

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

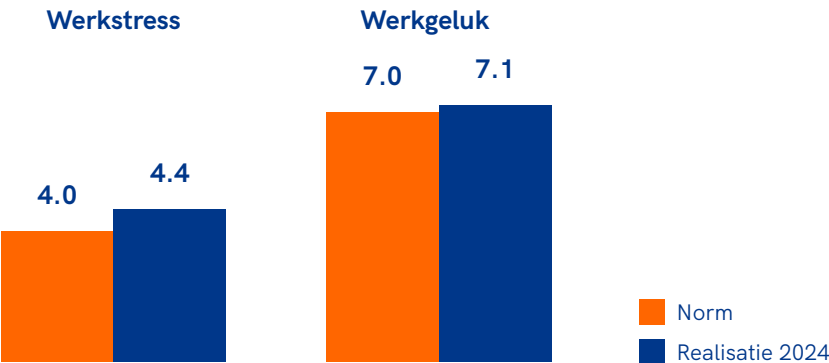
Dienstjaren Klasse	Aantal FTE
0 - 5 jaar	192,47
6 - 10 jaar	26,06
11 - 15 jaar	9,37
16 - 20 jaar	7,79
21 - 25 jaar	12,6
26 - 30 jaar	3,53
31 - 35 jaar	7,32
36 - 40 jaar	3

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.

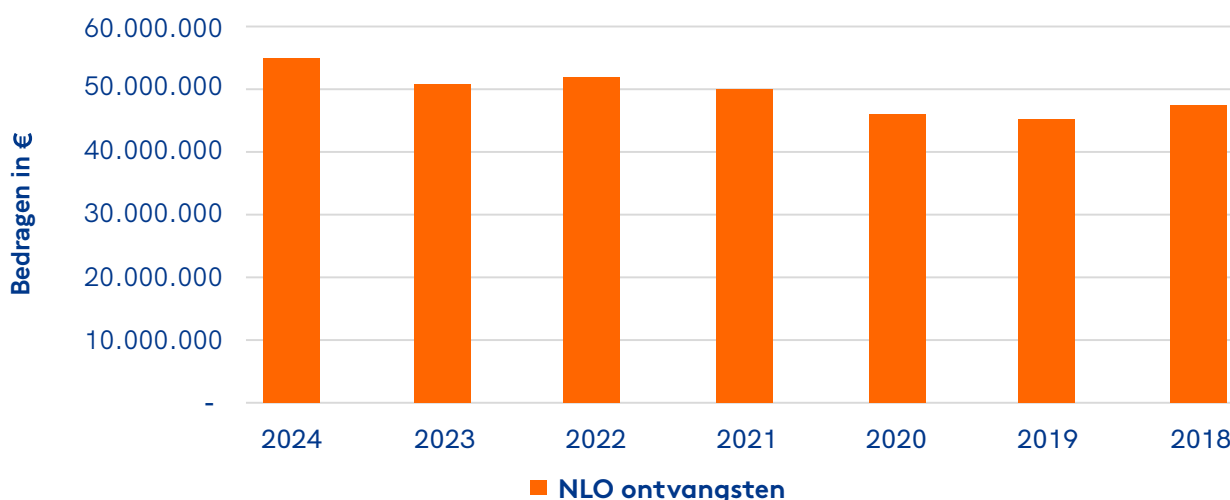
Afdracht van de Nederlandse Loterij

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

