



# Athletics like never before

Strategie 2013 - 2016



**Atletiekunie**





# ***Athletics like never before***

**Strategie 2013 - 2016**

**Koninklijke Nederlandse Atletiek Unie**

**Vastgesteld door de unieraad op  
26 november 2012**

## **Koninklijke Nederlandse Atletiek Unie**

Postbus 60100, 6800 JC Arnhem  
Papendallaan 60, 6816 VD Arnhem

Telefoon: (026) 483 48 00  
Fax: (026) 483 48 01  
E-mail: [info@atletiekunie.nl](mailto:info@atletiekunie.nl)  
Internet: [www.atletiekunie.nl](http://www.atletiekunie.nl)

Reacties op 'Athletics like never before' kunt u richten aan de directie.

## **Athletics like never before**

### **Strategie 2013 - 2016 Koninklijke Nederlandse Atletiek Unie**

#### **Inhoud**

##### Samenvatting

1. Inleiding
2. Ontwikkelingen binnen en buiten de atletiek
3. Missie, visie, ambitie en strategische doelen
4. Uitgangspunten bij de uitvoering
5. Uitwerking van strategische doelen
6. Structuur, organisatie en financiële kaders

#### **Samenvatting**

Sport in het algemeen en atletiek in het bijzonder, waaronder de loopsport, biedt de komende jaren tal van uitdagingen. De loopsport wint, ook onder jongeren, nog steeds aan populariteit, de overheid richt zich nadrukkelijk op het lokale niveau om vanuit de sport verbindingen te leggen en maatschappelijke doelen te realiseren. De EK 2016 zullen worden gehouden in Amsterdam en zijn daarmee een prachtige stip op onze horizon. Tegelijkertijd hebben we te maken met een krimpende economie, afnemende subsidiemogelijkheden, het bedrijfsleven dat een pas op de plaats maakt, en gemiddeld afnemende bestedingsmogelijkheden bij burgers: het zijn niet de makkelijkste condities om een nieuwe Olympische periode in te gaan.

Om succesvol in te kunnen spelen op de geschetste ontwikkelingen en de atletiek en loopsport verder te profileren en te versterken is gericht beleid een eerste vereiste. Dit meerjarenplan zal de komende vier jaar de leidraad zijn om toe te werken naar aansprekende resultaten en een schitterend EK 2016 in Amsterdam als apotheose.

#### ***Athletics like never before***

Deze ambitieuze slogan van het EK 2016 in Amsterdam is tevens de titel van het meerjarenplan 2013-2016. De EK 2016 wordt in de komende periode als aanjager en katalysator gezien voor een brede vernieuwing van de atletiek die ook ná 2016 moet doorzetten. Op die wijze is de EK het hoogtepunt volgend op een lange periode van voorbereiding, maar tevens het startpunt voor een omslag in benadering en beoefening van de atletiek en de loopsport.

Continuïteit van beleid is cruciaal. Ook in de komende beleidsperiode zullen de meeste activiteiten van de Atletiekunie (van verenigingen, loopgroepen en bondsbestuur en -bureau) gewoon doorgaan. Het meerjarenbeleid spitst zich toe op de veranderingen in het beleid en op nieuwe activiteiten of bestaande activiteiten die nadrukkelijk meer aandacht zullen krijgen. In deze samenvatting worden de belangrijkste veranderambities voor de komende periode beschreven.

#### ***Versterken van verenigingen***

Essentieel voor de promotie en de ontwikkeling van atletiek en loopsport is een structuur met sterke verenigingen met een kwalitatief hoogwaardig sportaanbod. Kenmerken van kwaliteit zijn hierbij 'deskundig, aantrekkelijk, gezond en gezellig'. Vanuit haar regierol wil de Atletiekunie de ontwikkeling en versterking van verenigingen mogelijk maken en stimuleren door dienstverleningsconcepten te ontwikkelen, 'best practices' te etaleren op het gebied van bijvoorbeeld ledenwerving en -behoud, trainingsleer en wedstrijdopzet, bestuur en ledenadministratie, blessurepreventie, jeugdbeleid, sponsoring enzovoorts. Concepten die door de verenigingen worden toegepast om de kwaliteit van dienstverlening te optimaliseren en een gezonde ledengroei te bewerkstelligen. Groei van verenigingen die we vooral voorzien in de loopsport.

De ambitie is om verenigingen in staat te stellen maximaal in te kunnen spelen op de mogelijkheden tot groei die zich vanuit de loopsport aandienen. Flexibilisering van lidmaatschappen en ontwikkeling van de vereniging als lokaal expertisecentrum zijn daarbij essentieel. Inzet van het accountmanagement vanuit het bondsbureau is daarbij voor de Atletiekunie het geëigende middel. Kennis van ambities en mogelijkheden van verenigingen is een noodzakelijke voorwaarde.

### ***Loopsport***

De laagdrempeligheid van de loopsport heeft tot grote aantallen beoefenaars geleid. Een deel van die lopers zoekt daarbij de voordelen van het lopen in groepsverband. Door deze voordelen verder te promoten kunnen verenigingen en loopgroepen profiteren van de grote belangstelling. De ambitie is om de individuele loper meer in contact te brengen met de verenigingen en loopgroepen, en een langdurige relatie als lid, als klant en/of afnemer van (commerciële) producten en diensten te realiseren. Gelet op de toegenomen belangstelling voor de loopsport onder jongeren gaat extra aandacht uit naar de doelgroep 12- tot 16-jarigen. Vanuit de Atletiekunie zal de rol van de vereniging als lokaal expertisecentrum worden ondersteund door middel van expertise en bruikbare activiteiten en producten. Een te ontwikkelen centrale sportersdatabase informeert en ondersteunt individuele lopers in hun loopsportbeoefening.

### ***Jeugd- en wedstrijdathletiek***

De baanathletiek wordt vooral beoefend door jongeren en jong-volwassenen; 65% van de baanatleten is jonger dan 15 jaar, en juist in deze leeftijdscategorieën ligt het jaarlijks verloop rond de 25%. Door middel van nieuwe trainings- en wedstrijdvormen voor pupillen wordt de atletiekbeoefening aantrekkelijker gemaakt. De ambitie is om via regionale pupillencompetities onder de noemer 'Athletics Champs' de verloopcijfers in de jeugdcategory te verlagen en een grotere deelname van pupillen aan wedstrijden te bewerkstelligen. In lijn met deze nieuwe wedstrijdvormen zal ook de werving op scholen en tijdens evenementen gestructureerd worden.

### ***Talenterkenning en -ontwikkeling***

De kweekvijver voor talenten binnen de atletiek is niet erg groot. In de doorstroming van (potentiële) talenten van clubniveau naar nationale of internationale top zit met name direct boven het verenigingsniveau een lacune. Vanuit haar regierol heeft de Atletiekunie de ambitie om de kweekvijver van talent te vergroten door de scouting buiten de atletiek te versterken, en de scouting binnen de atletiek meer structuur te geven. Daarmee wordt de kans dat aanwezig talent verloren gaat, verkleind. Daarnaast zal de begeleiding en ontwikkeling van talenten vanaf het verenigingsniveau vorm moeten krijgen in regionale samenwerkingsverbanden of talentencentra's (RTC's), waarin zowel verenigingen als onderwijsinstellingen een rol spelen. Intensieve samenwerking tussen verenigingen binnen de regio is hiervoor een vereiste.

### ***Topathletiek***

De ambitie inzake de topathletiek is onverminderd hoog: het behalen van medailles op internationale toernooien. Juist met de EK 2016 in eigen land ligt hier een extra stimulans om onze toppers op internationaal niveau te krijgen. De begeleiding van topathletiekselecties (Olympisch en Paralympisch) vindt grotendeels centraal plaats op Papendal. Voor de loopsport hebben we daarbij ondersteuning van regionale centra: topathletiekgroepen ondersteund door eigen sponsors en door de topevenementen in de regio. De financiering van de topathletiekprogramma's gebeurt vooral vanuit Lotto-gelden. Om het aantal programma's te kunnen vergroten zal nadrukkelijk de link met het bedrijfsleven worden gezocht. Topathleten zullen een bredere publieke belangstelling moeten krijgen, en het creëren van helden in de atletiek en het versterken van de relatie met de media moet de belangstelling voor de topathletiek verder doen toenemen.

### ***Internationale evenementen***

Het verwerven van de organisatie van de EK 2016 door de gemeente Amsterdam en de Atletiekunie is een geweldige stimulans voor de atletiek in Nederland, en kan bijdragen aan het streven de Nederlandse sport op Olympisch niveau te brengen. De expertise die in de aanloop naar en tijdens dit toernooi wordt opgedaan moet daarna ook onderhouden worden. In de komende beleidsperiode worden de mogelijkheden voor nieuwe bids onderzocht, en wordt getracht de vertegenwoordiging van de Atletiekunie in internationale organisaties verder uit te bouwen.

### ***Imago en kwaliteit Atletiekunie***

Om de positie als autoriteit in de atletiek en de loopsport verder inhoud te kunnen geven is doorontwikkeling van de organisatie als geheel een voorwaarde. Verdergaande professionalisering zal leiden tot meer coördinatie en facilitering en minder uitvoering. De functie van het kennis- en ontwikkelcentrum, de rol als maatschappelijke organisatie en het fungeren als inspirerende coach worden versterkt aan de hand van een vernieuwend en ondernemend imago. Ook de organisatorische en kwalitatieve versterking van verenigingen zal aan dat imago gaan bijdragen. Door het versterken van de bureauorganisatie op deze competenties en het substantieel vergroten van de inkomsten uit marketing en sponsoring moeten de ambities uit dit meerjarenbeleid haalbaar worden.

## **1. Inleiding**

### ***Inleiding***

Het voorliggende meerjarenbeleid is een weergave van de belangrijkste doelen die de Atletiekunie in de periode 2013 tot en met 2016 wil realiseren. Het dient als kader en richtsnoer voor die periode. De Atletiekunie realiseert zich terdege dat trends en ontwikkelingen, niet alleen in de sport zelf, maar juist ook in belangrijke aanverwante velden als technologie, voeding, social media en ICT, zo snel gaan, dat voortdurend beoordeeld moet worden of bijsturing van reeds geformuleerd beleid nodig is.

Bijzonder aspect van de komende beleidsperiode is de apotheose die in 2016 is voorzien. In dat jaar zal Nederland voor het eerst in de geschiedenis het podium vormen van de Europese Kampioenschappen Atletiek. Toekenning van dit omvangrijke en prestigieuze toernooi aan de gemeente Amsterdam en de Atletiekunie is een uitgelezen mogelijkheid voor de gemeente Amsterdam om zich te manifesteren, en een prachtige kans voor de Atletiekunie om de atletiek en de loopsport in Nederland te promoten en verder te ontwikkelen. De EK 2016 kan dan ook niet anders dan een substantieel en onlosmakelijk onderdeel uitmaken van het voorliggende meerjarenbeleid.

Het meerjarenbeleid voor de periode 2013-2016 vormt de basis voor de afzonderlijke jaarplannen van de Atletiekunie in die periode. In de jaarplannen worden doelen nader geconcretiseerd en gekoppeld aan meetbare resultaten en beschikbare budgetten.

### ***Kaders van dit meerjarenbeleid***

De Atletiekunie is onderdeel van de Nederlandse sportwereld, als zodanig onderhevig aan demografische en economische ontwikkelingen en trends op het gebied van gezondheid en vrijetijdsbesteding en draagt daar zelf ook toe bij. Het meerjarenbeleid speelt daar op in. Het kader van dit meerjarenbeleid wordt naast de EK 2016 beïnvloed door het Olympisch Plan 2028 (met de ambitie: de Nederlandse sport naar Olympisch niveau), de Sportagenda 2016 van NOC\*NSF (met daarin de Top-10 ambitie en de verhoging van de sportparticipatie als belangrijkste pijlers), en het overheidsbeleid in de sport, uiteengezet in de nota Sport en Bewegen in Olympisch perspectief (met daaruit voortvloeiend de subsidieregelingen 'Sport en Bewegen in de buurt' en 'Naar een Veilig Sportklimaat').

### ***Motto: Athletics like never before***

Met het oog op de realisatie van een aansprekend en enerverend toernooi is als motto voor de EK 2016 gekozen voor de slogan 'Athletics like never before'. Vanuit een gedegen samenwerking met partners, met innovatieve ideeën, boeiende side-events en een sprankelende event-presentation moet voor atleten en toeschouwers een verrassend en spectaculair evenement worden gerealiseerd. Om deze ambitie te realiseren is creativiteit en energie vereist, en een ondernemende manier van werken waarbij voortdurend gezocht wordt naar verbetering en vernieuwing. Die werkwijze kan niet beperkt blijven tot de EK alleen, maar moet leidend zijn in alle werkprocessen van de Atletiekunie. De EK 2016 met het motto 'Athletics like never before' kan dan ook gezien worden als een aanjager voor het totale beleid van de Atletiekunie. Daarbij wil het bondsbureau van de Atletiekunie het voortouw nemen door haar eigen werkwijze innovatiever en ondernemender te maken, en deze werkwijze uit te dragen onder de aangesloten verenigingen, om daarmee te transformeren van een sportbond naar een sportieve onderneming. Als in dit verband gesproken wordt over atletiek dan omvat dat ook de loopsport. Samen lopen is gezonder, leuker en leidt tot betere individuele prestatie. De Atletiekunie noemt dat loopsport bedrijven op een atletiekmanier. Daarmee hoeft niet iedere looper in Nederland bereikt te worden, maar wel degenen die dit graag in groepsverband willen doen.

### **Leeswijzer**

Dit meerjarenbeleid start in hoofdstuk 2 met een situatieschets van ontwikkelingen binnen en buiten de atletiek. Deze schets is een summier samenvatting van de uitgebreide externe en interne analyse die is samengesteld ten behoeve van dit meerjarenbeleid. Deze analyse is via de website van de Atletiekunie beschikbaar.

In hoofdstuk 3 worden de missie, visie en ambitie van de Atletiekunie beschreven en de daaruit volgende strategische doelen (het 'waarom' van deze organisatie). In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de uitgangspunten die gehanteerd worden bij de uitvoering van de doelen ('hoe' doen we het). In hoofdstuk 5 worden vervolgens op hoofdlijnen de activiteiten benoemd die in de komende Olympische periode ondernomen gaan worden om de doelen te realiseren ('wat' gaan we doen). Hoofdstuk 6 geeft ter afsluiting aan hoe de onze organisatie wordt ingericht en versterkt om de realisatie van doelen ook mogelijk te maken.

Voor een goed begrip van de tekst in dit meerjarenplan is het gewenst om het begrip Atletiekunie helder te formuleren. De Atletiekunie bestaat uit zowel alle aangesloten verenigingen, loopgroepen, verenigings- en individuele leden, als de centrale functies, zoals unieraad, bestuur, bondsbureau, en onderliggende commissies en werkgroepen. Daarbij wordt het bondbestuur en -bureau niet alleen als een bestuurlijk centrum, maar zeker ook als het centraal faciliterende orgaan gezien. Dit bestuurlijk en faciliterend centrum ontwikkelt vormen van dienstverlening op het gebied van de atletiek die door de verenigingen in hun dagelijkse activiteiten aan de leden worden aangeboden.

## **2. Ontwikkelingen binnen en buiten de atletiek**

### **Ontwikkelingen buiten de atletiek**

De Nederlandse bevolking neemt de komende jaren nog steeds in omvang toe, met als verwacht gevolg dat ook het aantal sporters meegroeit. Als de Atletiekunie haar positie in de sportersmarkt wil handhaven, zal zij minimaal met die autonome bevolkingsgroei mee moeten groeien. De lat ligt echter hoger: het Olympisch Plan 2028 en de ambities van Sportagenda 2016 dagen de Atletiekunie uit om juist meer sporters te binden en dus nóg verder te groeien. Tot 2016 kan nog worden uitgegaan van een vrij stabiele bevolkingssamenstelling, daarna moet rekening worden gehouden met vergrijzing en in sommige regio's met ontgroening en bevolkingskrimp. In deze periode 2013-2016 moet hierop reeds voorgesorteerd worden door plannen te maken om op die ontwikkelingen in te spelen.

Ondanks dat het aantal sporters de afgelopen tijd is toegenomen, en niet alleen omdat de bevolking is gegroeid, is er sprake van een relatief afnemende populariteit van sportverenigingen. Dat feit, gecombineerd met organisatorische knelpunten (tekort aan vrijwilligers, bestuur, trainers en financiën, en de roep om maatschappelijk rendement), en groeiambities vraagt om een zware inspanning van verenigingen om hun kwaliteit te waarborgen. Tegelijkertijd ontstaan tal van informele loopgroepjes en losse loopverbanden die kansen bieden om via een laagdrempelig en aangepast aanbod meer lopers te binden aan de aangesloten verenigingen. Dat vergt aanpassing van diensten en producten en de communicatie daarover.

Het ministerie van VWS en NOC\*NSF zetten nadrukkelijk in op verhoging van de sportdeelname. De Atletiekunie wil hierin mee gaan. Daarom moet nadrukkelijk worden ingezet op het oplossen van organisatorische knelpunten bij verenigingen en hen in staat stellen om sporters op een laagdrempelige manier aan zich te binden. Juist met de minder gunstige economische ontwikkelingen biedt de loopsport, als laagdrempelige sport bij uitstek, uitstekende kansen voor atletiekverenigingen en loopgroepen om, zo mogelijk via gesubsidieerde sportparticipatieprojecten, zowel het eigen sportaanbod als de eigen organisatie te versterken.

### **Ontwikkelingen binnen de atletiek**

Met zorg is vastgesteld dat het aantal verenigingsleden niet meer groeit en in 2011 zelfs een lichte krimp vertoonde. Gelet op de toenemende vergrijzing van de Nederlandse bevolking verandert hier zonder aanvullende maatregelen weinig in. Tevens is het verloop in met name de jeugdcategoryën groot. Groei en behoud van jeugdleden in de komende jaren is daarom cruciaal. Ontwikkeling van kader en vrijwilligers binnen verenigingen is van groot belang. Maatwerk blijft daarbij geboden. De afgelopen jaren is de omslag gemaakt van een algemeen ondersteuningsaanbod voor verenigingen naar accountmanagement met gerichte verenigingsondersteuning. Een gedegen kennis van de



verenigingen is daartoe een voorwaarde. Instrumenten zijn uitbouw van accountmanagement en (digitale) dossiervorming.

De topatletiek in Nederland volgt het beproefd concept dat ook internationaal op grote schaal gehanteerd wordt. Centraal op Papendal worden onder leiding van bondscoaches de verschillende disciplines beoefend. De medische begeleiding en individuele ondersteuning van atleten aan de hand van atletenvolgsystemen kunnen verder geoptimaliseerd worden. Op het gebied van talentontwikkeling ontbreekt nu nog een gestructureerde aanpak op verenigingsniveau. Er is een aantal lokale of regionale initiatieven, maar de focus en schaaffecten zijn daarbij nog gering.

De loopsport biedt tal van mogelijkheden, zowel voor de Atletiekunie, voor aangesloten verenigingen en loopgroepen, als voor organisatoren van loopevenementen. In de afgelopen jaren zijn diverse aansprekende successen geboekt, maar blijft een explosieve stijging van leden, lichte lidmaatschappen of klantrelaties nog achterwege. In de centraal aangestuurde loopprogramma's (zoals Start to Run en Run to The Start) spelen verenigingen een belangrijke rol in de uitvoering. Verenigingen staan nog onvoldoende mogelijkheden ter beschikking om zelfstandig en op lokaal niveau kortdurende stimuleringsprojecten op te pakken.

De inkomsten vanuit marketing en sponsoring zijn sterk achtergebleven bij de verwachtingen die aan het begin van de afgelopen meerjarencyclus zijn uitgesproken. Mede als gevolg daarvan zijn enkele ambities niet in volle omvang gerealiseerd.

### **3. Missie, visie en ambitie en strategische doelen.**

#### **3.1 Missie**

De Atletiekunie wordt gevormd door de bij haar aangesloten verenigingen, loopgroepen en stichtingen alsmede de bestuurlijke organisatie van unieraad, bestuur en het bondsbureau op Papendal. De centrale bestuurlijke organisatie voorziet in belangenbehartiging en representatie van haar leden, vervult een rol in regelgeving en regievoering, en zorgt voor marketing, communicatie en ontwikkeling van de atletiek en loopsport.

#### ***Missie van de Atletiekunie:***

*De Atletiekunie wil de atletiek, waaronder de loopsport, in Nederland versterken en vernieuwen. Door middel van aantrekkelijke trainings- en wedstrijdvormen, aangeboden vanuit kwalitatief sterke verenigingen en loopgroepen en ondersteund door een professioneel opererend bondsbureau willen wij sporters en vrijwilligers inspireren en begeleiden bij het gezamenlijk behalen en ervaren van plezier, voldoening en prestaties op elk niveau.*

#### **3.2 Visie en ambitie**

Jaarlijks worden duizenden kinderen lid van een atletiekvereniging. Tegelijkertijd is het verloop in die jeugdcategoryën erg hoog. Kennelijk is de aantrekkingskracht die atletiek op jeugd heeft groter dan de aantrekkelijkheid van de beoefening. In grote lijnen is deze tendens ook waarneembaar in de loopsport. Het verloop onder nieuwe leden is in de eerste jaren het hoogst. Vanuit deze optiek is vernieuwing van de atletiek en de loopsport door het vergroten van het plezier in de beoefening als sporter, maar ook in beleving als toeschouwer meer dan ooit van belang. Atletiek als beleef- en kijksport dient flitsender en spannender te worden. Voor het nieuwe meerjarenbeleid wordt nadrukkelijk aansluiting gezocht bij het motto voor de EK 2016: *Athletics like never before!* In het begrip 'Athletics' is daarbij zowel de atletiek als de loopsport vervat.

Onze sociale omgeving verandert: mensen worden ouder en sporten langer, tegelijkertijd leven anderen minder gezond en bewegen daarbij onvoldoende. Verenigingen worden volop organisatorisch uitgedaagd. Het Rijk en lokale overheden verwachten dat sportbonden en verenigingen met sport maatschappelijke doelen realiseren. De ambitie is daarbij om Nederland op Olympisch niveau te krijgen wat sportdeelname en prestaties betreft. Met een enorm potentieel aan lopers en in hun kielzog andere atleten is dat voor de nog steeds groeiende Atletiekunie een uitdagende én kansrijke omgeving om atletiek en loopsport populair te maken en te houden.

Vanuit dit omgevingsbeeld is het de ambitie van de Atletiekunie om de positie als autoriteit op het gebied van atletiek en loopsport verder te versterken. Daarbij wil de Atletiekunie een betrouwbare, betrokken en inspirerende partner zijn van en voor verenigingen, atleten en vrijwilligers.

Om dat te bereiken zal de Atletiekunie als maatschappelijke organisatie haar verantwoordelijkheid nemen bij de ondersteuning van alle sporters en verenigingen die verbetering van prestaties, gezondheid en sociaal welbevinden nastreven. Daarbij moet de kracht, deskundigheid en ervaring van verenigingen, atleten en Atletiekunie-medewerkers volop worden benut. Zowel topatleten als leden van een loopgroep hebben unieke eigenschappen en ambities. Met organisatie, betrokkenheid en maatwerk kunnen zij optimaal begeleid worden.

### **3.3 Strategische doelen**

De vertaling van de Atletiekunie-missie, visie en ambitie naar daadwerkelijke activiteiten verloopt langs de lijnen van strategische doelen. Strategische doelen geven richting aan het lange-termijnbeleid van de organisatie. Zij dienen als stip op de horizon en vormen de basis voor de uitwerking van het beleid dat in de komende Olympische periode centraal zal staan. Voor de komende beleidsperiode zijn de volgende strategische doelen geformuleerd:

1. het verhogen van de kwaliteit en versterken van de positie en het imago van atletiek- en loopverenigingen;
2. het ontwikkelen en promoten van een pakket aan diensten en producten op het gebied van de loopsport, zowel voor lopers binnen de aangesloten verenigingen en loopgroepen als voor de loopsportconsument en de verschillende doelgroepen die daarbinnen zijn te onderscheiden;
3. het verhogen van de aantrekkelijkheid van de wedstrijdathletiek en van de jeugdathletiek in het bijzonder, zowel in trainings- en wedstrijdvormen als in de schoolathletiek, resulterend in een groei van het aantal jeugdleden mede als gevolg van een afname van het verloop onder jeugdleden;
4. het structureren van de herkenning en ontwikkeling van talenten van binnen en buiten de atletiek, uitmondend in een bredere basis voor en grotere omvang van de topathletiekselecties;
5. het structureel verhogen van het prestatieniveau van Nederlandse talenten en topatleten, uitmondend in deelname in finales bij Europese en wereldkampioenschappen, Olympische en Paralympische Spelen en andere aansprekende toevenementen;
6. het versterken van de banden met European Athletics, IAAF en IPC met het oog op het verwerven van internationale evenementen voor de promotie van de atletiek en loopsport in ons land. Onder het motto 'Athletics like never before' het voorbereiden en realiseren van de op alle vlakken aansprekende Europese Kampioenschappen Atletiek in Amsterdam in 2016;
7. Het versterken van de positie en het imago van de Atletiekunie als maatschappelijke organisatie en natuurlijke autoriteit in de baanathletiek en de loopsport, en het verbeteren van de kwaliteit van de interne bedrijfsvoering binnen de Atletiekunie.

## **4. Uitgangspunten bij de uitvoering**

Het realiseren van onze doelen is geen automatisme. Eerst moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan:

### ***Inspirerende coach***

De Atletiekunie afficheert zich als de inspirerende coach. Een coach die over ruim voldoende kennis en vaardigheden beschikt om atleten, verenigingen, wedstrijdorganisaties en andere bij atletiek en loopsport betrokken stakeholders naar het door hun gewenste niveau van functioneren en presteren te begeleiden. Zelfwerkzaamheid is daarbij het uitgangspunt, maar de coach is beschikbaar op de momenten dat dit vereist is. Op die momenten weet de Atletiekunie als coach vanuit ervaring en vanuit kennis van het speelveld en de omgeving, te inspireren en te motiveren.

### ***Verbindingen***

Zoals een goede coach afhankelijk is van een goede begeleidingsstaf, zo zoekt de Atletiekunie verbinding met partijen die bij kunnen dragen aan realisatie van doelen en ambities. Dat kan landelijk, maar zeker ook op lokaal niveau zal samenwerking gezocht worden, zowel tussen verenigingen onderling als tussen verenigingen en scholen, wedstrijdorganisatoren en andere sportaanbieders, om daarmee maximaal te kunnen profiteren van aanwezige expertise, van menskracht en van door lokale overheden beschikbaar gestelde middelen.

Als inspirerende coach weet de Atletiekunie wat haar leden bezighoudt en kan met kennis en verstand van zaken gericht informeren en ondersteunen. De Atletiekunie volgt de ontwikkelingen in de markt, verandert mee met haar leden en innoveert ten dienste van die leden. Op die wijze zorgt de Atletiekunie ervoor dat haar leden de meerwaarde van een professionele sportbond onderkennen.

### **Scenario's**

#### **Innoveren**

In het realiseren van ambities en strategische doelen kunnen verschillende scenario's worden onderscheiden. Als grote landelijke sportbond wil de Atletiekunie zich onderscheiden door kennis en innovatie. Daar waar de markt zich ontwikkelt en nieuwe producten en diensten gewenst zijn wil de Atletiekunie een rol van betekenis spelen. Innovatie versterkt de positie van Atletiekunie en van verenigingen, en draagt bij aan het versterken van de rol als autoriteit.

#### **Consolideren**

Niet op alle werkvelden is innovatie mogelijk of gewenst. Bij goedlopende en effectieve projecten is consolidatie voldoende, zij het dat voortdurende aanpassing en actualiseren van het concept op basis van regelmatige evaluaties noodzakelijk blijft.

#### **Saneren**

Tenslotte moet niet gearzeld worden om afscheid te nemen van activiteiten, diensten of producten die niet renderen, en waarvan duidelijk is dat effecten nihil zijn en kosten niet opwegen tegen de inspanningen. Als verschillende mogelijkheden op aanpassing van opzet, inhoud en uitvoering zonder resultaat blijven, zullen de middelen op andere projecten worden ingezet.

#### **Ondernemende regierol**

Vanuit de positie als inspirerende coach, en binnen de verschillende hierboven benoemde scenario's wil de Atletiekunie minder in een uitvoerende en meer in een regierol functioneren in de processen die leiden tot realisatie van doelen en ambities. De verenigingen kunnen daarbij gezien worden als 'soft franchise'-ondernemers, die volwaardig kunnen profiteren van de regierol van de landelijke organisatie, maar op lokaal niveau eigen keuzes maken en uitvoering geven aan activiteiten die op dat moment en in die situatie het beste resultaat opleveren. Vanuit een gedegen kennis van verenigingen kunnen kant-en-klare producten en diensten worden aangeboden die aansluiten op de behoeften van die verenigingen. Effectmeting en evaluatie van producten en diensten blijft daarbij een aandachtspunt. Daarnaast blijft gerichte ondersteuning en dienstverlening van belang, juist ook vanwege de goede kennis die door middel van het accountmanagement wordt opgebouwd en onderhouden.

Zowel vanuit het bondsbureau, als vanuit de aangesloten verenigingen en loopgroepen dient een meer ondernemender rol gespeeld te worden. Niet alleen om negatieve financiële ontwikkelingen succesvol het hoofd te kunnen bieden, maar tevens om de middelen te genereren die nodig zijn om in te kunnen spelen om nieuwe trends en het ontwikkelen van vernieuwende producten en diensten. Ook hierin zal de Atletiekunie een regierol vervullen. Investering in de ontwikkeling van doelgroepgerichte producten en diensten ten behoeve van de loopsportconsument moet bijdragen aan het genereren van de middelen die noodzakelijk zijn om de rol van autoriteit in de loopsport in te vullen en verder uit te bouwen.

## 5. Uitwerking van strategische doelen

Vanuit de strategische doelen worden de volgende aandachtspunten voor de komende beleidsperiode opgesteld.

### 5.1 Versterken van verenigingen

*Strategisch doel:*

*het verhogen van de kwaliteit en het versterken van de positie en het imago van atletiek- en loopverenigingen.*

De kern van de atletiekbeoefening wordt gevormd door training en wedstrijddeelname, en beide aspecten worden in eerste instantie aangeboden door atletiekverenigingen. De rol van de trainer is daarbij van doorslaggevend belang. In de afgelopen jaren is gewerkt aan het doorvoeren van de kwalificatiestructuur voor de Sport tot een nieuw opleidingsaanbod, en in 2011 is op basis van een grootschalige enquête dat opleidingsaanbod laagdrempeliger gemaakt en sterk afgestemd op de vraag van verenigingen. In de komende beleidsperiode zal vooral getracht worden om via gerichte werving en een groot en divers aanbod aan opleidingen het trainerstekort te verkleinen. In het kader van de versterking van talentherkenning en talentontwikkeling (zie 5.4) zal het opleidingsmodel in de komende jaren doorontwikkeld worden onder andere inzake de opleiding voor trainers van talenten en toppers (niveau 4 en 5). Daarnaast zal ook de introductie van de pupillenwedstrijden nieuwe stijl (zie 5.3) aanpassingen in het opleidingsaanbod noodzakelijk maken.

Een structuur met kwalitatief sterke verenigingen met een hoogwaardig sportaanbod is voor de ontwikkeling van de atletiek van essentieel belang. Het beleid van de Atletiekunie is om die reden gericht op het versterken van verenigingen en het ondersteunen van de ontwikkeling van verenigingen. Daarbij dient direct opgemerkt te worden dat er niet één standaardvereniging bestaat; binnen de circa 300 aangesloten verenigingen bestaan grote verschillen in bijvoorbeeld ontwikkelingsfase, omvang, ambitie of maatschappelijke oriëntatie. In het producten- en dienstenaanbod van de Atletiekunie zal daarmee rekening worden gehouden. Een gemeenschappelijk aandachtspunt voor alle verenigingen is de versterking van het sociale aspect binnen de vereniging, zowel voor (jeugdige) sporters als voor het verenigingskader. Ook een individuele sport als atletiek leent zich uitstekend voor gemeenschappelijke en sociale activiteiten, zowel in de training, voorafgaand en na afloop van wedstrijden, als daarbuiten. Door de sociale binding te vergroten kan het verloop onder sporters én vrijwilligers afnemen, met alle positieve gevolgen van dien.

Vanuit haar regierol wil de Atletiekunie verenigingen ondersteunen in hun ontwikkeling, waarbij iedere vereniging flexibel kan inspelen op het aanbod (zie kader). Met de mogelijkheden die het subsidieprogramma 'Naar een Veiliger Sportklimaat' biedt zal, naast alle al beschikbare middelen en projecten, ingezet worden op de succesvolle cursus 'Besturen met een visie', om daarmee de bestuurlijke kracht van verenigingen te versterken en te borgen. Vanuit een sterke bestuurlijke organisatie kan vervolgens de aandacht voor het werven, behouden en ontwikkelen van het vrijwillig kader binnen de vereniging verder vorm worden gegeven. In dit verband kan ook gewezen worden op het belang van oudere sporters binnen de vereniging. Met het oog op de toenemende vergrijzing kan de promotie van de masteratletiek en het binden van oudere recreatieve lopers tegelijkertijd kansen bieden voor de invulling van kaderfuncties.

#### **Voorbeeld regierol met flexibel aanbod**

Ook in de komende jaren blijft de zorg voor kwalitatief en kwantitatief voldoende kader onverminderd hoog. Vanuit haar regierol stelt de Atletiekunie een pakket aan opleidingen en bijscholingen samen, dat laagdrempelig is en voldoet aan de minimale behoeften van de doelgroep, en biedt deze opleidingen bij verenigingen aan. Afhankelijk van de eigen mogelijkheden kan de vereniging intekenen op door de Atletiekunie georganiseerde opleidingen. De vereniging kan echter ook zelf het initiatief nemen en een opleiding organiseren, waarbij gebruik gemaakt wordt van een door de Atletiekunie gecertificeerde docent / opleider en het standaard lesmateriaal uit de elektronische leeromgeving. Als derde variant kan een vereniging ook zelf cursisten opleiden, en deze vervolgens aanmelden voor een examen of proeve van bekwaamheid bij de Atletiekunie: de vereniging als rijkschool, de Atletiekunie als CBR.

Daarnaast moeten kaders gecreëerd worden waarbinnen verenigingen ook eigen producten, diensten en activiteiten aan hun leden kunnen aanbieden. Zoals de Atletiekunie een individueel lidmaatschap kent onder de naam Dutch Runners, moet ook voor verenigingen de mogelijkheid gecreëerd worden om individuele lopers, die geen verenigingslidmaatschap ambiëren, als lid op afstand c.q. als klant te kunnen laten profiteren van diensten van de vereniging. Flexibilisering van het verenigingslidmaatschap met de daarbij behorende bondsafdracht is hierbij een voorwaarde. Ook kan de vereniging zich manifesteren als lokaal kenniscentrum voor de ongebonden lopers in de directe omgeving.

Gelet op de diversiteit van verenigingen kan het versterken van de kwaliteit en het organisatorisch vermogen van verenigingen vanuit de Atletiekunie vorm krijgen via gerichte ondersteuning. Het accountmanagement van de Atletiekunie is daartoe het middel bij uitstek. Om effectieve ondersteuning naar verenigingen te kunnen leveren is kennis van de vereniging en het beheren en benutten van die kennis door middel van een digitaal verenigingsdossier van groot belang. Het verenigingsdossier is met ingang van de nieuwe beleidsperiode operationeel en zal in de komende jaren verder geoptimaliseerd worden. Ook het segmenteren van verenigingen kan een hulpmiddel zijn in het leveren van ondersteuning, maar zal niet verder gaan dan het verbinden van verenigingen die een eensluitende problematiek of vraagstuk kennen. Segmenteren is daarbij dus geen doel op zich, maar biedt verenigingen met gelijksoortige problematieken de mogelijkheid elkaar te versterken.

Voor alle verenigingen geldt dat samenwerking op lokaal niveau van groter belang wordt. Deze ontwikkeling wordt versterkt door de subsidieregeling 'Sport en Bewegen in de Buurt', die voorziet in financiële ondersteuning van initiatieven van samenwerkende lokale sportaanbieders. Vanuit het accountmanagement zullen verenigingen ondersteund worden in het uitwerken van plannen en het tot stand brengen van verbindingen op lokaal niveau.

### **Gehandicaptensatletiek**

De integratie van gehandicaptensatletiek binnen de Atletiekunie en aangesloten verenigingen krijgt steeds meer gestalte. Het Dutch Parathletics Team heeft tijdens de Paralympische spelen aansprekende prestaties neergezet. Wel is duidelijk dat de opvolging van de huidige toppers nog onvoldoende vorm krijgt. Talenterkenning en -ontwikkeling is daarmee ook binnen de gehandicaptensatletiek punt van aandacht. Hoewel het aantal verenigingen met een sportaanbod voor gehandicapte atleten in de afgelopen periode fors is toegenomen, is het aantal beoefenaren nog te beperkt. Het stimuleren en ondersteunen van verenigingen bij het opstarten van een sportaanbod voor gehandicapten blijft daarmee ook in de komende beleidsperiode van belang. In nauwe samenwerking met NOC\*NSF en de Johan Cruijff Foundation zal een gerichte campagne ter stimulering van de gehandicaptensatletiek worden ingezet.

## **5.2 Loopsport**

### *Strategisch doel:*

*het ontwikkelen en promoten van een pakket aan diensten en producten op het gebied van de loopsport, zowel voor lopers binnen de aangesloten verenigingen en loopgroepen als voor de loopsportconsument en de verschillende doelgroepen die daarbinnen zijn te onderscheiden.*

### **Verbinding loopSPORTERS en verenigingen**

De Atletiekunie is de verzameling van atletiekverenigingen en loopgroepen. Vanuit haar regierol wil de Atletiekunie verenigingen beter ondersteunen in het aangaan van relaties en verbindingen met de loper. Vanuit de Atletiekunie dienen de voordelen van het lopen in groepsverband (gezellig, veilig en verantwoord, deskundig, met een waarborg voor continuïteit, en presteren binnen de mogelijkheden van het individu) nadrukkelijker onder de aandacht gebracht te worden. De vereniging kan zich daarbij profileren als kenniscentrum en lokale autoriteit op het gebied van de loopsport.

De verbinding tussen loper en vereniging kan gebaseerd zijn op het aanbieden van een regulier trainingsaanbod, maar ook op kennisuitwisseling, afname van producten of deelname aan eenmalige of tijdelijke diensten en activiteiten. Naast de ondersteuning van lopers binnen verenigingsverband zal nadrukkelijker de focus gelegd worden op het bedienen van de loper als consument. Ten behoeve van de verschillende doelgroepen die buiten verenigingsverband de loopsport beoefenen zal het

(commerciële) producten- en dienstenaanbod verder worden uitgebreid. Aanpassing van de traditionele lidmaatschapsvormen is een eerste voorwaarde om hierop als vereniging in te kunnen spelen. Daarnaast is de zorg voor voldoende technisch kader een permanent aandachtspunt.

Tegelijkertijd zal de Atletiekunie de uitvoering van landelijke producten als 'Start to Run' en 'Run to the Start' meer bij de verenigingen neerleggen, enerzijds omdat uitvoering minder past in de regierol van de Atletiekunie, anderzijds om daarmee als vereniging vanaf het begin de verbinding met en de meerwaarde voor de loopporter aan te kunnen geven.

Een centrale database van lopers en atleten, van waaruit wedstrijdresultaten kunnen worden geanalyseerd en progressie in kaart kan worden gebracht is een essentieel instrument om in de komende jaren een onderscheidende rol in de loopspor te kunnen spelen. Met deze database kunnen verbindingen worden gelegd met zowel prestatieve als recreatieve sporters. Samenwerking met wedstrijdorganisatoren en het aanbrenge van koppelingen met inschrijf- en uitslagenmodules is daarbij vereist.

### **Kant-en-klare producten**

Voor veel verenigingen is de werving van nieuwe leden een tijdrovende zaak en geen primaire zorg. Zeker als de beschikbaarheid van vrijwilligers afneemt wordt de werving als minder urgent gezien. Door het aanbieden van kant-en-klare wervingsproducten kan de Atletiekunie verenigingen ondersteunen de werving op te pakken.

#### *Fittest als wervingsmiddel*

*Een voorbeeld van een kant-en-klar product is het aanbieden van de door de Atletiekunie ontwikkelde fittest. Verenigingen die zelf geen mogelijkheid hebben om de fittest uit te voeren zouden gefaciliteerd kunnen worden door een mobiel fittestteam (bestaande uit vrijwilligers of stagiairs), dat op afroep beschikbaar is om tegen betaling van de kosten de test uit te voeren. Het testresultaat wordt toegelicht aan de testpersoon, die daarbij een beweegadvies op maat krijgt aangeboden. Uiteraard kan dat beweegadvies binnen de vereniging worden ingevuld.*

In de afgelopen jaren is, wellicht in samenhang met de toegenomen deelname aan loopevenementen, een groeiende belangstelling bij jongeren voor de loopspor merkbaar. Voor de jongste jeugd is het project 1K Runaway ontwikkeld, waaraan in enkele jaren tijd een grote groep jonge lopers heeft deelgenomen (in 2010 ruim 10.000 deelnemers). Na de ontwikkeling van het project vanuit de Atletiekunie ligt de uitvoering ervan nu in handen van verenigingen en loopevenementen. Deze nieuwe doelgroep vraagt om een eigen benadering en begeleiding binnen de vereniging. Hiertoe is reeds een bijscholing voor looptrainers ontwikkeld. Gelet op de toegenomen belangstelling voor lopen onder jongeren zal in de komende beleidsperiode ook de leeftijdsgroep 12- tot 16-jarigen nadrukkelijk als doelgroep worden meegenomen.

### **Loopevenementen**

De aantrekkingskracht van loopevenementen is in de afgelopen jaren verder toegenomen. De variatie aan motieven om deel te nemen is groot, en vraagt om gerichte benadering per doelgroep. Een startende loper is gebaat bij een aantrekkelijk aanbod in de aanloop naar het evenement. Bedrijfssporters verwachten zowel een goede begeleiding naar als verzorging tijdens het evenement. Voor de getrainde sporter die herhaaldelijk deelneemt aan evenementen kan een persoonlijke analyse van zijn wedstrijdresultaten van meerwaarde zijn. Voor de jongere lopers is sfeer en entourage een mogelijke factor in de keuze van hun evenement.

Zowel voor de Atletiekunie, als voor verenigingen en organisatoren van loopevenementen is het van belang een verdere kwantitatieve en kwalitatieve groei van de loopspor te bewerkstelligen. Daarbij wordt gestreefd naar samenwerking die het mogelijk maakt om elkaars sterke punten te benutten. Door gericht in te spelen op wensen en behoeften van organisatoren en potentiële deelnemers, mede aan de hand van het gebruik van social media, kan de loopspor een verdere groei doormaken, en daarmee bijdragen aan de ambitie inzake sportparticipatie uit de Sportagenda 2016. Ook in samenwerking met enkele andere sportbonden van niet-accommodatiegebonden sporten (o.a. wandelen, toerfietsen, schaatsen) wordt gewerkt aan het inpassen van de meerwaarde van grootschalige duursportevenementen in de ambitie inzake sportparticipatie.

Ter promotie van de loopsport wordt onderzocht of tijdens de EK 2016 in Amsterdam als een van de side-events een grootschalig loopevenement met name voor recreatieve lopers kan worden georganiseerd.

### **5.3 Jeugd- en wedstrijdathletiek**

*Strategisch doel:*

*het verhogen van de aantrekkelijkheid van de wedstrijdathletiek en van de jeugdathletiek in het bijzonder, zowel in trainings- en wedstrijdvormen als binnen de schoolathletiek, resulterend in een groei van het aantal jeugdleden mede als gevolg van een afname van het verloop onder jeugdleden.*

Het grootste deel van de beoefenaren van de baanathletiek bestaat uit jeugd, waarbij de jongste jeugd (pupillen en CD-junioren) bijna 65% van het totaal aantal baanatleten omvat. In deze jeugdcategoryën bedraagt het jaarlijkse verloop bijna 25%. Normaliter werd dit verloop gecompenseerd door een iets grotere aanwas van nieuwe leden, maar in het afgelopen jaar is die groei tot stilstand gekomen. Alle reden dus om naast het continueren van de werving van nieuwe jeugdleden ook het verloop in deze categoryën terug te dringen.

#### **Visie op jeugd**

In 2012 is op basis van de jeugdfilosofie een visiedocument op jeugdathletiek opgesteld, dat richting geeft aan alle ontwikkelingen en projecten die met jeugdathletiek te maken hebben. Daarbij wordt nadrukkelijk gebruik gemaakt van het uit Canada afkomstige LTAD-model, het Long Term Athlete Development model. In dit model zijn aspecten van de ontwikkelingspsychologie opgenomen, en wordt het zich ontwikkelende kind centraal gesteld. Essentie van het model is dat binnen de sportbeoefening gekozen kan worden voor de prestatieve kant, maar dat op iedere leeftijd ook de overstap naar een recreatieve beoefening mogelijk is. Voor sommigen komt die overstap al heel vroeg, voor anderen pas na afloop van een glansrijke sportcarrière.

#### **Behoud: Pupillenwedstrijden nieuwe stijl**

Vanuit deze visie is in de afgelopen jaren een nieuwe opzet voor de organisatie van pupillenwedstrijden ontwikkeld, getiteld Athletics Champs. Essentie daarbij is het aanbieden van uitdagende wedstrijdvormen met een veel hogere intensiteit in een veel korter tijdsbestek. Daarbij worden concessies gedaan aan het meten van prestaties in centimeters of seconden. Door de nieuwe wedstrijdvormen en het gebruik van nieuwe en attractieve spelmaterialen wordt de spelvreugde echter sterk verhoogd. In de komende jaren wordt dit concept verder uitgewerkt tot de landelijke norm voor pupillenwedstrijden, en kan daarmee als speerpunt worden gezien in het aantrekkelijker maken van de jeugdathletiek. Het concept van de nieuwe pupillenwedstrijden legt de nadruk op het collectieve plezier en minder op de individuele prestatie. De rol van ouders in de jurering en begeleiding bij deze wedstrijden geeft atletiek een meer sociaal en familiair karakter.

De nieuwe opzet heeft consequenties voor de opleiding van jeugdtrainers en de opleiding van juryleden, maar ook voor het benodigde atletiek materiaal binnen de vereniging. Naast een opzet voor baanwedstrijden zal op termijn ook een opzet voor atletiekbeoefening in gymzalen en sporthallen worden opgezet. De nieuwe opzet voor pupillenwedstrijden wordt als een van de drie programma's gezien die als spin off van de EK 2016 zal worden uitgedragen (zie ook p 14 over EK 2016).

#### **Werving en promotie**

Met hoge verloopcijfers in de jeugdcategoryën, een vergrijzende bevolking en een toenemend aantal krimpgemeenten wordt het werven van nieuwe jeugdleden meer dan ooit een voorwaarde om de continuïteit van de vereniging te kunnen garanderen. Voor veel verenigingen is het werven van nieuwe leden echter een bijkomende taak, die bij gebrek aan kader onvoldoende aandacht krijgt. Ook hierin mag een regierol van de Atletiekunie worden verwacht. In samenwerking met externe (al dan niet commerciële) partijen zal de promotie van atletiek in het basis- en voortgezet onderwijs worden versterkt. Daarnaast vormen ook diverse festiviteiten en (sport-)evenementen een goede gelegenheid voor het werven van jeugdleden. Verenigingen kunnen daarin, al naar gelang de eigen mogelijkheden en behoeften een rol spelen, al dan niet gefaciliteerd door de Atletiekunie. De reeds bestaande samenwerking met partners inzake Athletics Arena, Track & Fields Camps en Prom'es zullen met andere partners worden uitgebreid.

### **Wedstrijdatletiek**

Met het oog op de organisatie van de EK in 2016 zal de komende periode gewerkt worden aan een aanzienlijke revitalisering van het jurykorps. Zo zal een methodiek voor snellere doorstroming naar hogere niveau worden ingevoerd, en zullen extra bijscholingen georganiseerd worden om voldoende wedstrijd-officials op het gewenste niveau te krijgen. Daarbij is het opdoen van internationale ervaring een noodzaak. De organisatie van juryopleidingen dient verder geautomatiseerd te worden conform het model van de trainersopleidingen, en nieuwe meetmethodes worden binnen de juryopleidingen ingevoerd.

In de afgelopen periode zijn nieuwe ervaringen opgedaan met de presentatie van atletiekevenementen. Deze ervaringen zullen verder doorontwikkeld worden om de atletiek als kijksport te vereenvoudigen en aantrekkelijker te maken. De technologische ontwikkelingen bijvoorbeeld op het gebied van elektronische hulpmiddelen en toenemende mogelijkheden voor eventpresentation hierin zullen waar mogelijk opgepakt worden. In eerste instantie zullen de NK Atletiek en de indoorkampioenschappen hierbij als testcase fungeren, met als logisch gevolg het uitdragen van opgedane ervaringen naar andere topwedstrijden.

### **5.4 Talenterkenning en –ontwikkeling**

*Strategisch doel:*

*het structureren van de herkenning en ontwikkeling van talenten van binnen en buiten de atletiek, uitmondend in een bredere basis voor en grotere omvang van de topatletiekselecties.*

Het aantal junioren is in de afgelopen vijf jaar met 1% gedaald. De groei in ledenaantal die de Atletiekunie in de afgelopen jaren heeft doorgemaakt heeft niet geleid tot een grotere kweekvijver van talenten. De herkenning en begeleiding van (potentiële) talenten gebeurt in eerste instantie op clubniveau, en krijgt bij het bereiken van bepaalde prestatieniveaus een vervolg in de vanuit de Atletiekunie aangeboden regionale trainingen. Ten behoeve van de doorgroei van clubniveau naar regionaal niveau is in de afgelopen jaren door middel van het project 'Clubclustering' getracht het samenwerken van verenigingen op het gebied van talenterkenning en talentontwikkeling te stimuleren. Het project heeft onvoldoende bijgedragen aan een betere verbinding tussen club- en regionaal niveau.

In de komende jaren zal de Atletiekunie meer regie gaan voeren op talenterkenning en talentontwikkeling. Als geconstateerd wordt dat de kweekvijver van talent klein is, moet in ieder geval worden uitgesloten dat aanwezig talent onopgemerkt blijft. Scouting op verenigingsniveau dient daarom meer aandacht te krijgen, bijvoorbeeld aan de hand van de in 2010 ontwikkelde testbatterij voor verenigingen.

Deze testbatterij voor C/D-junioren kan door verenigingen naar eigen behoefte worden uitgevoerd. Verenigingen die zelf geen mogelijkheden hebben om de test uit te voeren moeten in de toekomst gebruik kunnen maken van een op afroep beschikbaar mobiel team van stagiairs en/of vrijwilligers dat op aanvraag en tegen vergoeding van de kosten op locatie van de vereniging de test uitvoert en testresultaten verzamelt en beschikbaar stelt.

Daarnaast dient de kweekvijver te worden vergroot. Binnen verenigingen is daarbij het tegengaan van het grote verloop in de jeugdcategory's een belangrijk aandachtspunt (zie ook: Jeugdathletiek). Grote mogelijkheden liggen ook buiten de vereniging, met name op scholen. In samenwerking met externe partners zal naast bestaande programma's als Athletics Challenge en Athletics Cross (het voormalige diplomaprogramma) een aanvullend promotietraject voor atletiek op het basisonderwijs worden ontwikkeld en aangeboden, zo mogelijk uitmondend in terugkeer van de jaarlijkse atletiekdag in basisonderwijs. Voor het voortgezet onderwijs wordt het project IRun2BFit van de gelijknamige stichting ingezet.

Ook zal samenwerking gezocht worden met relevante sportbonden, waarbij talenten die in hun eigen tak van sport net niet tot hun recht komen, op basis van hun vooropleiding wel succesvol en van grote meerwaarde kunnen zijn voor de atletiek. Zo kunnen ex-handballers een nieuwe carrière op de werpnummers aangaan, hebben ex-turners een prima vooropleiding voor polsstokhoogspringen, en kunnen ex-voetballers mogelijk een sprintcarrière oppakken.



### **Centra voor talentontwikkeling**

Aanvullend op een grotere kweekvijver en verbeterde scouting zal de begeleiding van potentiële toppers meer gestructureerd moeten worden. Er zijn vanuit clusters van verenigingen of op aangeven van gemeente of provincie reeds diverse initiatieven ontwikkeld om op regionaal niveau talentencentra (RTC's) op te zetten ten behoeve van training en begeleiding van talenten. Op basis van lokaal initiatief en de aanwezigheid van potentieel talent zal de Atletiekunie hierin regie voeren en effectief ondersteuning verlenen. Het streven is om alle initiatieven een gelijkvormige opzet te geven die aansluit bij het LTAD-model zoals dat binnen de jeugdathletiek en binnen de meerjarenopleidingsplannen van de technische staf is verankerd. Centra die voldoen aan de criteria komen in aanmerking voor certificering van de Atletiekunie.

De huidige regionale trainingen voorzien in een behoefte, en zullen worden gecontinueerd. Aandachtspunten daarbij zijn de verbetering van de communicatie naar verenigingen en een betere begeleiding van de instroom maar vooral ook uitstroom van talenten. Waar mogelijk zullen de regionale trainingen geïntegreerd worden in de talentencentra.

In het ontwikkelen en inrichten van talentencentra kunnen regionale onderwijsinstellingen een belangrijke partner vormen, die zowel over gewenste trainings- en begeleidingsfaciliteiten beschikt als via stageplaatsen voor studenten voor de nodige menskracht kan zorgdragen. De monitoring van de ontwikkeling van talenten moet vorm krijgen door middel van het inmiddels in gebruik genomen talentvolgsysteem 'Athletics Logic'.

### **5.5 Topathletiek**

#### *Strategisch doel:*

*het structureel verhogen van het prestatieniveau van Nederlandse talenten en topatleten, uitmondend in deelname in finales bij Europese en wereldkampioenschappen, Olympische en Paralympische Spelen en andere aansprekende toevenementen.*

#### **Top-10 ambitie**

Naast een apotheose in de vorm van de organisatie van de EK Athletiek in 2016 in Amsterdam, vormt deelname aan de Olympische en Paralympische Spelen van 2016 in Rio de Janeiro de rode draad voor de topathletiek. Tussentussen op weg naar Rio zijn de WK's van 2013 (Moskou) en 2015 (Peking) en de EK's van 2014 (Zürich) en 2016 (Amsterdam). Voor de parathleten wordt in 2013 een WK georganiseerd in Lyon (Frankrijk), in 2014 een EK in Bergen (Noorwegen), en een WK in 2015 in Peking (China). Voor 2015 staat de organisatie van een meerkamp interland in Apeldoorn gepland.

In lijn met de Top-10 ambitie vanuit de Sportagenda van NOC\*NSF is het behalen van medailles op de grote titeltoernooien (EK, WK en OS/PS) het ultieme doel van de beoefening van topathletiek in Nederland. Daartoe wordt de begeleiding van de topathletiekselecties centraal op Papendal aangeboden, waarbij de gewenste vormen van ondersteuning voorhanden zijn. Realisatie van dit programma is sterk afhankelijk van financiering vanuit de Lotto-gelden. Door verbindingen te zoeken met het bedrijfsleven wordt getracht de Lotto-gelden aan te vullen met middelen die verdere ondersteuning en begeleiding van topatleten mogelijk moet maken.

#### **Verhoging van het prestatieniveau**

Het streven naar het structureel verhogen van het niveau van de topathletiek in Nederland zal uiteindelijk moeten leiden tot het behalen van medailles op grote toernooien. Alleen door het prestatieniveau dichterbij de buurt van de wereldtop te laten komen wordt de kans op succes in de vorm van medailles vergroot. Daarbij is ook de breedte van de top van belang. Vanuit een meer gestructureerde aanpak van talentherkenning en talentontwikkeling moet ook de breedte van de top toenemen (zie ook 5.4). Daarbij kan ook het ontstaan van commerciële teams en 'professionele' loopteams een bijdrage leveren, niet alleen in de verbreding van de top maar ook in de verbinding met het bedrijfsleven.

#### **Helden**

Het vermarkten van topatleten, dat wil zeggen het op een bredere manier in de publieke belangstelling brengen van topatleten, en de promotie van de atletiek door atletiekhelden, in combinatie met het

versterken van de relatie met de media, zal de belangstelling voor de atletiek verder doen toenemen. Daar waar nodig zullen selectie-atleten een mediatraining krijgen om daarmee de atletiek en loopsport in het algemeen maar ook de Atletiekunie als organisatie beter te kunnen representeren. Door onze toppers in de publiciteit te brengen en zich te laten manifesteren moet de atletiek voor een breed publiek toegankelijk worden. Dit moet uiteindelijk ook bijdragen aan een vol stadion in 2016, en toenemende belangstelling vanuit bedrijven, sponsors en relaties.

## 5.6. Internationale evenementen

### *Strategisch doel:*

*het versterken van de banden met European Athletics, IAAF en IPC met het oog op het verwerven van internationale evenementen voor de promotie van de atletiek en loopsport in ons land, en in dat kader en onder het motto 'Athletics like never before' het voorbereiden en realiseren van een op alle vlakken aansprekende Europese Kampioenschappen Atletiek in Amsterdam in 2016.*

### **Continuïteit in Europese toernooien**

De organisatie van aantrekkelijke internationale topevenementen in Nederland biedt zowel enorme promotionele mogelijkheden voor de atletiek en de loopsport, als voor de betreffende gemeente waar het evenement plaatsvindt. In dat verband is vanuit NOC\*NSF met succes een bid gedaan voor de organisatie van het European Youth Olympic Festival (EYOF), dat in 2013 in Utrecht wordt gehouden. Atletiek is een van de negen takken van sport die onderdeel uitmaken van het Festival. Om dezelfde reden is in de afgelopen jaren regelmatig een bid uitgebracht op verschillende Europese atletiekevenementen, wat heeft geresulteerd in toekenning van onder andere de EK Cross in 2005 (Tilburg), de EK Junioren in 2007 en de EK meerkamp in 2008 en in 2010 (alle Hengelo). Op basis van de gedegen organisatie van deze evenementen en de hiermee ontstane goede relatie met European Athletics, maar zeker ook op basis van het aansprekende bid, is in november 2011 door European Athletics de organisatie van de Europese Kampioenschappen Atletiek in 2016 toegewezen aan de gemeente Amsterdam en de Atletiekunie.

Met het verwerven van dit kampioenschap is de focus nu volledig gericht op het realiseren van een aansprekend en vernieuwend toernooi, onder het motto 'Athletics like never before'. Daarnaast wordt de mogelijkheid onderzocht om een bid uit te brengen op de organisatie van de European Team Championships in 2014. Om in lijn met het Olympisch plan 2028, ook ná 2016 met regelmaat aansprekende toernooien te kunnen organiseren, worden ook in de komende beleidsperiode de mogelijkheden voor nieuwe bids onderzocht. Daarbij wordt gedacht aan de EK Indoor in 2019 en een aansprekend internationaal toernooi vanuit de IPC. Getracht wordt om de huidige vertegenwoordiging van de Atletiekunie in European Athletics, IAAF en IPC te behouden en zo mogelijk uit te breiden.

### **Athletics like never before!**

De toekenning van de EK voor 2016 biedt, gelet op het ambitieuze projectplan, een prachtige gelegenheid om de atletiek in Nederland positief te stimuleren. In het projectplan is de ambitie opgenomen om zowel in promotie, als in realisatie en in spin-off een toernooi neer te zetten als nooit tevoren, opgeluisterd met eveneens aantrekkelijke side-events. Vanuit het Local Organizing Committee (LOC) zal in eerste instantie gewerkt worden aan de primaire taak: het realiseren van een schitterend toernooi. Daarbij zal geput worden uit de bij eerdere toernooien opgedane ervaringen, en zal het LOC in de aanloop naar 2016 tevens nadrukkelijk betrokken worden in de voorbereiding en realisatie van de EK 2014 in Zürich.

Voor de Atletiekunie dient de EK 2016 als katalysator voor de totale atletiekpromotie en -beoefening in Nederland. Nadrukkelijk wordt gestreefd naar het optimaal en zo breed mogelijk benutten van de vernieuwing die met de organisatie van de EK wordt beoogd. Om in 2016 een aansprekend toernooi te kunnen realiseren, moet gezamenlijk met de direct betrokken Amsterdamse verenigingen gewerkt worden aan vernieuwing en ontwikkeling van de promotie, wedstrijdorganisatie en event-presentation. Vervolgens dient deze vernieuwing geborgd te worden om in het vervolg als standaard gehanteerd te worden bij de uitvoering van NK's en andere Nederlandse topwedstrijden. Teneinde verdere integratie van valide en gehandicaptenatletiek te bevorderen worden de mogelijkheden onderzocht om onderdelen van de EK IPC 2016 te integreren in de EK 2016 die in Amsterdam gaan plaatsvinden.

Los van deze vernieuwing van de atletiekbeleving en –beoefening in wedstrijdverband is het streven om als resultaat van de EK 2016 drie aansprekende programma's uit te werken (op het gebied van jeugd, talentontwikkeling, onderwijs en breedtesport) die als good practices kunnen dienen voor European Athletics en aangesloten Europese atletiekfederaties. Afstemming en samenwerking met de gemeente Amsterdam is hierbij van groot belang.

Los van de ambitie om een aansprekend toernooi te organiseren bestaat voor de EK 2016 vanzelfsprekend ook een prestatieve ambitie. Gestreefd wordt naar 10 finaleplaatsen (top 12), waarvan 4 podiumplaatsen.

## 5.7 Imago en kwaliteit Atletiekunie

### *Strategisch doel:*

*Het versterken van de positie en het imago van de Atletiekunie als maatschappelijke organisatie en natuurlijke autoriteit in de baanatletiek en de loopsport, en het verbeteren van de kwaliteit van de interne bedrijfsvoering binnen de Atletiekunie.*

### **Imago en positie**

Los van alle doelen die de Atletiekunie zich stelt op het sportieve vlak, in de ondersteuning van verenigingen of met betrekking tot de loopsport, dient de positie en het imago van de Atletiekunie ontwikkeld en verder versterkt te worden. Een en ander kan niet los gezien worden van de organisatie van de bond als geheel, het bondsbureau en de verenigingen. Voor de komende periode wordt daarbij de slogan gehanteerd: van sportbond naar sportieve onderneming.

Om de positie als autoriteit in de atletiek en de loopsport verder inhoud te kunnen geven is doorontwikkeling van de organisatie als geheel een voorwaarde. Versterking van de functie als kenniscentrum, waarbij met regelmaat aansprekende onderzoeken worden gepresenteerd, met productvernieuwing op het gebied van de loopsport, en het vergroten van de betrokkenheid van de Atletiekunie als maatschappelijke organisatie bij vraagstukken als bewegingsarmoede en obesitas zijn daarbij van belang. De positie als autoriteit kan verder versterkt worden met een vernieuwend en ondernemend imago. In de komende periode wordt op deze aspecten, die elkaar kunnen versterken, een attitudeverandering van het bondsbureau nagestreefd, waardoor vaker en met meer succes kan worden ingespeeld op kansen en mogelijkheden.

Aangezien de veranderambities met betrekking tot de structuur en organisatie van de Atletiekunie als geheel en de verbetering van de werkprocessen van het bondsbureau van invloed zijn op de realisatie van alle voornoemde strategische doelen, worden deze aspecten verder uitgewerkt in een afzonderlijk hoofdstuk (6).

## 6. Structuur, organisatie en financiële kaders

### **Inleiding**

De doelen en plannen van dit Meerjarenbeleidsplan, én de onzekere omstandigheden voor de komende jaren, vragen ook om een bezinning over structuur en organisatie van de Atletiekunie als geheel en de rol en taakstelling van het bondsbureau in het bijzonder. De Atletiekunie is en blijft een organisatie van en voor verenigingen, maar ook steeds meer mét verenigingen. Dit geldt ook voor samenwerkingen met partners, met andere sportbonden, scholen, gemeenten en internationale atletiekorganisaties. Het motto is hier 'samenwerken en verbinden'.

### **Organisatie en structuur**

In de afgelopen beleidsperiode is een wijziging in de opzet en werkwijze van de unieraad doorgevoerd, die na twee jaar is geëvalueerd. De nieuwe opzet wordt nog niet als een onverdeelde succes gezien, en verdient in de komende periode opnieuw aandacht.

### **Bonds­bureau**

De organisatiestructuur van het bondsbureau is gebaseerd op de drie belangrijkste primaire processen, te weten Topatletiek, Wedstrijdatletiek & Verenigingszaken en Loopsport. In de komende

periode zullen meer dwarsverbanden worden gelegd tussen de verschillende afdelingen, teneinde aanwezige kennis en expertise optimaal te benutten, en een gezamenlijke verbeteringslag te maken in ondernemend en innovatief denken en handelen. Waar verenigingen vrijwel uitsluitend draaien op vrijwilligers, mag ook het bondsbureau zich verheugen in een groot en deskundig vrijwilligersbestand. In de komende beleidsperiode willen we hier meer energie en synergie uit halen. Het betrekken van de vrijwilligers in de gewenste verbeteringslag is daarbij vanzelfsprekend.

In de uitvoering van alle activiteiten heeft het bondsbureau als werkorganisatie een aantal rollen:

- een *ontwikkefunctie* voor het producten- en dienstenpakket van de Atletiekunie;
- een *uitvoerende functie* voor kerntaken als topatletiek, (internationale) wedstrijdorganisatie, enz.;
- een *regisseursfunctie* voor onderwerpen waar de uitvoering beter, goedkoper, flexibeler of effectiever kan worden uitbesteed en / of uitgevoerd in samenwerking met verenigingen en vrijwilligers;
- een *beleidsvoorbereidende* functie, in de samenstelling van beleid en jaarplannen;
- een *ondernemende* rol, bijvoorbeeld voor de ambities richting loopsporconsument.

Van belang is de juiste rol te kiezen in verschillende situaties. Het ambitieniveau voor de komende jaren is hoog, tegelijkertijd moeten we ook met een 'slecht weer scenario' rekening houden. Dit vraagt een hoge mate van aanpasbaarheid aan de omstandigheden (m.n. gesubsidieerde projecten, sponsorinkomsten, en Lottogelden).

De ambities en omstandigheden stellen verschillende eisen aan de werkorganisatie:

- flexibiliteit: eenmalige activiteiten en projecten worden op tijdelijke basis ingehuurd, met als gevolg meer flexibiliteit in organisatie en personeelsbezetting;
- extra capaciteit voor de regisseursfunctie, met name op het gebied van ICT, marketing en sponsoring, en de ondernemende loopsporactiviteiten;
- een cultuuromslag op deze terreinen, alleen extra capaciteit inzetten is niet toereikend;
- meer halen uit samenwerkingen (met verenigingen, met andere sportbonden, scholen, gemeentes, en internationaal);
- meer rendement halen uit de inzet van vrijwilligers en deskundigen uit de verenigingen;
- een verschuiving van uitvoering naar coördinatie en facilitering;
- Een relevant gedeelte (streven is 10 %) van de jaarlijkse personele kosten zou vrij besteedbaar moeten worden aan externe inzet, tijdelijke inzet, vergoedingen vrijwilligers etc. (afhankelijk van de jaarlijks te maken keuzes, actualiteiten).

### **Marketing en sponsoring**

Zowel bij het realiseren van de gestelde ambities als bij de versterking van positie en imago is het verhogen van de inkomsten uit marketing en sponsoring een vereiste.

De sponsorstrategie en het bijbehorende sponsorhuis is gebaseerd op één hoofdsponsor (voor zowel baanatletiek als loopspor), een aantal partners (drie of vier) en een beperkt aantal suppliers. Hoofdsponsor en partners leveren een bijdrage in cash, suppliers in cash of in barter (producten/diensten). Ten aanzien van afgesloten en nog af te sluiten overeenkomsten zal meer aandacht worden besteed aan het te gelde maken van de overeenkomst door beide contractpartijen. Daarnaast is de toegevoegde waarde richting verenigingen ook van essentieel belang. Ten opzichte van de afgelopen periode wordt een duidelijke structuur neergezet met rechten en plichten. 2013 zal in het teken staan van implementatie van het nieuwe sponsorhuis en het benaderen/vinden van nieuwe partners/sponsors.

Met betrekking tot de marketing is investeren in de relatie met organisatoren van loopevenement essentieel ten einde de hoofdsponsor en partners meer te kunnen betrekken bij de totale achterban. Een van de belangrijkste doelstellingen is dan ook structureel te investeren in de relatie met deze organisatoren. Daarbij wordt gekeken hoe de Atletiekunie een structurele toegevoegde waarde kan leveren aan de organisatie van deze evenementen. Op die manier is de Atletiekunie in staat om de nog niet aan de Atletiekunie verbonden lopers te bereiken en daarmee een lidmaatschaps- of klantrelatie aan te gaan.

## **ICT**

De ambities van dit Meerjarenbeleidsplan vragen om een extra kwalitatieve en kwantitatieve inzet op ICT. Basis is de eerder geformuleerde ICT-visie, met de volgende kernpunten:

- Het bondsbureau vervult een regierol bij alle ICT ontwikkelingen;
- De ICT-ontwikkelingen betreffen drie niveaus: naast de zorg voor een effectieve en actuele kantoorautomatisering van het bondsbureau (eerste niveau), worden verenigingen gefaciliteerd (tweede niveau) in benodigde software, zoals een verenigingsapplicatie met een professionele koppeling aan de bondsapplicatie t.b.v. een efficiënte leden- en contributieadministratie en daarnaast flexibele, onder Atletiekunie-regie gestandaardiseerde koppelingen tussen de basisverenigingsapplicatie en de overige applicaties. Het derde niveau betreft het initiatief om te komen tot een centrale sportersdatabase t.b.v. de informatiedienstverlening voor alle atleten en loopsporters;

Met name dit derde niveau, ook wel derde generatie genoemd, moet de basis vormen voor het aangaan van verbindingen met de 'loopsportconsument' en voor het leveren van aanvullende (informatie-)diensten. Daarmee is het ook een eerste stap richting de 'netwerksamenleving', waar we als sportbond met een zeer grote virtuele community van actieve loopsporters een rol in willen spelen.

Om de regierol op ICT-gebied adequaat in te kunnen vullen is een professionele ICT-structuur en personele bezetting noodzakelijk. Daarbij dient een goede balans gevonden te worden tussen uitvoering in eigen handen, tijdelijke inhuur of uitbesteding aan derden.

## **Financiën**

Hoewel de ontwikkeling van de financiën onzekerheden kent, worden voor de uitvoering van het meerjarenbeleid de volgende financiële uitgangspunten gehanteerd:

- er wordt een minimale continuïteitsreserve aangehouden ter hoogte van zes maanden personeels- en huisvestingslasten. Als gevolg van stijgende loonkosten (ook bij een in omvang stabiele personeelsformatie) zal de continuïteitsreserve jaarlijks moeten worden aangepast;
- het eigen vermogen mag gedeeltelijk worden ingezet voor investeringen die een gezonde return op investment opleveren;
- de vaste baten (contributies) dienen jaarlijks hoger te zijn dan de vaste lasten;
- de begroting dient jaarlijks een (licht) positief resultaat te vertonen.

## **Evaluatie en monitoring**

Het meerjarenbeleid omvat een periode van vier jaar. Via de realisatie van de jaarplannen zal ook de voortgang van het meerjarenbeleid gevolgd kunnen worden. Los daarvan zal aan de hand van enkele nog op te stellen kritische prestatie-indicatoren (kpi's) de voortgang op de verschillende ambities worden gevolgd. Daarbij wordt gedacht aan een rapportage op hoofdlijnen aan de hand van indicatoren als het kadertekort binnen verenigingen, het verlooppercentage onder pupillen, de inzet van producten en diensten door verenigingen, of de binding van individuele lopers aan verenigingen. Los van deze indicatoren zal halverwege de komende beleidsperiode een tussenevaluatie worden uitgevoerd die zonnig tot aanscherping van activiteiten of zonnig van beleid kan leiden.



