het jaar van de toekenning geheel in de staat van baten en lasten verantwoord, waarbij eventuele onderbestedingen worden verwerkt in het jaar wanneer zij bekend worden.

Baten in de vorm van goederen of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde (voor zover deze betrouwbaar kan worden vastgesteld en materieel is) en tegen die reële waarde verwerkt in de staat van baten en lasten.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

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 eventuele hogere toekomstige premies.

Slechts de aan de fondsen betaalde pensioenpremie 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 2024:

- Pensioenfonds Zorg en Welzijn: eind 2024: 109,5% (eind 2023: 112,0%)
- Pensioenfonds Horeca & Catering: eind 2024: 134,0% (eind 2023: 130,0%)

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 bestaat uit de resultaten van het boekjaar van de in de balans weergegeven deelnemingen en een eventuele correctie op het resultaat van voorgaand jaar.

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.

8. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024

Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000		
VASTE ACTIVA				
Immateriële vaste activa	(1)			
Specificatie / soort				
Oprichtingskosten	3	7		
Software	40	70		
	43	77		
	Oprichtings- kosten	Software	Totaal 2024	Totaal 2023
Stand per 1 januari				
Aanschafwaarde	289	264	553	561
Cumulatieve afschrijvingen	-281	-194	-476	-444
	7	70	77	118
Mutaties in het boekjaar				
Investerings	0	0	0	0
Desinvesterings (aanschafwaarde)	0	0	0	-8
Desinvesterings (cum. afschrijvingen)	0	0	0	8
Afschrijvingen	-4	-30	-34	-40
	-4	-30	-34	-40
Stand per 31 december				
Aanschafwaarde	289	264	553	553
Cumulatieve afschrijvingen	-285	-224	-510	-476
	3	40	43	77
Afschrijvingspercentage	20%	20%		

De immateriële vaste activa bestaat uit oprichtingskosten (met name advieskosten) voor/van SCP alsmede gekochte software.

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

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VASTE ACTIVA (Vervolg)			
Materiële vaste activa	(2)		
<u>Specificatie / soort</u>			
Gebouwen en terreinen		9.281	9.437
Machines en installaties		7.662	8.153
Inventaris en overige activa		1.410	1.576
Activa in ontwikkeling		303	293
Vastgoedbeleggingen		37.307	37.051
		55.962	56.509

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Inventaris en overige activa	Activa in ontwikkeling	Vastgoedbeleggingen	Totaal 2024	Totaal 2023
<u>Stand per 1 januari</u>							
Aanschafwaarde	18.624	13.970	4.721	293	37.051	74.659	74.989
Cumulatieve afschrijvingen	-9.187	-5.817	-3.145	0	0	-18.147	-19.463
	9.437	8.153	1.576	293	37.051	56.509	55.525
<u>Mutaties in het boekjaar</u>							
Investerings	0	309	398	10	256	972	710
Hertaxatie vastgoedbeleggingen	0	0	0	0	0	0	1.972
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	0	-21	-306	0	0	-327	-3.012
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	0	21	306	0	0	327	2.912
Afschrijvingen	-156	-800	-565	0	0	-1.521	-1.600
	-156	-491	-167	10	256	-549	982
<u>Stand per 31 december</u>							
Aanschafwaarde	18.624	14.257	4.813	303	37.307	75.304	74.659
Cumulatieve afschrijvingen	-9.343	-6.596	-3.404	0	0	-19.341	-18.151
	9.281	7.662	1.409	303	37.307	55.962	56.509
<u>Specificatie / gebruik</u>							
Voor verhuur (vastgoedbeleggingen)	0	7.274	701	303	37.307	45.585	45.976
Voor bedrijfsvoering (eigen gebruik)	9.281	388	709	0	0	10.377	10.533
	9.281	7.662	1.410	303	37.307	55.962	56.509
Afschrijvingspercentage	0% - 2,5%	10% - 20%	20%	0%	0%		
WOZ - waarde	53.363	Waardepeildatum 1 januari 2023					

Vastgoedbeleggingen

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is mede gebaseerd op de externe taxaties die in het najaar van 2023 (prijspeil 31-12-2023) zijn uitgevoerd. Jaarlijks wordt de reële waarde beoordeeld, in 2023 is een taxatie uitgevoerd door een externe taxateur en de uitkomsten zijn meegewogen in deze jaarlijkse beoordeling. De reële waarde is gebaseerd op het geschatte bedrag waarvoor onroerend goed per balansdatum kan worden vervreemd op basis van marktconforme condities, daarbij vormt de kapitalisatie van de netto-markthuren de basis.

Gebouwen en terreinen

Een aantal gebouwen zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen welke in dit hoofdstuk onder ref 9 zijn opgenomen.

Machines en installaties

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

Activa in ontwikkeling

De activa in ontwikkeling betreft kosten voor onderzoek en tekenwerk voor het bouwen van een nieuw pand voor de KNMV ad € 287k, overige kosten zijn voor een laadplein, schijnwerpers op de atletiekbaan en voor glasvezelkoppelingen.

Investerings

De investeringen in gebouwen en terreinen in 2024 betreft verbouwingen in SIC voor het ClubJoy en Vitaliteitscentrum. Investerings in inventaris en overige activa betreffen voornamelijk hardware apparatuur bij NOC*NSF, HCP en SCP. De desinvesteringen bestaan uit een aantal machines en inventaris, die reeds volledig waren afgeschreven.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VASTE ACTIVA (Vervolg)			
Financiële vaste activa	(3)		
Latente belastingvordering	(3.1)	220	227
		220	227

Dit betreft het langlopend deel van de vordering Vennootschapsbelasting. De totale vordering betreft het compensabel verlies van HCP tegen de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting, verminderd met de hierop reeds terugontvangen bedragen van de Belastingdienst.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorraden			
Vorraden food / beverage, emballage en merchandise	(4)	337	113
		337	113
Vorderingen en overlopende activa	(5)		
Debiteuren	(5.1)		
Vorderingen nominaal		8.740	2.871
		8.740	2.871

De openstaande debiteuren op balansdatum betreffen met name sponsorbijdragen, overige bijdragen en nog te ontvangen overige baten. Het hoge openstaande saldo per 31 december 2024 wordt veroorzaakt door sponsorbijdragen die eind 2024 zijn gefactureerd en per balansdatum nog niet waren ontvangen, totaal € 5,9 mln. In februari 2025 zijn deze opbrengsten ontvangen.

	<u>Ref.</u>	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VLOTTENDE ACTIVA (vervolg)			
Belastingen	(5.2)		
Omzetbelasting		766	1.672
Vennootschapsbelasting		<u>101</u>	<u>129</u>
		867	1.801

De vordering Vennootschapsbelasting betreft het kortlopende deel van compensabel verlies van HCP tegen de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting, verminderd met de hierop reeds terug ontvangen bedragen van de Belastingdienst. De vordering omzetbelasting betreft de aangiften omzetbelasting 4^e kwartaal van het betreffende boekjaar en de vordering van Franse omzetbelasting over de boekjaren 2023 en 2024.

	<u>Ref.</u>	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Overige vorderingen en overlopende activa	(5.3)		
Nederlandse loterijgelden		20.152	17.432
Nog te ontvangen subsidiegelden		19	312
Waarborgsommen		4	4
Overige vorderingen		<u>300</u>	<u>3.769</u>
		20.474	21.517

De vordering op de Nederlandse Loterij bestaat per 31 december 2024 uit 2 delen:

- eindafrekening 2024;
- afdracht over het 4e kwartaal 2024, welke in januari 2025 is ontvangen.

In 2023 waren kosten vooruitbetaald voor hotel- en ticketkosten voor de Olympische – en Paralympische Spelen. Per 31 december 2024 is hier geen sprake van.

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VLOTTENDE ACTIVA (vervolg)			
Liquide middelen	(6)		
Deposito's en spaarrekeningen			
Rabobank		10.447	1.991
ABN AMRO Bank		22.034	7.704
ING Bank		10.000	7.960
		42.481	17.656
Betaalrekeningen			
Rabobank		17.698	38.671
ABN AMRO Bank		63	4.528
ING Bank		156	5.188
		17.917	48.387
Kas		74	42
		60.472	66.085
Verhouding per bank			
Rabobank		46,5% 28.145	61,5% 40.662
ABN AMRO Bank		36,5% 22.097	18,5% 12.232
ING Bank		16,8% 10.156	19,9% 13.148
Kas		0,1% 74	0,1% 42
		100,0% 60.472	100,0% 66.085

Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
PASSIVA		
Groepsvermogen	(7)	
<u>Specificatie</u>		
Continuïteitsreserve	8.500	8.500
Wettelijke reserve	4	7
Herwaarderingsreserve	20.811	20.811
Algemene reserve	8.204	8.261
Bestemmingsreserve Loterijgelden	28.000	28.000
Bestemmingsreserve Bestedingsplan	19.883	13.668
Overige bestemmingsreserves:		
- Bestemmingsreserve Topsport	5.647	7.765
- Bestemmingsreserve Sponsorgelden	3.613	5.607
- Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	994	617
- Bestemmingsreserve Support	1.595	1.339
	<u>11.849</u>	<u>15.328</u>
	97.253	94.577

Totaaloverzicht vermogensmutaties per groepsmaatschappij

Groepsvermogen per 1 januari	94.577	84.831
Correctie lage waardering panden in eigen gebruik	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>Mutaties in het boekjaar</u>		
Resultaat NOC*NSF	2.736	8.168
Resultaat Papendal Holding B.V.	-9	-187
Resultaat SportCentrum Papendal B.V.	137	169
Resultaat SportCentrum Papendal B.V.: hertaxatie vastgoedbeleggingen	0	1.972
Resultaat Hotel Papendal B.V.	146	151
Resultaat Papendal International B.V.	-333	-527
	<u>2.676</u>	<u>9.744</u>
Vermogen per 31 december	97.253	94.577

Totaaloverzicht vermogensmutaties per vermogenscomponent

Groepsvermogen per 1 januari	94.577	84.831
<u>Mutaties in het boekjaar</u>		
Wettelijke reserve oprichtingskosten / ontwikkelingskosten	-3	-9
Herwaarderingsreserve	0	150
Algemene reserve	-56	1.441
Bestemmingsreserve Loterijgelden	0	3.000
Bestemmingsreserve Bestedingsplan	6.215	-664
Bestemmingsreserve Topsport	-2.118	2.629
Bestemmingsreserve Sponsorgelden	-1.994	1.954
Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	377	-95
Bestemmingsreserve Support	256	1.339
Bestemmingsreserve Transitie Werkgroep	0	0
Bestemmingsfondsen	0	0
	<u>2.676</u>	<u>9.746</u>
Vermogen per 31 december	97.253	94.577

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Groepsvermogen (vervolg)			
Continuïteitsreserve	(7.1)		
<u>Stand per 1 januari</u>		8.500	8.500
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Resultaat boekjaar		0	0
Stand per 31 december		<u>8.500</u>	<u>8.500</u>

De continuïteitsreserve dient ter dekking van risico's op korte termijn. De Bestemmingsreserve Loterijgelden (zie aldaar) dient om te waarborgen dat de werkorganisatie in de toekomst aan haar doelstellingsverplichtingen kan voldoen. De continuïteitsreserve is aanvullend.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Wettelijke reserves	(7.2)		
<u>Stand per 1 januari</u>		7	16
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Afschrijvingen immateriële vaste activa		-3	-9
Stand per 31 december		<u>4</u>	<u>7</u>

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

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Herwaarderingsreserve	(7.3)		
<u>Stand per 1 januari</u>		20.811	20.661
Correctie foutieve verwerking stelselwijziging 2022		0	-1.300
		<u>20.811</u>	<u>19.361</u>
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Resultaat Sportcentrum Papendal B.V.: hertaxatie vastgoedbeleggingen		0	1.450
Stand per 31 december		<u>20.811</u>	<u>20.811</u>

De herwaarderingsreserve ziet op vastgoedbeleggingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd. De correctie foutieve verwerking stelselwijziging 2022 ziet toe op de waardering van de post latente belastingen, die ten onrechte bij de herwaarderingsreserve was toegevoegd in plaats van de algemene reserve. In verband met de niet materiële omvang van de wijziging is dit in het beginvermogen van 2023 verwerkt.

Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Groepsvermogen (vervolg)		
Algemene reserve (7.4)		
<u>Stand per 1 januari</u>	8.261	6.820
Correctie foutieve verwerking stelselwijziging 2022	0	1.300
	<u>8.261</u>	<u>8.120</u>
<u>Mutaties in het boekjaar</u>		
NOC*NSF:		
Afschrijving oprichtingskosten SCP	3	6
Resultaat boekjaar basisfinanciering	0	5
	<u>3</u>	<u>11</u>
Deelnemingen:		
Resultaat SportCentrum Papendal B.V.:		
hertaxatie vastgoedbeleggingen	0	522
Resultaat SportCentrum Papendal B.V.	137	169
Resultaat Hotel Papendal B.V.	146	151
Resultaat Papendal International B.V.	-333	-527
Resultaat Papendal Holding B.V.	-9	-187
	<u>-60</u>	<u>128</u>
Stand per 31 december	8.204	8.261

Als gevolg van een besluit in de Algemene Vergadering van mei 2018 is een Algemene reserve gevormd. Eveneens is in dit besluit opgenomen dat de resultaten van de deelnemingen ten gunste van de Algemene reserve komen.

De correctie foutieve verwerking stelselwijziging 2022 is nader toegelicht bij de herwaarderingsreserve, op pagina 23.

Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Bestemmingsreserve Loterijgelden (7.5)		
<u>Stand per 1 januari</u>	28.000	25.000
<u>Mutaties in het boekjaar</u>		
Aanpassing reserve	0	3.000
	<u>0</u>	<u>3.000</u>
Stand per 31 december	28.000	28.000

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Groepsvermogen (vervolg)			
Bestemmingsreserve Bestedingsplan (7.6)			
<u>Stand per 1 januari</u>		13.668	14.333
Toevoeging bestemmingsreserve Loterijgelden		0	-3.000
		13.668	11.333
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Baten loterijgelden	Begroot 51.200	52.631	Begroot 46.000 50.984
Dividenduitkering		2.131	0
Eindafrekening voorgaand jaar		253	496
		55.015	51.480
	<i>Bestedings- plan</i>		<i>Bestedings- plan</i>
Lasten:			
1.1 Sportbonden - Algemeen functioneren	24.870	24.810	20.791
1.2 NOC*NSF - Basisfinanciering	9.910	9.910	8.915
I) Basisfinanciering	34.780	34.720	29.706 34.206
2.1 Antidoping beleid	1.900	1.900	1.725
2.2 Integriteitsbeleid en tuchtrechtspraak	585	567	150
2.5 Regionale Sportnetwerken	170	170	169
2.7 Onderzoek	400	400	400
2.8 Tegengaan Misbruik in de Sport	1.015	1.015	915
2.9 Fonds voor de Sport	200	200	200
2.10 Nederland Sport	200	197	0
II) Integriteit & Kwaliteit	4.470	4.449	3.559 4.256
3.1 Wedstrijd- en trainingsprogramma's bonden / CTO	11.950	11.950	12.734
III) Topsport	11.950	11.950	12.734 12.734
Collectieve belangenbehartiging	0	0	0
IV) Innovatie & Ontwikkeling	0	0	0 268
Bestedingsplan boekjaar / totaal lasten	51.200	51.119	46.000 51.464
Saldo baten en lasten		3.896	16
Vrijval innovatiebudget		0	0
Compensatieregeling kansspelbelasting		2.319	2.319
Stand per 31 december		19.883	13.668

Per 31 december 2018 bestaat de Bestemmingsreserve NLO uit 2 onderdelen:

- Bestemmingsreserve Loterijgelden; en
- Bestemmingsreserve Bestedingsplan

In de Algemene Vergadering van 14 mei 2018 is de Code Bestemmingsreserve NLO aangenomen, waarin aan deze Bestemmingsreserve de volgende doelstellingen zijn gekoppeld:

- Is de continuïteitsreserve voor het collectieve Bestedingsplan, de financiële paragraaf voor de realisatie van de Sportagenda;
- Is de liquiditeitsbuffer voor het uitbetalen van de verplichtingen uit het Bestedingsplan; en
- Een mogelijke financieringsbron voor incidentele uitgaven om de mogelijke financiële obstakels achter beleidsverandering weg te nemen (o.a. overgangsmaatregelen).

Conform het besluit in de Algemene Vergadering van mei 2018 is besloten om voor Bestemmingsreserve Loterijgelden een vast bedrag van € 22,6 mln. aan te houden. Dit is gebaseerd op 4 jaar een daling op te vangen van 15% van het jaarlijkse Bestedingsplan bedrag.

Met de toename van het Bestedingsplan is in de Algemene Vergadering van november 2022 ingestemd om de bestemmingsreserve te laten toenemen tot een bedrag van € 28 mln., dit op advies van de Financiële Commissie.

Onderbestedingen worden toegevoegd aan Bestemmingsreserve Bestedingsplan.

Groepsvermogen	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Overige bestemmingsreserves	(7.7)		
<u>Specificatie</u>			
Bestemmingsreserve Topsport		5.647	7.765
Bestemmingsreserve Sponsorgelden		3.613	5.607
Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling		994	617
Bestemmingsreserve Support		1.595	1.339
		11.849	15.328
Overige bestemmingsreserves	(7.7)		
Bestemmingsreserve Topsport			
<u>Stand per 1 januari</u>		7.765	5.136
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Baten:			
Loterijgelden Bestedingsplan Rubriek 3.1		581	2.629
		581	2.629
Lasten:			
Kosten uitzendingen		-2.699	0
		-2.699	0
Stand per 31 december		5.647	7.765

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 (EJOF), 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.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Groepsvermogen (vervolg)			
Bestemmingsreserve Sponsorgelden	(7.7)		
<u>Stand per 1 januari</u>		5.607	3.653
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Baten:			
Sponsorgelden		25.295	19.044
Natura sponsoring		10.664	5.731
		<u>35.959</u>	<u>24.775</u>
Lasten:			
Kosten eigen fondsenwerving		-37.953	-22.821
		<u>-37.953</u>	<u>-22.821</u>
Stand per 31 december		3.613	5.607

De bestemmingsreserve Sponsorgelden dient ter egalisatie van inkomsten en uitgaven van de sponsorgelden. De sponsorinkomsten zijn per jaar niet altijd gelijk aan de uitgaven voor de doelstellingen. In een Olympisch jaar zijn de uitgaven hoger dan in een niet-Olympisch jaar.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	(7.7)		
<u>Stand per 1 januari</u>		617	711
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Baten		377	0
Lasten		0	-95
		<u>377</u>	<u>-95</u>
Stand per 31 december		994	617

De Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling wordt aangehouden ter egalisatie van de kosten voor de verdere ontwikkeling en professionalisering van de werkorganisatie. De mutatie in 2024 is nader toegelicht bij de kortlopende schulden op pagina 33.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Bestemmingsreserve Support	(7.7)		
<u>Stand per 1 januari</u>		1.339	0
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Niet bestede middelen collectieve innovatie		0	1.339
Onderbesteding ledensupport gelden		256	0
		<u>256</u>	<u>1.339</u>
Stand per 31 december		1.595	1.339

De Bestemmingsreserve Support wordt aangehouden als mogelijke financieringsbron voor incidentele uitgaven in het kader van dienstverlening aan bonden met als doel mogelijke financiële obstakels bij beleidsverandering weg te nemen (zoals overgangsmaatregelen).

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Vorzieningen	(8)		
Voorziening jubileumverplichtingen	(8.1)		
<u>Stand per 1 januari</u>		370	355
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Dotatie / vrijval van de voorziening		52	41
Uitkeringen		-47	-26
		<u>6</u>	<u>15</u>
Stand per 31 december		376	370

De voorziening jubileumverplichtingen heeft een langlopend karakter.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Langlopende schulden			
Leaseverplichtingen	(9.2)		
<u>Specificatie van het object en subsidiegever</u>			
WKO-installatie			
Leaseverplichting		9.680	9.680
Cumulatieve aflossingen		-7.924	-7.151
Langlopende schuld per (> 1 jaar)		1.757	2.530
< 1 jaar (kortlopend)		773	756
> 5 jaar		0	0
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Saldo per 1 januari		2.530	3.285
Aflossingen		-773	-756
		<u>-773</u>	<u>-756</u>
Stand per 31 december		1.757	2.530

Eind 2014 is een WKO (Warmte Koude Opslag)-installatie volledig in gebruik genomen. In 2018 is de leaseverplichting toegenomen door aanschaf van een WKO-installatie voor het NOC*NSF kantoor. De totale leaseverplichting betreft de contante waarde van de leasetermijnen.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Hypothecaire leningen	(9.3)		
<u>Specificatie leningen</u>			
Rabobank Lening vleugel kantoorpand NOC*NSF		68	68
Rabobank Lening Hotel 4		2.207	2.467
Langlopende schuld per (> 1 jaar)		2.275	2.535
< 1 jaar (kortlopend)		260	271
> 5 jaar		1.235	1.391
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Saldo per 1 januari		2.535	2.806
Aflossingen		-260	-271
Stand per 31 december		2.275	2.535

Als zekerheid voor de lening van de Rabobank (waarvan de hoofdsom € 7,4 mln. was) gelden een eerste bankhypothec van € 14,7 mln. op het bedrijfs-, kantoorpand aan de Papendallaan 60 en 3-5 te Arnhem, afstand doening van de huurrechten en verpanding van de huurpenningen. De rente bedraagt 2,85% voor deel 1 en 3-maands Euribor + 1,75% voor deel 2.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Overige leningen			
Aegon geldlening		10.500	11.000
EW geldlening		210	0
		10.710	11.000
Overige leningen	(9.4)		
<u>Specificatie leningen</u>			
Aegon geldlening			
Langlopende schuld per (> 1 jaar)		10.500	11.000
< 1 jaar (kortlopend)		500	500
> 5 jaar		8.000	8.500
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Saldo per 1 januari		11.000	11.500
Aflossingen		-500	-500
Stand per 31 december		10.500	11.000

Als zekerheid voor de lening van Aegon (waarvan de hoofdsom € 15 mln. 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 mln. op de Arnhemhal aan de Papendallaan 9, Sporthal aan de Papendallaan 6 en kantooraccommodatie aan de Papendallaan 60. De rente bedraagt 1,05%.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Overige leningen (vervolg)	(9.4)		
<u>Specificatie leningen</u>			
EW geldlening			
Langlopende schuld per (> 1 jaar)		210	0
< 1 jaar (kortlopend)		70	0
> 5 jaar		0	0
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Saldo per 1 januari		280	0
Aflossingen		-70	0
Stand per 31 december		210	0

De geldlening met EW is per 1 januari 2024 aangegaan met een looptijd van 5 jaar. De rente bedraagt 4,1%.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Egalisatiereserve Topsport	(9.6)		
<u>Stand per 1 januari</u>		2.874	2.890
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Afrekening project Topsport 2021		-15	0
Afrekening project Topsport 2022		77	179
Afrekening project Topsport 2023		0	-195
Afrekening project Topsport 2024		900	0
		963	-16
<u>Stand per 31 december</u>		3.836	2.874

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 kan uitsluitend worden besteed voor topsportactiviteiten en mutaties hieruit dienen vooraf te worden afgestemd met VWS.

De reserve is door VWS gemaximeerd op 10% van de instellingssubsidie van het jaar.

Het kortlopend deel is gezien de aard van de post moeilijk te bepalen en daarom niet afzonderlijk onder de kortlopende schulden gepresenteerd.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Overige langlopende schulden			
Belastingenschulden - Loonheffingen		302	497
Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW)		232	278
		534	775
Belastingenschulden - Loonheffingen	(9.7)		
<u>Stand per 1 januari</u>		497	676
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Omzetting in langlopende schuld		0	0
Aflossing		-195	-179
		-195	-179
<u>Stand per 31 december</u>		302	497
< 1 jaar (kortlopend)		185	179
> 5 jaar		0	0

Dit betreft de in verband met COVID aangevraagde uitgestelde betaling van de loonheffingen in 2020. Dit bedrag wordt in termijnen terugbetaald, met een maximum van 5 jaar.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW)	(9.7)		
<u>Stand per 1 januari</u>		278	0
<u>Mutaties in het boekjaar</u>			
Omzetting in langlopende schuld		0	377
Aflossing		-46	-99
		-46	278
<u>Stand per 31 december</u>		232	278
< 1 jaar (kortlopend)		87	99
> 5 jaar		0	0

Dit betreft het uitstel van betaling op de teveel ontvangen NOW tijdens de Coronacrisis. De terugbetaling ziet op NOW 2.0 ad € 51k, NOW 4 ad € 132k, NOW 5 ad € 19k en NOW 6 ad € 30k. Het totaal bedrag wordt in termijnen terugbetaald, uiterlijk in 2028.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Kortlopende schulden	(10)		
Kortlopend deel langlopende schulden	(10.1)		
Kortlopend deel leaseverplichtingen		774	755
Kortlopend deel hypothecaire leningen		760	283
Kortlopend deel overige leningen		342	500
		1.876	1.537

Kortlopende schulden (vervolg)	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Vooruit ontvangen gelden	(10.2)		
Vooruit gefactureerde gelden		4.284	519
Vooruit ontvangen subsidiegelden		7.933	10.023
Vooruit ontvangen sponsorgelden		4.025	5.666
Vooruit ontvangen NLO gelden		119	1.179
Vooruit ontvangen overige baten		924	1.018
		17.285	18.405

De vooruit ontvangen gelden betreffen baten uit activiteiten met projectmatige financiering die over meerdere jaren lopen. Het grootste deel van de vooruit ontvangen subsidiegelden heeft betrekking op toegekende VWS subsidie van Sportakkoord II en VWS subsidieontvangsten voor het programma Veilige en Integere Sport. De vooruit ontvangen sponsorgelden hebben voornamelijk betrekking op het programma Rabobank Verenigingsondersteuning.

De vooruit gefactureerde gelden per balansdatum zijn gestegen ten opzichte van vorig boekjaar. De stijging wordt met name veroorzaakt doordat eind 2024 de sponsorgelden van Rabobank vooruit zijn gefactureerd.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Belastingen en premies sociale verzekeringen	(10.3)		
Loonheffing		1.367	1.429
Toeristenbelasting		193	205
		1.560	1.634
Pensioenen	(10.4)		
Pensioenfonds Zorg & Welzijn		974	839
Pensioenfonds Horeca & Catering		58	37
		1.032	876

De pensioenlasten Zorg & Welzijn bestaat uit de afdracht van de pensioenlasten oktober t/m december 2024. Per balansdatum waren de facturen voor deze maanden nog niet ontvangen. Per heden zijn deze facturen voldaan.

Kortlopende schulden (vervolg)	Ref.	31 december 2024	31 december 2023
		x € 1.000	x € 1.000
Crediteuren	(10.5)		
Openstaand saldo per 31 december		5.513	7.338
Overige schulden en overlopende passiva	(10.6)		
Reservering vakantiedagen		358	765
Reservering vakantiegeld		373	357
Overige personeelskosten		<u>332</u>	<u>396</u>
Nog te betalen personeelskosten		1.064	1.518
Nog te betalen projectkosten		824	376
Nog te betalen overige kosten		776	1.992
Terug te betalen subsidiegelden		<u>449</u>	<u>861</u>
		3.113	4.747

Onder de openstaande crediteuren per balansdatum zijn facturen opgenomen voor sponsorpropositie aan bonden ad € 0,8 mln. (2023: € 1,9 mln.). Per heden zijn deze facturen voldaan.

Onder de post nog te betalen overige kosten is de terugbetaling NOW 1.0 ad € 0,4 mln. opgenomen. De reservering vakantiedagen is lager dan voorgaande jaren, doordat bij NOC*NSF vanaf 1 juli 2024 geen registratie van de vakantiedagen meer plaatsvindt en de reservering is komen te vervallen. De vrijval van de reservering is toegevoegd aan de Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling.

9. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet in de balans opgenomen rechten

Stichting Waarborgfonds Sport

In 1999, 2004 en 2007 zijn door NOC*NSF bijdragen verstrekt aan Stichting Waarborgfonds Sport (SWS) ad in totaal € 4,1 mln. 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 Loterijgelden.

Stichting Fonds voor de Topsporter

In de periode 1993 t/m 2000 zijn via kapitaalstorting van de Bestemmingsreserve Lotto € 5,0 mln. gestort door NOC*NSF in Stichting Fonds voor de Topsporter. Indien deze Stichting wordt opgeheven, vloeit het kapitaal terug naar de Bestemmingsreserve Loterijgelden.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Leaseverplichtingen

Het totale bedrag inzake aangegane leaseverplichtingen voor auto's bedraagt in totaal € 0,4 mln. De leaseovereenkomsten variëren in looptijd van 2024 tot en met 2026.

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, PI en PH vormen voor zowel vennootschapsbelasting als omzetbelasting een fiscale eenheid. Ieder is hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid als geheel.

Zekerheden

In verband met de kredietfaciliteiten van de Rabobank en Aegon, gelden aanvullend de volgende zekerheden:

- verpanding spaar- en depositogelden bij Rabobank van SCP;
- akte beëindiging huurovereenkomst Papendallaan 3-5 te Arnhem;
- borgstelling Gemeente Arnhem

Niet in de balans opgenomen rechten / verplichtingen

Huur en verhuur onroerend goed

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.

Vennootschapsbelasting/ compensabele verliezen

De fiscale eenheid Papendal Holding B.V. heeft in voorgaande boekjaren significante fiscale verliezen verantwoord. Het fiscale resultaat wijkt af van het commerciële resultaat omdat fiscaal wordt afgeschreven op de vastgoedbeleggingen en commercieel niet. Op basis van de resultaten van de afgelopen tien jaar valt af te leiden dat nagenoeg geen positieve fiscale resultaten zijn behaald, en dat het voor de (nabije) toekomst onzeker blijft of voldoende fiscale winstgevendheid zal worden gerealiseerd om de bestaande compensabele verliezen (volledig) te verrekenen.

Hoewel de fiscale wetgeving per 2022 voorziet in een onbeperkte voorwaartse verliesverrekening, is er, gezien de historische resultaten en de verwachtingen omtrent de toekomstige winstgevendheid, onvoldoende zekerheid dat deze verliezen in de toekomst zullen kunnen worden benut.

Conform de geldende richtlijnen voor de jaarverslaggeving wordt een latente belastingvordering uitsluitend opgenomen indien het waarschijnlijk is dat in de toekomst voldoende fiscale winst zal worden gerealiseerd om deze vordering te verrekenen. Aangezien deze verwachting op dit moment ontbreekt, wordt de latente belastingvordering niet gewaardeerd en zijn de compensabele verliezen ter grootte van ca € 3,6 mln. niet opgenomen in de balans.

10. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2024

<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
BATEN			
Baten van loterijorganisaties (11)			
<u>Specificatie</u>			
- Ontvangsten afrekening voorgaand jaar	253	0	496
- Ontvangst Q1 (Q2)	11.542	10.752	9.316
- Ontvangst Q2 (Q3)	11.699	11.494	11.764
- Ontvangst Q3 (Q4)	11.032	10.752	11.806
- Ontvangst Q4 incl. voorlopige eindafrekening (ontvangen na balansdatum)	21.187	18.201	18.108
- Dividenduitkering	2.131	0	0
	57.844	51.200	51.490

De Loterijgelden betreffen de in het boekjaar (te) ontvangen bedragen van de NLO (exclusief Sponsorgelden). De NLO schat dat de bruto afdracht aan NOC*NSF over 2024 € 54,4 mln. zal bedragen. De definitieve vaststelling van de bruto afdracht vindt in mei 2025 plaats, eventueel verschil wordt in nakomend jaar verwerkt. De afdracht vanuit de NLO valt positiever uit dan begroot als gevolg van hoger resultaat bij NLO. Daarnaast is in 2024 een dividenduitkering ontvangen over 2023 van € 2,1 mln.

<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Baten van subsidies van overheden (12)			
<u>Specificatie</u>			
Ministerie van VWS	72.517	71.677	68.504
Overige ministeries	228	0	897
Provincies / gemeenten	20	20	20
	72.766	71.697	69.422
<u>Specificatie / financiering</u>			
Bestedingsplan sportorganisaties	51.003	50.549	49.994
Projectfinanciering	21.780	21.128	19.375
Basisfinanciering / Algemeen functioneren	-18	20	52
	72.766	71.697	69.422

De subsidies van overheden betreffen zowel instellings- als projectsubsidies. Deze subsidies worden deels besteed ter financiering van topsportprogramma's bij sportbonden en TeamNL Centra, maar ook voor eigen projecten en voor de overige doelstellingen.

Het merendeel van de subsidies is afkomstig van het ministerie van VWS. Deze subsidies worden verstrekt onder de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS. Voor deze subsidies geldt dat hierover verantwoording moet worden afgelegd en deze achteraf definitief door de subsidieverstrekker worden vastgesteld.

De aanvraag tot vaststelling van een subsidie dient plaats te vinden binnen 22 weken nadat de activiteiten zijn afgerond waarvoor subsidie is gevraagd. Op deze subsidieverantwoordingen is tevens een controle van de accountant benodigd aan de hand van een hiertoe door de overheid opgesteld controleprotocol en wordt een afzonderlijke voor de subsidie geldende controleverklaring van de accountant afgegeven. Subsidies in deze

worden definitief vastgesteld nadat (financiële) subsidieverantwoording is ingediend en akkoord is bevonden door de subsidieverstrekker.

De gerealiseerde subsidiebatens zijn hoger (€ 1,1 mln.) dan de begrote bedragen. Dit wordt veroorzaakt door extra toekenningen van Instellingssubsidie Topsport en een herziening op Sportakkoord II.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
BATEN (vervolg)				
Baten van sponsoren				
	(13)			
<u>Specificatie</u>				
Sponsoring cash bijdragen		25.295	21.129	18.967
Sponsoring in natura		10.664	8.928	6.372
		35.959	30.057	25.339

Dit betreft de sponsorpropositie voor TeamNL. Opgenomen zijn de gefactureerde bedragen op basis van de afgesloten contracten met het IOC en de overige partners en sponsoren en de onderbestedingen op sponsorcontracten die komend jaar worden besteed. De sponsorbatens (incl. sponsoring in natura) zijn € 5,9 mln. hoger dan begroot. De hogere realisatie is een gevolg van een aantal gesloten contracten in 2024 met TeamNL partners voor rechten in het TeamNL Huis. Naast deze cashbijdragen-, wordt van een aantal partijen ook sponsoring in natura (ad € 10,7 mln. (2023:€ 6,4 mln.)) ontvangen. Dit betreft onder meer kleding, verblijf, voeding en media.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
BATEN				
<u>Specificatie baten als tegenprestatie levering producten / diensten</u>				
	(14)			
Contributies	(14.1)	1.204	1.200	1.144
Diverse baten	(14.2)	28.421	30.758	19.939
		29.625	31.958	21.084
Baten als tegenprestatie levering producten / diensten				
	(14)			
Contributie leden	(14.1)	1.204	1.200	1.144

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.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
BATEN (vervolg)				
Diverse baten	(14.2)			
Verhuur gebouwen en accommodaties		1.546	1.841	1.531
Verhuur vergaderaccommodaties		2.492	2.498	2.318
Verhuur hotelkamers		2.435	2.467	2.246
Verhuur binnen- en buitensportfaciliteiten		2.374	2.717	2.020
Servicekosten		674	680	657
		9.521	10.203	8.772
Food & beverage (incl. sportrestaurant)		6.600	6.493	6.178
Tegemoetkoming vaste lasten (TVL)		0	0	150
Diversen		12.300	14.062	4.839
		28.421	30.758	19.939

De diverse baten zijn ten opzichte van 2023 gestegen met € 8,8 mln. welke grotendeels wordt verklaard door de exploitatie van het TeamNL Huis Parijs. Eveneens zijn de baten hoger doordat de kosten voor hotelkamers en wedstrijd tickets zijn doorbelast aan de bonden.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
LASTEN				
Personeelskosten				
	(17)			
<u>Specificatie</u>				
Salarissen		23.682	24.995	21.351
Sociale lasten		4.341	3.935	3.710
Pensioenen		2.301	2.423	2.001
Tegemoetkoming Noodmaatregel Overbrugging Wergelegenheid (NOW)		0	0	44
		30.324	31.353	27.106
Reis- en verblijfskosten		1.562	1.143	1.332
Mutatie voorziening jubileumverplichtingen		22	0	22
Overige personeelskosten		2.118	665	1.372
		3.702	1.808	2.726
Inhuur derden		487	1.256	911
Bijdragen derden		-61	-580	-163
		34.452	33.837	30.581
<u>Aantal werknemers per balansdatum</u>				
NOC*NSF		293	-	255
SCP		69	-	70
HCP		99	-	100
		461	-	425
<u>Gemiddeld aantal FTE</u>				
NOC*NSF		265,7	258,1	240,2
SCP		57,4	pm	56,3
HCP		70,0	pm	58,0
		393,1	258,1	354,5

De totale personeelskosten zijn ten opzichte van de begroting 2024 hoger door voornamelijk de uitvoering van de Olympische en Paralympische Spelen en het organiseren van het TeamNL huis in Parijs.

De bestuursleden ontvingen over 2024 geen bezoldiging (2023: idem). NOC*NSF verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de bestuursleden.

Bezoldiging directie

Het Bestuur stelt de beloning van de Algemeen directeur 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. De bezoldiging aan de directie die in het boekjaar ten laste van de Vereniging zijn gekomen bedraagt € 461.548 (2023: € 452.383).

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
LASTEN (vervolg)				
Afschrijvingskosten	(18)			
<u>Specificatie</u>				
Afschrijvingskosten immateriële vaste activa		34	46	40
Afschrijvingskosten materiële vaste activa		1.520	1.276	1.356
Waardevermindering vaste activa		0	0	37
		1.554	1.323	1.432
<u>Afschrijvingskosten immateriële vaste activa</u>				
Oprichtingskosten		4	8	8
Software		30	38	32
		34	46	40
<u>Afschrijvingskosten materiële vaste activa</u>				
Gebouwen en terreinen		156	0	156
Machines en installaties		800	808	803
Inventaris en overige activa		565	712	640
		1.520	1.520	1.600
Vrijval investeringssubsidies		0	-244	-244
Boekresultaten desinvesteringen / verkoop		0	0	0
		1.520	1.276	1.356
<u>Waardeverandering vaste activa</u>				
Waardevermindering overige materiële vaste activa		0	0	37
		0	0	37
Huisvestingskosten	(19)			
<u>Specificatie</u>				
Onderhoud en ontwikkeling		1.235	1.237	1.210
Beveiliging, schoonmaak en catering		1.423	1.579	1.349
Huur en lease		1.152	1.123	971
Energie en servicekosten		1.247	1.272	850
Belastingen en heffingen		677	513	587
Overige huisvestingskosten		429	504	482
		6.164	6.228	5.450

De totale huisvestingskosten zijn € 0,7 mln. hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere energielasten, doordat in 2024 een langlopend contract met de energieleverancier afliep en hierdoor een nieuw contract moest worden afgesloten met hogere tarieven. Het energieverbruik is nagenoeg hetzelfde gebleven.

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
LASTEN (vervolg)				
Organisatiekosten	(20)			
<u>Specificatie</u>				
Automatiseringskosten		2.411	2.503	2.299
Accountants- en advieskosten*		533	565	458
Kantoorbenodigdheden		112	104	96
Contributies en abonnementen		240	256	289
Bestuurskosten		24	23	24
Telefonie		285	283	222
Overige organisatiekosten		171	437	155
		3.776	4.172	3.543
<u>* Specificatie Accountants- en advieskosten</u>				
- Accountantscontrole jaarrekening		150	133	132
- Overige accountantscontrole (m.n. subsidies en NOW verklaringen)		32	0	110
- Fiscale adviezen		5	75	43
- Juridische adviezen		73	85	113
- Overige adviezen		273	272	60
		533	565	458

Onder de automatiseringskosten zijn kosten opgenomen als onderhouds- en licentiekosten voor onder andere de Office 365 omgeving, onderhouds- en licentiekosten voor Athlete Management System, hosting en beheer van het Online Sportplatform en aanschaf van hard- en software voor onder andere Performance Technology.

Onder juridische advieskosten zijn kosten opgenomen voor een privacy officer en advieskosten voor arbeidsrechtelijke zaken.

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Marketing- en communicatiekosten				
(21)				
<u>Specificatie</u>				
Digitale media		2.179	2.306	2.287
Relatiemarketing		2.226	2.034	171
Bijdragen sponsorpropositie bonden		9.373	7.963	8.388
Kosten sponsoring in natura		10.536	9.213	6.330
Overige marketingkosten		5.404	4.646	1.501
		29.718	26.162	18.677

De marketing- en communicatiekosten zijn € 3,6 mln. hoger dan begroot welke grotendeels wordt verklaard door de organisatie van het TeamNL Huis in Parijs. Eveneens zijn de bijdragen sponsorpropositie aan bonden hoger dan begroot, doordat deze overeenkomsten en de hiermee samenhangende financiering ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet definitief waren en daarom buiten de begroting zijn gebleven. Kosten sponsoring in natura bestaat met name uit kleding, vervoer, voeding en media.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Specifieke projectkosten	(22)			
<u>Specificatie</u>				
Advieskosten projecten		5.613	5.860	5.024
Projectkosten CTO		11.825	10.765	2.499
Reis- en verblijfskosten sporters		3.723	3.764	1.087
Evenementen en congressen		160	496	437
Voorzieningen topsporters		4.525	4.582	2.474
Verenigingsondersteuning		5.871	4.654	4.527
Overige specifieke projectkosten		6.133	6.759	6.241
		37.850	36.880	22.289

Deze post betreft specifieke kosten van activiteiten binnen de projectfinanciering en de overige doelstellingen. De post bestaat uit een veelheid aan projecten, leveranciers en kostensoorten. De specifieke projectkosten vallen hoger uit dan begroot, mede in samenhang met de projectsubsidie Sportakkoord, welke hoger is geworden dan begroot. Daarnaast zijn de exploitatiekosten voor het TeamNL huis opgenomen onder de projectkosten CTO. Onder overige specifieke projectkosten zijn kosten met betrekking tot Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) inzake compensatie kansspelbelasting opgenomen.

	<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Kostprijs verkopen	(23)			
<u>Specificatie</u>				
Kostprijs food & beverage		2.070	2.264	2.078
Kostprijs evenementen		988	1.884	826
Kostprijs verhuur vergaderaccommodaties		351	578	359
Kostprijs verhuur hotelkamers		54	1.071	30
		3.463	5.797	3.292

Kostprijs evenementen zijn lager dan begroot, doordat in 2024 geen grote evenementen hebben plaatsgevonden en dat er verwacht was dat inkooprijzen hoger zouden zijn dan achteraf is gebleken.

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
LASTEN (vervolg)				
Bestedingsplan sportorganisaties				
(24)				
<u>Specificatie</u>				
1.1 Sportbonden – Algemeen functioneren		24.810	24.810	24.102
I) Basisfinanciering		24.810	24.810	24.102
2.1 Antidoping beleid		1.900	1.900	1.725
2.3 Integriteitsbeleid en tuchtrechtspraak		150	150	150
2.7 Onderzoek		400	400	400
2.9 Fonds voor de Sport		200	200	200
2.10 Nederland Sport		185	185	170
II) Integriteit & Kwaliteit		2.835	2.835	2.645
3.1a Maatwerkbudget Topsport		37.334	37.317	36.812
3.1b Actiebudget		3.955	3.655	3.976
3.1d Pilot Talentcoaches Instroomprogramma's		649	649	628
3.1e Versterking Teamsportcompetities		690	750	1.090
3.1f Transitie naar een nieuwe carrière		150	150	150
3.1g Versterking teamtopsportprogramma's		200	200	76
3.1h CTO LOOT bijdrage		650	760	730
3.1j Stichting LOOT		374	374	360
3.2b NL sporter		150	150	150
3.6 Afbouwregeling		0	1	1
III) Topsport		44.152	44.006	43.973
5.3 Versterken Sportbonden		4.998	4.998	4.816
V) Versterken Sportbonden		4.998	4.998	4.816
Subtotaal		76.796	76.649	75.536
Afrekeningen vorig jaar		-341	0	-1.538
Diversen		0	0	0
Overig		-341	0	-1.538
Totaal lasten bestedingsplan sportorganisaties		76.455	76.649	73.998

Dit betreft de aan sportorganisaties uitgekeerde gelden in het kader van het Bestedingsplan. Deze lasten worden gefinancierd vanuit Loterijgelden en Subsidies (met name VWS).

De lasten Bestedingsplan sportorganisaties zijn € 0,1 mln. hoger dan het door de AV vastgestelde Bestedingsplan (begroot) en € 1,3 mln. hoger dan 2023. Het verschil met de begroting betreft een extra toekenning vanuit rubriek 1.1 ad € 1,3 mln. welke is uitgekeerd aan bonden. Daarentegen hebben er ook een aantal lagere toekenningen plaatsgevonden dan begroot en zijn er middelen teruggevorderd voor Topsport en Innovatie.

Op pagina 62 van dit verslag zijn de bestedingen per sportorganisatie gepresenteerd.

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
LASTEN (vervolg)				
Financiële baten en lasten (25)				
<u>Specificatie</u>				
Financiële baten		396	0	186
Financiële lasten		449	417	513
		53	417	328
<u>Financiële baten</u>				
Rentebaten banken		355	0	170
Rentebaten overig		14	0	15
Koerswinsten vreemde valuta		27	0	0
		396	0	186
<u>Financiële lasten</u>				
Rentelasten lease WKO-installatie		82	82	101
Rentelasten hypotheek		288	279	273
Bankrente en -kosten		54	41	58
Rentelasten overig		24	16	81
		449	417	513
Belastingen resultaat (26)				
<u>Specificatie</u>				
Belastingen resultaat boekjaar		34	0	-29
Mutatie voorziening latente belastingverplichtingen		0	0	0
		34	0	-29
<u>Belastingen resultaat boekjaar van Papendal Holding B.V.</u>				
Commercieel resultaat voor belastingen		-9	0	-187
Gemengde-, niet aftrekbare kosten		0	0	0
Fiscaal resultaat		-9	0	-187
Belastingen resultaat		0	0	0

Voor een toelichting inzake de negatieve (fiscale) resultaten van de fiscale eenheid Papendal Holding B.V. wordt verwezen naar de Niet in de balans opgenomen rechten en plichten.

<u>Belastingen resultaat boekjaar van SportCentrum Papendal B.V.</u>				
Commercieel resultaat voor belastingen		293	0	169
Afschrijvingen panden in eigen gebruik		-156	0	-156
Hertaxatie vastgoedbeleggingen		0	0	1.972
Gemengde-, niet aftrekbare kosten		pm	0	13
Fiscaal resultaat		137	0	1.998

Jaarrekening NOC*NSF 2024

<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
<u>Belastingen resultaat boekjaar van Hotel Papendal B.V.</u>			
Commercieel resultaat voor belastingen	181	0	-28
Gemengde-, niet aftrekbare kosten	pm	0	10
Fiscaal resultaat	181	0	-18
Belastingen resultaat	34	0	-29
<u>Belastingen resultaat boekjaar van Papendal International B.V.</u>			
Commercieel resultaat voor belastingen	-333	0	-527
Gemengde-, niet aftrekbare kosten	pm	0	0
Fiscaal resultaat	-333	0	-527
Belastingen resultaat	0	0	0

11. Transacties met verbonden partijen

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

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

		Baten / debiteuren x € 1.000	Lasten / crediteuren x € 1.000
Stichting Fonds voor de Topsporter	(dienstverlening)	408	0
Totaal		408	0

De baten vanuit de dienstverlening aan Stichting Fonds voor de Topsporter betreft een bijdrage in de verwerking van het stipendium en kostenvergoedingen en alles wat daar omheen samenhangt.

Enkelvoudige jaarrekening

13. Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024

<u>Ref.</u>	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Categoriale indeling			
BATEN			
Baten van Loterijorganisaties	57.844	51.200	51.490
Baten van subsidies van overheden	72.746	71.677	69.401
Baten van sponsors	35.959	30.057	25.339
Som van de verworven baten	166.549	152.934	146.230
Baten als tegenprestatie levering producten en diensten	7.269	4.592	4.828
	173.818	157.526	151.058
LASTEN			
Personeelskosten	26.243	26.514	22.990
Afschrijvingskosten	229	300	262
Huisvestingskosten	1.094	899	945
Organisatiekosten	3.451	3.074	3.210
Marketing- en communicatiekosten	23.263	19.706	11.957
Sponsoring in kind	10.536	8.928	6.294
Specifieke projectkosten	26.566	25.816	20.210
Bestedingsplan sportorganisaties	80.526	79.949	77.515
	171.907	165.186	143.383
Financiële baten en lasten	-825	0	-493
Belastingen resultaat	0	0	0
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.736	-7.659	8.168
Resultaat deelnemingen	-60	0	1.578
RESULTAAT	2.676	-7.659	9.746
RESULTAATBESTEMMING			
Algemene reserve	-60	0	133
Bestemmingsreserve NLO	6.215	319	2.336
Overige bestemmingsreserves	-3.479	-7.978	7.277
Bestemmingsfondsen	0	0	0
	2.676	-7.659	9.746

(c)

14. Toelichting

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 verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

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

Leningen u/g deelnemingen

De verstrekte leningen aan deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voor eventueel (deels) oninbaar geachte leningen wordt een voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

Rekening-courant deelnemingen

De verstrekte rekening-courant aan deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voor eventueel (deels) oninbaar geachte leningen wordt een voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024

<u>Ref.</u>	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VASTE ACTIVA		
Financiële vaste activa	(a)	
Deelnemingen	21.132	21.192
Leningen u/g deelnemingen	14.937	14.937
Rekening-courant deelnemingen	3.400	0
	<u>39.470</u>	<u>36.129</u>
<u>Verloopoverzicht</u>		
Deelneming Papendal Holding B.V.	(a.1)	
Saldo per 1 januari	21.192	19.614
Resultaat deelneming: hertaxatie vastgoedbeleggingen	0	1.972
Resultaat deelneming	<u>-60</u>	<u>-394</u>
	<u>-60</u>	<u>1.578</u>
Saldo per 31 december	21.132	21.192
Leningen u/g deelneming SCP	(a.2)	
Saldo per 1 januari	14.937	14.937
Aflossingen	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>
Saldo per 31 december	14.937	14.937

Op 23 december 2019 is een gedeelte van het agio van SCP omgezet in een hypothecaire lening aan NOC*NSF. Het bedrag is bepaald aan de hand van de investeringen in onroerende zaken vóór afsplitsing van NOC*NSF die destijds door NOC*NSF uit eigen middelen zijn gefinancierd. De bestaande langlopende leningen (SOG-gebouw en Arnhemhal) en het rekening-courant bij SCP zijn eveneens in deze hypothecaire lening opgenomen en zijn aflossingsvrij geworden. Hierdoor is één aflossingsvrije lening ontstaan met hypothecaire zekerheid.

De looptijd van de lening is 30 jaar en loopt derhalve tot en met 31 december 2049. De rente bedraagt 2,5% per jaar.

Als zekerheid is verstrekt:

- 1^e hypotheekrecht op het hotel gelegen aan de Papendallaan 3 te Arnhem.

VASTE ACTIVA (vervolg)	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
Rekening-courant deelneming SCP	(a.3)		
Saldo per 1 januari		0	0
Mutatie		3.400	0
		<u>3.400</u>	<u>0</u>
Saldo per 31 december		3.400	0

In het boekjaar 2024 heeft NOC*NSF een rekening-courant verhouding met haar deelneming SCP B.V. De rekening-courant wordt gebruikt voor het financieren van operationele activiteiten. De looptijd bedraagt 8 jaar en het rente percentage is 4%.

	Ref.	31 december 2024 x € 1.000	31 december 2023 x € 1.000
VLOTTENDE ACTIVA	(b)		
Vorderingen deelnemingen	(b.1)		
Vordering SCP		54	447
Vordering HCP		0	0
Vordering PI		<u>526</u>	<u>67</u>
		580	514

16. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

	Ref.	Realisatie 2024 x € 1.000	Begroting 2024 x € 1.000	Realisatie 2023 x € 1.000
Resultaat deelnemingen	(c)			
<u>Specificatie</u>				
PH resultaat boekjaar		-9	-	-187
SCP resultaat boekjaar		137	87	2.141
HCP resultaat boekjaar		146	553	151
PI resultaat boekjaar		-333	91	-527
		-60	731	1.578

Het resultaat deelnemingen bestaat uit het resultaat van de deelneming PH. Dit resultaat betreft het geconsolideerde resultaat van de groepsmaatschappijen PH, SCP, HCP en PI. Hierboven zijn de enkelvoudige resultaten per deelneming opgenomen.

Overige gegevens

17. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Delflandlaan 1
Postbus 7286
1007 JG Amsterdam
T: 088 277 11 83
forvismazars.com/nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024;
3. het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2024; en
4. de toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige 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 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 jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de risicoparagraaf;
- overige gegevens;
- de bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 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 de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

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 RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven. 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 organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten 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 organisatie haar activiteiten 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Amsterdam, 30 april 2025

Forvis Mazars N.V.

Origineel was getekend door drs. M. van Dijk RA

Bijlagen

18. Gesegmenteerde informatie (enkelvoudige jaarrekeningen)

GESEGMENTEERDE INFORMATIE (enkelvoudige jaarrekeningen)

Balans per 31 december 2024

	NOC*NSF		SCP		HCP		PI	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
ACTIVA								
Immateriële vaste activa	-	-	41	70	2	7	-	-
Materiële vaste activa	504	623	70.690	70.899	630	732	40	-
Financiële vaste activa	39.470	37.641	1.000	1.300	192	227	-	-
Vaste Activa	39.973	38.264	71.731	72.269	824	966	40	-
Voorraden	-	-	21	15	134	99	183	-
Vorderingen en overlopende activa	28.859	24.390	3.055	1.604	1.859	1.852	1.645	1.235
Liquide middelen	58.349	63.851	951	1.141	401	493	742	586
Vlottenda activa	87.208	88.241	4.027	2.760	2.394	2.444	2.570	1.821
	127.181	126.506	75.758	75.029	3.218	3.410	2.610	1.821
PASSIVA								
Eigen vermogen	97.251	96.089	38.830	38.537	-237	-383	-871	-538
Voorzieningen	300	266	49	76	23	24	-	-
Langlopende schulden	3.836	2.874	33.079	31.268	1.372	1.808	-	-
Kortlopende schulden	25.794	27.278	3.801	5.148	2.060	1.961	3.481	2.358
	127.181	126.506	75.758	75.029	3.218	3.410	2.610	1.821

Staat van baten en lasten over 2024

	NOC*NSF			SCP			HCP			PI		
	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	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												
Baten van particulieren	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baten van loterijorganisaties	57.844	51.200	51.490	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baten van subsidie van overheden	72.746	71.677	69.401	20	20	20	-	-	-	-	-	-
Baten van sponsors	35.959	30.057	25.339	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	-	-	-	3.690	3.300	3.517	-	-	-	-	-	-
<i>Som van de geworven baten</i>	166.549	152.934	146.230	3.710	3.320	3.537	-	-	-	-	-	-
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	7.269	4.592	4.828	9.356	9.164	8.790	12.235	12.196	11.033	11.351	12.660	861
Overige baten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
a	173.818	157.526	151.058	13.066	12.484	12.327	12.235	12.196	11.033	11.351	12.660	861
LASTEN												
Personeelskosten	26.243	26.514	22.990	3.795	1.593	3.827	3.592	3.378	3.391	280	-	183
Afschrijvingskosten	229	300	262	938	930	1.202	229	218	244	3	-	-
Huisvestingskosten	1.094	899	945	4.734	4.851	4.289	4.416	4.310	3.954	-	-	-
Organisatiekosten	3.451	3.074	3.210	306	278	277	279	227	226	4	593	6
Marketing- en communicatiekosten	33.798	28.634	18.251	52	69	62	411	144	372	1	15	6
Kostprijs verkopen	-	-	-	638	640	648	3.066	3.314	2.817	-	-	-
Specifieke projectkosten	26.566	25.816	20.210	1.540	3.298	1.531	-	-	-	11.353	11.961	1.192
Bestedingsplan sportorganisaties	80.526	79.949	77.515	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	171.907	165.186	143.383	12.002	11.659	9.432	11.993	11.591	11.004	11.641	12.569	1.387
Saldo voor financiële baten en lasten	1.911	7.659	7.675	1.064	825	2.896	242	605	29	290	91	526
Saldo financieringsresultaat	825	-	493	771	738	755	62	52	57	43	-	1
Resultaat voor belastingen	2.736	7.659	8.168	293	87	2.141	180	553	28	333	91	527
Resultaat deelnemingen	60	-	1.578	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Belastingen resultaat	-	-	-	-	-	-	34	-	30	-	-	-
RESULTAAT	2.676	7.659	9.746	293	87	2.141	146	553	2	333	91	527

Gesegmenteerde informatie (enkelvoudige jaarrekeningen) vervolg

Staat van baten en lasten over 2024

	NOC*NSF			SCP			HCP			PI		
	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	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
RESULTAATBESTEMMING												
Continuïteitsreserve	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene reserve	60-	-	133	293	87	691	146	553	2	333-	91	527-
Bestemmingsreserve Lotto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve Bestedingsplan	6.215	319	2.336	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige bestemmingsreserves	3.479-	7.978-	7.277	-	-	1.450	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsfondsen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Te bestemmen resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2.676	7.659-	9.746	293	87	2.141	146	553	2	333-	91	527-

Aanluiting baten met geconsolideerde jaarrekening

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
a Totale baten enkelvoudig	210.470	194.866	175.279
Eliminatie ondelinge leveringen	14.275-	9.955-	5.972-
	196.195	184.911	169.307

19. Overzicht uitbetaling bestedingsplan per rubriek 2024

Naam	1.1	2.1	2.2	2.7	2.8	2.9	2.10	3.1a	3.1b
Aikido Bond Nederland	36.130	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene Nederlandse Sjoelbond	23.752	-	-	-	-	-	-	-	-
American Football Bond Nederland	51.779	-	-	-	-	-	-	-	-
Badminton Nederland	265.883	-	-	-	-	-	-	362.867	10.000
Bob en Slee Bond Nederland	60.147	-	-	-	-	-	-	87.899	17.500
BrabantSport	-	-	-	-	-	-	-	908.001	139.395
Centrum Veilige Sport Nederland	-	-	-	-	1.015.000	-	-	-	-
Cheersport NL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dopingautoriteit	-	1.900.000	-	-	-	-	-	-	-
Expertisecentrum Voortgezet Onderwijs & Topsport	-	-	-	-	-	-	-	-	9.611
Federatie Oosterse Gevechtskunsten	32.247	-	-	-	-	-	-	-	-
Gehandicaptensport Nederland	102.739	-	-	-	-	-	-	300.321	76.000
Holland Surfing Association	52.732	-	-	-	-	-	-	-	-
IJshockey Nederland	72.737	-	-	-	-	-	-	-	-
Instituut Sport Rechtspraak	-	-	150.000	-	-	-	-	-	-
Judo Bond Nederland	329.311	-	-	-	-	-	-	1.830.243	69.000
Karate-Do Bond Nederland	78.229	-	-	-	-	-	-	-	-
Knac Nationale Autosport Federatie	119.551	-	-	-	-	-	-	110.070	-
Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond	530.466	-	-	-	-	-	-	473.705	-
Koninklijk Nederlands Watersport Verbond	531.450	-	-	-	-	-	-	2.069.226	305.800
Koninklijke HandboogSport Nederland	100.086	-	-	-	-	-	-	425.850	20.000
Koninklijke Nederlandsche Kegel Bond	24.513	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Kolfbond	13.058	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Motorboot Club	53.432	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond	496.218	-	-	-	-	-	-	2.041.250	185.000
Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie	328.653	-	-	-	-	-	-	3.469.109	293.200
Koninklijke Nederlandse Algemene Schermbond	55.670	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Atletiekunie	605.547	-	-	-	-	-	-	1.916.756	286.500
Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond	186.548	-	-	-	-	-	-	1.239.783	12.500
Koninklijke Nederlandse Biljart Bond	205.248	-	-	-	-	-	-	153.341	9.060
Koninklijke Nederlandse Cricket Bond	130.932	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Dambond	54.845	-	-	-	-	-	-	195.233	9.800
Koninklijke Nederlandse Golf Federatie	1.103.684	-	-	-	-	-	-	-	20.000
Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie	958.114	-	-	-	-	-	-	1.076.210	72.400
Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie	925.927	-	-	-	-	-	-	1.087.952	75.000
Koninklijke Nederlandse Hockey Bond	1.118.503	-	-	-	-	-	-	2.188.721	175.000
Koninklijke Nederlandse Kaatsbond	99.866	-	-	-	-	-	-	-	-

Jaarrekening NOC*NSF 2024

Naam	3.1d	3.1e	3.1f	3.1g	3.1h	3.1j	3.2b	5.4	9.0	Eindtotaal
Aikido Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	10.916	-	47.046
Algemene Nederlandse Sjoelbond	-	-	-	-	-	-	-	4.442	-	28.194
American Football Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	11.152	-	62.931
Badminton Nederland	-	-	-	-	-	-	-	54.617	-	693.367
Bob en Slee Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	12.362	-	177.908
BrabantSport	-	-	16.002	40.000	150.000	-	-	-	-	1.253.398
Centrum Veilige Sport Nederland	-	-	-	-	-	-	-	-	683.666	1.698.666
Cheersport NL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dopingautoriteit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.900.000
Expertisecentrum Voortgezet Onderwijs & Topsport	-	-	-	-	-	373.617	-	-	-	383.228
Federatie Oosterse Gevechtskunsten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32.247
Gehandicaptensport Nederland	-	-	-	-	-	-	-	22.550	-	501.610
Holland Surfing Association	-	-	-	-	-	-	-	10.880	-	63.612
IJshockey Nederland	-	-	-	-	-	-	-	15.641	-	88.378
Instituut Sport Rechtspraak	-	-	-	-	-	-	-	-	-	150.000
Judo Bond Nederland	216.308	-	-	-	-	-	-	73.629	-	2.518.491
Karate-Do Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	17.038	-	95.267
Knac Nationale Autosport Federatie	-	-	-	-	-	-	-	23.740	-	253.361
Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond	-	160.000	-	-	-	-	-	106.075	-	1.270.246
Koninklijk Nederlands Watersport Verbond	-	-	-	-	-	-	-	110.900	-	3.017.376
Koninklijke HandboogSport Nederland	-	-	-	-	-	-	-	21.120	-	567.056
Koninklijke Nederlandsche Kegel Bond	-	-	-	-	-	-	-	11.300	-	35.813
Koninklijke Nederlandsche Kolfbond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.058
Koninklijke Nederlandsche Motorboot Club	-	-	-	-	-	-	-	-	-	53.432
Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond	-	-	-	-	-	-	-	105.591	-	2.828.059
Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie	-	-	-	-	-	-	-	65.241	-	4.156.203
Koninklijke Nederlandse Algemene Schermbond	-	-	-	-	-	-	-	11.675	-	67.345
Koninklijke Nederlandse Atletiekunie	-	-	-	-	-	-	-	123.377	-	2.932.180
Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond	216.308	-	-	-	-	-	-	37.259	-	1.692.398
Koninklijke Nederlandse Biljart Bond	-	-	-	-	-	-	-	44.109	-	411.758
Koninklijke Nederlandse Cricket Bond	-	-	-	-	-	-	-	24.169	-	155.101
Koninklijke Nederlandse Dambond	-	-	-	-	-	-	-	11.629	-	271.507
Koninklijke Nederlandse Golf Federatie	-	-	-	-	-	-	-	208.848	-	1.332.532
Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie	-	-	-	-	-	-	-	210.106	-	2.316.830
Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie	-	-	-	-	-	-	-	178.029	232.498	2.499.406
Koninklijke Nederlandse Hockey Bond	-	150.000	-	-	-	-	-	223.584	-	3.855.808
Koninklijke Nederlandse Kaatsbond	-	-	-	-	-	-	-	31.803	-	131.669

Jaarrekening NOC*NSF 2024

Naam	1.1	2.1	2.2	2.7	2.8	2.9	2.10	3.1a	3.1b	3.1d
Koninklijke Nederlandse Klim- en Bergsport Vereniging	452.642	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Krachtsport- en Fitnessbond	57.331	-	-	-	-	-	-	23.935	30.000	-
Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond	1.549.343	-	-	-	-	-	-	973.873	15.000	-
Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging	392.615	-	-	-	-	-	-	189.152	-	-
Koninklijke Nederlandse Roeibond	305.072	-	-	-	-	-	-	1.955.264	276.000	-
Koninklijke Nederlandse Schaakbond	172.642	-	-	-	-	-	-	144.597	10.000	-
Koninklijke Nederlandse Schietsport Associatie	274.360	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	156.975	-	-	-	-	-	-	43.959	-	-
Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond	4.665.017	-	-	-	-	-	-	855.400	-	-
Koninklijke Nederlandse Zwembond	711.321	-	-	-	-	-	-	3.199.882	341.500	216.308
Koninklijke Wandel Bond Nederland	497.094	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nationaal Fonds voor de Sport	-	-	-	-	-	200.000	-	-	-	-
Nederlands Handbal Verbond	398.213	-	-	-	-	-	-	763.124	101.000	-
Nederlandse Algemene Danssport Bond	56.440	-	-	-	-	-	-	-	112.079	-
Nederlandse Basketball Bond	384.516	-	-	-	-	-	-	1.318.195	78.483	-
Nederlandse Beugel Bond	35.123	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Boksbond	93.758	-	-	-	-	-	-	216.239	15.000	-
Nederlandse Bowling Federatie	91.517	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Bridge Bond	513.394	-	-	-	-	-	-	283.003	9.000	-
Nederlandse Curling Bond	56.028	-	-	-	-	-	-	252.501	2.000	-
Nederlandse Darts Bond	194.943	-	-	-	-	-	-	39.590	-	-
Nederlandse Draken Boot Federatie	7.913	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Floorball en Unihockey Bond	52.361	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Frisbee Bond	52.022	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Gewichtheff Bond	46.033	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Go Bond	27.105	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Indoor en Outdoor Bowls Bond	12.829	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Jeu de Boules Bond	126.240	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Klootschietbond	24.920	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Kruisboog Bond	17.921	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Lacrosse Bond	29.346	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Minigolf Bond	19.681	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Onderwatersport Bond	128.757	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Oriënteringsloop Bond (NOLB)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Rollersports Bond	44.558	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Ski Vereniging	421.505	-	-	-	-	-	-	931.628	85.273	-
Nederlandse Tafeltennisbond	227.996	-	-	-	-	-	-	273.412	67.000	-

Naam	3.1d	3.1e	3.1f	3.1g	3.1h	3.1j	3.2b	5.4	9.0	Eindtotaal
Koninklijke Nederlandse Klim- en Bergsport Vereniging	-	-	-	-	-	-	-	84.660	-	537.302
Koninklijke Nederlandse Krachtsport- en Fitnessbond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	111.266
Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond	-	-	-	-	-	-	-	290.308	-	2.828.524
Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging	-	-	-	-	-	-	-	83.687	-	665.454
Koninklijke Nederlandse Roeibond	-	-	-	-	-	-	-	57.536	-	2.593.872
Koninklijke Nederlandse Schaakbond	-	-	-	-	-	-	-	37.157	-	364.396
Koninklijke Nederlandse Schietsport Associatie	-	-	-	-	-	-	-	55.892	-	330.252
Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	-	-	-	-	-	-	-	9.554	-	210.488
Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond	-	-	-	-	-	-	-	955.891	-	6.476.308
Koninklijke Nederlandse Zwembond	216.308	120.000	-	-	-	-	-	155.382	-	4.744.393
Koninklijke Wandel Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	88.346	-	585.440
Nationaal Fonds voor de Sport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000
Nederlands Handbal Verbond	-	110.000	-	-	-	-	-	79.554	-	1.451.891
Nederlandse Algemene Danssport Bond	-	-	-	-	-	-	-	11.286	-	179.805
Nederlandse Basketball Bond	-	-	-	-	-	-	-	76.139	-	1.857.333
Nederlandse Beugel Bond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35.123
Nederlandse Boksbond	-	-	-	-	-	-	-	17.527	-	342.524
Nederlandse Bowling Federatie	-	-	-	-	-	-	-	19.740	-	111.257
Nederlandse Bridge Bond	-	-	-	-	-	-	-	102.317	-	907.714
Nederlandse Curling Bond	-	-	-	-	-	-	-	11.436	-	321.965
Nederlandse Darts Bond	-	-	-	-	-	-	-	83.902	-	318.435
Nederlandse Draken Boot Federatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.913
Nederlandse Floorball en Unihockey Bond	-	-	-	-	-	-	-	7.674	-	60.035
Nederlandse Frisbee Bond	-	-	-	-	-	-	-	10.775	-	62.797
Nederlandse Gewichthef Bond	-	-	-	-	-	-	-	11.658	-	57.691
Nederlandse Go Bond	-	-	-	-	-	-	-	3.649	-	30.754
Nederlandse Indoor en Outdoor Bowls Bond	-	-	-	-	-	-	-	2.681	-	15.510
Nederlandse Jeu de Boules Bond	-	-	-	-	-	-	-	26.894	-	153.134
Nederlandse Klootschietbond	-	-	-	-	-	-	-	7.668	-	32.588
Nederlandse Kruisboog Bond	-	-	-	-	-	-	-	1.838	-	19.759
Nederlandse Lacrosse Bond	-	-	-	-	-	-	-	6.627	-	35.973
Nederlandse Minigolf Bond	-	-	-	-	-	-	-	5.094	-	24.775
Nederlandse Onderwatersport Bond	-	-	-	-	-	-	-	26.871	-	155.628
Nederlandse Oriënteringsloop Bond (NOLB)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Rollersports Bond	-	-	-	-	-	-	-	10.704	-	55.262
Nederlandse Ski Vereniging	-	-	-	-	-	-	-	90.385	-	1.528.791
Nederlandse Tafeltennisbond	-	-	-	-	-	-	-	46.986	-	615.394

Jaarrekening NOC*NSF 2024

Naam	1.1	2.1	2.2	2.7	2.8	2.9	2.10	3.1a	3.1b
Nederlandse Toer Fiets Unie	476.593	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Triathlon Bond	218.074	-	-	-	-	-	-	597.911	15.000
Nederlandse Twirl Sport Bond	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Vechtsportbond	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Volleybalbond	729.878	-	-	-	-	-	-	2.114.090	76.000
Nederlandse Waterski en Wakeboard Bond	51.794	-	-	-	-	-	-	-	-
NL Coach	-	-	-	-	-	-	-	-	20.000
NL Sporter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NOC*NSF	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NOC*NSF - ZonMW	-	-	-	400.000	-	-	-	-	-
Reddingsbrigade Nederland	235.663	-	-	-	-	-	-	38.586	-
Rugby Nederland	164.014	-	-	-	-	-	-	-	-
Service Organisatie Nederland Sport	-	-	-	-	-	-	185.000	-	-
Skateboard Federatie Nederland	56.230	-	-	-	-	-	-	-	19.200
Sportcentrum Papendal	-	-	-	-	-	-	-	3.178.176	602.821
Sportvisserij Nederland	1.504.785	-	-	-	-	-	-	-	-
Squash Bond Nederland	70.762	-	-	-	-	-	-	-	-
Survivalrun Bond Nederland	164.373	-	-	-	-	-	-	-	-
Stichting TeamNL Centrum Metropool	-	-	-	-	-	-	-	935.962	29.850
Stichting Topsport Amsterdam	-	-	-	-	-	-	-	1.666.220	124.235
Stichting Topsport Noord	-	-	-	-	-	-	-	1.173.419	439.957
Taekwondo Bond Nederland	60.508	-	-	-	-	-	-	-	-
Eindtotaal	24.778.202	1.900.000	150.000	400.000	1.015.000	200.000	185.000	41.104.655	4.255.164

Jaarrekening NOC*NSF 2024

Naam	3.1d	3.1e	3.1f	3.1g	3.1h	3.1j	3.2b	5.4	9.0	Eindtotaal	Legenda
Nederlandse Toer Fiets Unie	-	-	-	-	-	-	-	90.701	-	567.294	1.1 Basisfinanciering Sportbonden
Nederlandse Triathlon Bond	-	-	-	-	-	-	-	50.507	-	881.492	2.1 Antidopingbeleid
Nederlandse Twirl Sport Bond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.2 Centrum Veilige Sport
Nederlandse Vechtsportbond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.7 Voortzetting Sport en Zaken
Nederlandse Volleybalbond	-	150.000	-	-	-	-	-	152.993	-	3.222.961	2.8 Onderzoek & Innovatie
Nederlandse Waterski en Wakeboard Bond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	51.794	2.9 Fonds voor de Sport
NL Coach	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.000	2.10 Nederland Sport
NL Sporter	-	-	-	-	-	-	150.000	-	-	150.000	3.1a Programma's bonden en teamNL centra
NOC*NSF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.1b Actiebudget
NOC*NSF - ZonMW	-	-	-	-	-	-	-	-	-	400.000	3.1d Pilot Talentcoaches Instroomprogramma's
Reddingsbrigade Nederland	-	-	-	-	-	-	-	44.879	-	319.128	3.1e Versterking Teamsportcompetities
Rugby Nederland	-	-	-	-	-	-	-	31.234	-	195.248	3.1f Transitie naar een nieuwe carrière
Service Organisatie Nederland Sport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	185.000	3.1g Versterking maatschappelijke waarde TeamNL centra
Skateboard Federatie Nederland	-	-	-	-	-	-	-	22.420	-	97.850	3.1h CTO LOOT bijdrage
Sportcentrum Papendal	-	-	58.839	40.000	110.000	-	-	-	-	3.989.836	3.1j Stichting LOOT
Sportvisserij Nederland	-	-	-	-	-	-	-	265.319	-	1.770.104	3.2b NL Sporter
Squash Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	15.051	-	85.813	5.4 Versterken sportbonden II
Survivalrun Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	35.583	-	199.956	9.0 Reallocatie
Stichting TeamNL Centrum Metropool	-	-	21.854	40.000	55.000	-	-	-	-	1.082.666	
Stichting Topsport Amsterdam	-	-	36.718	40.000	205.000	-	-	-	-	2.072.173	
Stichting Topsport Noord	-	-	16.587	40.000	130.000	-	-	-	-	1.799.963	
Taekwondo Bond Nederland	-	-	-	-	-	-	-	13.391	-	73.899	
Eindtotaal	648.924	690.000	150.000	200.000	650.000	373.617	150.000	4.983.678	916.164	82.750.404	

Verschil tussen totaal Bestedingsplan, welke vermeld staat op pagina 46 en het eindtotaal ad € 82,8 mln. betreft de volgende posten:

- Uitbetaling aan Sportcentrum Papendal B.V. ad € 4,1 mln.;
- Reallocatie van vorig jaar ad € 0,9 mln.; en
- Uitvoering van Centrum Veilige Sport ad € 1,0 mln.

20. Overzicht vaststelling bestedingsplan per rubriek 2023

Naam	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.6	2.8	2.9	3.
Aikido Bond Nederland	52.632	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene Nederlandse Sjoelbond	30.596	-	-	-	-	-	-	-	-	-
American Football Bond Nederland	53.770	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Badminton Nederland	263.345	-	-	-	-	-	-	-	-	363.308
Bob en Slee Bond Nederland	59.605	-	-	-	-	-	-	-	-	93.414
Centrum Veilige Sport Nederland	-	-	-	598.289	-	-	-	-	-	-
Dopingautoriteit	-	-	1.725.250	-	-	-	-	-	-	-
Expertisecentrum Voortgezet Onderwijs & Topsport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	360.000
Federatie Oosterse Gevechtskunsten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gehandicaptensport Nederland	108.729	-	-	-	-	-	-	-	-	322.786
Holland Surfing Association	52.462	-	-	-	-	-	-	-	-	11.000
IJshockey Nederland	75.414	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ISR	-	-	-	-	150.000	-	-	-	-	-
Judo Bond Nederland	355.017	-	-	-	-	-	-	-	-	2.153.748
Karate-Do Bond Nederland	82.150	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Knac Nationale Autosport Federatie	114.469	-	-	-	-	-	-	-	-	106.879
Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond	511.464	-	-	-	-	-	-	-	-	499.547
Koninklijk Nederlands Watersport Verbond	534.727	-	-	-	-	-	-	-	-	2.592.685
Koninklijke HandboogSport Nederland	101.834	-	-	-	-	-	-	-	-	460.798
Koninklijke Nederlandsche Kegel Bond	27.242	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Kotfbond	14.992	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Motorboot Club	53.685	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond	509.130	-	-	-	-	-	-	-	-	2.245.029
Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie	314.574	-	-	-	-	-	-	-	-	3.614.056
Koninklijke Nederlandse Algemene Schermbond	56.291	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Atletiekunie	594.888	-	-	-	-	-	-	-	-	1.990.359
Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond	179.650	-	-	-	-	-	-	-	-	1.503.279
Koninklijke Nederlandse Biljart Bond	212.683	-	-	-	-	-	-	-	-	159.571
Koninklijke Nederlandse Cricket Bond	116.536	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Dambond	56.071	-	-	-	-	-	-	-	-	188.513
Koninklijke Nederlandse Golf Federatie	1.007.003	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie	1.013.070	-	-	-	-	-	-	-	-	1.035.479
Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie	858.401	-	-	-	-	-	-	-	-	1.019.983
Koninklijke Nederlandse Hockey Bond	1.078.057	-	-	-	-	-	-	-	-	2.207.532
Koninklijke Nederlandse Kaatsbond	102.717	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Klim- en Bergsport Vereniging	408.205	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Krachtsport- en Fitnessbond	0	-	-	-	-	-	-	-	-	53.338
Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond	1.399.781	-	-	-	-	-	-	-	-	904.782
Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging	403.515	-	-	-	-	-	-	-	-	170.987
Koninklijke Nederlandse Roeibond	277.421	-	-	-	-	-	-	-	-	2.005.644
Koninklijke Nederlandse Schaakbond	179.162	-	-	-	-	-	-	-	-	138.719
Koninklijke Nederlandse Schietsport Associatie	269.496	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	153.559	-	-	-	-	-	-	-	-	42.602
Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond	4.609.025	-	-	-	-	-	-	-	-	820.939

Naam	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.6	2.8	2.9	3.
Koninklijke Nederlandse Zwembond	749.206	-	-	-	-	-	-	-	-	4.192.798
Koninklijke Wandel Bond Nederland	425.976	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nationaal Fonds voor de Sport	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000	-
Nederlands Handbal Verbond	383.585	-	-	-	-	-	-	-	-	819.019
Nederlandse Algemene Danssport Bond	54.418	-	-	-	-	-	-	-	-	69.119
Nederlandse Basketball Bond	367.118	-	-	-	-	-	-	-	-	1.387.994
Nederlandse Beugel Bond	26.873	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Boksbond	84.511	-	-	-	-	-	-	-	-	245.962
Nederlandse Bowling Federatie	95.179	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Bridge Bond	493.345	-	-	-	-	-	-	-	-	237.484
Nederlandse Curling Bond	55.138	-	-	-	-	-	-	-	-	245.326
Nederlandse Darts Bond	202.275	-	-	-	-	-	-	-	-	34.863
Nederlandse Draken Boot Federatie	18.298	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Floorball en Unihockey Bond	52.860	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Frisbee Bond	51.952	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Gewichtheff Bond	33.065	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Go Bond	17.593	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Indoor en Outdoor Bowls Bond	18.468	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Jeu de Boules Bond	129.675	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Klootschietbond	26.412	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Kruisboog Bond	29.542	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Lacrosse Bond	31.957	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Minigolf Bond	16.205	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Onderwatersport Bond	129.566	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Rollersports Bond	51.612	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Ski Vereniging	435.812	-	-	-	-	-	-	-	-	993.890
Nederlandse Tafeltennisbond	226.554	-	-	-	-	-	-	-	-	275.243
Nederlandse Toer Fiets Unie	437.332	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Triathlon Bond	243.532	-	-	-	-	-	-	-	-	697.946
Nederlandse Volleybalbond	737.685	-	-	-	-	-	-	-	-	2.423.034
Nederlandse Waterski en Wakeboard Bond	48.640	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NL Sporter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	150.000
NOC*NSF	-	8.598.148	-	-	-	-	168.682	-	-	-
Reddingsbrigade Nederland	216.393	-	-	-	-	-	-	-	-	38.066
Rugby Nederland	150.603	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Service Organisatie Nederland Sport	-	-	-	-	-	170.000	-	-	-	-
Skateboard Federatie Nederland	54.050	-	-	-	-	-	-	-	-	147.374
Sportcentrum Papendal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.517.181
Sportvisserij Nederland	1.279.289	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Squash Bond Nederland	72.572	-	-	-	-	-	-	-	-	6.000
Stichting BrabantSport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.159.004
Stichting Topsport Amsterdam	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.988.096
Stichting Topsport Metropool	-	-	-	-	-	-	-	-	-	944.345
Stichting Topsport Noord	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.673.583
Survivalrun Bond Nederland	171.567	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taekwondo Bond Nederland	64.566	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ZonMW	-	-	-	-	-	-	-	400.000	-	-
Totaal	23.974.792	8.598.148	1.725.250	598.289	150.000	170.000	168.682	400.000	200.000	46.311.304

21. Overzicht toekenning bestedingsplan per rubriek 2025

Naam	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.6	2.8	2.9	3.
Aikido Bond Nederland	26.831	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Algemene Nederlandse Sjoelbond	21.718	-	-	-	-	-	-	-	-	-
American Football Bond Nederland	47.929	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Badminton Nederland	266.564	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bob en Slee Bond Nederland	59.510	-	-	-	-	-	-	-	-	42.494
Centrum Veilige Sport Nederland	-	-	-	1.365.000	-	-	-	-	-	-
Dopingautoriteit	-	-	2.153.000	-	-	-	-	-	-	-
Expertisecentrum Voortgezet Onderwijs & Topsport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	373.617
Federatie Oosterse Gevechtskunsten	65.816	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gehandicaptensport Nederland	103.676	-	-	-	-	-	-	-	-	375.000
Holland Surfing Association	52.625	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IJshockey Nederland	71.065	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ISR	-	-	-	-	150.000	-	-	-	-	-
Judo Bond Nederland	320.874	-	-	-	-	-	-	-	-	1.615.000
Karate-Do Bond Nederland	78.118	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Knac Nationale Autosport Federatie	121.922	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijk Nederlands Korfbal Verbond	523.031	-	-	-	-	-	-	-	-	400.000
Koninklijk Nederlands Watersport Verbond	519.939	-	-	-	-	-	-	-	-	2.465.000
Koninklijke HandboogSport Nederland	99.591	-	-	-	-	-	-	-	-	400.000
Koninklijke Nederlandsche Kegel Bond	23.905	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Kolfbond	13.863	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Motorboot Club	53.170	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandsche Schaatsenrijders Bond	473.780	-	-	-	-	-	-	-	-	1.000.254
Koninklijke Nederlandsche Wielren Unie	327.566	-	-	-	-	-	-	-	-	3.547.000
Koninklijke Nederlandse Algemene Schermbond	55.486	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Atletiekunie	612.694	-	-	-	-	-	-	-	-	2.680.000
Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond	191.577	-	-	-	-	-	-	-	-	1.325.000
Koninklijke Nederlandse Biljart Bond	200.443	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Cricket Bond	141.788	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Dambond	54.784	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000
Koninklijke Nederlandse Golf Federatie	1.141.192	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie	939.520	-	-	-	-	-	-	-	-	1.220.000
Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie	904.916	-	-	-	-	-	-	-	-	940.000
Koninklijke Nederlandse Hockey Bond	1.108.861	-	-	-	-	-	-	-	-	3.200.000
Koninklijke Nederlandse Kaatsbond	98.140	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Klim- en Bergsport Vereniging	468.138	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Krachtsport- en Fitnessbond	54.830	-	-	-	-	-	-	-	-	80.000
Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond	1.614.800	-	-	-	-	-	-	-	-	610.000
Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging	369.716	-	-	-	-	-	-	-	-	138.000
Koninklijke Nederlandse Roeibond	305.033	-	-	-	-	-	-	-	-	2.554.000
Koninklijke Nederlandse Schaakbond	177.063	-	-	-	-	-	-	-	-	165.000
Koninklijke Nederlandse Schietsport Associatie	274.485	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	153.191	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond	4.801.921	-	-	-	-	-	-	-	-	225.000

Jaarrekening NOC*NSF 2024

Naam	1.1	1.2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.6	2.8	2.9	3.
Koninklijke Nederlandse Zwembond	683.595	-	-	-	-	-	-	-	-	3.040.000
Koninklijke Wandel Bond Nederland	509.949	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nationaal Fonds voor de Sport	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000	-
Nederlands Handbal Verbond	400.669	-	-	-	-	-	-	-	-	1.050.000
Nederlandse Algemene Danssport Bond	56.409	-	-	-	-	-	-	-	-	60.000
Nederlandse Basketball Bond	395.817	-	-	-	-	-	-	-	-	1.606.000
Nederlandse Beugel Bond	41.280	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Boksbond	86.865	-	-	-	-	-	-	-	-	160.000
Nederlandse Bowling Federatie	87.919	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Bridge Bond	499.385	-	-	-	-	-	-	-	-	265.000
Nederlandse Curling Bond	54.906	-	-	-	-	-	-	-	-	125.046
Nederlandse Darts Bond	191.831	-	-	-	-	-	-	-	-	38.000
Nederlandse Draken Boot Federatie	7.148	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Floorball en Unihockey Bond	52.316	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Frisbee Bond	52.828	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Gewichtheff Bond	51.531	-	-	-	-	-	-	-	-	12.000
Nederlandse Go Bond	33.108	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Indoor en Outdoor Bowls Bond	11.555	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Jeu de Boules Bond	123.129	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Klootschietbond	24.432	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Kruisboog Bond	16.278	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Lacrosse Bond	27.756	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Minigolf Bond	21.910	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Onderwatersport Bond	129.401	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Oriënteringsloop Bond (NOLB)	3.255	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Rollersports Bond	42.596	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Ski Vereniging	406.071	-	-	-	-	-	-	-	-	459.242
Nederlandse Tafeltennisbond	224.716	-	-	-	-	-	-	-	-	245.000
Nederlandse Toer Fiets Unie	480.442	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Triathlon Bond	175.998	-	-	-	-	-	-	-	-	410.000
Nederlandse Vechtsportbond	50.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nederlandse Volleybalbond	700.790	-	-	-	-	-	-	-	-	2.390.000
Nederlandse Waterski en Wakeboard Bond	51.977	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NL Sporter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	175.000
NOC*NSF	-	9.966.132	-	-	785.000	-	170.000	-	-	-
Reddingsbrigade Nederland	248.710	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rugby Nederland	169.424	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Service Organisatie Nederland Sport	-	-	-	-	-	500.000	-	-	-	-
Skateboard Federatie Nederland	54.935	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sportcentrum Papendal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.180.000
Sportvisserij Nederland	1.559.619	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Squash Bond Nederland	73.492	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Stichting BrabantSport	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.085.000
Stichting Topsport Amsterdam	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.670.000
Stichting Topsport Metropool	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.020.000
Stichting Topsport Noord	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.300.000
Survivalrun Bond Nederland	148.504	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taekwondo Bond Nederland	60.254	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ZonMW	-	-	-	-	-	-	-	400.000	-	-
Totaal	24.950.868	9.966.132	2.153.000	1.365.000	935.000	500.000	170.000	400.000	200.000	41.845.653

Risicoparagraaf 2024

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

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

www.nocnsf.nl
KvK 09059703
RSIN 0068.61.763



Risicoparagraaf

Inleiding

NOC*NSF staat midden in de samenleving met een veelheid aan stakeholders, grote ambities en substantiële financiële betekenis. De organisatie onderkent verschillende risico's bij het realiseren van haar strategische doelstellingen en hanteert een risicomijdende aanpak. De geïdentificeerde risico's vallen binnen vier hoofdcategorieën: strategisch, operationeel, financieel en reputatie & compliance.

Belangrijke aandachtspunten in 2025 zijn de impact van kabinetsbezuinigingen en de mogelijke verhoging van de kansspelbelasting, die de financiering van de sportsector onder druk zetten. Daarnaast vormen de organisatie en exploitatie van het TeamNL Huis een potentieel risico met oog op de verbinding van partners en sponsors aan het merk TeamNL. Digitalisering en cybersecurity zijn kritieke thema's, met een toenemend aantal cyberdreigingen en de adoptie van generatieve AI. De geplande governance-transitie naar een Raad van Toezicht-model heeft eveneens impact op de bestuurlijke structuur en verantwoording.

Bredere thema's spelen ook een rol in het risicomanagement van NOC*NSF. Duurzaamheid en milieu-impact worden steeds belangrijker bij de organisatie van sportevenementen en infrastructuur. Diversiteit en inclusie blijven speerpunten om sport toegankelijk te maken voor alle bevolkingsgroepen. Talentontwikkeling en samenwerking met onderwijsinstellingen zijn essentieel voor het creëren van een stabiele sportcarrière. Integriteit en ethiek in de sport vereisen blijvende aandacht voor grensoverschrijdend gedrag, doping en matchfixing.

Op internationaal niveau blijft NOC*NSF betrokken bij sportdiplomatie en samenwerking met wereldwijde sportorganisaties. Daarnaast wordt ingezet op innovatie, zoals data-analyse en sporttechnologie, om prestaties en beleidsvoering te versterken.

Om risico's te beheersen, zet NOC*NSF sterk in op portfoliomanagement, compliance, het aanhouden van afdoende financiële reserves en structurele stakeholderrelaties. De organisatie blijft wendbaar en proactief om zowel verwachte als onverwachte risico's adequaat te managen.

Risicoparagraaf

De Sportagenda en de bijbehorende doelstellingen zijn leidend voor NOC*NSF. Voor de realisatie van deze strategische doelstellingen onderkennen we een aantal risico's, een aantal zullen we mitigeren en voor aantal zullen we in bepaalde mate risico's moeten accepteren.

De directie heeft bepaald in welke mate onzekere gebeurtenissen, als die zich voordoen, van invloed kunnen zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. NOC*NSF is een organisatie die midden in de samenleving staat, met grote ambities en een substantiële financiële omvang met de daarbij behorende risico's op verschillende niveaus. De organisatie is risico-avers.

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

- Strategisch
- Operationeel
- Financieel
- Reputatie & compliance

Binnen NOC*NSF richt het risicomanagement zich op het identificeren en beperken van risico's die grote negatieve gevolgen kunnen hebben voor het behalen van strategische doelstellingen.

NOC*NSF is zich ervan bewust dat niet alle risico's zijn te voorzien, dat we daar als organisatie mee om moeten gaan en dat we voldoende wendbaar moeten zijn wanneer zo'n risico zich voordoet. NOC*NSF heeft een cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid en professionele autonomie centraal

staan. De overtuiging is dat dit eigenaarschap voor een optimaal risicobeheer zorgt. Hierbij spelen directie en management een belangrijke rol; zij waarborgen een cultuur waarin op een verantwoorde manier met risico's wordt omgegaan.

Binnen NOC*NSF worden regelmatig nieuwe projecten en activiteiten opgestart, waarbij risico's zich in allerlei soorten voor kunnen doen. Om hier grip op te houden, werkt NOC*NSF met een portfoliomanagementproces, waarin verschillende expertises vertegenwoordigd waren op het gebied van legal, ICT, informatiebeveiliging, privacywetgeving, AI-wetgeving, bedrijfsarchitectuur en financiën. In 2024 versterkten we het portfolio proces (onder andere door de aanstelling van een Project Management Officer (PMO)), waardoor we beter in staat waren om IT-projecten uit te voeren en daarmee een aantal risico's te ondervangen. De eindverantwoordelijkheid van het risicomanagement ligt bij het bestuur en de directie.

2024 en verder

De Olympische- en Paralympische Spelen zijn uitermate succesvol verlopen voor NOC*NSF. Dankzij een gedegen voorbereiding verliep de sportieve uitzending zeer voorspoedig. De meerjarige ervaring als ook de stabiliteit in het team Games Operations dragen hier zeker aan bij. In Parijs heeft NOC*NSF samen met Papendal voor het eerst het TeamNL Huis geëxploiteerd. Dit was dé plek waar fans en onze sporters in Oranje samenkwamen, en waar de activatie voor onze partners grotendeels plaatsvond. Het jaar 2025 is geen olympisch jaar, echter de voorbereiding op de Olympische en Paralympische Winterspelen van Milaan 2026 als ook die voor de Spelen in 2028, is reeds gestart. De organisatie van het TeamNL Huis brengt verschillende reputatie risico's met zich mee. Als het evenement niet goed wordt georganiseerd, kan dit leiden tot negatieve publiciteit en een daling van het vertrouwen van het publiek in NOC*NSF. Anderzijds bestaat het risico dat het TeamNL Huis goed wordt georganiseerd, maar dat deze uiteindelijk te weinig publiek trekt, waardoor de activatie voor sponsors te gering is en dit van invloed is op al dan niet verlengen van sponsorovereenkomsten.

De kabinetsplannen van het huidige kabinet kunnen aanzienlijke gevolgen hebben voor de sportsubsidies in Nederland, waaronder de financiering van NOC*NSF. Enerzijds is er de voorgenomen bezuiniging van het kabinet van ongeveer 1 miljard euro over een periode van vijf jaar, wat de sportsector, die in belangrijke mate afhankelijk is van rijksubsidies, zwaar kan treffen. Anderzijds bestaat er bezorgdheid over de geplande verhoging van de kansspelbelasting (KSB), wat kan leiden tot een lagere jaarlijkse bijdrage van de Nederlandse Loterij aan de sport.

Binnen deze context behartigt NOC*NSF de belangen van de achterban en probeert hier een zo optimaal mogelijk resultaat te behalen ten gunste van de financiering van de georganiseerde sport.

Het thema integriteit speelt een blijvend prominente rol binnen de georganiseerde sport. Naast het gegeven dat zowel de sport zelf als de rijksoverheid voor dit thema financiële middelen vrijmaakt, is NOC*NSF met het ministerie van VWS in gesprek over de verzelfstandiging van het Centrum Veilige Sport Nederland (CVSN) en het onderbrengen hiervan in een nieuw op te richten onafhankelijk integriteitscentrum veilige sport. Naast een onafhankelijk integriteitscentrum heeft daarbij het duurzaam versterken van de sport om meldingen op te volgen en preventie te organiseren evenzeer aandacht. Hierbij is het waarschijnlijk dat dit veranderingen gaat opleveren in de financiering op termijn, maar voor 2025 en 2026 zal de situatie vergelijkbaar zijn met 2024. Voor beide geldt dat NOC*NSF hierover in contact staat met ministerie van VWS, maar ook met een afvaardiging van de leden.

Één van de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van digitalisering in 2024 is de technologische vooruitgang en de toepassingen van generatieve kunstmatige intelligentie en machine learning. NOC*NSF volgt deze snelle ontwikkelingen en ontwikkelt toepassingen op kleine schaal, evenals de regelgeving vanuit de AI Act. We hebben het takenpakket van de Privacy Officer uitgebreid met de rol van AI-officer en gaan samenwerken met sportbonden om de toepasbaarheid te verkennen.

Daarnaast is sprake van een verdere digitalisering van de sportbranche en de werkorganisatie van NOC*NSF, waardoor de cyber kwetsbaarheid groter wordt. We zien een toename in het aantal gerichte en toevallige cyber aanvallen, waaronder een verdubbeling van het aantal phishing activiteiten. Tijdens de spelen in Parijs hebben we extra aandacht gegeven aan security door een verhoogde dijkbewaking. Dit in combinatie met de geopolitieke spanning, wat zich ook steeds meer uit in de digitale wereld, maakt dat we continu bezig moeten zijn met onze cyber security.

Ook speelde in 2024 op bestuurlijk niveau een ontwikkeling die ook in 2025 zal blijven doorwerken: het voornemen van het bestuur van NOC*NSF om zich in de loop van 2025 voor te bereiden tot een omvorming naar een Raad van Toezicht per 1 januari 2026.

Deze verandering in de governance komt voort uit de wens de ontstane praktijk van een grotere bureauorganisatie van NOC*NSF met een directie met groot mandaat en een bestuur op afstand, ook formeel vast te leggen, en daarmee verantwoordelijk en aansprakelijkheid op de juiste plaats te beleggen. Naast overleg en afstemming met een Nederlandse notaris zijn ook gesprekken met het IOC van belang: zij zullen formeel de structuurwijziging en bijbehorende statutenwijziging moeten goedkeuren.

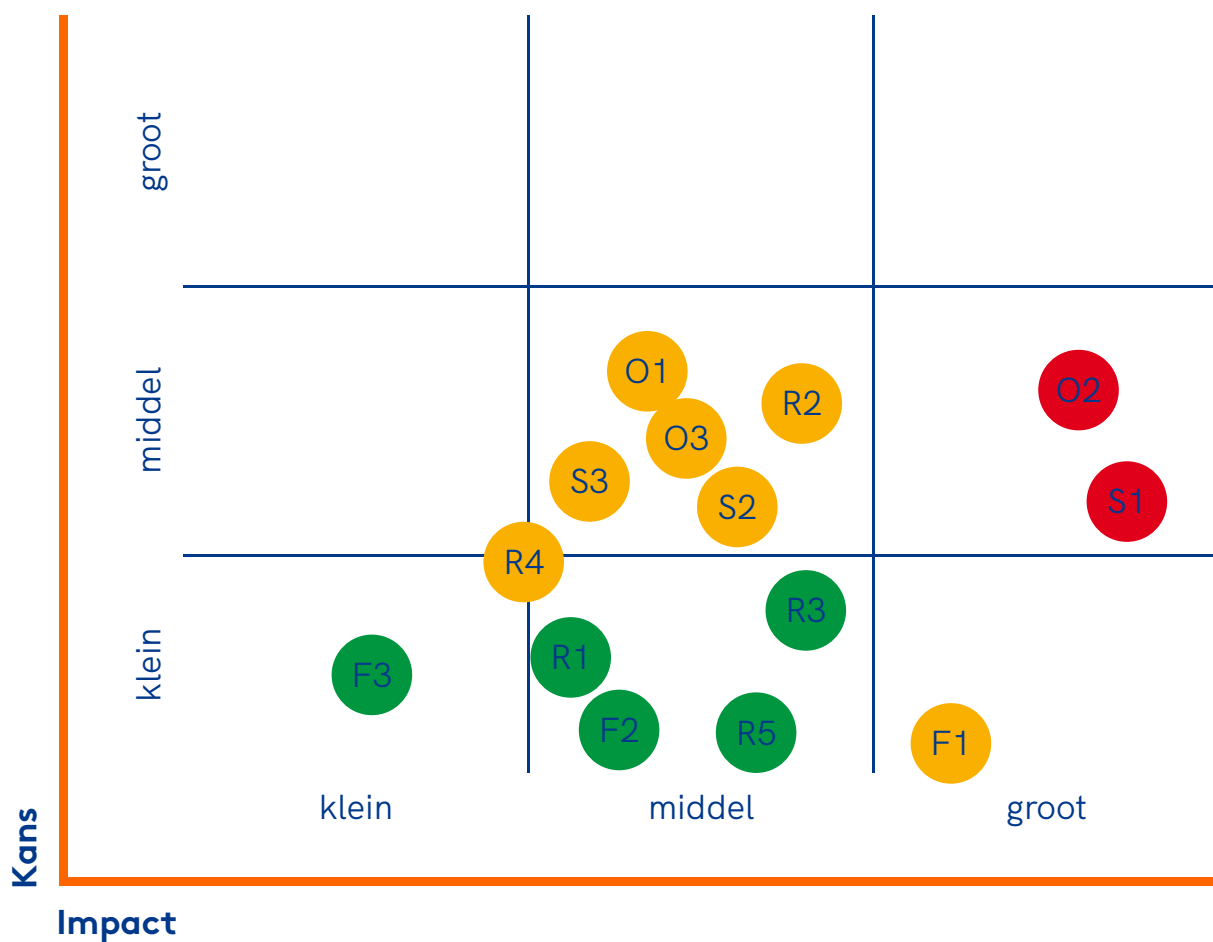
Gezien de maatschappelijke positie van NOC*NSF, onze rol als belangbehartiger van de aangesloten sportbonden en het hiermee samenhangende belang van financiële continuïteit voor deze bonden, handelt NOC*NSF risico-avers op de diverse risicocategorieën.

De door NOC*NSF geïdentificeerde risico's worden weergegeven in onderstaande tabel. Hierin is per risico geduid wat de mogelijke impact is en de waarschijnlijkheid dat een risico zich voor kan doen.

De 'heat map' hieronder presenteert de risico's onderling ten opzichte van elkaar. Zo ontstaat een beeld van de mogelijke ernst van de geïdentificeerde risico's.

Risicocategorie	risico		kans	impact
Strategisch	S1	Afdracht NLO	●	●
	S2	Verlies van vertrouwen stakeholders	●	●
	S3	Snelheid van de technologische (data) ontwikkelingen	●	●
Operationeel	O1	Projecten	●	●
	O2	Evenementen	●	●
	O3	Afhankelijkheid en complexiteit van ICT-systemen	●	●
Financieel	F1	Liquiditeit	●	●
	F2	Fiscaal	●	●
	F3	Valuta	●	●
Reputatie & Compliance	R1	Niet voldoen aan wet- en regelgeving	●	●
	R2	Informatiebeveiliging	●	●
	R3	Reputatieschade	●	●
	R4	Fraude & Corruptie	●	●
	R5	Intergriteitsschending	●	●

Laag	●
Midden	●
Hoog	●



De door NOC*NSF onderkende risico's worden in de volgende paragrafen uiteengezet.

Strategische risico's

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

Risico	Risicobeschrijving	Beheersmaatregelen
(S1) Afdracht NLO	NOC*NSF en de aangesloten sportbonden zijn qua financiering primair afhankelijk van de jaarlijkse NLO-afdracht. Een structurele daling in de afdracht van de NLO, leidt tot een daling in de hoogte van het Bestedingsplan en daarmee in de financiering van sportbonden en NOC*NSF.	• NOC*NSF heeft toezichthoudende rol als aandeelhouder NLO; • Bestemmingsreserve NLO.
(S2) Vertrouwen stakeholders	Het verliezen van vertrouwen van VWS, partners en bonden is een risico voor het realiseren van de doelstellingen van NOC*NSF.	De organisatiestructuur is specifiek ingericht op belangenbehartiging van onze stakeholders: • Public Affairs team voor VWS en andere stakeholders; • Accountmanagers sportbonden; • Accountmanagers partners; • Een afdeling Support specifiek voor sportbonden; • Dedicated prestatie managers voor Topsportprogramma's. Daarnaast wordt actief toegezien op: • Auditing bij sportbonden op Minimale Kwaliteitseisen; • Handhaving Code Goed Sportbestuur.
(S3) Digitalisering en (data-) ontwikkeling	Verdergaande digitalisering en het groter wordende belang van data-gedreven sturing vormen tegenwoordig een steeds belangrijker onderdeel in de business- en datastrategie. NOC*NSF beschouwt de digitale transformatie als noodzaak om in te kunnen blijven spelen op de snelheid van technologische (data) ontwikkeling en een randvoorwaarde voor behalen van de Sportagenda. Belang van kwalitatief goede IT voorzieningen bij alle belanghebbende blijft een aandachtspunt. Zeker als deze moet concurreren met sport specifieke thema's.	Verdere investeringen op digitalisering wordt ingezet op controleerbare wijze door reeds aangestelde functionarissen: De regie op het IT-voorbreningsproces is in 2024 verder versterkt door het aannemen van: • Project Management Officer; • Daarnaast is in 2024 doel-architectuur opgesteld en vastgesteld door het MT. Deze zal een positieve invloed hebben op de datakwaliteit, privacy wetgeving, security en toegangsbeheer. In 2025 gaan we de doelarchitectuur realiseren.

Operationele risico's

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

Risico	Risicobeschrijving	Beheersmaatregelen
(O1) Projecten	Om de inhoudelijke doelen en ambities te verwezenlijken, kent NOC*NSF een veelvoud aan projecten en activiteiten die projectmatig worden aangestuurd. Deze vinden veelal plaats in de context van een veelvoud aan stakeholders en thema's waar sporttak-overstijgende afstemming noodzakelijk is. Deze complexiteit leidt tot een extra uitdaging om de gestelde doelen effectief en efficiënt te realiseren.	• Risicomanagement is hierbij een integraal onderdeel van het projectmanagement, de projectleider is hiervoor verantwoordelijk; • Principe van portfoliomanagement wordt toegepast; • Prioritering van projecten via portfolio principe; • Digitalisering van portfolio proces is verder ontwikkeld; • Dedicated business controllers per afdeling; • Periodiek (integrale) voortgangsrapportages.
(O2) Evenementen	NOC*NSF zendt regelmatig topsporters uit naar diverse mondiale toernooien, zoals de Olympische- en Paralympische Spelen, European Games en het Europese Jeugd Olympisch Festival. Dit brengt een breed pallet aan organisatorische vraagstukken met zich mee, en er is ook sprake van ontwikkelingen die beperkt beïnvloedbaar zijn. Organisatie TeamNL Huis Milaan, er wordt een TeamNL Huis georganiseerd tijdens de spelen in Milaan. Dit brengt een ondernemersrisico met zich mee.	• Eigen afdeling Games Operations, met medewerkers met ruime kennis en ervaring op het gebied van het uitzenden van teams; • Risicosessies met verzekeringsadviseur; • Externe toets op ons interne risicomanagement voor OS/ PS; • Aanwezigheid calamiteitenplan specifiek voor de Spelen; • Aangewezen veiligheidsfunctionaris; • Nauwe samenwerking met de Nederlandse ambassade, het ministerie van Buitenlandse Zaken en het ministerie van VWS. • Nadrukkelijk maandelijkse opvolging van opbrengsten en kosten. Actieve werving van partnerbijdragen. Schaalbare kosten (al wordt erkend dat dit beperkt haalbaar is). Aanhouden reserves om eventueel exploitatieresultaat op te vangen
(O3) Afhankelijkheid en complexiteit van ICT-systemen	NOC*NSF is in steeds grotere mate afhankelijk van informatietechnologie. De eisen aan onze systemen op beschikbaarheid, betrouwbaarheid en beveiliging nemen verder toe, waarbij de complexiteit van het ICT-landschap een extra uitdaging is.	• We werken met standaardisatie en marktstandaarden; • Opstellen en implementeren van de doelarchitectuur ; • We ontwikkelen software op een agile manier; • Proactief scans op beveiligingsissues door externe partij; • Implementatie OTAP-straat; • Aanstelling specifieke IT-projectleiders; • Werken onder architectuur; • Leveranciers management.

Financiële risico's

Eén van de kerntaken van NOC*NSF is de ontvangen gelden van de NLO en het ministerie van VWS verdelen over de aangesloten sportbonden. Sportbonden en NOC*NSF zijn primair afhankelijk van deze geldstroom. Hierbij zijn over de verdeling, met richtlijnen, afspraken met sportbonden gemaakt. Om ervoor te zorgen dat NOC*NSF altijd aan de betalingsverplichtingen kan voldoen, hanteert de organisatie een lage risicoacceptatie voor financiële risico's en heeft NOC*NSF voldoende financiële reserves.

Risico	Risicobeschrijving	Beheersmaatregelen
(F1) Liquiditeit	Vanuit haar kerntaak Verdelen Middelen fungeert NOC*NSF als facilitator om conform het Bestedingsplan Sportagenda middelen te verdelen over de sportbonden. Er wordt rekening mee gehouden dat de ontvangen afdracht van de NLO niet altijd gelijk is aan de gereserveerde middelen in dit Bestedingsplan. NOC*NSF dient te allen tijde in staat te zijn om betalingsverplichtingen aan sportbonden te kunnen voldoen.	• Treasurystatuut; • Liquide houden reserves, geen actief beleggingsbeleid; • Liquiditeitsprognoses.
(F2) Fiscaal	NOC*NSF acht het van belang om ten aanzien van fiscaliteiten zorgvuldig op te treden en de fiscale wet- en regelgeving nauwgezet en op verantwoorde wijze toe te passen.	• Convenant horizontaal Toezicht met Belastingdienst; • Fiscaal statuut; • Tax Control Framework; • Fiscale coördinator aangesteld; • Fiscale werkgroep; • Partnership met tax-assurance partner.
(F3) Valuta	Jaarlijkse IOC-ontvangsten vinden in buitenlandse valuta plaats.	• Geen buitenlandse valuta, verkoop per omgaande.

Reputatie- en compliancerisico

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

Risico	Risicobeschrijving	Beheersmaatregelen
(R1) Niet voldoen aan wet- en regelgeving	De financiering vanuit het ministerie van VWS (maar ook andere overheidsorganen en EU-instanties) van diverse subsidies brengt met zich mee dat NOC*NSF hiertoe op structurele basis financiële verantwoordingen dient aan te leveren. NOC*NSF moet hierbij voldoen aan de diverse vereisten voortkomend uit subsidie wet- en regelgeving, zoals AVG, additionele bepalingen uit subsidiebeschikking en controleprotocollen.	• Er wordt gewerkt via principe van 'projectmatig' werken; • Monitoring vanuit Business Control op naleving subsidiebepalingen; • Privacy, Security en AI officer; • Privacy en security coördinatoren (champs) per afdeling; • Team Juridische Zaken monitort nieuwe wet- en regelgeving; • E-learning privacy voor nieuwe medewerkers (security en AI is in ontwikkeling); • Privacy handboek voor sportorganisaties.
(R2) Informatie-beveiliging	In iedere organisatie is er een risico op negatieve gevolgen van incidenten rondom de betrouwbaarheid, integriteit en/of vertrouwelijkheid van gegevens.	We beschermen persoons-, bijzondere persoons- financiële- en andere gevoelige data met een pallet aan maatregels. Daarin onderscheiden we vier groot risico's te weten fraude, (s)spionage, data diefstal/lek en afpersing: • Opstellen, implementeren en monitoren van security-, AI- en privacy beleid; • Awareness programma met training, phishing tests, gouden regels; • Processen zoals in- en uitdienst, incident responseplan en datalek procedure; • Technische maatregels zoals monitoren en scannen op kwetsbaarheden; • Uitvoeren attack & penetration testen.
(R3) Reputatie-schade	Vanwege de publieke functie van NOC*NSF speelt altijd het risico van imago-schade.	• Creëren van bewustzijn bij medewerkers; • Dedicated persvoorlichting/ woordvoering; • Communicatiestrategen per afdeling; • Periodieke evaluatie communicatiestrategie.
(R4) Fraude & Corruptie	Fraude en wangedrag kunnen doorlopend risico vormen voor organisaties. De impact van het niet compliant zijn ligt op het niveau van boetes, sancties en reputatieschade.	• Interne gedragscode; • Geschenken, aanbiedingen en incidentele vergoedingen door externe partijen niet worden geaccepteerd dan wel worden ingeleverd bij HR; • Inkoopbeleid; • Procuratieschema; • Meerdere handtekeningen in het betaalproces; • Gedigitaliseerde workflow bij de factuurverwerking met bijbehorende autorisaties; • Mandaat voor het autoriseren van declaraties op relatief laag bedrag vastgesteld; • Digitalisering inkoopproces.
(R5) Integriteits-schending	Het risico dat in strijd met de waarden van NOC*NSF wordt gehandeld.	• Interne gedragscode; • Klokkenluidersregeling in lijn met meest recente wet- en regelgeving; • Vertrouwenspersoon; • Kernwaarden sluiten aan bij de waarden en normen zoals die zijn verankerd in de IOC/IPC Code of Ethics.

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

Bezoekadres
Papendallaan 60,
Arnhem

KVK
09059703

Postadres
Postbus 302, 6800
AH Arnhem

RSIN
0068.61.763

Telefoon
+31 (0)26 483 44 00

Web
www.nocnsf.nl

Email
info@nocnsf.nl





notitie

Benoeming accountant

☐ ter informatie

☒ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Bestuur NOC*NSF
betreft	Benoeming accountant
datum	2 mei 2025

Gevraagd besluit

De Algemene Vergadering wordt, conform de bepalingen in de Statuten van NOC*NSF (art. 30.6) en in lijn met de Code Goed Sportbestuur, voorgesteld om in te stemmen met de benoeming van BDO als accountant van NOC*NSF voor een periode van 5 jaar (boekjaren 2025 t/m 2029), met de intentie deze te verlengen tot een periode van maximaal 10 jaar.

1. Inleiding

De AV van NOC*NSF heeft in 2017 Mazars als controlerend accountant benoemd voor een periode van 4 jaar. In de AV van november 2020 is besloten de accountantsopdracht aan Mazars met een periode van één jaar te verlengen, daar het niet wenselijk werd geacht in een periode van crisis van accountant te wisselen. In de AV van mei 2022 is besloten de accountantsopdracht te verlengen met 3 jaar, tot en met boekjaar 2024.

De Financiële Commissie heeft een actieve rol bij de beoordeling, selectie en voordracht van de controlerend accountant. Zij doet aan het Bestuur en de Algemene Vergadering een aanbeveling tot benoeming van de accountant.

NOC*NSF hanteert de bepalingen in overeenstemming met artikel 17 "Duur van de controleopdracht" in Verordening (EU) nr. 537/2014 (de 'Auditverordening'). De maximum duur van de opdracht aan het accountantskantoor belast met de wettelijke controle bedraagt daarmee 10 jaar met een tussentijdse evaluatie na vijf jaar.

Eens de maximumduur is bereikt, geldt een wachtperiode van 4 jaar. Als de maximumduur voor de controleopdracht van 10 jaar is verstreken, of de tussentijdse evaluatie na 5 jaar negatief

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2 O Rabobank



uitvalt, wordt de aanbeveling van een nieuwe accountant voorafgegaan door een selectieprocedure.

De afgelopen periode is de uitvraag bij verschillende accountantsorganisaties opgestart. De eerste periode van benoeming verstrijkt na afronding van de jaarrekening over 2024.

2. Gevolgde procedure

De procedure voor het zoeken van een nieuwe accountant is als volgt verlopen:

- Er is een tenderdocument opgesteld voor de inhuur van accountantsdiensten bij NOC*NSF en haar deelnemingen. Hierin is het profiel gegeven en zijn de opdracht, de procedure, de vereisten voor de audit proposal en de selectiecriteria toegelicht.
- Voorts zijn, in overleg met de Financiële Commissie, 6 kantoren uitgekozen om op basis hiervan een audit proposal (offerte) uit te brengen. Bij deze keuze is rekening gehouden met voldoende omvang (daarom uit de top 15 van de grootste Nederlandse accountantskantoren), eventuele sponsorships en ervaring met de kantoren.
- Het tenderdocument is begin oktober 2024 aan de kantoren verzonden.
- Met één kantoor is geen contact geweest.
- De overige kantoren is gelegenheid gegeven voor een schriftelijke vragenronde.
- Hier hebben deze kantoren gebruik van gemaakt. Er is één schriftelijke reactie aan de kantoren verstuurd.
- Drietal kantoren hebben aangegeven geen offerte te willen uitbrengen.
- Tweetal kantoren hebben daadwerkelijk een audit proposal ingestuurd en een pitch gehouden.
- De voorkeur voor een accountant is besproken met de penningmeester en een lid van de Financiële Commissie.
- De Financiële commissie heeft een positief advies gegeven aan de vereniging.

3. Selectieprocedure

De selectieprocedure heeft plaatsgevonden aan de hand van 7 vooraf vastgestelde criteria, te weten:

1. Audit fees
2. Relevante kennis en ervaring
3. Audit team
4. Controle aanpak
5. Audit proposal
6. Presentatie
7. Overall indruk

Op basis van deze criteria is het voorstel BDO in lijn met het voorgaande te benoemen als accountant. Het bestuur vraagt de Algemene Vergadering dan ook BDO te benoemen als accountant voor een periode van 5 jaar met de intentie deze te verlengen tot een periode van maximaal 10 jaar.



notitie

Advies Financiële Commissie Jaarrekening 2024 NOC*NSF

☒ ter informatie

☐ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Financiële Commissie
betreft	Advies Financiële Commissie Jaarrekening 2024 NOC*NSF
datum	2 mei 2025

1. Inleiding

Tijdens de vergadering van de Financiële Commissie (FC) van 15 april 2025 is in aanwezigheid van de penningmeester, de zakelijk directeur van NOC*NSF, de manager Bedrijfsvoering en teamleider Finance, de (geconsolideerde) jaarrekening 2024 van NOC*NSF en het accountantsverslag 2024 (naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole) besproken.

Aan de leden van de AV wordt gevraagd de (geconsolideerde) jaarrekening 2024 van NOC*NSF (incl. resultaatsbestemming) vast te stellen, en het bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid.

2. Jaarrekening 2024

De jaarrekening 2024 is opgemaakt onder verantwoordelijkheid van bestuur en directie van NOC*NSF. De jaarrekening is opgemaakt conform RJ 640 (richtlijn jaarverslaggeving voor organisaties zonder winststreven). De bevindingen van de accountant zijn vastgelegd in het accountantsverslag, welke tijdens bovengenoemde vergadering grondig is besproken.

Op 15 april heeft de accountant aan de FC een nadere toelichting op gegeven op de jaarrekening en het accountantsverslag. Bij dit overleg zijn de vragen van de FC aan bestuur, directie en accountant over de gepresenteerde jaarrekening adequaat beantwoord. Daarbij zijn de hierna weergegeven aanbevelingen aan de orde geweest.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O AD O Heineken O H2 O Rabobank



Presentatie Jaarrekening

Ten aanzien van de post vastgoedbeleggingen heeft in de jaarrekening 2023 een tweetal correcties plaatsgevonden naar aanleiding van het taxatierapport 2023, waarmee de post vastgoedbeleggingen op juiste wijze is gewaardeerd. In gesprek met de accountant over de jaarrekening 2024 heeft de FC zich laten informeren dat bij het opstellen van de jaarrekening sprake was van een discrepantie tussen de verwachte en feitelijke doorgevoerde eliminaties ten aanzien van de verwerking van vastgoedbeleggingen en grondposities die op geconsolideerd niveau als materiele vaste activa worden gepresenteerd. Dit verschil is niet materieel voor de jaarrekening als geheel.

De directie heeft aangegeven deze discrepantie in een later stadium nader te zullen analyseren om de onderliggende oorzaak vast te stellen en, indien nodig, corrigerende maatregelen te treffen ten behoeve van toekomstige verslaggeving.

- **De FC constateert dat het hier om een niet materieel verschil gaat en zal voor komend boekjaar toezien op de opvolging van dit punt.**

NOC*NSF heeft in 2024 een kredietfaciliteit uitgegeven van maximaal € 3,5 miljoen aan deelneming SCP, die wordt gebruikt voor operationele financiering. De looptijd hiervan bedraagt acht jaar en het rentepercentage is vastgesteld op 4%.

Gezien de beperkte inkomende kasstromen van SCP, is de waardering van de aan deze deelneming verstrekte langlopende activa een relevant aandachtspunt in het kader van de controle van de jaarrekening. Gebleken is dat de waardering juist heeft plaatsgevonden.

Tevens is met de accountant gesproken over de 'Governance binnen de groep van NOC*NSF'.

De FC heeft zich laten informeren dat allereerst het managementteam van de Papendal groep met een CFO wordt versterkt, dat deze inmiddels per 16 juni 2025 is aangesteld en dat samen met de CFO de rapportagestructuur, zoals het opstellen en monitoren van liquiditeitsbegrotingen en aanverwante financiële sturingsinstrumenten, zal worden verbeterd.

Extern advies zal worden ingewonnen om de Governance van de Papendal-entiteiten te beoordelen en eveneens de gevolgen voor de besturing tussen NOC*NSF en Papendal.

- **De FC zal de ingezette stappen nauwlettend blijven volgen.**

NOC*NSF stelt haar jaarrekening op basis van de verslaggevingsregels van RJ 640 Organisaties zonder Winststreven op. De jaarrekening van NOC*NSF kende op diverse punten nog verwijzingen naar de – in eerdere jaren toegepaste – verslaggevingsregels RJ 650 Fondsenwervende Organisaties, waarbij was geadviseerd om bij het opmaken van de jaarrekening een afweging te maken welke toelichtingen niet meer relevant waren en het model jaarrekening hierop aan te passen.

- **De FC heeft vastgesteld dat in de jaarrekening 2024 dit toereikend is opgevolgd.**



Jaarverslag

Met de accountant is gesproken over het jaarverslag. Deze voldoet aan de gestelde verslaggevingsvereisten, de opgenomen risicoanalyse is van een goed niveau en biedt een evenwichtig beeld van de belangrijkste strategische, financiële en operationele risico's voor NOC*NSF. Daarnaast wordt uitgebreid ingegaan op maatschappelijk relevante thema's, waaronder informatieveiligheid en digitalisering.

Hierbij is geconstateerd dat in het jaarverslag te beperkt aandacht wordt besteed aan tegenvallers of uitdagingen. Voor een transparant en evenwichtig beeld is het van belang dat ook aandacht wordt besteed aan hetgeen niet goed is verlopen, inclusief keuzes of leerpunten die hieruit zijn voortgekomen. Dit zou de geloofwaardigheid van het verslag ten goede komen.

- **De FC heeft geconstateerd dat de Clubloterij en het TeamNL Huis kritischer mogen worden belicht in het jaarverslag. De directie heeft hierbij te kennen gegeven dit in de definitieve versie van het jaarverslag te verwerken.**

Voorts spreekt de FC haar teleurstelling uit over het in het jaarverslag ontbreken van een rapportage over de voortgang van de realisatie op de 9 streefdoelen van de in 2022 vastgestelde sportagenda 2032 door de Vereniging NOC*NSF en haar leden. Dit is vooral teleurstellend omdat de FC hier de voorbije 3 jaar al vaker om gevraagd heeft. De FC benadrukt dat door het ontbreken van dit inzicht het niet duidelijk is waar we nu staan op elk van deze doelen en welke vorderingen daarop in de voorbije 3 jaar zijn gerealiseerd. Tevens vraagt de FC zich af hoe zonder dit inzicht kan worden gekomen tot een goede inzet van mensen en middelen op elk van deze doelen door de vereniging en haar leden.

De directie geeft aan dat ook zij het van belang acht om te rapporteren over de streefdoelen van de Sportagenda 2032 voor de gehele vereniging inclusief haar leden. Hiertoe zijn meetcriteria ontwikkeld samen met bonden onder leiding van de USBO en de HAN. De realisatie binnen de bonden zal hiertoe ook moeten worden gemonitord.

Daarnaast zal zoals gebruikelijk is worden gerapporteerd over de voortgang en realisatie van het jaarplan.

- **N.a.v. de opmerkingen van de FC over het ontbreken van een rapportage over de voortgang van de realisatie op de 9 streefdoelen van de sportagenda 2032 wordt afgesproken dat vanaf het jaarplan 2026 de voortgang op de 9 streefdoelen zal worden opgenomen en tevens zal worden gerapporteerd in het jaarverslag.**

Deelnemingen

Het geconsolideerde resultaat over 2024 van de Papendal Holding (SCP, HCP, PI en PH) is € 0,1 miljoen negatief.

- **De FC heeft kennisgenomen van het negatieve resultaat in 2024 ad. € 0,1 miljoen.**



Resultaat 2024 NOC*NSF

NOC*NSF heeft het boekjaar 2024 afgesloten met een positief geconsolideerd resultaat van € 2,7 miljoen. Dit resultaat is € 10,4 miljoen beter dan begroot.

De verschillen tussen (enkelvoudige) begroting en realisatie zijn verklaard in de toelichting die aan de FC is verstrekt.

De voornaamste reden van voornoemde afwijking betreft de hogere afdracht van de Nederlandse Loterij ad. € 3,2 miljoen en de uitkering van dividend 2023 van de Nederlandse Loterij € 2,1 miljoen, welke voor de vereniging in boekjaar 2024 wordt genoten.

Beiden zijn conform de afspraken met de vereniging ultimo jaareinde toegevoegd aan de hiertoe gevormde bestemmingsreserves.

Bestemmingsreserve Loterijgelden

De FC constateert dat in het verleden haar advies is opgevolgd om de verhoging van de bestemmingsreserve Loterijgelden tot een niveau van € 28 miljoen te realiseren.

Tevens constateert de FC dat in ruime mate middelen aanwezig zijn in de bestemmingsreserve Bestedingsplan en heeft in deze ook kennis genomen van de wens om deze aan te wenden ten gunste van het Bestedingsplan 2026 alsmede het voorstel voor een extra, éénmalige afdracht voor 2026.

De FC stelt echter ook vast dat in de recente jaren de afdracht van de Nederlandse Loterijgelden in samenhang met het Bestedingsplan inmiddels is toegenomen tot zo'n € 54 miljoen. In lijn met de norm van de vereniging om vier jaar lang een daling van 15% van de afdracht van de NLO op te kunnen vangen, betekent dit dat de bestemmingsreserve Loterijgelden dient toe te nemen tot ruim € 32 miljoen.

- **De FC adviseert het Bestuur om in 2025 de Bestemmingsreserve Loterijgelden te doen laten toenemen tot ruim € 32 miljoen, zodat opnieuw wordt voldaan aan de zogenoemde 15%-eis.**

Resultaatbestemming 2024

Met de resultaatbestemming, zoals opgenomen in paragraaf 2 van de jaarrekening (in de geconsolideerde staat van baten en lasten), kan de FC instemmen.

- **De FC kan zich vinden in het bestuursvoorstel voor de resultaatbestemming 2024.**

3. Overig

Algemeen

Ten tijde van haar vergadering op 15 april jongstleden heeft de accountant haar accountantsverslag toegelicht aan de FC en haar voornemen uitgesproken tot afgeven van een goedkeurende controleverklaring. De FC concludeert dat net als vorig jaar, de kwaliteit van de verslaglegging, schattingen, administratieve organisatie & interne beheersing, en de



beschikbaarheid van medewerkers door de accountant als voldoende worden beoordeeld op basis van de controlewaarnemingen.

Governance binnen de groep NOC*NSF

Met bestuur en directie is gesproken over de transitie naar een Raad van Toezicht model. Specifiek is hierbij stil gestaan bij het reglement Auditcommissie. De auditcommissie komt hierbij in plaats van de huidige Financiële Commissie. In deze heeft de FC aandacht gevraagd voor de positie en vertegenwoordiging van de leden in de toezichthoudende organen.

Ontwikkeling baten NOC*NSF

De directie heeft de FC geïnformeerd over de verwachte ontwikkelingen op de diverse financieringsstromen van NOC*NSF voor de periode 2026 en verder. Hierbij is ingegaan op de afdracht van de Nederlandse Loterijgelden, subsidies van overheden en sponsorbaten.

De FC concludeert dat de forecast -in tegenstelling tot eerdere verwachtingen- van de afdracht van de NLO op de middellange termijn positief is. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de FC zich heeft laten informeren dat de afdracht van de NLO deels in stand wordt gehouden ten koste van het eigen vermogen van het bedrijf. Hiermee wordt de afdracht van de NLO aan NOC*NSF op niveau gehouden, echter is dit wel een te volgen risico.

De FC constateert dat de ontwikkeling in de baten voor 2026 voor NOC*NSF er stabiel uit ziet. De aandacht dient met name uit te gaan naar 2027. Met het op zijn einde lopen van de projectsubsidie Sportakkoord 2.0 eind 2026 en de verschuiving van sponsoring van een van de partners van verenigingsondersteuning naar TeamNL, dient binnen het aandachtsgebied van breedtesport de gesprekken over hernieuwde funding te worden gestart. Dit heeft de aandacht van de werkorganisatie.

Benoeming accountant

De voorbije periode heeft een tender plaatsgevonden voor de accountantsdiensten NOC*NSF. Zie hiervoor het voorstel 'Benoeming accountant'. De FC is meegenomen in de weging van de uitgebrachte offertes voor accountantsdiensten en stemt in met de voordracht tot benoeming van BDO als accountant van NOC*NSF voor een periode van in beginsel 5 jaar (boekjaren 2025 t/m 2029), met de intentie deze te verlengen tot een periode van max. 10 jaar.

TeamNL Huis Parijs

Ter vergadering heeft de FC met directie van gedachten gewisseld over de exploitatie van het TeamNL Huis Parijs. De FC heeft hierbij kennis genomen van het feit dat de exploitatie van het TeamNL Huis in Parijs in de praktijk heeft geleid tot een hogere investeringsbijdrage vanuit NOC*NSF, enerzijds door een lager dan verwachte bezoekersbesteding, en anderzijds door hogere kosten op gebied van personeel, veiligheid en productie.

De FC heeft tevens kennis genomen van het feit dat een interne evaluatie heeft plaatsgevonden, welke als 'lessons learned' moeten dienen met oog op het TeamNL Huis in Milaan.



4. Advies Financiële Commissie aan de Algemene Vergadering NOC*NSF

De Financiële Commissie stelt aan de Algemene Vergadering voor om, met in acht name van de eerder gemaakte opmerkingen, de jaarrekening 2024 van NOC*NSF (incl. resultaatsbestemming) vast te stellen, en het bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid.

Financiële Commissie

P. Ouwendijk, voorzitter

R. Boumans

Y. de Both

C. Frikkee

J. de Leeuw

notitie

Terugkoppeling Expertpanel Topsport 2024

☒ ter informatie

☐ ter besluitvorming

☐ ter bespreking

aan	Algemene Vergadering NOC*NSF
van	Expertpanel Topsport (Erik Cornelissen, Toon Gerbrands, Paul van Maanen, Maarten Meiners, Arno van Gerven en Patrice van Assendelft)
betreft	Terugkoppeling Expertpanel Topsport 2024 aan Algemene Vergadering
datum	2 mei 2025

1. Inleiding

Het Expertpanel Topsport (hierna: Expertpanel) heeft een belangrijke rol binnen het verdelen van de topsportmiddelen. Het Expertpanel toetst of de directeur topsport binnen de vastgestelde richtlijnen (Rubriek 3.1 Topsport) tot een gedegen toekennings- en/of vaststellingsvoorstel is gekomen. Hierover brengt het Expertpanel advies uit aan de directie van NOC*NSF, als zijnde het toekennings- en vaststellingsorgaan van Rubriek 3.1 Topsport.

In het Reglement Expertpanel Topsport is in artikel 9 opgenomen dat het Expertpanel jaarlijks verslag uitbrengt van haar activiteiten aan de Algemene Vergadering van NOC*NSF.

In 2024 heeft het Expertpanel zich gericht op de volgende voorstellen, namelijk de uitkomsten van de hardheidsclausule (o.b.v. het Reglement Topsportdisciplines), het toekenningsvoorstel 2024-2025 voor de winterprogramma's, het verantwoordingsvoorstel 2023 en het toekenningsvoorstel 2025 voor de nieuwe cyclus van de zomerprogramma's. Hieronder volgt per voorstel een beknopte terugkoppeling van het advies van het Expertpanel.

Bezoekadres

Papendallaan 60, Arnhem

Postadres

Postbus 302, 6800 AH Arnhem

Telefoon

+31 (0)26 483 44 00

Email

info@nocnsf.nl

Web

nocnsf.nl

Partners: Nederlandse Loterij O Odido O AD O MissieH2

powered by



2. Uitkomsten hardheidsclausule (o.b.v. het Reglement Topsportdisciplines)

De disciplines van sportbonden kunnen één keer per vier jaar worden ingedeeld als topsportdiscipline in Categorie 1, 2 of 3 op basis van het Reglement Topsportdisciplines (hierna: Reglement). Deze indeling is benodigd om mogelijk in aanmerking te komen voor topsportfinanciering (alleen Categorie 1), in aanmerking te komen voor evenementen-subsidie van VWS en/of gebruik te maken van talent-statussen. Disciplines die op basis van de criteria in Categorie 2 of 3 zijn ingedeeld, konden in uitzonderlijke gevallen alsnog in Categorie 1 worden ingedeeld op basis van de hardheidsclausule. Deze hardheidsclausule was nieuw opgenomen in het Reglement, met een adviserende rol voor het Expertpanel. Het Expertpanel is bij het opstellen van het Reglement en hun rol daarbinnen vooraf betrokken door de afdeling topsport van NOC*NSF.

In totaal zijn er 11 aanvragen ingediend door bonden om aanspraak te maken op de hardheidsclausule. Het Expertpanel heeft volledige inzage gekregen in zowel de aanvragen als de beoordelingen van de hardheidsclausule. Het Expertpanel constateerde een grote verscheidenheid in de kwaliteit van de aanvragen van bonden. Het Expertpanel stelde dat de kwalitatieve beoordeling onvoldoende objectief en voor meerdere interpretaties vatbaar was. Het Expertpanel heeft daarnaast gesteld dat de term 'hardheidsclausule' niet met de gehanteerde werkwijze strookte en dat derhalve de term 'discretionaire bevoegdheid' beter van toepassing zou zijn. Ook zou, in het licht van het Reglement en de gestelde 'uitzonderlijke gevallen', uitgangspunt moeten zijn dat eerder strenger dan soepeler beoordeeld dient te worden.

De directie van NOC*NSF is geadviseerd om met de directeur topsport, op basis van de inhoudelijke beoordelingen en de gemaakte opmerkingen van het Expertpanel, tot een definitieve selectie van sporten te komen waarop de hardheidsclausule van toepassing zou zijn. Daarnaast heeft het Expertpanel de directie van NOC*NSF geadviseerd de hardheidsclausule te evalueren. De evaluatie hiervan vindt op dit moment plaats.

3. Toekenningsvoorstel 2024-2025 (winterprogramma's)

Op basis van de vastgestelde toekenning 2022-2023 (toekenning met meerjaren intentie voor de wintercyclus 2022-2026), het monitorings- en reviewproces en de aanvragen van de winterbonden voor 2024-2025, heeft de directeur topsport van NOC*NSF een verdeelvoorstel opgesteld voor het Expertpanel ten behoeve van de wintertoekenningen 2024-2025. Dit verdeelvoorstel omvat een procesbeschrijving, inhoudelijke afwegingen en het uiteindelijke verdeelvoorstel.

Het Expertpanel heeft de directie van NOC*NSF, als ook de directeur topsport, gevraagd aandacht te blijven houden voor de eigen bijdrage van bonden. De eigen bijdrage schommelt voor een aantal programma's/ topsportcampagnes rond de minimaal vereiste 30% eigen bijdrage. Als bonden voor deze programma's/topsportcampagnes ook een bijdrage vanuit het actiebudget ontvangen, zal de procentuele eigen bijdrage nog lager worden. Ook heeft het Expertpanel verduidelijking gevraagd en gekregen over de wijzigingen ten aanzien van de toekenningen aan de TeamNL centra en de bijdrage van NOC*NSF aan Thialf ten behoeve van de schaatsprogramma's.

Het Expertpanel heeft, met inachtneming van bovenstaande punten, positief geadviseerd over het gevoerde proces en door de directeur topsport beargumenteerde verdeelvoorstel voor de toekenningen 2024-2025 aan de winterprogramma's en TeamNL centra.

4. Verantwoordingsvoorstel 2023

Op basis van de beoordeling van de ingediende verantwoordingen 2023 heeft de directeur topsport van NOC*NSF een verantwoordingsvoorstel opgesteld. Het voorstel van de directeur topsport en de toetsing door het Expertpanel is in twee delen gedaan. Allereerst zijn de verantwoordingen getoetst van de bonden en TeamNL centra die voor 1 mei 2024 hun verantwoording hadden ingediend. Daarna zijn de verantwoordingen getoetst van de winterbonden en de bonden met een gebroken boekjaar.

In het verantwoordingsvoorstel is door de directeur topsport toegelicht dat er in 2023 slechts sprake is van een klein bedrag aan onderbesteding. Van het totaal toegekende bedrag in 2023 aan de programma's van bonden en TeamNL centra uit Rubriek 3.1a (€40.686.000) is een bedrag van circa €281.000 gerealloceerd naar 2024. Een bedrag van circa €139.000 is teruggevorderd van de bonden/TeamNL centra betreffende Rubriek 3.1a en circa € 77.000 wat betreft de overige rubrieken m.b.t. Topsport. Toegelicht is dat dit relatief kleine bedrag aan onderbesteding vergeleken met voorgaande jaren onder andere kwam omdat COVID-19 in 2023 geen rol meer speelde en het een pré-olympisch jaar was.

Geconstateerd is dat het aantal bonden dat de verantwoording niet tijdig of niet correct heeft ingediend dalende is. Ondanks deze dalende trend heeft NOC*NSF het al eerdere advies van het Expertpanel binnen de werkorganisatie besproken en is er in het Richtlijnenboek 2025 een kan-bepaling opgenomen voor het toepassen van eventuele sancties bij het niet nakomen van deadlines. Het Expertpanel licht toe dat een kan-bepaling mogelijkheden creëert, maar ook kan zorgen voor diversiteit tussen de verschillende rubrieken. Daarnaast moet het bij een kan-bepaling duidelijk zijn wie het besluit neemt. De voorkeur van het Expertpanel is een zal-bepaling, omdat dit zorgt voor uniformiteit tussen de rubrieken.

Het Expertpanel Topsport kon zich vinden in het gevoerde proces en het door de directeur topsport beargumenteerde verantwoordingsvoorstel.

5. Toekenningsvoorstel 2025 (nieuwe cyclus zomerprogramma's)

Vanaf 2025 is de nieuwe (toekennings)cyclus voor de bonden met zomerprogramma's en de TeamNL centra gestart. Het Expertpanel is door de afdeling topsport van NOC*NSF uitvoerig geïnformeerd over het daarbij behorende proces. Het Expertpanel heeft het toekenningsvoorstel 2025 van de directeur topsport positief beoordeeld en geconstateerd dat het proces zorgvuldig is doorlopen. Het Expertpanel heeft op meerdere punten (de directie en de directeur topsport van) NOC*NSF geadviseerd.

Dit advies betrof onder andere het afgeven van een (formele) schriftelijke waarschuwing wanneer bonden zich niet houden aan de gestelde deadlines uit de Richtlijnen. Op die manier kan NOC*NSF een dossier opbouwen en kan NOC*NSF, bij het vaker missen van deadlines, overgaan tot het opleggen van een korting, het stoppen van de bevoorschotting of een boete. Het Expertpanel heeft daarnaast toelichting gevraagd over de ondersteuning aan commerciële sporten. In de Richtlijnen is opgenomen dat de toekenningen aan commerciële sporten maatwerk zijn. Dit 'maatwerk' komt echter nog niet terug in de investeringsaanvragen van de bonden. Zowel het Expertpanel als NOC*NSF concluderen dat in de toekomst beter op maat moet worden gekeken hoe NOC*NSF met commerciële sporten wil samenwerken.

Het Expertpanel heeft NOC*NSF ook geadviseerd over de strategische boodschap die NOC*NSF af wil geven met het verdeelvoorstel. Het Expertpanel roept NOC*NSF op om meer strategisch te denken in het genereren van extra financiële middelen voor de topsport, onder andere richting de overheid en het bedrijfsleven. Ook de 30% eigen bijdrage komt ter sprake, omdat dit door een paar programma's niet wordt gehaald. Dit heeft onder andere te maken met de nieuwe berekenwijze van de kosten op een TeamNL centrum. Het Expertpanel adviseert om in dit geval duidelijk op te nemen wat er gebeurt als de desbetreffende bonden op termijn niet gaan voldoen aan de vereiste 30% eigen bijdrage.

Tot slot wordt besproken dat binnen het budget voor de programma's van bonden en de TeamNL centra eenmalig €500K is opgenomen ten behoeve van een divers palet aan sporten. De directeur topsport heeft deze eenmalige bijdrage meegenomen in het verdeelvoorstel en financiert hiervan een 9-tal topsportcampagnes. Van belang is dat dit budget tot en met 2028 beschikbaar blijft. Het Expertpanel ondersteunt dat op deze manier een divers palet wordt gerealiseerd en adviseert dat deze financiering structureel geborgd moet worden om een stabiele en betrouwbare partner te blijven richting de betreffende sporters en bonden.

In 2025 wordt het toekenningsproces om te komen tot de toekenningen 2025 uitgebreid geëvalueerd. Het Expertpanel zal hier ook input voor geven.