

## **Bijlage 1 - Overzicht takken van sport**

In deze bijlage zijn gegevens van zeven takken van sport bij elkaar gezet, die interessant zijn in de vernieuwingsdiscussie binnen de KNSB. De gegevens zijn ontleend aan openbare beleidsstukken van de respectievelijke landelijke sportbonden. De inventarisatie is niet bedoeld als een zelfstandig en compleet overzicht.

# Zwemmen

KNZB

Aantal leden: 141.171

Aantal verenigingen:

Omzet: € 13.907.124 (gerealiseerde inkomsten 2012)

Documenten: Jaarverslag 2012 (flyer), Meerjarenbeleidsplan Waterkracht 2013-2016

## Missie, visie en doelstelling

### Statutair doel

De KNZB stelt zich ten doel de beoefening van het zwemmen te bevorderen en meer lgemeen te maken en alles te doen, wat tot dit doel kan leiden of daartoe bevorderlijk kan zijn, een en ander genomen in de ruimste zin van het woord.

### Missie

Nederland Waterland. Bijna alle Nederlanders halen op jonge leeftijd het zwemdiploma en bijna 3 miljoen\* zwemmen regelmatig. De KNZB staat voor het bevorderen van het zwemmen in Nederland. We willen de verantwoordelijkheid nemen om zwemmers de mogelijkheden te bieden een leven lang actief te zijn in één of meerdere zwemsporten, voor iedereen, op elk niveau.

De zwemsport omvat het leszwemmen & recreatief zwemmen en de vijf wedstrijdsvporten wedstrijdzwemmen, waterpolo, open water zwemmen, synchroonzwemmen & schoonspringen. Het aanbod voor zwemmers met een handicap is hierin geïntegreerd.

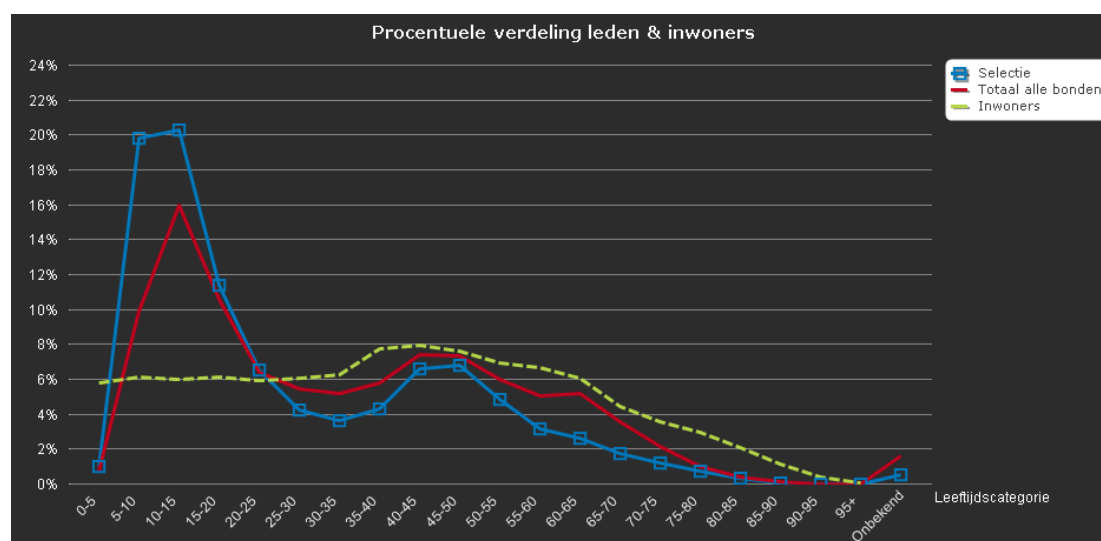
### Visie

De KNZB is een ledenorganisatie van zwemverenigingen, waarin de wensen en behoeften van de zwemmers centraal staan, zodat zij in iedere levensfase actief kunnen zijn in en rond het water. Dit betekent dat wij ons er voor inzetten dat voor iedere zwemmer een passend aanbod met passende begeleiding in een passende context beschikbaar is. Hierbij ondersteunen wij actief de aangesloten zwemverenigingen.

Dit doen wij door zwemsportpromotie en door het bieden van innovatieve en kwalitatief hoogwaardige producten & diensten aan zwemverenigingen en haar leden en aan individuele sporters en andere aanbieders. Om dit te kunnen bereiken treden we in contact met de zwemmers, verenigingen, zwembadexploitanten, gemeenten en onderhouden we duurzame relaties met deze en andere samenwerkingspartners.

## Ledental

Na een jarenlange daling van het ledental, is in 2012 weer een groei van 1% gerealiseerd (van 139.772 tot 141.171 leden).



Bron: Waterkracht 2013-2016

## Contributie

Geen info op bondssite; bij geraadpleegde verenigingen meestal differentiatie naar soort: wedstrijdzwemmen, waterpolo, trimzwemmen, enz. In 2 van de 6 gevallen apart tarief voor recreatief zwemmen.

## Beleid

### Algemeen

Analyse: De samenleving verandert door vergrijzing, individualisering en andere ontwikkelingen. Thema's zoals sport, beweging en gezondheid zijn de afgelopen jaren belangrijker geworden. Sport wordt steeds meer als middel gezien om problemen in de maatschappij op te lossen. Nieuwe initiatieven krijgen het steeds moeilijker, subsidies vanuit de overheid gaan vaker naar reeds ontwikkelde en bewezen interventies. Het is moeilijker om jong volwassenen en volwassenen te binden aan de sport(vereniging). De (zwem)sportparticipatie neemt af vanaf 14 jaar.

Door het creëren van een aantrekkelijk recreatief aanbod wil de KNZB meer Nederlanders interesseren voor de zwemsport en daarna aan zich binden.

### Ledenwerving

Ledenwerving richt zich op de jeugd, gehandicapten en volwassenen.

De KNZB kiest bewust NIET voor extra inzet op de doelgroepen 0-4 jaar, 13-17 jaar en 50-59 jaar.

Kansen ledengroei liggen op 2 gebieden: 1. andere vormen van binding (flexibele vormen van lidmaatschap Zwemles & recreatief); 2. ledengroei verenigingen in specifieke doelgroepen.

### Jeugd

De pilot met het programma Swimstar voor kinderen die het A en B diploma hebben behaald, was in het najaar van 2012 succesvol. Van de deelnemers ging 13 % door naar een zwemactiviteit bij een vereniging.

Door de beschikbare producten sportontwikkeling in keten aan te bieden (Ketenaanpak 'van zwemles naar zwemsport' op basis van bestaande producten 6-12 jaar), blijft de jeugd na behalen van het zwemdiploma langer behouden.

Flexibele lidmaatschapsvorm: Database "community" 6-12 jaar

### Volwassenen

Voor de volwassenen is het online coachprogramma *Mijnzwemcoach.nl* in 2012 doorontwikkeld. Het kende een grote ledenstijging, nu 771 leden (individuele leden, voornamelijk 25-45 jaar).

*18-25 jaar – Herintreders.* Terughalen oud-leden door competitie meer op wensen en behoeften van

jong volwassenen in te richten. Deze doelgroep heeft nu een zeer lage participatie, maar wil wel. Kansrijk

*25-49 jaar – Ouders jonge kinderen & MijnZwemcoach.* Deze groep heeft behoefte aan flexibel aanbod wat aansluit bij de persoonlijke situatie. Kansen liggen bij andere bindingsvormen. Combinatie tussen ouders en kinderen door beide groepen gelijktijdig te laten sporten o.b.v. bestaande producten. Landelijke regie.

*60+ - Gezondheid / MZC.* Doelgroep groeit hard komende periode en wil fit blijven. Nieuwe markt met veel potentieel, vraagt wel een investering. Concurrereert met aanbod exploitanten.

Flexibele lidmaatschapsvorm: Persoonlijk lidmaatschap & variaties daarop; meer flexibiliteit bij verenigingen.

### Verenigingsondersteuning

In het Jaarverslag 2012 wordt gewezen op de steeds belangrijker wordende maatschappelijke functie van sportverenigingen. Verenigingsondersteuning richt zich behalve op het sportgedeelte ook op deze sociale functie. Basis van het beleid is de 'ondernemende vereniging'.

De KNZB wil doormiddel van accountmanagement verenigingen ondersteunen en service bieden aan alle verenigingen die zichzelf verder willen ontwikkelen of die hulp nodig hebben. Dit gebeurt deels reactief, deels pro actief. *Accountmanagers* zijn meer organisatie-adviseur dan productvertegenwoordiger en weten waar nodig *experts* in te schakelen. De accountmanager is een verbindende factor tussen exploitant, gemeente en (de ondernemende) vereniging.

In 2012 heeft de KNZB ook een netwerk van experts opgebouwd, vaak deskundige mannen/vrouwen die de KNZB een warm hart toedragen. In 2012 waren 7 accountmanagers en 15 experts (vrijwilligers) actief. Deze bezoeken zoveel mogelijk verenigingen. Daarnaast organiseert de KNZB bijeenkomsten voor de verenigingen om kennis te delen en *best practices* te presenteren. Op de jaarlijkse landelijke voorzittersdag waren 170 voorzitters van verenigingen aanwezig.

### Opmerkelijk

\* Ketenaanpak

\* Ondernemende vereniging

\* Flexibele lidmaatschapsvormen Zwemlessen & Recreatiezwemmen

# Tennis

KNLTB

Aantal leden: 649.993

Aantal verenigingen: 1706

Omzet: € 19.619.803 (totaal gerealiseerde baten 2012)

Documenten: Jaarverslag 2012, Meerjarenbeleidsplan 2009-2013 'Passie voor tennis'

## Missie, visie en doelstelling

### Missie KNLTB

De KNLTB is de organisatie die staat voor het vergroten van de betekenis van tennis in de Nederlandse samenleving door verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit, ontwikkeling, promotie en organisatie van tennis als life-time sport voor iedereen op elk speelniveau.

### Visie KNLTB

De KNLTB bevindt zich in een wereld die wordt beïnvloed door:

- bredere maatschappelijke ontwikkelingen waarvan in het bijzonder van belang individualisering, vergrijzing, commercialisering en informatisering.
- toenemende diversiteit onder sporters in behoeften, motieven, waarden en speelniveaus.

Hierin heeft de KNLTB de ambitie uit te groeien tot een herkenbare, vitale, vraaggestuurde en maatschappelijk betrokken organisatie van en voor de tennissport. De KNLTB wil toegevoegde waarde bieden aan alle (actieve en potentiële) tennissers op recreatief, wedstrijd- en topniveau.

Die toegevoegde waarde wil de KNLTB waarmaken ten behoeve van en via de tennisvereniging door het bevorderen van een open, gevarieerd en flexibel tennisaanbod dat gedurende het hele jaar toegankelijk is.

## Ledental

Ongeveer 60% van de tennissers in Nederland is lid van een KNLTB-vereniging. Het ledenaantal is tot 2009 min of meer stabiel gebleven rond 700.000 leden. Verschillen per leeftijdscategorie hebben zich wel voorgaan. Er is een groei te constateren in de leeftijdsgroep onder de 19 jaar (van 154.000 naar 167.000 leden) en de leeftijdsgroep boven de 60 jaar (van 62.000 naar 108.000 leden). Daar tegenover staat een daling van het aantal leden (van 492.000 naar 420.000) in de leeftijdsgroep 20 – 59 jaar.

Na 2009 is het aantal leden gedaald. Ombuiging van de trend van het teruglopend ledental van de verenigingen is een belangrijke prioriteit van de KNLTB.

	Verenigingen	Senioren	Junioren	Totaal
Totaal 2012	1.711	511.711	138.282	649.993
Totaal 2011	1.719	522.282	146.529	668.811

## Contributie

Als je lid wordt van een bij de KNLTB aangesloten tennisvereniging, word je daarmee ook lid van de KNLTB. En dat heeft vele voordelen! Zo geeft de KNLTB-ledenpas toegang tot alle officiële competities, duizenden open toernooien per jaar en sommige gevallen ook tot je tennispark. Bovendien krijg je korting bij partners van de KNLTB en korting op toegangskaarten voor tennisevenementen - zoals de Davis Cup - in Nederland.

Op vertoon van je KNLTB-ledenpas krijg je 10% korting bij alle winkels en de online store van Intersport. Iedereen die lid is van een tennisvereniging, en daardoor van de KNLTB, kan zich met korting verzekeren bij Menzis.

Geen info op bondssite; 6 geraadpleegde verenigingen hebben geen gedifferentieerd lidmaatschap.

## Beleid

### Algemeen

Brede maatschappelijk trends zijn de vergrijzing en de verhoging van het welvaarts- en opleidingsniveau.

Commercialisering, individualisering en informalisering nemen verder toe. Informatisering speelt een steeds belangrijker rol. Er is sprake van verdergaande internationalisering. Daarnaast zijn gedrags- en consumptiekeuzes uitgebreid en spelen de toenemende tijdsdruk en toegenomen mobiliteit een rol. Nadruk komt steeds meer te liggen op gezondheid en het milieu (klimaatverandering).

Als belangrijkste maatschappelijke trends voor de tennissport en de KNLTB zijn bepaald: individualisering, vergrijzing, commercialisering en informatisering.

In deze tijd van digitalisering, economische crisis en een teruglopend ledenaantal slaat de KNLTB met KNLTB 3.0 'De KNLTB van de toekomst' een nieuwe weg in. De KNLTB heeft de ambitie om met dit plan uit te groeien naar een moderne en toekomstbestendige organisatie van en voor de tennissport. De organisatievernieuwing zal de kosten structureel

omlaag brengen, de efficiëntie verhogen en tegelijk de dienstverlening verbeteren. Een ander belangrijk beleidsonderdeel is de ICT, n.l. de vernieuwing van ServIT en Mijn KNLTB.

Vanuit de marketinggedachte bij de ledenwerving wordt goed gekeken naar het tennisaanbod. Individualisering is een trend die zich niet alleen manifesteert bij potentiële leden, maar ook bij diegenen die al lid zijn van een tennisvereniging en de KNLTB. Tennis is een life-time sport. De wensen voor beoefening van de tennissport zijn afhankelijk van de leeftijd of levensfase van de individuele speler. Daarom zal onderzocht worden of het voor de leden van belang is om wedstrijden flexibeler te maken. Hierbij moet gedacht worden aan het spelen van toernooien en competities op tijd, het invoeren van een korte inschrijfperiode, of het toestaan dat aan meerdere wedstrijden/toernooien tegelijkertijd wordt deelgenomen. Het aanbod aan tennisactiviteiten wordt optimaal afgestemd op de wensen van de verschillende doelgroepen. De laatste jaren zijn verschillende varianten ontstaan op tennis in de pure vorm. Voorbeelden hiervan zijn minitennis en virtual tennis. Bij de bepaling of de KNLTB nieuwe varianten onderdeel van zijn beleid maakt, is gekeken naar drie criteria: tennisbeleving, marktpotentieel in Nederland en de bijdrage aan de KNLTB-doelstellingen.

### **Ledenwerving**

Potentiële tennissers worden de komende jaren geconfronteerd met een duidelijke boodschap gericht op aantrekkelijkheid van de tennissport en de tennisvereniging. Marketing van de tennissport krijgt bijzondere aandacht. Inspelend op de trend van toenemende individualisering, wordt tennis gepresenteerd als een sport die aansluit op de verschillende wensen en behoeften van potentiële beoefenaars.

Verenigingen worden ondersteund bij het werven en behouden van leden passend bij de doelstellingen van de vereniging.

Om de ledendaling tot stilstand te brengen zijn in 2012 verschillende activiteiten georganiseerd.

*Ledenwerving: Open Tennisdagen*

*Ledenbehoud: Tennis.nonstop* Om de tijdens de Open Tennisdagen geworven leden ook te behouden, bood de KNLTB verenigingen een speciaal startersprogramma aan. 21 verenigingen (van de ruim 1700, RK) grepen de kans aan en maakten gebruik van de expertise van een KNLTB-adviseur en het programma Tennis.nonstop.

### **Jeugd**

Om ook in de toekomst de jeugd te blijven interesseren in tennis, zal ingespeeld moeten worden op de levensstijl van deze groep. Die is fundamenteel anders dan een aantal jaren geleden. De strakke grenzen tussen sport, muziek, spel en computer vervagen en nieuwe mediamogelijkheden verdringen de traditionele. Jonge mensen willen eigen keuzes maken, maar vinden het ook belangrijk om ergens bij te horen.

Schooltennis blijft een van de speerpunten in deze beleidsperiode. De overheid ziet de wijk als een steeds belangrijker middel om maatschappelijke doelstellingen te realiseren. De KNLTB neemt hierin zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld door de samenwerking met de Krajicek-Foundation. Dit initiatief biedt kinderen een gezonde en sociale manier om hun vrije tijd door te brengen. Samenwerking tussen verenigingen en gemeenten wordt gestimuleerd. Streettennis wordt ingezet als middel voor tennispromotie onder de jeugd en ledenwerving voor verenigingen.

### **Volwassenen**

Er wordt nauwelijks ledenwinst gerealiseerd uit de groep tennissers die in leeftijd tussen de jeugd en oudere senioren in zitten. Deze groep krijgt speciale aandacht.

De komende jaren wil de KNLTB onderzoeken of bedrijfssport kansen biedt om in te spelen op de gezondheidstrend en de bewustwording bij bedrijven van de gezondheid van hun medewerkers. Samenwerking tussen verenigingen en bedrijven over een tennisaanbod of lidmaatschap voor medewerkers van bedrijven, wordt gestimuleerd.

### **Verenigingsondersteuning**

Onderzoek onder verenigingen heeft inzicht gegeven in mogelijke en wenselijke ontwikkelingen (bijlage). Om de verenigingen (verder) te versterken zal de KNLTB de verenigingen stimuleren en faciliteren bij het aangaan en onderhouden van relevante, lokale samenwerkingsverbanden.

### **Opmerkelijk**

- \* De KNLTB zal de individuele toegevoegde waarde van de ledenpas uitbreiden en zichtbaarder maken.
- \* Om grotere betrokkenheid bij de tennissport te realiseren, zal de KNLTB direct en gedifferentieerd per doelgroep communiceren met de leden over tennisactiviteiten en ontwikkelingen in de tennissport.
- \* De KNLTB ontwikkelt een relatie met tennissers, die geen verenigingslid (meer) zijn, via registratie in een database.
- \* Continuering en uitbreiding van de samenwerking tussen de privé-sector en de KNLTB.
- \* Positionering en profilering. De KNLTB wil als organisatie herkenbaarheid, vitaliteit, vraaggestuurdheid en maatschappelijke betrokkenheid uitstralen. Deze uitstraling wordt herkend in de diverse communicatiemiddelen, het producten- en dienstenaanbod voor verenigingen en de werkwijze en houding van de KNLTB vrijwilligers- en beroepsorganisatie. Als een rode draad loopt door de uitstraling het unieke karakter van de tennissport in Nederland en als wereldsport.

### **Bijlage - de tennisvereniging**

De tennissport in Nederland kent de hoogste organisatiegraad van Europa. Tennisverenigingen zijn cruciaal voor het beoefenen van de sport. Om hun positie te behouden, zullen zij zich aan de veranderende markt moeten aanpassen. Uit de eind 2007 gehouden enquête onder de verenigingen blijkt dat zij zich hiervan bewust zijn. Bijna 40% van de verenigingen geeft in deze enquête aan de ambitie te hebben om te veranderen. Het percentage verenigingen dat als 'klassiek' kan worden benoemd, daalt van 81,5 % naar 43,1%. Een klassieke vereniging is puur gericht op tennis. De vereniging hecht aan traditionele waarden en sportaanbod en wordt draaiend gehouden voor en door leden, waardoor er een sterke sociale binding is. De klassieke vereniging gaat weinig tot geen samenwerkingsverbanden met externen aan en biedt geen specifiek aanbod aan externe doelgroepen. **Meer verenigingen dan nu (een stijging van 0,6% naar 9,5%) willen bedrijfsmatig gaan werken.** Bedrijfsmatige verenigingen maken gebruik van betaalde ondersteuning van de vrijwilligers via verenigingscoördinatoren, tennisleraren of managers. Naast een tennisaanbod dat nadrukkelijk ook op externe en nieuwe doelgroepen gericht is, worden ook andere sportvormen (bijvoorbeeld fitness) aangeboden.

Waar mogelijk wordt samengewerkt met commerciële partners en ingespeeld op maatschappelijke thema's als kinderopvang en huiswerkbegeleiding. Bijna de helft van alle verenigingen (47,4%) wil zich in de toekomst vormen tot een 'innovatieve vereniging'. Momenteel vindt 17,9% zich innovatief. Dit type vereniging heeft een aanbod puur gericht op tennis en aanverwante tennismatige activiteiten en wordt, net als de klassieke vereniging, draaiend gehouden voor en door leden. Sociale binding, continuïteit en stabiliteit zijn kernwaarden. De vereniging zoekt naar samenwerkingsverbanden (of is die al aangegaan) en creëert een tennisaanbod voor externe en nieuwe doelgroepen, zoals scholen, gehandicapten en specifieke bevolkingsgroepen. 47% van alle verenigingen heeft een actueel beleidsplan.

Grootste zorg van de verenigingen is het tekort aan vrijwilligers, vooral voor het uitvoeren van bestuurs- en commissietaken. 65% van de verenigingen geeft deze zorg aan. Meer dan de helft van alle verenigingen (53%) maakt zich zorgen over de motivatie en betrokkenheid van hun leden, terwijl 34% de vergrijzing onder de leden als probleem ervaart. Er zijn bijna geen verenigingen meer die een tekort aan tennisleraren hebben (slechts 7% van alle verenigingen). Momenteel zet 37% van de verenigingen tennisleraren in voor het uitvoeren van commissie- en bestuurlijke taken. 11% wil dit in de toekomst gaan doen.

Er komen steeds minder gravelbanen, terwijl het aantal all-weather banen de afgelopen vier jaar sterk is toegenomen. Hierdoor én door mogelijkheden om gebruik te maken van een hal, kan nu bijna 79% van de verenigingen hun leden tennisactiviteiten in de winter aanbieden. Circa 86% van de verenigingen is verantwoordelijk voor het beheer van de faciliteiten en/of de accommodatie.

Meer dan de helft van de verenigingen (57%) werkt samen met andere verenigingen, scholen, gemeentes of andere organisaties. Rechtstreekse communicatie vanuit de KNLTB met de verenigingen was tot dusver altijd beperkt tot de verenigingssecretaris en voor specifieke zaken met de verenigingscompetitie leider en de ledenadministrateur. Bijna alle verenigingen (91%) zijn van mening dat de KNLTB ook direct mag communiceren met specifieke contactpersonen, zodat informatie direct bij de juiste persoon binnen de vereniging aankomt. 81% vindt dat de KNLTB direct mag communiceren met de leden van de vereniging.

(Meerjarenbeleidsplan 2009-2013 'Passie voor tennis')

# Bridge

NBB

Aantal leden: 100.313

Aantal verenigingen: 1048

Omzet: € 3.486.613 (totaal lasten exploitatie 2012)

Documenten: Meerjarenbeleidsplan 2013-2016 'Tijd voor bridge', Meerjaren jeugdbeleidsplan 2011-2015

## Missie, visie en doelstelling

De statutaire missie van de NBB is om in Nederland het bridgespel te bevorderen in de ruimste zin van het woord. In engere zin ontwikkelt en organiseert de NBB de bridgesport met alles wat daarbij hoort. In bredere zin vervult de NBB zijn rol als sportorganisatie in het krachtenveld van maatschappelijke wensen en eisen. De bridgesport heeft veel te bieden aan de maatschappij op het gebied van gezondheid, sociale cohesie en de individuele ontwikkeling van hoog gewaardeerde competenties (analytisch vermogen, samenwerken, rekenvaardigheden). In dit perspectief gezien is bridge als middel goed inzetbaar voor gewenste maatschappelijke ontwikkelingen en wil de NBB hier zijn bijdrage aan leveren.

## Ledental

De ambitie voor ledengroei van 10% is niet gehaald. Verwacht wordt dat de teller op ca 3% zal blijven steken.

Wel is er groei gerealiseerd. *Zowel in het aantal lidmaatschappen als in het aantal natuurlijke personen.* Daarmee is de trend uit de vorige beleidsperiode van dalende aantallen in clubs en lidmaatschappen doorbroken.

	Leden clubs	Leden Step/DD/BIC	totaal	Natuurlijke personen	Verenigingen
1-1-2009	100.116	8.864	108.980	90.631	1.048
1-1-2012	100.313	12.533	112.846	92.448	1.048

## Contributie

De bridgevereniging en alle clubleden worden lid van de NBB. De leden van de bridgeclub én de vereniging hebben dan recht op alle diensten van de NBB.

Eén tarief voor gewone leden, kortingstarief voor dubbelleden. Gewenningssubsidie voor nieuwe verenigingen.

## Beleid

### Algemeen

Flexibilisering:

\* De fitnessclub/sportschool heeft de gymnastiekvereniging verdrongen. We leven steeds meer in een impulsamenleving. Komen en gaan wanneer het je uitkomt. De NBB denkt dat er –naast de bestaande verenigingen- ook een flexibel bridgeaanbod moet komen waarbij mensen de vrijheid hebben om niet van 19.30 tot 23.00 te moeten bridgen, maar eigen keuzes kunnen maken. Dit kan dankzij de automatisering. De inloopclub wordt opnieuw uitgevonden. Wie gaat het proberen, wat slaat aan?

\* Al heel lang ondersteunt het NBB-Rekenprogramma het driemanschap. Als de gang elke week naar de clubavond niet te combineren is met het werk of de thuissituatie, dan kun je in plaats van als bridgepaar, als bridge-trio meedoen. Een eerste stap op weg naar flexibiliteit.

### Ledenwerving

De NBB heeft geen speciale doelgroepen op het oog voor wat betreft de ledengroei. Iedereen is welkom bij de NBB. Maar gezien de ervaringen van de afgelopen jaren is duidelijk dat de groei vooral uit het ouderensegment zal komen. Bridge is duidelijk ontdekt door deze groep als een sport die een geestelijke uitdaging biedt en tevens bijdraagt aan de groei van de sociale contacten.

Voor ledenaanwas zijn 3 pijlers aangewezen. Het betreft de volgende deelgebieden: A. Bridge leren; B. Bridge op internet; C. Ondersteuning van clubs.

### Jeugd

Een bestuurslid van de NBB is belast met het jeugdbridge en de NBB heeft een jeugdcommissie. "De Commissie Jeugdbridge van de NBB stelt zich als doel een structuur te bevorderen waarin elke mini- en jeugdbridger de mogelijkheid heeft in eigen omgeving bij een (jeugd)club te spelen." De jeugdcommissie spant zich o.a. in voor bridge op scholen. Hiervoor is een lespakket samengesteld. In een aantal plaatsen zijn jeugdbridgeclubs. Minibrige is een methode om

bridge te leren en omdat het bieden wordt overgeslagen is het zeer geschikt voor kinderen. Aspiranten- en juniorenteams worden uitgezonden naar internationale wedstrijden.

### **Volwassenen**

Groei wordt gezocht in het ouderensegment. Door middel van het project Denken en Doen worden ouderen bereikt.

\* Denken en Doen ontwikkelt zich als een belangrijk project voor de NBB, niet alleen omdat heel veel mensen daar bridge leren, maar ook omdat we duidelijk de toegevoegde waarde van bridge voor de maatschappij kunnen aantonen.

Wetenschappelijke publicaties, krantenartikelen en een open deur bij heel veel gemeentehuizen zijn hiervan het gevolg.

De minister van VWS heeft in 2012 nieuwe beleidsprogramma's afgekondigd (Sport en Bewegen in de Buurt). Denken en Doen wil zich voor deze programma's kwalificeren. Op basis van onderzoeksresultaten wordt Denken en Doen steeds weer vernieuwd en bovendien wetenschappelijk onderbouwd. Op deze manier wordt bridge maatschappelijk verantwoord en ook in 'Den Haag' gezien. Hier ligt nog veel werk.

Denken en Doen maakt promotie voor bridge en het leidt ook veel groepen bridgers op. Vaak wordt zo'n groep een satelliet van een gewone bij de NBB aangesloten vereniging. Bijvoorbeeld een middagclub. Een aantal leden van de avondclub zie je dan overstappen, en omgekeerd. Via Denken en Doen, komen er nieuwe clubs tot stand en kunnen bestaande clubs zich uitbreiden.

### **Verenigingsondersteuning**

- Werving en behoud van beginnende bridgers voor clubs. De zogenoemde conversie/doorgeleiding van iemand die bridge leert tot iemand die clublid is (en blijft) moet beter.

- Een 'menukaart' voor bridgeclubs met mogelijkheden voor bridgeclubs om nieuwe leden te bereiken en te binden.

- Uitbreiding van de IT dienstverlening aan clubs en clubkader. De gratis clubwebsites zijn in de tweede helft van 2012 vernieuwd en bieden nu ook mogelijkheden voor gebruik van 'social media'. Uitgangspunt is dat de NBB wil realiseren dat de bij de NBB aangesloten bridger en -bridgeclub beduidend méér (of goedkopere) service ervaart en mogelijkheden heeft (via IT dienstverlening) dan de niet aangesloten bridger en de niet aangesloten bridgeclub.

- Aanbieden van flexibel bridge. Hierdoor wordt (op termijn) verwacht ook nieuwe doelgroepen tot bridge te kunnen verleiden. Op deze manier kan de markt voor bridge worden vergroot.

- Bevordering van denksportcentra.

### **Opmerkelijk**

\* De districten moeten het NBB-beleid vertalen in activiteiten op districtsniveau en dit via de bestuursovereenkomsten vastleggen. Omgekeerd mogen districten aan 'Utrecht' vragen om die ondersteuning en producten van de NBB waaraan behoefte is.

\* Ook Bridge en Golf is zo'n initiatief van de NBB waarbij nieuwe paden worden ingeslagen. Uit onderzoek is gebleken dat op meer dan 80% van de golfclubs wordt gebridget. Hoe zorg je nu als NBB dat je zichtbaar wordt bij golf? De NBB laat buitenstaanders zien hoe leuk bridge is. Over de effecten van dit programma (en continuïteit) zal overigens in deze beleidsperiode opnieuw worden besloten.



# Schaatsen

KNSB

Aantal leden: 145.900

Aantal verenigingen: 702

Omzet: baten 2011/12: € 15.741.836; lasten 2011/12: € 16.422.263

Documenten: Jaarverslag 2011-2012, Strategienota 'De KNSB op weg naar 2020' (dec. 2011)

## Missie, visie en doelstelling

Om ook een succesvolle toekomst tegemoet te gaan en de sport naar een hoger niveau te tillen, is het nu tijd om het vizier te richten op de horizon. De noodzaak hiertoe wordt versterkt door ontwikkelingen in de samenleving, de sportwereld en het schaatsen en inline-skaten zelf in het bijzonder. Zo hebben individualisering, de mondiale 'medaillewedloop', het Olympisch Plan, veranderingen in geldstromen en de beschikbaarheid van (hoogwaardige) accommodaties betekenis voor de KNSB. Nieuwe tijden leiden tot veranderingen in de (gewenste) vraag en het aanbod rondom schaatsen en inline-skaten. De KNSB dient hierop in te spelen en keuzes te maken. Het is zaak om te midden van de dynamiek helder aan te geven waar de bond in de komende jaren voor staat en gaat. Het document 'De KNSB op weg naar 2020' voorziet in deze behoefte door de gewenste richting voor de toekomst uiteen te zetten.

De KNSB streeft er naar dat het actief beoefenen van het schaatsen en inline-skaten voor iedereen, overal een leven lang toegankelijk is en blijft.

## Ledental

	Verenigingen	Door verenigingen opgegeven leden	Licentiehouders
2010-2011	712	148.425	16.648
2011-2012	702	145.900	16.156

<sup>1</sup> Niet alle verenigingen geven (al) hun leden op; jeugdleden zijn vaak niet inbegrepen.

Een lichte daling van het aantal verenigingen (-10), opgegeven leden (-2.525) en licentiehouders (-492).

Met betrekking tot leeftijdscategorieën is meer dan de helft van de licentiehouders jonger dan 18 jaar. Hierbij geldt wel dat kinderen steeds meer afhaken naarmate zij ouder worden. Een grote groep wordt ook gevormd door 45-65 jarigen. Naar grove schatting zijn er ruim een miljoen mensen die minimaal één keer per jaar schaatsen en/of inline-skaten hetgeen dus veel meer is dan het KNSB ledenaantal. Uit onderzoek blijkt ook dat kunstijsbanen jaarlijks zo'n 4,7 miljoen bezoekers krijgen waarvan 30 procent afkomstig is van verenigingen. Hieruit kan worden opgemaakt dat schaatsen en inline-skaten tot de sporten behoren die vooral ongeorganiseerd beoefend worden. Natuurijdsperioden onderstrepen dit nog eens illustratief. Miljoenen mensen binden dan de ijzers onder en rijden toertochten zonder dat zij lid zijn van de KNSB.

## Contributie

In het verlengde van het Strategisch Plan van de KNSB is het besluit genomen om in seizoen 2012-2013 te starten met een herziening van contributie en lidmaatschapsbeleid. In het huidige contributie- en licentiestelsel doen zich verschillende lacunes voor. In het seizoen 2009/2010 is een nieuw contributiesysteem ingevoerd. Een punt van aandacht is dat dit weinig aansluit bij lidmaatschapsvormen die clubs al decennia kennen. Verenigingen leveren voorts om uiteenlopende redenen niet altijd alle gegevens van leden aan. De bond heeft dan ook zoals vermeld geen zicht op het totaal aantal leden (en in het bijzonder leden van 18 jaar en jonger, afgezien van de licentiehouders). Naast dat dit betekenisvolle data voor beleid zijn, wordt hierdoor ook fundamentele directe inkomsten en subsidies misgelopen. Tezamen met het feit dat acht procent van de totale inkomsten voortkomt uit bijdragen van leden, onderstreept het de urgentie om tot een voor leden geschikt contributiestelsel en goede registratie te komen.

## Beleid

### Algemeen

#### Externe trends en betekenis voor KNSB

##### Trends

- Maatschappelijke waarde van sport neemt toe: sport als instrument voor gezondheid, cohesie etc.
- Vergrijzing en vervroegde uittreders: 50+ kansrijke doelgroep
- Enerzijds verzelfstandigen individuen tov elkaar en worden eigen wensen voorop gesteld: 'what's in it for me' (individualisering). Anderzijds behoefte aan collectieve belevingen maar met ad-hoc en informeel karakter (informalisering)

- Veranderende wensen en behoeften van consumenten/sporters m.b.t. de organisatievormen waarin wordt gesport (zoals keuze- mogelijkheden, flexibiliteit en kwaliteit willen krijgen)
- VWS stimuleert mbv subsidie dat sportverenigingen meer vraaggericht aanbod en publiek-private samenwerking realiseren
- Hoe meer beoefenaars van een bepaalde sport, hoe groter de kans lijkt te zijn op meer verenigingsleden in die sport
- Toename commercieel aanbod sport- en vrijetijdsactiviteiten
- Beschikbaarheid en uitbreiding van schaatsvoorzieningen en accommodaties staan onder druk (financieel economische situatie)
- Technologische ontwikkelingen en aandacht voor duurzaamheid

#### Betekenis voor KNSB

- Aansluiting bij maatschappelijke waarden biedt nieuwe kansen (partnerships, financieel)
- Belangrijk om aanbod te vernieuwen en aan te laten sluiten op (ontwikkelingen in de) vraag
- Meerwaarde schaatsen en inline-skaten in KNSB verband laten zien
- Klantgerichte instelling noodzakelijk
- Streven naar meer actieve sporters én verenigingslidmaatschappen
- Proactief beleid omtrent accommodaties waarbij wordt ingespeeld op laatste innovaties en duurzaamheid

#### Strategische keuzes:

- Op het gebied van de actieve schaats- en skatebeoefening stelt de KNSB de behoeften van de individuele sporter centraal en creëert de KNSB een multidisciplinair aanbod.
- De KNSB zet in op het vitaliseren van verenigingen (waar onder natuurijsclubs). Voorts breidt zij haar bereik uit door zowel schaatsers en inline-skaters via verenigingen als schaatsers en inlineskaters die buiten verenigingsverband rijden aan de bond te binden.
- De KNSB zet in op het actief en op vernieuwende wijze werven, opleiden en behouden van vrijwillig technisch, organisatorisch en bestuurlijk kader.
- Vanuit een continuïteitsgedachte zet de KNSB in op het vergroten van de merkwaarde en het ontwikkelen van commerciële concepten richting stakeholders. Dit leidt tot het actief vermarkten van activiteiten ten gunste van het schaatsen en inline-skaten.

Het aanbod van activiteiten van verenigingen sluit niet altijd aan op de vraag van (potentiële) leden. Zo wil men steeds meer op eigen gekozen tijden en locaties sporten en wordt bijvoorbeeld gekozen voor schaatscholen en recreatieve uren op banen. Mede hierdoor kampen verschillende verenigingen met (te) kleine trainingsgroepen.

Een ander aandachtspunt is dat het merendeel van de natuurijsclubs pas actief wordt als er natuurijs ligt. Daarnaast worden er nog weinig multidisciplinaire activiteiten georganiseerd om de leden met de verschillende disciplines van de bond kennis te laten maken.

#### Ledenwerving

In vergelijking met andere sportbonden die deze informatie wel voorhanden hebben bevindt de KNSB zich in een achterstandspositie waar het gaat om het ontwikkelen van plannen om meer sporters en schaatsers te werven en te behouden. Met name de ontwikkelingen per leeftijdsgroep geven hiervoor relevante informatie.

#### Jeugd

##### *IJstijd!*

Naast de KPN Junior Schaatsclub clinics heeft de KNSB het afgelopen winterseizoen ook hard gewerkt aan het nieuwe initiatief IJSTIJD! Dankzij de steun van sponsors ERU en KPN werd het mogelijk om op mobiele ijsbanen in stadscentra te participeren. In december was de KNSB hierdoor actief en zichtbaar in 15 verschillende stadscentra in het land. Op 11 (waarvan het met zes een nieuwe samenwerking betrof) van deze tijdelijke banen ontstond daardoor ook een samenwerking tussen de lokale vereniging en de organisatie van de betreffende ijsbaan waardoor de KNSB bijna 20.000 kinderen heeft weten te bereiken in deze periode. Tevens konden door deze samenwerking (van vereniging en lokale organisatie) de schaatsgeïnteresseerde deelnemers makkelijker doorstromen naar het vervolgaanbod van deelnemende verenigingen.

##### *Sportaanbod en Onderwijs*

De KNSB heeft tijdens de Praktijkdag voor Sportaanbod en Onderwijs haar opleidingsaanbod gepromoot aan combinatiefunctionarissen, beleidsmedewerkers sport van gemeenten. In totaal kwamen hier meer dan 250 deelnemers op af.

In vervolg op deze praktijkdag hebben we in juni de eerste 25 buurtsportcoaches opgeleid zodat zij ook een eerste kennismaking met schaatsen en/of skaten kunnen aanbieden.

Vanuit het Sportaanbod en Onderwijs project zijn we met het schaatsen en Inline-skaten onderdeel van het Klasse TV lespakket. In dit lespakket werken acht sportbonden samen. Sinds de lancering in oktober 2011 is het lespakket al 2.000 keer ingezet op basisscholen (tijdens de gymlessen op school) en zijn er tussen de 40.000 en 70.000 gebruikers.

#### Volwassenen

Voor kinderen en volwassenen die de kennismaking met het schaatsen en Inline-skaten goed bevalt, is er een passend aanbod om zich duurzaam te verbinden aan de sport.

### **Verenigingsondersteuning**

Om de kwaliteit van actieve vrijwilligers zo goed mogelijk te waarborgen heeft de KNSB afgelopen maanden verschillende opleidingen tot jurylid, scheidsrechter en starter aangeboden. In totaal zijn ongeveer 425 vrijwilligers een opleiding gestart. Daarnaast heeft de KNSB ter voorbereiding op een eventuele natuurijsperiode opleidingen tot natuurijsmeester en toertochtcoördinator georganiseerd.

Naast het opleiden van nieuwe vrijwilligers was er ook aandacht voor het bijscholen van het al bestaande kader. Binnen de discipline Marathon zijn alle landelijke scheidsrechters bijgeschoold en binnen de discipline Inline-skaten de juryleden die betrokken zijn bij de verschillende landelijke competities. Voor het technical panel Kunstrijden was ook een bijscholing waaraan 21 officials hebben deelgenomen.

Het Bondsbureau heeft in oktober 2011 een succesvolle vijfde KNSB Verenigingsdag georganiseerd. In Utrecht waren met 325 bestuurders en trainers meer deelnemers dan ooit aanwezig. De dag als geheel werd gewaardeerd met een 7,9. De workshops werden gemiddeld met een 7,4 gewaardeerd. De inspiratiesessies waarbij bestuurders en trainers succesverhalen hebben uitgewisseld vormden een gewaardeerd nieuw aspect binnen de KNSB Verenigingsdag.

Om gewesten, secties verenigingen en andere vrijwilligers zo goed mogelijk op de hoogte te houden van ontwikkelingen verspreidt de KNSB een aantal nieuwsbrieven. Zo heeft de KNSB afgelopen seizoen minimaal één keer per week de algemene KNSB nieuwsbrief verstuurd. Daarnaast is er de KANS nieuwsbrief waarin bestuurders van verenigingen geïnformeerd worden over onderwerpen die voor verenigingen van groot belang zijn zoals opleidingen, verenigingsdagen, lidmaatschapsinformatie, aanbod aan activiteiten voor de jeugd enz. Tenslotte worden belangrijke onderwerpen uitgebreid weergegeven op de website KNSB.nl.

### **Opmerkelijk**

# Hockey

KNHB

Aantal leden: 238.895 (peildatum 2012)

Aantal verenigingen:

Omzet: baten 2012: € 13.252.000, lasten 2012: € 13.249.000

Documenten: Jaarverslag 2012; Meerjarenbeleidsplan 2009-2015

## Missie, visie en doelstelling

Nederland Hockeyland groeit en is volop in beweging. De KNHB staat voor de hockeysport als een teamsport voor jong en oud, voor topspelers en recreatiespelers, waarbij het goed functioneren van de verenigingen, het respect voor elkaar en de aandacht voor de wereld om ons heen belangrijke pijlers zijn.

In 2011 is een start gemaakt met het ontwikkelen van de strategie voor de periode tot en met 2020. Via een digitaal platform, het KNHB LAB, konden clubbestuurders online aan de hand van negen thema's meedenken en discussiëren over de toekomst van het hockey en de hockeyers in Nederland. Ook hebben verschillende clubbestuurders en externe experts deze thema's in een *realtime setting* verder proberen aan te scherpen en te verdiepen. In de Algemene Vergadering van juni en november 2012 is het verdere traject van de visie 2020 geschetst.

## Ledental

De succesvolle groei van de KNHB gaat gestaag door. In 2011 was de groei 1,61%, in 2012 was dat 3,41%. Ook in 2012 zijn nieuwe (kandidaat-)hockeyverenigingen ontstaan. Aanleiding hiervoor is enerzijds ruimtegebrek bij bestaande verenigingen. Anderzijds is er een behoefte in gebieden waar nog geen hockeyvereniging voorhanden is.

## Contributie

Lagere contributie voor trim- en trainingsleden (€ 11,13 vs. € 29,60 voor senioren).

## Beleid

### Algemeen

### Ledenwerving

### Jeugd

De KNHB draagt de missie uit dat tijdens de Olympische Spelen van 2016 in Rio de Janeiro ieder kind in Nederland weet wat hockey is en de mogelijkheid heeft gehad om deze sport eens uit te proberen. Om dit te bereiken is in 2012 wederom veel geïnvesteerd in het Funkey-schoolproject voor 4- tot en met 7-jarigen. Met behulp van de VWS-subsidie Sport in de Buurt, die verlengd werd tot 1 april 2012, hebben veertig KNHB-docenten Funkey gedoceerd op 310 basisscholen, over een periode van zes maanden. Hierdoor hebben 23.000 kinderen goed en breed leren bewegen en kennisgemaakt met hockey.

In 2012 is gekozen voor een volledig nieuwe insteek van het KNHB Jeugdpanel. Dit was het eerste jaar waarin de verbinding is gezocht tussen het Jeugdpanel en Beach Hockey. Uit meerdere interviews met jeugdbestuursleden is gebleken dat hun interesse – naast het fungeren als klankbord voor de jeugdleden – voornamelijk uitgaat naar het organiseren van leuke evenementen. De hippe en relatief nieuwe discipline Beach Hockey is hiervoor een uitgelezen kans. Het jaar 2012 is gebruikt om jeugdbestuursleden te laten kennismaken met Beach Hockey. In 2013 maakt het KNHB Jeugdpanel – voor het eerst – daadwerkelijk onderdeel uit van de organisatie van het landelijk afsluitend Beach Hockeytoernooi.

### Volwassenen

De KNHB blijft zich inzetten voor verdere ontwikkeling van het bedrijfshockey. Het aantal bedrijfshockeyteams is in het seizoen 2012-2013 zo goed als gelijk gebleven; 345 tegenover 347 in het vorige seizoen.

### Verenigingsondersteuning

De KNHB wil verenigingen de mogelijkheid bieden om meer gebruik te maken van de kennis die intern en extern aanwezig is. Daarnaast stimuleert de bond kennisdeling tussen verenigingen onderling. Om dit mogelijk te maken is de ClubMonitor opgezet. Deze monitor geeft verenigingen inzicht in waar ze nu staan en waar ze naartoe willen. De informatie uit de ClubMonitor vormt de basis voor het matchen van vraag en expertise tussen verenigingen. Best practices uit de praktijk, die uit de ClubMonitor naar voren komen, kunnen (in een later stadium) gedeeld worden met andere verenigingen.

De in 2010 gestarte voorzittersoverleggen in het land zijn in het verslagjaar wederom georganiseerd. Hierbij komen groepen van ongeveer zes tot twaalf verenigingsvoorzitters bijeen. Op informele wijze – en aan de hand van het beleidsplan van de KNHB – bespreken zij diverse onderwerpen; onderling en samen met een districtsafgevaardigde en KNHB-medewerker(s). De ervaringen met deze vorm van overleg zijn heel positief en constructief. Verenigingen willen samen optrekken richting gemeenschappelijke doelen.

In 2012 vond traditiegetrouw het Nationaal Hockeycongres plaats. Ook ditmaal koos de KNHB voor een doelgroepbenadering in de middag. Zo'n 190 verenigingen – en in totaal 652 bestuurders – bezochten het congres.

### **Opmerkelijk**

Sinds 2006 is Fithockey onderdeel van het aanbod van de KNHB. Fithockey is een teamsport voor mannen en vrouwen vanaf 50 jaar. Hockeyervaring is niet nodig en het spel is – door gebruik van een zachte bal en knots – zeer veilig. Inmiddels wordt deze hockeyvorm voor senioren op ongeveer twintig verenigingen structureel gespeeld.

In 2012 telde de KNHB ruim 14.500 Trimhockeyers. De doelstelling voor 2015 is 20.000 senioren die Trimhockey beoefenen. De KNHB wil de beoogde groei bewerkstelligen door Trimhockey te stimuleren op verenigingen en Trimhockeycoördinatoren en -trainers te ondersteunen. Het Trimhockey-handboek 'Voor iedereen' is hiervoor een zeer bruikbaar product.

**Kennismaken met de hockeyvereniging door hardlopen -**

Hockey is een sport die van oudsher vooral wordt beoefend in een familiesfeer. Verenigingen hebben de laatste jaren echter steeds meer nieuwe jeugdleden binnen de gelederen met ouders zonder hockeyervaring. Het project 'Kennismaken met de hockeyvereniging door hardlopen' is bedoeld om deze nieuwe leden en hun ouders bekend te maken met de hockeysport en -cultuur. Tegelijkertijd kan de binding tussen de ouders en de vereniging worden vergroot. In 2012 heeft een pilot plaatsgevonden. Hieraan hebben dertien verenigingen meegewerkt. Onder begeleiding van een gediplomeerde en ervaren looptrainer, meestal verbonden aan de lokale atletiekvereniging, gingen de ouders een uurtje per week hardlopen. In totaal hebben ruim tweehonderd ouders deelgenomen aan het project. De helft van de verenigingen heeft in 2013 een vervolg gegeven aan hun deelname aan de pilot.

# Badminton

Badminton Nederland

Aantal leden: 55.924 (2011)

Aantal verenigingen: 549

Omzet: Baten 2013: € 2.590.000, lasten 2013: €2.645.000 (begroot)

Documenten: Meerjarenbeleidsplan 2013-2016 Elke Slag Raak; begroting 2013;

## Missie, visie en doelstelling

### Missie

Badminton Nederland is de organisatie die de badmintonsport promoot en het in Nederland voor iedereen mogelijk maakt om op elk gewenst speelniveau (in verenigingsverband) te badmintonnen. De bond is een klantgerichte, slagvaardige en transparante werkorganisatie en creëert voor verenigingen en badmintonners de randvoorwaarden met diensten, faciliteiten en kennis, zodat zij kunnen bloeien.

### Strategische doelstellingen

Met de missie en visie van Badminton Nederland als uitgangspunt zijn vier strategische doelstellingen voor de periode 2013 – 2016 geformuleerd:

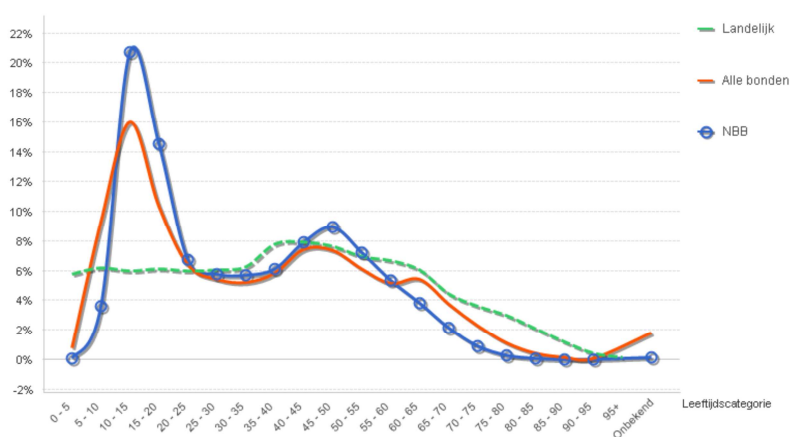
- I. Het populariseren van de sport door badminton te laten zien aan een breed publiek
- II. Het jaarlijks met 5% laten groeien van het ledenaantal van Badminton Nederland teneinde in 2016 te beschikken over 60.000 leden
- III. Het manifesteren van badminton als wedstrijdsport in allerlei verschijningsvormen
- IV. Het versterken van de positie in het internationaal badminton

Door in te spelen op de kansen en ontwikkelingen binnen gemeenten, onderwijs, zorg en de commerciële sector, wordt beter geprofiteerd van de maatschappelijke betekenis van badminton. Dit sluit aan bij de wensen van het rijksoverheid en de Sportagenda 2016 van NOC\*NSF: voor iedere Nederlander, jong of oud, een passend sport- en beweegaanbod in de eigen buurt creëren, dat veilig en toegankelijk is.

## Ledental

Het aantal leden is dalende. Vanaf 2008 is een verlies van bijna 9% opgetreden. Het aantal verenigingen is met 4% gedaald. De leeftijdsverdeling vertoont het patroon van alle bonden, maar in iets extremere mate.

Figuur 1.2: Verdeling aantal bondsleden naar leeftijdscategorie, "skihelling"



## Contributie

De vereniging wordt lid van Badminton Nederland en geeft al haar leden op bij Badminton Nederland. De contributie wordt bij deze vorm van lidmaatschap betaald door de vereniging en niet door de leden van de vereniging. Het is voor individuen mogelijk om individueel lid te worden van Badminton Nederland. De contributie bedraagt dan € 27,65. Het individueel lid heeft dezelfde rechten als het individu dat door de vereniging als lid is aangemeld, maar mag niet als lid van een team aan de competities deelnemen die vallen onder het Bondscompetitie- en Regiocompetitiereglement.

## **Beleid**

### **Algemeen**

In 2007 is geconstateerd dat badminton het imago heeft van campingsport. Er is in de beleidsperiode 2009 – 2012 naar gestreefd om een ander imago te bewerkstelligen. Badminton Nederland wil badminton neerzetten als *'een wedstrijdsport, waarin voor twee specifieke doelgroepen (3) samenhangende producten landelijk worden geboden en (4) waarbij keuzes mogelijk zijn, maar vrijblijvendheid geen optie.'*

Onder begeleiding van managementadviesbureau Vannimwegen heeft er in het seizoen 2010/2011 een traject plaatsgevonden, waarin het bondsbestuur de positionering van Badminton Nederland ten aanzien van de huidige en potentiële leden en de inrichting en ontwikkeling van de organisatie heeft besproken en herzien. De herpositionering is in de Bondsvergadering van 5 februari 2011 gepresenteerd aan de afgevaardigden, waarna de opdracht is verstrekt om de gekozen richting uit te werken. In juni 2011 is voor de Jaarvergadering het 'Ondernemingsplan 2011-2015: Quick wins' verstuurd, maar door het aftreden van het bondsbestuur niet besproken.

### **Ledenwerving**

Autonome groei zou gerealiseerd worden door in te zetten op drie sporen:

- a. Het creëren en ondersteunen van grote verenigingen (met meer dan 250 leden), zodat Badminton Nederland effectief afspraken kan maken met lidverenigingen om ledengroei te realiseren.
- b. Stimuleren van aanmelding van grijze leden.
- c. Individuele leden.

Geen van drieën heeft succes gehad.

Groei door samenwerking zou gerealiseerd moeten worden door inzet op twee sporten:

- d. Andere formele badmintonorganisaties.
- e. Samenwerkingsverbanden van verenigingen.

Het samenwerken met de Recreatieve Badminton Bond heeft in 2009 er toe geleid dat zij zich met circa 1.000 leden aansloot bij Badminton Nederland.

In het kader van ledenbehoud en -werving is ook het actieplan Sport en Bewegen in de Buurt (SBB) van NOC\*NSF relevant. In 2012 wordt met dit programma gestart waarin twee programma's centraal staan: Sportimpuls en Buurtsportcoaches.

Om meer leden te binden aan Badminton Nederland en niet-leden te boeien moet de badmintonsport (beter) in de markt worden gezet en het imago van de sport worden versterkt. Aandacht voor PR en communicatie speelt hierbij een essentiële rol.

Organiseren van activiteiten voor niet-leden: het interesseren van de jeugd van 4 tot 12 op de buitenschoolse en naschoolse opvang (BSO/NSO) voor bewegen in het algemeen en de badmintonsport specifiek, het stimuleren van verenigingen om de kansen omtrent buurtsportcoaches aan te grijpen, het aanbieden van flexibeler badmintonaanbod door Badminton Nederland.

### **Jeugd**

In 2007 beoefende een derde van de leden badminton als wedstrijdsport, d.w.z. door deelname aan competitie en/of toernooien. Dit gold voor zowel volwassen- als jeugdleden. Dit percentage werd als niet acceptabel beschouwd en daarom heeft Badminton Nederland in alle regio's een competitie voor beginnende jeugdleden geïnitieerd (Opstapcompetitie). In het beleidsplan is gekozen voor twee afgebakende doelgroepen, te weten 8–15 jarigen en 25–40 jarigen, om het beleid beter te kunnen richten.

### **Volwassenen**

Het producten- en dienstenaanbod van Badminton Nederland is de afgelopen jaren grondig herzien. Er is gekozen om minder producten met meer (inhoudelijke) samenhang aan te bieden zodat ze complementair zijn aan elkaar; met de opstapcompetitie is bijvoorbeeld aanbod gecreëerd opvolgend op de Yonex Kids Games.

### **Verenigingsondersteuning**

Speerpunt 3: Behoud van bestaande leden, o.a. via het door middel van advies ondersteunen van verenigingen en gemeenten bij de accommodatieproblematiek in de badmintonsport

### **Opmerkelijk**

Door contact en overleg met verenigingen, trainers en partners in zogenaamde expertsessies maken wij gebruik van elkaars kennis en kunde en werken wij samen aan de ambities. Met een aantal enthousiaste verenigingen voorop hebben wij het volste vertrouwen in een slagvaardige, sportieve toekomst, waarin de badmintonners onze sport zorgeloos en met plezier beleven.

# Gymnastiek

KNGU

Aantal leden: 241.500

Aantal verenigingen: 1.100

Omzet: baten 2012: € 10.302.000, lasten 2012: € 10235.100

Documenten: Jaarverslag 2012; Strategisch Plan 2011-2016; presentatie Jaap Wals en Dagmar van Stiphout op de SportNext Event 8 april 2013; [www.gymsport.nl](http://www.gymsport.nl)

## Missie, visie en doelstelling

MISSIE: 'Iedereen een leven lang laten bewegen' is het motto waarmee de Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie niet alleen de gym-, turn-, spring- en danssport wil promoten, maar ook jong en oud in Nederland wil aanzetten tot een leven lang bewegen.

HOOFDDOEL 1: DIVERSITEIT AAN SPORTERS BEDIENEN

Ambitie 1: Meer recht doen aan niveaunderschillen

Ambitie 2: Meer recht doen aan leeftijdsverschillen

Ambitie 3: Meer recht doen aan soorten sporten

Ambitie 4: Versterking ledenbinding (behoud van sporters)

HOOFDDOEL 2: VERSTERKEN EN PROFESSIONALISEREN VAN CLUBS

Ambitie 5: Meer en beter kader

Ambitie 6: Meer en betere accommodaties

Ambitie 7: Betere op maat ondersteuning van clubs

HOOFDDOEL 3: MAATSCHAPPELIJKE INBEDDING EN SAMENWERKEN

Ambitie 8: Betere landelijk regisserende rol t.b.v. krachtige lokale inbedding

Ambitie 9: Betere faciliterende rol t.b.v. krachtige lokale inbedding

Ambitie 10: Meer aanjagende rol van sterke clubs met krachtige lokale inbedding

HOOFDDOEL 4: STRUCTUREEL TOT DE TOP 12 VAN DE WERELD

HOOFDDOEL 5: ONTWIKKELING NAAR EEN MARKTGERICHTE SPORT

Ambitie 11: Meer en beter communiceren met clubs, sporters en partners

Ambitie 12: Betere dienstverleningsconcepten en sterker merkenbeleid

Ambitie 13: Meer en betere aandacht voor gymmen, turnen, springen en dansen

Ambitie 14: Meer partners voor de lange termijn

## Ledenval

Nadat het aantal leden in 1999 nog meer dan 300.000 was, is het vanaf 2005 constant gedaald tot 241.500 in 2012. Nadat in 2010 en 2011 een ledenverlies van 5,77% was geleden, werd een veranderingsbeleid ingezet.

## Contributie

Geen differentiatie

## Beleid

### Algemeen

Uit marktonderzoek onder clubs bleek KNGU star en inflexibel met onvoldoende gevoel voor clubs en klantgerichtheid. Belangrijkste aanbeveling was: herformuleer missie en stel nieuw Strategisch Plan op. Nieuwe strategie hiel (o.a.) in de ontwikkeling van ondernemerschap.

### Ledenwerving

In 2012 is het vizier qua uitbreiding vooral gericht op de leeftijdscategorieën 2 tot 6 jaar en 50+. In de leeftijdscategorieën 7 tot 12 jaar en 13 tot 50 jaar is het bestaande aanbod gecontinueerd. Daarbij is wel scherp gelet op het beperken van de uitstroom.

### Jeugd

Traditioneel is de uitstroom in deze categorie vrij hoog. Oorzaken daarvan zijn onder andere de overgang naar het voortgezet onderwijs, de huiswerkdruk die daarmee toeneemt en de stijgende interesse in andere manieren van vrijetijdsbesteding. Op dit moment is de uitstroom nog niet meetbaar, maar er vinden oriënterende gesprekken plaats om deze informatie in de toekomst uit ons ledenadministratiesysteem DigiMembers te kunnen halen. Daarmee kunnen



analyses worden gedaan naar waarom deze categorie uitstroomt, waar ze naartoe gaan en welk aanbod nodig is om ook deze leeftijdscategorie voor langere tijd aan de gymnsport te binden.

Subsidie uit de Sportimpuls is gebruikt om het project *Guppiesport* uit te voeren. Een lesmethode ontwikkeld voor kleuters van 4 tot en met 6 jaar. De aanleiding voor dit project was de zorg van de gymclubs over de motorische ontwikkelingen van het jonge kind. Kinderen kiezen nu al heel jong voor een gespecialiseerde sport. Het gevolg is dat ze zich eenzijdig ontwikkelen. Gymnsport is de basis voor alle sporten en zeer belangrijk voor de ontwikkeling van kinderen. Niet alleen de motoriek, maar ook de cognitieve functies en de ontwikkeling op sociaal-emotioneel gebied.

*Freerunning* is een sport in opkomst bij jongeren. Sinds de KNGU de freerunsport heeft opgenomen in haar geledingen is de opmars van deze eigentijdse Urban sport niet meer te stoppen. Freerunning is een relatief nieuwe sport met elementen van turnen en atletiek die in het bijzonder jongeren aanspreken. Freerunnen sluit goed aan bij de behoefte(n) van jongeren naar meer vrijheid en ongebonden sport. Door middel van structurele lessen en met steun van Sportimpuls droegen gymclubs bij aan het verhogen van de sportdeelname van (hang)jongeren.

### **Volwassenen**

Speciaal voor de doelgroep 50+ zijn de Masters Trendweken ontwikkeld. (...)

Het concept achter de Masters Trendweken is anders dan de meeste gymclubs gewend zijn. Traditioneel werven gymclubs personen voor de lesuren en verwachten ze dat zij lid worden van de gymclub. De Masters Trendweken breken met die traditie en bieden lessenseries aan waar geïnteresseerden zich voor kunnen inschrijven zonder lidmaatschap van de gymclub. In de jaren 2008 tot en met 2011 hebben ca. 4.000 mensen meegedaan aan de Masters Trendweken. (...) Afgelopen jaar zijn er zes lessenseries aangeboden, waarvan Winter Ready de meest succesvolle is. De andere series zijn Bewegen op muziek, Spel en sportspelen (indoor, een lichte variant van bekende sporten als tennis, korfbal en volleybal), Sportief wandelen en nordic walking (bewegen in de buitenlucht), Lentefris en zomerstrak (fit en energiek de zomer tegemoet) en De oudere ouderen (bewegen voor 70+'ers).

Grote voordeel van de Masters Trendweken voor zowel de sporter als de gymclubs is het ontbreken van dwang of verplichting. Door het kunnen meedoen zonder lidmaatschap ervaart de sporter een grote mate van vrijheid. Ook de gymclubs kunnen per lessenserie aanhaken bij de Masters Trendweken. Ook zij zijn dus niets verplicht.

(...) Onderzoek wijst uit dat ongeveer de helft van de deelnemers aan de Masters Trendweken nog geen lid is van de gymclub. Van die 50% meldt uiteindelijk 30% zich na afloop wel aan als lid.

### **Verenigingsondersteuning**

In 2012 is de strategische cyclus volgens het in 2011 geïmplementeerde KNGU-bestuursmodel gerealiseerd. In het voorjaar van 2012 werd voor het eerst het zogenaamde Rondje Nederland uitgevoerd. Het Rondje Nederland kent een 'lichte' en een 'zware' variant, waarbij in 2012 de 'zware' is uitgevoerd. Deze vindt eens in de twee jaar plaats, waarbij het accent ligt op de strategie van de organisatie. Hierbij werden desbetreffende clubs vanuit het district, leden van het bondsbestuur, de desbetreffende leden vanuit het district in de bondsraad, de desbetreffende districtsbesturen en medewerkers vanuit de werkorganisatie betrokken door in regionale bijeenkomsten –dus dicht bij de clubs– met elkaar in gesprek te gaan. Daarnaast vond een digitale ledenraadpleging plaats. Met de bijeenkomsten is de borging en versteviging van inspraak van leden in de eigen bond met betrekking tot de strategie gerealiseerd. Afhankelijk van het thema zijn vanuit de werkorganisatie specifiek mensen uitgenodigd om het thema in te leiden dan wel toe te lichten. De twee in 2012 behandelde thema's zijn het nieuwe leden- en contributiebeleid en de positionering van de sport(bond).

### **Opmerkelijk**

\* In 2012 zijn de merkwaarden, het onderscheidend vermogen en de propositie van de KNGU als fundament vastgesteld. Daarmee is de uitgangspunt voor de marketing, communicatie, partnerfinding en PR bepaald. Iedereen een leven lang laten bewegen, dat is het hogere doel. Het fundament van de KNGU-sporten ligt opgesloten in de historie, maar wordt in een eigentijds jasje gegoten. De merkwaarden lef, expressie en dichtbij zijn in de toekomst de drie pijlers waarmee de sporten zich positief gaan onderscheiden.

\* Ondernemerschap.

De KNGU heeft sportmarketingbureau Triple Double in de hand genomen om haar ambitieuze doelstellingen voor de toekomst te verwezenlijken. De sportbond met de sporten gymmen, dansen, springen en turnen, wil een nieuwe heldere boodschap richting haar stakeholders uitdragen en haar interne structuur duidelijker en marktgerichter neerzetten.

Jaap Wals, directeur van de KNGU: 'In juni 2011 heeft de bondsvergadering een nieuwe strategische koers vastgesteld. We willen en moeten, als we onze nieuwe ambities waar willen maken, gaan samenwerken met een organisatie die ons vanuit ondernemerschap patroon doorbrekend helpt deze ambities waar te maken. Niet primair en alleen plat op zoek naar een zak geld, maar juist naar organisaties die in staat zijn onze ambities waar te maken en helpen onze grootste knelpunten kaderwerving én -binding, meer en betere accommodaties en ledenbinding vanuit een strategisch partnership op te lossen. Geen korte termijngerichte traditionele sponsoring, maar commerciële partnering 2.0.' Door zich meer op de sporten en sporters te richten en minder op de interne organisatie, wil de KNGU nieuwe strategische partners aan zich binden die de sport en de bond helpen mee te groeien.

\* Randvoorwaarde: Bestuur betrokken maar op afstand; KNGU-clubs activeren als distributienetwerk voor